



## Agila organisationer – förändra och led!

### Förändra

Möjliggör med ett "Core Team"

*Involvera*

*Vision*

*Utbilda*

*Aktivitetsbacklogg*

- Roadmap – rätt takt, realistiska förväntningar
- Kommunicera rätt – tydligt budskap – "Urgency for change"
- Kontinuerligt skapa förutsättningar, lösa problem
- Total transparens
- Definiera mätvärden

### Exekvera!

*Börja utveckla\* och leverera iterativt och inkrementellt*

*Mät*

*Utvärdera*

\*Utveckla – agil def:

Ett litet antal krav/stories tas upp av ett självorganiserande, tvärfunktionellt team som designar, utvecklar och testar dessa stories för att vid slutet av en kort iteration leverera dessa i form av en bit fungerande mjukvara.

**Jaybis**<sup>TM</sup>  
Hjälper företag att fungera.

## Agila organisationer – förändra och led!

### Leda

”Core Team” består, arbetar utifrån

#### *Aktivitetsbacklogg*

- ”Lite bättre hela tiden”
- Kontinuerlig problemlösning
- Fortsätt kommunicera centrala värderingar
- Korta beslutsvägar, snabb kommunikation  
→ utveckla arbetssättet på mellancheftsnivå
- Inför ”slack” och utveckla affären!
- Fortsätt mäta

## Maria Thelin



- » **Arbetar som:**  
Mentor, hjälper organisationer implementera värde drivna, lättroliga arbetssätt.
- » **Bakgrund:**  
Systemutvecklare och –arkitekt. Projektledare, Utvecklingschef.

- Konsult hos Jaybis Konsult AB, Uppsala- och Stockholmsbaserat konsultbolag som erbjuder tjänster för effektivisering av produkt- och systemutvecklingsprocesser i hela livscykeln – från idé till produktion. Jaybis tjänster baserar sig till större delen på Lean och Agile och sträcker sig från verksamhetsutveckling via projektledning till systemutveckling och kvalitetssäkring.
- 11 års erfarenhet av systemutvecklingsprojekt
- 9 års erfarenhet av projektledning. Agil sedan 2002. (XP)
- Några kunder: OMX Banks & Brokers, Sandvik, NetEntertainment, Swedbank, Tele2, Nordea...
- På fritiden: Längdskidåkning, orientering, inredning & design, matlagning

OBS! Materialet i denna presentation tillhör Jaybis Konsult AB

Vill du använda delar av materialet går det bra att göra det med hänvisning till källa: "Maria Thelin, Jaybis"

## Core Team

Möjliggörare

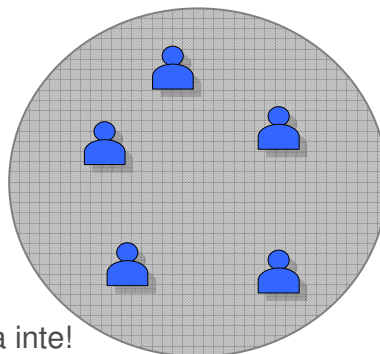
Blandade yrkesgrupper

Tung sponsor ett måste

Strategiskt fokus, men...

...tänk *aktivt* införande

Använd erfarna mentorer – vänta inte!



## Förändra mha ett Core Team - Förbered

### Involvera

- Motiverade individer och stark sponsor
- Managers bör ta aktiva roller

Utbilda – värderingar, arbetssätt, Lean management

Gå igenom framgångsfaktorer och vanliga fallpropar

- Vilka finns i vår organisation? Hur hantera proaktivt?

Sätt upp mål för införandet, skapa en tänkt "roadmap"

- Definiera "rätt takt", pilot(er) eller big bang? Realistiska förväntningar!
- Alltid initialt fokus på beställare! Utbilda och coacha – förhandla *inte* bort!
- Utbilda interna "införare", t ex ScrumMasters - Investera i coaching och mentorskap för dessa

→ Initialt fokus: möjliggör att bygga in kvalitet! (PSPI)



Mängder av nya aktiviteter kommer ur dessa aktiviteter

- Skapa en Backlogg för teamet, prioritera, utför, följ upp. Arbeta i puls!

## Core Team – Förbered

Sätt budskapet! – Kommunicera entydigt!

Ska vara uppenbart varför det är viktigt att förändra

Bestäm vad som ska/bör mätas och hur det ska mätas

Finns jämförelsetal?

Lyft upp och värdera upparbetad kunskap

Ta vara på *befintliga* processer och know-how

Mappa in i den agila processen så kunskapen används vid "rätt tillfälle"

Prioritering och ägarskap

Grundförutsättning för värde drivet arbetssätt

Mellan projekt och i projekt!

Fokusera!

Fokusera på ett fåtal projekt åt gången, slutför, TTM, dela inte upp personer över många olika projekt!

Transparens

Informationen skall flöda synligt och tillgängligt för alla



Mängder av nya aktiviteter kommer ur dessa aktiviteter

- Skapa en Backlogg för teamet, prioritera, utför, följ upp. Arbeta i puls!

**Jaybis**<sup>TM</sup>  
Hjälper företag att fungera.

## Förändra - Exekvera

Starta agil kravhantering med beställarna

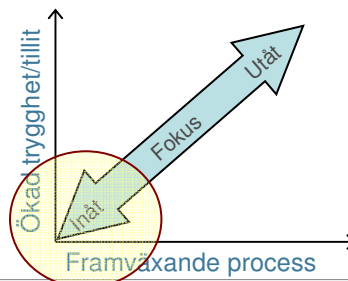
- produktbacklogg, i "klar-läge"

Starta utvecklingen, leverera iterativt och inkrementellt

- kravdetaljer, utv, test i varje steg

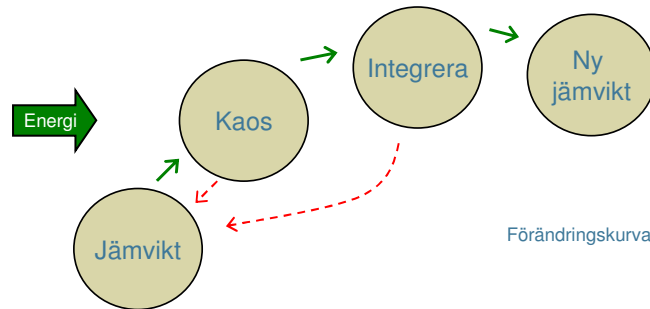
Coaching och möjliggörande!

- primärt inriktat på beställaren och teamet



**Jaybis**<sup>TM</sup>  
Hjälper företag att fungera.

## Trygghet i förändringsprocessen



- **Core Team** ska fungera som en trygghet och "fast punkt" i förändringsprocessen
- Skapar nödvändig uthållighet genom ständig tillförsel av "energi"
- Uttalad eskaleringskanal - för problem som ej kan lösas lokalt!
- Kontinuerlig problemlösning och möjliggörande

**Jaybis**  
Hjälper företag att fungera.

## Organisera om?



Ska vi rita om organisationskartan?

→ Nej, linje och projekt kan vara ortogonala!

Se upp med befintliga belöningsstrukturer som motverkar samorganisering över yrkesgrupperna – spec linjechefer

**Jaybis**  
Hjälper företag att fungera.

## När är vi färdiga?

Vi mäter kontinuerligt och kan löpande se utveckling och trender!  
- utvecklingshastighet, kvalitet, beställar- och medarbetarnöjdhet samt TTM.

Ett utvecklingsteams framsteg brukar granskas och utvärderas närmare:

- efter 3 sprintar
- sedan efter ca 4-5 månader

Stegvis förbättringar av infrastruktur för snabbare och billigare kvalitetssäkring

- sker kontinuerligt, kräver ofta lång tid för att "trimmas"

## När är vi färdiga? (forts.)

Högpresterande läge:

- Tar över ett år att nå
- Kräver att självorganiseringen ges tid!

Resultat av mätningar och utvärderingar

- beslutsunderlag till *nästa steg*

Nästa steg:

- *Kan* vara en utökning av implementationen över fler team, avdelningar eller bolag
- Är oftast underlag för fortsatt möjliggörande och förbättringsarbete.

Glöm inte "Good Enough"-principen!

*Lean is a journey, not a destination*

## Agila organisationer – förändra och led!

**Ledning** – Då utrullning av den nya strategin anses "Good Enough"

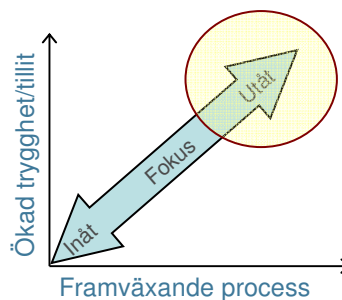
Dags att rikta fokus på optimering av hela organisationen, strategi.

"Core Team" består – men kan byta medlemmar

Arbetar utifrån:

### Aktivitetsbacklogg

- "Lite bättre hela tiden"
- Kontinuerlig problemlösning
- Fortsätt kommunicera centrala värderingar
- Korta beslutsvägar, snabb kommunikation  
→ utveckla arbetssättet på mellanchefsnivå
- Inför "slack" och utveckla affären!
- Fortsätt mäta



**Jaybis**  
Hjälper företag att fungera.

## Ledning

### nästa steg – kontinuerliga förbättringar

Involvera alla!

- Lean management
- Led genom att sätta och kommunicera tydliga mål

Fortsätt kommunicera centrala värderingar

Stöd och uppmuntra kontinuerligt förbättringsarbete  
- på alla nivåer

Korta av beslutsvägar i hela organisationen

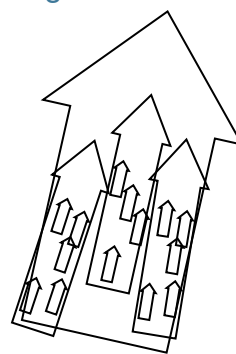
- självstyrande team på alla nivåer
- extra fokus på mellanchefslagren

Utveckla affären mha den nya kraften

- fler "hjärnor" arbetar i samma riktning
- viktigt med "slack" för kreativitet och innovation
- belöna idéer som utvecklar affären

Tillför ny energi!

- tillbakagång, förlorat driv och tappat fokus kommer lätt när vi blivit komfortabla med det nya



Nya aktiviteter skapas för att stödja ovanstående initiativ.  
Prioritera, agera och följ upp!

**Jaybis**  
Hjälper företag att fungera.

## Vanliga problem på vägen

- Agil vision drivs ej (med stöd) av exekutiva ledningen
- Acceptans saknas på vissa nivåer
- Ingen backlogg för problem och lösning av dessa
- Medarbetarna och teamen saknar auktoritet/beslutsrätt
- Produktledningen ej involverad
- Underskattning av utmaningen med kulturförändring
- Inga retrospektiva möten

## Fler vanliga problem

- “Just do it” inställning - underskattning
- Ingen utbildning eller coaching
- ”Russinplockning”
- Inga investeringar i kvalitetssäkrande miljö/verktyg
- Ingen förståelse för sambandet innovation ← slack
- Ingen uthållighet
- Starkt motstånd på mellanchefernivå



## Att lyckas på mellancheftsnivå, "odörer"

- "Command & control"-stilen fortsätter
- Team har ingen auktoritet
- Scrum "körs" - men följs ej
- Managers tar ej roller i metod eller införande
- "Har inte tid"
- Ingen transparens
- För mkt transparens – micro management
- Inget utrymme för lärande/misslyckanden
- "Dolt motstånd" – t ex "bara det jag blir tillsagd"

## Att lyckas på mellancheftsnivå, - orsaker till problem

### Rädsla, osäkerhet

- Behålla/förlora jobbet
- Förstår ej nya rollen
- Förlora status eller makt
- Hur jag själv leds
- Ingen tid
- *Vem är jag och består mitt värde nu när agila värderingarna "gäller"*
  - bilden av hjälten som får jobbet gjort - ej längre idealet

## Att lyckas på mellanchefernsnivå, tips!

- Investera i utbildning och coaching
- Förstå ny roll, även påverka och forma
- Belöna "rätt" beteenden
- Involvera – "smutsa ner händerna"
- Tillämpa självorganisering genom hela organisationen

Tufft jobb, men mödan värt!

Frågor?

## Kontakta oss på Jaybis

|  |  |                            |
|--|--|----------------------------|
| Tjänsteutbud:                                  | Arne Lönn, Försäljningschef<br><a href="mailto:arne.lonn@jaybis.se">arne.lonn@jaybis.se</a>              | 018-4721004<br>0708-552768 |
| Arbeta hos oss:                                | Katrin Lundblad, Konsultchef<br><a href="mailto:katrin.lundblad@jaybis.se">katrin.lundblad@jaybis.se</a> | 0733-320233                |
| Stockholmskontoret/<br>Lean/Agile kompetensutv | Maria Thelin, Senior konsult<br><a href="mailto:m.thelin@jaybis.se">m.thelin@jaybis.se</a>               | 0765-271011                |

[www.jaybis.se](http://www.jaybis.se)

OBS! Materialet i denna presentation tillhör Jaybis Konsult AB

Vill du använda delar av materialet går det bra att göra det med hänvisning till källa: "Maria Thelin, Jaybis"

