

PR|NCIP

FÖREDRAG

EVOLUTION ÄR INTE REVOLUTION

**Hur vi kan tackla svåra utmaningar i
våra organisationer på ett bättre sätt?**

Vad är problemet?

Ekosystemet

Case

Om mig

- Jakob Widestedt - Medgrundare/konsult
- Civ. ing. Datateknik, KTH
- Metodansvarig för PRIMO
- Arbetat med digitalisering och organisationsutveckling

Om Princip

- Produktdriven organisationskonsult
- Medarbetare inom ledarskap, verksamhetsutveckling och styrning
- Kunder inom både offentlig och privat verksamhet

Om PRIMØ

**Ett sätt att
använda
systemsyn**

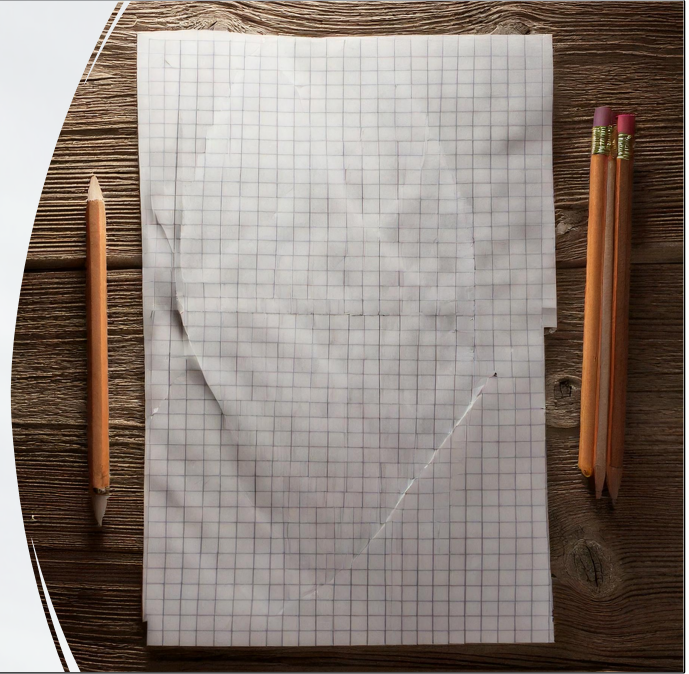
(systems thinking)

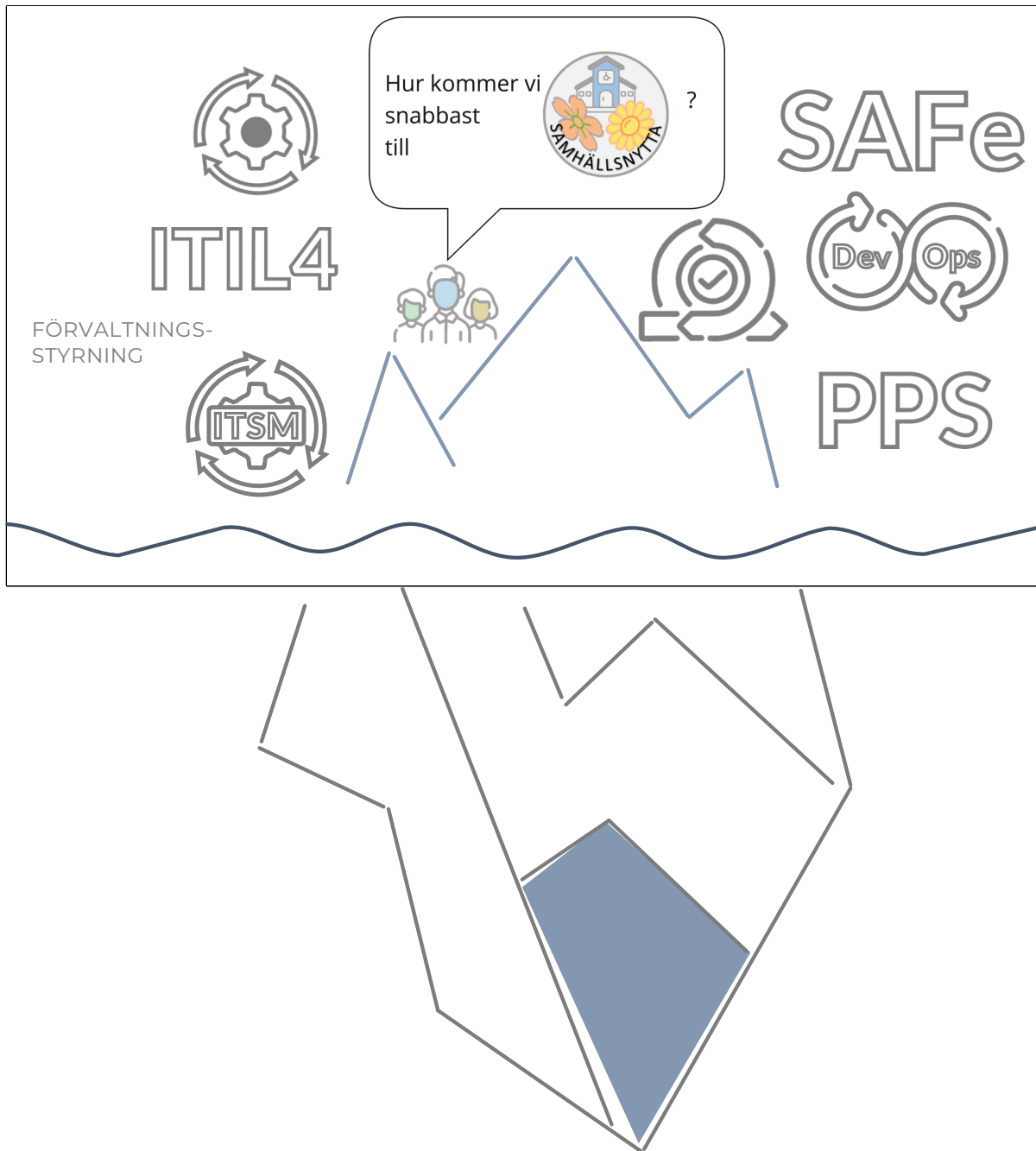
**för att
verkligen
angripa
problemen**

**Få fram
arbetsätt
som
kan vara
anpassade
hybrider**

**Hantera våra
organisationers
unika
utmaningar**

Ramverksbingo





Vi har alla ett uppdrag, och det är att på olika sätt bidra till samhällsnyttan. Men den ökande agiliseringen, digitalisering och på senare tid flera uppmärksammade situationer kring cybersäkerhet finns det en mängd olika

ramverk och modeller att förhålla sig till. Vi säger att vägledningen i de här olika idégodsen ska hjälpa oss att överkomma, att lösa vissa svåra problem och bli effektivare i våra organisationer. Vi tillämpar. Ibland smart, men inte sällan urskillningslöst eftersom vårt sätt att tänka är reduktionistiskt och gärna fokuserar på lösning. Om vi blir påsålda en lösning på ett problem som vi inte har eller kanske har, så säger vi inte sällan "kör" ändå.



...men hur ofta gräver vi egentligen under toppen av isberget för att försöka förstå vilka egentliga utmaningar vi har i våra organisationer? Vi ser symptom, men har kanske inte alltid verktygen för att hitta och beskriva problemet eller problemen.



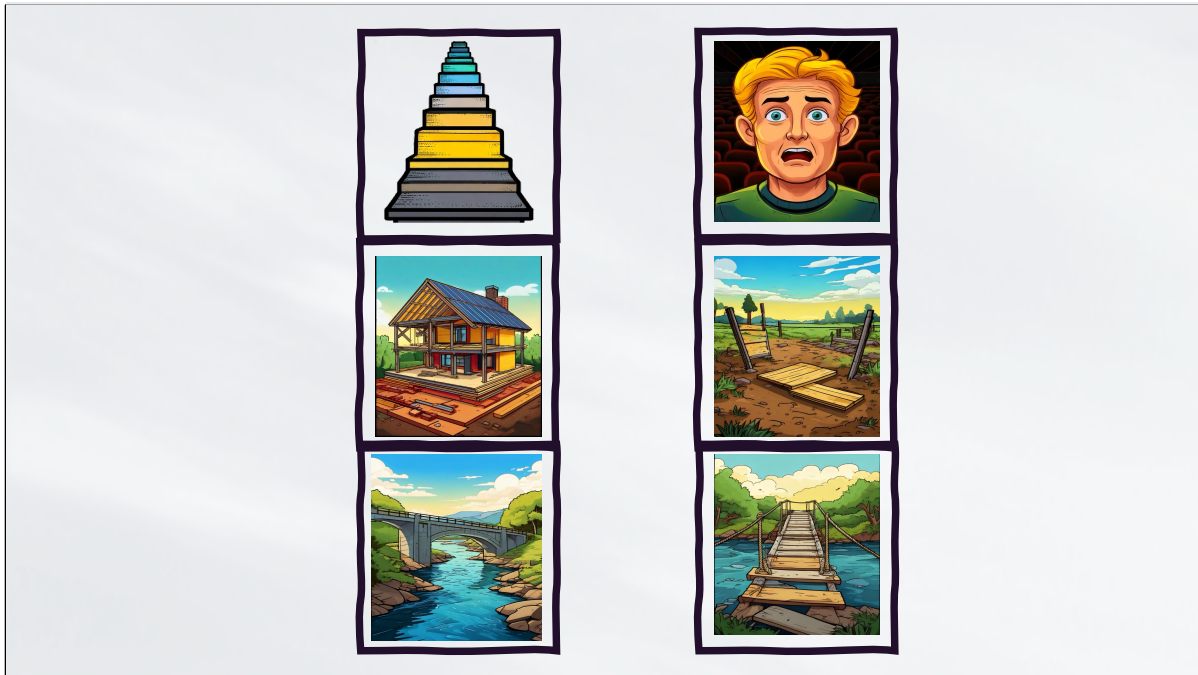
Inte sällan landar vi därför i en hybrid av modeller, ramverk och annat tankegods, som inte kan sättas ihop till en fungerande helhet. Så till slut "funkar inte modellen" utan vi slänger ut den för att ta in nåt annat. Revolution.



Är revolution dåligt?



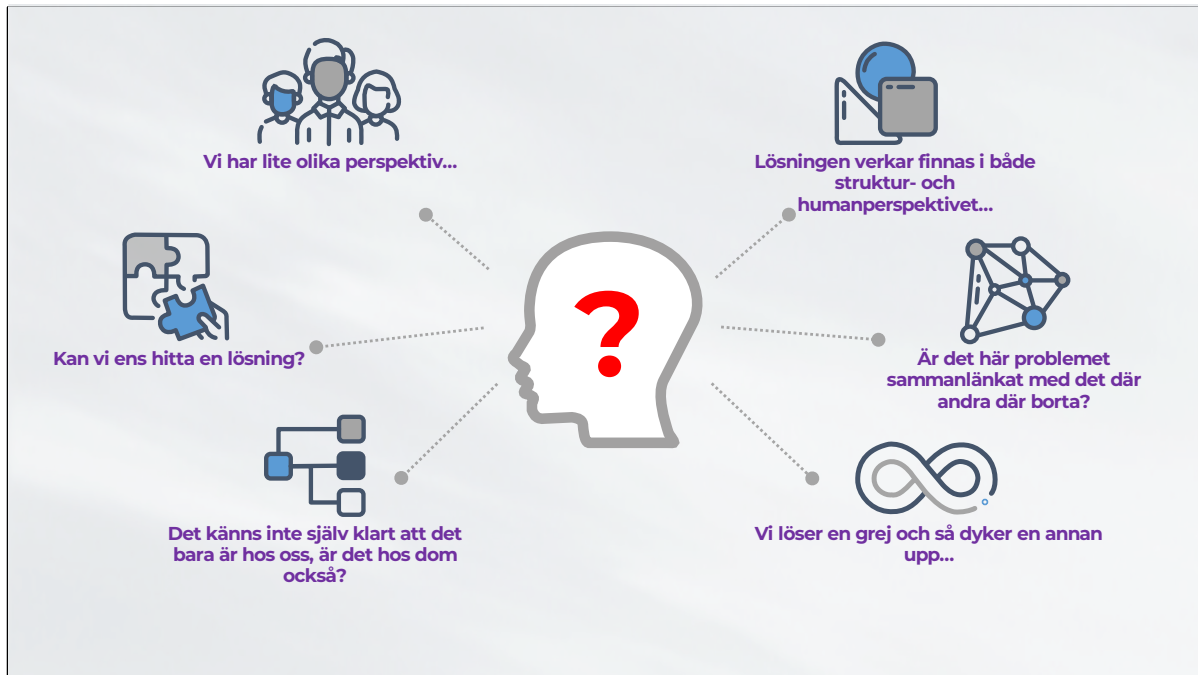
Eller? Några av mänsklighetens största utvecklingsprång och grunden till den nuvarande världsordningen kom ju genom revolution.



Evolution: stegvis, bygg på det vi har och behåll en stabilitet i organisationen.
Revolution: drama, släng ut och gör nytt och ofta en mer skakig organisation.

lite av en
uppenbarelse

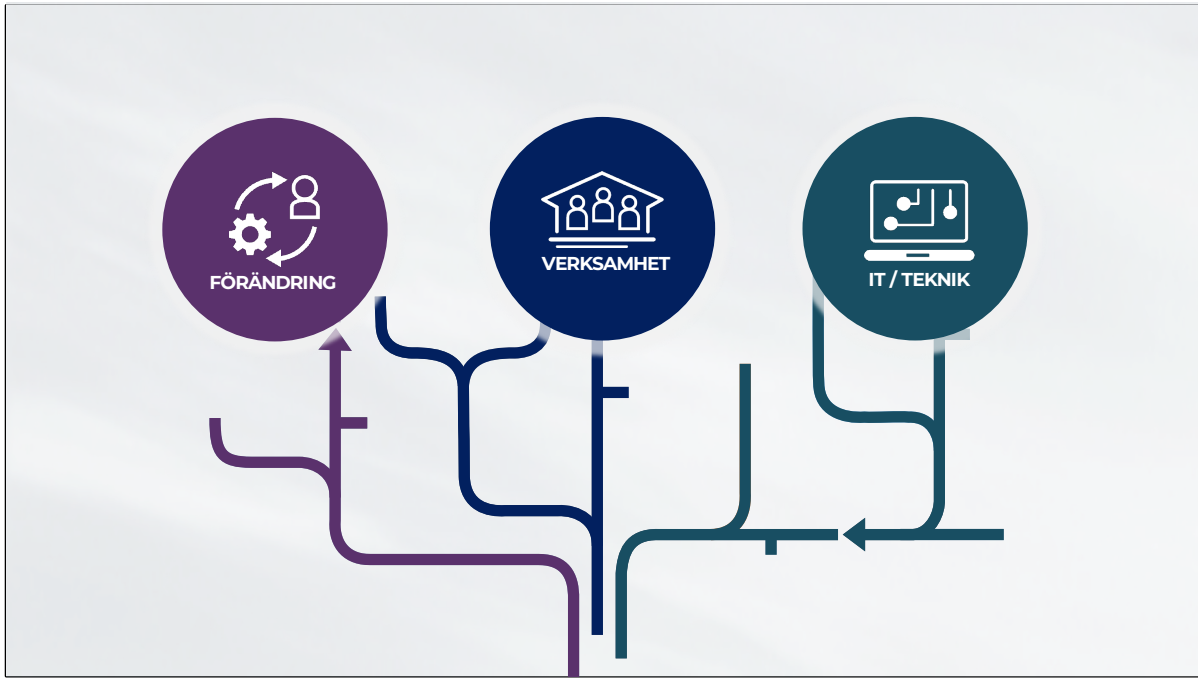




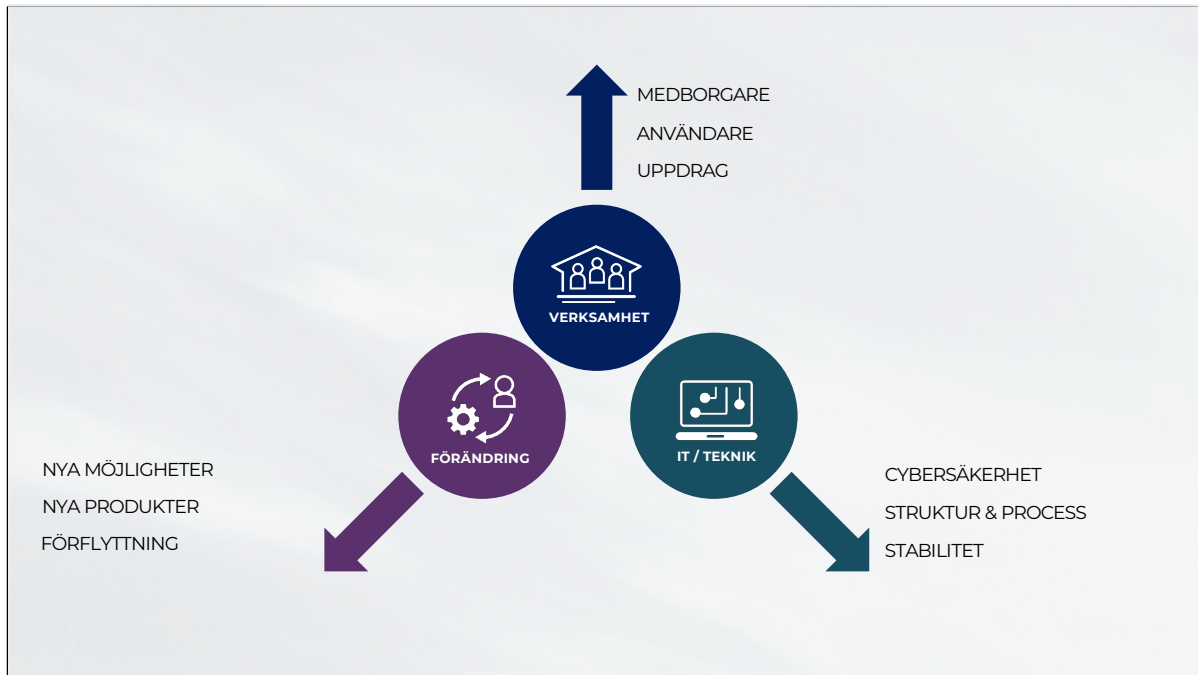
...men, vem vill egentligen försöka beskriva problem när de är SÅ HÄR komplexa?
Bättre kanske att gå på lösning direkt ändå...



...för nån evolution kommer vi ändå inte kunna bedriva, eller?



Men tänk om vi istället med hjälp av systemsyn identifierar tre delsystem som alla organisationer har...



...och som är divergerande krafter på grund av sin natur, sina respektive fokus och sina olika kompetenser.



...så, hur kan vi få dem att konvergera?



...och kanske rent av skapa fungerande kontaktytor?

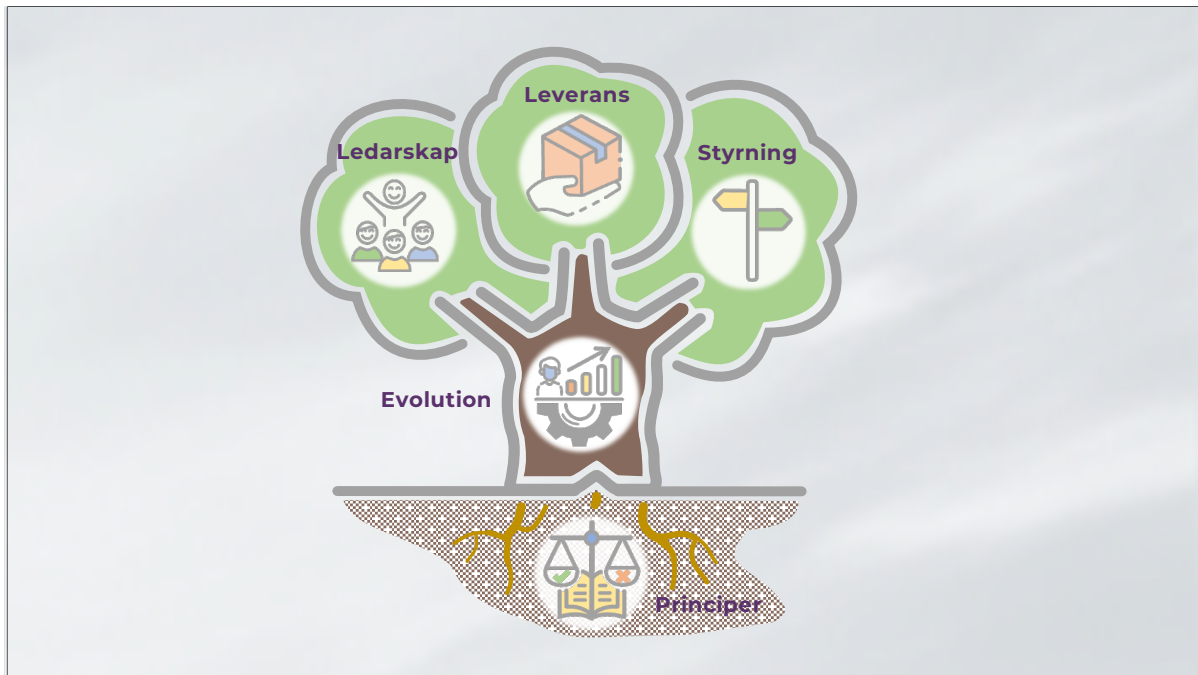


Vi kan börja med insikten att alla organisationer behöver balansera 2 saker – kontroll & innovation (och att de inte alltid behöver vara motsatsord, några av våra största innovationer kom till under extremt kontrollerade och begränsade former).

Och sen...

ett par saker som
måste fungera...






PRIMO Ekosystem fastställer att för att få den eftersökta leveransen krävs rätt form av styrning. För att få till styrningen krävs rätt form av (system)ledarskap. Evolution kan åstadkommas först när vi insett att dessa byggstenar spelar ihop och att många av våra mest komplexa problem kan koppas till dem. Sedan behöver vi också principer för att kunna hantera problemen på ett likartat sätt – vi återupptäcker inte hjulet varje gång vi tror att vi hittat någonting nytt, utan de flesta problem kan knytas upp med hjälp av en eller flera principer.

Exempel: vikta ditt beslutsfattande med trovärdighet

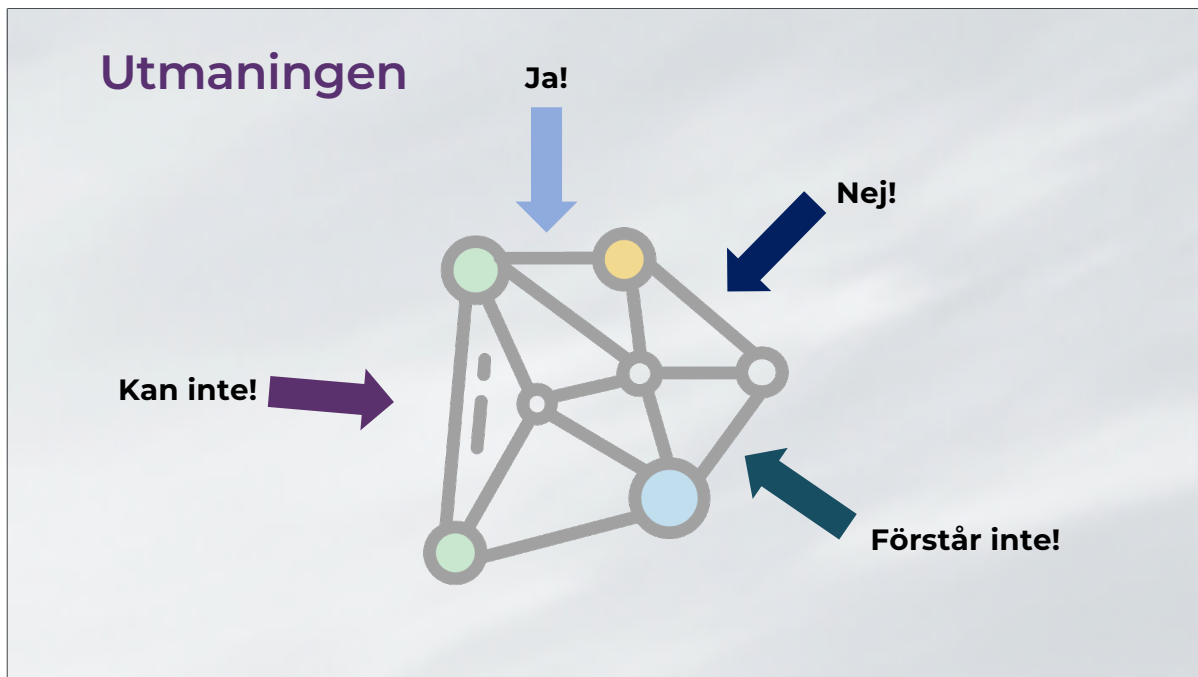
- Hitta minst 1 person som gjort det förr och:
 - flera gånger framgångsrikt åstadkommit saken i fråga
 - logiskt kan förklara orsak-verkan bakom sitt beslutsfattande
- Vikta ditt beslut med den personens vägledning



Inom eller utom organisationen?



ett case och vikten
av att använda
systemsyn



Så, vi är i den här organisationen som under x års tid befunnit sig i en agil transformation. 12 utvecklingsteam, produktägare och coacher. En planeringsstruktur med "kortare än vattenfall"-iterationer och en ganska rymlig "icke öronmärkt" utvecklingspeng.

Att lägga styrningspusslet som också inbegriper förmågor som förvaltningsstyrning och IT Service Management är svårt, och då har vi inte ens tittat på vilka externa krafter som påverkar organisationen.

Det har inte riktigt blivit den effekt ledningen förväntat sig, inte på grund av agila metoder - där var det rätt tänkt - utan på grund av att ledningen hade olika perspektiv och helt olika bild av vad de ville lösa med den här ganska omfattande resan.

Någon ansåg att autonomi var precis vad vi behövde för att kunna slå oss fria från ramverket med ganska rigida förvaltningsprocesser som implementerats. Någon annan tyckte precis tvärtom och såg en stor fara i att man fick ett frikort från att följa överenskommen standard i organisationen... osv...

Resultatet? Låg effekt, hög besvikelse. Ramverket funkar inte => revolution.

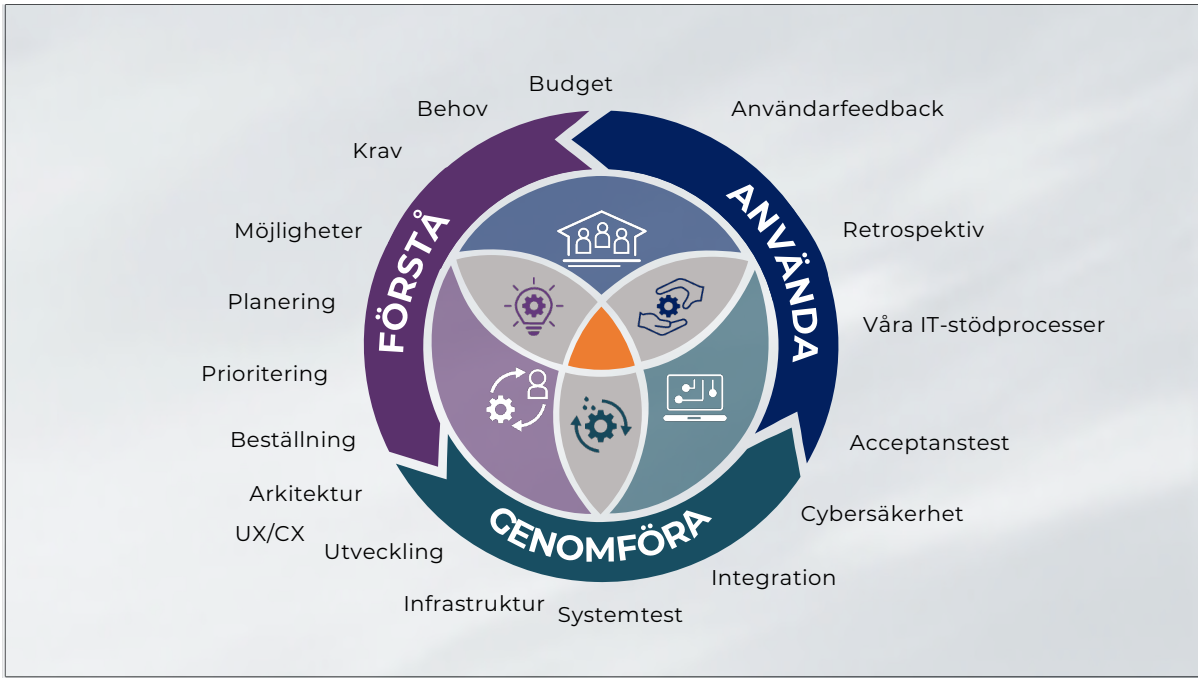


Skolboksexempel på hur dessa tre krafter måste likriktas för att vi ska kunna göra en bra resa. Och det kräver i sin tur att vi förstår problemet och använder ekosystemet för att hitta möjliga motmedel.

VAD VI GJORDE



De levererande enheterna (teamen) får bättre förutsättningar då de tre krafterna konvergerar och vi kan säga att ”utifrån ert kontext måste ni bli riktigt bra på att FÖRSTÅ kraven, GENOMFÖRA förändringen (oavsett om vi pratar utveckling eller förvaltning) och mäta att det som levereras kan ANVÄNDAS.

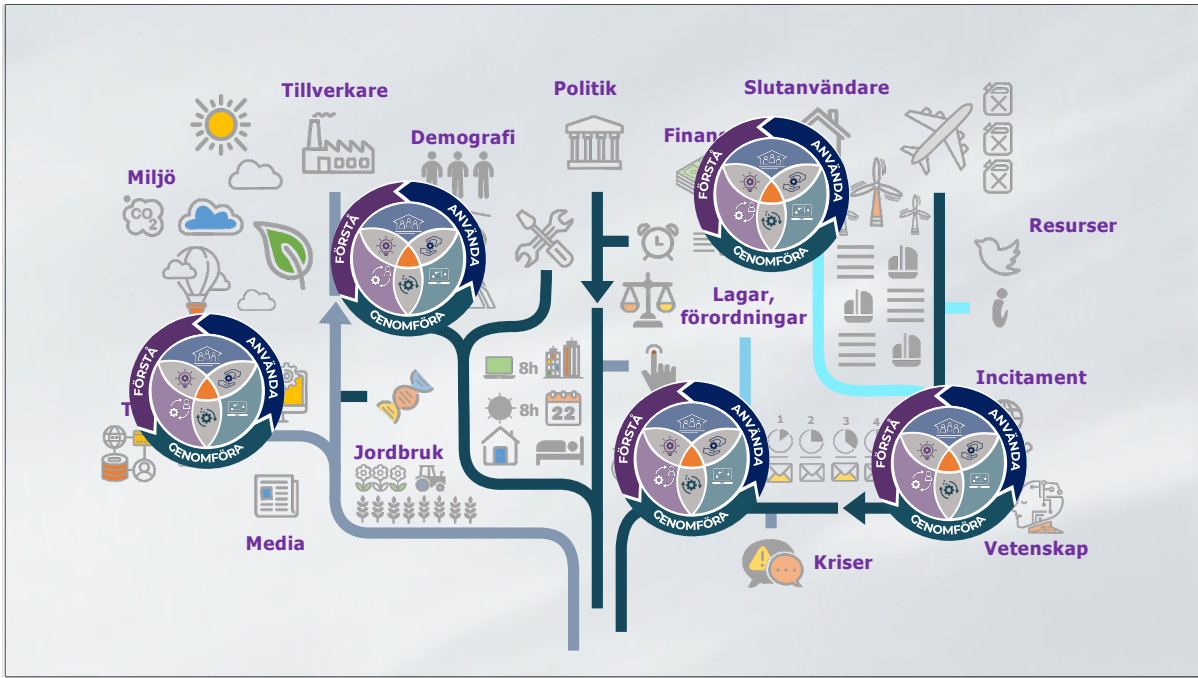


...och det kommer att se väldigt olika ut beroende på ert organisatoriska kontext.

VAD VI GJORDE



Ni behöver också en skicklig ledare i varje team och en sponsor/ägare som kan bidra med chefsskap från högre nivå men framförallt med stöd och närvaro.

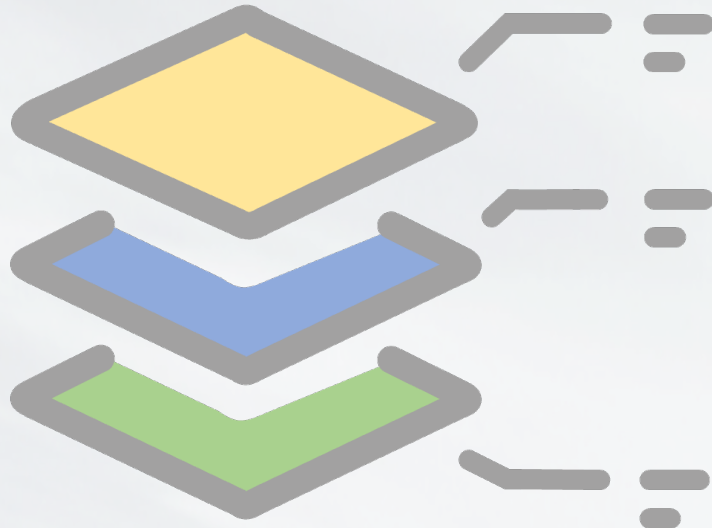


Först då har vi ett landskap med fungerande, levererande enheter som är en del i systemet som är vår organisation.

Slutsatser

- Chefsskapet hade visst ett värde...
- Ledarskapet är centralt och måste sättas i kontext
- De grupperingar som ska leverera har inte samma förutsättningar och kan inte sättas samman enligt samma mall
- Samarbetsytor ska inte tvingas fram utan uppstår när och där de behövs

Summering av
föredraget



I ett nötskal

Ett sätt att **mildra**
eller lösa svåra
problem i en
organisation.

