



Agila arbetssätt – den
effektiva vägen genom
förändring och digitalisering

EVOLVERIA

Vilka förutsättningar behövs för att lyckas med projekt som arbetsform?

Att jobba i projekt som inte lever upp till förväntningarna och där man upplever en känsla av misslyckande är inte motiverande, varken för organisationen i stort eller för den enskilda projektmedarbetaren .

Digitaliseringen och den ökade förändringstakten i omvärlden ställer nya och högre krav på alla organisationer. Det blir allt svårare att behålla sin konkurrenskraft och position på marknaden om man inte klarar att både digitaliseras i minst samma takt som konkurrenter och samtidigt anpassar sig till marknadens allt snabbare uppkomna och förändrade behov.

Att i en sådan omvärld göra planer för långa projekt med från början fastställda kravbilder på slutresultatet kan vara förödande, då förändringar är något naturligt och kommer att drabba de flesta av projekten.

Att transformera sina arbetssätt till alltmer agila förhållningssätt kan vara ett sätt att lösa detta dilemma. Vi ska i detta whitepaper titta närmare på vad det innebär.

Den traditionella projektformen, ofta kallad vattenfallsmodellen, är beprövad, väl spridd och har historiskt fungerat mycket väl. Dock finns tillfällen där ett annat arbetssätt och ett förändrat synsätt på medarbetarna är mer passande.

Att krav och önskemål förändras under projektets gång är vanligt och något som kan skapa svårigheter i form av merarbete, förseningar och påföljande frustration hos medarbetarna. Det kan vara utmanande att sätta alla detaljerna i början av projektet, och ibland är det inte ens möjligt då kunden själv inte vet exakt vad den vill ha. Ett projekt kan leverera en lösning årtal senare och då finns risken att både marknaden och kundens behov har ändrats sig så mycket att lösningen är inaktuell och jobbet bortkastat. Detta är ett, i många stycken, mycket ineffektivt sätt att försöka bedriva en lönsam verksamhet.

Digitaliseringen driver på en snabb förändring i omvärlden och det blir allt viktigare för företag och organisationer att snabbt anpassa sig till kundernas önskemål och behov. Förmågan att kunna göra justeringar och vara mer lyhörd har blivit en förutsättning. För att klara att verka framgångsrikt under dessa nya förutsättningar behövs ett nytt sätt att leda arbetet och en ny syn på rollerna i en organisation. Det är här de agila värderingarna och metoderna kommer in.



De agila värderingarna är enkla i sin utformning men får signifikant betydelse för en organisation som börjar anamma dem. Det nya sättet att organisera sig gör att hastigheten en organisation kan slutföra ett uppdrag eller uppgift på ökar radikalt. Genom ett förbättrat fokus på flöden tvingas ett arbetssätt fram som gynnar samarbeten och ökar kvaliteten på lösningar, som dessutom får medarbetarna att uppleva trivsel och en känsla av autonomi; ett medarbetarfokus som inte är lika vanlig i mer traditionellt organiserade verksamheter och projekt.

Det agila arbetssättet kommer att bidra till att problem som skjutits under mattan blir synliga. Det blir uppenbart var i organisationen de största svårigheterna och problemen med processer och arbetssätt finns. Det är ett nödvändigt första steg för att ta tag i- och åtgärda problemen som inte kan överskattas.

Det kan vara utmanande att optimera verksamheten att gå från hög resursbeläggning och suboptimeringar inom silos, till ett fokus på flöde och värdeprocesser, med avsikten att se till helhetens bästa. Optimering utifrån värdeprocesser och flödeseffektivitet är ett annorlunda sätt att se på organisationens tillgångar och resurser, men förutsätter ett nytt sätt att organisera verksamheten på.

En kärnvärdering inom de Agila arbetssätten är att prioritera små men frekventa leveranser till kunder och användare. På så sätt kan tidig feedback och återkoppling ges och riskerna för att något onödigt eller oönskat tas fram minimeras. I långa projekt kan de agila arbetssätten vara helt avgörande för att minska risken för obehagliga överraskningar mot slutet av projekttiden, om kunden har ändrat sig eller om önskemålen är oklara.

De agila värderingarna i korthet:

Omprioriteringar framför Förutsägbart

Samarbete framför Hierarkier

Förtroende framför Kontroll

Transparens framför Dölja

Flödesfokus istället för resursoptimering. Istället för att försöka belägga nyckelresurser så mycket som möjligt, vill de agila metoderna istället fokusera på att maximera organisationens output genom att se till att flödet är det högsta möjliga. Det är först då vi kan öka den totala effektiviteten hos en organisation. Detta sker genom att organisera sig i tvärfunktionella team för att möjliggöra ett effektivt flöde, oavsett om det är produkter, tjänster eller något annat som ska levereras. Genom att organisera de funktioner som behövs för att kunna leverera ett kundvärde i ett gemensamt och bestående team, så tvingas de till samarbete - något som varit svårare att uppnå i en traditionell funktionellt indelad organisation. Detta leder till ett fokus på kundvärde istället för suboptimerande, som ofta blir resultatet av silotänkande.

Förändring är något som är konstant och som vi inte kan undvika. Det agila synsättet är bättre att anpassa sig efter det och inrätta organisationen utifrån att kunna hantera förändringar på ett så bra sätt som möjligt, istället för att motverka förändringar genom att hålla fast vid en inaktuell ursprungsplan. En central del för att göra detta möjligt är en tydlig prioriteringsmekanism med hjälp av en produktbacklog. Med en tydlig backlog som visar alla framtida önskemål på produkten eller tjänsten blir det tydligt för alla inblandade vilka krav och önskemål som finns. En sådan backlog tvingar fram prioriteringar och låter teamet vara ansvariga för hur mycket jobb de kan åta sig. En roll som prioriterar vad som ska göras och ett team som avgör hur det ska göras skapar tydlighet och ett stort mått av åtagande och ansvarskännande. Det motverkar även ett "vi och dem"-tänkande och försök att skylla misslyckanden på någon annan del av organisationen.

Transparens kring status och prioriteringar. Inom agila organisationer används visuella hjälpmedel i stor utsträckning för att alla, oberoende av position, ska få samma information och utifrån denna agera på ett sätt som gynnar det övergripande målet. Detta kan vara statustavlor, Kanbansystem för att visa vad som jobbas på och vad som är nästa steg, och produktbackloggar för att visa på prioriteringar.

Att delegera mandat och ansvar för beslutsfattande till dem som faktiskt utför arbetet i teamet och därmed har förstahandsinformation om problem och vilka åtgärder som kan lösa dem, är en viktig del i transformationen mot ett agilt arbetssätt. För en chef kan det vara utmanande att behöva lämna ifrån sig en del av mandatet och kontrollen till ett tvärfunktionellt team, och istället fokusera på att lösa hinder som står i vägen för att teamet ska kunna arbeta så effektivt som möjligt. Vi ser alltså ett skifte i ledarens relation till sina medarbetare i samband med en agil omställning. Detta är något som måste hanteras och planeras för så det inte blir ett hinder i och med en omställning mot det nya synsättet.

Det är viktigt att poängtera att det inte finns någon silverbulet för att lösa alla organisationers olika problem, då alla har unika förutsättningar men synsättet och värderingarna går att applicera överallt men de som testat att införliva ett mer agilt arbetssätt i sin organisation har alla vittnat om förändrat synsätt på kundvärde, värdeflöde och medarbetare.

De agila metoderna går att kombinera med traditionella projektmetoder men kräver lokala anpassningar utifrån den aktuella situationen och kontexten.

Det agila syn- och arbetsättet är ett delvis nytt sätt att se på medarbetarna i form av delegerat ansvar, autonomi och samarbete. Ledarskapet förändras då nya kompetenser som samarbetsförmåga och anpassningsbarhet blir mer framträdande och premierade egenskaper. En av de stora fördelarna är att organisationen kommer att få ett ökat fokus på vad som faktiskt genererar nytta till kunder, och därmed ägare och en större förmåga till anpassning när omvärlden förändrar sig och ställer nya krav på verksamheten.

Att göra en agil transformation är ett stort åtagande och kommer att kräva att många inom organisationen omprövar sina gamla roller och föreställningar men de som gjort det vittnar om både ökad effektivitet och arbetsglädje.

Kontakta oss om du vill gå en kurs i Agila synsätt eller storskalig agil transformation, SAFe.



EVOLVERIA

magnus@evolveria.se

Tel: 0734-417208