

LEAN Change Management



MIKSI?



Practical question

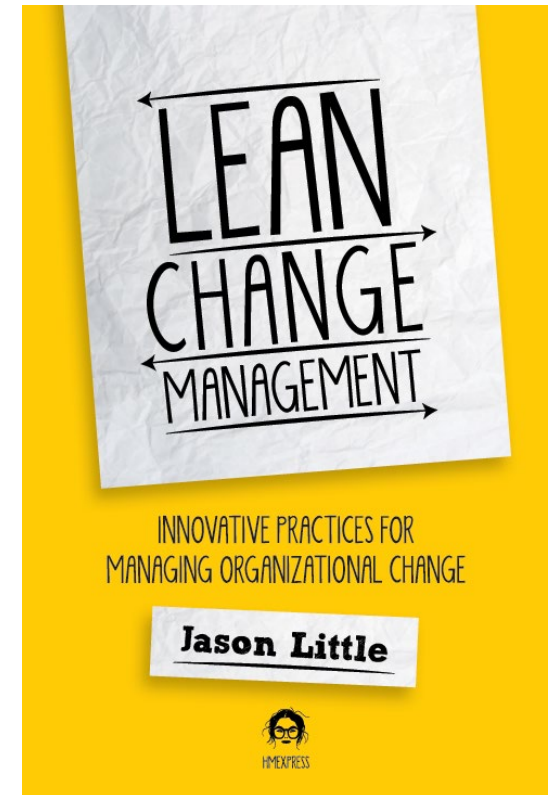
“How can a VSC-consultant help sport clubs to develop towards a future in which social demands from various stakeholders are making governing sport clubs more complex”





Lean change management

- + Lähtee ketterän kehityksen ajatuksesta, mikä tarkoittaa jatkuvaa iterointia ja arviointia ja toiminnan muutosta tiedon mukaisesti
- + Painottaa käytännönläheisyyttä, ja muutoksen eri vaiheiden tunnistamista ja etenemistä ”suunnitelma-lähtöisestä ajattelusta palaute-lähtöiseen ajatteluun”
- + Tarkastelee asiaa ihmisten käyttäytymisen ja muutosprosessien systemaattisuuden ja käytäntöjen näkökulmasta
- + Tarjoaa helppoja, konkreettisia työkaluja muutosprosessien eri vaiheisiin ihmisille, jotka työskentelevät muutosprosessien kanssa organisaatioissaan
- + Ideoita on yhdistetty monesta eri näkökulmasta: Agilesta, Lean Startupista, neurotieteestä, psykologiasta, organisaatioteorioista ja muutoksen johtamisen viitekehyksistä





Muutosjohtamisen klassiset portaat John P. Kotter

1. Muutosten kiireellisyyden ja välttämättömyyden tähdentäminen
2. Ohjaavan tiimin perustaminen
3. Vision ja strategian laatiminen
4. Muutosvisiosta viestiminen
5. Henkilöstön valtuuttaminen vision mukaiseen toimintaan
6. Lyhyen aikavälin onnistumisten varmistaminen
7. Parannusten vakiinnuttaminen ja uusien muutosten toteuttaminen
8. Uusien toimintatapojen juurruttaminen yrityskulttuuriin

<https://www.kotterinc.com/8-steps-process-for-leading-change/>



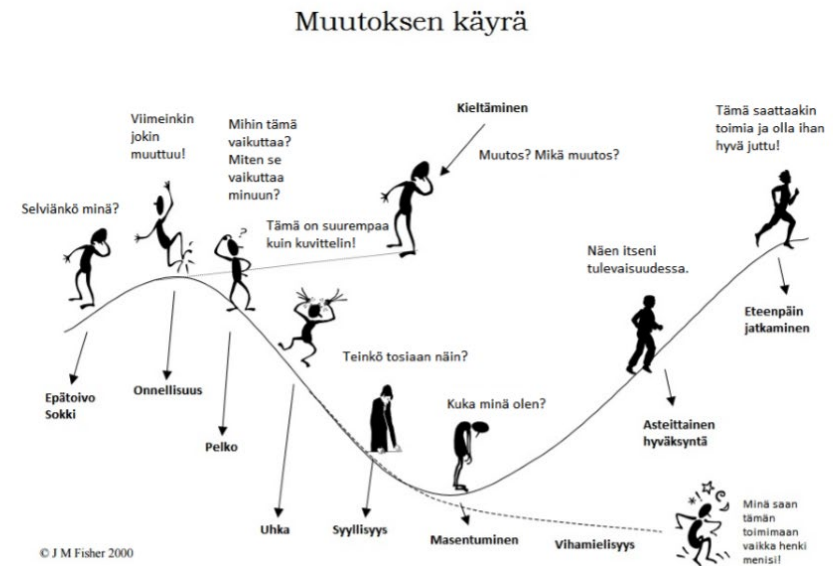
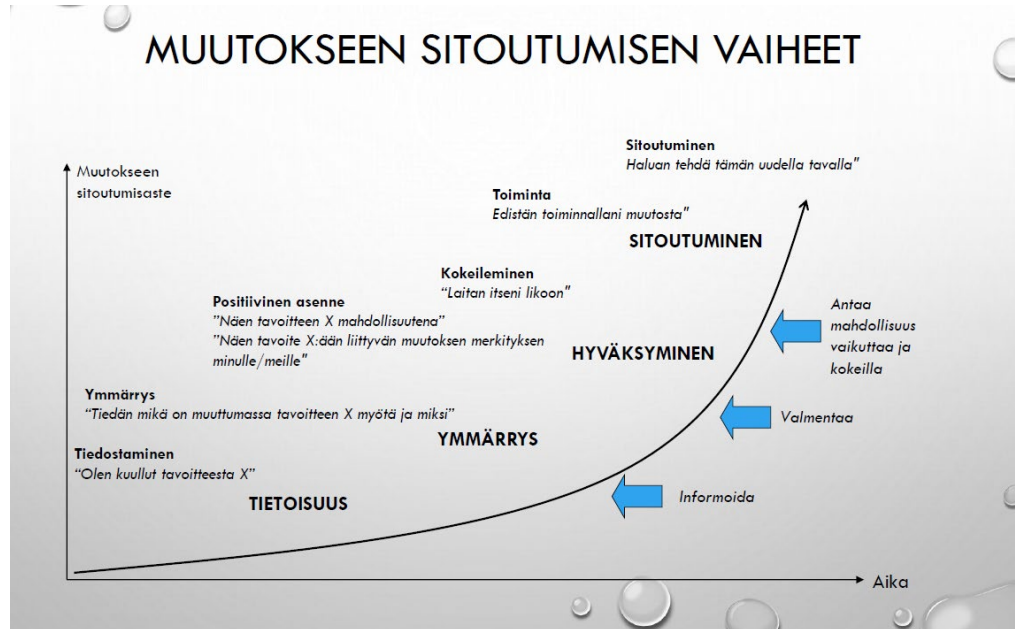


Lean change managementin näkökulmat muutokseen

- + Mistä muutos lähtee liikkeelle? Olemassa **muutosvoima**: kriisi, strategia, merkityksellisyyden tunnistaminen
- + Muutosprosessien suurimmat haasteet ovat **ihmisten ennakoimaton käyttäytyminen suhteessa muutokseen sekä muutosprosessien johtaminen, systematiikka ja käytännöt**
- + **Muutos herättää tunteita – tunteet ovat merkki siitä, että muutos on tapahtumassa**
- + **Eri ihmiset reagoivat muutokseen eri tavalla, toiset arvostavat enemmän turvallisuutta ja välttävät riskejä toiset inspiroituvat muutoksesta itsessään – nämä ihmiset toimivat eri tavoin eri muutosprosessien vaiheissa, myös toimijan näkökulma vaikuttaa**
- + **Aivot reagoivat tunnistetulla tavalla muutokseen ja se vaikuttaa yleisellä tasolla käyttäytymiseemme**
- + Muutos tarvitsee johtajuutta, osallistamista, organisoitumisen menetelmiä Johtamisen ja organisoitumisen menetelmiä, toiminnan suunnittelun ja jatkuvan arvioinnin ja oppimisen käytäntöjä sekä työkaluja



Miten me reagoimme muutokseen?



Kuva 1. John Fisherin muutoksen käyrä vapaasti suomennettuna (J. Fisher, 2000. <http://www.businessballs.com/processofchange.pdf>)

Helena Mustikainen, Sitra 2018

Riikka Sevenne, Hamk 2015

Taustalla Lean Startup Method

+ The Lean Startup Method teaches organizations how to develop their market and build demand for their new product before they spend all their cash building something no one will buy. Lean Startup organizations do this through a looping **Build, Measure, and Learn** cycle.

1. Build minimum viable product

➔ Build minimum viable change

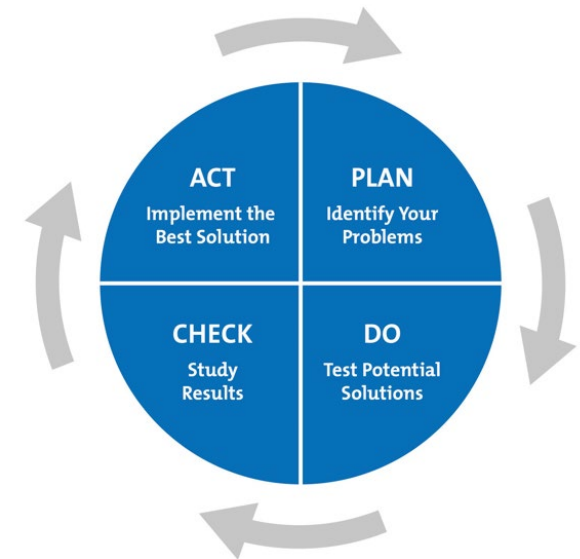
➔ Tee kokeilu

2. Arvioi

3. Opi

A DOCUMENTED,
DETAILED PROCESS
CANNOT MATCH
THE COMPLEXITY OF
THE HUMAN BRAIN!

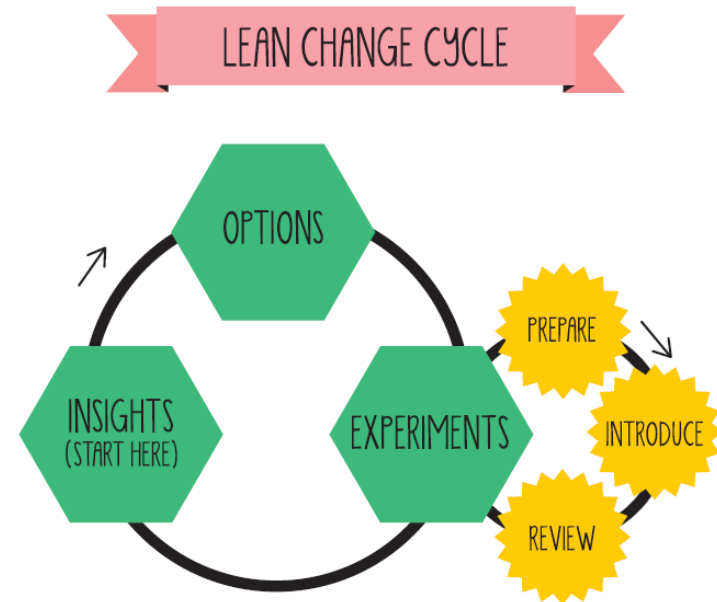
PROCESS HELPS
MAKE SENSE OF CHANGE
BUT BLINDLY
FOLLOWING A PROCESS
IS A RECIPE FOR
DISASTER



✓ Toinen tapa ajatella Lean Startupia on Dr. Demingin PDCA sykli (Plan Do Check Act)

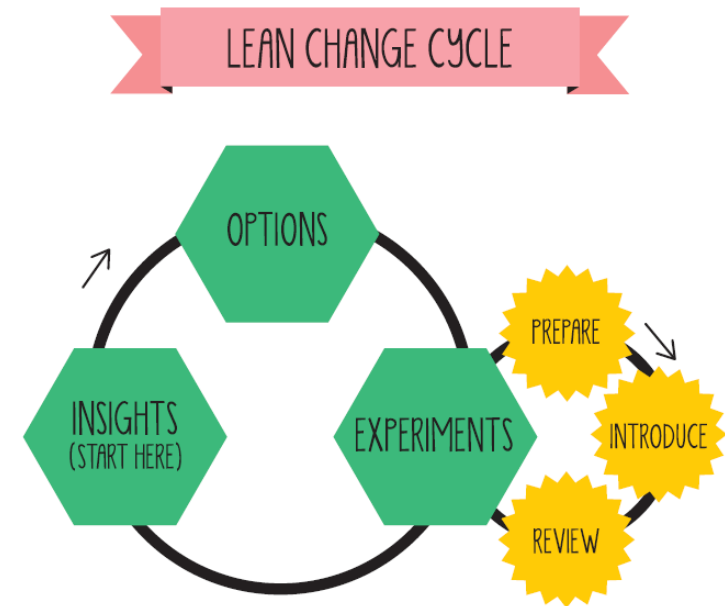
Lean Change Cycle

- + Insights: ymmärrä organisaation nykytila.
- + Options: kun havaintoja nykytilasta on riittävästi, jotta voi alkaa suunnittelemaan, tarvittavat vaihtoehtoja. Vaihtoehtojilla on hinta, arvo ja vaikutuksia. Vaihtoehtojilla on useimmiten oletuksia, ja odotettuja hyötyjä. Näistä vaihtoehtojista syntyvät kokeilut, kun olet valmis toteuttamaan muutosta.
- + Experiments: tässä vaiheessa sinulla on riittävästi tietoa nykytilasta ja olet arvioinut vaihtoehtoja. Nyt on aika toteuttaa muutosta ja nähdä toimiiko se siten miten olet ajatellut!



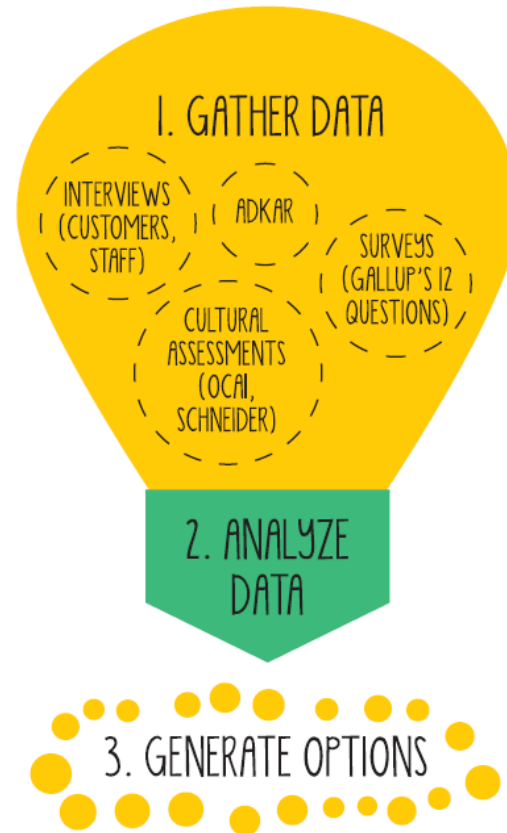
INSIGHTS

UNDERSTAND WHAT MAKES
YOUR ORGANIZATION TICK



Ymmärryksen luominen

COLLECT INSIGHTS

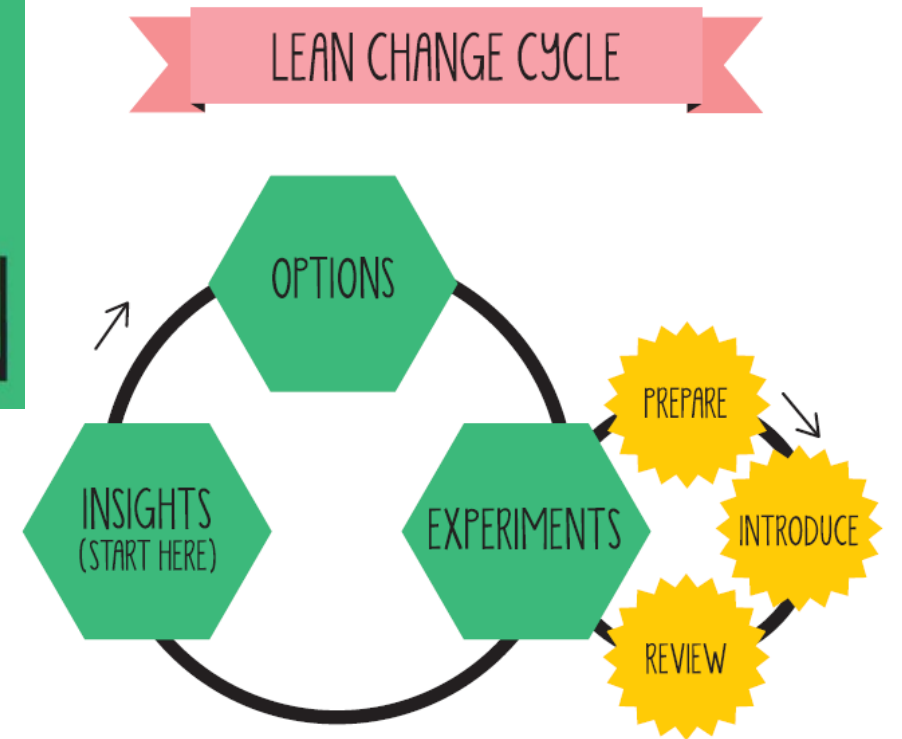


Menetelmiä ymmärryksen luomiseen (Insight)

- + Information Radiators
- + Lean Coffee
- + Culture Hacking
- + Retrospectives
- + Force Field Analysis
- + Tutkimustiedon hyödyntäminen

OPTIONS

SHAPING YOUR CHANGE PLAN



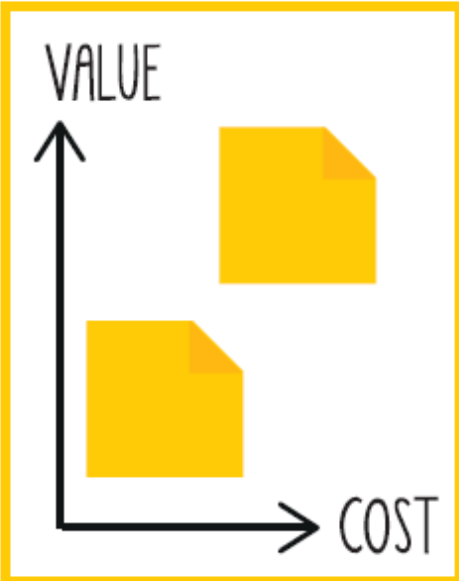
Insights door

THE INSIGHTS DOOR

INSIGHTS



OPTIONS

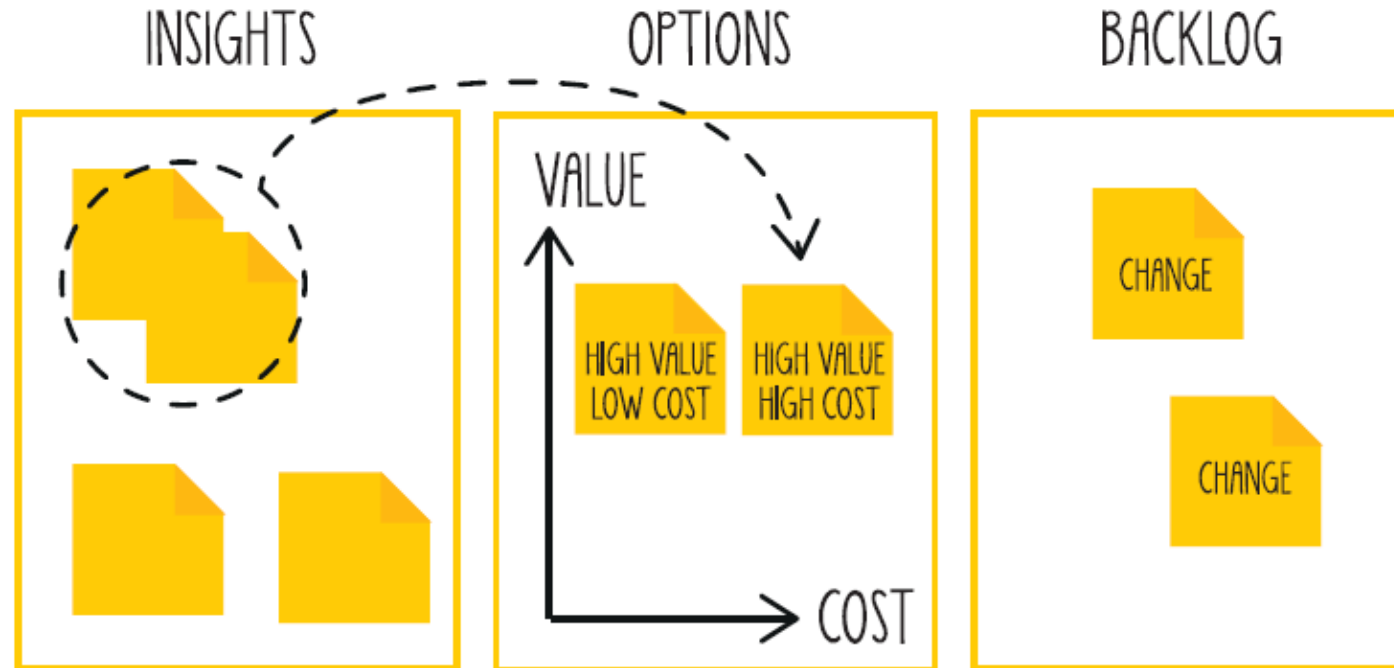


BACKLOG



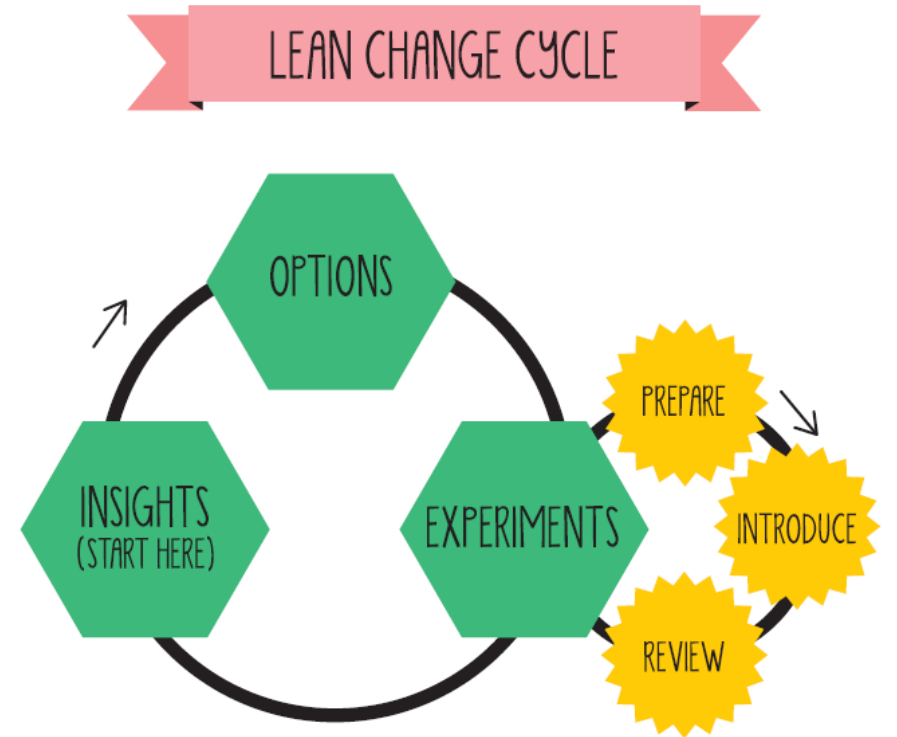
Insights door

ASSESSING OPTIONS







EXPERIMENTS

CONTINUOUS CHANGE OVER
BIG TRANSFORMATION



One page change plan

ONE PAGE CHANGE PLAN

WHAT PROBLEM ARE WE TRYING TO SOLVE?	WHAT DO WE NEED TO DO?			HOW WILL WE MEASURE PROGRESS?
WHAT OPTIONS ARE YOU TRYING TO SOLVE?	TO DO	IP	DONE	WHAT METRICS WILL YOU USE TO MEASURE PROGRESS?
WHAT OPTIONS DO WE HAVE?				
LIST 3 SOLUTIONS				INSIGHTS
WHAT ARE THE RISKS FOR EACH SOLUTION?				WHAT IS WORKING, WHAT ISN'T WORKING.
LIST RISKS ASSOCIATED WITH EACH SOLUTION				

Answers the who, what, why, when and how of change.

CREATING ALIGNMENT FOR CHANGE

CANVASES, VISUALIZATION
AND CONVERSATIONS

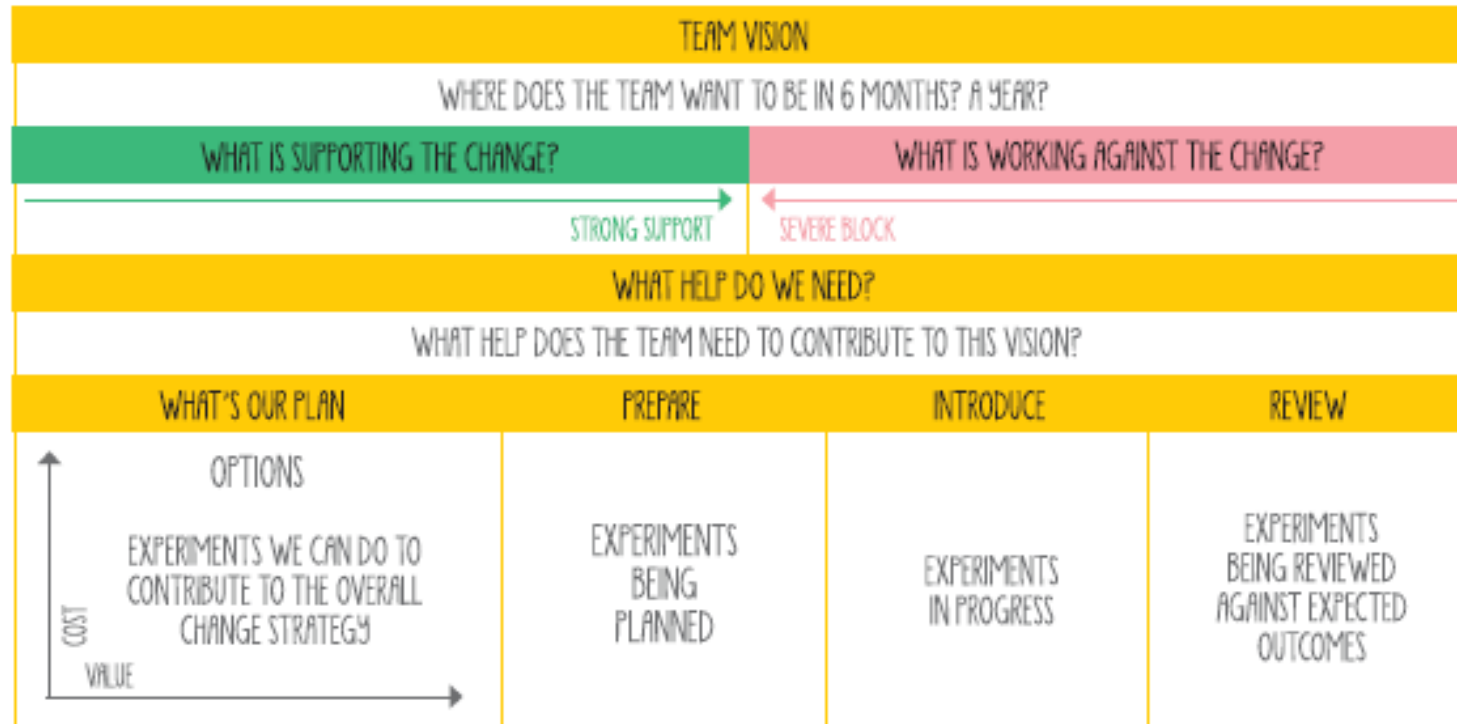
Kanban

MANAGING CHANGE WITH KANBAN

	ABANDON	YIKES!	DO LATER	DO NOW
TRAINING			USER STORIES	GET KANBAN
COMMUNICATION		STAKEHOLDERS AT STANDUPS		LE COI NIGHTLY MEETUPS
PROCESS CHANGES	PERFORMANCE REVIEWS	PROJECT FUNDING	X-FUNCTIONAL TEAM PILOT	

Team change canvas

TEAM / DEPARTMENT CHANGE CANVAS



Let teams and departments own their changes that align with your strategy.

Organisaation osallistaminen

ALIGN YOUR ORGANIZATION

DEVELOP YOUR CHANGE AGENT NETWORK

CHANGE GOES
VIRAL WHEN
PEOPLE START
HELPING OTHER
PEOPLE ADJUST

Kiitos!

