1

1 *Hva er digital transformasjon?*
- *Revolusjon eller evolusjon*

2 *Hva er nøkkelen til suksess?*
- *Prestasjonsteam og effektive styringsverktøy*

3 *Ledelse av endring*
- *Relasjoner, utholdenhet og ledelseskraft*

SPGR INSTITUTE AS
© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

2

MTM
Master of Technology Management
SPGR INSTITUTE AS
NTNU
NUS
CHALMERS
Stanford University
Stanford Center for Professional Development
MIT
NorwAI
Operativ Ledelse
telenor
Statoil
TOTAL
Schneider Electric
ABB
NCC
VEIDEKKE
Riksrevisjonen
Confirmit
UNIT4 AGRESSO
Innovative Teams
Operativ ledelse
www.InnovativeTeams.no
SIEMENS
ØKOKRIM
Kartverket
NERA
posten
LG
HELSE VEST
TERES
Helsebygg Midt-Norge
Aker Maritime
widerøe
AVINOR
NSB
ST. OLAVS HOSPITAL
Statskonsult
handicare
SINTEF
McKinsey&Company
Deloitte.
Sørum KOMMUNE
BERGEN KOMMUNE
HYDRO
SÖDRA
proactima
DNV
SAFETEC
AN ABS GROUP COMPANY
Ski kommune
SPGR INSTITUTE AS
© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

3

Johan Arnt Vatnan
Erfaringer...
St. Olavs-Hospital, Trondheim
Tønsbergprosjektet
Statoil Fornebu
Martin Linge - KPS
Holmenkollen Nasjonalanlegg
SPGR INSTITUTE AS
© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

4

1 Digital transformasjon?

- Revolusjon eller evolusjon

"Vi er en av de siste generasjonene homo sapiens"

© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

5

Digitalisering:

Digitalisering handler om å utnytte dert potensial digitale teknologier gir til å forbedre, fornye og skape nytt.

Derfor handler ikke digitalisering bare om teknologi, men like mye om viljen og evnen til endring.

Digital21 (https://digital21.no/)

© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

6

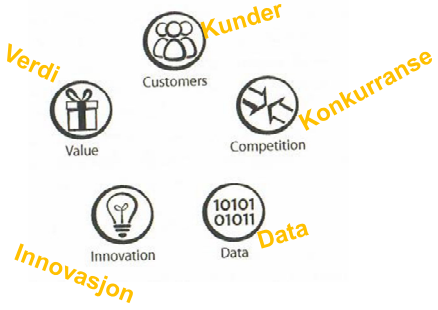
Digital transformasjon

Fra forenkling og automatisering til strategisk posisjonering

Fra «Five forces» til «Five domains»

«Only the paranoind will survive»

Andy Grove



Digitale økosystemer

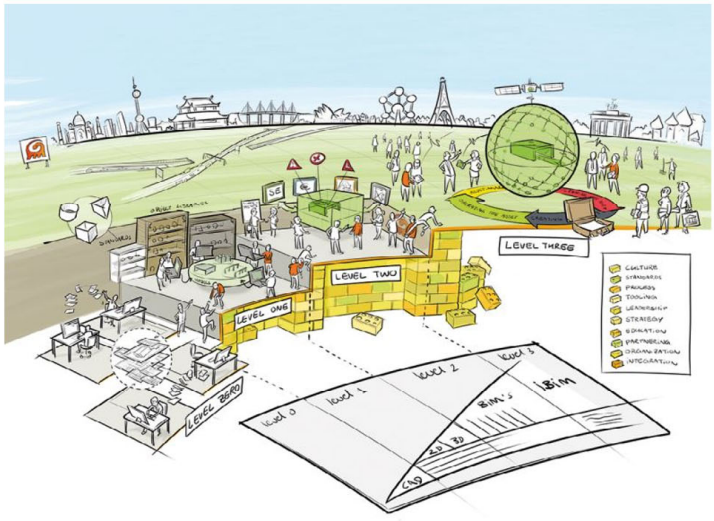
nye teknologier overlapper og bygger på gamle og initierer fremtidige

© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

7

AIM – Asset Information Management

BIM er et verb – mer enn bare lagring av informasjon

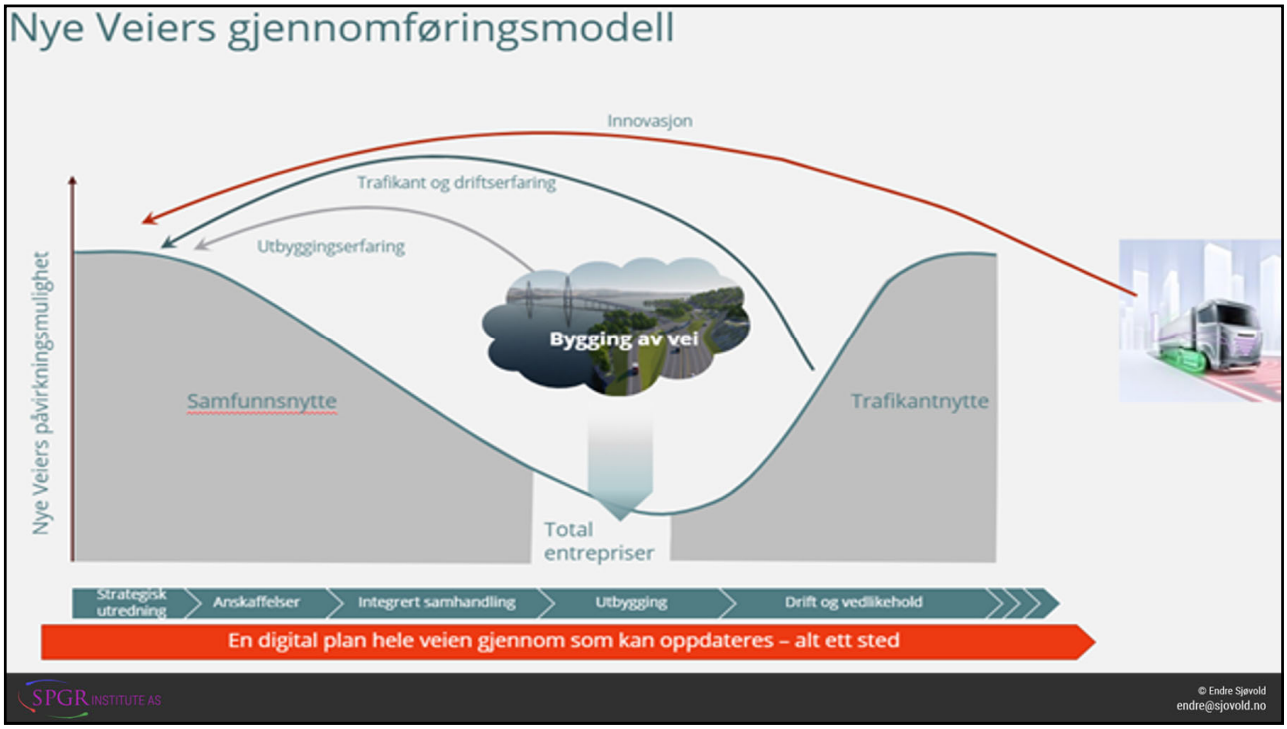


- Kultur
- Standarder
- Prosesser
- Verktøy
- Lederskap
- Strategi
- Utdanning
- Partnerskap
- Organisering
- Integrering

Kilde: Arcad

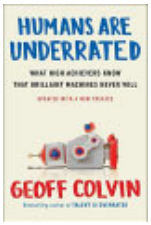
© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

8



9

Humans Are Underrated: What High Achievers Know That Brilliant Machines Never Will



by Geoff Colvin

The skills that will prove most valuable are no longer the technical, classroomtaught, leftbrain skills that economic advances have demanded from workers over the past 300 years. Those skills will remain vitally important, but important isn't the same as valuable; they are becoming commoditized and thus a diminishing source of competitive advantage. The new high-value skills are instead part of our deepest nature, the abilities that literally define us as humans: sensing the thoughts and feelings of others, working productively in groups, building relationships, solving problems together, expressing ourselves with greater power than logic can ever achieve.

SPGR INSTITUTE AS
© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

10

2 Hva er nøkkelen til suksess?

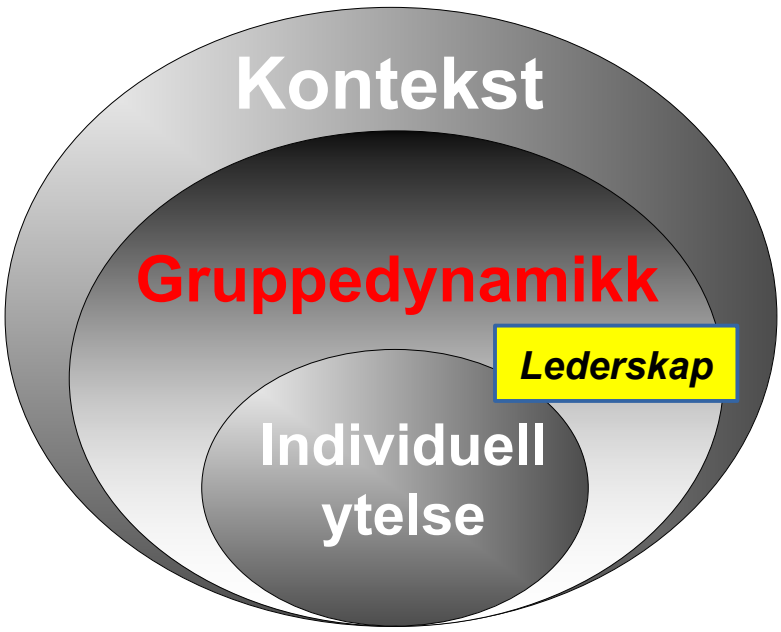
- Prestasjonsteam og effektive styringsverktøy

SAMHANDLING MOT FELLES MÅL !

SPGR INSTITUTE AS

© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

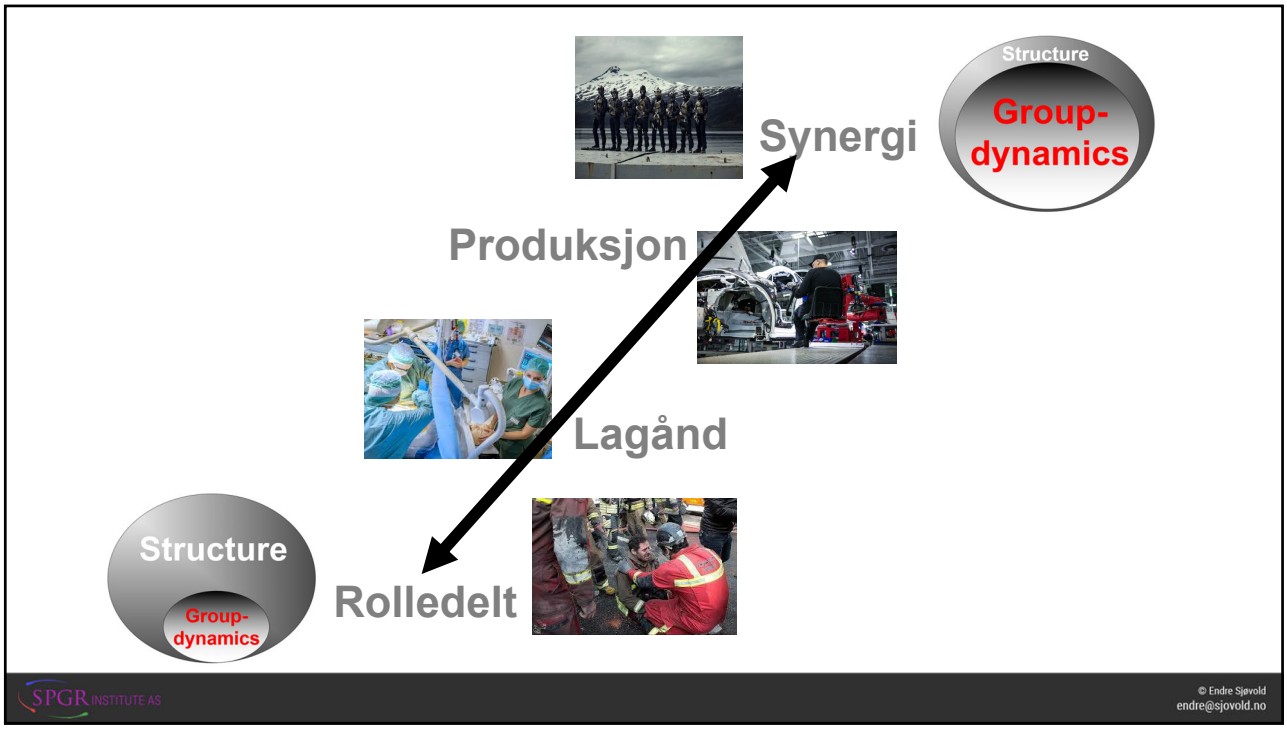
11



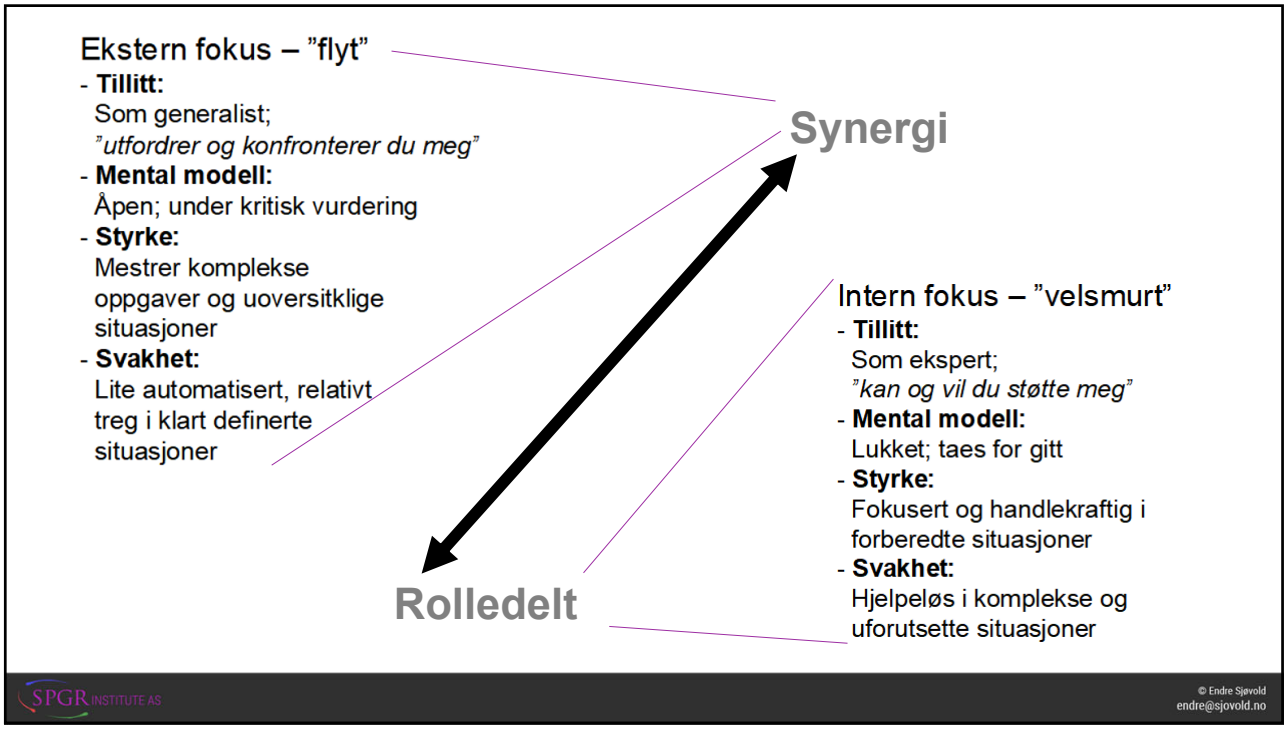
SPGR INSTITUTE AS

© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

12


Structure
Group-dynamics
Synergi
Produksjon
Lagånd
Rolledelt
Structure
Group-dynamics
SPGR INSTITUTE AS
© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

13


Ekstern fokus – "flyt"
- Tillitt:
Som generalist;
"utfordrer og konfronterer du meg"
- Mental modell:
Åpen; under kritisk vurdering
- Styrke:
Mestrer komplekse oppgaver og uoversitklige situasjoner
- Svakhet:
Lite automatisert, relativt treg i klart definerte situasjoner
Synergi
Intern fokus – "velsmurt"
- Tillitt:
Som ekspert;
"kan og vil du støtte meg"
- Mental modell:
Lukket; taes for gitt
- Styrke:
Fokusert og handlekraftig i forberedte situasjoner
- Svakhet:
Hjelpeløs i komplekse og uforutsette situasjoner
Rolledelt
SPGR INSTITUTE AS
© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

14

SPGR

Relasjoner

1979

2012

Relasjoner

Out

«Black box»

In

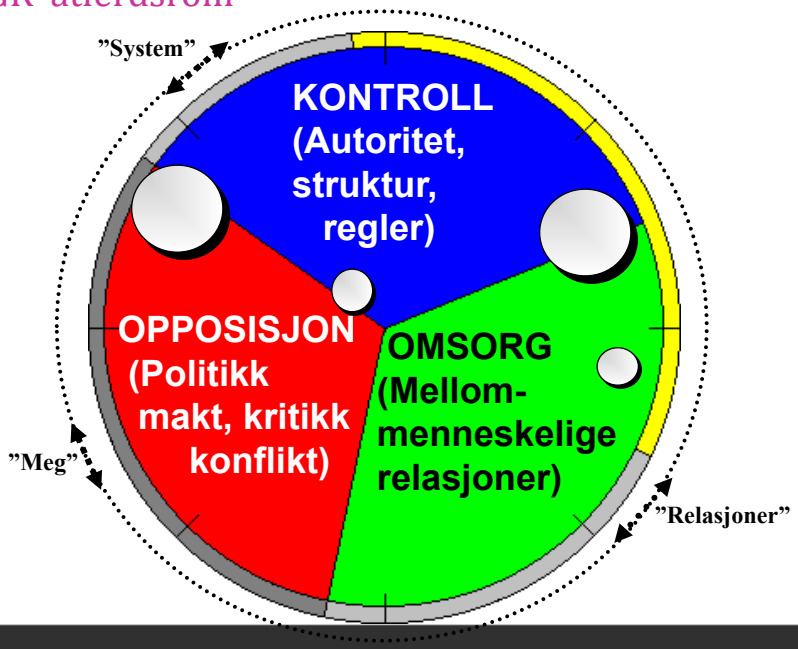
The Middle Ages

«Lego bricks»

© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

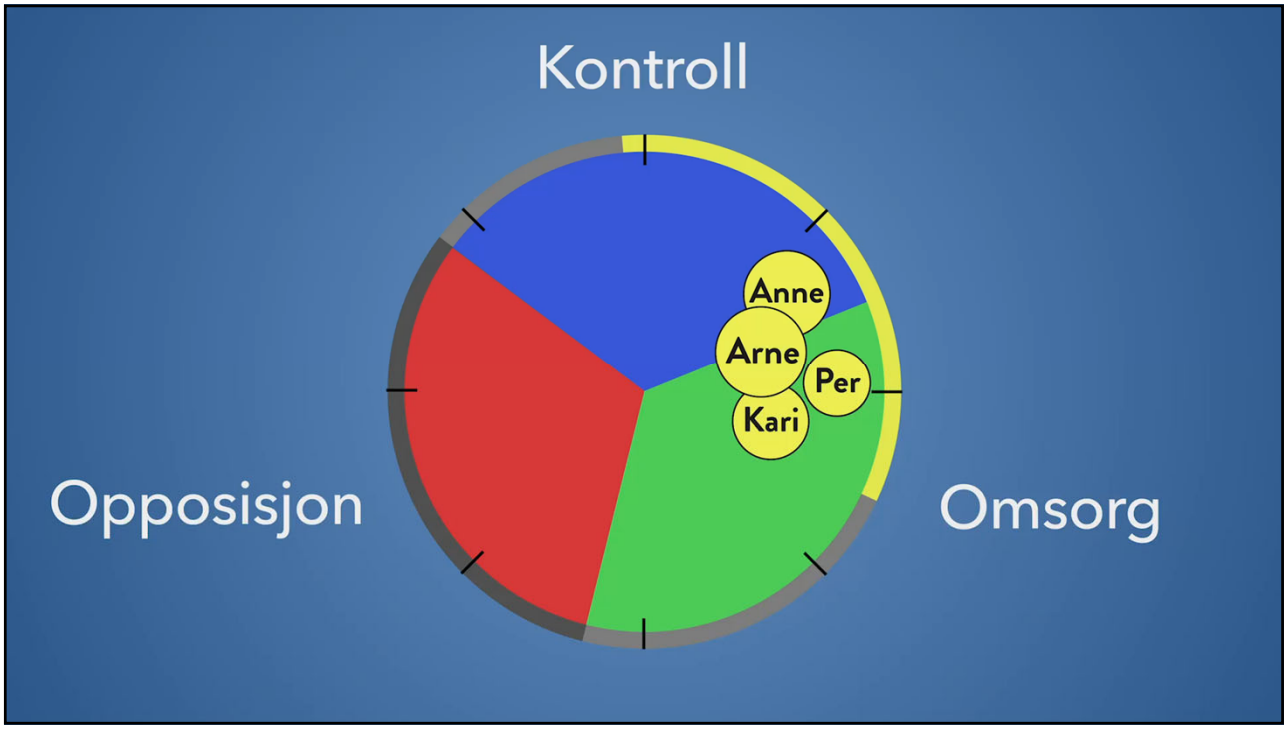
15

SPGR atferdsrom

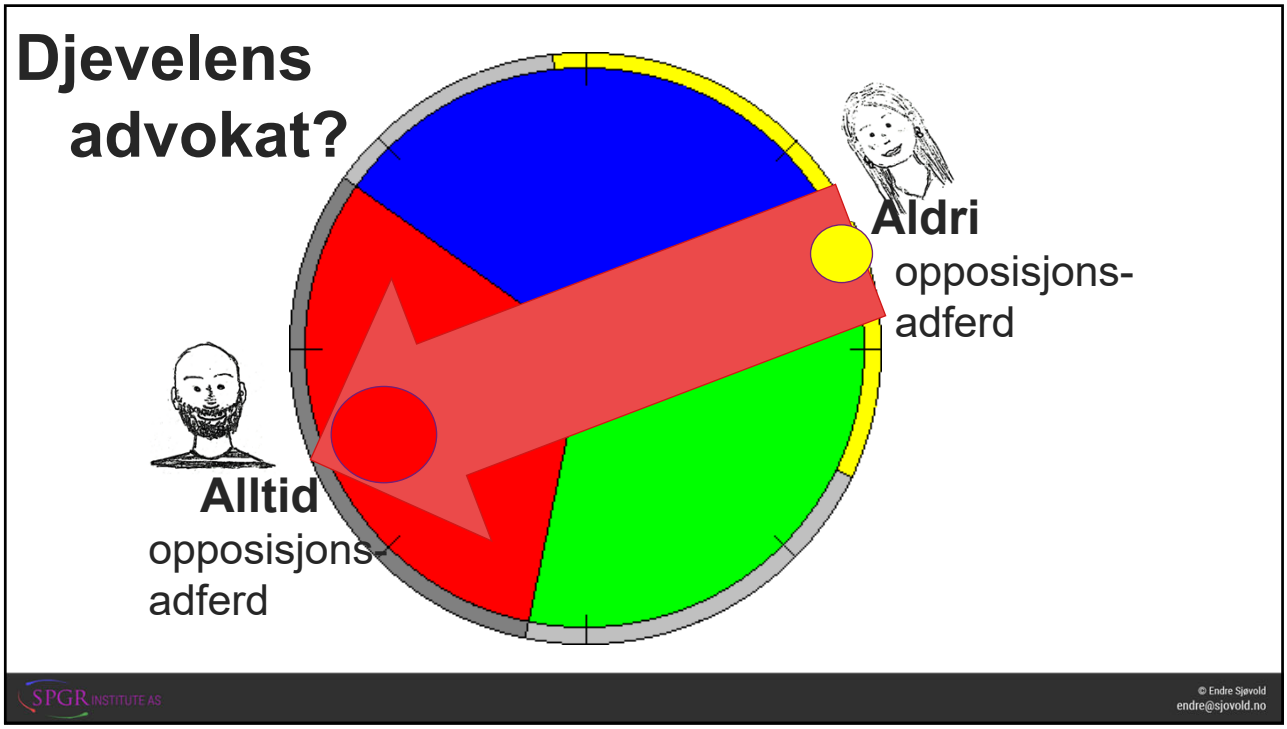


© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

16


Kontroll
Anne
Arne
Per
Kari
Opposisjon
Omsorg

17


Djevelens advokat?
Aldri opposisjons-adferd
Alltid opposisjons-adferd
SPGR INSTITUTE AS
© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

18

Reisen til prestasjonsteam:

1. Start tidlig
2. Jobb med relasjonene:
   - *Opposisjon*
   - *Innflytelse*
   - *Polarisering*
   - *Mentale modeler*
3. Jevnlig oppfølging !

***Teambygging** er langsiktig, systematisk og målrettet arbeid med de arbeidsoppgaver og i den kontekst teamet skal operere, hvor hensikten er å øke teamets ytelse i forhold til omgivelsenes krav.*

K2
Konstruktiv
Konfrontasjon

© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

19

Evaluering av team ved anskaffelser og gjennomføring

- Vurdering av tilbudt team og relasjoner – eks fra St. Olav bf2
- Evalueringskriterier Nye Veier intervju

British Construction Industry Awards 2019 07

Partnership Initiative of the Year

This award recognises project teams that are changing ways of working to deliver better outcomes for all those involved in the construction industry. Sponsored by Geobear.

Winner
Procurement and Supply Chain Management: Changing Industry Behaviours – A14 Integrated Delivery Team

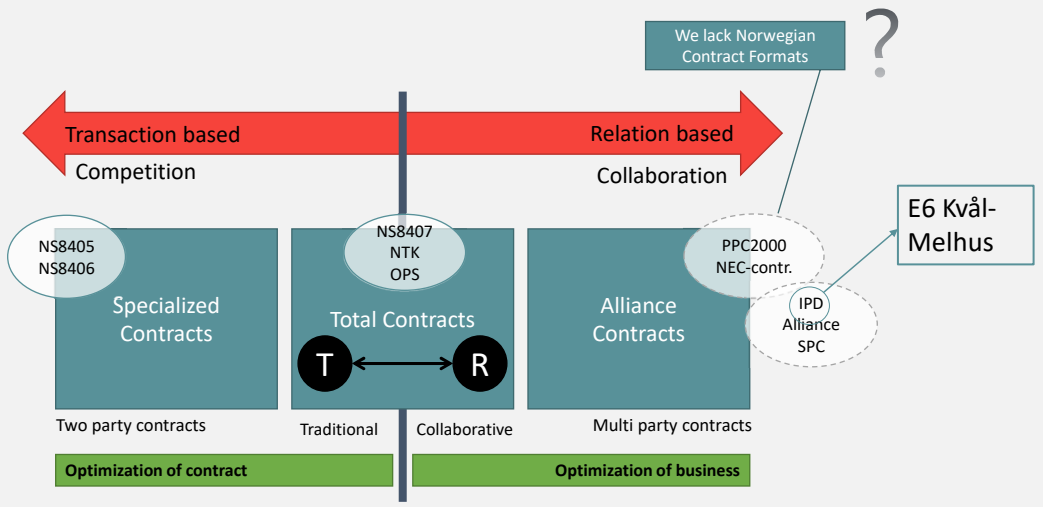
The A14 Integrated Delivery Team comprising Costain, Skanska, Balfour Beatty and Atkins/Jacobs has driven behavioural transformations within its supply chain, resulting in improved safety, collaboration, customer service and delivery. Firms seeking to join the supply chain were "behaviourally procured" for work including earthworks and traffic management. They were audited according to attitudes to issues like equality, health and safety, ethics and payment. This assessment was given a 15% weighting when tenders were assessed. On-site performance was also measured. The approach resulted in a collaborative ethos on site and a no-blame culture.

Judges' comment
"Innovative approach with a very strong emphasis on behavioural issues"

© Endre Sjøvold
e@sjovold.no

20

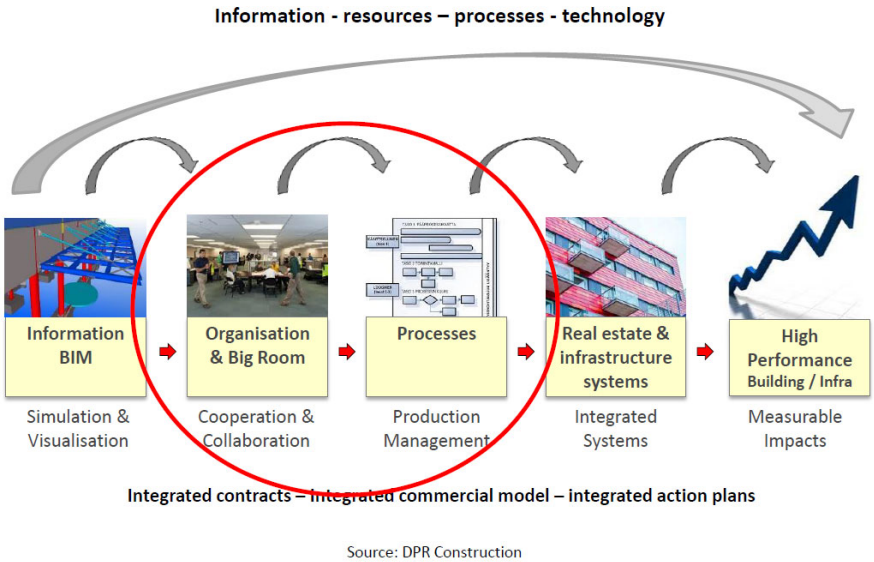
New Map Characteristics



Kilde: Ole J. Klakegg, prof. NTNU
Mod.: Johan Arnt Vatnan

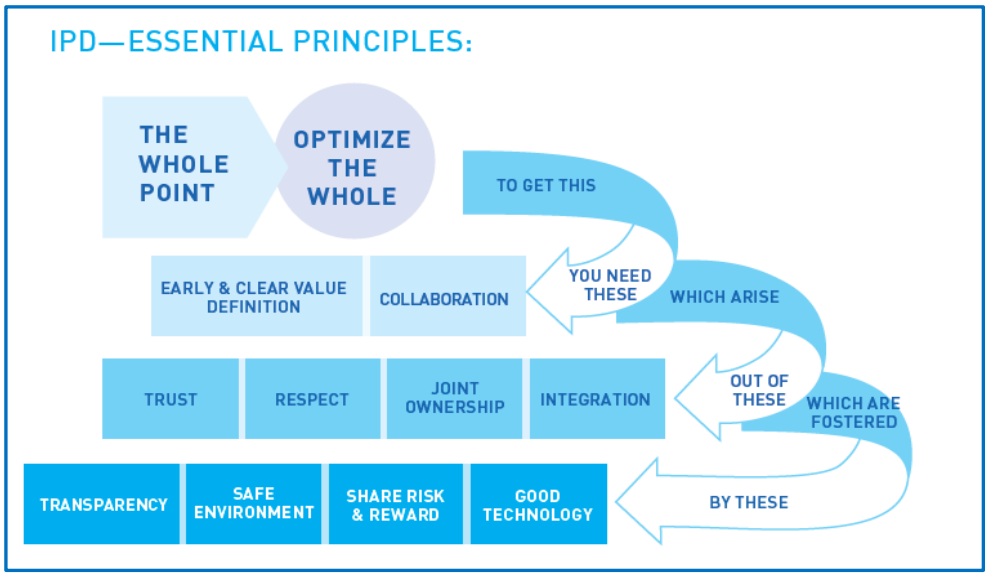
21

Integration of teams and processes



Source: DPR Construction

22



© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

23

BIM bidrar til mer effektiv prosjektgjennomføring - ICE

Ved bruk av Smartveg, samhandlingsvegg (Huddlewall) på ICE møter blir møtene mer effektive. Problemløsning direkte i modellen.

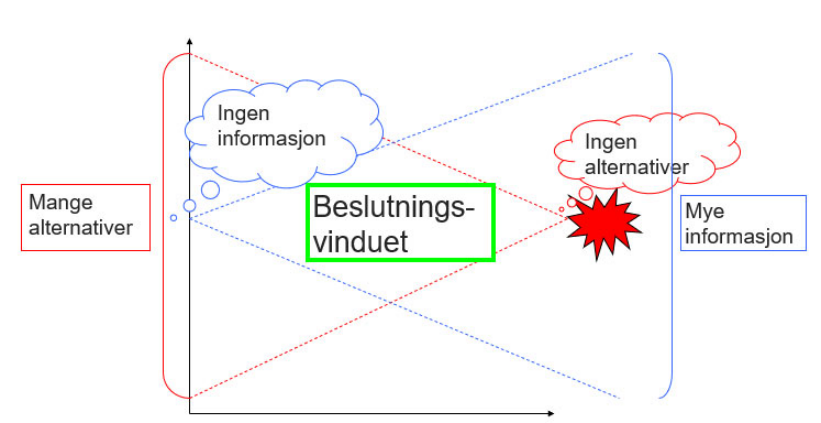
Opptil 3 separate grupper kan arbeide samtidig.

© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

24

3 Ledelse av endring

- Relasjoner, utholdenhet og ledelseskraft



© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

25

En generell modell for endring

(Kurt Lewin 1933)

UNFREEZE (Stage I)

Why change?

MOVE (Stage II)

Shape/invent new behavior

FREEZE (Stage III)

Secure the achievement

© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

26

LEDERSKAP (Chammoro-Premuzic , 2019, s. 123)

Aspekter ved Lederskap	Vanlig oppfatning	Vitenskapelig basert perspektiv
Definisjon av Leder	Personen som er i posisjon eller med makt	Personen som bygger et vinnende team
Målet til Lederen	Å nå toppen, å være suksessfull	Hjelpe teamet til å utkonkurrere rivalene
Lederens ytelse	Samsvarer med lederens karrieresuksess	Er avhengig av teamets ytelse
Underordnedes rolle	Hjelpe lederen til å lykkes	Stå sammen med tanke på å nå felles mål
Sentrale lederegenskaper	Selvtillit og karisma	Kompetanse og Integritet

SPGR INSTITUTE AS
© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

27

Collaboration, Co-location, Big Room

SPGR INSTITUTE AS
© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

28

"*We found that patterns of communication to be the most important predictor of a team's success. Not only that, but they are as significant as all other factors – individual intelligence, personality, skills and the substance of discussions - combined*"

A. Pentland 2012

© Endre Sjøvold
endre@sjovold.no

29