

## **Vedlegg 1; Intervjuguide**

### **Dybdeintervju – Prosjekt Autosys**

Hei! Dette dybdeintervjuet er i henhold til min bachelorbesvarelse ved Handelshøyskolen BI Oslo innad fordypning i Prosjektledelse. Intervjuet vil gjelde temaer om prosjektet med fokus på usikkerhet, kommunikasjon og Scrum-teamet i prosjekt Autosys. Det er totalt 20 spørsmål som du skal svare så ærlig som mulig på, der det tidsmessig kan dette ta opp til en halv time. Dersom det skulle dukke opp noe form for uklarheter/usikkerhet rundt et eller flere av spørsmålene, vennligst svar på spørsmålet slik du tolker det og presiser at du har vært usikker om hva som menes. Spørsmålene skal svares ut ifra hva du selv mener/tror om prosjektet og det tilknyttede temaet. Du svarer ved å skrive under (eller vedsiden) spørsmålet.

Ingen navn vil bli nevnt i oppgaven, kun deres stilling i prosjektet. Til dybdeintervjuet er det tilknyttet et NSD-dokument som er nødt til å signeres. Dersom du ikke har mulighet til å signere dokumentet, vennligst send bekreftelse via mail i form av at du skriver at du har lest dokumentet og samtykker om det som står i NSD-dokumentet.

Tilslutt vil jeg bare si at jeg setter veldig stor pris på at du tar deg tid til å svare på spørsmålene. Dette er til stor hjelp for både meg og min oppgave, og eventuelt kan være til hjelp for deres fremtidige prosjekter!

Mvh.

### Personalia

**Navn:**

**Alder:**

**Hvilken stilling har du i prosjektet?:**

**Hvor lenge har du deltatt i prosjektet?:**

**Hvilke typer kvalifikasjoner har du i henhold til prosjektet, f.eks utdanning/kurs?:**

**Har du jobbet med lignende prosjekt(er) før? Isåfall hva da? (Dersom det er mange, nevnt 1-3):**

### Om prosjektet og din stilling

1. Hva mener du er prosjektets sterke sider?
2. Hva mener du er prosjektets svake sider?
3. Hva oppfatter du er prosjektets mål?
4. Hva er forventet av deg og din stilling i prosjektet?
5. Hva motiverer deg i prosjektet og hvorfor motiverer dette deg?
6. Hvor motivert er du i ditt arbeid (f.eks lite motivert, godt motivert)?
7. Hvor motivert tror du de andre er i deres arbeid (f.eks lite motivert, godt motivert o.l)?
8. Hvordan bidrar du til å skape effektivitet i prosjektet?
9. Hvilke suksessfaktorer er viktig for prosjektet?
10. Har du jobbet med en lignende/samme gjennomføringsmodell før (hybrid mellom fossefallsmetoden og smidig gjennomføringsstrategi)?
11. Hvorfor benytter dere en hybrid mellom fossefallsmodellen og smidig gjennomføringsstrategi?
12. Hvor flink er du som leder? Dersom du ikke er leder, hvor flink er lederen din til å lede frem mot prosjektsuksess?

### Kommunikasjon

1. Hvordan kommuniserer dere informasjon innad teamet deres på?
2. Hva er positivt/negativt ved kommunikasjonen i teamet deres?
3. Hvordan oppfatter du miljøet i teamet deres?

### Scrum

4. Hva mener du er positive sider ved å ha Scrum-team?

5. Hva mener du er negative sider ved å ha Scrum-team?
6. Liker du å jobbe i Scrum-team, eller foretrekker du andre arbeidsmetoder, isåfall hva da?

**Usikkerhet**

1. Har du opplevd noe form for usikkerhet i prosjektet?
2. Dersom det skulle dukke opp noe usikkerhet i prosjektet, hva gjør du/dere da?
3. På hvilken måte påvirker usikkerhet i prosjektet ditt arbeid?
4. Skaper hybriden mellom fossefallsmodellen og smidig gjennomføringsstrategi i deres gjennomføringsmodell noe form for usikkerhet i prosjektet? Hvis ja, hvorfor mener du det skaper/kan skape usikkerhet?
5. Hvem rapporterer du til dersom det skulle være noe?
6. Hvordan føler du at prosjektet går hittil, og hvorfor mener du dette?

**Vedlegg 2; Dybdeintervju – Respons (kortfattet)**

<b>Rolle</b>	<b>Alder</b>	<b>Lengde på deltakelse i prosjektet</b>	<b>Kvalifikasjoner/ utdanning</b>	<b>Erfaring</b>
Prosjektleder (R1)	-	Siden mai 2017	Mastergrad i informasjonssystemer (NTNU), sertifiseringer i PMP, PRINCE2 og SAFe.	Foreldrepengeprosjekt (smidig), LEADER Replacement System i LA (vannfall med smidig), Scrum-master, release manager, forvaltningsleder, Uføreforemsprosjektet.
Teknisk arkitekt (team nivå) (R2)	38	2 år	Mastergrad i informatikk, Scrum-master sertifisering og 10 år i bransjen.	Statens pensjonskasse (Perform prosjekt), konsulent i over 10 år.
Teknisk arkitekt/utvikler (R3)	26	Nesten 2 år	Master i teknisk Kybernetikk (NTNU), to kurs for	Ingen lignende erfaring.

## Vedlegg 1 & 2

			Java, HTML, CSS og Javascript.	
Funksjonell tester (R4)	34	Siden august 2016	Mastergrad NTNU, ISTQB Foundation og ISTQB Advanced Test Manager	Funksjonell tester hos NAV.

### Om prosjektet og din stilling

- **Hva mener du er prosjektets sterke sider?**

**R1:** Kultur/samhandling, tydelig ledelse med klare mål, sterk kompetanse, kunden har lært fra tidligere forsøk.

**R2:** Godt samarbeid mellom kunde (SVV) og leverandør (Accenture), strukturert arbeid.

**R3:** Godt kunde- og leverandørforhold, respekterer hverandre.

**R4:** God kommunikasjon, godt forhold til kunden.

- **Hva mener du er prosjektets svake sider?**

**R1:** Veldig stort fokus på å levere prosjektet, linjeorganisasjonen kan føle at deres linjefunksjoner blir skjøvet til side – effektivt å ha noen som kan fokusere fullstendig på prosjektet. Kontrakten gjør det utfordrende å være nok fleksibel.

**R2:** Uerfarne utviklere.

**R3:** Mindre fleksibilitet fordi det er et så stort prosjekt. Høy bytting av utviklere – tid på opplæring, erfaring er minimalt hos utviklerne.

**R4:** Litt mange rutiner og overhead.

- **Hva oppfatter du er prosjektets mål?**

**R1:** Erstatte stormaskin løsningen, øke digitalisering.

**R2:** Bytte stormaskin løsningen. Digitalisering av tjenesten. Skape økt kvalitet i arbeidet. Hjelp saksbehandlere med saksflyt som er på trafikkstasjoner.

**R3:** Erstatte Autosys Motorvogn med brukervennlig teknologi.

**R4:** Oppdatering av løsning gjeldene registrering av kjøretøy. Danner samfunnsøkonomiske gevinster.

- **Hva er forventet av deg og din stilling i prosjektet?**

**R1:** Kontroll gjennom rapportering av utvikling og økonomi, at kontrakten blir holdt, trivsel, verdier/kultur blir holdt, lage overordnet strategi.

**R2:** Hjelp uerfarne utviklere, hjelper med tekniske løsninger.

**R3:** Tar ansvar for sine arbeidsoppgaver, kommuniserer, bidra til å skape et godt merkevare for Accenture.

**R4:** Verifisere kvalitet, opprettholde kvalitet til løsningen (samsvarer med kundens krav).

- **Hva motiverer deg i prosjektet og hvorfor motiverer dette deg?**

**R1:** Levere resultater (sunt konkurranseinstinkt), se andre få mer ansvar/roller, at andre trives i prosjektet.

**R2:** Et miljø som er sosialt. Ha ansvar der folk har tillitt til meg.

**R3:** Utfordringer.

**R4:** Tilbakemeldinger, levere kvalitet.

- **Hvor motivert er du i ditt arbeid (f.eks lite motivert, godt motivert)?**

**R1:** Godt motivert.

**R2:** Før COVID-19: godt motivert. Etter COVID-19: Lite motivert, mye stress med oppfølgninger.

**R3:** Godt motivert.

**R4:** Godt motivert.

- **Hvor motivert tror du de andre er i deres arbeid (f.eks lite motivert, godt motivert o.l)?**

**R1:** Godt motivert.

**R2:** At de fleste er godt motivert, men at tekniske ressurser som har mye erfaring blir flyttet til å ha opplæring – at arbeidsoppgavene virker mindre utfordrende og derfor ikke motiverende.

**R3:** Tror de er meget motiverte.

**R4:** Godt motivert, samarbeider om å levere resultater.

- **Hvordan bidrar du til å skape effektivitet i prosjektet?**

**R1:** Se etter utfordringer og lytte til team. Benytte retrospektiver, engasjere og inspirere andre til å delta i å finne løsninger.

**R2:** Veileder, legger opp tekniske løsninger,

**R3:** Tydelig ved kommunikasjon, ansvar for forbedring av arbeidsmønster.

**R4:** Rask ved løsninger av oppgaver, tydelig ved kommunikasjon, opptatt av å levere etter krav.

- **Hvilke suksessfaktorer er viktig for prosjektet?**

**R1:** Målsetting, eierskap og måloppnåelse. Samarbeid mellom kunde og leverandør. En kultur der man deler kunnskap.

**R2:** Samarbeid med leverandør og kunde.

**R3:** Trivsel med mine arbeidskollegaer.

**R4:** Kommunikasjon og mål, og samme verdier som kunden.

- **Har du jobbet med en lignende/samme gjennomføringsmodell før (hybrid mellom fossefallsmetoden og smidig gjennomføringsstrategi)?**

**R1:** Ja.

**R2:** Ja, flere lignende.

**R3:** Nei.

**R4:** Ja, lignende.

- **Hvorfor benytter dere en hybrid mellom fossefallsmodellen og smidig gjennomføringsstrategi?**

**R1:** Kan kalle det for SAFe – Scaled Agile for Entreprise. Omfang er stort, levere noe som eksisterer og må lage ny midlertidig løsning mens man bytter system. Prosjektet har floppet to ganger tidligere og skaper høy grad av kontroll, men at smidig tilnærming skaper en tilpasning av endringer. PS 2000 SOL-kontrakt legger omfanget på et overordnet nivå og ettet smidig vil man tilpasse seg og detaljere.

**R2:** I utgangspunktet ren smidig, men velger å ikke kjøre helt smidig fordi prosjektet er ikke helt klart for hyppigere leveranser.

**R3:** Ikke aktuelt å svare på, ikke vært siden start.

**R4:** Metode som gir resultater.

- **Hvor flink er du som leder? Dersom du ikke er leder, hvor flink er lederen din til å lede frem mot prosjektsuksess?**

**R1:** Gjennomsnittlig leder med gode strategiske evner og har forståelse ovenfor andre.

**R2:** Lar teamet ta egne valg, lytter til dem. Team-nivå ledere kan føle seg stresset pga press fra lederne og vil dermed variere kvalitetsmessig som ledere.

**R3:** God kontroll, teamets trivsel som fokus.

**R4:** Er ikke leder. Lederne mine er løsningsorienterte og har tydelige mål.

### **Kommunikasjon**

- **Hvordan kommuniserer dere informasjon innad teamet deres på?**

**R1:** Kommer an på hva slags kommunikasjon – mye muntlig (effektivt) . Chat eller Mattermost, slik at man kan gå tilbake til informasjonen.

## Vedlegg 1 & 2

**R2:** Jevnlig med møter, kontorlandskap, chat.

**R3:** Ulike kanaler, Mattermost og Jira. Mye kommunikasjon muntlig også.

**R4:** Skriftlig via Teams eller Mattermost. Lav terskel når en lur på noe.

- **Hva er positivt/negativt ved kommunikasjonen i teamet deres?**

**R1:** Mye av det daglige/muntlige kan en ikke finne tilbake til. Har mange kanaler slik at en må vurdere hvilken kanal som er best å benytte seg av – utfordring å ikke velge feil kanal for feil informasjon.

**R2:** Alle bidrar (positivt)

**R3:** Lov å spørre (positivt), mye chat (negativt)

**R4:** Føler en til bry når folk har mye arbeid igjen. Tidskrevende å få svar når det er skriftlig kommunikasjon.

- **Hvordan oppfatter du miljøet i teamet deres?**

**R1:** Veldig bra.

**R2:** Bra og at de fleste trives.

**R3:** Respekt for hverandre.

**R4:** Veldig godt.

- **Scrum**

- **Hva mener du er positive sider ved å ha Scrum-team?**

**R1:** Tar på seg eierskap og har kontinuerlig forbedringer. Et team bevisst satt sammen for å være effektive.

**R2:** Jobbe mot et felles mål i et team - følelse av fellesskap/tilhørighet.

**R3:** Effektivitet gjennom team, motiverende å arbeide i team.

**R4:** Lettere å fokusere på arbeidsoppgavene slik at en kan levere raskere.

- **Hva mener du er negative sider ved å ha Scrum-team?**

**R1:** Vanskelig å overbevise noen om å endre noe når de selv mener de har rett (manglende eierskap).

**R2:** At man noen ganger sitter for mange på en enkel oppgave. Fordele flere ressurser på tvers.

**R3:** Mye overhead (standup, demo osv).

**R4:** Utfordrende å utvikle en fullstendig oversikt, spesielt gjeldende de på detaljnivå.

- **Liker du å jobbe i Scrum-team, eller foretrekker du andre arbeidsmetoder, isåfall hva da?**

## Vedlegg 1 & 2

**R1:** Likte godt å jobbe i Scrum, men krever ekstra av deg i å med at det er viktig at man bidrar.

**R2:** Greit av og til, men lei av mindre ressurser – er noen ganger greit å arbeide alene også.

**R3:** Liker Scrum, men har ikke annen erfaring enn det.

**R4:** Ikke så kjent med metoden, men trives.

- **Usikkerhet**

- **Har du opplevd noe form for usikkerhet i prosjektet?**

**R1:** COVID-19 var det siste som skapte usikkerhet, mens eller kan det være utsatt sprint osv.

**R2:** Usikkerheter rundt veiledning angående hjemmekontor.

**R3:** Ikke noe spesielt, kanskje hva som vil komme i løpet av leveranse?

**R4:** Tidsfrister, integrering med tredjepart.

- **Dersom det skulle dukke opp noe usikkerhet i prosjektet, hva gjør du/dere da?**

**R1:** Analysere konsekvenser og vurdere løsninger. Spørs hva slags type usikkerhet det er. Kommunisere usikkerheten til de som har behov for å vite om den.

**R2:** Møter på usikkerheten som et team.

**R3:** Kommunikasjon med teamet. Ved nødvendighet med ledelsen.

**R4:** Med nærmeste leder (leder avklarer med kunde hvis nødvendig).

- **På hvilken måte påvirker usikkerhet i prosjektet ditt arbeid?**

**R1:** Del av jobben min er å identifisere usikkerhet (før den blir for stor eller såpass i forkant at man ikke opplever den). Trives med det da det skaper litt utfordringer i hverdagen.

**R2:** Tidskrevende og bruk av ressurser.

**R3:** Meget lite.

**R4:** Usikkerhet ved fremtidig planlegging, endring av tidslinjen, arbeidsmengden blir større og det blir stress i perioder.

- **Skaper hybriden mellom fossefallsmodellen og smidig gjennomføringsstrategi i deres gjennomføringsmodell noe form for usikkerhet i prosjektet? Hvis ja, hvorfor mener du det skaper/kan skape usikkerhet?**

**R1:** Mener den reduserer usikkerhet. Vannfall skaper kontroll, mens smidig gir mulighet til å lære/forbedre kontinuerlig.

**R2:** Enklere å gi tilbakemeldinger gjennom smidig.

**R3:** Fossefall skaper usikkerhet da det er utfordrende å få et langsiktig perspektiv over en leveranses innhold. Planlegges ting i starten som endres mot slutten.

**R4:** Nei, enklest å ta løpende beslutninger der vi tilpasser oss usikkerheten,



## Vedlegg 1 & 2

- **Hvem rapporterer du til dersom det skulle være noe?**

**R1:** Kundens prosjektleder, eventuelt Accentures Delivery Manager.

**R2:** Scrum-master, eller prosjektleder ved alvorlige hendelser.

**R3:** Leverandørleder eller Scrum-master.

**R4:** Scrum-master eller test-leder.

- **Hvordan føler du at prosjektet går hittil, og hvorfor mener du dette?**

**R1:** Veldig bra – Levert fem leveranser under kostnadsrammene og levert omfang etter plan og tid. Litt utfordringer ved leveranser grunnet hjemmekontor.

**R2:** Alle leveranser er blitt levert i tide, så det er bra.

**R3:** Bra – holdt rammene ved tid og kostnader. Fornøyde brukere.

**R4:** Bra – holdt tids- og kostnadsrammer.