

Agile Leadership in Practice

Ifølge Forbes (2016) fejler 84% af alle transformationer primært, fordi ledelsen ikke er klar til at ændre sin adfærd.

Grunden til dette kan blandt andet findes i agiles historie. Agile kommer nemlig ikke fra management eller fra traditionelle managementkonsulenter. Det kommer fra softwareudviklere. Agile er derfor et helt nyt paradigmeskifte, som du skal forstå.

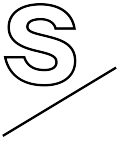
Paradigmeskiftet gør, at du som leder nemt kan føle dig usikker på, hvordan du skal agere. For at lykkes som agil leder, er det vigtigt, at du forstår agile og din rolle som leder i en agil kontekst. Alle agile transformationer bør starte med, at ledelsen bliver klædt virkeligt godt på og aktivt arbejder på at ændre egen adfærd. Det sker bare sjældent.

På ALIP arbejder vi på to niveauer, som vi kalder den ydre og indre rejse. Den ydre rejse består i at få indblik i "what great looks like", når det kommer til den agile organisation. Hvordan er den sat sammen? Hvad er pejlemærker og succes? Den indre rejse handler om dig som leder. Hvad er det, du skal gøre anderledes for at støtte forandringen? Hvordan kan du aktivt ændre din relation til dine medarbejdere? Og hvilken adfærd skal du aflære og lære for at blive en god agil leder?

Du kan forvente at blive løbende udfordret igennem hele uddannelsesforløbet, og du vil gennemgå en personlig udvikling, der vil opbygge ballast og ro i forhold til din rolle som leder i en agil kontekst.

Det kan du efter uddannelsen

- Du har en indgående forståelse for det agile paradigmeskifte, hvorfor og hvornår agile giver mening og kan forklare det til andre
- Du forstår det agile mindset og den kultur, der understøtter agile bedst
- Du forstår, hvordan dit personlige lederskab kan understøtte agile teams, og du har fået indsigt i, hvordan jeres din egen adfærd kan hæmme eller fremme tillid og samarbejde
- Du forstår, hvad der kendetegner en agil organisation, herunder Transformation Mastery, Technical Mastery og Business Mastery
- Du kan agere som leder i en agil kontekst



Målgruppe

Uddannelsen er målrettet alle ledere i jeres virksomhed, der bruger agile som redskab.

Indhold

Modul 1: Agile, organisationen og dit lederskab (2 dage)

Hvad er agile og hvorfor har vi brug for det?

På første halvdel af modul 1 arbejder vi med fundamentet for agile og det empiriske mindset. Vi taler om, hvornår og hvorfor agile giver mening. Desuden tager vi et grundigt dyk ned i vores organisatoriske arv og undersøger, hvilke logikker der ligger til grund for den traditionelle organisation – og hvilke af dem vi skal efterlade/ tage med videre.

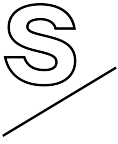
Emnerne omfatter:

- Hvad er agile? – agile foundation
- Det agile paradigmeskifte: Hvorfor agile?
 - ”Disruptive trends” (VUCA), der fundamentalt udfordrer vores organisatoriske DNA
 - Komplexitet og komplekse problemers natur
- Arven fra Taylor. Hvorfor ser vores organisationer ud, som de gør?
 - Den traditionelle organisations struktur og kultur
 - Bureaukратиets sejr
 - Hvilken arv er til stede i din organisation? Og er det et problem?

Agil organisation og agil ledelse

På anden halvdel af modul 1 arbejder vi med den agile organisation ud fra overbevisningen om, at alle ledere har brug for at vide ”what great looks like”. Så hvad er den agile organisations centrale kendetegn? Og hvordan adskiller den agile organisation sig fra den traditionelle? Vi kigger også på, hvad det betyder for transformationen af lederrollen i form af en radikalt ændret relation til medarbejderen og ændring i de formelle strukturer og titler. Og endelig arbejder vi med balancen mellem tre nødvendige typer capabilities og ledelse i den agile organisation: transformation, technical og product.





Emnerne omfatter:

- Hvad er den agile organisations kendetegn?
 - Et nyt operativsystem
 - Flow- og køteori
- Transformationen af ledelse
 - Fra lederen som funktion til ledelse som distribueret kompetence
 - Agil ledelse set med formelle briller: roller og ansvar i den agile organisation
- Whole transformation: balance mellem transformation, technical og product
 - Hvorfor agile ikke er nok
 - Du skal lede balancen

Opgaver mellem modul 1 og 2:

- Der etableres *mastermind* coaching-grupper, som skal arbejde med konkrete ledelsesmæssige udfordringer
- Deltagerne skal hver især tage et Hogan Assessment. Deltagerne får derefter individuel tilbagemelding på deres personlighedstest.

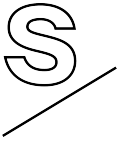
Modul 2: Det personlige lederskab i en agil kontekst (2 dage)

På dette modul sætter vi fokus på det personlige lederskab.

Hvorfor er personligt lederskab vigtigt i en agil organisation? Hvad gør du (bevidst eller ubevidst), der fremmer eller hæmmer styrken i agile teams? Hvorfor har vi som mennesker så svært ved at fokusere på værdiskabelse, når vi bliver udfordret på vores sociale tryghed? Hvordan kan vi ændre egen og andres adfærd?

Emnerne omfatter:

- Den personlige agile leder
 - Det agile skift i lederrelationen
 - Hvad er personligt lederskab og hvorfor er det vigtigt i en agil kontekst?
 - Hvordan bringes dit personlige lederskab i spil?
- Selvindsigt
 - Indre selvindsigt – hvad er din personlige retning som leder?
 - Ydre selvindsigt (Hogan Assessment) – hvornår er din adfærd en fremmer og en hæmmer for agilitet?
 - Typiske faldgruber



- Selvledelse
 - Hvordan reagerer vi som mennesker på sociale trusler?
 - Hvad er ego, og hvorfor skal det styres?
 - Hvad er mine triggers, og hvornår er jeg en hensigtsmæssig udgave af mig selv?
- Adfærdsdesign
 - Ændring af egen og andres adfærd
 - Hvordan kan du eksperimentere med og hacke din egen ledelsesstil

Bemærk! Modul 2 afholdes på Hotel Hesslet i Nyborg som internatkursus.

Opgaver mellem modul 2 og 3:

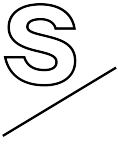
- Du skal arbejde med et konkret personligt ledelseseksperiment
- Mastermind coaching-grupperne fortsætter
- Mulighed for 1:1-coaching med underviser

Modul 3: Den agile organisation som system med teamet som midtpunkt

Din organisation er ikke en maskine. Den er et komplekst system, som du kan påvirke, hvis du kan se dets mønstre og genkende dets mekanismer. På dette modul undersøger vi i særlig grad, hvordan du kan optimere betingelserne for team-autonom igennem ledelse, design og psykologisk sikkerhed. Hvordan kan du bidrage til at nedbringe unødvendigt bureaukrati og give teamet optimale betingelser for at agere responsivt og kompetent? Hvordan kan du hjælpe med at minimere og fjerne afhængigheder i dit system? Hvordan kan du bidrage til, at teams får skabt en god udveksling mellem discovery og delivery (design thinking og leverance)? Og hvordan kan man skabe et økosystem af forskellige typer teams, der servicerer hinanden i bestræbelsen på at skabe et godt slutprodukt til kunden?

Emnerne omfatter:

- Psykologisk sikkerhed
 - Hvorfor er psykologisk sikkerhed fundamentet for agilt samarbejde
 - Hvordan kan jeg som leder understøtte psykologisk sikkerhed på teamniveau og i organisationen?
- Organisatoriske constraints (regler og bureaukrati)
 - Hvordan ser de ud i din organisation, og behøver det være sådan?
 - Minimum Operating Model. How low can you go?



- Balancen mellem design thinking (få regler) og leverance (flere regler)
- Koblinger og afhængigheder
 - Fra den tæt koblede til løst koblede organisation
 - Hvilke afhængigheder kæmper dine teams med, og hvad kan du gøre?
- Værdistrømme som organiseringskoncept
 - Hvilke typer værdistrømme findes der?
 - Forholdet mellem værdistrøm, produkt og team
- Det autonome team
 - Egenskaberne i det velfungerende agile team
 - Hvad er cross-functional – og hvordan kan du støtte som leder?
 - Fra team til teaming
- Team-topologier
 - E2E-ansvar for produktet. Hvor langt kan man gå?
 - Forskellige typer teams har forskellige formål
 - Teams der har andre teams som kunder
 - En intern service-kultur mellem teams

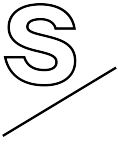
Opgaver mellem modul 3 og 4:

- Du skal skrive en afsluttende opgave på Maks. 8 sider om din rejse på uddannelsen og hvordan du vil omsætte din læring i praksis
- Mastermind coaching-grupperne fortsætter
- Mulighed for 1:1-coaching med underviser
- Mulighed for at tage Professional Agile Leadership / PAL-E-certificeringen fra scrum.org

Modul 4: ALIP-Certificeringen (1 dag)

Modul 4 er vores eksamensdag. Med udgangspunkt i pointerne fra din opgave skal du afholde et oplæg på 15 minutter. Vi lægger vægt på din personlige formidlingsevne og fortælle teknik. Herefter vil du modtage struktureret feedback fra dine medkursister og undervisere. Vi afslutter med overrækkelse af certifikater og en lille reception.





Test og certificering

For at blive certificeret er der følgende krav:

- At du har deltaget aktivt på alle 3 moduler. Eventuelt fravær skal diskuteres med underviserne, som tager stilling til, hvad det betyder for fuldførelse af uddannelsen
- At du har understøttet din egen og andres læringsproces
- At du har deltaget aktivt i mastermind coaching-grupperne
- At du har fået feedback på din Hogan Assessment
- Kvaliteten af besvarelsen af den skriftlige certificeringsopgave

Format

Det er alfa og omega for os, at du som deltager på uddannelsen ikke blot forstår emnerne, men at du også kan gå hjem og praktisere din nye viden. Vi fylder på din værktøjskasse og giver dig next-level-indsigt i den nyeste organisations- og ledelsesteori. Vi arbejder faciliterende med udgangspunkt i jeres egne cases og kontekst, og vores øvelses-teori-ratio er tårnhøj. Vi forventer et stort engagement fra din side mellem modulerne. Det er nemlig her, du skal omsætte din nye viden til praksis og afprøve konkrete ledelseksperimenter i egen organisation.

Kontakt

Interesseret i kurset? Kontakt os via syndicate.dk eller tag fat i Camilla Linnemann på cli@syndicate.dk

