



# Agile Leadership in Practice

Ifølge Forbes (2016) fejler 84% af alle transformationer primært, fordi ledelsen ikke er klar til at ændre deres egen 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 man skal forstå.

Dette paradigmeskifte gør derfor, at du som leder nemt kan føle dig usikker på, hvordan du skal agere. Det er naturligvis en grundlæggende forudsætning, 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. Det gør de bare sjældent.

Med uddannelsen Agile Leadership in Practice (/ALIP) får du en bred og dyb forståelse for agile, de praktiske kompetencer og den værktøjskasse, der er nødvendig for, at du kan agere og udvikle dig selv som leder i en agil kontekst.

Deltagerne på kurset kan forvente at blive løbende udfordret igennem hele uddannelsesforløbet, og at hver deltager vil gennemgå en personlig udvikling, der har bidraget med at opbygge ballast og ro i forhold til deres rolle som leder i en agil kontekst.

## Målgruppe

Denne uddannelse er målrettet alle ledere i virksomheder, der bruger agile som redskab. Uddannelsen fordrer derfor, at du har personaleansvar for et eller flere teams, der arbejder agilt. Det sikrer, at du kan arbejde med det, du lærer imellem og efter modulerne. Derfor navnet ”*Agile Leadership in Practice*”. ALIP handler om læring og aflæring.

# Det kan du efter uddannelsen

- Du har fået en indgående forståelse for det agile paradigmeskifte, hvorfor og hvornår agile giver mening, og du 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 fået indsigt i, hvordan 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

## Indhold

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

#### Agile Leadership

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. Din rolle som agil leder udfordres, og du introduceres for Agile Leadership-modellen.

Du lærer ligeledes om grader af uddelegering: Hvad gør du hvornår? Du lærer, hvordan du bedst støtter teams, spotter dysfunktioner i teams og virksomheder, og hvordan du bedst muligt hjælper med at håndtere dem.

*Emnerne omfatter:*

- Det agile paradigmeskifte: Hvorfor Agile?
- Hvad er Agile? Agile foundation
- Agile Leadership
  - Hvorfor er vi her?
  - Hvad er Agile Leadership?
  - Agile Leadership-modellen
- Roller og ansvar i en agil organisation?
- Delegering af ansvar: Hvad og hvornår?
- Typiske udfordringer i en agil organisation
  - På team-niveau
  - På enterprise-niveau

## Agile Enterprise

På anden halvdel af modul 1, arbejder vi med alle relevante dimensioner af en agil organisation. Emner som de fleste virksomheder gerne vil have svar på, men hvor svaret ofte er noget andet, end man vil forvente.

Hvad kendetegner en agil organisation? Hvordan bør man organisere sig? Hvordan skal vi arbejde sammen, og hvordan håndterer vi afhængigheder? Hvordan arbejder vi med vores portfolio og hvad med governance? Hvad kan og bør vi måle på? Hvad kendetegner en agil kultur? Hvilke mekanismer understøtter en agil kultur, og hvilke modarbejder den?

*Emnerne omfatter:*

- Den bureaukratiske organisation – hvordan endte vi der?
- Hvad kendetegner en agil organisation?
- Organisering
- De-skalering, afhængigheder og organisatorisk refaktorering
- Portfolio og governance
- Målinger (output, outcome, impact og continuous improvement)
- Agil kultur: Hvad er det? Hvordan understøtter man det?
- HR: Hvad gør vi nu?

*Opgaver mellem modul 1 og 2:*

- Der etableres *mastermind* coaching-grupper, som skal arbejde med konkrete ledelsesmæssige udfordringer
- Derudover får deltagerne individuelle opgaver. Herunder en opgave der vurderer deres egen modenhed i forhold til agile leadership og deres del af organisation
- Deltagerne skal hver især tage et Hogan Assessment. Deltagerne får derefter individuel tilbagemelding på deres personlighedstest.

Det forventes, at du som deltager bruger ca. 10-12 timer på opgaverne mellem modul 1 og 2.

## 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 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
  - Fra karismatisk frontfigur til servant leader
  - Hvorfor er personligt lederskab vigtigt i en agil kontekst?
  - Hvordan bringes det 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
- Psykologisk tryghed
  - Som fundament for effektive agile teams
  - I leder-team relationen
  - ”Radical Candor”
- Adfærdsdesign
  - Social adfærd – SCARF
  - 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:

- Mastermind coaching-grupperne fortsætter
- Mulighed for 1:1 coaching med underviser
- Mulighed for at tage Professional Agile Leadership / PAL-E certificeringen fra scrum.org
- Certificeringsopgaven til modul 3 skal forberedes. Der er både en individuel og en gruppeopgave

Det forventes, at du som deltager bruger ca. 10-12 timer på opgaverne i mellem modul 2 og 3.

## Modul 3: Agile Mastery og ALIP certificeringen (2 dage)

### Agile Mastery

En komplet agil transformation består af tre dimensioner: *Transformation Mastery*, *Technical Mastery* og *Business Mastery*.

På Modul 1 og 2 har vi primært arbejdet med *Transformation Mastery*. De fleste virksomheder glemmer dog ofte de to andre dimensioner af en agil organisation:

- *Technical Mastery*: Handler om, hvordan teams kan levere færdigt produkt af rette kvalitet inden for rammerne af en iteration.

- *Business Mastery*: Handler om, hvordan vi sikrer os, at vi bygger de rigtige produkter til vores kunder. De produkter, der løser deres problem, og dermed leverer værdi til dem.

Den første del af modul 3 berører de to sidste dimensioner af en agil transformation på et organisatorisk og strategisk niveau.

*Emnerne omfatter:*

- Business Mastery
  - Den produkt-drevne organisation
  - Product Leadership mindset
  - Product Discovery teknikker
- Technical Mastery
  - Hvad skal en leder vide om det?
  - Product Delivery teknikker
  - Hvordan understøtter man Technical Mastery?
- Next Step: Hvad nu?

### **ALIP Certificeringen**

Sidste dag på modul 3 er certificerings- og festdag og i øvrigt en sidste mulighed for at få feedback.

Deltagerne skal præsentere individuelt og igennem en praktisk gruppeopgave, for til sidst at kunne opnå ALIP certificeringen.

# Test og certificering

Efter endt uddannelsen modtager du et certifikat. For at blive certificeret er der dog følgende krav:

- At du har deltaget aktivt på alle 3 moduler og understøttet din egen og andres læringsproces
- At du har deltaget aktivt i mastermind coaching-grupperne
- Kvaliteten af besvarelsen af de skriftlige certificeringsopgaver
- At du har fået feedback på din Hogan Assessment
- At de afsluttende certificeringsopgaver på modul 3 består

## Pris

Pris pr. deltager 39.900 DKK ex. moms.

### Prisen omfatter:

- De tre moduler (3 x 2 dage)
- Komplet uddannelseskompedium
- Certifikat ved bestået uddannelsesforløb
- Hogan Assessment (værdi: 3.250 DKK)
- Fuld forplejning på modul 1 og 3 + internatophold på Hotel Hesselet på modul 2
- Mulighed for at tage Professional Agile Leadership / PAL-E certificeringen fra scrum.org (værdi: 1.300 DKK)
- Mulighed for 1:1 coaching med underviser
- Medlemskab af et professionelt faciliteret netværk af ledere fra virksomheder der arbejder i en agil kontekst. Der afholdes cirka 2-3 årlige arrangementer

Uddannelsen afholdes to gange årligt. Der er plads til 16 deltagere pr. hold.

## Tid og sted

### Agile Leadership in Practice - Hold 5:

- Modul 1: 28-29. april
- Modul 2: 18-19. maj
- Modul 2: 22-23. juni

Modul 1 og 3 afholdes på Strandvejen 70, 4. Sal, Hellerup

Modul 2 afholdes som internat på Hotel Hesselet, Christianlundsvej 119, Nyborg

# Format

Det er alfa og omega for os, at du som deltager på uddannelsen ikke blot forstår emnerne, men at du faktisk også kan gå hjem og praktisere din nye viden. Derfor bruger vi alle tricks i bogen, når det kommer til læring. Vores undervisning sker ud fra følgende læringsprincipper:

- Fokus på praksis i læring
- Fokus på egen refleksion
- Fokus på selvudvikling
- Fokus på ”Six Trumps”
  - Bevægelse trumfer at sidde stille
  - Tale trumfer at lytte
  - Billeder trumfer ord
  - At skrive trumfer at læse
  - Kort trumfer langt
  - Forskellighed trumfer ensartethed
- Fokus på din fortløbende læringsrejse

# Om underviserne

## **Isabel Monera Mortensgaard**

Isabel har arbejdet med ledelsesudvikling de seneste 12 år i forskellige større danske virksomheder. Hun har arbejdet med ledelse på alle niveauer fra aspirerende ledelsestalenter til executive ledere.

Isabel er specialiseret i agil ledelse med særligt fokus på det personlige lederskab og det skifte det kræver, at gå fra leder i en klassisk hierarkisk organisation til at kunne motivere og enable agile teams.

Med en baggrund i strategi, ledelse og organisation, beskæftiger Isabel sig desuden med agil HR, organisationsudvikling, innovationskultur og adfærdsdesign.

Isabel har certifikater indenfor facilitering, change management og personlighedstests.

## **Ole Rich Henningsen**

Ole Rich Henningsen startede sin karriere som software-udvikler, men i 2002 blev Ole ansat som linjeprojektleder i Danske Bank. Allerede i 2003 begyndte Ole at eksperimentere og arbejde med Extreme Programming (og dermed Agile) sammen med de teams, han havde ansvaret for. Siden da har agile været fundamentet for Ole.

Oles repertoire er bredt; han har eksempelvis vundet iværksætterpriser med egne startups og haft ansvar for nogle af de største agile transformationer i Danmark.

Ole er certificeret facilitator og coach, og i 2010 var Ole den første europæer, der blev certificeret scrum.org trainer. De senere år har Ole brugt det meste af sin tid på rådgivning og undervisning af både top- og mellemlidelse i virksomheder som Bestseller, Jyske Bank, LEGO, Bankdata, DFDS og EG Group.

Ole leder til dagligt virksomheden Syndicate med 25 M/K, der arbejder med agile transformationer i enterprise-segmentet i Danmark.