

WORKSHOPS I LEDERUTVIKLING

BI

WORKSHOP 1:

Evaluering av lederutvikling og utarbeidelse av interne leder- og ledelsesprinsipper

Tirsdag 22. september

WORKSHOP 2:

Førstegangsledelse og ledertalentutvikling

Tirsdag 29. oktober

WORKSHOP 3:

Lederskifter – utvelgelse og innfasing av nye ledere på alle nivåer i organisasjonen

Tirsdag 8. desember

Sted: Handelshøyskolen BI, Nydalen



www.bi.no/workshops

WORKSHOP 1:

Evaluering av lederutvikling og utarbeidelse av interne leder- og ledelsesprinsipper

Hensikt

Vi vil gjennomgå deler av den forskningen som er gjort knyttet til evaluering og vurdering av interne og eksterne lederutviklings tiltak, samt diskutere og reflektere over hvordan organisasjoner/bedrifter kan utvikle egne normative krav og prinsipper for effektiv leder- og ledelsesatferd. Vi vil også forsøke å se på hva lederutvikling virkelig er (hensikt), og ikke minst hva slags tiltak som faktisk *virker* (metoder).

Bidragstere

- Jan Ketil Arnulf, førsteamanuensis, Institutt for ledelse og organisasjon, Handelshøyskolen BI
- Frode H. Haaland, forfatter og førsteamanuensis, Høgskolen i Østfold
- Gunnar Fugelsø, førstebetjent og lederutviklingsansvarlig, Oslo Politidistrikt

- Representant fra DIFI (Direktoratet for forvaltning og IKT)
- Frode Dale, forfatter og lederrådgiver, De Gode Hjelperne as

Program

Workshopen skal være en prosess preget av stor grad av undring, nysgjerrighet og – ikke minst – mye erfaringsdeling. Vi opererer derfor ikke med faste tider for innledninger, samtaler, gruppearbeid eller fremlegginger/*diskusjoner*. Dialog er sentralt, og vi vil ta hensyn til at deltakerne vil ha behov for å spørre og dele erfaringer.

Workshopen ledes av Frode Dale.

Kl 09.00-12.00: Første økt

Vi innleder med presentasjon av deltakerne og har noen innledende forventningsavklaringer/-justeringer. Vi fortsetter så med innledning ved førsteamanuensis Jan Ketil Arnulf og førsteamanuensis Frode H. Haaland. Arnulf vil ta for seg forskningen knyttet til det han kaller "spenningen mellom farlig og ufarlig lederutvikling", samt se på konsekvensene av at mange bedrifter ikke evaluerer sin lederutvikling. Haaland vil presentere deler av forskningen han har gjort knyttet til to konkrete lederutviklingsprogrammer, samt gi oss noen glimt inn i en foreløpig upublisert bok omkring lederutvikling i praksis. Han vil også gi oss innblikk i forskningen han har gjort knyttet til det han kaller "Hverdagens lederskole". Vi vil så kort oppsummere SNF-rapportene, og se på hva de kan si oss i forhold til tematikken "effekt versus affekt".

Vi går så over til gruppearbeid med følgende hovedfokus: "Hva er effekten av manglende evaluering av lederutvikling, og hva er lederutvikling egentlig?". Her vil vi jobbe med diskusjons- og refleksjonsoppgaver knyttet til de to foredragene, SNF-rapportene, Magma-artikkelen, egne erfaringer med evaluering av lederutvikling og refleksjoner knyttet til begrepet "lederstøtte".

Vi avslutter økten med å se på noen mulige metoder for hvordan en kan drive både kontinuerlig og ikke minst effektiv lederutvikling, samt hvordan en bør gjennomføre evaluering(er) av den (samme) lederutviklingen.

Kl 12.00-13.00: Lunsj

Arbeidsform på workshopene

Deltakerne vil bli delt inn i arbeids- og refleksjonsgrupper. I forkant av hver workshop får deltakerne tilsendt forberedende oppgaver hvor de vil bli utfordret til å kartlegge egne tanker/erfaringer knyttet til innholdet/tematikken, lese noe tilsendt fagstoff

og eventuelt kartlegge hvordan egen organisasjon jobber og tenker omkring det aktuelle temaet. Før hver workshop vil vi også kartlegge den enkeltes konkrete behov og ønsker, samt innhente mulige spørsmål fra deltakerne som vi vil forsøke å besvare i løpet av workshopen.

Workshopene innledes med foredrag ved fagpersoner som har forsket på den aktuelle tematikken eller som jobber med fagfeltet i praksis. Deretter arbeider deltakerne i grupper etterfulgt av eventuelle fremlegginger i plenum. Organisasjoner som jobber med de aktuelle temaene er invitert til å fortelle

Kl 13.00-16.00: Andre økt

I denne økten vil vi se nærmere på hvordan organisasjoner lager/bygger/skaper/produserer/utvikler sin leder- og ledelsesfilosofi. Denne filosofien er utgangspunktet for det noen kaller (operative) lederprinsipper. Vi har invitert en representant fra DIFI til å holde innlegg om følgende tema: "Statens plattform for ledelse. Hvordan ble den utarbeidet, og hvordan er den tenkt implementert inn i alle de forskjellige små og store organisasjonene i staten?". Deretter har vi invitert fagansvarlig for lederutvikling i Norges største politidistrikt, Gunnar Fugelsø, til å snakke om: "Hvordan etablere og videreutvikle interne normative krav til leder- og ledelsesatferd? Hvordan har Oslo Politidistrikt tenkt å omforene den enkelte politileders personlige lederplattform og Statens plattform for ledelse inn i Oslo Politidistrikts fremtidige ledelsesplattform?"

Vi vil så gå over til et gruppearbeid med følgende hovedfokus: "Hva må en bedrift gjøre for å bygge opp og videreutvikle sin egen leder- og ledelsesfilosofi – i praksis?". Her vil vi ha presentasjoner, diskusjoner og refleksjoner basert på innledningene og deltakernes erfaringer med interne prosesser i egen organisasjon. Vi vil avslutte dagen med å se (enda) nærmere på konsekvensene slike lederfilosofier og -prinsipper bør få for blant annet utvelgelse og måling/evaluering av ledere.

Workshopen avrundes ved å gjennomføre det vi kaller en "evalu-læring", samt ved å se på mulighetene for å opprette selvdrevne læringsgrupper og det vi kaller "organisasjonsmøter" som i praksis innebærer at noen av deltakerne inviterer de andre til sin organisasjon for mer og dypere informasjon om hvordan de tenker og jobber med utvalgte temaer.

Retten til endringer i programmet forbeholdes.

WORKSHOP 2: Førstegangsledelse og ledertalentutvikling

Hensikt

Vi vil gjennomgå deler av den forskningen som er gjort knyttet til førstegangsledelse og utvikling av ledertalenter. Vi vil også diskutere og reflektere over hvordan organisasjoner/bedrifter kan jobbe med å finne og utvikle ledertalenter samt drive utdanning, opplæring og innfasing av sine førstegangsledere.

Bidragstere

- Øyvind Martinsen, førsteamanuensis, Institutt for ledelse og organisasjon, Handelshøyskolen BI
- Frode H. Haaland, forfatter og førsteamanuensis, Høgskolen i Østfold
- Frode Dale, forfatter og lederrådgiver, De Gode Hjelperne as

Program

Workshopen skal være en prosess preget av stor grad av undring, nysgjerrighet og – ikke minst – mye erfaringsdeling. Vi opererer derfor ikke med faste tider for innledninger, samtaler, gruppearbeid eller fremlegginger/diskusjoner. Dialog er sentralt og vi vil ta hensyn til at deltakerne vil ha behov for å spørre og dele erfaringer.

Workshopen ledes av Frode Dale.

Kl 09.00-12.00: Første økt

Vi innleder med presentasjon av deltakerne og har noen innledende forventningsavklaringer/-justeringer. Med utgangspunkt i deltakernes egne erfaringer med å enten selv være/ha vært førstegangsledere eller ansvarlige for å lære opp og støtte førstegangsledere vil vi via parsamtaler og gruppearbeid søke å kartlegge hvilke erfaringer som er blitt gjort og ikke minst hvilke tanker en har om å støtte nye førstegangsledere.

Førsteamanuensis Frode H. Haaland vil så, med utgangspunkt i den første og foreløpig eneste boken omkring førstegangsledelse i Norge, snakke om temaet: *"Førstegangsledelse – starten på all lederutvikling"*. Han vil ta for seg deler av den forskningen som er gjort både nasjonalt og internasjonalt på området, og se nærmere på hvilke utfordringer førstegangsledere som oftest står overfor og hvordan de kan og bør støttes i denne kritiske overgangs- og oppstartsfasen.

Videre vil Frode Dale presentere undersøkelsen *"Utdanning, opplæring og innfasing av førstegangsledere?"*. Vi vil gjennomgå en studie av hvordan førstegangsledere i Norge (ikke) blir ivaretatt av sine arbeidsgivere. Vi vil fokusere på ansvaret organisasjonen og særlig nærmeste overordnede har for å gjøre sine nye førstegangsledere raskest mulig trygge i sine nye lederroller.

Vi går så over til gruppearbeid med følgende hovedfokus: *"Hvordan bør førstegangsledere forberedes og støttes i sine overgangs- og oppstartsprosesser?"*. Vi vil ha ulike diskusjons- og refleksjonsoppgaver knyttet til de to innledningene, og ikke minst bruke deltakernes egne erfaringer med å utdanne, lære opp og fase inn førstegangsledere. Gruppene skal presentere et forslag til hvordan førstegangsledere bør ivaretas fra A til Å.

Kl 12.00-13.00: Lunsj

hvordan de jobber med tematikken i praksis. Vi vil også invitere noen av deltakerne til å si litt om hvordan de har tenkt eller sågar tenker i forhold til workshopens hovedtema(er). Vi vil – der det er mulig – også gå inn på konkrete modeller og verktøy som deltakerne kan bruke i egen organisasjon slik at

deltakerne gjennom workshopen utrustes med økt kompetanse, høyere bevissthet og ikke minst større verktøykasse. Det vil også, dersom det er interesse, bli opprettet nettverks- og læringsgrupper etter hver workshop.

Kl 13.00-16.00: Andre økt

I denne økten vil førsteamanuensis Øyvind Martinsen presentere forskning omkring ledertalenter og ledertalentutvikling. Han vil primært fokusere på: *"Hva er et ledertalent, hvordan finne dem og hvordan skal vi (videre)utvikle dem?"*. To bedrifter vil presentere følgende case: *"Hvordan jobber vi med ledertalentutvikling og innfasing av førstegangsledere?"*. Vi kommer også til å se på hvordan boken *"Grow your own leaders"* berører tematikken førstegangsledelse, samt hva to masteravhandlinger omkring samme tema har avdekket.

Vi vil så se på koblingen mellom ledertalentutvikling og førstegangsledelse, og bruke resten av andre økt på oppgaven: *"Hva må en organisasjon gjøre for å bygge opp og "drifte" et organisatorisk system for ledertalentutvikling og innfasing av sine førstegangsledere?"*. Her vil vi ha diskusjoner og refleksjoner basert på innledningene, gruppearbeidet før lunsj og deltakernes erfaringer med interne prosesser/systemer/rutiner/prosedyrer i egen organisasjon.

Avslutningsvis vil det bli en gjennomgang av et opplegg for ledertalentutvikling - og et opplegg for utdanning, opplæring og innfasing av førstegangsledere.

Workshopen avrundes ved å gjennomføre det vi kaller en "evalu-læring", samt ved å se på mulighetene for å opprette selvdrivne læringsgrupper og det vi kaller "organisasjonsmøter" som i praksis innebærer at noen av deltakerne inviterer de andre til sin organisasjon for mer og dypere informasjon om hvordan de tenker og jobber med utvalgte temaer.

Retten til endringer i programmet forbeholdes.

Målgruppe

Daglig ledere, HR-ansvarlige, personal-sjefer, opplæringsansvarlige, lederutviklingsansvarlige, intern- og eksterne-konsulenter, samt personer som er opptatt av temaene på et generelt grunnlag.

WORKSHOP 3:

Lederskifter – utvelgelse og innfasing av nye ledere på alle nivåer i organisasjonen

Hensikt

Vi vil gjennomgå deler av den forskningen som er gjort knyttet til lederskifter, lederes første 100 dager i ny jobb og koblingen mellom utvelgelse og innfasing av nyrekrutterte ledere uansett nivå. Vi vil også diskutere og reflektere over hvordan organisasjoner/bedrifter kan gjennomføre både profesjonell lederutvelgelse og profesjonell integrasjon av de samme lederne.

Bidragstere

- Frode H. Haaland, forfatter og førsteamanuensis, Høgskolen i Østfold
- Frode Dale, forfatter og lederrådgiver, De Gode Hjelperne as
- Espen Skorstad, forfatter og psykolog, Cut-E

Program

Workshopen skal være en prosess preget av stor grad av undring, nysgjerrighet og – ikke minst – mye erfaringsdeling. Vi opererer derfor ikke med faste tider for innledninger, samtaler, gruppearbeid eller fremlegginger/diskusjoner. Dialog er sentralt og vi vil ta hensyn til at deltakerne vil ha behov for å spørre og dele erfaringer.

Workshopen ledes av Frode Dale.

Kl 09.00-12.00: Første økt

Vi innleder med presentasjon av deltakerne og har noen innledende forventningsavklaringer/-justeringer. Vi fortsetter så med en innledning ved førsteamanuensis Frode H. Haaland. Han vil med utgangspunkt i en bok han holder på å skrive si noe om temaet: *"Lederskifter – en organisasjons kanskje mest virksomhetskritiske (lærings)prosess"*. Haaland vil ta for seg deler av den forskningen som er gjort både nasjonalt og internasjonalt på området, og se nærmere på hvilke utfordringer nye ledere vil oppleve i og under et/sitt lederskifte.

Videre vil Frode Dale si noe om tre undersøkelser/feltstudier han har foretatt i perioden 2000-2009. Han vil spesielt fokusere på ansvaret organisasjonen og særlig nærmeste overordnede har for å gjøre sine nye ledere raskest mulig trygge i sine nye lederroller. Deretter vil vi gå over til et gruppearbeid med fokus på: *"Hvilke erfaringer har jeg med lederskifter"*.

Kl 12.00-13.00: Lunsj

Kl 13.00-16.00: Andre økt

I starten av andre økt vil psykolog og forfatter Espen Skorstad si noe om temaet: *"Lederutvelgelsen – starten på alle lederskifter"*. Basert på sin nylig utgitte bok (*"Rett person på rett plass"*) og sine erfaringer med å drive lederutvelgelse, vil han peke på viktigheten med å skape sammenheng mellom utvelgelse og den videre integrasjonsprosessen.

Vi vil også ha to bedriftscaser som sier noe om: *"Hvordan jobber vi med lederskifter i vår bedrift?"*. En viktig del av andre økt vil gå med til et gruppearbeid omkring: *"Hva må en organisasjon gjøre for å bygge opp og drifte et organisatorisk system for utvelgelse og innfasing av sine nye ledere?"*. Avslutningsvis vil vi presentere et opplegg for systematisk innfasing av nye ledere uansett nivå.

Workshopen avrundes ved å gjennomføre det vi kaller en "evalu-læring", samt ved å se på mulighetene for å opprette selvdrevne læringsgrupper og det vi kaller "organisasjonsmøter" som i praksis innebærer at noen av deltakerne inviterer de andre til sin organisasjon for mer og dypere informasjon om hvordan de tenker og jobber med utvalgte temaer.

Rett til endringer i programmet forbeholdes.

PRAKTISK INFORMASJON

Tid

Workshop 1: Tirsdag 22. september
Workshop 2: Tirsdag 29. oktober
Workshop 3: Tirsdag 8. desember
Workshopene varer fra kl 09.00-16.00 og kaffe serveres fra kl 08.30 alle dager.

Sted

Handelshøgskolen BI
Nydalsveien 37, 0484 Oslo
Telefon 46 41 08 88

Pris

Kr 6.750,- pr. person (eks.mva.)
Deltakerprisen inkluderer lunsj, pauseservering og tilgang til dokumentasjon fra workshopen.

Antall deltakere

Min. 12 - maks. 25

Aktuell litteratur

Oversikt over litteraturen som vil bli gjennomgått på workshopene ligger på www.bi.no/workshops. Det vil etter hver enkelt workshop bli opprettet et eget lukket nettsted på BIs nettsider der deltakerne kan hente ut den aktuelle litteraturen som pdf-filer.

Påmeldingsbetingelser

Vi minner om at påmeldingen er bindende. Eventuell avmelding må skje skriftlig til kompetanseforum@bi.no. Ved avmelding mer enn to uker før arrangementet belastes 50 % av avgiften. Ved avmelding denne dato eller senere belastes hele avgiften.

Ved eventuelt frafall kan en annen person fra bedriften delta og vi ber om at dette meddeles skriftlig til kompetanseforum@bi.no.

NB! Det er et begrenset antall plasser og "første mann/kvinne til mølla"-prinsippet vil gjelde i forhold til påmelding.

PÅMELDING



www.bi.no/workshops