

FREMTIDENS ORGANISERING



Hvordan organiserer vi fremtidens arbejdsplads?

Vi bruger det 21. århundredes internetbaserede forretningsprocesser og det 20. århundredes ledelsesprocesser, som alle er baseret på det 19. århundredes ledelsesprincipper – kan du også få øje på et "gap"? Så kom med ind i fremtiden og lær fra både forskning og praksis om nye organiseringsformer: Tribes, Teal og Medledning.

CBS EXECUTIVE SOMMERKOLE 2025

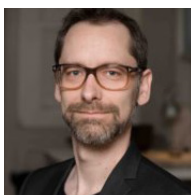
CENTRALE TEMAER

- Nye organiseringsformer og forretningsværdi
- Tosidede organiseringsprincipper
- Tosidede ledelsesformer
- Tosidede performance-, kvalitets- og compliancekrav
- Tosidede innovations- og forbedringsprocesser
- Tosidede HR-processer
- Strategier for implementering af nye ledelses- og organiseringsformer

CBS Executive forbeholder sig ret til at foretage ændringer



KURSUSTEAM



Steffen Löfvall
Direktør, erhvervs-ph.d.,
cph:learning og
mangeårig underviser i
CBS Executive Fonden

Steffen Löfvall har bred erfaring inden for strategi, organisation og ledelse. Han har arbejdet som forsker og konsulent i flere førende private og offentlige virksomheder og har siden 1997 udviklet og afholdt lederuddannelse for danske og udenlandske virksomheder.



Anne Marie Jess Hansen
(ph.d.), CEO i
CBS Executive Fonden

Anne Marie Jess Hansen er ph.d. i strategi og har gennem en lang karriere arbejdet med change og transformation management globalt (Deloitte & Danisco) samt stået i spidsen for digital transformation i den danske finanssektor (PKA, Forca, ATP). Anne Marie er endvidere medlem af Statens IT-råd og fungerer som executive advisor til topledelse ift. agil og digital transformation.

PRAKSIS CASES OG OPLÆGSHOLDERE TALTE I 2024 BL.A.:

- Novo Nordisk (Agile) v. Director, Lean Agile Center of Excellence Anders Vognsen
- Clever A/S (Medledelse) v. CEO Casper Kirketerp-Møller
- Børns Vilkår (Medledelse) v. direktør Rasmus Kjeldahl samt rådgiver og forfatter Mette Aagaard
- NNIT A/S (Organiseringsmodeller) v. vicedirektør Claus le Fevre (ekstern lektor på Inst. for Organisation, CBS)

FREMTIDENS ORGANISERING

I dag møder mange virksomheder og offentlige myndigheder krav og forventninger om høj omstillings- og udviklingshastighed. For at imødekomme kravene vælger mange at implementere nye organiseringsformer, som fx SAFe og Tribes (agil), Teal og Medledelse. De nye organiseringsformer giver en lang række positive effekter som eksempelvis øget innovationskraft, brugerfokus, medarbejdertilfredshed og hurtigere time-to-market. Men for samtidig at bibeholde sikkerheden i leverancer bibeholdes hierarkiet ofte i vid udstrækning. Det skaber en tosidet, eller dual, organisering.

INDHOLD

Nye rammeværk (Scrum, SAFe og Tribes), koncepter (Teal, Kanban, sprints og Lean Startup) og modeller (Medledelse og Sociokrati) styrker innovationskraft og brugerfokus og skaber markante reduktioner i time-to-market. Det forbedrer også prioriteringen af aktiviteter og medarbejdertilfredsheden. Kombineret med hierarkiets evne til at sikre effektivitet og sikkerhed, sikres dermed både innovation og sikker drift på samme tid. Prisen er derfor ofte, at organisationerne skal kunne rumme to grundlæggende forskellige logikker.

Det skaber en række problematikker og vigtige spørgsmål, som vi ikke har faste svar på endnu. Eksempelvis:

- Hvordan organiseres ledelsesopgaven hensigtsmæssigt, når personaledelen forankres hos fx en People Manager, og den daglige opgavestyring i tværfaglige teams sideløbende forankres hos en Product Owner?
- Hvordan fastlægges karriereveje og lønbånd, når medarbejderne selv kan vælge deres egen chef, organisationen flades ud, og der ikke længere findes en progression i at stige i hierarkiets grader?
- Hvordan kan fx den offentlige sektor indføre nye

organiseringer, når de agile arbejdsformer møder lovkrav om entydigt beslutningsansvar?

- Hvordan organiseres samarbejdet mellem selvledende teams og enheder som af forskellige årsager ikke arbejder efter samme principper?

På kurset ser vi nærmere på, hvordan hierarkiske og tværfaglige arbejdsformer fungerer i praksis og kan eksistere på samme tid i forskellige dele af den tosidede organisation, og hvordan de til tider modarbejder hinanden. Det stiller store krav til både ledere og medarbejdere for at få løst opgaverne tilfredsstillende og få samarbejdet til at fungere. I den forbindelse ser vi nærmere på tiltag, der kan forbedre sammenhængskraften i organisationen.

UDBYTTE

Efter at have deltaget på kurset vil du:

- Kende til klassiske og nyere organiseringsprincipper TQM, Teal, Tribes, SAFe og Medledelse
- Kende til de ledelsesmæssige og kulturelle udfordringer, der kan opstå, når organisationer har eller vælger at implementere forskellige og ofte konkurrerende organiseringsformer
- Kende til konkrete tiltag og værktøjer til at få en tosidet organisation til at fungere i praksis
- Kunne præsentere konkrete forslag til at styrke organiseringen i din egen organisation.

DELTAGERPROFIL

Kurset hjælper dig med at finde vej i de mange tilbud om nye organiseringskoncepter, metoder og teorier. Kurset henvender sig særligt til afdelingsledere, product managere, business owners, Tribe lead'en eller people managere, rådgivere, projektledere, direktions- og bestyrelsesmedlemmer mfl.

DELTAGERNE UDTALER

"Virkelig godt og kompetent! God balance mellem forskning og praksiserfaring, god balance mellem oplæg, dialog og egen refleksion. Der var den stramme røde tråd i både beskrivelsen af kurset, litteraturen, oplæggene og drøftelserne. Man sad aldrig og fleksede mentalt ud. Omfanget på 5 dage passer rigtig godt, selvom man ikke kan lade være med at ønske mere..."

CASPER LARSEN, ØKONOMI- OG ADMINISTRATIONSCHEF, PTU

"Super professionelt, inspirerende og dynamisk. Det hele spillede sammen, men primært underviserens gennemførelse og veksling mellem inspirerende oplæg, teori og gruppearbejde."

RIKKE SAAEK LINDHARDT, HEAD OF LEGAL & COMMERCIAL CONTRACT MANAGEMENT, DSB



PRAKTISK INFORMATION

UNDERVISNINGSFORM

På kurset vil din læring være baseret på aktivt engagement i et miljø bestående af kursister, der ligesom dig har gjort sig erfaringer med nye organiseringsformer (eller ønsker at gøre det) og ønsker at forbedre sin organisations evne til at samarbejde og levere gode produkter/ydelser. Læringsprocessen er intensiv og baseret på en kombination af forelæsninger, der leverer indsigter fra forskningen i praktisk kondenseret form, case-præsentationer fra virksomheder og organisationer, opgaver og gruppearbejde, i hvilket du direkte kan overføre og anvende indsigter i relation til dit eget arbejde.

FORBEREDELSE

Du forventes at have orienteret dig i forskningsartikler og boguddrag inden kursets start. Vi gennemgår ikke materialerne slavisk og tekstnært – derimod vil vi løbende trække de teoretiske læringspointer og modeller ind i undervisningen, hvor det måtte være relevant.

OM CBS EXECUTIVE SOMMERSKOLE

CBS Executive Sommerskole udbyder hver sommer intensive kursusforløb inden for en række klassiske og nyere fagområder. Kurserne løber over 2-5 dage i træk i august, hvor den forskningsbaserede teori bliver konverteret til praktisk anvendelige værktøjer og metoder.

Der er ingen eksamen, men derimod fokus på aktiv deltagelse, dialog og sparring med de øvrige deltagere samt undervisning, inspiration og perspektivering fra topengagerede undervisere på et højt akademisk niveau.

Deltagerne er erfarne ledere og specialister med en mellem- eller lang videregående uddannelse i bagagen. De kommer fra forskellige fagprofessioner, private såvel som offentlige, og får på kurserne mulighed for at indtage egne udfordringer og erfaringer i undervisningen.

TID

Den 11. - 15. august 2025

Mandag - fredag kl. 09:00 - ca. 16:30

STED

CBS Campus - Frederiksberg

DIPLOM

Alle deltagere modtager et digitalt diplom ved aktiv deltagelse alle dage

PRIS

Kr. 29.000,- ekskl. moms. Inkluderet i prisen er 5 dages undervisning og forplejning samt onlineadgang til artikler og tekster

TILMELDING

Tilmeldingsfristen er den 1. juni 2025

Tilmeld dig på sommerskole.dk

KONTAKTINFORMATION

Nina M. Ingvarstsen, nmi@cbs-executive.dk

Telefon +45 3511 6000

