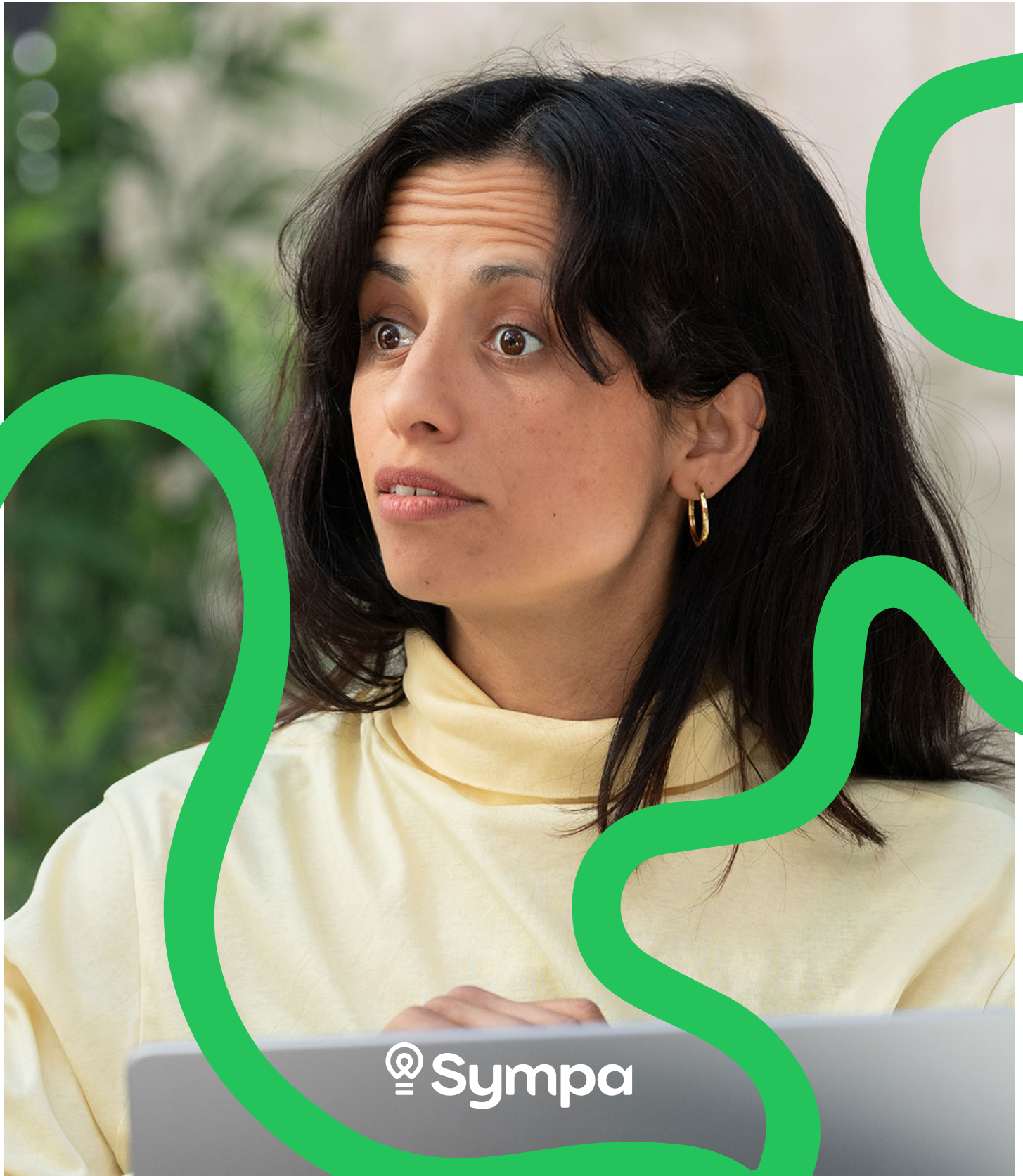


SÅDAN BLIVER

# HR fuldt agil



 Sympa

I en verden under konstant forandring er virksomhederne nødt til at være fleksible. Flexibilitet hjælper os med at tilpasse os, vokse og innovere. Som betroede forretningsledere er det ofte op til HR-afdelinger at drive komplekse strategiske initiativer, der får virksomheden til at vokse, som for eksempel at forbedre medarbejdernes præstationer, tilfredshed og engagement.

Selvom disse mål og hensigter er vigtige, er den værdi, der leveres, ofte udefineret eller direkte knyttet til “big bang”-lanceringer som en ny medarbejdergodepakke. Men hvilken eksplicit værdi har en mere personlig medarbejderoplevelse for en mangfoldig arbejdsstyrke bestående af flere generationer? Og hvordan beviser man den forretningsmæssige værdi af at forberede fremtidens ledere på stillinger, der ikke engang eksisterer endnu, med nye udviklingsforløb?

At demonstrere, implementere og kommunikere værdien af disse initiativer er en udfordring for HR-afdelingerne. Det er her, agil HR kommer ind i billedet – det hjælper grundlæggende med at nedbryde disse komplekse strategier i håndterbare stykker med fokus på flexibilitet, tilpasningsevne, korte feedback-loops, uafhængighed og gennemsigtighed.

Vi har udarbejdet denne vejledning, så du nemt kan lære mere om fordelene ved agil HR, før du udvælger de bedste tips, der kan hjælpe dig med at implementere agil performance management.

# Hvad er agil HR?

Du har måske hørt om agil-begrebet, da det først dukkede op i IT-branchen i begyndelsen af 90'erne som en måde at overvinde de traditionelle, langsomme og regelbundne metoder til projektledelse. På trods af rødderne i softwareudviklingsverdenen kan den agile tankegang og de agile principper overføres til HR-verdenen.

Agil HR, også kendt som PeopleOps, adskiller sig fra traditionel HR ved at være fremadskuende, tværfunktionel, resultatorienteret, samarbejdsorienteret og teknologibaseret. Den omfavner nye tilgange til en hybrid arbejdsstyrke og gentænker rekruttering, hvordan teams samarbejder, performance management, kompensation, træning og udvikling og især strategier til fastholdelse af medarbejdere.

Et team, der anvender agile metoder, udfører arbejde i små, overkommelige trin, som understøttes af en tillidsog samarbejdsbaseret kultur i stedet for at gå efter en såkaldt big bang-udgivelse. Derudover evalueres krav, planer og resultater løbende, så teams har en naturlig mekanisme til at reagere hurtigt på ændringer.

# Hvordan gavner den agile tilgang HR?

Den agile metodes fleksible og dynamiske tilgang kan gavne nutidens HR-teams på mange måder:

## Bedre fokus, samarbejde og kreative løsninger

Den agile hurtige tilgang understøtter bedre fokus, fordi små teams får tildelt individuelle projekter, som de hver især skal arbejde på fra start til slut. Det sætter dem i stand til at være fleksible og skabe innovative løsninger.

I disse teams er alle medlemmer lige vigtige. Ledere og chefer er således mere praktisk involverede ved at fungere som aktive coaches og mentorer i stedet for supervisorer eller tilsynsførende. Teammedlemmernes indsigt værdsættes ligeledes ud fra den antagelse, at hver enkelt person kan bidrage med noget nyttigt til projektet. Agil HR hjælper med at fastholde medarbejderne, da de er mere tilbøjelige til at blive i en virksomhed, der værdsætter og støtter dem.

Det giver mulighed for et mere samarbejdsorienteret miljø, som igen giver plads til kreative løsninger, da teams ikke er fastlåst af rangorden og traditionelle processer.

## Frem en mere åben atmosfære

Sideløbende med kravet om smidighed og fleksibilitet er der behov for, at teammedlemmerne regelmæssigt er mere åbne og ærlige over for hinanden, når det gælder feedback. Traditionelle modeller opfordrer typisk medarbejderne til at vente på "de rette lejligheder" til at lufte deres bekymringer, eksempelvis årlige udviklingssamtaler eller årlige præstationssamtaler.

Den agile tilgang tilskynder dog teammedlemmer og ledere til at være mere åbne over for at give og modtage feedback til gavn for projektet, hvilket fører til et sundere arbejdsmiljø (og færre forhindringer i det lange løb).

Det giver teams mulighed for hurtigere at tage fat på problemer og bekymringer, så de bedre kan imødekomme projektets behov og forbedre den overordnede måde at arbejde på. Dette omfatter blandt andet ting som arbejdsbyrde, tidslinjer, leverancer og processer.

## Identificer manglende kompetencer i virksomheden

Den agile tilgang kræver systemer til engagement i stedet for registreringssystemer. Systemer til engagement hjælper grundlæggende HR med at se huller i uddannelse og ledelse, så de kan tage sig af dem hurtigt og effektivt. HR-chefer kan reagere ved at lede efter nye talenter andre steder eller ved at stimulere kontinuerlig læring – ved at tilbyde workshops og kurser – i hele organisationen.

Det er en vigtig ændring i HR-taktikken. HR-chefer bør opmuntre til samarbejde i virksomheden og fremme delingen af information. Da den agile tilgang favoriserer mere menneskefokuserede løsninger, bør dine teknologiske HR-løsninger også fokusere på menneskelige elementer, eksempelvis samarbejde og informationsdeling.

- **Registreringssystemer:** Mere procesorienterede og nyttige i forretningsområder som økonomi og produktion på grund af mængden af data, der indsamles gennem dem. De kunne også være gavnlige i HR, men de mangler den menneskelige komponent, der er forbundet med HR-analyse.
- **Systemer til engagement:** Menneskeorienteret, designet til at fremme partnerskaber, interaktion og produktivitet ved at give interessenter de rigtige værktøjer til virksomheden (anvender typisk tekniske løsninger som cloud og big data samt sociale og mobile løsninger).

# Løbende feedback forbedrer processer og produktivitet

Fordi iterationscykluserne er så korte i den agile tilgang, er feedbacken regelmæssig og konsekvent – det sætter HR i stand til at udvikle løsninger, der er langt mere relevante og effektive, og som øger den samlede produktivitet.

I den agile tilgang er feedback centreret omkring, hvordan folk arbejder, deres fremtidige udvikling, og hvordan man kan understøtte den. Medarbejderne vil stadig modtage feedback på deres performance, men det er ikke den vigtigste enkeltfaktor.

Regelmæssige samtaler mellem ledere og deres individuelle team-medlemmer er hjørnestenen i en solid agil performance management-proces.

Hvad “regelmæssigt” præcist indebærer, varierer fra virksomhed til virksomhed, men det betyder som regel mindst én gang om ugen eller hver fjortende dag. Tanken er, at det er bedre at fejle hurtigt end at bruge månedsvis af tid og ressourcer på noget, der alligevel er dømt til at fejle. En cyklus af test, læring, optimering og gentagelse reducerer din forretningsrisiko.

Samtaleformatet kan variere. Men det indeholder typisk fire trin:

1. At lytte til folk i virksomheden
2. At forstå feedbacken
3. At handle på resultaterne
4. At præsterer bedre og opnå resultater sammen

Almindelige formater inkluderer møder på tomandshånd, projektopdateringsmøder, medarbejderundersøgelser og daglige møder. Men husk, at den feedback, der kommer frem i møder på tomandshånd, som regel er dybere end i medarbejderundersøgelser.

Ud over at holde fingeren på pulsen, identificere problemer tidligt og forbedre den næste iteration, hjælper en tilgang med møder på

tomandshånd også med at opbygge tillid i teamet. Opbygning af tillid er vigtigt for at udvikle psykologisk sikkerhed på arbejdspladsen.

For at opsummere: Når medarbejderne får konstant feedback, vil de vokse og trives, og din virksomhed vil udvikle blomstrende medarbejdere. Glem ikke at bruge dit HR-system til at sikre, at din talentkortlægning er opdateret med deres nye færdigheder!

# Anbefalede overvejelser ved implementering

Vi har nu set nærmere på, hvorfor agil HR kan være en stærk praksis for virksomheder, der ønsker at være fleksible, tilpasningsdygtige og innovative. Men hvad skal HR-teams overveje, før de går helt over til agil HR?

Som med alle større kulturelle ændringer – og at indføre agil HR er en kulturel ændring – opstår vanskelighederne ofte under implementeringen.

For at agil HR kan lykkes, skal der være to elementer til stede: Tankesæt og metode. I bund og grund handler det om at tænke i nye værdier, der skaber mere værdi for kunden og et bedre samarbejdsklima i din virksomhed. Men det handler også om at arbejde mere effektivt ved hjælp af de rigtige værktøjer og metoder, der understøtter agile værdier.

| <b>Traditionel Performance Management</b> | vs | <b>Agil Performance Management</b>                  |
|-------------------------------------------|----|-----------------------------------------------------|
| Fokus på evaluering                       | vs | Fokus på udvikling og resultater                    |
| Årlig udviklingssamtale                   | vs | Regelmæssige samtaler                               |
| Manglende anerkendelse                    | vs | Social anerkendelse                                 |
| Mål fastsat ved årets begyndelse          | vs | Mål, der tilpasses skiftende forretningsprioriteter |
| Minimum feedback                          | vs | Konstant feedback                                   |
| Uddannelseskurser                         | vs | Coaching og just in time-læring                     |
| Begrænset rækkevidde                      | vs | Crowdsourcing                                       |

Her er nogle vigtige handlinger, du skal overveje før, under og efter implementeringen af ordningen.

## Fastsæt stærke mål, eller kend dine mål

Det er kun muligt at nå dine mål på en effektiv måde, hvis du har en klar idé om, hvor du vil hen. Det er svært at prioritere initiativer og træffe informerede beslutninger om, hvilke projekter der skal sættes i gang, og hvordan ressourcerne skal fordeles, hvis du ikke ved, hvilken retning du bevæger dig i, og hvorfor.

At fastsætte mål og delmål sikrer, at de HR- og forretningsinitiativer, du arbejder med, er i overensstemmelse med organisationens overordnede strategi og er fokuseret på at levere værdi til medarbejdere og slutkunder. At have en fælles forståelse af mål og delmål er også med til at forbedre den overordnede kommunikation og samarbejdet. Før du starter processen, skal du derfor definere dine nøgletal (KPI'er), når du implementerer agil performance-støtte.

## Dorbered og fokuser på medarbejderudvikling

Beslut dig for, hvilke aspekter af agil performance management, der kan hjælpe dig med at nå dine mål. I stedet for at vælge dem alle, kan det være klogt at diskutere de bedst egnede muligheder med dine interessenter.

Når du har lavet en liste, skal du beslutte hvilke teamledere og medarbejdere, der kan implementere disse aspekter. Træf dit valg på baggrund af præcise data (det rette HR-system kan give dig alle de oplysninger, du har brug for).

### Fokus på medarbejderudvikling:

- Hvordan kan du bedst understøtte dine ledere og medarbejdere, så de kan præstere optimalt?
- Hvilken type coaching og just in time-læring vil give de bedste udviklingsmuligheder og holde dem motiverede i fremtiden?
- Hvad er deres karriereambitioner, og hvordan kan du tilpasse deres vækst til virksomhedens?

# Sørg for effektiv administration af medarbejderdata

Nu er det tid til at konsultere dit HR-system igen og gennemse dine medarbejderdata og HR-metrik. Prøv at lave en liste over de forskellige interessenter på tværs af teams og niveauer i din virksomhed.

Spørg dig selv, hvordan du motiverer alle parter og finder den rette rolle til dem i implementeringsprocessen. For at opnå en vellykket implementering skal alle nøgleaktører – både ledere og medarbejdere – dele en fælles vision og arbejde hen imod de samme mål.

## Konklusion

For at kunne håndtere sin nye rolle bør HR-afdelingen se på, hvordan man kan fokusere på agil værdiskabelse for virksomheden i stedet for det, der opfattes som den sikre vej i form af “traditionelle” processer.

Agil HR er en stærk tilgang, der hjælper virksomheder med at være mere strategiske i deres forretningsvækst.

Forhåbentlig har du nu, hvad du skal bruge for at komme i gang med agil HR og performance management. Hvis du gerne vil vide mere om, hvordan du implementerer ovenstående i din virksomhed, er du meget velkommen til at [kontakte os](#).

# Om os

Sympa leverer det bedste alsidige HR-system, der nemt håndterer hele medarbejderrejsen. Det kan bruges på tværs af lande, er nemt at bruge og fleksibelt. Sympas omfattende økosystem giver dig desuden mulighed for at integrere alle dine øvrige HR-værktøjer for at sikre nem datadeling og workflow-overgange på tværs af systemer. Vores platform, som er udstyret med unikke samarbejdsbaserede funktioner, giver HR og virksomhedens leder mulighed for hurtigt at reagere på organisatoriske ændringer, øge engagementet blandt ledere og sætte medarbejderne i centrum i den strategiske planlægning.

 [linkedin.com/company/sympa-hr/](https://www.linkedin.com/company/sympa-hr/)

 [facebook.com/SympaHR/](https://www.facebook.com/SympaHR/)

 [instagram.com/sympahr/](https://www.instagram.com/sympahr/)

ANBEFALET AF  
DANSK HR

