



GJELDER FOR STUDIEÅRET 2003/2004

ORG 2000 Leadership in action - avsluttende Bachelorprogram i ledelse

Studium

Ikke angitt

Kursansvarlig

Birgit Helene Jevnaker, Agneta Karlsson

Institutt

Innovasjon og økonomisk organisering

Semester

Se studieplan for aktuelt studium

Studiepoeng

30

Leadership in action, avsluttende Bachelor Program i ledelse inngår som obligatorisk program på 10 vekttall frem til tittelen Bachelor of Management.

Målgruppen for studietilbudet Bachelor of Management er i første rekke voksne studenter som har gjennomført kurs/delstudier ved Handelshøyskolen BI og/eller andre høyskoler og universiteter, men uten å ha fullført et gradsrettet studium. Gjennom dette studietilbudet legges det til rette for at målgruppen skal kunne fullføre en grad ved Handelshøyskolen BI.

Mål

Programmet skal være en arena for dialog, refleksjon, læring og handling. Programmet tar utgangspunkt i deltakernes egne erfaringer, utfordringer og spørsmålsstillinger og "konfronter" disse med nye ledelsesformer, aktuelle teorier og problemløsningsmetoder. Gjennom prosjektarbeid i grupper vil deltakeren arbeide med løsning av aktuelle problemstillinger fra egen organisasjon.

Målet med programmet er:

- å utvikle integrert læring og øve et lederskap hos den enkelte deltaker som tilsvarer den kompetansestyrte organisasjonens krav
- å fange opp og utvikle en bevisst, reflektert holdning til konkrete, aktuelle og fremtidsorienterte spørsmålsformuleringer rundt ledelse, organisasjon og strategisk utvikling
- å utvikle kunnskap, kreativitet, bevissthet og integritet i deltakernes lederskap

Målgruppen er primært voksne mennesker med ledererfaring som ønsker å utvikle sitt lederskap og kvalifisere seg til nye lederoppgaver. Målgruppen er også medarbeidere som har levd lenge i en organisasjon og har ambisjoner om å ta fatt på den utfordringen det er å være leder.

Forkunnskaper

Opptakskravet er høyskole- og/eller universitetsutdanning tilsvarende minimum 120 studiepoeng. Deltakeren må i tillegg være 25 år og ha 4 års yrkeserfaring for å komme i betraktning ved opptak.

For å få tittelen Bachelor of Management, må deltakeren ha 180 fullførte og beståtte studiepoeng som BI godkjenner, slik det fremgår av studiemodellen for Bachelor of Management.

Obligatorisk litteratur

Se under hvert delkurs i tilleggsinformasjon nedenfor.

Anbefalt litteratur

Se under hvert delkurs i tilleggsinformasjon nedenfor.

Emneoversikt

Leadership in action, avsluttende Bachelor Program i ledelse består av følgende fem delkurs:

1. Ledelsesutfordringer og prosjektutrustning
2. Strategisk organisering
3. Relasjonsutvikling og nettverk
4. Personlig og kompetent lederskap
5. Foretaksom aksjon og interaksjon

Programmet vil også fleksibelt ta opp delemner på tvers av delkurs for en best mulig integrert læring og ut fra behov under programmets gjennomføring.

Pensum vil samlet omfatte ca 2250 sider fordelt på obligatorisk litteratur og litteratur valgt av den enkelte deltaker i samråd med programansvarlige i forhold til valgte problemstillinger. Materiell utdelt under kurset inngår i pensum. Det tas forbehold om endringer i litteratur.

Beskrivelsen av hvert delkurs står i tilleggsinformasjon nedenfor.

Dataverktøy

Det vises til beskrivelse under avsnittet om gjennomføring.

Gjennomføring

Programmets struktur baseres på prinsippene nærhet og distanse. Programmet gjennomføres over to semestre og er organisert i fem samlinger (totalt 17 dager) supplert med nettstudier. Siste samling vurderes lagt til utlandet (for å gi økt samspill, opplevelseslæring, internasjonal kompetanse).

For å gi best mulig integrert læring i teori/praksis baseres programmet på aktiv deltakelse fra studentene. Det kreves deltakelse i minimum 80 pst. av samlingene i tillegg til fullført og bestått eksamen, 30 studiepoeng, for å få utstedt kursbevis for kurset.

Programmet Leadership in action skal knyttes opp mot deltakernes egen virkelighet. Deltakerne skal således bringe med seg spørsmålsstillinger fra egen hverdag som medarbeider/leder. Disse bearbeides i løpet av programmet gjennom meningsfylt erfaringsutveksling og gjennom et prosjektarbeid som munner ut i egne handlingsplaner.

Det vil bli forelesninger både av programansvarlige og inviterte ressurspersoner. I forbindelse med de enkelte samlingene skal deltakerne arbeide med ulike typer av mini-prosjekter, cases og team-trening. Den enkelte deltaker skal, innen gitte rammer, utvikle sitt eget pensum og eksamineres i sitt eget pensum.

IKT (informasjons- og kommunikasjonsteknologi) skal brukes aktivt av hver deltaker og deltakelsen i nett-aktiviteter er obligatorisk. I begynnelsen av programmet gis det en innføring i bruk av relevante dataverktøy. Programmet blir tildelt en egen veiledningstjeneste på Internett hvor det utveksles informasjon. Diskusjonsgrupper og e-post er utgangspunkt for en løpende dialog mellom studenter og fagveiledere og studentene seg imellom.

Eksamen

Programmet avsluttes med en individuell muntlig synopsiseksamen og innlevering av en prosjektoppgave (1-3 deltakere).

Evalueringene er en integrert del av læreprosessen.

Deltakerne skal skrive individuelle synopsisoppgaver, basert på individuelt valgt litteratur som deltakeren har satt sammen i forhold til valgte problemstillinger i samråd med og godkjent av programansvarlige. Synopsisoppgaven skal innleveres i forkant av og bringes med til muntlig eksamen (uten påtegninger/tilleggs kommentarer påført). Dette individuelle arbeidet er en forutsetning og et grunnlag for muntlig synopsiseksamen. Karakteren fastsettes på grunnlag av den muntlige synopsiseksamen der skriftlig synopsis inngår i vurderingen.

Prosjektarbeidet gjennomføres i grupper på inntil 3 personer basert på de spørsmålsformuleringer deltakerne har brakt med seg og som evalueres i form av en prosjektoppgave.

Eksamenskode(r)

ORG 20001 Leadership in action - Muntlig synopsiseksamen som teller 40 % for å oppnå godkjent karakter i ORG 2000, 30 studiepoeng.

ORG 20002 Leadership in action - Prosjektoppgave som teller 60% for å oppnå godkjent karakter i ORG 2000, 30 studiepoeng.

Begge eksamener må være fullført og bestått med samlet karakter 4.0 eller bedre for å oppnå

godkjent karakter i kurset ORG 2000, 30 studiepoeng. Se forøvrig beskrivelse av eksamen ovenfor.

Hjelpemidler til eksamen

Ved muntlig eksaminasjon er det kun tillatt å bringe med det individuelle skriftlige arbeidet (synopsistekst uten noen påskrifter) som er grunnlag for muntlig eksamen.

Kontinuasjon

Kontinuasjon ved neste gjennomføring av eksamen.

1. Samling: Ledelsesutfordringer og prosjektutrustning

Delmål

Etter at første samling er gjennomført skal deltakeren ha fått god oversikt over og forståelse for hvordan man handler og leder bedre i den nye organisasjonshverdagen.

Sentrale emner

- Introduksjon og overblikk over Leadership in action, avsluttende Bachelor Program i ledelse
- Hvem er vi, hvor kommer vi fra og hvor vil vi? Presentasjon av deltakerne og programansvarlige; ståsted og utviklingsønsker
- Introduksjon til IKT (informasjon og kommunikasjonsteknologi) som skal benyttes i programmet
- Aktuell faglig bagasje for en reise i fremtidens organisasjoner
- Hvordan forme og utnytte programmet gjennom kreativ tilnærming og prosjektarbeid?
- Motivasjon og godt samspill for ledelse - faglige og sosiale events i programmet
- Ta i bruk potensielle læreressurser: mer kreative arbeidsmåter
- Gjøre det fjerne nært: digitale og kommunikative lærings- og samarbeidsverktøy
- Integrerende perspektiver: Lære av levende erfaringer og fremsikt: gjestende ressurspersoner med aktuelle utfordringer

Obligatorisk litteratur

Hedberg, Bo, Göran Dahlgren, Jörgen Hansson og Nils-Göran Olve. 1994. *Imaginära organisationer*. Malmö: Liber-Hermods. kap. 1.

eller den reviderte amerikanske nyutgaven:

Hedberg, Bo., et al. 1997. *Virtual organizations and beyond : Discover imaginary systems*. Chichester : Wiley. kap. 1.

Kao, John. 1996. *Jamming: The Art and Discipline of Business Creativity*. New York: HarperCollins. (Om man får tak i norsk utgave kan den også benyttes: Kao, John.

1996. *Kreativitet på arbeidsplassen*. Oslo: Hjemmets bokforlag. Norsk utgave er p.t. ikke tilgjengelig fra forlag, men begge utgaver er relativt lettleste.)

Repstad, Pål. 1998. *Mellom nærhet og distanse: Kvalitative metoder i samfunnsfag*. 3. utg. Oslo: Universitetsforlaget.

Lømo, Tone, red. 1998. *Studieveiledning*. Sandvika: Handelshøyskolen BI. Fjernundervisningen.

Anbefalt litteratur / grunnlag for individuelt valgt pensum

Forsth, Leif-Runar. 1991. *Praktisk nytenkning : Systematisk og kreativ problemløsning*. Oslo: Aquarius forlag.

De Bono, Edward. 2000. *Six thinking hats: Revised and updated*. Rev. ed. London: Penguin Books.

Westhagen, Harald. 2002. *Prosjektarbeid: Utviklings- og endringskompetanse*. 5 utg. Oslo: Gyldendal akademisk. kap. 1-2 .

Negroponte, Nicholas. 1995. *Leve digitalt*. Oslo: Tiden.

2. SAMLING: Strategisk organisering

Delmål

Etter andre samling skal deltakeren ha fått innsikt i hvordan den strategiske kunnskapsressursen kan organiseres for å møte nye utfordringer og trender. Deltakeren skal således kunne trekke forbindelseslinjer fra nåværende ståsteder til fremtidige verdøkende situasjoner.

Sentrale emner

- Overblikk og sentrale forestillinger i strategisk ledelse
- Strategi som kompetanse i handling - fornyelse eller mer av det samme?
- Strategi som mentale prosesser, oppdagelse og skaping av mening

- Strategiske intervensjoner og fallgruber
- Strategi og kreativitet; visjon, ledebilder, retorikk og konsepttenkning
- Fra visjon til praksis; konstruktiv organisering for strategisk fornyelse
- Integrerende perspektiver; fra strategisk analyse til evne til strategiske strekk av ressurser

Obligatorisk litteratur

Hedberg, Bo, Göran Dahlgren, Jörgen Hansson og Nils-Göran Olve. 1994. *Imaginära organisationer*. Malmö: Liber-Hermuds. kap. 2, 9, 10, 14.

+ i tillegg anbefales sterkt en innføringsbok i strategi (se under) om man mangler dette i sitt kompetansegrunnlag og/eller vil styrke denne kompetansen.

Anbefalt litteratur / grunnlag for individuelt valgt pensum

Vi anbefaler sterkt en innføringsbok i strategi, for eksempel:

Roos, Göran, Georg von Krogh og Johan Roos. 2002. *Innføring i strategi*. 3. utgave. Bergen: Fagbokforlaget.

Annen reflektert innføringsbok kan også benyttes; eks.:

Whittington, Richard. 2002. *Hva er strategi? Og spiller den noen rolle?* Oslo: Abstrakt forlag. Eller på engelsk:

Whittington, Richard. 1995. *What is strategy and does it matter?* London: Routledge.

Videre anbefales å lese et utvalg relevante artikler, f.eks. blant disse referansene:

Barney, Jay B. 1994. "What is an attractive industry? Evaluating industry attractiveness through an organizational lense". *Praktisk økonomi og ledelse*, 10 (3): 71-81.

Haanes, Knut. 1998. "Fra eksterne analyser til prosess. En kommentar til «The core competence of the corporation» av Prahalad & Hamel". *Magma*, 1, (1): 96-102.

Itami, Hiroyuki. 1987. *Mobilizing invisible assets*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press. Kap. 7.

Josefson, Ingela. 1991. *Kunskapens former : Det reflekterade yrkeskunnandet*. Stockholm: Carlssons. Kap. 1.

Porter, Michael. 1996. "What is Strategy?" *Harvard Business Review*, 74 (6): 61-78..

Prahalad, C.K. and G. Hamel. 1990. "The core competences of the corporation". *Harvard Business Review*, May-June, 79-91. eller på norsk: Prahalad, C.K. og G. Hamel. 1998.

"Kjernekompetanse". *Magma*, 1 (1), 103-119.

Reve, Torger, Sven Haugland og Kjell Grønhaug. 1995. *Internasjonalt konkurransedyktige bedrifter*. Oslo: TANO. (valgfritt utdrag fra modeller)

Stalk, G., P. Evans and L. Schulman. 1992. "Competing on capabilities: The new rules of corporate strategy". *Harvard Business Review*, March-April.

Lindhardt, Jan. 1999. "Nogle grundbegreber i retorikken". I *Retorik*, av Jan Lindhardt. 3. utg. København: Rosinante. Kap. 4.

Morgan, Gareth. 1989. *Creative organization theory : A resourcebook*. Newbury Park, Calif. : Sage. kap. 33 (Differentiation and integration...), s. 80-81, pluss evt. valgfrie utdrag.

Westhagen, Harald. 2002. *Prosjektarbeid : Utviklings- og endringskompetanse*. 5.utg. Oslo: Universitetsforlaget. kap. 4, 5

+ evt. valgfritt utdrag.

Stacey, Richard. 1994. *Strategy as order emerging from chaos*.

Wit, Bob de and Ron Meyer. 1998. *Strategy : Process, content, context*. 2nd ed. London: Thompson.

Nordiske og internasjonale case

Giilhuus-Moe, Carl Christian og Knut Haanæs. 1996. "Dyna som eksempel på mobilisering av materielle og immaterielle ressurser". *Praktisk Økonomi og Ledelse*. 121-129.

Hedberg, Bo, Göran Dahlgren, Jörgen Hansson og Nils-Göran Olve. 1994. *Imaginära organisationer*. Malmö: Liber-Hermuds. Kap. 1.

eller den den reviderte amerikanske nytugaven:

Hedberg, Bo, et al. 1997. *Virtual organizations and beyond : discover imaginary systems*. Chichester : Wiley. Valgfritt case.

3. SAMLING: Relasjonsutvikling og nettverk

Delmål

Etter tredje samling skal deltakeren ha oversikt over kritiske suksessfaktorer ved ledelse i kunnskapsbaserte organisasjoner. Deltakerne vil således ha fått fokusert nødvendigheten av et konstruktivt samspill med andre kompetanser for å få frem det beste i medarbeidere, kunder og samarbeidspartnere

Sentrale emner

- Overblikk og sentrale forestillinger i relasjons- og nettverksorientert ledelse

- Hvorfor er relasjons- og nettverksorientert ledelse viktig nå og hva innebærer det?
- På sporet av relasjons- og nettverksrelaterte ledelsestradisjoner
- Uproduktive energier og prosesser i ledelse i relasjoner/nettverk; eksempler og øvelser
- Konstruktiv relasjons- og nettverksutvikling
- Kreative strategiske allianser. Case: designallianser
- Integrerende perspektiver; ledelse hos individ og organisasjon til relasjoner og nettverk

Obligatorisk litteratur

Hedberg, Bo, Göran Dahlgren, Jörgen Hansson og Nils-Göran Olve. 1994. *Imaginära organisationer*. Malmö: Liber-Hermods. Kap. 1. eller den den reviderte amerikanske nyutgaven:
Hedberg, Bo, et al. 1997. *Virtual organizations and beyond : discover imaginary systems*. Chichester: Wiley. Kap. 2 (repetisjon), 3, 11 (31 s.+ rep.).

Anbefalt litteratur / grunnlag for individuelt valgt pensum

Bae, Berit. 1992. "Relasjonen som vågestykke – læring om seg selv og andre". I *Erkjennelse og anerkjennelse: Perspektiv på relasjoner*, redigert av Berit Bae og Jan Erik Waastad. Oslo : Universitetsforlaget. S. 33-60.
Fischer, Grete. 1990. "Høflighetens pris". I *Ledelse : Psykologiske og strategiske perspektiver*, redigert av Arent Greve og Geir Kaufmann. Oslo: TANO. S. 107-116.
Greve, Arent. 1998. "Betydningen av svake og sterke bånd i sosiale nettverk". *Magma*, 1 (2): 41-52.
Haugland, Sven A. 1996. *Samarbeid, allianser og nettverk*. Oslo: Tano Aschehoug.
Jevnaker, Birgit H. 1998. "Building up organizational capabilities in design". I *Management of design alliances :Sustaining competitive advantage*, edited by Margaret Bruce and Birgit H. Jevnaker. Chichester : Wiley. Kap. 1. S. 14-37. (25 s.)
Karlsson, Agneta. 1997. *The middle management position and new interaction : orders within organisations*. Working Paper No. 12. København: Copenhagen Business School.
Pyke, F. og W. Sengenberger, eds. 1992. *Industrial districts and local economic regeneration*. Geneva: International Institute for labour studies.

Nordiske og internasjonale case

Bruce, Margaret og Birgit H. Jevnaker, eds. 1998. *Management of design alliances : Sustaining competitive advantage*. Chichester : Wiley. Valgfritt case fra Part II.
Hedberg, Bo, Göran Dahlgren, Jörgen Hansson og Nils-Göran Olve. 1994. *Imaginära organisationer*. Malmö: Liber-Hermods. Kap. 1 (17 s.) eller den den reviderte amerikanske nyutgaven:
Hedberg, Bo, et al. 1997. *Virtual organizations and beyond : discover imaginary systems*. Chichester: Wiley. Valgfritt case.

4. SAMLING: Personlig og kompetent lederskap

Delmål

Etter fjerde samling skal deltakeren ha forståelse av og øvelse i hva som menes med "god ledelse" relatert til det individuelle og profesjonelle lederskap.

Sentrale emner

- Overblikk og sentrale forestillinger i individets lederskap
- Mellom personlig og profesjonelt lederskap
- Ulike ledelsestradisjoner; fra fagspesialister vs. generiske ledelsestradisjoner til ledelse i flerkulturelle miljøer
- Misrettede eller uproduktive ledelsesenergier (case)
- Konstruktive ledelsesferdigheter (øvelser og case)
- Integrerende perspektiver; personlig ledelse i kontekst

Obligatorisk litteratur

Moxnes, Paul. 2000. *Positiv angst*. Oslo: Paul Moxnes. Kap. 1-4, 6,7 (125 s.).
Sewerin, Thomas. 1996. *En plats i stolen : En arbeidsbok for grupper om grupper*. Lund : MiL Publishers. (ca 200 s.).

Anbefalt litteratur / grunnlag for individuelt valgt pensum

Amdam, Rolv Petter. 1998. "Økonomer og ledelse". I *Bedrift og samfunn*, av Rolv Petter Amdam, Sverre Knudsen og Lars Thue. 2. rev. utg. Bergen-Sandviken : Fagbokforlaget. Kap. 7 (33 s.).
Badaracco, Joseph L. Jr. 1998. "The discipline of building character". *Harvard Business*

Review. (March-April): 115-124 (10 s.).

Gjerde, Susann. 2003. *Coaching – hva – hvorfor – hvordan*. Bergen: Fagbokforlaget.

Sørhaug, Tian. 1996. "Det personliges sosiologi : organisering, makt og magi". I *Om ledelse : Makt og tillit i moderne organisering*. Hans Chr. Sørhaug. Oslo: Universitetsforlaget. Kap. 2, s. 45-69.

Senge, Peter, et al. 1999. *The Dance of change : The challenges of sustaining momentum in learning organizations : A fifth discipline resource*. New York : Currency/Doubleday (selv velge relevante deler, f.eks. kap IV "No Help (Coaching and Support)", 56 s.).

5. SAMLING: Foretaksom aksjon og interaksjon

Delmål

Etter femte samling skal deltakeren ha skaffet seg et sammenfattende overblikk over hva som forstås med aktivt lederskap for dagens og morgendagens organisasjoner og hvordan den beste kompetansen mobiliseres for å nå de ønskede resultater.

Sentrale emner

- Overblikk og sentrale forestillinger om foretaksomt lederskap
- Integrerende perspektiver; fra aksjon til interaksjon - so what?
- Trenger vi mer ukonvensjonelle strategiske ledere - hvorfor og hvordan.

Øvelse: eks. «Mission impossible»

- Til inspirasjon: besøk på nye steder - hvordan utnytte kreative miljøer
- Refleksjon: Hva har vi lært? Hva trenger vi å jobbe videre med? Hvordan fortsette?
- Presentasjoner av individuelle og evt. gruppers plan for iverksetting og videre læring etter kurset

Obligatorisk litteratur

Morgan, Gareth. 1989. *Creative organization theory: A resourcebook*. Newbury Park : Sage.

Anbefalt litteratur / grunnlag for individuelt valgt pensum

Bono, Edward de. 1991. *Six action shoes*. London : HarperCollins. (Paperback ed. 1996).

Danbolt, Gunnar. 1991. "Kunstens nødvendighet". *Samtiden*, 2: 46-53. (8 s.).

Hatch, Mary Jo. 1997. "Irony and the social construction of contradiction in the humour of a management team". *Organization Science*.

Itami, Hiroyuki. 1987. *Mobilizing invisible assets*. Cambridge Mass.: Harvard University Press. Kap. 8 & Epilogue, s. 159-173.

Jensen, Sverre Are og Frode Mellemvik. 1998. "Samspillet mellom forandring og økonomisk informasjon - intensjoner og paradokser". *Magma*. 1 (2): 85-96 (12 s.).

Nonaka, I. 1991. "The knowledge-creating company". *Harvard Business Review*. (November-December),
eller

Nonaka, Ikujiro og Hirotaka Takeuchi. 1995. *The knowledge-creating company*. New York : Oxford University Press, valgfritt utdrag.

Weick, Karl. 1987. "Substitutes for corporate strategy". I *The competitive challenge : Strategies for industrial innovation and renewal*, edited by David J. Teece. Cambridge, Mass. : Ballinger.

Reve, Torger, Sven A. Haugland og Kjell Grønhaug. 1995. *Internasjonalt konkurransedyktige bedrifter*. Oslo: TANO. (teoriutdrag om internasjonalisering).

Evt. flere artikler om innovasjon og entreprenørskap.

Case

Elsrud, Sigrid. 1998. "På bølgelengde med gründerne : intervju med Terje Mikaelson, investor og aktiv medeier". *Magma*. 1 2, (2): 27-33. (7 s.)

Reve, Torger, Sven A. Haugland og Kjell Grønhaug. 1995. *Internasjonalt konkurransedyktige bedrifter*. Oslo:TANO. (valgfritt case)

eller

Bruce, Margaret and Birgit H. Jevnaker, eds.. 1998. *Management of design alliances : Sustaining competitive advantage*. Chichester : Wiley. Valgfritt case fra Part II.

eller

De Pree, Max. 1992. *Leadership jazz*. New York: Currency Doubleday.

Eget/gruppens utviklete bedriftscase.

Sogner, Knut. 1993. "Nations, clusters and culture: Nycomed and world leadership in the field of X-ray contrast media". *Scandinavian Economic History Review*. (3): 209-220