



GJELDER FOR STUDIEÅRET 2008/2009

ORG 2000 Leadership in Action - avsluttende Bachelorprogram i ledelse

Studium

Bachelor of Management

Kursansvarlig

Birgit H Jevnaker

Institutt

Institutt for innovasjon og økonomisk organisering

Semester

Se studieplan for aktuelt studium

Studiepoeng

30

Undervisningsspråk

Leadership in Action er avsluttende Bachelor Program i ledelse og inngår som obligatorisk program på 30 studiepoeng 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.

Læringsutbytte

Målet er å gi en avsluttende og reflektert utdanning på bachelornivå innen fagområdet ledelse og organisering.

Programmet er både prosess- og kunnskapsbasert, tilpasset voksne studenter og yrkesaktives læringssituasjon. BIs *Leadership in Action* tilbyr derfor en kombinasjon av:

- samarbeidslæring og spennende møter med yrkesaktive deltakere med erfaringer fra mange bransjer,
- valgmuligheter og tilpasset "skreddersøm" av en del av kurslitteraturen og individuell læringsoppgave,
- prosjektoppgave nyttig for den enkeltes interesse og evt. virksomhet,
- forankring i en egnet kunnskapsramme og personlig veiledning til videre læring,
- og bruk av aksjonslæring og aktiv refleksjon for å øve en dypere bevissthet om sider ved ledelse og organisering.

Programmet ser ledelse som en mulighet for bl.a. å utløse potensial i mennesker gjennom aksjon og refleksjon. Programmet skal derfor være en arena for dialog, refleksjon, læring og handling (jf. navnet *Leadership in Action*, evt. LiA el. Ledelse i aksjon). Programmet tar utgangspunkt i deltakernes egne erfaringer, utfordringer og spørsmålsstillinger - og "konfronter" disse med nye ledelsesformer, aktuelle teorier, og metoder til praktisk nytenkning. Gjennom prosjektarbeid i grupper vil deltakeren arbeide med løsning av aktuelle problemstillinger fra egen eller annen organisasjon.

Programmet søker også å fremme flere perspektiver på ledelse. Ledelse og organisering er komplekse fag og praksisområder der man aldri blir utlært. I kontrast til enkle oppskrifter ønsker vi derfor å vektlegge følgende:

- å utvikle integrert læring og øve bevissthet om kompetent ledelse.
 - å fange opp og utvikle en konstruktiv og reflektert holdning til konkrete, aktuelle og fremtidsorienterte spørsmålsformuleringer rundt ledelse, organisasjon, fornyelse og strategisk utvikling.
- å utvikle kunnskap, kreativitet, og integritet om ledelse i handling.

Ordet integritet knytter an til det deltakerne kan fra før og det å finne gode muligheter for videre læring på en etisk måte. Målgruppen er primært voksne mennesker med ledererfaring som ønsker å utvikle sitt lederskap og kvalifisere seg til nye oppgaver. Målgruppen er også medarbeidere som har levd lenge i en organisasjon og har ambisjoner om å ta fatt på den utfordringen det er å bli leder og/eller medskapere.

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

Bøker:

Coghlan, David og Teresa Brannick. 2005. Doing action research in your own organization. 2nd ed. London: Sage

Forsth, Leif-Runar. 1991. Praktisk nytenkning: Systematisk og kreativ problemløsning. 2. oppl. Oslo: Aquarius forlag. Kap. 1- 4 obl., resten anbefalt/suppl.

Ibsen, Henrik. 2005. Byggmester Solness. Oslo: Gyldendal. Alle må lese dette skuespillet av Ibsen; felles utgangspkt. for refleksjon og dialog om ledelse.

Krogh, Georg von, Kazuo Ichijo, Ikujiro Nonaka. 2001. Slik skapes kunnskap : hvordan frigjøre taus kunnskap og inspirere til nytenkning i organisasjoner. Oslo: NKS Forlaget. Unntatt kap.10

Moxnes, Paul. 2005. Positiv angst i individ, gruppe og organisasjon : et organisasjonspsykologisk perspektiv. 3. utg. Oslo: Paul Moxnes

Rohlin, Lennart, Per-Hugo Skärvad, Sven Åke Nilsson. 2003. Ledarskap och lärande. Dalby : MiL Publishers. Del I og del IIs intro og kapittel 4, samt kapittel 10 i del IV er obligatorisk, resten er anbefalt supplerende lesing.

Boken gir en innføring i ledelse, tilrettelegging for læring, og såkalt aksjons- og refleksjonsbaserte læringstilnærminger (ARL) fra MiL (Management i Lund)

Sewerin, Thomas. 1996. En plass i stolen : en arbeidsbok for grupper om grupper. Lund : MiL Publishers

Artikler:

- Jevnaker, Birgit H. 2000. Dynamikk mellom innovasjon og design i bedrifter (artikkel). magma, tidsskrift for økonomi og ledelse. Fagbokforlaget. Innblikk i hvordan ledere kan samarbeide og utvikle ny strategisk kompetanse i bedriftens fornyelse og innovasjonsprosesser (kontakt faglærer for evt. utdeling av artikkel).

Anbefalt litteratur

Bøker:

- Adler, Niclas, A.b. Shani og Alexander Styhre, eds. 2004. Collaborative research in organizations : foundations for learning, change, and theoretical development. Thousand Oaks, Calif. : Sage

- Bolman, Lee G. og Terrence E. Deal. 2004. Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse : strukturer, sosiale relasjoner, politikk og symboler. 3. utg. Oslo: Gyldendal Akademisk. (Oversatt god innføringsbok ut fra 4 perspektiver)

- Ekman, Gunnar. 2004. Fra prat til resultat: om lederskap i hverdagen. Oslo: Abstrakt forlag

- Fineman, Stephen, Yannis Gabriel, David Sims. 2005. Organizing and Organizations. 3rd ed. London: Sage. Lett å lese, problematiserer og gir nye perspektiver på organisering og organisasjoner

- Gill, Roger. 2006. Theory and Practice of Leadership. London: Sage. Rik kilde til gjennomgang av tidligere forskning og inkl. nyere perspektiver (eks EQ) i redefinering av ledelse (bør leses kritisk)

- Goldman, Daniel. 2002. Emosjonell intelligens: å tenke med hjertet. Oslo: Gyldendal. Del 1-2 og kap. 10 brukes som obl. i undervisningen noen steder, sjekk med faglærer!

- Grendstad, Nils Magnar. 1986. Å lære er å oppdage : prinsipper og praktiske arbeidsmåter i konfluent pedagogikk. Oslo: Didakta norsk forlag. (Utg., kan være vanskelig å få tak i).

- Hedberg, Bo, Göran Dahlgren, Jörgen Hansson og Nils-Göran Olve. 2000. Virtual organizations and beyond: Discover imaginary systems. Chichester : John Wiley

- Haaland, Frode H. og Frode Dale. 2005. På randen av ledelse: en veiviser i førstegangsledelse. Oslo: Gyldendal Akademisk

- Jackson, Brad and Parry, Ken. 2008. A Very Short, Fairly Interesting and Reasonably Cheap

Book about Studying Leadership. 1st. SAGE

- Northouse, Peter G. 2007. Leadership: Theory and Practice. 4th ed. Thousand Oaks, Calif. : Sage. Tar utgangspunkt i ledelse som prosess og gir oversikt over mangfold av perspektiver på ledelse (inkl. etiske og kjønne).

- Roos, Göran, Georg von Krogh, Johan Roos med Lisa Fernström. 2005. Strategi - en innføring. 4. utg. Bergen: Fagbokforlaget. Faglig solid innføringsbok på norsk i forskjellige måter å forstå strategi. Siste utgave har mer om dynamisk strategi og innovasjon, samt markedsføring.

- Selvik, Arne. 2005. Omgitt av løgnere : om ærlige tilbakemeldinger til ledere. Bergen: Fagbokforlaget

- Sørhaug, Tian. 1996. Om ledelse : makt og tillit i moderne organisering. Oslo: Universitetsforlaget. (f.eks. kap. 2)

- Torodd Strand. 2007. Ledelse, organisasjon og kultur. 2. utg. Fagbokforlaget. En meget omfattende og solid framstilling av ledelsesproblematikk, noe av det beste på norsk. Svært nyttig også som oppslagsbok.

Artikler:

- Jevnaker, Birgit H. 2002-2003. Exploring the innovating inbetween : industrial design as boundary work. International Journal of New Product Development and Innovation Management. 4. s. 339-358. el. tilsvar. bokkap utdeles. Se spesielt typologi over grenseaktiviteter.

Annet:

- BI Nettstudier/Nomme, Roald mfl. 2008. Leadership in Action studieguide. Oslo : BI nettstudier. En veiledning laget spesielt for nettstudier, men kan være nyttige for flere. Anbefalt!

- Ibsen, Henrik. 2006. En folkefiende. Alt. utg. kan brukes. Egner seg for dialog om varsling og etikk.

- Jevnaker, Birgit H. 2007. Innovere for å bevare? Betrakninger rundt organisasjon og innovasjon, med fokus på design (bokkap.). 1.utg. Fagbokforlaget. Kap. i ny bok om innovasjon (Hernes & Kofoed). (Kontakt evt. faglærer for nærmere info.)

- Ytterligere ref., se Jevnaker, Birgit H. 2008. Leadership in Action - Anbefalt litteraturliste (flere ref.). www.bi.no, søk på BI ansatt Birgit H. Jevnaker, og klikk på Leadership in Action. (Tips til valg av eget relevant pensum for synopsis oppgave - obs eget valg av litteratur skal godkjennes av lokal faglærer).

Emneoversikt

Leadership in Action , avsluttende Bachelor Program i ledelse består av følgende fem delkurs/emneblokker:

1. Ledelse i perspektiv.
2. Strategisk ledelse og organisering.
3. Personlig og kompetent ledelse.
4. Samspill og ledelse i nettverk.
5. Ledelse i aksjon.

Rekkefølgen på emneblokkene 2-4 kan tilpasses etter lokale behov men slik tilpasning skal være kjent for deltakerne i god tid. 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 forventes at studentene leser den obligatoriske litteraturen men ikke alt som står under anbefalt. Mye av det som står under "anbefalt" er ment som en ideliste til inspirasjon for deltakernes arbeid med å finne egen relevant faglitteratur for sine problemstillinger. Se også link til en lengre anbefalt litteraturliste her: http://www.bi.no/BI/AcademicProfile____37600.aspx?ansattid=/FGL98006 (eller søk på BI webside til fagansvarlig Birgit H. Jevnaker).

Det tas forbehold om endringer i litteratur. Informasjon om obligatorisk litteratur foreligger normalt i god tid før kursstart (for spørsmål, ta kontakt med lokal programansvarlig).

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 delkurs med vanligvis 5 samlinger, samt deltakernes eget studiearbeid. (Samlingene kan organiseres litt fleksibelt i samråd med nasjonalt fagansvarlig, og utgjør totalt inntil 17 dager). BI tilbyr vanligvis også programmet som

nettstudier med økt bruk av nettbasert læring og evt. færre samlingsdager. En av samlingene (f.eks. den siste) vurderes vanligvis lagt til annet kurssted (i inn- el. utland) - for å gi økt samspill, opplevelseslæring, grenseoverskridende kompetanse - med nasjonalt koordinert faglig opplegg.

For å gi best mulig integrert læring i teori/praksis baseres programmet på aktiv deltakelse fra studentene, forankret i regelmessig tilstedeværelse og medansvar for egen læring. Det kreves deltakelse i minimum 75 pst. av samlingene i tillegg til fullført og bestått eksamen, 30 studiepoeng, for å få utstedt kursbevis for kurset. Normalt forutsettes også deltakelse på alle delkurs for å få godkjent eksamen i 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, aksjons- og refleksjonsoppgaver 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. I denne kursbeskrivelsen er derfor tatt med en relativt omfattende anbefalt liste der mye er ment kun til inspirasjon for eget søk og tilpasning. Selvvalgt litteratur må samlet sett tilfredsstillende kursets faglige bachelor nivå (programansvarlig gir derfor råd og vurdering av deltakernes litteraturforslag).

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).

Evalueringsene er en integrert del av læreprosessen. Begge eksamener må være fullført og bestått (se krav under Eksamenskode).

(1) Synopsiseksamen:

Deltakerne skal skrive individuelle synopsisoppgaver (3-5 s., ekskl. referanser og vedlegg), basert på individuelt valgt litteratur som deltakeren har satt sammen i forhold til valgte problemstillinger i samråd med og godkjent av programansvarlige. (Der hoveddel av litteraturforankringen må være fra eget valgt pensum, men obligatorisk fellespensum kan selvsagt også refereres til der det er relevant). Synopsisoppgaven skal innleveres i forkant av og bringes med til muntlig eksamen (uten påtegninger/tilleggs kommentarer påført. Annen litteratur er ikke tillatt å slå opp i under muntlig eksamen). Dette individuelle arbeidet er en forutsetning og et grunnlag for muntlig synopsiseksamen. Karakteren fastsettes på grunnlag av den muntlige synopsiseksamen der skriftlig synopsis og refleksjon over egen valgt litteratur inngår i vurderingen (det gis her kun én karakter).

(2) Prosjektoppgave:

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. Oppgaven skal forankres i et eget empirisk materiale (se instruksjon og evalueringskriterier i oppgavetekst for prosjektoppgaven).

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 E 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. Delkurs: LEDELSE I PERSPEKTIV

Delmål

Etter at første samling er gjennomført skal deltakeren ha fått en innførende oversikt og forståelse for utfordringer og tilnærminger til å lede og organisere i den nye organisasjonshverdagen. Ledelse settes i perspektiv for videre læring. Dette innebærer både perspektiv på hvordan skape kunnskap og en innføring i bruk av aksjons-, refleksjons- og læringsmetoder i programmet.

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
- Nye perspektiver og aktuell faglig bagasje for en reise i fremtidens organisasjoner
- Hvordan forme og utnytte programmet gjennom kreativ tilnærming og eget prosjektarbeid?
- Motivasjon og godt samspill for ledelse - faglige og sosiale events i programmet
- Introduksjon til IKT (informasjon og kommunikasjonsteknologi) som skal benyttes i programmet
- Ta i bruk potensielle lærerressurser: mer kreative arbeidsmåter
- Læring om ledelse i handling: inspirasjon, faglige opplegg, arbeidsmåter og lærings- og samarbeidsverktøy
- Integrerende perspektiver: Lære av levende erfaringer og fremsikt: gjestende ressurspersoner med aktuelle utfordringer

Obligatorisk litteratur (se litteraturliste for full referanse)

- Von Krogh, Georg et al. 2000/2001. *Slik skapes kunnskap*, begge forord og kap. 1.
- Rohlin mfl. 2003. *Ledarskap ock lärandet*, Del I Introduksjon og kap.1.
- Coghlan, David og Teresa Brannick. 2005. *Doing Action Research in Your Own Organization*, kap.1.
- Forsth, Leif-Runar. 2001 (el. annen utgave). *Praktisk nytenkning*, gjør deg kjent med boken.

Anbefalt litteratur / grunnlag for individuelt valgt pensum

Litteraturforslag i programmet søkes tilpasset etter deltakeres ulike behov og ønsker. Ca. 800 s. er individuelt relativt fritt valgt pensum (i samråd med faglærer). Det er derfor vi har en lenke til en litt lang liste med anbefalt litteratur som skal fremme aktiv læring med til dels skreddersydd valg av egnet lærestoff (og ytterligere tips til egen søking fås av lokal kursfaglærer). Søk gjerne også selv på relevante steder (bokhandel, nett, BIs bibliotek mv.). Voksenstudentene anses som deltakere med medansvar for egen læring. En del av deltakerne ønsker å kvalifisere seg for nye lederoppgaver.

For en innføringsbok i organisasjon og ledelse på norsk foreligger f.eks.:

- Bolman, Lee G. og Terrence E. Deal. 2004. *Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse* (3rde utg.). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Haaland, Frode H. og Frode Dale. 2005. *På randen av ledelse: en veiviser i førstegangsledelse*. Gyldendal Akademisk.

2. Delkurs: STRATEGISK LEDELSE OG ORGANISERING

Delmål

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

Sentrale emner

- Overblikk og sentrale forestillinger i strategisk ledelse
- Strategi som kompetanse i handling - fornyelse eller mer av det samme?
- Ulike bilder av strategi, f.eks. som mentale prosesser, oppdagelse og skaping av mening
- Strategiske intensjoner, intervensjoner og fallgruber

- Strategi og kreativitet - visjoner/ledebilder, retorikk og konsepttenkning
- Fra visjon til praksis; konstruktiv organisering for strategisk fornyelse
- Integrerende perspektiver; fra strategisk analyse til evne til strategiske strekk av kunnskapsressurser

Obligatorisk litteratur

- Von Krogh, Georg et al. 2000/2001. *Slik skapes kunnskap*, kap. 2, 4, 5.
- Rohlin mfl. 2003. *Ledarskap ock lärandet*, kap. 2, og intro til del II, samt kap. 4.
- Coghlan, David og Teresa Brannick. 2005. *Doing Action Research in Your Own Organization*, kap. 2-3.

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

Anbefalt litteratur / grunnlag for individuelt valgt pensum (se anbefalt liste og søk også egne forslag og diskuter med faglærer)

f. eks.:

- Roos, Göran, Georg von Krogh og Johan Roos. 2005. *Innføring i strategi*. 4. utgave. Bergen: Fagbokforlaget. Konsulter også evt. faglige oppslagsbøker i strategisk ledelse og organisering.
- Støttende metodelitteratur samt håndbøker innen samarbeids- og aksjonsforskning kan være aktuelt (se anbefalt listen).

3. Delkurs: PERSONLIG OG KOMPETENT LEDERSKAP

Delmål

Etter tredje samling skal deltakeren ha forståelse av og øvelse i viktige sider ved hva som menes med "god ledelse" relatert til det individuelle og profesjonelle lederskap. Det er et delmål også å belyse og reflektere over potensielt mørke sider ved ledelse, og hvordan en kan snu situasjoner og få til mestring (se også modul 4).

I samband med modulen, eller et avtalt tidspunkt snarlig etterpå, gir deltakerne kort oversikt over sin individuelle valgte litteratur (ca 800s.). Listen med relevante egne valgte referanser (som kommer i tillegg til det oppgitte obligatoriske pensum på programmet og tidligere relaterte kurs) vises/leveres for godkjenning av faglærer. Dette kan utnyttes for å belyse problemstillinger i eget læringsarbeid (jf. videre arbeid med synopsis og prosjektoppgaver mv.)

Sentrale emner

- Overblikk og sentrale forestillinger i individets lederskap
- Mellom personlig og profesjonelt lederskap (lede andre, lede seg selv)
- Ulike ledelsestradisjoner; fra fagspesialister vs. generiske ledelsestradisjoner til ledelse i flerkulturelle, kunnskapsintensive og potensielt kreative miljøer
- Misrettede eller uproduktive ledelsesenergier (innsikt gjennom skjønnlitteratur og deltakernes erfaringer)
- Konstruktive ledelsesferdigheter i teori og praksis (øvelser og case)
- Integrerende perspektiver; personlig ledelse i kontekst

Obligatorisk litteratur

- Moxnes, Paul. 2005. *Positiv angst*, kap. 1-4, 6,7 (ca 125 s.).
- Sewerin, Thomas. 1996. *En plats i stolen* (les og gjør deg kjent med boken).
- Rohlin mfl. 2003. *Ledarskap ock lärandet*, kap. 3 (om å lede myke prosesser) og evt. starte/se på kap. 10 (om refleksjon).
- Ibsen, Henrik. *Byggmester Solness*. (Det forutsettes at alle leser dette skuespillet - grunnlag for klassedialog!).

Anbefalt litteratur / grunnlag for individuelt valgt pensum - fra listen kan vi fremheve f.eks.:

- Goldman, Daniel. 2002. *Emosjonell intelligens*, utdrag (eks kap. 1-6, snakk med faglærer, nødv. lesn. på noen kurs).
- Grendstad, Nils Magnar. 1990. *Å lære er å oppdage*. Oslo: Didakta norsk forlag.
- Ekman, Gunnar. 2004. *Fra prat til resultat: om lederskap i hverdagen*. Oslo: Abstrakt forlag.

4. Delkurs: SAMSPILL OG LEDELSE I NETTVERK

Delmål

Etter fjerde 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.

Videre er en innføring i å lede kreativt samarbeid i felles problemløsning eller idemyldring med bruk av design og kreative metoder som ledd i fornyelse eller innovasjonsoppgaver et konkret

delmål. (Dette siste kan også foregå på andre moduler der det passer best å gjennomføre dette).

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 ledelsetradisjoner
- Uproduktive energier og prosesser i ledelse i relasjoner/nettverk; eksempler og øvelser
- Konstruktiv relasjons- og nettverksutvikling
- Kreative strategiske allianser. Case eller øvelse: samspill rundt ideutvikling, design og tverrfaglige utviklingsteam
- Integrerende perspektiver; ledelse hos individ og organisasjon til relasjoner og nettverk

Obligatorisk litteratur

- Von Krogh, Georg et al. 2000/2001. *Slik skapes kunnskap*, kap. 3, 6, 7.
- Sewerin, Thomas. 1996. *En plats i stolen* (utdrag).
- Rohlin, Lennart mfl. 2003. *Ledarskap och lärande*, kap. 10.
- Forsth, Leif-Runar. 2001. *Praktisk nytenkning* (konsulter for mer kreative arbeidsmåter).
- Jevnaker, Birgit H. 2000. Dynamikk mellom design og innovasjon i bedrifter. *Magma* 3 (1), 21-38.

Anbefalt litteratur / grunnlag for individuelt valgt pensum - fra listen kan nevnes f.eks.:

- Goldman, Daniel (2002). *Emosjonell intelligens*, utdrag (kap. 7-8).
- Fischer, Grete. 1990. "Høflighetens pris". I *Ledelse : Psykologiske og strategiske perspektiver*, red. av Arent Greve og Geir Kaufmann. Oslo: TANO. S. 107-116.
- Jevnaker, Birgit H. 2002-2003. "Exploring the innovating inbetween", artikkel utdeles (20s.). el. tilsvar. litt kortere artikkel (utdeles - fra boken *Managing Boundaries*.)
- Adler, Niclas, A.b. Shani & Alexander Styhre. Eds. 2004. *Collaborative Research in Organizations*. Thousand Oaks: Sage.
- Evt. Henrik Ibsens skuespill *En folkefiende* kan benyttes som litterær illustrasjon på varslings- og etikk mm.

5. Delkurs: LEDELSE I AKSJON

Delmål

Etter femte samling skal deltakeren ha skaffet seg et sammenfattende overblikk over hva som forstås med aktivt og reflekterende lederskap for dagens og morgendagens organisasjoner og hvordan skjulte talenter og god kompetanse mobiliseres for å nå de ønskede resultater. Ytterligere delmål er å reflektere over a) hva deltakerne har lært og b) hvordan dette kan brukes konstruktivt videre.

Sentrale emner

- Overblikk og sentrale forestillinger om ledelse i handling: aksjon, refleksjon, læring.
- Integrerende perspektiver; fra aksjon til interaksjon - hva skjer videre?
- Trenger vi mer ukonvensjonelle strategiske ledere - hvorfor og hvordan.

Øvelser: eks. rundt egne mål

- 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

- Rohlin, Lennart mfl. 2003. *Ledarskap och lärande* (se igjen på obl.deler, og evt. les videre i boken).
- Von Krogh, Georg et al. 2000/2001. *Slik skapes kunnskap*. Oslo: NKS Forlaget (Kap. 8,9,11).
- Coghlan, David og Teresa Brannick. 2005. *Doing action research in your own organization*. London: Sage.

Anbefalt litteratur / grunnlag for individuelt valgt pensum - f.eks.

- Grendstad, Nils Magnar. 1990. *Å lære er å oppdage*. Oslo: Didakta norsk forlag.
- Goldman, Daniel (2002). *Emosjonell intelligens*, utdrag (kap. 10)
- Søk artikler om ledelse i aksjon, gjerne nye perspektiver på organisert innovasjon og entreprenørskap.
- Se også gjerne en historisk fremstilling, f.eks. 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.