



GJELDER FOR STUDIEÅRET 2012/2013

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

Høst

Studiepoeng

30

Undervisningsspråk

Norsk

Innledning

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.

Læringsmål

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 og refleksjon. Gjennom prosjektarbeid og andre oppgaver i grupper, og selvstendig, vil deltakeren arbeide med løsning og belysing av aktuelle problemstillinger fra egen eller annen organisasjon. Arbeidsmålene forutsetter derfor aktiv deltakelse og ansvar for egen læring i samspill med andre.

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 medskaper.

Etter kurset bør studenten ha:

- god oversikt og forståelse for ulike perspektiver på ledelse;
- økt selvforståelse og evne til refleksjon i relasjon til utøvelse av ledelse;
- kjennskap til og noe øvelse i kommunikasjon, teamarbeid og håndtering av ledelsesutfordringer;
- økt bevissthet om etiske og verdimessige dilemmaer i relasjon til ledelse.

Forkunnskaper

Opptakskravet er høyskole- og/eller universitetsutdanning tilsvarende minimum 90 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 and Teresa Brannick. 2010. Doing action research in your own organization. 3rd ed. Sage Publications. (Innføring i egen aksjonsforskning og aksjonslæring. Kan også brukes som metodebok for prosjektoppgaver ut fra forsøk og erfaringer i egen eller andres organisasjon. Studer spesielt gode figurer.)

Farstad, Per og Birgit Helene Jevnaker. 2010. Design i praksis: designledelse og innovasjon. Universitetsforlaget. s. 7-36 og 122-124 (ev. deles ut). (Innovasjonsledelse og designtenkning er nye muligheter for ledelse. Utdragene brukes som eksempel på de nye ledelsesutfordringene i 21. årh. Kan brukes som inspirasjon for å designe egen ledelsesaktivitet og fornyelsesarbeid).

Ibsen, Henrik. 2005 (Altern. utg kan brukes). Bygmester Solness. Gyldendal. (OBS Alle leser dette skuespillet; obligatorisk som felles utgangspkt. for dialog om ledelse innen nye fagprofesjoner, selvledelse, etikk i arbeidsrelasjoner mv.)

Klev, Roger, Morten Levin. 2009. Forandring som praksis : endringsledelse gjennom læring og utvikling. 2. utg. Fagbokforlaget. (Denne boken gir faglig fundament for ledelse av endring, medvirkning og utviklingsprosesser, ut fra samskapt læringsmodell mv.).

Krogh, Georg von, Kazuo Ichijo, Ikujiro Nonaka. 2001. Slik skapes kunnskap : hvordan frigjøre taus kunnskap og inspirere til nytenkning i organisasjoner. NKS Forlaget. Hele boken unntatt kap. 10. (Boken er forankret i nye forståelser av ledelse og strategi i praksis, den omhandler hvordan legge til rette for kunnskap og nytenkning. Foretrekker man å lese engelsk, finnes eng. utg.)

Moxnes, Paul. 2007. Fasett-mennesket : personlighet og rolle : et lederopplæringsperspektiv.

Forl. Paul Moxnes. (Om personlighet, rolle, og atferd, hvordan få det menneskelige i organisasjoner til å fungere. En bred og dyp fremstilling av psykologiske tema).

Sewerin, Thomas. 1996. En plass i stolen : en arbeidsbok for grupper om grupper. MiL Publishers. (Sewerins bok finnes også på engelsk i en utvidet versjon som inkl. coaching.

Denne står under anbefalt).

Artikler:

Alvesson, Mats. 2011. Hvordan motivere individer. Personalkonsepter, organisasjonsidentitet og drivkrefter. Magma. 03. Fagbokforlaget i samarbeid med ECONA. 33-40. (Artikkelen drøfter kritisk hvordan mennesker motiveres i en organisasjon og hvordan hver bedrift kan forme forestillinger om dette.)

Samling artikler til økt innsikt om viktige konstruktive ledelses- og samspillferdigheter (Lokal faglærer plukker ut minst 2 vitenskapelige artikler eller kapitellutdrag i starten av kurset, fra f.eks. forskning om kreativ ledelse, aksjonslæring, samspill og kompleksitet, innovasjon).

Samling strategiartikler (min. 3 artikler plukkes ut av faglærer i starten av kurset)

Annet:

- Utdelt materiale er obligatorisk.

Jevnaker, Birgit Helene. 2006/2010. Innledning - til Leadership in Action. I: En studieguide fra BI Nettstudier. Siste utg. Oslo: BI Forlag. Innledningskapittel. (Deles ut til de som ikke alt har studieguiden.).

Anbefalt litteratur

Bøker:

Amundsen, Oscar og Trond Kongsvik. 2008. Endringskynisme. Gyldendal akademisk

Arnulf, Jan Ketil. 2012. Hva er ledelse. Universitetsforlaget

Askheim, Ola Gaute Aas og Tor Grenness. 2008. Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag. Universitetsforlaget

Bolman, Lee G. og Terrence E. Deal. 2009. Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse: strukturer, sosiale relasjoner, politikk og symboler. 4. utg. Gyldendal akademisk. (Oversatt klassisk innføringsbok ut fra 4 perspektiver på organisasjoner. Henvises aktivt til i noen klasser, spør lokal faglærer om bruken.)

Brøgger, Benedicte, red. 2007. Å tjene på samarbeid : medvirkning, partssamarbeid, bedriftsutvikling. Gyldendal akademisk. (Om å bruke de forskjellige formene for samarbeid som har utviklet seg i norsk arbeidsliv).

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

Fineman, Stephen, Yiannis Gabriel & David Sims. 2010. Organizing & organizations. 4th ed. Sage. (Lett å lese, gir nye perspektiver på organisering og organisasjoner).

Forsth, Leif-Runar. 2004. Praktisk nytenkning : systematisk og kreativ problemløsning. Aquarius forlag. (Innføring i kreative metoder)

Hedberg, Bo ... [et al.]. 1997. Virtual organizations and beyond : discover imaginary systems. John Wiley. (Alternative utgaver på svensk av Hedberg mfl kan også anbefales.)

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

Jackson, Brad and Parry, Ken. 2011. A very short, fairly interesting and reasonably cheap book about studying leadership. 2nd ed. Sage

Johannessen, Jon-Arild og Bjørn Olsen. 2008. Positivt lederskap : jakten på de positive kreftene. Fagbokforlaget. (Nyttig bok å konsultere for å finne litteratur og fagperspektiver for egne oppgaver. Har konstruktivt siktemål for ledelse.)

Johannessen, Stig O. 2011. Myter og erfaringer om ledelse : et kompleksitetsperspektiv. Gyldendal akademisk. (Tar utgangspunkt i kompleksitetstenkning og kritisk ledelsesteori.)

Kaufmann, Geir og Astrid Kaufmann. 2009. Psykologi i organisasjon og ledelse. 4 utg. Fagbokforlaget. Del II, og videre kap. 8, 10, 12.. (Denne boken er en solid innføringsbok. Anbefalt også som oppslagsbok).

Løwendahl, Bente R. og Fred E. Wenstøp. 2010. Grunnbok i strategi. 3. utg. Cappelen akademisk. (Anbefalt. Sjekk med faglærer hvilken strategibok klassen kommer til å bruke mest.)

Martinsen, Øyvind L., red. 2009. Perspektiver på ledelse. 3. utg. Gyldendal akademisk. (Denne boken lar leseren bli kjent med sentrale perspektiver og diskusjoner om ledelse internasjonalt, se f.eks. bidrag fra Mintzberg og Yukl).

McNiff, Jean & Jack Whitehead. 2011. All you need to know about action research. 2nd ed. Sage. (Anbefalt om fokus er aksjonsforskning om hvordan endre eget arbeid, lett å lese).

Roos, Göran, Georg von Krogh og Johan Roos; med Lisa Fernström. 2010. Strategi : en innføring. 5. utg. Fagbokforlaget. (Faglig innføringsbok på norsk i forskjellige måter å forstå strategi. Sterkt anbefalt å lese en innføringsbok i strategi, spesielt om du ikke har studert dette faget tidligere. Du kan også lese Løwendahl og Wenstøp mfl sin grunnbok i strategi, se ref.).

Selvik, Arne. 2005. Omgitt av løgnere : om ærlige tilbakemeldinger til ledere. Fagbokforlaget. (Stimulerende om behovet for og kilder til korrektiver i ledelse.)

Sewerin, Thomas. 2009. Teams, leadership and coaching. Tertulia Books. (Stimulerende om ledelse, team og coaching. Har ekstra stoff, og en del overlapp m/Sewerins bok "En plass i stolen").

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

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

Velten, Johan ... [et al.]. 2008. Medarbeiderskap : fra ord til handling. Universitetsforlaget

Yukl, Gary A. 2013. Leadership in organizations. 8th ed. Pearson Education. (Meget god bok for oversikt over klassisk ledelsesforskning internasjonalt).

Artikler:

Christensen, Sverre A. og Harald Rinde. 2009. "Ned som en skinnfell, opp som...?" (Konklusjonskapittel). I: Nasjonale utlendinger : ABB i Norge 1880-2010. Gyldendal akademisk. s. 369 - 400. (Utdrag av ny nærings- og bedriftshistorisk bok om ABB, se spesielt avsnittene "Sjefer som kommer, og sjefer som går", og "Livsfarlig ledelse".)

Jevnaker, Birgit H. 2000. Dynamikk mellom innovasjon og design i bedrifter. Magma : Siviløkonomenes tidsskrift for økonomi og ledelse. Fagbokforlaget. Innblikk i hvordan ledere kan samarbeide og utvikle ny strategisk kompetanse i bedriftens fornyelse, design og innovasjonsprosesser (ev. utdeles).

Annet:

Anbefalt litteratur: alle forslag til anbefalt litteratur er ment som inspirasjon og forslag for ulike behov og til å søke videre selv! For ytterligere tips til egen synopsis oppgaveskriving, spør faglærer og BI bibliotek. Obs: Faglærer skal godkjenne egen valgt pensumdel som kommer i tillegg til oppført obl. litteratur i kurset.

BI Nettstudier/Nomme, Roald mfl. 2009. Leadership in Action studieguide. Siste utg (sanns digital). Oslo : BI nettstudier. (En veiledning for nettstudier, nyttig for flere. Anbefalt)

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

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.

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. Ytterligere oversikt over hvert delkurs med leseråd mht. litteratur gis av lokale faglærere ved kursstart og i forkant av hver samling.

Dataverktøy

itslearning

Læreprosess og tidsbruk

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. Deltakerne blir påmeldt til undervisning i hvert semester, forelesningskurset i 1. semester heter ORG 2001 og i 2. semester ORG 2002. (Samlingene kan organiseres litt fleksibelt i samråd med nasjonalt fagansvarlig, og utgjør totalt inntil vanligvis 15 dager). 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 et koordinert faglig og aksjonslæringsorientert opplegg. Alle oppsatte samlinger inklusive studieturer er normalt obligatoriske.

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. Deltakelse i alle delkurs er obligatorisk, og studenten må sette av nok tid til å arbeide med dette kurset. Merk derfor at alle fravær skal holdes på et absolutt minimum og de må meldes på forhånd og må alltid godkjennes av kursledere. Hovedregelen er fullt fremmøte som kan skape spesielt godt læringsmiljø.

Det forutsettes deltakelse på alle delkurs for å få godkjent eksamen i kurset. Det innebærer deltakelse normalt i alle samlingene og i alle pålagte læringsoppgaver. (Ved ev. sykdom el. lign. kreves vanligvis deltakende læring i forhold til alle delkurs, samt tilstedeværelse i minst 75 pst. av samlingene - dersom fravær er strengt nødvendig og forhåndsgodkjent. Ekstraoppgaver kan pålegges ved fravær for å kunne gå opp til eksamen.)

I kursets pålagte læringsoppgaver inngår studenters bidrag til større, organiserte læringsøvelser eller tilsvarende (jf. ekstraoppgaver). Disse må bestås 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, 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, refleksjons- 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 fordypningslitteratur må samlet sett tilfredsstille 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. Diskusjonsgrupper og e-post er utgangspunkt for en løpende dialog mellom studenter og fagveiledere og studentene seg imellom.

BI Nettstudier

I kursgjennomføringen ved BI Nettstudier benyttes vanligvis den nettbaserte undervisningsplattformen i kombinasjon med samlinger. På "It's learning" publiserer nettlærer fagstoff, øvingsoppgaver (inklusive innsendingsoppgaver med tilbakemeldinger), samt eventuelle case og digitale læringsressurser. Studentene gis mulighet til å kommunisere med nettlærer og medstudenter.

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). For å få gå opp til eksamen må studentens deltakelse i et sett læringsaktiviteter gjennomføres med bestått (godkjent) vurdering. Dette inkluderer både individuelle og gruppebaserte oppgaver som inngår i programmets læringsaktiviteter i og mellom samlinger.

(1) Synopsiseksamen:

Deltakerne skal skrive en individuell synopsisoppgave som er et teori- og refleksjonsnotat (3-5 s., ekskl. referanser og vedlegg), basert på individuelt valgt, relevant litteratur (min. ca. 800 s.) 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 skal selvsagt også refereres til der det er relevant.) Det forutsettes at all individuelt valgt lærestoff, samt relevant obligatorisk pensum, refereres til i selve teksten, og i en fullstendig referanseliste som vedlegges (se BIs regler for referanseføring).

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. Kandidaten kan også i denne muntlige eksamen bli invitert til en samtale om emner fra obligatorisk pensum.

Kriterier i den samlede vurderingen er: 1) Presentert evne til å finne fruktbare og relevante synsvinkler og fremlegge kunnskap i forhold til formulering av en avgrenset problemstilling eller fokusert emne. 2) Presentert evne til å drøfte og sammenfatte via et perspektivrikt, aktivt reflekterende og selvstendig, gjerne kreativt, forhold til kunnskap, kilder, og den valgte problemstilling. 3) Presentert kompetanse og modenhet til å nærme seg det å kunne samhandle på konstruktive og etiske måter i forhold til ledelses- og organiseringsdilemmaer og de fokuserte utfordringer. Synopsiseksamen skal med andre ord få frem det kunnskapsbaserte, erkjennende og gjerne nyskapende/nytenkende.

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 være relevant for ledelse i aksjon og forankres i et eget empirisk materiale (se instruksjon og evalueringskriterier i eksamensoppgavetekst for prosjektoppgaven).

Eksamenskode(r)

Kurset består av følgende deler:

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.

Tilleggsinformasjon

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 læreressurser: 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

2. Delkurs: STRATEGISK LEDELSE OG ORGANISERING

Delmål

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

3. Delkurs: PERSONLIG OG KOMPETENT LEDELSE

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 700 s.). 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

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

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: studietur/besøk på nye steder og impulser fra andre organisasjoner og medstudenter - hvordan skape samarbeid og 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