

Udvikling af personlig ledelsespraksis: Udvikling af dig som leder!

Læseplan – hold 1

Undervisere:

Charlotte Jonasson, Tanja Kirkegaard, Thomas Jønsson

Onsdag den 5. februar kl. 9.00-17.00 – Introduktion, Ledelse, relationer og forandring

v/ Thomas Jønsson

Faget introduceres med en kort gennemgang af fagets emner, litteratur, undervisningsformer samt kort om eksamen. Denne dag vil desuden præsentere emnet "Ledelse, relationer og forandring". Dette tema er på den ene side introducerende og bred, idet det rummer hvad ledelse er og omfatter samt et eksempel på en nyere ledelsesteori ('understøttende ledelse'). På den anden side er temaet specifikt, idet det også omfatter specifikke teorier om relations-dannelse og forandringsledelse.

Litteratur til emnet "Ledelse, relationer og forandring":

- Jønsson, T.F. (2018) Notat om ledelse – ledelsesarbejdets genstande og indflydelsesmekanismer. Upubliceret udkast. Findes på Blackboard. (20 sider)
- van Dierendonck, D. (2011). Servant Leadership: A Review and Synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228-1261. (33 sider)
- Jønsson, T.F. (2018) Relationer mellem medarbejder og leder som udvekslinger. Upubliceret udkast. Findes på Blackboard. (15 sider).
- Fugate, M. (2012). The Impact of Leadership, Management, and HRM on Employee Reactions to Organizational Change. *Research in Personnel and Human Resources Management* (Vol. 31, pp. 177-208). Emerald Group Publishing Limited. (32 sider)
- Higgs, M., & Rowland, D. (2011). What Does It Take to Implement Change Successfully? A Study of the Behaviors of Successful Change Leaders. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 47(3), 309-335. doi: 0.1177/0021886311404556 (26 sider)

I alt til dette tema: 126 sider

Supplerende, ikke obligatorisk litteratur

- Choi, M. (2011). Employees' attitudes toward organizational change: A literature review. *Human Resource Management*, 50(4), 479-500. (22 sider)
- Yukl, G. A. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed., chapter 12 + 13, pp. 300-347). Pearson Education
- Sagie, A. (1997). Leader direction and employee participation in decision making: Contradictory or compatible practices? *Applied Psychology*, 46(4), 387-415. (29 sider)

Torsdag den 27. februar kl. 9.00-16.00 – Etisk ledelse, tillid og retfærdighed

Tillid er et kerneelement i sociale relationer på arbejdspladsen. Fokus for dette tema er, hvordan man kan arbejde med medarbejderes tillid til sig som leder. Retfærdighed er et af nøglebegreberne for hvordan man kan sikre tillidsfulde relationer og vi ser derfor nærmere på hvad psykologien i retfærdighed er. Etisk ledelse er også centralt for dette tema, og handler om hvordan man som leder kan stimulere etiske refleksioner og handlinger hos sig selv og medarbejderne. Med dette søges en øget kompetence til at fremme etiske refleksioner og adfærd, forstå og fremme tillid, herunder også hvorvidt og hvordan tilliden kan repareres, når tilliden er truet eller i krise.

Litteratur til emnet "Etisk ledelse, tillid og retfærdighed":

- Brown, M.E. & Treviño, L.K. (2006). Ethical Leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17, 595-616. (22 sider)
- De Cremer, D. & Tyler, T. (2011). On Being a Leader and Acting Fairly: A contingency approach. (kap 3, pp. 39-66) I: D.De Cremer, R. van Dick, & J.K. Murnighan (Eds.) *Social Psychology and Organizations*. Routledge (28 sider)

- Colquitt, J.A. & Salam, S.C. (2009). Foster Trust through Ability, Benevolence, and Integrity (kap. 21, pp. 389-404) I: E.A. Locke (Ed.) *Handbook of Principles of Organizational Behavior*. Wiley (16 sider)
- Dirks, K.T. & De Cremer, David (2011). The Repair of Trust: Insights from Organizational Behavior and Social Psychology (kap. 9, pp. 211-228) I: D.De Cremer, R. van Dick, & J.K. Murnighan (Eds.) *Social Psychology and Organizations*. Routledge (18 sider)
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48. doi: 10.2307/27747410 (14 sider)

I alt til dette tema: 88 sider

Supplerende, ikke-obligatorisk litteratur

Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611-628.

Yukl, G. A. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed., chapter 12 + 13, pp. 300-347). Pearson Education

Bedi, A., Alpaslan, C., & Green, S. (2016). A Meta-analytic Review of Ethical Leadership Outcomes and Moderators. *Journal of Business Ethics*, 139(3), 517-536. doi:10.1007/s10551-015-2625-1

Onsdag den 18. marts og torsdag den 19. marts – INTERNAT 1: Ledelse af forskellighed

Formålet med internatundervisningen er at sikre tid og rum til fordybelse og mere intensiv behandling af en større del af faget. På internatet er der mulighed for yderligere refleksion over de foregående øvelser, og så tager vi endnu mere fat i flere temaer. Der vil også være supervisionsprocesser, både ved underviser og af hinanden (leader peer supervision). På dette internat er der fokus på temaerne samarbejde og konflikter, magt og ledelsesrum samt interessevaretagelse. Samlet set giver temaerne kompetencer til personaleledelse, i situationer hvor mål, midler og interesser skal forenes.

Magt og ledelsesrum

Hvad er mit ledelsesrum? Dette spørgsmål er tæt knyttet til, hvilken magt og (måske især) autoritet man er givet som leder. Ledelse kan desuden i sig selv forstås som anvendt magt med henblik på at opnå organisatoriske mål. Magt er således en definerende dimension i ledelse. Men hvad er magt, og hvordan bruger man den (hensigtsmæssigt) som leder?

- Galinsky, A.D., Rus, D., & Lammers, J. (2011). Power: A central force governing psychological, social, and organizational life. (kap. 2, pp. 17-38) I: D. De Cremer, R. van Dick, & J.K. Murnighan (Eds.) *Social Psychology and Organizations*. Routledge (21 sider)

- Yukl, G. (2013). Power and Influence in Leadership (kap 8, pp. 188-220) I: *Leadership in Organizations*. 8th Ed. Pearson Education (32 sider)

I alt for dette tema: 53 sider

Interessevaretagelse i organisationer

- Ferris, G. R., et al. (2007). Political Skill in Organizations. *Journal of Management* 33(3): 290-320. (30 sider)

- Ferris, G.R. & Treadway, D.C. (2012). Politics in Organizations: History, Construct Specification, and Research Directions I: *Politics in organizations : theory and research considerations* / ed. by Gerald R. Ferris, Darren C. Treadway (pp. 3-22). (20 sider)

- McAllister, C. P., et al. (2015). Checkmate: Using political skill to recognize and capitalize on opportunities in the 'game' of organizational life. *Business Horizons* 58(1): 25-34. (10 sider)

- Ford, R. (2005). Stakeholder leadership: Organizational change and power. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), 616-638 (25 sider)

I alt for dette tema: 85 sider

Konflikter

Når flere skal være sammen om at opnå et fælles eller forskellige mål, kan konflikter og modsætninger let opstå. Ofte må der forhandles om løsninger på udfordringer og problemer. Håndteringen af konflikter og sikringen af samarbejdet

er typisk en opgave for ledere. I dette tema ser vi nærmere på konflikter– hvad det er, og hvordan det kan søges håndteret. Formålet er at styrke deltagerens kompetencer til at håndtere konflikter og forhandlingssituationer.

- Taylor, M.S. & Feilbig (2009). Manage Conflict through Negotiation and Mediation (kap. 28, pp. 517-536) I: E.A. Locke (Ed.) *Handbook of Principles of Organizational Behavior*. Wiley (20 sider)
- Pruitt, D.G. (2008). Conflict escalation in organizations. In C. K. W. De Dreu & M. J. Gelfand (Eds.), *The Psychology of Conflict and Conflict Management in Organizations* (pp. 245-267). New York, NY: Taylor & Francis Group. (23 sider)
- Tjosvold, D., Wong, A. S. H., & Feng Chen, N. Y. (2014). Constructively Managing Conflicts in Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 545-568. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091306 (24 sider)

I alt: 67 sider

Supplerende, ikke-obligatorisk litteratur:

- Tjosvold, D. (1998). Cooperative and competitive goal approach to conflict: Accomplishments and challenges. *Applied Psychology: An International Review*, 47(3), 285-342.
- Olekalns, M., Putnam, L.L., Weingart, L.R. & Metcalf, L. (2008) Communication processes and conflict management (pp.81-114) In C. K. W. De Dreu & M. J. Gelfand (Eds.), *The Psychology of Conflict and Conflict Management in Organizations* (pp. 245-267). New York, NY: Taylor & Francis Group. (34 sider)

Torsdag den 2. april kl. 9.00-16.00 – Psykologiens mørke og lyse side (Positiv psykologi) v/ Thomas Jønsson

Denne dag tager vi fat i psykologien mørke sider og positiv psykologi, der omhandler den lyse side. Førstnævnte handler om når ledelse og medarbejdere agerer destruktivt

Vi slutter positivt af og fokuserer på en af de seneste bølger i den videnskabelige psykologi, nemlig positiv psykologi. Der stilles skarpt på, hvad det faktisk er (hvilket ikke altid er tydeligt i den aktuelle debat – og heller ikke altid praksis), hvilke fænomener paradigmet har undersøgt, og hvad det indebærer for ledelse (og for medarbejdere), især mhp. såkaldt eudaimonisk lykke. Desuden afsluttes undervisningen formelt, og der gives eksamensvejledning.

Den mørke side af organisationer

- Krasikova, D.V., Green, S.G. and LeBreton, J.M. (2013). Destructive Leadership: A Theoretical Review, Integration, and Future Research Agenda, *Journal of Management* 39: 1308-1338, doi:10.1177/0149206312471388 (31 sider)
- Fisk, G. M. (2010). "I want it all and I want it now!" An examination of the etiology, expression, and escalation of excessive employee entitlement. *Human Resource Management Review*, 20(2), 102-114. (13 sider)
- O'Boyle, E.H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., & McDaniel, M. A. (2012). A meta-analysis of the Dark Triad and work behavior: A social exchange perspective. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 557-579 NB! Læs kun 557 til 562 spalte 1 + 570 spalte 2 til 579 (14 sider).

I alt: 58 sider

Positiv psykologi

- Seligman, M.E. P.; Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, Vol 55(1), 5-14 (10 sider)
- Cameron, K.S. (2013). Advances in Positive Organizational Scholarship I: *Advances in Positive Organizational Psychology*, Volume 1, 23-44 (22 sider) (e-bog!)
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57 (6), 1069-1081 (12 sider)
- Ilies, R., Morgeson, F.P. and Nahrgang, J.D. (2005). Authentic Leadership and eudaimonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *The Leadership Quarterly* 16(3), 373-394 (22 sider)

I alt for dette tema: 66 sider

Supplerende, ikke-obligatorisk litteratur:

- Avolio, B. J. and W. L. Gardner (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly* 16(3): 315-338 (24 sider)
- Furnham, A., et al. (2013). The Dark Triad of Personality: A 10 Year Review. *Social and Personality Psychology Compass* 7(3): 199-216 (18 sider)
- Jonason, Peter K. (2012). The Dark Triad at work: How toxic employees get their way. *Personality and individual differences* (0191-8869), 52 (3), p. 449.

Onsdag den 6. maj og torsdag den 7. maj – INTERNAT 2: Dig som leder

Internatet foregår på Hotel Vejlefjord.

Nærmere praktisk information følger, herunder om tilmelding og betaling.

På internatet arbejder vi med personlige temaer, der hhv. sætter fokus på, hvordan man som leder forholder sig, føler, tænker, motiverer og regulerer sig selv. Formålet er en styrket selvindsigt og forståelse for sine egne bevæggrunde og potentialer. Grundtanken i dette er, at større effektivitet som leder også skal nås gennem øget forståelse af sig selv. Der vil ligesom forrige internat være tale om underviseroplæg, øvelser og supervision.

Følelser og socioemotionelle kompetencer

- Locke, E.A. (2009). Attain Emotional Control by Understanding What Emotions Are. (kap. 8, pp. 145-160) I: E.A. Locke (Ed.) *Handbook of Principles of Organizational Behavior*. Wiley (16 sider)
- Riggio, R. E., & Reichard, R. J. (2008). The emotional and social intelligences of effective leadership: An emotional and social skill approach. *Journal of Managerial Psychology*, 23(2), 169-185. (17 sider).
- Ybarra, O., Kross, E., & Sanchez-Burks, J. (2014). The "big idea" that is yet to be: Toward a more motivated, contextual, and dynamic model of emotional intelligence. *Academy of Management Perspectives*, 28(2), 93-107. (11 sider)
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2016). The ability model of emotional intelligence: Principles and updates. *Emotion Review*, 8(4), 290-300. (10 sider)

I alt til dette tema: 54 sider

Supplerende, ikke-obligatorisk litteratur:

- Côté, S. (2014). Emotional Intelligence in Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 459-488. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091233 – formidler et nyere overblik over EI og dets betydning i organisationer bredt (ikke kun for ledere, men også for medarbejdere og organisatoriske mål).

Tiltro til egne ledelseskapaciteter

Tiltro til egne kapaciteter (selv-efficacy) er det centrale begreb i en af psykologiens mest udbredte teorier – Albert Banduras socialkognitive teori. Det er også basis for et centralt aspekt ved personlig udvikling, dvs. at kunne øge ens evne til at agere adækvat frem imod opnåelse af sine mål. Derfor anvender vi her denne teori og fokuserer på udviklingen af ens egen tiltro til ens ledelsesevner.

Litteratur:

- McCormick, M. J. (2001). Self-Efficacy and Leadership Effectiveness: Applying Social Cognitive Theory to Leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 8(1), 22-33. (12 sider)
- Bandura, A. (2009). Cultivate Self-Efficacy for Personal and Organizational Performance. I: E. Locke (Ed.) *Handbook of Principles of Organizational Behavior*. (kap. 10, pp. 179-200). Wiley (22 sider)
- Paglis, L. L., & Green, S. G. (2002). Leadership self-efficacy and managers' motivation for leading change. *Journal of Organizational Behavior*, 23(2), 215-235. doi: 10.1002/job.137 (21 sider)

I alt til dette tema: 55 sider

Supplerende, ikke-obligatorisk litteratur:

- Hannah, S. T., Avolio, B. J., Luthans, F., & Harms, P. D. (2008). Leadership efficacy: Review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 669-692.

Ledelsesmotivation

Hvad motiverer ledere til at lede? Hvornår er man som leder motiveret? Hvad er personlige værdier, og hvad betyder det for adfærd? Disse spørgsmål antages at være centrale i forståelsen af ens aktive ledelseshandlinger, herunder hvordan man leder. Vi tager fat i dette spørgsmål fra forskellige vinkler – behov, personlighed, værdier.

Litteratur:

- McClelland, D. C., & Burnham, D. H. (1976/2003). Power Is the Great Motivator. *Harvard Business Review*, 81(1), 117-126. (10 sider)

- Chan, K. Y., & Drasgow, F. (2001). Toward a theory of individual differences and leadership: understanding the motivation to lead. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 481-498. (18 sider)
- Schwartz, S. H. (2012). An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. *Online Readings in Psychology and Culture*, Unit 2. Retrieved from <http://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/11> (20 sider)

I alt for dette tema: 58 sider

Supplerende, ikke-obligatorisk litteratur:

- Avolio, B. J., & Locke, E. E. (2002). Contrasting different philosophies of leader motivation: Altruism versus egoism. *The Leadership Quarterly*, 13(2), 169-191.
- Kark, R., & Van Dijk, D. (2007). Motivation to lead, motivation to follow: The role of the self-regulatory focus in leadership processes. *Academy of Management Review*, 32(2), 500-528.

Lederens stress

Der er i litteraturen en høj bevågenhed i forhold til medarbejderes stress, men i mindre grad i forhold til lederes stress. Dette oplæg har fokus på lederes stress herunder, hvad stress er samt hvilke typiske stressorer, der kendetegner lederes arbejdsmiljø set både ud fra mere klassiske arbejdsmiljømodeller, men også ud fra begrebet moralsk stress, som opstår, når der er en uoverensstemmelse mellem egne værdier og organisationens prioriteter. Der vil i oplægget endvidere fokuseres på lederes handlemuligheder og de organisatoriske snubletråde der kan være for handling.

Skakon, J. (2019). Indsatsen mod lederstress skal prioriteres højere. *Tidsskrift for dansk sundhedsvæsen*. 95. årgang. Nr 6. s. 34 – 43 (10 sider)

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), s. 273-285 (13 sider)

Mitton, C., Peacock, S., Storch, J., Smith, N., & Cornelissen, E. (2010). Moral Distress among Healthcare Managers: Conditions, Consequences and Potential Responses. *Healthcare Policy*. 6(2), s. 99–112 (14 sider)

Bech P., Andersen, M.M., Tonnesen, S. & Agnarsdottir, E. (2002). *Stress hos ledere i Danmark – årsager, udbredelse og konsekvenser*. Ledernes Hovedorganisation. s. 17-50 (34 sider)

I alt for dette tema: 71 sider

Omfang af hele pensum er 781 sider.

Pensum er opdelt i obligatorisk litteratur og supplerende litteratur. Sidstnævnte forventes ikke læst, men kan godt være genstand for oplæg og bearbejdning i undervisningen. Det supplerende er også ment som en hjælp til, hvis man har en særlig interesse, evt. til at tage op igen senere, fx i masterafhandlingen.

Om underviserne:

Charlotte Jonasson er etnograf, ph.d. i psykologi og er lektor i Arbejds- & Organisationspsykologi og underviser i Arbejds- & Organisationspsykologi, Psykologisk Institut, Aarhus Universitet.

Tanja Kirkegaard er psykolog, ph.d. og er adjunkt i Arbejds- & Organisationspsykologi, Psykologisk Institut, Aarhus Universitet

Thomas Jønsson er psykolog og ph.d. Er ansat som lektor i Arbejds- & Organisationspsykologi, Psykologisk Institut, Aarhus Universitet. Er fagansvarlig på faget Udvikling af Personlig Ledelsespraksis.