

# Det Personlige Lederskab

Grundmodul - Den Offentlige Lederuddannelse - foråret 2019

---



## Oversigt

---

1. Velkommen til modulet .....	2
2. Modulets undervisere .....	3
3. Modulets hovedtemaer .....	3
4. Læringsmål.....	4
4.1. Viden og forståelse.....	4
4.2. Færdigheder .....	4
4.3. Kompetencer .....	5
5. Modulets indhold, forløb og vægtning .....	5
5.1. Indhold og forløb.....	5
5.2. Vægtning af ECTS-point.....	6
6. Undervisningsform og læringsforståelse .....	6
6. Din deltagelse .....	7
7. Eksamen.....	7
8. Kvalitetssikring og evaluering af modulet .....	8
9. Adgangskrav.....	8
10. Dato, pris og tilmelding .....	8
11. Fagansvarlig og koordinator for modulet .....	8
12. Litteratur .....	9

## 1. Velkommen til modulet

---

I IMPAQ har vi i årevis arbejdet med det personlige lederskab på forskellige lederuddannelser og sammen med de mange ledere, vi ser i vores daglige praksis. Vores erfaring viser, at det er altafgørende for at udvikle sig til en kompetent leder, at man arbejder målrettet med sit personlige lederskab. Det er derfor med største engagement, at vi i IMPAQ gerne vil byde dig velkommen til modulet Det personlige lederskab.

Målet med modulet er, at du som leder opnår en skærpet opmærksomhed på, og forståelse af, de forskellige ledelseskompetencer og ledelsesidentiteter der forbindes med det personlige lederskab, og at du kan sætte disse i relation til dine egne ledelsesmæssige udfordringer.

Du vil gennem modulet arbejde på et praksisnært, samfunds- og videnskabsteoretisk grundlag og møde forskellige ledelsesteorier, strategier og metoder til belysning af det personlige lederskab. Hensigten hermed er at udvikle dine handlekompetencer som leder ved at styrke både din forståelse af, og refleksioner over, hvordan forskellige teoretiske og praktiske tilgange til lederskab har betydning for forskellige forståelser af det personlige lederskab. Undervisningen vil basere sig på praksisnære problemstillinger, og du vil derfor komme til at arbejde med problemstillinger og erfaringer fra din egen organisation. Således opnås substans til refleksioner, tillige med at din læring forankres og udvikles i din egen praksis.

Vi glæder os til at komme i gang.

Med venlig hilsen

Camille Leicht og Morten Novrup Henriksen, IMPAQ

## 2. Modulets undervisere

---

### Morten Novrup Henriksen

Erhvervspsykolog, cand.psych.aut.  
 Godkendt Specialist i Arbejds- og Organisationspsykolog  
 morten@impaq.dk

### Camille Leicht

Erhvervspsykolog, cand.psych.aut.  
 camille@impaq.dk

## 3. Modulets hovedtemaer

---

### Faglige perspektiver på det personlige lederskab

Der gennemgås centrale perspektiver og viden om det personlige lederskab, herunder nyere forskning på området. Der arbejdes indgående med hvordan deltageres virkelighedsopfattelse, ledelsesopfattelse og selvopfattelse påvirkes af samfundsmæssige, uddannelsesmæssige og dagligdags diskurser.

### Dilemmaer i det personlige lederskab og frygtløs ledelse

Der sættes fokus på følelser forbundet med de ledelsesparadokser, der knytter sig til de modsatrettede krav i offentligt lederskab. I denne forbindelse diskuteres værdier, præferencer og ledelsesstile, og hvordan de forskellige perspektiver og præferencer får implikationer for det personlige lederskab. Frygtløs og autentisk ledelse udfoldes med fokus på at give deltagerne mod og handlekraft til at agere i ledelsesparadokser.

### Refleksiv ledelse

Deltagerne præsenteres for forskellige perspektiver på, hvordan den kontekst, de agerer i, har betydning for deres personlige lederskab. I denne forbindelse inddrages refleksiv ledelsesstil som redskab til at træde et skridt tilbage fra den daglige drift og tænke over hvilken ledelse konteksten kalder på.

### Emotionel intelligens i det personlige lederskab

Der arbejdes med emotionel intelligens mhp. at udvikle deltageres selverkendelse samt deres evne til at håndtere egne følelser og stress. Der fokuseres på afdækning af dine blindspots, og på at udvikle din emotionelle intelligens således at du lærer dig selv, dine præferencer og følelsesmæssige reaktioner at kende, samt evner at regulere disse.

## 4. Læringsmål

---

Du vil i opstarten blive understøttet i at udvikle nogle klare udviklingsmål for din udvikling af dit personlige lederskab.

Certificeringsbekendtgørelsen fastslår, at der skal foreligge en klar beskrivelse af de læringsmål, som du efter endt modul forventes at have tilegnet dig. Konkret betyder det, at der for modulet gælder indhold og læringsmål som beskrevet i nedenstående.

### 4.1. Viden og forståelse

---

Efter gennemført modul skal den studerende:

- Have viden om forskellige perspektiver på, teorier om og metoder til at fokusere betydning og udøvelse af det personlige lederskab.
- Have viden om, hvordan valg af forskellige perspektiver, teorier og metoder får betydning for forskellige ledelsesidentiteter, -værdier og -etikker.
- Kunne forstå, i et videnskabsteoretisk perspektiv, hvordan forskellige ledelsesperspektiver og ledelsesteoretiske tilgange til det personlige lederskab har betydning for ledelsespraksis. Skal kunne identificere og reflektere over egne perspektiver på og udmøntninger af det personlige lederskab og forstå deres forskellige betydninger for sammenhængen mellem ledelsesidentitet, ledelsesetik og egen ledelsesmæssig praksis.

### 4.2. Færdigheder

---

Efter gennemført modul skal den studerende:

- Kunne inddrage problemstillinger, erfaringer fra egen organisation for at give stof til refleksion og for at forankre læring, selvindsigt og udvikling i egen ledelsesmæssig praksis samt opad, nedad, udad og indad i egen organisation.
- Kunne iagttage og indsamle relevant empiri i forhold til udvalgte problemstillinger relateret til egne ledelsesmæssige udfordringer.
- Kunne vurdere forskellige teorier og metoder, der retter sig mod udvikling af eget personligt lederskab og reflektere over deres betydning.
- Kunne anvende begrundet udvalgt teori til at analysere og perspektivere egen ledelsesmæssig praksis og begrunde konsekvenserne heraf.

- Kunne skabe og formidle en forståelse for sammenhænge mellem eget personligt lederskab, etiske valg og organisationens overordnede værdier, mål og personalepolitikker, over for organisationens forskellige aktører.
- Kunne reflektere og begrunde egen ledelsesmæssig praksis i forhold hertil.

### 4.3. Kompetencer

---

Efter gennemført modul skal den studerende:

- Kunne udvikle strategier for og håndtere udvikling af eget lederskab.
- Kunne indgå i samarbejde internt og eksternt og derigennem medvirke til implementering af en hensigtsmæssig organisatorisk udvikling.
- Kunne identificere og formulere behov for udvikling af egne personlige ledelseskompetencer i forhold til egne ledelsesmæssige udfordringer og til udfyldelsen af sit ledelsesrum.

## 5. Modulets indhold, forløb og vægtning

---

### 5.1. Indhold og forløb

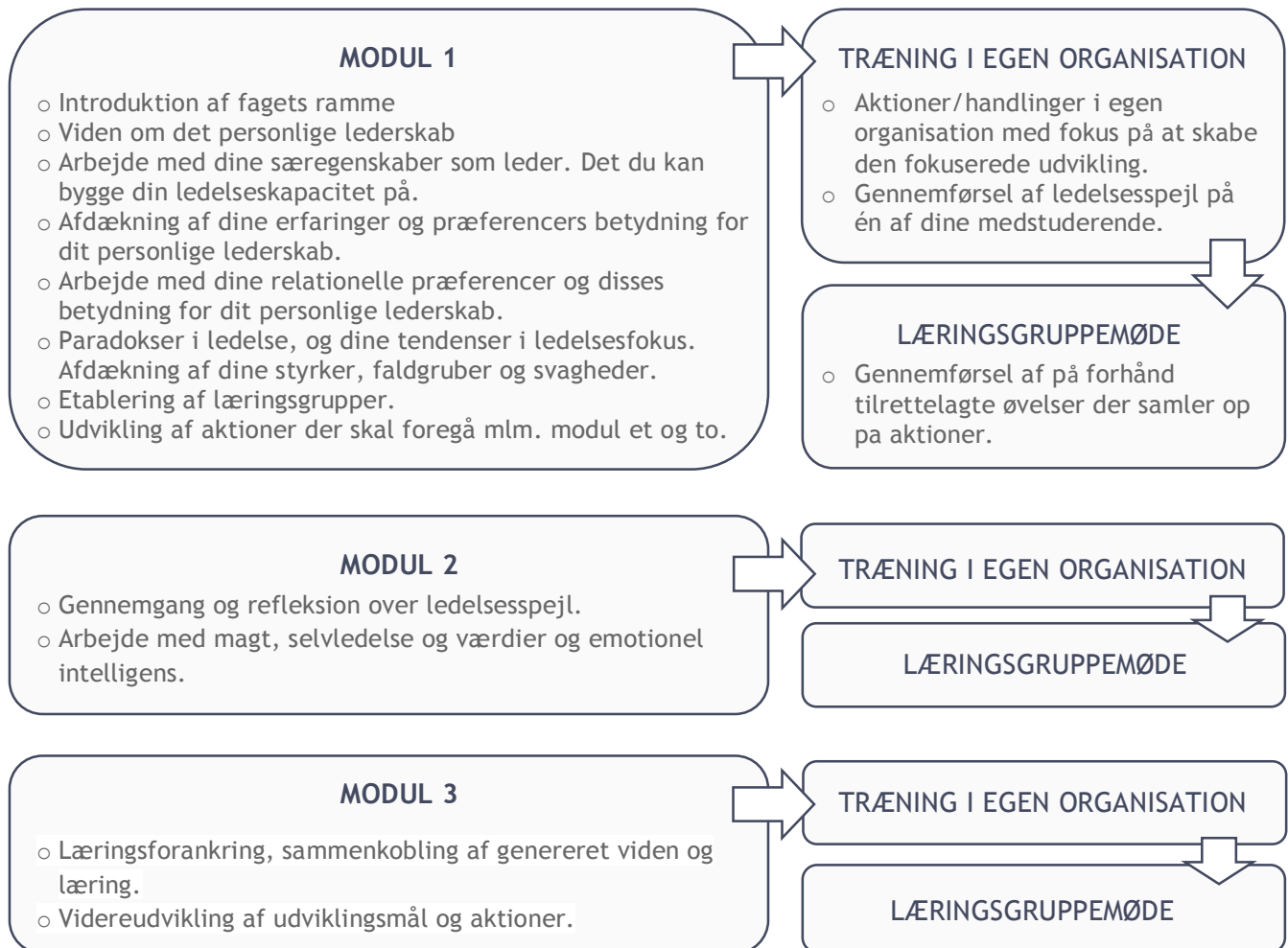
---

Inden modulets fælles opstart deltager alle ledere i en individuel udviklingsamtale med henblik på at sikre udviklingsfokus og øge lederens evne til at sætte sig udviklingsmål.

Alle moduler integrerer fokus på refleksioner over sammenhænge mellem teori og praksis, og hvordan teorier påvirker ens forståelse af og arbejde med det personlige lederskab.

Alle anvender logbog, hvor I fastholder jeres læsning, træning og udvikling. Mellem hvert modul mødes I i læringsgrupperne.

Modulet vil forløbe som skitseret på næste side.



## 5.2. Vægtning af ECTS-point

- Indledende samtale samt efterbearbejdning svarende til 7 timer = 0,25 ECTS
- 4 hele kursusdage svarende til 28 timer = 1 ECTS
- Selvstudie, gruppestudie og hjemmeaktioner svarende til 85,5 timer = 3,5 ECTS
- Eksamen, inkl. opgave svarende til: 7 timer = 0,25 ECTS

## 6. Undervisningsform og læringsforståelse

Forløbet er tilrettelagt som en blanding af aktionslæring, undervisning og træning i læringsgrupper. I er som deltagere forskellige, og der tages derfor udgangspunkt i jeres forskellige og konkrete udfordringer, samt ledelsesstile. Det faglige indhold undervises i plenum, mens du får mulighed for at træne og facilitere din og andres udvikling i

aktionslæringsgrupperne. I indgår således alle i en aktionslæringsgruppe, hvori I følger hinanden og hinandens faglige progression. Underviserne understøtter aktionslæringsgruppernes arbejde med indhold og metode, således at I gennemgår en tilrettelagt udviklingsproces. Læringsgrupperne mødes én gang mellem hvert modul for at sikre læringsforankring og sparring på udviklingsmål.

Der udvikles løbende aktioner for dig, som skal trænes i din hjemmeorganisation med henblik på at sikre udvikling indenfor de for faget fastsatte mål for udvikling af dine kompetencer. Målet med træning i hjemmeorganisationen er at sætte dig i stand til at identificere udviklingsbehov i dit personlige lederskab, og koble disse til din organisations situation. Feedback anvendes gennem hele modulet som værktøj til at skabe refleksion og læring, både individuelt og på gruppeniveau.

## 6. Din deltagelse

---

Dette fag kræver stor indsats fra dig, for at du får det optimale udbytte. Udvikling af det personlige lederskab kræver modet til at kigge på og reflektere over sig selv, ligesom udviklingen er afhængig af at du får trænet mellem modulerne. Vi forventer et stærkt medspil og engagement fra dig.

## 7. Eksamen

---

Eksamen er en individuel mundtlig eksamination med ekstern censur, af en af ministeriet beskikket censor. Bedømmelse sker ud fra 7-trins skalaen. Eksamen er en poster-eksamen, der tager udgangspunkt i den viden, de færdigheder og de kompetencer som du har opnået.

Posteren er en visuel fremstilling af den læring og udvikling, som du har gennemgået, samt den teori og viden som har været anvendt. Posteren vurderes ikke separat i karaktergivningen, og det er således den mundtlige fremstilling og eksaminering der vurderes på.

Formålet med den visuelle præsentation er at give dig mulighed for konkret at vise, at du har opnået viden og forståelse for forskellige teorier og metoder, og at du er i stand til at omsætte denne viden til praksis.

Du har 7 min. til poster-fremstilling, hvorefter eksaminator har ca. 13 min. til eksaminering. Eksamens varighed er 30 min, inkl. votering. Umiddelbart efter eksamen udstedes eksamensbevis pr. post, vedlagt kopi af udbyders certificeringsbevis.



## 8. Kvalitetssikring og evaluering af modulet

---

Der arbejdes på modulet dels med procesevaluering og formativ evaluering, hvor underviseren løbende afstemmer med de studerende, og undervisningen tilpasses derefter. Herunder evalueres hvert modul ved modulets afslutning, og der udsendes et evalueringsskema hvor de studerende evaluerer faget. Denne evaluering indgår efterfølgende i en samlet analyse af underviserne, med henblik på at kvalitetssikre og udvikle modulet.

## 9. Adgangskrav

---

Adgangskravet til modulet er en gennemført uddannelse på minimum erhvervsakademiuddannelsesniveau (kort videregående uddannelse) eller bevis for tilsvarende realkompetencer udstedt af en professionshøjskole eller et erhvervsakademi. Hertil kommer to års relevant erhvervserfaring.

## 10. Dato, pris og tilmelding

---

### Datoer forår 2019:

Modul 1: 25. og 26. februar 2019

Modul 2: 02. april 2019

Modul 3: 08. maj 2019

### Pris:

9.000 kr. ekskl. moms

**Tilmelding:** Pr. mail til [camille@impaq.dk](mailto:camille@impaq.dk)

## 11. Fagansvarlig og koordinator for modulet

---

### Morten Novrup Henriksen

Erhvervspsykolog, cand.psych.aut.

Godkendt Specialist i Arbejds- og Organisationspsykologi

Kontakt: [morten@impaq.dk](mailto:morten@impaq.dk), tlf: 26700343

### Camille Leicht

Erhvervspsykolog, cand.psych.aut.

Kontakt: [camille@impaq.dk](mailto:camille@impaq.dk), tlf: 60137179

## 12. Litteratur

---

### Primær litteratur:

Andersen, Goldschmidt & Barlebo (2011): Den Refleksive leder. Kap 1-2, 4-6+8+13. (100 sider)

Elmholdt, C. (2011) Autentisk ledelse i den emotionelle organisation. I: Elmholdt, C. & Tanggaard, L. (2011) Følelser i ledelse. Moderne Arbejdsliv. Kapitel 1 (22 sider).

Elmholdt, C., Keller & Tanggaard, L. (2013). Lederen som person. I Ledelsespsykologi. Samfundslitteratur. Kapitel 1+2 (46 sider).

Goffee, R. & Jones, G. (2011). Why Should Anyone Be Led by You? I: On Leadership, HBRs Must Reads, (kap. 5, side 79-95) (16 sider)

Heen, S. & Stone, D. (2014). Find the Coaching in Criticism. Harvard Business Review. (5 sider)

Henriksen, M.N & Lundby, T. (2016). Frygtløs ledelse. Håndtér din frygt, og styrk din autenticitet. Dansk Psykologisk Forlag. (120 sider)

Kaplan, R. & Kaiser, R. (2014). Frygt dine styrker. Det du er bedst til, kan blive dit største problem. Dansk Psykologisk Forlag. (80 sider)

Visholm, Steen (2004). Autoritetsrelationen, I: Heinskou, T. & Visholm, S. Psykodynamisk organisationspsykologi - på arbejde under overfladen. Hans Reitzels Forlag (17 sider)

En topleders egen kompetenceudvikling. Væksthus for ledelse (32 sider)

### Sekundær litteratur:

Holm, I. (2014) Dit personlige lederskab. Hans Reitzelz Forlag (200 sider)