

Ledarskap och organisation

163 begrepp, A–Ö. Digitalt läromedel för gymnasiekursen LEDA (Gy25) — ledarskap.net/begrepp

adhokrati

Flexibel, projektbaserad organisation som samordnas genom ömsesidig anpassning och passar innovativa, föränderliga miljöer.

Agenda 2030

FN:s handlingsplan för hållbar utveckling: 17 globala mål, indelade i 169 delmål, antagna 2015 och med sikte på år 2030.

aktiva åtgärder

Arbetsgivarens fortlöpande förebyggande och främjande arbete mot diskriminering, i fyra steg: undersöka, analysera, genomföra samt följa upp och utvärdera.

analysera

Att ta isär en fråga i delar, undersöka delarna med hjälp av teorier och modeller, jämföra tolkningarna och dra en motiverad slutsats; den förmåga ämnesplanen pekar ut (F4).

anpassa

Konfliktstil i Thomas-Kilmann-modellen: samarbetsvillig men inte bestämd – du ger efter och låter den andra få sin vilja igenom.

arbets- och organisationspsykologi

Den gren av psykologin som studerar hur människor fungerar i arbetslivet, till exempel motivation, ledarskap och arbetsengagemang.

arbetsdelning

Princip som innebär att arbetet delas upp så att var och en specialiserar sig på sin uppgift; en av Fayols 14 administrativa principer.

Arbetskraftsundersökningarna (AKU)

SCB:s återkommande undersökning av arbetsmarknaden, till exempel hur många som arbetar hemifrån.

artefakter

Kulturens synliga och hörbara uttryck, till exempel lokaler, klädsel, språk, ritualer, symboler och berättelser. Lätta att se men svåra att tolka.

artificiell intelligens (AI)

Datorsystem som utför uppgifter som normalt kräver mänsklig intelligens, till exempel att skriva text eller analysera data; används i allt fler svenska organisationer.

attityd (Attitude)

Parternas antaganden, känslor och föreställningar om varandra i en konflikt. Ett av de tre hörnen i Galtungs konfliktriangel.

auktoritär

Ledningsstil som styr genom order och kontroll snarare än genom delaktighet.

auktoritär (autokratisk) ledarstil

Ledarstil där ledaren fattar alla beslut ensam och styr arbetet i detalj.

autonomi

Behovet att känna att man själv väljer och styr sitt handlande; ett av tre grundbehov i självbestämmandeteorin.

begrepp

Ett fackord med en bestämd innebörd, som ger ett gemensamt språk inom ett ämnesområde.

behovshierarki

Maslows modell där fem behovsnivåer aktualiseras i ordning: fysiologiska behov, trygghet, kärlek och tillhörighet, uppskattning samt självförverkligande.

bestämmdhet

Den ena dimensionen i Thomas-Kilmann-modellen: i vilken grad du försöker tillgodose dina egna intressen i en konflikt.

beteende (Behaviour)

Konfliktens synliga handlingar, till exempel ord, gester eller våld. Det enda hörn i konflikttriangeln som syns ovanför ytan i isbergsliknelsen.

brus

Störningar som försvårar överföringen av ett budskap och kan göra att det uppfattas annorlunda än avsett, till exempel ljud, otydligt språk eller stress.

chef

En formell befattning som någon blir tilldelad uppifrån i en organisation.

de fyra I:na

Bass fyra komponenter i transformativt ledarskap: idealiserad påverkan, inspirerande motivation, intellektuell stimulans och individualiserad omtanke.

demokratisk ledarstil

Ledarstil där ledaren involverar gruppen i besluten och uppmuntrar alla att delta.

demokratiska värderingar

Att de som berörs av besluten också får komma till tals innan besluten fattas.

den svenska modellen

Ordningen där arbetsmarknadens parter själva förhandlar fram spelreglerna i arbetslivet, i stället för att staten detaljstyr.

destruktivt ledarskap

Ledarskapets negativa sidor i UL-modellen; hit räknas bland annat låt-gå-ledarskap (icke-ledarskap).

diskriminering

Att någon missgynnas eller kränks av skäl som har samband med någon av diskrimineringslagens skyddade grunder.

diskrimineringsgrund

En av de sju grunder som skyddas i diskrimineringslagen: kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder.

Diskrimineringsombudsmannen (DO)

Myndigheten som utövar tillsyn över att diskrimineringslagen följs.

distans- och hybridarbete

Arbete som helt eller delvis utförs hemifrån eller på annan plats än arbetsstället; 2024 arbetade cirka 46 procent av de sysselsatta 20–64 år hemifrån i någon utsträckning.

distansledarskap

Att leda ett arbetslag där vissa medarbetare arbetar på plats och andra på distans; ställer särskilda krav på kommunikation, struktur, tillit och gemenskap.

divisionaliserad form

Organisation uppdelad i halvautonoma divisioner som styrs genom standardiserade resultat och mål.

djävulens advokat

En person som gruppen utser för att argumentera emot förslagen, ett av Janis motmedel mot grupptänkande.

drivande krafter

Krafter som vill förändra ett läge, till exempel ny teknik, förändrade marknader och nya krav.

empiriskt stöd

Stöd från systematiska undersökningar av verkligheten, som forskare använder för att pröva teorier.

enhetlig order

Fayols princip att varje anställd bara ska ha en chef att lyda under.

enkel struktur

Liten, centraliserad organisation som samordnas genom att en chef styr arbetet direkt, till exempel ett småföretag.

envägs- och tvåvägskommunikation

Kommunikation utan respektive med återkoppling från mottagaren; ett anslag är envägs-, ett samtal tvåvägskommunikation.

etik

Reflektion över vad som är rätt och fel och förmågan att motivera sina val.

FIRO (Fundamental Interpersonal Relations Orientation)

Schutz teori från 1958 om tre mellanmänniska behov som styr samspelet i grupper: tillhörighet, kontroll och öppenhet.

föreningsrätt

Rätten för var och en att tillhöra en arbetsgivar- eller arbetstagarorganisation.

förhandlingsrätt

Arbetstagarorganisationers rätt att förhandla med arbetsgivaren; arbetsgivaren är skyldig att förhandla innan viktigare beslut fattas.

förväntan

I Vrooms förväntningsteori: tron att den egna ansträngningen leder till önskad prestation.

förväntningsteori (VIE)

Vrooms processteori där motivationskraften är produkten av förväntan, instrumentalitet och valens. VIE står för engelskans valence, instrumentality och expectancy.

GDQ (Group Development Questionnaire)

Wheelans mätinstrument, ett frågeformulär för grupputveckling som visar vilket utvecklingsstadium en grupp befinner sig i.

Global Compact

FN:s initiativ för företag, byggt på tio principer inom områdena mänskliga rättigheter, arbetsrätt och arbetsvillkor, miljö samt antikorrupcion.

Group Development Questionnaire (GDQ)

Mätverktyg för en grupps utvecklingsnivå enligt Wheelans modell; validerat och tillämpat i svensk organisationskontext.

grundläggande antaganden

De omedvetna, självklara och för givet tagna föreställningar som egentligen styr beteendet i organisationen.

grupp

Ett antal människor som samspelar, är medvetna om varandra och uppfattar sig som en enhet, ofta kring ett gemensamt mål.

grupprocesser

Samspelet i en grupp: hur roller, normer och relationer formas och förändras och hur det påverkar medlemmarnas beteende.

gruptryck

Trycket på den enskilda medlemmen att följa gruppens normer, även när det går emot den egna uppfattningen.

grupptänkande

Janis begrepp för när en tät grupp värderar enighet högre än en realistisk prövning av verkligheten, vilket ger sämre beslut.

hierarkisk

Ordnad i nivåer där varje nivå är överordnad nästa.

hygienfaktor

Faktor som rör arbetets omständigheter, till exempel lön, arbetsvillkor och ledning. Frånvaro skapar vantrivsel, men närvaro motiverar inte i sig.

hållbart ledarskap

Ledarskap som väger in miljömässig och social hållbarhet i vardagens beslut; hållbarhetsfrågor ingår enligt Ledarnas undersökning i en majoritet av chefers uppdrag.

härskarteknik

Sätt att genom kommunikation underminera och skaffa sig makt över andra; Berit Ås beskrev 1978 fem tekniker: osynliggörande, förlöjligande, undanhållande av information, dubbelbesträffning samt påförande av skuld och skam.

härskartekniker

Berit Ås fem tekniker – osynliggörande, förlöjligande, undanhållande av information, dubbelbesträffning samt påförande av skuld och skam – som visar hur en dominerande part underminerar andra i grupper och kommunikation.

IMGD (Integrated Model of Group Development)

Wheelans integrerade modell för grupputveckling: fem stadier från tillhörighet och trygghet till avslut.

individualism–kollektivism

Om individens eller gruppens intressen sätts främst i en kultur.

industrisamhälle

Ett samhälle där varuproduktion i fabriker dominerar arbetslivet; länge den rådande samhällsformen i västvärlden.

innehållsteori

Motivationsteori som beskriver vad som motiverar människor, till exempel Maslows

behovshierarki och Herzbergs tvåfaktorteori.

inre motivation

Att drivas inifrån av intresse, nyfikenhet, omsorg eller egna värderingar.

instrumentalitet

I Vrooms förväntningsteori: tron att prestationen leder till belöning.

Johari-fönstret

Modell av Luft och Ingham (1955) som delar in det som går att veta om en person i fyra fält: öppet, blint, dolt och okänt.

jämställdhet

Likvärdiga villkor för kvinnor och män.

kanal

Vägen ett budskap tar från sändare till mottagare, till exempel samtal, möte, mejl eller chatt.

klassiska organisationsskolor

De tidiga organisationsläror från industrisamhället som sökte allmänna principer för organisation och ledning, med Taylor och Fayol som centrala namn.

kodning och avkodning

Att formulera ett budskap i ord eller tecken (kodning) respektive att tolka det (avkodning).

kollektivavtal

Skriftligt avtal mellan arbetsmarknadens parter om villkoren i arbetslivet.

kommunikation

Överföring av ett budskap mellan människor: en sändare kodar ett budskap som via en kanal når en mottagare, som avkodar det.

kompetens

Behovet att känna att man klarar av och utvecklas i det man gör; ett av tre grundbehov i självbestämmandeteorin.

kompetensutveckling

Att medarbetare lär nytt och utvecklas i arbetet, en central del av personalarbetet.

kompromissa

Konfliktstil i Thomas-Kilmann-modellen: ett mellanläge på båda dimensionerna – båda parter ger avkall på något och möts på halva vägen.

konfiguration

Hos Mintzberg: ett helhetsmönster där organisationens struktur, samordning och omvärld hänger ihop.

konflikt

En situation där en motsättning mellan parter har börjat styra deras känslor och handlingar, så att de inte bara vill olika utan också tycker och beter sig illa mot varandra.

konflikttriangeln (ABC-modellen)

Galtungs modell som beskriver en konflikt genom tre samverkande hörn – attityd, beteende och motsättning (Attitude–Behaviour–Contradiction). Hörnen påverkar varandra ömsesidigt och alla tre behöver hanteras för att konflikten ska lösas.

konkurrera

Konfliktstil i Thomas-Kilmann-modellen: bestämd men inte samarbetsvillig – du driver din

egen linje och försöker vinna.

konventionellt ledarskap

Ledarstil i UL-modellen som bygger på krav, kontroll och belöning – piska och morot.

kraftfältanalys

Lewins modell där en situation beskrivs som ett jämviktsläge mellan drivande krafter som vill förändra och motverkande krafter som vill bevara.

kulturdimension

En skala som beskriver hur kulturer skiljer sig åt i värderingar, till exempel Hofstedes dimensioner ur studien av IBM-anställda i många länder.

kunskapssamhälle

Ett samhälle där kunskap är verksamheternas viktigaste resurs.

kvasistationärt jämviktsläge

Ett läge som ser stabilt ut men i själva verket hålls på plats av krafter som drar åt olika håll.

källkritik

Att bedöma en uppgifts trovärdighet genom att fråga vem avsändaren är, när uppgiften togs fram och hur den mättes; grunden för att kritiskt granska nyheter och tendenser.

ledarroll

De förväntningar som gruppen och organisationen riktar mot den som leder.

ledarskap

En påverkansprocess: att få en grupp att sträva mot gemensamma mål. En chef är inte automatiskt en ledare.

ledarskapsteori

En teori som försöker förklara varför vissa ledare lyckas bättre än andra.

ledarstil

Det typiska sätt en ledare beter sig på, till exempel hur mycket hon styr och hur mycket hon lyssnar.

linje-stabsorganisation

Linjeorganisation som kompletterats med rådgivande staber av specialister.

linjeorganisation

Organisationsform uppbyggd som en hierarkisk befälskedja (pyramid) där varje medarbetare har en enda överordnad chef.

låt-gå-ledarskap (laissez-faire)

Ledarstil där ledaren ger lite eller ingen styrning och överlåter besluten åt gruppen.

lönekartläggning

Årlig kartläggning av löner för att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön och andra anställningsvillkor mellan kvinnor och män.

maktdistans

I vilken grad ojämn maktfördelning accepteras i en kultur.

maskinbyråkrati

Stor, hierarkisk organisation med hög standardisering av arbetsprocesser, regler och rutiner.

maskulinitet–femininitet

Om en kultur betonar tävling och prestation eller omsorg och livskvalitet.

matrisorganisation

Organisationsform där medarbetaren rapporterar till minst två chefer samtidigt, vanligen en funktions- eller linjeförman och en projekt- eller produktchef.

medarbetarengagemang

Hur engagerade medarbetare är i sitt arbete; mäts bland annat i Gallups årliga globala undersökning State of the Global Workplace.

medbestämmandelagen (MBL)

Lag från 1976 som reglerar den kollektiva arbetsrätten mellan arbetsgivare och arbetstagare och ger fackliga organisationer inflytande i arbetslivet.

modell

En förenklad bild av något komplicerat, ofta ritad som en figur, som lyfter fram det viktiga och utelämnar detaljer.

motivation

Det som driver en människa att handla – inifrån genom intresse och egna värderingar eller utifrån genom belöningar och andras omdömen.

motivationsfaktor

Faktor knuten till själva arbetet, till exempel prestation, erkännande, ansvar och personlig växt, som skapar tillfredsställelse och motivation.

motsättning (Contradiction)

Konfliktens underliggande intresse- eller målkonflikt: de oförenliga mål eller värden som parterna upplever. Ett av de tre hörnen i Galtungs konflikttriangel.

mottagare

Den som tar emot och tolkar (avkodar) ett budskap.

motverkande krafter

Krafter som vill bevara ett läge, till exempel rädsla, vana och tröghet.

mångfald

Att människor med olika bakgrund och erfarenheter ryms i verksamheten.

människosyn

En ledares uppsättning antaganden om hur människor är, vilket enligt McGregor hänger ihop med vald ledarstil.

norm

En oskriven regel om hur medlemmarna i en grupp bör bete sig, till exempel att alla kommer i tid.

omvärld

Allt utanför organisationen som påverkar den, till exempel teknik, lagar, konkurrenter, värderingar och samhällsekonomi.

organisation

En grupp människor som samarbetar på ett ordnat och varaktigt sätt för att nå gemensamma mål, till exempel en skola, ett företag eller en förening.

organisationsform

Det sätt som en verksamhet fördelar arbetsuppgifter, ansvar och beslutsrätt på.

organisationskultur

De gemensamma antaganden, värderingar och normer som präglar en organisation – organisationens sätt att tänka och handla.

organisationsschema

En skiss över organisationens uppbyggnad som visar vem som ansvarar för vad och vem som rapporterar till vem.

osäkerhetsundvikande

Hur väl en kultur tål osäkerhet och tvetydighet.

partsgemensam

Något som arbetsgivare och fackliga organisationer driver eller äger tillsammans, till exempel kunskapsresurserna Suntarbetsliv och Partsrådet.

personalarbete (human resource management, HRM)

Samlingsnamn för organisationens arbete med personalen, till exempel kompetensutveckling.

personlig ledarutveckling

Att medvetet utveckla sig själv i rollen som ledare, med självkännedom som grund.

perspektiv (Bolman och Deal)

Ett sätt att se på en organisation och dess konflikter som lyfter fram vissa sidor av den; Bolman och Deal beskriver fyra perspektiv: det strukturella, Human Resource-perspektivet (HR), det politiska och det symboliska.

politiskt perspektiv

Ett av Bolman och Deals fyra perspektiv: organisationer präglas av makt, intressegrupper och kamp om begränsade resurser.

processteori

Motivationsteori som beskriver hur motivation uppstår, till exempel Vrooms förväntningsteori.

professionell byråkrati

Organisation som bygger på högutbildade specialister och samordnas genom standardiserade kunskaper och färdigheter, till exempel sjukhus och universitet.

roll

De förväntningar som riktas mot en person i en viss position i gruppen, till exempel att lagkaptenen peppar laget.

samarbeta

Konfliktstil i Thomas-Kilmann-modellen: både bestämd och samarbetsvillig – parterna söker en lösning som ger båda det de behöver.

samarbetsvilja

Den andra dimensionen i Thomas-Kilmann-modellen: i vilken grad du försöker tillgodose den andra partens intressen i en konflikt.

samhörighet

Behovet att känna sig nära och betydelsefull för andra; ett av tre grundbehov i självbestämmandeteorin.

samverkan

Att flera personer, grupper eller funktioner arbetar tillsammans mot ett gemensamt mål, vilket förutsätter fungerande kommunikation mellan dem.

scientific management

Taylors "vetenskapliga företagsledning" (1911): tumregler ersätts med systematiskt studium av arbetet, vetenskapligt urval och upplärning av arbetare, samarbete mellan ledning och arbetare samt tydlig delning där ledningen planerar och arbetaren utför.

situationsanpassat ledarskap

Modell där ledaren anpassar sitt beteende efter medarbetarnas mognad, alltså deras kompetens och engagemang för uppgiften.

självbestämmandeteorin (SDT, Self-Determination Theory)

Deci och Ryans teori om inre och yttre motivation och de tre grundläggande psykologiska behoven autonomi, kompetens och samhörighet.

självbestämmandeteorin (Self-Determination Theory, SDT)

Deci och Ryans motivationsteori om tre grundläggande psykologiska behov: autonomi, kompetens och samhörighet; skiljer inre motivation från yttre.

självförverkligande

Den översta nivån i Maslows behovshierarki: behovet att utveckla och använda hela sin förmåga.

självkännedom (självinsikt)

Att förstå sina egna styrkor, svagheter och drivkrafter.

självledarskap (self-leadership)

Att leda sig själv genom att medvetet påverka sitt tänkande, sitt beteende och sin motivation för att nå sina mål och må bra. Begreppet myntades av Charles C. Manz på 1980-talet.

självutlämnande

Att berätta mer om sig själv för andra; minskar det dolda fältet i Johari-fönstret.

stab

Grupp specialister som ger chefer och medarbetare råd, stöd och beslutsunderlag men saknar rätt att ge order i linjen.

standardisering

Att arbete utförs på ett i förväg bestämt, likformigt sätt.

Statistiska centralbyrån (SCB)

Sveriges statistikmyndighet, som bland annat tar fram arbetskraftsundersökningarna och statistik om företagens AI-användning.

styrande (uppgiftsinriktat) beteende

Ledarbeteende där ledaren ger instruktioner och kontrollerar hur uppgiften utförs.

styrande koalition

I Kotters modell: en grupp inflytelserika personer som tillsammans driver förändringsarbetet.

stödjande (relationsinriktat) beteende

Ledarbeteende där ledaren lyssnar, uppmuntrar och stöttar medarbetarna.

subkultur

En egen kultur som växer fram i en del av organisationen och kan skilja sig från kulturen i andra delar.

symboliskt perspektiv

Ett av Bolman och Deals fyra perspektiv: sätter värderingar, mening och kultur i centrum.

sändare

Den som formulerar och skickar ett budskap i en kommunikationsprocess.

teamroll

Enligt Belbin ett typiskt sätt att bidra till gruppens arbete och samspel; nio roller i klustren tanke, socialt och handling.

tendens

En utvecklingsriktning som visar sig med tiden inom ett område; ämnesplanen kräver reflektion över nyheter och tendenser inom ledarskap och organisation.

teori

En sammanhängande förklaring av varför något händer, som kan prövas mot verkligheten.

teori X

McGregors benämning på antagandet att människan ogillar arbete, undviker ansvar och måste styras och kontrolleras.

teori Y

McGregors benämning på antagandet att arbete är naturligt och att människor kan styra sig själva och söker ansvar under rätta förhållanden.

Thomas-Kilmann-modellen (TKI)

Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument, presenterat 1974, som beskriver fem sätt att hantera konflikter längs dimensionerna bestämdhet och samarbetsvilja.

tidsstudie

Mätning av hur lång tid varje arbetsmoment tar, en metod i Taylors scientific management.

tjänstesamhälle

Ett samhälle där de flesta arbetar med tjänster, till exempel vård, handel, utbildning och service; den samhällsform som industrisamhället i västvärlden efter hand övergick i.

transaktionellt ledarskap

Ledarskap som bygger på ett utbyte mellan ledare och medarbetare: prestation byts mot belöning, avvikelser möts med korrigerande eller bestraffning.

transformativt ledarskap

Ledarskap som går bortom utbytet och motiverar medarbetarna att prestera utöver förväntan, beskrivet med fyra komponenter: idealiserad påverkan, inspirerande motivation, intellektuell stimulans och individualiserad omtanke.

tvåfaktorteori

Herzbergs teori om att motivationsfaktorer och hygienfaktorer påverkar trivseln i arbetet på två skilda sätt.

tvärfunktionellt arbete

Arbete där människor från olika funktioner eller avdelningar samarbetar kring en gemensam uppgift.

tvärvetenskaplig

Som hämtar kunskap från flera vetenskaper i stället för en enda. Ämnet ledarskap och organisation bygger på företagsekonomi, psykologi, sociologi och pedagogik.

UGL (Utveckling av grupp och ledare)

En spridd svensk ledarskapsutbildning som Försvarshögskolan ansvarar för och som bygger på teorier om grupputveckling, bland annat FIRO.

undvika

Konfliktstil i Thomas-Kilmann-modellen: varken bestämd eller samarbetsvillig – du skjuter upp frågan eller drar dig undan.

uttalade värderingar (espoused values)

De värderingar, mål, strategier och normer som organisationen säger sig stå för, ofta i visioner, policyer och värdegrundsdokument.

utvecklande ledarskap (UL)

Försvarshögskolans ledarskapsmodell, byggd på Bass transformativa ledarskap: ledaren agerar föredöme, visar personlig omtanke samt inspirerar och motiverar.

valens

I Vrooms förväntningsteori: det personliga värde individen sätter på belöningen.

vision

En tydlig bild av vart förändringen ska leda, som i Kotters modell utvecklas och kommuniceras brett.

värdering

En uppfattning om vad som är viktigt och eftersträvänsvärt, till exempel att kunden alltid ska känna sig välkommen.

yttre motivation

Att drivas av yttre faktorer som belöningssystem, betyg, utvärderingar eller andras omdömen.

återkoppling (feedback)

Mottagarens svar eller reaktion på ett budskap; gör kommunikationen till en tvåvägsprocess.

ömsesidig anpassning

Samordning genom att medarbetarna löpande stämmer av arbetet med varandra.