

SENSORVEILEDNING

Emnekode:	HSAVF30314
Emnenavn:	Ledelse, innovasjon og samhandling
Eksamensform:	Mappeeksamen
Dato:	28.03.2019
Faglærer(e):	Pål Ellingsen
Eventuelt:	<p>Mappeeksamen består av tre oppgaver som kandidaten har utført i løpet av emnet. Emneansvarlig velger ut en av dem til vurdering. Besvarelsen sensureres av Pål Ellingsen og Rikard Eriksson.</p>



Oppgaver til HSAVF30314

Gruppeoppgave

Gruppeoppgaven i år består av et sosialt innovasjonsprosjekt sammen med Innovasjon og prosjektledelse ved IR i uke 2 og 3 som skal presenteres på Kranen SFO onsdag 16.01.2019. I etterkant av dette skal dere som har vært sammen fra AVF levere en prosjektrapport i Canvas på maksimalt 2000 ord med vekt på prosess og refleksjoner fra prosjektet med innleveringsfrist **fredag 25.01.2019**.

Individuell oppgave 1

Individuell oppgave 1 skal være på maksimalt 1500 ord og leveres i Canvas **fredag 15.02.2019**.

Dere kan velge fritt blant følgende temaområder:

- **Verdibasert ledelse**
 - hva er verdibasert ledelse?
 - gjør kort rede for mulige årsaker til at noen organisasjoner legger mer vekt på verdibasert ledelse enn andre?
 - drøft hvordan verdibasert ledelse kan utøves i praksis.
- **Endringsledelse**
 - hva er endringsledelse?
 - gjør kort rede for hvordan endringsledelse kan utøves i praksis.
 - drøft mulige årsaker til at endringsledelse er så viktig i dagens samfunn.
- **Stiavhengighet**
 - hva er stiavhengighet?
 - gjør kort rede for mulige årsaker til at stiavhengighet påvirker NAV-reformen.
 - drøft hvordan ledere kan bygge ny kultur og redusere stiavhengighet i NAV.
- **«Karismatisk ledelse»**
 - hva er «karismatisk ledelse»?
 - gi et eksempel på en leder du tenker på som karismatisk.
 - gjør kort rede for mulige årsaker til at mange «karismatiske» ledere er drivere av innovasjon?
 - drøft hvordan «karismatiske ledere» påvirker sine medarbeidere.
- **Brukerorientert ledelse**
 - hva er brukerorientert ledelse?
 - gjør kort rede for hvordan brukerorientert atferd hos ledere skiller seg fra andre former for lederatferd?

- hva menes med uttrykket «brukeren som aktør» i denne sammenhengen?
- drøft hvorfor brukerorientert ledelse er så viktig i offentlig sektor?
- **Hva er OPS (offentlig privat samarbeid)?**
 - gjør kort rede for begrepet OPS.
 - drøft om OPS kan bidra til å styrke velferdsstaten, eller ikke.
 - hva er den eventuelle sammenhengen mellom OPS og innovasjon?
 - kom gjerne med praktiske eksempler på vellykkede OPS og pek på suksesskriterier slik dere ser det

Individuell oppgave 2

Individuell oppgave 2 skal være på maksimalt 1500 ord og leveres i Canvas **fredag 15.03.2019**.

Coaching er et mye brukt begrep om dagen og en form mange ledere benytter seg av.

- redegjør for begrepet coaching.
- drøft hvordan coaching kan hjelpe ledere til å utvikle og motivere sine ansatte.
- illustrer fremstillingen med praktiske eksempler på en coachende lederstil. Kom med minst ett eksempel på en leder du oppfatter som en coachende leder og hva som kjennetegner vedkommende.

Oppsett

Det stilles vanlige akademiske og faglige krav til besvarelsens form og innhold. Den skal ha en innledning, hoveddel og avslutning. Argumentasjonen i besvarelsene begrunnes med utgangspunkt i pensumlitteratur og annen relevant forskning. Aktiv bruk av (relevante) eksempler som viser forståelse for temaet som er valgt vil styrke vurderingen av besvarelsen.

Besvarelsen følger APA-6th: <http://kildekompasset.no/referansestiler/apa-6th.aspx>

Det presiseres at følgende sensorveiledning ikke må oppfattes altfor normativt. Individuell oppgave 1 er for eksempel en flervalgsoppgave som kan løses på ulikt vis faglig, og dette må det tas høyde for om denne besvarelsen velges ut til vurdering.

Sensorveiledning

Mappeksamen i dette emnet vurderes til bestått eller ikke bestått.

I **gruppeoppgaven** skal kandidaten gi en beskrivelse av prosjektet med Innovasjon og prosjektledelse ved IR og reflektere over hva de har gjort, hvordan det ble gjort, og hvilke erfaringer man sitter igjen med i etterkant. Dette er en type refleksjonsnotat hvor kravet til akademisk form er noe løsere, men den skal ha en struktur med innledning, hoveddel og avslutning. Når det gjelder kilder skal de vanlige retningslinjene følges. Refleksjonene bør underbygges faglig og sentrale begrep som kandidaten anvender i besvarelsen bør defineres. Ledelsesaspektet i prosjektet kan med fordel løftes frem i

besvarelsen. Dette er en gruppebesvarelse som kandidaten har hatt mulighet til å endre individuelt før innlevering i eksamensmappen.

Individuell oppgave 1 er en flervalgsoppgave hvor kandidaten kan velge ulike perspektiv og tema innen organisasjon- og ledelse. Besvarelsen styrkes om kandidaten definerer sentrale begrep innledningsvis med relevante kilder og viser leseren hvordan begrepene er knyttet til valgt tema. For eksempel vil det styrke besvarelsen om ledelsesbegrepet defineres generelt før kandidaten avgrenser oppgaven til temaet. Aktiv bruk av relevante eksempler som viser innsikt og forståelse for temaet som er valgt vil styrke vurderingen av besvarelsen.

Et moderne perspektiv på ledelse innebærer å synliggjøre en forståelse for at det ikke er bare en måte å forstå fenomenet på. Ledelse i dag er en hybrid av ulike perspektiv i ledelsesforskningen knyttet til for eksempel trekk, atferd og situasjon og et flerperspektiv som kandidaten med fordel kan vise innsikt og forståelse for i besvarelsen.

Når det gjelder stivhengighet og OPS vil det styrke besvarelsen om kandidaten klarer å diskutere temaene opp imot ledesperspektivet. For eksempel ved å synliggjøre hvordan lederskapet kan styrke, eller redusere, stivhengighet og innovasjonsevne i virksomheten.

Uavhengig av hvilket tema som er valgt vil det styrke besvarelsen om kandidaten løfter frem dilemma og utfordringer og gjennom drøftingen av dem viser innsikt og forståelse for ulike perspektiv innen organisasjon- og ledelse. Det forventes at det teoretiske grunnlaget for de ulike temaene redegjøres for gjennom pensumlitteratur og annen relevant forskning.

Individuell oppgave 2 er også en oppgave hvor kandidaten med fordel kan definere ledelsesbegrepet generelt før oppgaven avgrenses til temaet som er coachende ledelse. De gode besvarelsene vil også poengtere at for eksempel Coachende ledelse er en form som vokser frem fra vektleggingen av verdier og relasjoner i ledelsesforskningen. Dette som en motvekt til den rent instrumentelle forståelsen av ledelse.

Besvarelsen vil styrkes om kandidaten gjennom relevante eksempler viser innsikt og forståelse for temaet. I denne oppgaven vil det også styrke besvarelsen om kandidaten problematiserer temaet og løfter frem dilemmaer og utfordringer som kan oppstå i forhold til å utvikle og motivere sine ansatte.

Gjennomgående for alle oppgavene er flerperspektivet og for eksempel forståelsen av at ledelse hviler på flere føtter (oppgaver, relasjoner, endring og brukerorientering). Det er summen av dette som utgjør god ledelse. En leder med en Coachende lederstil i forhold til sine medarbeidere må fremdeles utføre administrative oppgaver og utøve en viss grad av styring og kontroll.

Pensum

Amundsen, O., Gressgård, L.J., Hansen, K., & Aasen, T.M. (2011). Medarbejderdrevet innovasjon-en kunnskapsstatus. *Søkelys på arbeidslivet*, 28 (3), 212-231.

658.4 Ar

Arnulf, J. K. (2012). *Hva er ledelse*. Oslo: Universitetsforlaget.

153.85 Ba

Barth, T., Børtveit, T., & Prescott, P. (2013). *Motiverende intervju*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

658.3124 Be

Berg, M.E. & Ribe, E. (2013): *Coaching –Å hjelpe ledere og medarbeidere til å lykkes. (3. utg.)* Oslo: Universitetsforlaget.

Kapittel. 2,6,8,9 og 10.

Bergene, A. C., Bernstrøm, V.H. & Steen, A.H. (2014) *Norsk arbeidsliv 2014: Økt intensitet – med måling eller tillit?* Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.

352.2 Or

Christensen, T., Lægreid, P., Roness, P.G. & Røvik, K.A. (2015). *Organisasjonsteori. For offentlig sektor*. Oslo: Universitetsforlaget.

352.3 El

Ellingsen, P. (2013). *Brukerorientert ledelse i offentlig sektor*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Ellingsen, P., Eriksson, R.O., & Røn, M. (2018). Tall er ikke bare økonomi. En studie av ledelse og produksjonsstyring i NAV. *Tidsskrift for velferdsforskning* 2018 (1). s 4-17.

Fernandez, S., Cho, Y.J. & Perry, J.L. (2010). Exploring the link between integrated leadership and public sector performance. *The Leadership Quarterly* 21. Page 308-323.

Goleman, D. (1998) «What makes a Leader». *Harvard Business Review* Nr. 1 (Jan.) 2004.

331 Sk

Hansen, G. V. (2009): Et fleksibelt blikk på avtalen om inkluderende arbeidsliv, i Karlsson & Claussen (2009) *Den sköra balansen: arbetslivet och flexibilitetens tvetydigheter*, i skriftserien Arbetsliv i Omvandling Växjö Universitet

361.65 Ar

Hernes, T., Heum, I. & Haavorsen, P. (2010). *Arbeidsinkludering: om det*

nye politikk- og praksisfeltet i velferds-Norge. Oslo: Gyldendal Akademisk

Kapittel 4 og 5.

658.4063 Hå

IRIS & NTNU (2011). *Håndbok i medarbeiderdrevet innovasjon*. Oslo: Nærings- og handelsdepartementet.

Jacobsen, D.I. & Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer* (4. utgave). Bergen: Fagbokforlaget.

Kapittel 1, 4, 10, 11 og 12.

658.404 Ka

Karlsen, Jan Terje (2013). *Prosjektledelse: fra initiering til gevinstrealisering* (3. utgave). Oslo: Universitetsforlaget.

Kapittel 4, 5 og 6.9.

Kirkebøen, G. (2007). *Skjevheter i fagfolks skjønn – hvordan kan beslutningstaking forbedres?*

Concept rapport Nr. 17, kapittel 9. Trondheim: NTNU.

Pollock, A.M. & Price, D. (2013). *OPS i helsevesenet. Storbritannias erfaringer, lærdommer for Norge*.

Rapport nr. 3. Oslo: Manifest, senter for samfunnsanalyse.

Totalt 1307 sider.