

SENSORVEILEDNING

Emnekode:	HSAVF30314
Emnenavn:	Ledelse, innovasjon og samhandling
Eksamensform:	Mappeeksamen
Dato:	26.03.2020
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 skal være på maksimalt 2000 ord og leveres i Canvas **fredag 31.01.2020**.

Dere kan velge mellom disse to oppgavene:

1. Ledelse i vår tid
 - hva er ledelse?
 - gjør kort rede for ulike tilnærminger til ledelse i ledelsesteorien.
 - drøft hva som kjennetegner et moderne syn på ledelse?
2. Stiavhengighet i organisasjoner
 - 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.

Individuell oppgave 1

Individuell oppgave 1 skal være på maksimalt 1500 ord og leveres i Canvas **fredag 21.02.2020**.

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.
- **«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?

- **Selvvalgt oppgave**

Dere kan med utgangspunkt i pensum velge et ledelsesfaglig tema selv med utgangspunkt i følgende spørsmål:

- hva handler temaet om og definisjoner.
- hvorfor er dette temaet viktig?
- hva sier litteraturen om dette temaet?
- hvordan jobbes det med dette temaet i praksisfeltet?
- hvem er aktørene på feltet dere har valgt å fokusere på?

Spørsmålene knyttet til selvvalgt oppgave kan selvfølgelig være relevante for de andre temaene også.

Når dere jobber med utgangspunkt i spørsmålene knyttet til de ulike temaene vil det kanskje dukke opp andre spørsmål som er vel så relevante for dere og da avgrensner og definerer dere oppgaven med utgangspunkt i det. Det er heller ikke sikkert spørsmålene har tydelige eller åpenbare svar og det kan være et funn i seg selv.

Individuell oppgave 2

Individuell oppgave 2 skal være på maksimalt 1500 ord og leveres i Canvas **fredag 13.03.2020**.

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

Dere kan velge mellom disse to oppgavene:

1. Hva er Coachende ledelse?
 - redegjør kort for begrepet Coachende ledelse.
 - 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.
3. Hva er OPS (offentlig privat samarbeid)?
 - gjør kort rede for begrepet OPS.
 - drøft om OPS kan bidra til å styrke velferdsstaten, eller ikke.
 - Gi praktiske eksempler på vellykkede OPS og pek på suksesskriterier slik dere ser det.

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** har studentene kunnet velge mellom 2 oppgaver. Dette er en gruppebesvarelse som kandidaten har hatt mulighet til å endre individuelt før innlevering i eksamensmappen.

1. Kandidaten bør kunne definere ledelse ved bruk av gode faglige kilder. 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 opp igjennom historien knyttet til for eksempel trekk, atferd og situasjon og et flerperspektiv som kandidaten med fordel kan vise innsikt og forståelse for i besvarelsen.
2. Stiavhengighet må defineres ved bruk av gode faglige kilder. Det vil styrke besvarelsen om kandidaten klarer å diskutere temaet opp imot ledelsesperspektivet. For eksempel ved å synliggjøre hvordan lederskapet kan styrke, eller redusere, stiavhengighet og bygge ny kultur i Nav. Det er et arbeid som krever samarbeid mellom alle involverte parter.

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.

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 kan velge mellom 2 oppgaver.

1. Kandidaten kan med fordel definere ledelsesbegrepet generelt før oppgaven avgrenses til temaet som er Coachende ledelse. De gode besvarelsene vil også poengtere at 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.

2. Når det gjelder OPS vil det styrke besvarelsen om kandidaten klarer å diskutere temaene opp imot ledelsesperspektivet. For eksempel ved å synliggjøre hvordan lederskapet kan styrke, eller redusere, innovasjonsevnen i virksomheten. Her vil det også styrke besvarelsen om kandidaten problematiserer temaet og løfter frem dilemmaer og utfordringer som kan oppstå knyttet til OPS.

Gjennomgående for alle oppgavene er flerperspektivet og 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 for eksempel 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., Lægred, 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., Hafting, Tore, & Ranglund, Ole Jørgen (2019). Vold og trusler om vold i førstelinjen. Om lederskap og et trygt arbeidsmiljø. *Fagbladet samfunn & økonomi*, nr. 1/2, 2019.

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.

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.