

Faglig ledelse

Læseplan

Undervisere:

- Caroline Howard Grøn (Institut for Statskundskab, AU, ansvarlig for koordination ml. underviserne)
- Anne Mette Møller (Institut for Statskundskab, AU)

Formål:

Faget har til formål at give deltagerne en bedre forståelse for, hvad faglig ledelse er, og hvordan det kan praktiseres. Der er i disse år fokus på faglig ledelse, fordi det er tydeligt, at offentlige organisationer bedst når deres mål, når de aktivt udnytter deres medarbejders faglige kompetencer. Det stiller krav til lederne om at kunne arbejde aktivt med medarbejdernes faglighed, både når lederne deler denne, og når de leder medarbejdere med en anden faglighed end deres egen.

Med udgangspunkt i litteratur om fagprofessionelle og frontlinjearbejdere ser faget nærmere på, hvad det vil sige at lede faglighed, og inddrager aktivt deltagernes egne erfaringer med dette.

Dertil vil faget sætte fokus på den faglige ledelse, der varetages af uformelle ledere, og hvilke krav det stiller til de formelle ledere.

Som leder giver faget dig en dybere forståelse for faglig ledelse og den kontekst, faglig ledelse udøves i. Ambitionen er også at styrke deltagernes personlige lederskab i forhold til faglig ledelse. Det sker igennem systematisk refleksion over og træning i forskellige måder at udøve faglig ledelse på, både direkte og gennem andre.

Målbeskrivelse:

Viden

- Målet er, at de studerende kan demonstrere viden om fagets centrale begreber og teorier, så de er i stand til at oversætte disse i forhold til anvendelighed for praktisk ledelse.

Færdigheder

- Målet er, at de studerende kan demonstrere færdigheder i at udøve faglig ledelse og identificere relevante måder at bedrive faglig ledelse på i deres egen ledelsespraksis.

Kompetencer

- Målet er, at de studerende kan demonstrere kompetence til selvstændigt at kunne reflektere over anvendelsen af faglig ledelse og mulighedsrummet for det i egen organisation.

Pensum:

- Antal sider i pensum: 564 (hertil kommer casemateriale).
- Artikler, som skal downloades elektronisk ved at være logget ind på enten AU Library/Det Kgl. Bibliotek-Aarhus eller SDU Bibliotek (*markeret med **). Ved problemer med at tilgå materialet, kontakt da Mette Ahlers Marino på Det Kgl. Bibliotek-Aarhus mama@kb.dk eller Jette Jorsal på SDU Bibliotek jejo@bib.sdu.dk.
- Kompendiet (tekster fra dette er *markeret med ***).
- Rapporter eller artikler, som kan tilgås direkte via link (markeret med 'link').

Eksamen:

- Eksamen er en synopsis med mundtlig prøve med ekstern censur efter 7-trins-skalaen.
- Den mundtlige prøve har en varighed af 20 minutter uden forberedelse på baggrund af synopsis.
- Synopsen må maksimalt fylde 5 sider à 2.400 anslag (i alt 12.000 anslag) eksklusiv forside, indholdsfortegnelse og litteraturliste, men inklusiv evt. bilag.
- Synopsen skal tage udgangspunkt i en praktisk problemstilling i egen arbejdspraksis eller egen organisation, relateret til fagets emner.
- Ved bedømmelsen anlægges en helhedsvurdering, som inkluderer både den skriftlige del (synopsen) og den mundtlige eksamen. Synopsen vægtes med en tredjedel i forhold til den mundtlige eksamen. Ved den mundtlige eksamen kan der stilles spørgsmål til alle dele af pensum. Denne prøveform er altid individuel.
- Ordinær eksamen i maj/juni med mulighed for omprøve i august. Deltagelse i omprøve kræver deltagelse i ordinær eksamen i samme eksamenstermin. Det vil sige, at fx udeblivelse fra ordinær eksamen ikke giver adgang til omprøve. Næste adgang til eksamen vil i givet fald være ved førstkommande ordinære eksamen.

Undervisningsgang 1: Faglig ledelse i den danske offentlige sektor: Den styringsmæssige kontekst

Torsdag den 4. februar kl. 10.15-16.45

Undervisere: Caroline Howard Grøn og Anne Mette Møller

Undervisningsgangens formål er at introducere faget, dets indhold og formalia. Derefter sætter vi fokus på, hvordan ledelse og styring har udviklet sig i den offentlige sektor i Danmark i de sidste 20 år, og vi sætter fokus på, hvordan vi kan forstå interessen i faglig ledelse i den kontekst.

Ghin, Grøn og Kristiansen giver en overordnet introduktion til udviklingen i styringstænkning i Danmark. Grøn og Hansen giver en teoretisk introduktion til styring som fænomen, Andersen et al. giver tilsvarende en introduktion til ledelse. Endelig giver Grøn og Møller en introduktion til faglig ledelse – grunden til vi er her – og Grøn, Bro og Andersen er et eksempel på, hvordan faglig ledelse behandles i den internationale forskningslitteratur og åbner i øvrigt også op for, hvad forskellen er mellem faglig ledelse og fx transformationsledelse. Vi anbefaler, at I læser litteraturen i den rækkefølge, den er nævnt her.

Pensum:

- Ghin, Eva Moll, Caroline Howard Grøn og Mads Bøge Kristiansen (2017). Den historiske udvikling i styring og evaluering, i Eva Moll Ghin, Caroline Howard Grøn og Mads Bøge Kristiansen (red.), *Styring og evaluering i den offentlige sektor. Festskrift til Hanne Foss Hansen*. København: Hans Reitzels Forlag: 29-54. (26 sider)**
- Grøn, Caroline Howard og Anne Mette Møller (2019). Faglig ledelse: Hvad er det? Og hvordan ser det ud i praksis? *Ledelse i Morgen* 23 (1): 7-9. (3 sider)**
- Andersen, Lotte Bøgh, Louise Ladegaard Bro, Anne Bøllingtoft, Tine Louise Mundbjerg Eriksen, Ann-Louise Holten, Christian Bøtcher Jacobsen, Ulrich Thy Jensen, Jacob Ladenburg, Poul Aaes Nielsen, Heidi Houlberg Salomonsen, Niels Westergård-Nielsen og Allan Würtz (2017). *Ledelse i offentlige og private organisationer*. København: Hans Reitzels Forlag: Kapitel 1 og 2 (11-52). (42 sider)**
- Grøn, Caroline Howard og Hanne Foss Hansen (2014). Offentlig styring, i Caroline Grøn, Mads Bøge Kristiansen og Hanne Foss Hansen (red.), *Offentlig styring: Forandringer i krisetider*. Hans Reitzels Forlag: 87-106. (20 sider)**
- Grøn, Caroline Howard, Louise Ladegaard Bro og Lotte Bøgh Andersen (2019). Public Managers' Leadership Identity: Concept, Causes and Consequences. *Public Management Review* 22 (11): 1696-1716. (21 sider)*
- Järvinen, Margaretha og Nanna Mik-Meyer (2012). Indledning: At skabe en professionel, i Margaretha Järvinen og Nanna Mik-Meyer (red.), *At skabe en professionel. Ansvar og autonomi i velfærdsstaten*: 13-28. (16 sider)**

Undervisningsgang 2: Hvad er faglighed – i frontlinjen?

Fredag den 26. februar kl. 10.15-16.45

Undervisere: Caroline Howard Grøn og Anne Mette Møller

Undervisningsgangens formål er at give en grundlæggende forståelse af frontlinjen som kontekst samt begrebet ”faglighed” som genstandsfeltet for faglig ledelse.

Vi starter i litteraturen om frontlinjemedarbejdere eller ”street-level bureaucrats” – begynd med at se videoen (link nedenfor). Artiklen af Maynard-Moody og Musheno introducerer to narrativer om frontlinjemedarbejdere, mens Guy et al. behandler de følelsesmæssige aspekter af arbejdet i frontlinjen. Dernæst bevæger vi os med Frederiksen ind i litteraturen om fagprofessionelle og diskuterer på den baggrund begreber som skøn, autonomi, normer og viden – herunder forskellen på de klassiske professioner og velfærdsprofessionerne, også kaldet ”semiprofessioner”. Schott et al. sætter fokus på forskellige forståelser af, hvad det vil sige at være professionel. Møller (2019) analyserer i forlængelse heraf, hvordan evidensdebatten på socialområdet i Danmark har udviklet sig og skabt et nyt ideal om ”udtrykt faglighed”. Teksterne af Møller samt Harrits & Møller ser nærmere på den faglige dømmekraft.

Øvrig forberedelse:

Se video om Street-Level Bureaucracy: <https://offentligforvaltning.hansreitzel.dk/videoer>

Pensum:

- Guy, Mary E., Meredith A. Newman, Sharon H. Mastracci og Steven Maynard-Moody (2010). Emotional Labor in the Human Service Organization, i Yeheskel Hasenfeld (red.), *Human Services as Complex Organizations*. SAGE: 291-309. (19 sider)**
- Frederiksen, Jan Thorhauge (2017). Velfærdsprofessionelle mellem omsorg og kontrol, i Peter Østergaard Andersen og Tomas Ellegaard (red.), *Klassisk og moderne pædagogisk teori*. København: Hans Reitzels Forlag: 443-469. (27 sider)**
- Schott, Carina, Daphne van Kleef og Mirko Noordegraaf (2016). Confused Professionals?: Capacities to Cope with Pressures on Professional Work. *Public Management Review* 18 (4): 583–610. (28 sider)*
- Møller, Anne Mette (2019). Explicit professionalism. A cross-level study of institutional change in the wake of evidence-based practice. *Journal of Professions and Organization* 6 (2): 179–195. (17 sider)*
- Marie Østergaard Møller (2018): Styring, professionel dømmekraft og faldgruber for fagprofessionel værdiskabelse. *Tidsskrift for Professionsstudier* 14 (26): 86-97. (12 sider)*
- Harrits, Gitte Sommer og Marie Østergaard Møller (2017). Social baggrund præger bekymring for udsatte børn, i Caroline Grøn (red.), *Politologisk Årbog 2016-2017*. København: Hans Reitzels Forlag: 98-102. (5 sider)**

- Maynard-Moody, Steven og Michael Musheno (2000). State Agent or Citizen Agent: Two Narratives of Discretion. *Journal of Public Administration Research and Theory* 10 (2): 329-358. (30 sider)*

Undervisningsgang 3: Faglig ledelse

Fredag den 12. marts kl. 10.15-16.45

Undervisere: Caroline Howard Grøn og Anne Mette Møller

Undervisningsgangens formål er at vende tilbage til spørgsmålet om ledelse af fagprofessionelle og street-level bureaucrats (eller frontlinjemedarbejdere). Undervisningsgangen fokuserer på, hvad vi ved om, hvordan man mest effektivt leder denne type medarbejdere.

Start med at læse kapitlet af Grøn og Hansen. Det giver en dansk indflyvning til centrale temaer i undervisningsgangen samt Winter og Nielsen, der ser på, hvorfor frontlinjemedarbejdere kan være svære at lede. Læs dernæst Norma Riccucci – hun giver et overblik over den internationale litteratur. Det er ikke helt nyt, men rammer centrale argumenter og kobler tilbage til undervisningen ugen før. De tre tidsskriftsartikler (Henderson og Pandey; Keulemans og Groeneweld; Andersen et al.) er konkrete studier af, hvordan man kan lede professionelle. Voxted og Ejler kigger på fænomenet i en dansk kontekst og forholder det til den generelle styringsdiskussion. Der er ikke tale om videnskabelige bøger, men en lidt mere tilgængelig introduktion til, hvordan faglig ledelse bliver brugt i den offentlige debat.

Pensum:

- Henderson, Alexander C. og Sanjay K. Pandey (2013). Leadership in Street-Level Bureaucracy: An Exploratory Study of Supervisor-Worker Interactions in Emergency Medical Services. *International Review of Public Administration* 18 (1): 7-23. (17 sider)*
- Keulemans, Shelena og Sandra Groeneweld (2020). Supervisory Leadership at the Frontlines: Street-Level Discretion, Supervisor Influence, and Street-Level Bureaucrats' Attitude Towards Clients. *Journal of Public Administration Research and Theory* 30 (2): 307–323. (17 sider)*
- Grøn, Caroline Howard og Hanne Foss Hansen (2014). Medarbejderne, borgerne og brugerne: Styrede og medstyrende, i Caroline Grøn, Mads Bøge Kristiansen og Hanne Foss Hansen (red.), *Offentlig styring: Forandringer i krisetider*. Hans Reitzels Forlag: 161-190. (30 sider)**
- Voxted, Søren (2016). *Faglige ledelse i offentlige organisationer*. København: Hans Reitzels Forlag. Indledning og kap. 2. (11 sider + 14 sider)**
- Ejler, Nicolaj (2017). *Faglig ledelse mellem kerneopgaven og styring*. København: DJØF Forlag: Kap. 4. (22 sider)**

- Riccucci, Norma (2005). *How Management matters. Street-level bureaucrats and welfare reform*. Washington, DC: Georgetown University Press: Kap 4. (18 sider)**
- Andersen, Lotte Bøgh, Bente Bjørnholt, Louise Ladegaard Bro og Christina Holm-Petersen (2018). Achieving High Quality Through Transformational Leadership: A Qualitative Multi-level Analysis of Transformational Leadership and Perceived Professional Quality. *Public Personnel Management* 47 (1): 51-72. (22 sider)*
- Winter, Søren C. og Vibeke Lehmann Nielsen (2017). *Implementering af politik*. København: Hans Reitzels Forlag: Kap. 6 (145-164). (20 sider)**

Undervisningsgang 4: Teamledere, koordinators og faglige fyrtårne: Samspillet mellem formel og uformel faglig ledelse

Mandag den 19. april kl. 10.15-16.45

Undervisere: Caroline Howard Grøn og Anne Mette Møller

Denne undervisningsgang har fokus på de mange uformelle ledere, der til daglig udøver faglig ledelse, og ofte har titel af fx teamleder, faglig koordinator eller faglige fyrtårne – og ikke mindst, hvilke udfordringer og dilemmaer, der opstår i samspillet mellem den formelle og uformelle faglige ledelse (eller manglen på samme). Vi skal se nærmere på, hvilke roller og opgaver, der typisk er forbundet med den uformelle faglige ledelse såvel som den formelle faglige ledelse på forskellige niveauer. Endelig vil vi diskutere, hvad man som formel leder skal være særligt opmærksom på, når man vælger at distribuere eller uddelegere den faglige ledelse.

Start med at læse Kjeldsen et al. De giver en mere teoretisk diskussion af, hvad det vil sige at dele ledelse. Vøxted giver en mere empirisk introduktion til, hvem det egentlig er, vi taler om, når vi taler om uformelle ledere. Madsen ser nærmere på, hvordan teamledere fungerer, og hvilke magtressourcer, de har til rådighed. Nielsen og Møller handler ikke direkte om ledelse, men giver to indgangsvinkler til de kollektive processer, man som leder (eller uformel leder) kan gå ind i.

Pensum:

- Møller, Anne Mette (2020). Deliberation and deliberative organizational routines in front-line decision-making. Working paper. (48 sider, 39 sider ekskl. appendix) (uploades til Blackboard).
- Nielsen, Lise Tingleff (2012). *Teamsamarbejdets dynamiske stabilitet. En kulturhistorisk analyse af læreres læring i team*. Ph.d.-afhandling. Aarhus Universitet: 194-200 + 205-225. (7 sider + 21 sider)**

- Vøxted, Søren (2019): Medarbejdere mellem leder og ansat: Hvad ved vi om dem?, i Frode Boye Andersen (red.), *Ledelse gennem organisatoriske ressourcepersoner*. Frederiksberg: Samfundslitteratur: 29-42. (14 sider)**
- Madsen, Benedicte (2019): Teamkoordinatoren som procesleder: Autoritet, opgaver og den nødvendige klarhed, i Frode Boye Andersen (red.), *Ledelse gennem organisatoriske ressourcepersoner*. Frederiksberg: Samfundslitteratur: 145-158. (14 sider)**
- Golia, Geoffrey M. og Amanda R. McGovern (2015). If You Save Me, I'll Save You: The Power of Peer Supervision in Clinical Training and Professional Development. *The British Journal of Social Work* 45 (2): 634–650. (17 sider)*
- Kjeldsen, Anne Mette, Christian Nyvang Qvick, Thomas Faurholt Jønsson og Lotte Bøgh Andersen (2020). *Distribueret ledelse i den offentlige sektor*. København: DJØF Forlag: Kap. 2 (23-52). (30 sider)**
- Læs evt. denne her, der er en pixi-udgave af nogle af de samme argumenter:
<https://www.altinget.dk/embedsvaerk/artikel/forskere-inddragelse-af-medarbejdere-i-ledelsesopgaver-har-mange-faldgruber>

Undervisningsgang 5: Opsamling: faglig ledelse i praksis og synopsisgennemgang

Mandag den 10. maj kl. 10.15-16.45

Undervisere: Caroline Howard Grøn og Anne Mette Møller

Undervisningsgangens formål er at sammenfatte fagets indsigter og give praktiske perspektiver på arbejdet med faglig ledelse. Derfor får vi besøg af to praktikere, der vil fortælle om, hvordan de bedriver faglig ledelse og sætte gang i en diskussion om, hvordan man kan arbejde med faglig ledelse i praksis. Anden del af dagen bruger vi på feedback på synopsisudkast.

Der er ikke noget pensum til undervisningsgangen, men I skal uploade et udkast til synopsis inden undervisningen (**deadline for upload til Blackboard 3/5 kl. 12**), og I skal påregne at læse og forbedre feedback til ca. 3 synopser skrevet af andre på holdet. Nærmere praktisk information følger.