

Offentlig ledelse Forår 2023 EFTERMIDDAGSHOLDET (kl. 14-17). Bygning 1325, lokale 240

Poul Aaes Nielsen, Clara Siboni Lund & Jonas Maibom

Fagets overordnede formål er at gøre deltagerne i stand til at forstå, analysere og i sidste ende selv udøve ledelse i offentlige organisationer. Der er undervisere fra såvel statskundskab som økonomi, ligesom teksterne også trækker på flere fagtraditioner, og vi bruger denne tværfaglighed til at styrke læringen. Herunder anvendes underviserens forskellige fagligheder til at nuancere forståelsen af de enkelte temaer, selvom ansvaret for et givent element altid vil være fast forankret hos en af underviserne.

Læringsmålene er meget ambitiøse, og faget kræver stærke analytiske og kommunikative færdigheder. Det er ikke nok at have viden om offentlig ledelse, man skal også kunne komme ud over rampen med denne viden, og derfor er undervisningen tilrettelagt på mindre hold og med en klar forventning om, at alle studerende deltager aktivt i undervisningen hver gang. Pensum består af to danske bøger om ledelse og styring i en dansk kontekst (kolonne 3 og 4 i tabellen på næste side) kombineret med udvalgte klassiske eller helt nye videnskabelige artikler. Konkret er læringsmålene for faget, at deltagerne kan:

- redegøre for udvalgte teorier om offentlig ledelse og public management i bredere forstand
- redegøre for særlige offentlige karakteristika på såvel individ- som organisationsniveau
- redegøre for udvalgte empiriske forskningsresultater i offentlig ledelse
- sammenligne forskellige teories bud på, hvordan man bedriver god offentlig ledelse, og hvordan man opnår høj performance i offentlig og private organisationer
- vurdere anvendeligheden af forskellige teorier om offentlig ledelse
- vurderer fordele og ulemper i udvalgte empiriske forskningsstudier om offentlig ledelse
- diskutere, hvordan styringsparadigmer sætter rammerne for udøvelse af ledelse i offentlige organisationer
- anvende ledelsesteorier til at træffe kvalificerede beslutninger i offentlige organisationer.

Faget omhandler ledelse i offentlige organisationer, men vi vil også drage sammenligninger til private virksomheder. Fokus vil være på delelementerne af *public management* herunder strategi, organisationsstruktur og adfærd, og centrale temaer vil være motivation og ledelse af medarbejdere. Derudover vil faget fokusere på, hvordan ledelse foregår i offentlige organisationer med temaer så som offentlig organisationers omgivelser (hvorvidt de er mere omskiftelige og inkluderer flere interesser end private organisationer), organisatoriske mål (hvorvidt offentlige organisationers mål er mere komplekse og flertydige), organisatoriske strukturer (hvorvidt offentlige organisationer har flere regler og mere hierarki) samt de ansattes motivation og værdier (hvorvidt offentligt ansatte har en særlig motivation for at gøre noget for samfundet og andre og er mindre materialistiske).

Undervisningen foregår på et hold med max. 30 deltagere i tre timer om ugen. Deltagerne vil i høj grad blive inddraget i undervisningen, som vil kombinere oplæg fra underviserens side med diskussioner, intensive gruppedrøftelser samt alternative læringsaktiviteter så som videofilm af ledelse i offentlige organisationer. Eksamen er mundtlig og afholdes i slutningen af juni. Bedømmelsen sker via intern censur efter 7-trinsskalaen.

UV-uge	Tema	Styringspa-radigmer	Ledelse off.+pri-vate org.	Andre bogkapitler	Artikler/e-bøger	Ansvar
1 (1/2)	Offentlige organisationer og deres omgivelser	Brug læring fra side 14-39 i første udgaven (OF pensum) eller læs kapitel 1-3 (41 sider)	Kap. 2 (22 sider)		Tangsgaard et al. 2022 (ca. 15 sider) Le Grand 2010 (16 sider)	PAN, JM, CSL
2 (8/2)	Organisatoriske mål og effektivitet		Kap. 1 (17 sider) + kap. 9, s. 183-195 (13 sider)	Jacobsen & Thorsvik 2013, s. 32-38 (7 sider) Kristiansen 2014, s. 13-23 (11 sider)	Locke & Latham 2002 (13 sider) Boyne 2002 (8 sider)	PAN
3 (15/2)	Medarbejdermotivation og værdier	Kap. 7 (14 sider) PVM	Kap. 4 (31 sider) Kap. 6 (21 sider)		Pedersen 2015 (19 sider) Ritz, Brewer & Neuman 2016 (13 sider)	CSL
4 (22/2)	Transformationsledelse		Kap. 5 (15 sider) og kap. 7 (19 sider)		Vogel & Masal 2015 (25 sider) Jensen & Bro 2018 (15 sider) Bellé 2014 (28 sider)	CSL
5 (1/3)	Faglig ledelse og ledelsesidentitet	Brug læring om professionsstyre fra OF (genopfrisk evt. via kap. 3)			Lund 2021 (23 sider) Schott et al. 2016 (27 sider) Grøn, Bro & Andersen 2019 (21 sider)	CSL

6 (8/3)	Distribueret ledelse	Kap. 8 (19 sider)		Kjeldsen et al. 2020, uddrag s. 23-52 (30 sider)	Bolden 2011 (19 sider) Jakobsen et al. 2021 (22 sider) Kjeldsen & Andersen 2021 (24 sider)	CSL
7 (15/3)	Selektion ind og ud af den offentlige sektor				Heckman & Taber 2018 (7 sider) e-bog Barfort et al. 2019 (27 sider) Fenizia, 2022 (22 sider)	JM
8 (22/3)	Incitamenter og transaktionsledelse	Brug læring om NPM fra OF (genopfrisk evt. via kap. 4)		Lazear & Gibbs 2015, uddrag af kap. 10, s. 230-247 (18 sider)	Fryer, R. 2013 (32 sider) Card et al., 2012 (22 sider) Buurman et al., 2012 (13 sider) Kursorisk: Burgess & Ratto 2013, s. 285-299 (15 sider)	JM
9. 29/3	Brugen af (non-pecuniary) benefits samt Træning af kombineret transaktions- og transaktionsledelse			Lazear & Gibbs 2015, kap. 13, s. 309-319, 327-329 (14 sider)	Mas & Pallais, 2017 (36 sider) Bloom, Liang, Roberts & Ying 2015 (48 sider) Jacobsen & Andersen 2015 (12 sider)	JM (+CSL)
10 (12/4)	Strukturelle rammer	Brug læring om bureaukratiet fra OF (genopfrisk evt. via kap. 2)		Lazear & Gibbs 2015, uddrag af kap. 6, s. 125-142, (18 sider)	Jakobsen & Mortensen 2016 (11 sider) Garicono & Heaton 2010 (23 sider) Fenizia, 2022 (22 sider)	JM

11 (19/4)	Strategisk ledelse			Jacobsen & Thorsvik 2013, s. 38-45 (8 sider) Klausen 2014, s. 69-85 (17 sider) Christensen & Mortensen 2016, kap. 2, s. 33-60 (28 sider)	Andrews, Boyne, Law & Walker 2009 (22 sider)	PAN
12 (26/4)	Datainformeret og resultatbaseret ledelse			Goldring & Berends 2009, s. 143-159 (17 sider)	Nielsen & Grøn 2021 (24 sider) e-bog Moynihan 2009 (12 sider) Moynihan & Landuyt 2009 (9 sider) Petersen, Laumann & Jakobsen 2019 (17 sider)	PAN
13 (3/5)	Organisationskultur: hvordan man som leder kan påvirke og agere under/ift. kulturen i organisationen			Jacobsen & Thorsvik 2013, kap 4 (35 sider) Christensen & Mortensen 2016, s. 117-118, 131-149 (21 sider) Kahneman, Sibony & Sunstein 2021, s. 114-128 (15 sider) Sehested 1997 (17 sider)		PAN
14 (10/5)	Resultater af ledelse	Kap. 9 (30 sider)	Kap. 9, s. 195-207 (13 sider)		Fryer 2017 (41 sider) Shaw 2019 (9 sider)	JM, CSL, PAN

			Kap. 10 (10 sider)			
15 (Tilgår)	Prøveeksamen og spørge- time					JM, CSL, PAN

Pensumliste:

Følgende grundbøger købes:

Bøger:

Andersen, Bro, Bøllingtoft, Eriksen, Holten, Jacobsen, Jensen, Ladenburg, Nielsen, Salomonson, Westergård-Nielsen and Würtz (2017). *Ledelse i offentlige og private organisationer*, 1st edition. Hans Reitzels Forlag.

Andersen, L.B., C. Greve, K.K. Klausen og J. Torfing (2020). *Offentlige styringsparadigmer: Konkurrence og sameksistens*. 2. udgave. København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.

Online-materiale/AU Library:

Andrews, Rhys, George A. Boyne, Jennifer Law, and Richard M. Walker. 2009. "Strategy Formulation, Strategy Content and Performance: An Empirical Analysis." *Public Management Review* 11 (1): 1-22.

Barfort, S., N. Harmon, F. Hjorth and A. Olesen (2019). "Sustaining Honesty in Public Service: The Role of Selection", *American Economic Journal: Economic Policy*.
<https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/pol.20170688>

Bellé, Nicola (2014). Leading to make a difference: a field experiment on the performance effects of transformational leadership, perceived social impact, and public service motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory* 24: 109-136.

Bloom, N., J. Liang, J. Roberts, & Z. J. Ying (2015): "Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment", *The Quarterly Journal of Economics*, 130, p. 165–218, <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>

Bolden, R. 2011, 'Distributed leadership in organizations: a review of theory and research', *International Journal of Management Reviews*, vol. 13, no. 3, pp. 251-69.

Boyne (2002): Concepts and Indicators of Local Authority Performance: An Evaluation of the Statutory Frameworks in England and Wales. *Public Money & Management*, 22(2), pp. 17-24.

Burgess & Ratto (2013), "The role of incentives in the public sector: Issues and Evidence", *Oxford Economic Papers* 19(2), pp. 285-299.

Buurman, M., Delfgaauw, J., Dur, R. and Van den Bossche, S. (2012), "Public Sector employees: Risk Averse and altruistic?", *Journal of Economic Behavior & Organisation*, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S016726811200131X?via%3Dihub>

Card, D., Mas, A., Moretti, E & E. Saez (2012), "Inequality at work: The effect of Peer Salaries on job satisfaction", *American Economic Review*, <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.102.6.2981>

Fenzia, A. (2022). "Managers and productivity in the public sector", *Econometrica*, 90 (3) <https://doi.org/10.3982/ECTA19244>

Fryer Jr, R. G. (2017). *Management and Student Achievement: Evidence from a Randomized Field Experiment* (w23437). National Bureau of Economic Research, <http://www.nber.org/papers/w23437> eller https://scholar.harvard.edu/files/fryer/files/mgmt_20170515_with_tables_figures.pdf

- Fryer, R. (2013), "Teacher Incentives and Student Achievement: Evidence from New York City Public Schools", *Journal of Labor Economics* 31(2), 373-407.
- Gariconi & Heaton (2010), "Information Technology, Organization, and Productivity in the Public Sector: Evidence from Police Departments", *Journal of Labor Economics* 28(1), pp. 167-201
- Grøn, C. H., L. Bro & L. B. Andersen. (2019). "Public managers' leadership identity: concept, causes, and Consequences". *Public Management Review*, 1-21
- Jacobsen, Christian Bøtcher & Lotte Bøgh Andersen (2015) Is Leadership in the Eye of the Beholder? A Study of Intended and Perceived Leadership Practices and Organizational Performance. *Public Administration Review* 75, (6): 829–841.
- Jakobsen, M.L., A.M Kjeldsen, and T. Pallesen (2021) Distributed leadership and performance-related employee outcomes in public sector organizations. *Public Administration* 2021:1-22.
- Jakobsen, M. L. F. and Mortensen, P. B. (2016), Rules and the Doctrine of Performance Management. *Public Administration Review*, 76 (2): 302–312.
- Jensen, U. T., & L. Bro (2018). "How Transformational Leadership Supports Intrinsic Motivation and Public Service Motivation: The Mediating Role of Basic Need Satisfaction". *The American Review of Public Administration*, 48(6): 535–549.
- Kjeldsen A.M. & L.B. Andersen (2021). Leader-Employee Gap in Verbal Transactional Leadership and Distributed Leadership: Evidence From a Randomized Field Experiment. *Review of Public Personnel Administration*. (early view)
- Le Grand, Julian. 2010. "Knights and Knaves Return: Public Service Motivation and the Delivery of Public Services", *International Public Management Journal* 13(1): 56-71.
- Locke, Edwin A. and Gary P. Latham (2002) "Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey." *American Psychologist*, 57 (9): 705–717.
- Lund, C.S. (2021) Faglig ledelse i offentlige organisationer: Et multilevel studie af relevans og forudsætninger blandt afdelingssygeplejersker og sygeplejersker. *Politica*, 53. årg., nr. 4 2021, 335-357.
- Mas, A. & Pallais, A. (2017) "Valuing alternative work arrangements", *American Economic Review*, 107, no 12, <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.20161500>
- Moynihan, Donald P. (2009): Through A Glass, Darkly: Understanding the Effects of Performance Regimes. *Public Performance & Management Review*, Vol. 32(4), pp. 592-603. (12 s.)
- Moynihan, Donald P. & Landuyt, Noel (2009): How do Public Organizations Learn? Bridging Cultural and Structural Perspectives. *Public Administration Review*, pp. 1097-1105. (9 s.)
- Pedersen, Mogens Jin (2015). *Capitalizing on the Forces within Us: Public Employee Motivation and Commitment at Work*. Aarhus: Politica. Side 31-49. Link: http://politica.dk/fileadmin/politica/Dokumenter/ph.d.-afhandlinger/mogens_jin_pedersen.pdf
- Petersen, Niels Bjørn G., Trine V. Laumann, and Morten Jakobsen (2019). "Acceptance or Disapproval: Performance Information in the Eyes of Public Frontline Employees." *Journal of Public Administration Research and Theory*, 29(1): 101–117.
- Ritz, A., Brewer, G. A. & Neumann, O. (2016) Public Service Motivation: A Systematic Literature Review and Outlook. *Public Administration Review* 76 (3): 414-426.

Schott, Carina; Daphne van Kleef & Mirko Noordegraaf (2016) Confused Professionals?: Capacities to cope with pressures on professional work, *Public Management Review*, 18:4, 583-610,

Shaw, K. (2019). "Bosses matter: The effects of managers on workers performance", *IZA World of Labor*: <https://wol.iza.org/articles/bosses-matter-the-effects-of-managers-on-workers-performance/long>

Tangsgaard, Stefan Boye, Nørgaard, Winsløw & Østergaard-Nielsen (2022): Public and private management: now, is there a difference? A systematic review. *International Public Management Journal*. Early view.

Vogel, Rick og Doris Masal (2015). Public leadership: a review of the literature and framework for future research. *Public Management Review* 17 (8): 1165-1189.

Brightspace-bogkapitler:

Christensen, Jørgen Grønnegård, Peter Bjerre Mortensen (2016). *I Politikens Vold. Offentlige Lederes Vilkår og Muligheder*. Jurist- og Økonomforbundets Forlag. Kap. 2: Lederen som politisk aktør og offer (33-60). (28s.)+(117-118; 131-149). (21s.)

Goldring and Berends (2009). *Leading with Data. Pathways to Improve Your School*. Corwin Press.

Jacobsen & Thorsvik (2013). (3. udgave). Hvordan Organisationer Fungerer. *Organisation og Omgivelser*. København: Hans Reitzels Forlag. 32-45 (14 s.)+ Kap. 4, 114-148 (35 s.)

Kahneman, Sibony & Sunstein (2021). Hvordan grupper forstærker støj. I: *Støj. Sådan træffer du bedre beslutninger*. Lindhardt & Ringhof. Kap. 8, 114-128.

Kjeldsen, A.M.; C.N. Qvick, T.F. Jønsson & L.B. Andersen (2020). *Distribueret ledelse i den offentlige sektor*. København: Djøf Forlag, pp. 23-52.

Klausen, Kurt K. (2014). *Strategisk ledelse i det offentlige*. Gyldendal. pp. 69-85. (17 s.)

Kristiansen, Mads Bøge (red.) (2014). *Resultatstyring i den offentlige sektor*. Jurist- og Økonomforbundets Forlag. pp. 13-23.

Lazear, Edward P. and Michael Gibbs, *Personnel Economics in Practice*, Second edition, John Wiley & Sons, 2015, pp. 125-142, 230-247, 309-319, 327-329 (50 s.).

Sehested, K. (1997). Professioner og strukturændringer. Ejersbo, (red.) *Politikere, ledere og professionelle i kommunerne – effekter af strukturændringer*, pp. 108-124. Odense: Odense Universitetsforlag. (17 s.)

E-bøger – adgang via AU Library

Heckman J.J., Taber C. (2018) Roy Model. In: Macmillan Publishers Ltd (eds) *The New Palgrave Dictionary of Economics*. (E-bog via AUL) [link](#)

Nielsen Poul A. & Caroline H. Grøn (2021). How Can Public Managers Use Performance Management for Improvement Without Demotivating Employees? Book chapter in Leisink et al. (eds.). *Managing for Public Service Performance: How People and Values Make a Difference*. (25 s.) (E-bog via AUL, 3 samtidige brugere) [link](#)