



Nettverkseminar Rokkansenteret 24 – 25. november 2005:

Ledelse og samordning av helsetjenesten – hvordan reformere nedenfra?

---

“Fancy what a game of chess would be if all the chessmen had passions and intellects, more or less small and cunning; if you were not only uncertain about your adversary’s men, but a little uncertain about your own; .....

.....

You might be the longest-headed of deductive reasoners, and yet you might be beaten by your own Pawns. You would be especially likely to be beaten, if you depended arrogantly on your mathematical imagination, and regarded your passionate pieces with contempt”

George Eliot: Felix Holt: The Radical.  
Sitert i *Motivation, Agency, and Public Policy.*  
*Of Knights & Knaves, Pawns & Queens* av Julian Le Grand 2003



Nettverkseminar Rokkansenteret 24 – 25. november 2005:

Ledelse og samordning av helsetjenesten – hvordan reformere nedenfra?

---

1. Hvorfor legges det så mye vekt på management når sykehusorganisasjoner fremstår som begrenset styrbare?
2. Finnes det alternativer til management for å angripe ledelsesutfordringene i sykehus?



## Nettverkseminar Rokkansenteret 24 – 25. november 2005:

### Ledelse og samordning av helsetjenesten – hvordan reformere nedenfra?

		Evne til å beskrive fenomener og prosesser i moderne organisasjoner	
		Liten	Stor
Evne til å gi preskripsjoner til ledere	Stor	Klassiske org-teorier Leder-teorier OSV.	
	Liten		Organisasjoner som løst koblede systemer, bakke-byråkratier osv. Romantisering av ledelse



Nettverkseminar Rokkansenteret 24 – 25. november 2005:

Ledelse og samordning av helsetjenesten – hvordan reformere nedenfra?

---

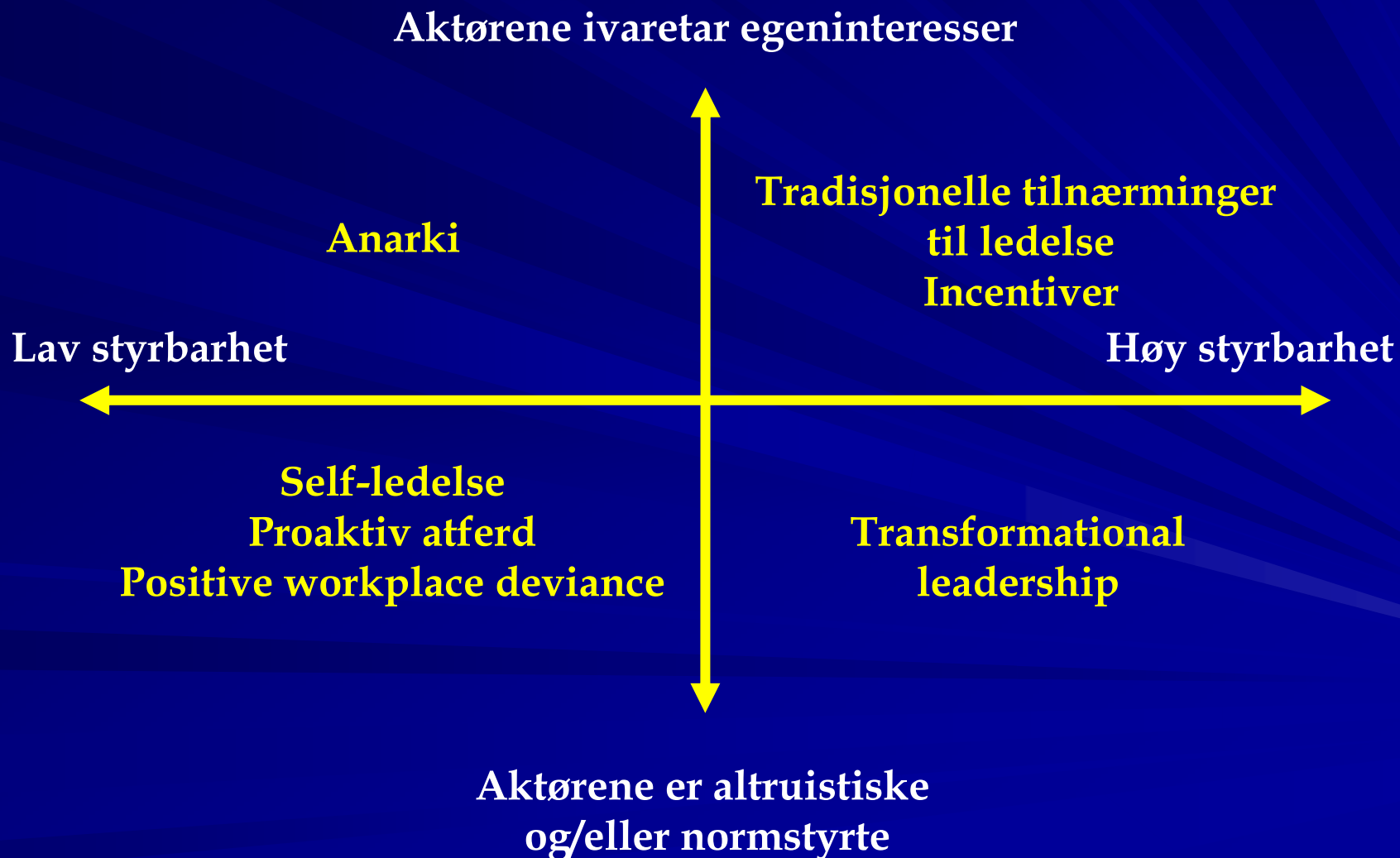
- Teorier om selv-oppfyllende profetier
  - Mc Gregor: Teori X og Y
  - Ferraro, Pfeffer & Sutton: Economics Language and Assumptions: How Theories Can Become Self-Fulfilling. *Academy of Management Review* 2005
  - Ghoshal: Bad Management Theories are Destroying Good Management Practices. *Academy of Management Learning & Education* 2005
- Fotgjenger – og bilist-syndromet
  - Heath: (1999). On the social psychology of agency relationships: Lay theories of motivation overemphasize extrinsic incentives. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 78, 25 – 62.
- Estetikk og intiutivtet
  - Engwall (2003): Enkelhet, kontroll, troverdighet, organiserende funksjon i *Nordiske Organisasjonsstudier*.



Nettverkseminar Rokkansenteret 24 – 25. november 2005:

Ledelse og samordning av helsetjenesten – hvordan reformere nedenfra?

---





Nettverkseminar Rokkansenteret 24 – 25. november 2005:

Ledelse og samordning av helsetjenesten – hvordan reformere nedenfra?

---

## Innhold:

- Kunnskaper som grunnlag for tolkninger av fenomener og prosesser i moderne organisasjoner
  - Uoversiktlige prosesser der intensjoner ikke kan utledes av utfall
- Preskripsjoner om atferd:
  - Implikasjoner av Sosial identitetsteori og Sosial kategoriseringsteori
  - Extra-role behaviors – å gå den ekstra mila
  - Proactive behaviors og Personal initiative
  - Positive workplace deviance
  - Kompensasjoner for lederes imperfeksjoner
  - Rasjonelle reaksjoner på hendelser i organisasjoner



Nettverkseminar Rokkansenteret 24 – 25. november 2005:

Ledelse og samordning av helsetjenesten – hvordan reformere nedenfra?

---

## Ledelse som residual:

- Strategiske beslutninger
- Beslutninger med negative konsekvenser for noen
- Kaste glans - funksjoner



Nettverkseminar Rokkansenteret 24 – 25. november 2005:

Ledelse og samordning av helsetjenesten – hvordan reformere nedenfra?

---

## Hvordan (ikke)?

“Obviously, it is unrealistic to expect employees in organizations to know a priori how to become self-leaders. It is equally clear that the formal superior must take some type of proactive stance with respect to developing his or her subordinates so that they can reach the desirable end state of self-management ----”

Markham, Steven E. and Ina S. Markham (1995:347). Self-management and self-leadership reexamined: A levels-of-analysis perspective. *Leadership Quarterly*. Vol. 6 No. 3, 343 – 359.



Nettverkseminar Rokkansenteret 24 – 25. november 2005:

Ledelse og samordning av helsetjenesten – hvordan reformere nedenfra?

---

**Tradisjonell tilnærming:**



**Min tilnærming:**





Nettverkseminar Rokkansenteret 24 – 25. november 2005:

Ledelse og samordning av helsetjenesten – hvordan reformere nedenfra?

---

Sjakk-brikkene blir aktivt medvirkende til å vinne *spillet*, ikke til å oppnå særinteresser.

Naivt?

Ja, men ikke mer enn det vi uten videre legger til grunn ved lederopplæringsprogrammer.



Nettverkseminar Rokkansenteret 24 – 25. november 2005:

Ledelse og samordning av helsetjenesten – hvordan reformere nedenfra?

---

“Gi meg slik sinnsro at  
jeg formår å godta de ting jeg ikke kan forandre,  
mot til å forandre de ting jeg kan  
og  
forstand til å se forskjellen”