

# Etik og moral i offentlig ledelse

Er alt lige rigtigt eller lige forkert? På dette kursus stiller vi skarpt på værdier i menneskesyn, børnesyn, for embedsmanden og hvad kærlighed og omsorg vil sige i den offentlige sektor. Jeg har inviteret foredragsholdere, der tør vove et øje og pege på, hvordan vores samfund har set ud og burde se ud. Det er topfaglige og dygtige foredragsholdere, der er vant til at formidle, f.eks. på Folkeuniversitetet.

<b>Sted</b>	Løgumkloster Refugium
<b>Arrangør</b>	Camilla Sløk , lektor på CBS, ph.d., teolog. I samarbejde Helle Skaarup, cand.merc. og forstander for Løgumkloster Refugium
<b>Deltagere</b>	15 personer (kun for folk med ledelsesbaggrund)
<b>Datoer</b>	Den. 24.-27. marts 2021

---

## Velkommen til Løgumkloster Refugium

I 1960 blev refugiet etableret med det mål at skabe rammer for ro, fordybelse og nye erkendelser tilrettelagt på folkelig, national, kulturel og kirkelig baggrund. Refugiet blev tegnet af Rolf Graae og Richard Aas i slutningen af 50'erne. De 47 værelser, pejsestue, spisesal og øvrige fællesrum med designklassiske møbler er centreret omkring den skønne atriumhave. Fra refugiet er der direkte adgang til det middelalderlige cistercienserkloster og den smukke klosterkirke.

Refugiet ligger i et skønt naturområde med Bredeå, der slynger sig igennem landskabet, og med Draved skov og Kongens Mose ikke langt herfra. Vi må heller ikke glemme Løgum kloster by, der ligger her med de mange hvide huse og markedspladsen, og hvor kirkeklokkerne og Frederik IX's Klokkespil klinger smukt i vinden.





# Program

Kursus - Etik og moral i offentlig ledelse

## ONSDAG 24. MARTS

15.00-16.00	Ankomst
15.00	Eftermiddagskaffe
16.00	<b>Foredrag: Det personlige lederskab</b> v. Camila Sløk
17.30	Aftensang
18.00	Aftensmad
19.30	<b>Foredrag: "OK, boomer" – ledelse af Millennials og Generation 2</b> v. Cecilie Eriksen

## TORS DAG 25. MARTS

8.15	Morgensang
7.30-9.00	Morgenmad
9.30	<b>Refleksionsværksted og øvelse</b> v. Camila Sløk
12.00	Frokost
13.00-15.00	<b>Foredrag: Lederskam</b> v. Elsebeth Hauge
15.00	Eftermiddagskaffe
16.00	<b>Foredrag: Dyder og laster i liv og ledelse</b> v. Pia Søltøft
17.30	Aftensang
18.00	Aftensmad
19.00	Aftenskaffe
19.15-20.15	<b>Musikforedrag</b>

## FREDAG 26. MARTS

8.15	Morgensang
7.30-9.00	Morgenmad
9.30	<b>Foredrag: Lederskab mellem ansvar og skyld</b> v. Camila Sløk
12.00	Frokost
13.00-15.00	<b>Foredrag: Når HR bliver ledelse</b> v. Jens Tousgaard
15.00	Eftermiddagskaffe
16.00	<b>Refleksionsværksted og øvelser</b> v. Camila Sløk
17.30	Aftensang
18.00	Aftensmad
19.00	<b>Foredrag: Kærlighedens etik – og ledelse</b> v. Forskningsdekan Anne-Marie Pahuus
21.00	Aftenpassiar ved kaminen

## LØRDAG 27. MARTS

8.15	Morgensang
7.30-9.00	Morgenmad
9.30	<b>Refleksionsværksted og øvelser</b> v. Camila Sløk
12.00	Frokost
13.00	Farvel og tak for denne gang

# Om de enkelte foredrag

Kursus · Etik og moral i offentlig ledelse

## **Det personlige lederskab** v. Camilla Sløk

Camilla Sløk fortæller om sin seneste bog: "Magt og omsorg i det personlige lederskab". Hvad vil det sige at være leder i andre menneskers liv? Når det private kommer ind på arbejdspladsen, såsom liv, død, kærlighed, lidelse og ondskab. Eller når det er arbejdspladsen, der producerer erfaringer med eller følelse af liv, død, kærlighed, lidelse og ondskab. Erfaringerne sættes i relation til eksistentialismen og dens forskellige retninger for at forstå erfaringerne på en ny måde,

## **Refleksionsværksted** v. Camilla Sløk

Eksempler på spørgsmål: Hvordan håndterer vi værdilighed? Fx når vi møder borgernes forventninger om at blive forstået og imødekommenhed? Hvordan påvirker pædagogik de forventninger medarbejdere har til at blive mødt af deres leder?

## **"OK, boomer" – ledelse af Millennials og Generation 2** v. Cecilie Eriksen

Foredraget gennemgår de idehistoriske ændringer i danskernes opfattelse af børn og børneopdragelse fra omkring 1800-tallet og frem til i dag, sådan som de bl.a. er kommet til udtryk i lovgivning omkring børn. Foredraget lægger op til en diskussion af konsekvenserne af denne udvikling og centrale arbejdslivstrends for ledelsen af yngre medarbejdere og deres forventninger til arbejdslivet.

## **Lederskam** v. Elsebeth Hauge

Hvis du har modet til at dele dine fejl, skamfulde handlinger og fordomsfulde tanker med dine kolleger, så har det effekt på både kvaliteten for borgerne og bundlinjen i virksomheden. For lederskammen er der - og så længe vi gemmer den væk, vil den ætse og æde, drille og dominere. Skammen er til stede - den er det sociale trafiklys der gør at vi tager tøj på inden vi går hjemmefra om morgenen og den får os til at sige pænt tak for den hæslede hækede karklud fra svigermor. Men den usunde skam kan vi ikke komme udenom - og når vi lader som om den ikke er til stede, påvirker det vores handlinger, tanker, holdninger og følelser i en grad, der ikke kan skjules.

## **Dyder og laster i liv og ledelse** v. Pia Søltøft

Med udgangspunkt i en række klassiske dyder som visdom, retfærdighed, mod og selvbeherskelse og de syv dødssynder opstilles en række eksistentielle anvisninger, der kan vejlede den enkelte leder og give dybde til de syv embedsmandspligter. I dag skal embedsmanden se indad og finde ud af, hvad der er rigtigt for ham/hende selv og for borgeren. Men hvilke dyder har man traditionelt, og teologisk, opfattet som helt selvfølgelige, at den offentlige embedsmand skulle repræsentere? Hvordan så verden ud, og hvordan ville de se ud, hvis det offentlige igen turde repræsentere det, der er bedre, ja faktisk "det gode" i stedet for den evindelige dialog?

## **Lederen mellem ansvar og skyld** v. Camilla Sløk

Ledere forventes at tage ansvar, og det gør lederen gerne. Men hvad, når tingene går galt? Er det så altid lederens "skyld"? Eller er skyld et begreb, som ledere helst vil undgå? Er "kompleksitet" svaret på medarbejdere og omgivelsernes kritik? Foredraget viser Camilla Sløks forskning igennem 7 år i ansvar og skyld i ledelse, og spørger: Hvis alt er lederens ansvar og skyld: Hvad er så tilgivelse?

## **Når HR bliver til ledelse** v. Jens Tousgaard

HR bliver involveret i alle sager vedr. konflikter og afskedigelser. Nogle gange kan man undre sig over, hvor langt ting kan komme ud, før nogen, som regel lederen, griber ind og gør noget ved sagen. Jens Tousgaard giver eksempler på situationer, hvor lederen går for langt for pludseligt at træde på speederen i bakgear. Hvordan kan ledere blive bedre til at tage konflikterne i rette tid? Og hvordan kan HR som fagfelt klæde lederne på at håndtere konflikter, så de ikke går galt, men hjælper folk tilbage på sporet? Jens Tousgaard bruger Aristoteles' begreb om den gyldne middelvej til at reflektere over, hvordan man kan korrigere sine medarbejdere.

## **Kærlighedens etik – og ledelse** v. Forskningsdekan Anne-Marie Pahuus

Hvad vil det sige "at elske sin næste"? I filosofisk forstand, og når det kommer til ledelse? Hvilken form for kærlighed er fx kollegialitet, og forventninger om loyalitet?

# Om foredragsholderne

Kursus · Etik og moral i offentlig ledelse



## Camilla Sløk

er lektor, ph.d., CBS. Camilla Sløk har forsket og undervist i ledelse, i 16 år. Hun har især haft fokus på ansvar og skyld, og hvilke dilemmaer ledere og medarbejdere kan bringe sig selv i, især når det kommer til det der halter i organisationen.



## Anne Marie Pahuus

er filosof, prodekan og ph.d., Aarhus Universitet. Anne Marie Pahuus har bl.a. skrevet om kærlighed og hvilken rolle det har i vores moderne samfund som meningsopfyldende element. Oplægget vil se på arbejdslivet, og medarbejdernes krav om at blive rummet, favnet og holdt af til trods for uenighederne. Hvordan agerer man som leder i det? Og hvad når man gerne vil holde en vis afstand til sine medarbejdere, men bliver mødt med kritikken fra medarbejderne af "jeg kan ikke rigtig mærke dig"? Har kærlighed overhovedet noget at sige på en moderne arbejdsplads?



## Pia Søltøft

er teolog, sognepræst og ph.d., Københavns Universitet. Pia har forsket i Søren Kierkegaard siden start 1990'erne. Hun har udgivet flere bøger om Kierkegaard og ledelse. Oplægget vil handle om embedsmandsdyder og hvordan disse kan forstås i et kierkegaardsk perspektiv. Finansministeriet har således i 2015 lanceret syv centrale pligter for en embedsmand: 1. Lovlighed, 2. Sandhed. 3. Faglighed. 4. Udvikling og samarbejde. 5. Ansvar og ledelse. 6. Åbenhed om fejl. 7. Partipolitisk neutralitet. Pia giver et bud på fortolkning af disse dyder, sat i relation til Kierkegaard. Er det syv pligter, som er rimelige at forlange af ledere? Og hvordan?



## Cecilie Eriksen

er filosof, adjunkt og ph.d., Aarhus Universitet. Cecilie har forsket i arbejdsliv og forventningerne fra arbejdsgivers side til engagement i arbejdspladsen. Hun har skrevet flere bøger om dette.. Senest har hun i sin ph.d. set på børnesyn, pædagogik og opfattelsen af omsorg. Oplægget vil sætte skarpt på, om der er en sammenhæng mellem den pædagogik, som mennesker opdrages efter og så den måde, hvorpå de forventer at blive ledet på deres arbejdsplads.



## Elsebeth Hauge

Elsebeth har i juni 2020 udgivet bogen Lederskam, der med sine fortællinger fra 25 ledere og topchefer giver mulighed for at få øje på din egen og andres skam og vende det til værdifuld handlekraft. Hun har gennem sine lederstillinger i bl.a. Vestas og Undervisningsministeriet et solidt praktisk og teoretisk kendskab til de processer, magtkampe og korridorsnakke der huserer på ledelsesgangene i store danske organisationer.



## Jens Tousgaard

Personalechef i Glostrup Kommune, med en mangeårig fortid i KL som leder af forhandlinger om lærernes arbejdstid og udgående konsulent i landets kommune. Jurist, rodfæstet i en moralfilosofisk og eksistentialistisk tilgang til ledelse.