

ANMELDELSE SKOLELEDELSE 25. jun. 2019 | kl. 13:18

Linedans på en streg i sandet

Af: Jens Raahauge

Ønsket er et mere fokuseret samarbejde mellem forvaltning og skoleledelse om skolens læringscentrerede kerneopgave. Gode, pragmatiske oplæg kan bidrage til forbedringer, men et eller andet synes ufortalt.



Fakta

Titel

Og hvad så med forvaltningen?

Forfatter

Mikael Axelsen

Pris

225

Sider

110

Forlag

Dafolo

Mange i dagens skole kender fornemmelsen af, at dansetrinnene i forvaltning og skoleledelse ikke er ganske synkroniserede, og at der er usikkerhed om, hvem der fører hvem i det daglige.

Mikael Axelsen, som er en erfaren konsulent med stort kendskab til praksis, søger med denne bog at slå et slag for et mere fokuseret samarbejde imellem forvaltning og skoleledelse til gavn for den læringscentrerede opgave. Han betegner sig selv som en, der har "kendskab til både skoleledelsens dilemmaer og forvaltningens udfordringer". Men en sådan præsentation skurrer i mine ører: Hvorfor er dilemmaer og udfordringer fordelt, som de er? Og hvorfor er det ikke omvendt? Eller betyder de to udtryk blot det samme, men er anvendt for at signalere et dybere kendskab? Det kan i hvert fald få en til at se på, hvad der er substans, og hvad der er konsulentens "sprogleg".

Men først til substansen: Axelsen har en sikker føling med de ændringer, der er sket omkring offentlig ledelse ved overgangen fra en velfærdstænkning til en konkurrencestatstænkning. Dette har dels ført til en øget topstyring, dels til en risiko for en deraf følgende seen bort fra den praktiske viden, som underliggende lag sidder inde med.

Ligeledes er Axelsen helt på det rene med, at der omkring skolen er voldsomt mange interesser, der følger hver deres dagsorden, og som derfor belaster skolen med "gode ideer" og indsatsområder, ligesom han har blik for de konflikter, der kan ligge imellem fagpersoner og ledelsesgeneralister i direktioner.

Han anerkender de forskellige parter legitimitet, men appellerer til alle parter om at holde fokus på opgaven og foretage prioriteringer, der tilgodeser løsningen af skolens læringscentrerede kerneopgave. Dette gør han både gennem beskrivelse af helt lavpraktiske spørgsmål til et møde mellem skoleledere og forvaltning og gennem fine overvejelser om samspillet imellem de to centrale begreber *styring* og *ledelse*.

Og hans dynamiske pointe kommer til udtryk i en hævvelse af, at samarbejds karakteren i hele hierarkiet har indflydelse på den samlede skolekultur. Derfor skal balancen findes imellem en anerkendelse af alle niveauers lederes ret til at styre og lede, deres oprigtige inddragelse af dem, de leder, og en lydhørhed over for deres faglige synspunkter.

Bogen kan altså ses som et både loyalt og frugtbart forsøg på at kalde alle ledelsesparter til samarbejde om skolens kerneopgave, både for bedst muligt at udnytte de resurser, der er til rådighed, og for at tilgodeske skolens kerneopgave.

Men et og andet går tilsyneladende i glemmebogen i den udvikling, der har ført til, at velfærdsskolen blev konkurrencestatsskole. Selv om Axelsen altså søger at tage gode inddragelseserfaringer med ind i de nye tider, så er der i sprogbrugen tegn på, at samarbejdet nok gør arbejdet mere fokuseret, men aldrig fører til en fornemmelse af, at skolen nu får luft under vingerne. Beskrivelserne får samarbejdet til at ligne en linedans på en kridtstreg, der er tegnet på ledelsesgangenes gulve. Og hvorfor nu det?

Jo, lad mig tage et eksempel. I forordet, som er skrevet af Lise Tingleff Nielsen, der er grundskolechef i Danmarks Evalueringsinstitut, Eva, omtales elevernes *læring og trivsel* som det egentlige. Axelsen selv udvider dette i sin egen indledning, så der kommer til at stå: elevernes *læring, trivsel og dannelse*. Derefter udelader han *dannelsen* i de næste par afsnit for i resten af bogen at have alle tre led med. Men faktisk nævner han ikke et eksempel på, at trivslen er i fokus; det kan virke, som om den kommer af sig selv, hvis læringsudbyttet er i orden. Det overvejes ikke med ét ord, at

sammenhængen kunne have den modsatte retning, eller at de to begreber er tæt forbundne. Og dannelsen nævner han som værende en del af den filosofi, som hans væsentligste kilde, Viviane Robinson, anfører, når hun mener, at eleven ikke alene skal *lære noget*, men også *være nogen* i samspil med andre. Dette må forekomme at være den smallest tænkelige definition på dannelse.

Så summa summarum: Når trivsel og ikke mindst dannelse fortløbende blot nævnes som sidste led efter den læring, der skal fokuseres på, så kan det opleves som refræn på en uforløst slager.

Axelsen er selv flere gange inde på, at fokuseringen på tal har en tendens til på mange niveauer og planer at sejre over de mere blødt formulerede fokuseringer og evalueringer. Det kan virke, som om han selv ligger under for denne risiko, når han så bastant fokuserer på en læringscentreret ledelse. Han peger sympatisk og rigtigt på, at alle interessenter omkring skolen vil det bedste for skolen, og han tilbyder sin hjælp til at skabe et samspil omkring det læringscentrerede. Men er det nu også til skolens bedste? Hvad det er, end ikke diskuterer han!

Det kunne have været inspirerende, hvis han havde overvejet dynamikken i at have fokus på en undervisningscentreret skole, hvor netop læring, trivsel og dannelse samvirker.

Kompagnistræde 34, 1208 Kbh K,
tlf 3369 6300, folkeskolen@folkeskolen.dk