



At lede sammen – hvad ellers?

Lise Tingleff Nielsen, chef for grundskoleområdet, EVA – Danmarks Evalueringsinstitut



DANMARKS
EVALUERINGSINSTITUT

Den største udfordring i ledelse af uddannelse er i *dagligdagen* at prioritere ‘det egentlige’.



‘Det egentlige’



At gøre det til en **selvfølgelig** del af det daglige arbejde at tilrettelægge, undersøge, eksperimentere med, vurdere og justere undervisningen – og skoledagen som helhed – med det formål at alle elever/studerende får de bedst mulige forudsætninger for at trives, at udvikle sig og at lære.

Pædagogisk ledelse

Det er afgørende, at pædagogisk ledelse – dvs. ledelse af 'det egentlige' – ikke er det, som først finder sted, når man er færdig med alt det andet, *hvis* der bliver ressourcer til overs, *hvis* man har det rette personale, eller *hvis* der skabes rum for det i de strategiske prioriteringer. **Man må ledelsesmæssigt tænke den anden vej rundt.** Når man vil fremme udvikling og forbedring af den pædagogiske praksis på skolen, må netop denne ambition være præsent i alle sprækker af skolens dag-til-dag arbejde og derfor i videst muligt omfang understøttes af økonomiske prioriteringer, personalemæssige ressourcer og strategiske prioriteringer.

Ledelse handler om...

At ville noget med nogen

- og få det til at ske
- inden for de givne rammer.



Lærerlederskab

”Al forskning i lærerlederskab peger på, at lærere, der arbejder målrettet, kollektivt og samarbejdende kan påvirke politik og praksis i væsentlig grad.”

Min oversættelse, Alma Harris & Michelle Jones (2019) Teacher leadership and educational change, *School Leadership & Management*, 39:2, 123-126.



Lærerlederskab – 3 dimensioner

- **Indflydelse** – på anden måde end via formelt ansvar
- **Handling** – ud over eget klasserum
- **Udvikling af pædagogisk ekspertise** – i egen og andres praksis

Lærerlederskab i en dansk kontekst

Faglige vejledere

Nøglepersoner

Et blik på undervisning

Teamledere

Ressourcepersoner

Fagansvarlige

Udviklingslærere



Muligheder

- At komme **tæt på** undervisningen – og udvikle undervisningen via refleksion og udveksling af ‘tavse kundskaber’.
- At bringe **forskningsbaseret viden** og **relevant erfaring** i spil med hinanden
- At gøre visioner **konkrete**



Udfordringer

- At have et konstruktivt samspil med de **formelle ledere**
- At være **profet** i eget hus
- At agere i en kultur, hvor der muligvis stilles spørgsmål til hvorvidt den enkelte lærers undervisning skal gøres til et **fælles fagligt anliggende**
- At have de **relevante kompetencer**



Kompetencer...

- At vide
- At kunne
- At analysere





Lærerlederskab – hvad ellers? Eller hvorfor egentlig? Hvordan formulerer I begrundelsen?

- Ift. hvilke opgaver er læreren som leder særlig central?
- Kan alle lærere påtage sig sådanne opgaver
- Er det en karrierevej eller blot en del af det at være underviser?



Tak for opmærksomheden