

#1

Fælles fokus på opgaven

Alle uddannelsesinstitutioner har en fælles opgave, men der er ikke altid konsensus om, hvad opgaven helt præcist er – eller hvordan den bedst løses. Det første tema handler om at definere og skabe enighed om arbejdspladsens kerneopgave.

Et godt samarbejde mellem ledelse og medarbejdere forudsætter blandt andet, at der er en fælles forståelse af kerneopgaven – selve formålet med at drive en uddannelsesinstitution. En sådan fælles forståelse er ikke givet, og de senere års store forandringer og reformer på uddannelsesområdet har nogle steder sløret det fælles mål.

Andre steder er det lykkedes i fællesskab at definere og holde fast i den fælles opgave. Det forudsætter:

- at ledere og medarbejdere er enige om, at der er en fælles opgave på uddannelsesinstitutionen
- at de er enige om forståelsen af den fælles opgave
- at de anerkender, at alle ansatte yder et væsentligt bidrag til, at institutionen kan lykkes med den fælles opgave.

Professionel kapital

Erfaringer fra både folkeskolen, gymnasiet og erhvervsskoler har vist, at når ledelse og medarbejdere arbejder systematisk med at styrke uddannelsesinstitutionens professionelle kapital, øges forståelsen automatisk af den fælles opgave, fordi fokus i samtalen flyttes fra det abstrakte til det konkrete: Hvordan hænger elevernes læring, trivsel og dannelse sammen med god kvalitet i undervisningen?

Uddannelsesinstitutionen kan arbejde med professionel kapital på flere måder. Uanset hvilken

vej, I vælger, er det afgørende, at det sker i et samarbejde mellem ledelse, AMR og TR og med inddragelse af alle ansatte og alle faggrupper.

Nogle vælger at gøre det gennem styrket dialog og inddragelse af de ansatte fx via dialogredskaber, der styrer samtalen og skaber rum for at lytte til hinandens perspektiver. Andre arbejder systematisk med måling og opfølgning, som fx udbydes af Gymnasieskolernes Lærerforening og Danmarks Lærerforening.

PROFESSIONEL KAPITAL

Begrebet 'professionel kapital' er udviklet af de to uddannelsesforskere, Andy Hargreaves og Michael Fullan. Begrebet er en samlet betegnelse for tre former for kapital:

- **HUMAN KAPITAL** – dækker over personlig viden, færdigheder og kompetencer.
- **BESLUTNINGSKAPITAL** – er medarbejdernes evne til at træffe fagligt begrundede professionelle valg i komplicerede situationer.
- **SOCIAL KAPITAL** – består af tillid, samarbejdsevne og retfærdighed set i forhold til kerneopgaven.

Kilde: 'Professionel kapital i praksis' Gymnasieskolernes Lærerforening.

Du kan læse mere om professionel kapital i bogen *Professionel kapital - en forandring af undervisningen på alle skoler* af Andy Hargreaves og Michael Fullan.



PODCAST #1

Hør, hvad EUC Nordvestsjælland har gjort for at få fælles fokus på opgaven – og få chefkonsulent Line Arnmarks anbefalinger på arbejdsmiljoweb.dk/samarbejd1



DIALOG OM PROFESSIONEL KAPITAL

Spørgsmålene herunder bruges i målinger af professionel kapital hos fx Gymnasieskolernes Lærerforening og Danmarks Lærerforening. De kan også bruges som afsæt for dialog:

Human kapital:

- Hvor ofte har du inden for den seneste måned følt dig sikker på dine evner til at klare vanskeligheder på arbejdet?
- I hvor høj grad har du mulighed for at lære noget nyt gennem dit arbejde?

Beslutningskapital:

- Bliver medarbejderne på jeres arbejdsplads overvejende bakket op af ledelsen, når de har truffet afgørelser og beslutninger?
- Er medarbejderne overvejende enige, når der træffes afgørelser og beslutninger på arbejdspladsen?
- Har I en fælles vision for undervisning og læring?
- Arbejder I systematisk med at forbedre undervisningens kvalitet?
- Har du fået feedback på dit arbejde fra ledere, kolleger eller andre på skolen?

Social kapital:

- Stoler ledelsen på, at de ansatte gør et godt stykke arbejde?
- Kan man stole på de udmeldinger, der kommer fra ledelsen?
- Bliver arbejdsopgaverne fordelt på en retfærdig måde?
- Bliver alle forslag fra de ansatte behandlet seriøst af ledelsen?