

Folkeskolens kerneopgave er forsvundet.

Denne artikel blev bragt i DEN OFFENTLIGE SEKTOR.DK den 8-2-2013.

Tage Søndergård Kristensen
Forsker, sociolog.

Blogstafetten blev overdraget til mig med dette ønske fra næstformanden i Danmarks Lærerforening, Dorte Lange:

“Tage Søndergård Kristensen har udviklet begrebet ”social kapital”, og når en virksomhed – fx en skole - har høj social kapital, så er der noget, der tyder på, at det har positiv virkning for elevernes læring. Jeg sender derfor stafetten videre til Tage Søndergård Kristensen og håber, at han vil fortælle om ledelsens rolle i forhold til at sikre social kapital og højt engagement i opgaveløsningen i folkeskolen”.

Det er nok en stor overdrivelse at sige, at jeg har udviklet begrebet social kapital, men det er sandt, at jeg har arbejdet med det i en årrække, og at social kapital i høj grad handler om ledelse. Jeg er medforfatter til hvidbogen om arbejdspladsens sociale kapital, som udkom i 2008, og som har vakt ganske stor interesse blandt folkeskolens lærere og ledere.

Arbejdspladsens sociale kapital består af tre grundelementer, *tillid, retfærdighed og samarbejde*, og de sidste fem års mange kortlægninger af social kapital i folkeskolen har vist et klart billede:

For det første viser det sig, at skoler i samme kommune med de samme organisatoriske og politiske rammer har meget *forskellig* social kapital. Det er altså ikke de ydre rammevilkår, der er afgørende. For det andet viser forskningen, at social kapital i meget høj grad afspejler *ledelseskvaliteten* på skolen. For det tredje at der er en klar sammenhæng mellem den sociale kapital på en arbejdsplads og de ansattes *trivsel*. Der er også stærke indikationer for en sammenhæng mellem social kapital og *elevernes trivsel*. Endelig peger den internationale forskning på, at høj social kapital på en skole påvirker *elevernes læring* positivt. Det ser med andre ord ud til, at vi har en win-win-win situation.

En af de vigtige pointer, når man arbejder med social kapital er, at det er *kerneopgaven*, der er i centrum. Formålet med en skole er ikke, at de ansatte skal trives, men at levere undervisning af høj kvalitet. Det viser sig så, at hvis man leverer undervisning af høj kvalitet, så trives man! Det er med andre ord vigtigt, at læreren er stolt af sit arbejde. Det giver arbejdsglæde.

Hele litteraturen om virksomhedens social kapital sætter med andre ord skarp fokus på to ting: Ledelseskvalitet og kvalitet i kerneopgaven. På begge disse felter er der plads til store forbedringer i folkeskolen. Hvad ledelseskvaliteten angår, så er der meget, der tyder på, at træning og udvælgelse af ledere kunne foregå langt bedre og mere professionelt. Og når først man er blevet leder, kan man blive på sin post, næsten uanset hvor dårligt lederskab, man udviser. I den offentlige sektor har man meget stor tolerance over for dårlig ledelse. I betragtning af, hvor stor betydning ledelsen har for skolens funktion, er dette forhold en af de væsentligste forklaringer på, at en del af vore skoler fungerer alt for dårligt.

Men lige så vigtigt som godt lederskab er det, at skolen fokuserer på kerneopgaven. Her har vi i de seneste år fået en række alarmerende indikatorer på, at det står rigtig sløjt til i Danmark. Jeg vil nævne fire af disse.

Den første er OECD's "Education at a Glance" fra 2011. Her fremgår det, at vi i Danmark bruger 35% af folkeskolens lønkroner på personale, som ikke arbejder som lærere. Som alle ved, er denne gruppe vokset kraftigt gennem årene. I OECD er andelen i gennemsnit på 21%, og mange lande – herunder Canada, Finland og Sydkorea – ligger på 14-19%. Vi har altså en voldsomt stor gruppe mennesker i Folkeskolen, som ikke bidrager direkte til kerneopgaven. Spørgsmålet er, om alle disse mennesker bidrager til, at lærerne leverer bedre undervisning?

Den anden er den meget omtalte internationale PIRLS kortlægning fra 2012. Her blev skolelederne bedt om at angive, hvad de bruger tid på. Et af de meget iøjnefaldende resultater er, at kun 6% af de danske ledere angav at bruge "en stor del" af deres tid på at "Følge, hvordan lærerne implementerer skolens uddannelsesmæssige mål i deres undervisning". Altså skolens kerneopgave. Her lå de øvrige OECD lande på gennemsnitligt cirka 50%. Danske ledere lå også meget lavt hvad angår at "Udvikle undervisningen og målene herfor" og at "Følge elevernes faglige niveau", altså igen aspekter ved kerneopgaven. På et enkelt punkt lå danske ledere på linje med andre ledere, nemlig at "Opretholde en god atmosfære på skolen".

Den tredje er Evalueringsinstituttets rapport om lærernes brug af Fælles Mål i deres undervisning fra 2012. Fælles Mål omfatter såvel bindende nationale mål i form af fagformål, trin- og slutmål som læseplaner og en undervisningsvejledning til fagene. Undersøgelsen viser, at lærerne ikke styres af disse mål i deres undervisning. Man er i stedet fokuseret på emner og aktiviteter. Lederne har tillid til, at lærerne anvender målene, men gør ikke noget særligt for at finde ud af, om det er tilfældet.

Endelig har vi den fjerde undersøgelse, som er Lise Tingleff Nielsens phd-afhandling om teamsamarbejdet i folkeskolen fra 2012. Hendes konklusion er, at der er fokus på, hvad man skal *lave*, men ikke på hvad eleverne skal *lære*. "De bruger en stor del af tiden på at rose hinanden og hygge sig. Hvis de skal arbejde mere med elevernes lære-processer, er de nødt til at kigge kritisk på deres egen og kollegaernes undervisning. Det strider mod den hyggelige familiekultur" siger hun blandt andet.

Historien om folkeskolen er således fortællingen om den forsvundne kerneopgave. Kerneopgaven er uklar for lærerne, og det samme er kvalitetskriterierne. Der anvendes meget lidt tid på kerneopgaven såvel blandt ledere som lærere. Og der er ansat rigtig mange, der ikke bidrager direkte til den. I denne situation hjælper det ikke med hverken heldagsskole, Ny Nordisk Skole eller andre initiativer vedrørende skolens rammer. Folkeskolen er nødt til at besinde sig på, hvad den er sat i verden for at levere.

En af dem, der i mange år har beskæftiget sig med disse emner, er Sten Clod Poulsen, som blandt andet fokuserer på, hvad der egentlig sker i folkeskolens "maskinrum", - altså der hvor undervisningen finder sted. Jeg vil spørge ham om to ting: Hvordan er skolen havnet i den situation, der er beskrevet ovenfor? Og hvad skal der til, for at vi får fokus på kerneopgaven, som ikke er "hvad vi skal lave", men "hvad vi skal lære"?