

## Ledermøde 3. december 2009

### Skolelederen, bestyrelsen – og magten

- Magtforståelser
- Strategisk skoleledelse
- Ledelsesrummet mellem skoleleder og bestyrelse

*Kære Skoleleder*

*Hvilken bestyrelse vil du gerne have?*

*Og hvordan får du den gode bestyrelse, du drømmer om?*

**Velkommen** til det andet ledermøde i skoleåret 2009/10, som sætter fokus på de udfordringer skolelederen møder i forhold til relationen mellem skoleleder og bestyrelse.

Spørgsmålene overfor antyder én blandt mange synsvinkler på emnet – nemlig at det er legitimt at man som skoleleder gør sig forestillinger om bestyrelsens rolle på skolen, og at skolelederen har indflydelse på, hvordan bestyrelsens rolle på skolen i praksis kommer til at folde sig ud.

Vi glæder os til et spændende møde!

Venlig hilsen  
Søren Erhard Hansen  
Peter Højgaard Pedersen

---

### Program – Ledermøde 3. december

se mere på næste side

10.00 Velkomst

#### **Del 1:**

#### **Hvad er magt?**

Magtforståelser. Magt som tvang, manipulation, kommunikation; at flytte ubemærket

Hvad er strategisk ledelse? Bestyrelser, ledelsesrum og udvikling af private og offentlige organisationer

12.00 Frokost

#### **Del 2:**

- fortsættelse af formiddagens program i Skolestyrelsen

14.00 Kunsten at flytte andre – og sig selv

16.00 Afrunding



#### **OPLÆG og PROCES:**

#### **Camilla Sløk**

Centerleder,  
Center for Skoleledelse  
(mulighed for flere oplægsholdere)

Center for Skoleledelse blev etableret i maj 2008 og er resultatet af et tæt samarbejde mellem CBS og Professionshøjskolen UUC, som bl.a. omfatter professionsinstituttet KLEO.

Camilla Sløk er tilknyttet Institut for Ledelse, Politik og Filosofi ved CBS og forsker i skoleledelse, velfærdsledelse og professionsledelse. Underviser bl.a. på MPA-studiet på CBS.

# Ledelsesmagt og bestyrelsesstrategi

v/Camilla Sløk, forsker, Center for Skoleledelse CBS/UCC

Hvad er magt? Er det et marxistisk magtbegreb, hvor ”magt” er territorium, og aktører kæmper om kvadratmeterne? Eller er magt skabende, som bl.a. Løgstrup siger, når han taler om, at vi alle har magt, når vi har andre menneskers liv i vores hænder. I lighed med Foucault, som taler om, at ”magten er overalt, den kommer alle steder fra. Det er det navn, man giver en kompleks, strategisk situation i et givet samfund”.

Magt er stadigvæk ugleset. Habermas’ herredømmefri kommunikation lægger i god tråd med den danske demokratitradition, men det øgede fokus på ledelse, også i en skolesammenhæng, viser, at nogle gange er konsensus ikke opnået, og alligevel skal der træffes en beslutning. Ledelse hænger således uvægerligt sammen med magt. At have ”ledelsesrum” er at have magt. Men hvad er så magt?

Erik A. Nielsen har sagt: ”Verden er sådan indrettet, at der uanset hvad er en magt, som nogen må tage. Hvis ikke de, der vil det gode, tager magten, så vil ødelæggende kræfter tage den. Der kan ikke være et magttomrum. Derfor er det ikke magten i sig selv, vi skal frygte, men de som bruger magten til egen fordel og undertrykkelse af andre, og som derfor misbruger den”.

Det gode må altså indimellem træde i karakter og træffe en beslutning. Men på hvilket grundlag?

En skoleleder har ret til at fyre og ansætte. Det siges, at det øjeblik man skal bruge magten, forsvinder den. Men måske er det snarere det øjeblik, man skal bruge *tvangen*, at magten forsvinder? Men det kan være en dårlig ide at bruge retten, altså tvangen. Hvordan leder man gennem magt, uden at bruge tvang?

Tidens svar på dette er: Kommunikation!

Men hvad er grænserne for kommunikation? Og hvilke strategier kan, og skal, man anlægge som leder, når man kommunikerer? Hvornår må en leder bruge magt for at sikre skolens overlevelse og udvikling?

Skal alt fx fortælles? Og hvad skal ikke fortælles? Er det uetisk at bruge sin magt til ikke at fortælle det videre til bestyrelse, lærere, forældre, som man ved de gerne vil vide?

Nogle gange må skoleledere få bestyrelsen til at sige, og implementere det, som skolelederen i kraft af sin rolle ikke kan sige. På kursusdagen vil skolelederne blive opfordret til at udveksle erfaringer og eksempler på hvornår og hvordan bestyrelsen kan bruges strategisk til skoleudvikling. Altså, strategier til skoleudvikling: hvorfor, hvornår og hvordan? Hvad virker? Hvad virker ikke?

Strategisk skoleledelse er tidens løsen og svaret på den kompleksitet, som moderne organisationer er. Dagen vil vise eksempler, både nationalt og internationalt, på skoleledelse. Men hvad er strategisk skoleledelse? Hvad er strategi og hvordan kan det bruges i skoleudvikling? Hvordan inddrages bestyrelsen strategisk i skoleudvikling, og hvornår ikke og hvorfor ikke?

Dagen vil stille skarpt på spørgsmålet om forskellige magtforståelser og forskellige strategiforståelser.

---

## Tid og sted:

- Torsdag, den 3. december 2009, kl. 10.00 – 16.30. **Radisson SAS, H. C. Andersen Hotel, Claus Bergs Gade 7, 5000 Odense C**

**Tilmelding m.v.:** Tilmelding på vedlagte blanket – snarest – og **senest 20. november**.

## Pris, kursustilskud og kursusbevis:

- Kursusafgiften pr. møde er 1.150,- kr. 1. Kursustilskud: 6 timer pr. møde ~ 600 kr. i kursustilskud. Kursusbevis udstedes efter hvert møde

# TILMELDING

## Ledermøder 2009/2010

SKOLE: \_\_\_\_\_

### TILMELDER:

		TILMELDING til enkeltmøder			TILMELDING til hele møde- rækken	
		2009	2010			
	Navn		3. dec. <i>1.150,- kr.</i>	4.-5. marts <i>2.300,- kr.</i>	28. april <i>1.150,- kr.</i>	<i>5.750 kr.</i>
Skoleleder:						
Souschef/ vicer:						
Andre:						
Andre:						

Deltagerbetalingen opkræves – tilmeldingen er bindende!

### TEMAER FOR KOMMENDE LEDERMØDER:

**3. december:** Skolelederen og bestyrelsen – skolelederens ansvar, opgaver og muligheder

**4.-5. marts:** Personaleledelse – TUS og MUS, fravær, sygesamtaler, nye medarbejdere, etik m.m.

**28. april:** Åbent (Forslag modtages med kyshånd – muligt fokus: Skoleledelse i krydsfeltet mellem undervisningsfrihed, visioner og krav??)

\_\_\_\_\_

dato

\_\_\_\_\_

skoleleder underskrift

**Tilmeldingsfrist: SNAREST**

– senest 20. november 2009

Send/fax til Lilleskolerne eller mail til [jeanette@lilleskolerne.dk](mailto:jeanette@lilleskolerne.dk)

