

På vippen mellem struktur og kultur

I arbejdet med at udvikle lokale designs for observationsinformeret feedback kan det være nyttigt at anvende en vippemetafor til at visualisere, hvordan man vægter sine valg.

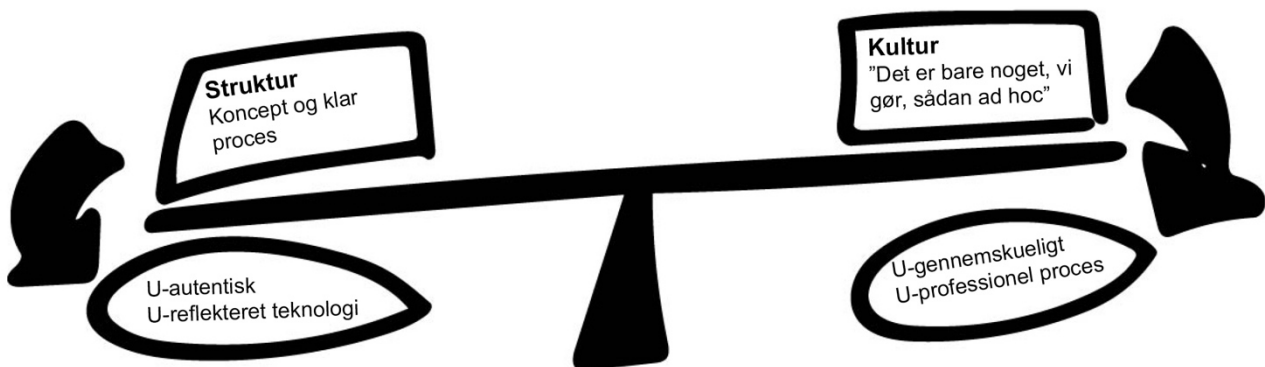
Observationsinformeret feedback kan ske med afsæt i en klar struktur. Således at man som skole har en klar struktur og en velbeskrevet proces og koncept for, hvordan observationer og feedback skal forløbe. Fordelen ved at have en klar struktur er, at man opbygger en systematisk, professionel og transparent praksis. Men bliver konceptet for "tungt", risikerer man i værste tilfælde, at observationsinformeret feedback udvikler sig til en u-autentisk og u-reflekteret ledelsesteknologi - man som leder kan "drifte sig igennem".

Mange ledere og lærere ønsker da også, at observationsinformeret feedback skal være en naturlig del af skolens kultur. "Det er bare være noget vi gør, sådan ad hoc".

Det tillokkende ved denne side af vippen er, at pædagogisk ledelse bæres af en tillidsfuld og åben-for-læring-kultur. Udfordringen ved at stå for tungt på de kulturelle argumenter er, at der i de bedste tilfælde ikke sker noget. Der foregår ingen observationer – og der foregår ingen feedback. I værste tilfælde kan observationsinformeret feedback blive tilfældig og afhængig af den enkelte leders smag og behag. Med andre ord, en ugennemskuelig og uprofessionel proces.

Der er altså udfordringer ved, at stille sig for tungt på både den ene og den anden side af vippen. Erfaringen er, at balancen må være situations- og kontekstbestemt. Men så længe observationsinformeret feedback er en ny og ukendt praksis, er det vigtigt og nødvendigt at man står lidt tungt på en transparent struktur.

En vigtig erkendelse er, at man i pædagogisk ledelse må være bevidst og eksplicit om balancen.



Figur ©Anne-Birgitte Rohwedder