

ÅRSMØDE 2022

Se programmet s. 8

Mød oplægsholderne:

Christian Ørsted s. 4

Tommy Krabbe s. 12



Aalborg Kongres
& Kulturcenter
Den 27. og 28. oktober

Indhold

ÅRSMØDE 2022

s. 4

Forandringer

Det der ligner modstand kan være en resurse. Interview med Christian Ørsted.

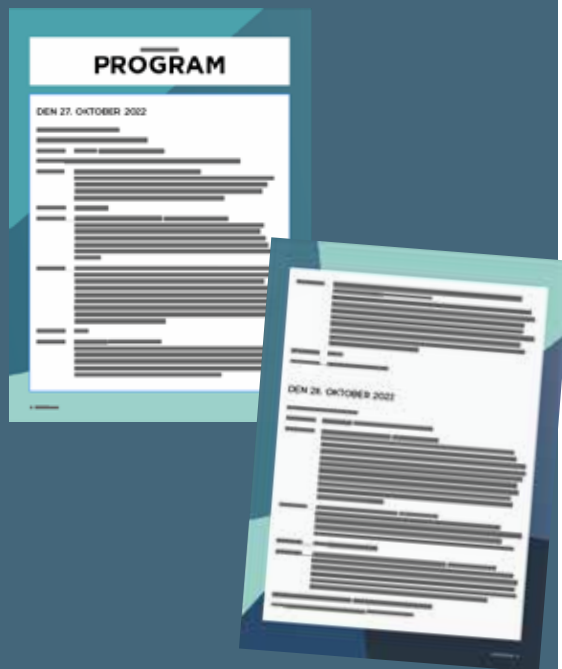
Du kan høre
Christian Ørsted
på årsmødet
den 28. oktober
kl. 11.00-11.30.



s. 8

Program

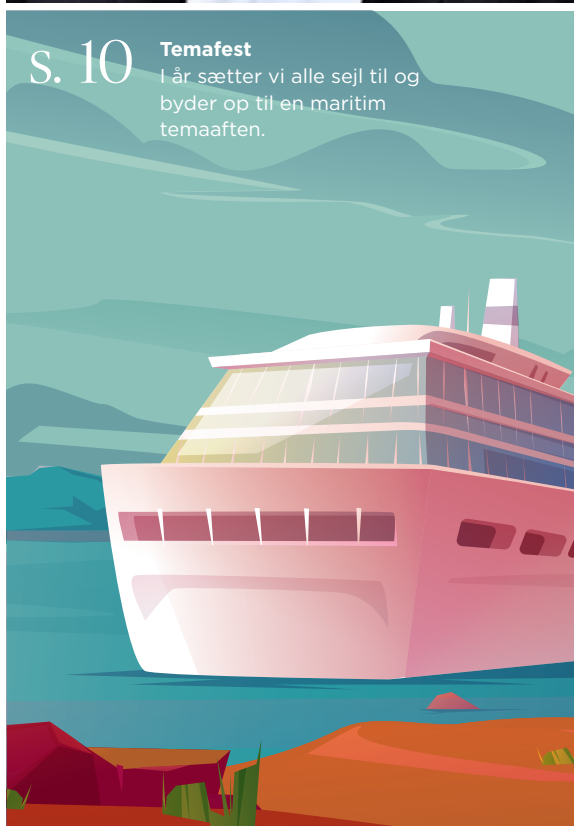
Få overblik over, hvad der sker de to dage i Aalborg



s. 10

Temafest

I år sætter vi alle sejl til og byder op til en maritim temaaften.



s. 12

Find ro

Måske skal alle problemer ikke løses med det samme. Interview med Tommy Krabbe.



Du kan høre
Tommy Krabbe
på årsmødet
den 28. oktober
kl. 09.45-09.45.

Udgiver

Skolelederforeningen
Snaregade 10 A
1205 København K
Tlf.: 7025 1008
www.skolelederne.org

Ansvarshavende redaktør

Marie Begtrup
mb@skolelederne.org

Design og produktion

vahle*nikolaisen

Forside

Søren Juhl Illustration



Endelig kan vi mødes igen

————— **Efter to års fravær** er vi tilbage igen.

I to år har corona forhindret fysisk fremmøde med så mange mennesker, som vi har tradition for at samle til Skolelederforeningens årsmøde. I de to år har vi været kreative og forsøgt os med digitale alternativer, så vi har kunnet holde årsmøde sammen hver for sig, men det blev aldrig helt det samme.

Nu kan vi igen mødes, og jeg er glad for at se, at der stadig er den samme overvældende interesse for at deltage i årsmødet.

Det er atter lykket for os at sammensætte et spændende program. Denne gang under overskriften frihed. Alle snakker om frihed - men hvad mener vi egentlig, når vi siger frihed?

Vi har smagt på noget frihed. Med nødlovgivningen under corona oplevede vi, at skolerne fik friere tøjler. Færre regler at skulle leve op til. Og i to kommuner, nemlig Esbjerg og Holbæk, er skolerne sat fri i frihedsforsøgets tegn, og flere kommuner kan som en del af velfærdsforsøget have udsigt til at følge efter.

Men hvilken frihed er mest effektiv, hvis vi taler om, at eleverne skal trives og blive så dygtige, som de kan? Hvad er det så for en frihed, vi har brug for - og hvad har vi ikke brug for?

For os i Skolelederforeningen handler det om at finde den rigtige balance mellem ledelse og styring. Det vil vi i løbet af dagene i Aalborg blive udfordret på og kvalificeret til at diskutere, så vi kan tage det med hjem og drøfte det både lokalt i hver enkelt kommune og nationalt med politikerne på Christiansborg og de andre parter omkring folkeskolen.

Jeg glæder mig virkelig meget til, at vi alle sammen kan ses igen. Udveksle erfaringer, få nye perspektiver, sammen blive klogere og have det sjovt.

Årsmødet har altid været noget særligt, og jeg er sikker på, at det bliver det igen.

Claus Hjortdal

Formand, Skolelederforeningen

Christian Ørsted

- Ledelsesrådgiver, cand.merc., forfatter og foredragsholder
- Forfatter af: "Livsfarlig ledelse" og "Fatale forandringer"
- Ekstern lektor på CBS
- Fast klummeskribent på Berlingske Business
- Fagredaktør på den danske udgave af Amy Edmondsons seneste bog: "Den frygtløse organisation".

Christian Ørsted holder foredrag og workshops om ledelse, arbejdsmiljø og organisationsudvikling og har rådgivet en lang række danske og internationale virksomheder, blandt andet Novo Nordisk, A.P. Møller – Mærsk, LEGO, Microsoft, Coca-Cola, Røde Kors samt ministerier, styrelser og kommuner.

Følg Christian på twitter:
@christianorsted
og LinkedIn
www.linkedin.com/in/orsted/



Skepsis mod forandringer er ofte symptom på dårlig ledelse

En af de mest skadelige myter inden for ledelse er, at medarbejdere generelt er imod forandringer, mener ledelsesrådgiver Christian Ørsted. Faktisk kan det, der ligner modstand, være en resurse og tegn på engagement.

— Når medarbejdere indimellem sætter hælene i og protesterer mod endnu en forandring på arbejdspladsen, er det sjældent selve forandringen, de er imod. Som regel handler det om helt reelle bekymringer, mener cand.merc. og ledelsesrådgiver Christian Ørsted, der på årsmødets anden dag vil tale om "uforudsigelige forandringer" og samtidig punktere myten om, at der er en udbredt modstand mod forandringer på mange arbejdspladser.

- Mennesker trives med at få større ansvar og mulighed for at ændre ting til det bedre. Så når man som leder synes, man oplever modstand mod forandring, overser man, at det i virkeligheden er et symptom på, at man ledelsesmæssigt har gjort noget forkert. Katastrofen er, at mange ledere har fået det indtryk, at det er helt naturligt, at folk føler modstand mod det, der er besluttet, siger han.

At der skulle være noget i forskningen, der underbygger myten, er vanskeligt at finde eksempler på, påpeger Christian Ørsted.

- Dent & Goldberg har lavet det største studie af reaktioner på forandringer, vi kender,

og de kommer frem til, at der, hvor man finder noget, der ligner modstand, er det i virkeligheden det, de kalder "helt naturlige reaktioner på dårlig ledelse". Det er affødt af en dyb bekymring for, om den viden, der findes i organisationen, bliver brugt. Gør vi det rigtige, vil det virke, er det hensigtsmæssigt, tager det højde for de problemer, vi oplever i hverdagen? siger Christian Ørsted og forklarer:

- Problemet er, at forandringer i dag er uforudsigelige. Og vores arbejdsliv er komplekst og usikkert. Derfor er det en fælde, når vi siger, at problemet er, at det går for hurtigt. For ja, det går hurtigt, men det er ikke derfor, vanskelighederne opstår. De opstår især, når ledere gør det, som tempoet kalder på, nemlig træffer hurtige beslutninger uden at diskutere og drøfte dem med medarbejderne. Derfor er nogle af de protester, vi oplever, i virkeligheden et engagement i, at forandringerne skal lykkes.

Christian Ørsted vender dermed problematikken 180 grader og mener, at modstand ikke er en årsag til problemer, men et symptom, som vi rent ledelsesmæssigt kan bruge konstruktivt, hvis vi ikke affejer det med, at der er noget i folks personlighed, som gør, at de har det vanskeligt med forandringer.

En tikkende bombe

Ledelsesrådgiveren er inspireret af blandt andre den amerikanske professor Amy Edmondsons teorier om psykologisk tryghed og henviser i sin ledelsesrådgivning også til det tidligere nævnte studie af forandringsledelse udført af Eric B. Dent og Susan Goldberg i



**Du kan høre
Christian Ørsted
på årsmødet
den 28. oktober
kl. 11.00-11.30.**

› 1999. I studiet peges der på syv ting, som typisk giver modstand blandt medarbejdere i forbindelse med forandringer. Og det er ikke forandringerne i sig selv.

- Det er alt sammen noget, som man kan gøre noget ved, og hvor der er en opgave for ledelse og medarbejdere, siger Christian Ørsted og nævner som eksempel punkt ét: ledere og løfter, vi ikke har tillid til.

- Det kan godt være, at det, der bliver sagt, er fornuftigt, men hvis vi ikke har tillid til afsenderen, giver det modstand, siger han og fortsætter:

- Så er der nummer to: trusler mod jobstatus og sikkerhed. Det er en helt specifik bekymring, hvor man som leder kan hjælpe ved at sikre, at der bliver taget hånd om de medarbejdere, hvis jobstatus ændrer sig - for eksempel når man laver om på opgaver og roller.

- Så er der et punkt om ikke at blive hørt og respekteret. Det er helt i top i forskningen, og det er virkelig noget, jeg tror, mange genkender på skoleområdet, siger Christian Ørsted.

- Nogle ledere tror, man skal give medarbejderne det, de beder om, hvis man lytter til dem. Det skal man ikke nødvendigvis, men det kan være meget vigtigt at høre deres mening og respektere deres faglige vurdering. Man hører ledere sige: "Vi har ikke tid til at debattere med alle". Men det tager ofte længere tid ikke at lytte, for det giver en masse forsinkede og meget vanskeligere konflikter, end hvis man er lydhør i starten af processen, og det er en tikkende bombe under ens ledelsesmæssige autoritet og mulighed for at træffe fornuftige beslutninger, siger han.

En gave, der kan byttes

De færreste af os går på arbejde for at lyde dumme eller inkompetente, påpeger Christian Ørsted med henvisning til punktet "frygten for at fejle".

- Vi vil gerne være velansete blandt dem, vi arbejder sammen med, så i stedet for at sige:

"Det kan jeg ikke", siger vi måske: "Jeg er i tvivl om, om det her vil virke".

Derfor er det vigtigt, at man som leder sammen med medarbejderne udforsker, hvilke muligheder der er i forhold til de opgaver, der skal løses, mener Christian Ørsted.

Han nævner desuden "tab af eller mangel på indflydelse" og "overraskelser og usikkerhed", der igen handler om at lytte og om inddragelse.

- Autonomi og det at have en høj grad af indflydelse på det, man laver, er noget, som har betydning for alle mennesker - også inden for skoleområdet. Så hvis der for eksempel er nogle politiske vilkår, der mindsker den indflydelse, kan man som skoleleder overveje, hvordan kan jeg så give dem indflydelse på en anden måde? Hvordan kan jeg tydeliggøre, hvad de kan præge, og hvor de kan sætte en dagsorden?

Årsag nummer syv i Dent & Goldbergs forskning er "overraskelser og usikkerhed", der også handler om tab af autonomi, påpeger Christian Ørsted.

- De fleste tænker sikkert, at overraskelser er en god ting - i hvert fald hvis man planlægger det for andre. Men overraskelser er jo det ultimative tab af autonomi, da vi netop ikke kan gøre noget ved ting, vi ikke ved, kommer. Så hvis man som leder præsenterer forandringer som en gave, skal man huske på, at selv juleaften foretrækker de fleste, at de kan bytte de gaver, de ikke har ønsket sig. Derfor er det vigtigt at huske på, at der er forskel på at være imod noget og at føle, at man ikke kan præge det - selv når intentionen fra giveren er positiv.

- Det er også det, Amy Edmondson taler om, når hun taler om psykologisk tryghed; at vi kan tale med hinanden om det, der er svært; at vi kan lære undervejs og justere kursen, hvis det, vi har besluttet, ikke virker; at vi føler os respekterede og regner med, at vores bidrag modtages positivt, hvis vi ytrer os, siger Christian Ørsted og anbefaler, at man som ledelse siger til medarbejderne: "Vi har ikke alle løsninger på forhånd, men har brug for jeres bidrag undervejs, hvis noget kan ændres og gøres bedre. For der er helt sikkert ting, vi har overset eller ikke tænkt over, og hvor jeres viden er afgørende for, om det lykkes eller ej".

- Vi har brug for de samtaler, og jo før vi får dem, jo bedre kan vi lave forandringer, og jo mere sikre kan vi være på at få dem til at lykkes, fastslår Christian Ørsted.

De syv almindelige årsager til modstand

1. Ledere og løfter, vi ikke har tillid til
2. Trusler mod jobstatus og sikkerhed
3. Opbrud i arbejdsgrupper
4. Ikke at blive hørt eller accepteret
5. Frygt for at fejle og mangel på træning og uddannelse til opgaven
6. Tab af eller mangel på indflydelse
7. Overraskelser og usikkerhed

Kilde: Eric B. Dent og Susan Goldberg, Challenging "Resistance to Change", 1999

Psykologisk tryghed

Troen på, at man ikke bliver ydmyget eller straffet, hvis man taler om fejl, tvivl, spørgsmål, uenighed eller ideer.

"Den frygtløse organisation"

Amy Edmondson

DJØF FORLAG 2021

HVORDAN LØSES DEN FOREBYGGENDE INDSATS OMKRING ELEVFRAVÆRET I FOLKESKOLEN?

Med den nye fraværsbekendtgørelse og et øget fokus på fravær og trivsel er det vigtigt at have det rette værktøj til at assistere med denne opgave.

MUE Fravær giver jer en række styrkede muligheder for både at løse opgaven og kvalificere den forebyggende indsats.

MUE Fravær er første modul i vores nye elevadministrative løsning.



Skal du med til skoleledernes årsmøde? Kom forbi og mød os på stand 26.



Find alt om årsmødet i vores app

Alt hvad du har brug for at vide om Årsmøde 2022, kan du finde i appen **SKLmøde2022**.



Allerede nu kan du downloade appen, hvor vi løbende samler alt information.

Her kan du dykke ned i det spændende program samt læse en beskrivelse af de mange oplæg og indslag.

Du får også masser af nyttig information om transport, hoteller, udstilling, frokost og festmiddagen.

Hold også øje i appen i løbet af årsmødet, hvor vi orienterer dig om nyheder og vigtige informationer om mødet.

Du kan hente SKLmøde2022 i App Store eller i Google Play, Til iPad: Søg efter iPhone-apps (ikke iPad-apps).

Det forventede

PROGRAM

DEN 27. OKTOBER 2022

08.00 **Udstillingen åbner**

09.30-10.00 **Dørene til plenumsalen åbnes**

10.00-10.45 **Velkomst** ved formand Claus Hjortdal

10.45-11.00 Børne- og undervisningsminister Pernille Rosenkrantz-Theil har ordet

11.00-12.00 **Politisk debat – Uddannelse i et fremtidsperspektiv**

Formand for Skolelederforeningen Claus Hjortdal, Børne- og undervisningsminister Pernille Rosenkrantz-Theil, Formand for Danmarks lærerforening Gordon Ørskov Madsen, Næstformand KL's Børne- og Undervisningsudvalg Morten Thiessen, Vicedirektør i Djøf Sigge Winther Nielsen, Ordstyrer Huxi Bach

12.00-14.00 **Frokostpause**

14.00-14.30 **Fra pseudopolitik til månelandinger** ved Sigge Winther Nielsen

Glæd dig til et foredrag med Sigge Winther, en eftertragtet oplægsholder med indgående kendskab til det politiske landskab. Han er blandt andet kendt fra Dagbladet Politikken, DR2 Deadline og hans udgivelse "Entreprenørstaten" – en (nerve)pirrende fortælling om det danske folkestyre. Sigge har godt kendskab til Sammen om skolen, og vil se nærmere på tendenser og udfordringer dansk politik anno 2022.

14.30-15.00 **Kørekort til fremtiden: Stil GPS'en "fra mere til bedre" biks** ved Anne Skare Nielsen

Spillets regler ændrer sig dramatisk i disse år. Nu skal vi ikke "mere" med "bedre". Det er ikke nok kun at mestre drift og faglighed, for der kommer hele tiden nye problemer, forandringer og behov til. Der har aldrig været kortere afstand mellem at nogen kan forestille sig noget, og det rent faktisk kan lade sig gøre. Omvendt har der heller aldrig være mere stress og jag og mangel på tid til at fordybe sig og blive klar til fremtiden. Men fortvivl ikke - for det er meget nemmere end du tror. Anne tager os med på flyvetur ud i fremtiden, så du kan gå fra dagen med overblik, ro i maven og redskaberne til at satse på det rigtige.

15.00-16.00 **Pause**

16.00-16.30 **Tænk og dan!** ved Svend Brinkmann

Efter at have været ude i kulden er dannelsesbegrebet tilbage. Men hvad betyder det? Og kan det være relevant på skoler, ikke blot i relation til elever, men også som en måde at forstå mennesker og ledelse på? Det spørger Svend Brinkmann om i sit oplæg, der argumenterer for, at det at tænke efter er en grundlæggende dyd for dannede ledere – ikke mindst i pædagogiske sammenhænge.

- 16.30-17.00** **Hvorfor være ydmyg som offentlig leder, når det offentlige system er baseret på overbudspraksis?** ved Susanne Ekman
I dette oplæg fremlægges det, hvordan vores velfærdssektor i stigende grad styres ud fra urealistiske effektiviseringsfantasier, der efterlader systemet i en bobletilstand, som på foruroligende mange punkter minder om finansboblen op til den seneste finanskrisen. Sat på spidsen kan man sige, at vi styrer vores velfærd ud fra samme spekulation i giftig gæld og overbud, som den vi så i boligboblen og IT-boblen. Dette konstante overbud sætter robust ansvar, bæredygtighed og meningsfuld dialog mellem medarbejdere, ledere og politikere under pres. I sidste ende kan vi risikere kollaps, hvis vi ikke punkterer boblen.
- 17.00-19.00** **Pause**
- 19.00-01.00** **Temafest med tilmelding**

DEN 28. OKTOBER 2022

- 08.00** **Dørene åbnes**
- 09.00-09.15** **Godmorgen** ved næstformand Dorte Andreas
- 09.15-09.45** **At skabe ro i uendeligheden** ved Tommy Krabbe
Forestil dig, at du står sammen med en gruppe foran et bjerg, som I skal bestige. Hvis du føler, at du kan regne med de andre i gruppen, vil du vurdere bjerget til at være mindre, end det faktisk er. Det skyldes, at dit indre system er gået i gang med at beregne, at der skal bruges færre kræfter pga. gruppens bidrag til din opgave. Og det forholder sig omvendt, hvis du ikke føler, at du kan regne med de andre. I hundredvis af år har vi troet at kommunikation handlede om at forstå hinanden og konkludere, så vi kan få ro i hovedet og komme videre i teksten. I sit foredrag vil Tommy Krabbe inddrage den nyeste forskning og ryste ved denne grundlæggende forståelse og komme med et andet bud på, hvordan vi forstå kommunikation og lettere bestige hverdagens bjerge sammen.
- 09.45-10.15** **Nudging som forandringsværktøj** ved Sille Krukow
I et 30 min. oplæg introducerer Nudge og adfærdsdesign ekspert Sille Krukow, deltagerne til nye og innovative måder at skabe målbare forandringer i adfærd. Igennem praktiske eksempler inspirerer hun til hvordan man vha. små forandringer i vores omgivelser effektivt og nemt kan pufte og gøre de rette hverdagsvaner til de nemme.
- 10.15-11.00** **Pause** – besøg udstillingen
- 11.00-11.30** **Fatale forandringer – ledelse i en uforudsigelig verden** ved Christian Ørsted
I dette højaktuelle foredrag tager ledelsesekspert Christian Ørsted udgangspunkt i sin seneste bestsellerbog, 'Fatale forandringer – forstå forandringsledelse i en uforudsigelig verden'. Bogen giver et kritisk indblik i bagsiden ved moderne ledelse og er nødvendig læsning for alle, der oplever uforudsigelighed og forandringer i deres arbejdsliv, og som ønsker nye perspektiver til at løse nutiden og fremtidens store udfordringer.
- 11.30-12.00** **Musikalsk indslag** ved Ole Kibsgaard og Kaya Brüel
- 12.00** Formand Claus Hjortdal **slutter årsmødet af**

*Velkommen ombord
på det gode cruiseskib*

LEADER-SHIP





I år sætter vi alle sejl
til og byder op til
en **maritim temaaften**
på et krydstogtskib.

Vi lægger fra land i
forhallen kl. 18.30, hvor
der bydes på en flydende
velkomstdrink, så kom
og vær med fra starten.

Efter afgang guides vi op
i krydstogtskibets saloner
på øverste dæk. Her
serveres festmiddagen.

Dørene til festsalen åbnes
kl. 21.30, hvor showbandet
Tennis spiller op til dans.

Bliver dansefødderne
trætte undervejs, finder
du vores lounge område
agter i skibet.

Vi ses til søs!

Hvor og hvornår?

Festmiddagen med efterfølgende
dans og bar afholdes i Aalborg
Kongres & Kulturcenter torsdag den
27. oktober 2022 kl. 18.30-01.00.

Husk billetten

Har du købt billet til festmiddagen?
Billetter kan i løbet af torsdag
den 27. oktober 2022 afhentes
i KongresKompagniets stand i
Aalborg Kongres & Kulturcenter.

Det er desværre ikke længere
muligt at købe billet til festen.

Tag plads i spisesalonen

Den 27. oktober 2022 finder
du bordplanen i vores app
SKLmøde2022.



Kunsten at skabe ro i uendeligheden

Måske er det ikke alle problemer eller uoverensstemmelser, der skal løses nu og her. På årsmødets anden dag kan du høre foredragsholder Tommy Krabbe, der giver et bud på, hvordan man finder ro i uendeligheden.





— **Interpersonelle konflikter** og uoverensstemmelser – eller slet og ret fnidder – kan kræve mange mentale resurser hos ledelsen, uden at problemerne nødvendigvis bliver løst. Men måske skal de heller ikke altid løses, funderer Tommy Krabbe, cand.mag. i Interpersonel Organisationskommunikation, der på årsmødets anden dag giver et bud på, hvad man så skal gøre – eller med hans egne ord, hvordan man kan ”skabe ro i uendeligheden”.

- Noget af det, der ligger helt indgroet i os i forhold til kommunikation, er, at menneskesindet finder *hvile i generaliseringer*, siger Tommy Krabbe med reference til den britiske filosof Francis Bacon, der levede i 1600-tallet.

- Det er meget forståeligt, fortsætter han.

- Vi sparer nemlig rigtig mange mentale resurser på at kunne sige: ”Sådan er det bare, de har ikke forstået noget, og de er også bare sådan og sådan, og det er også bare nogle emsige forældre”, eller hvad det nu kan være. Men tit kommer man til at drage en konklusion, som viser sig ikke at holde.

Ifølge Tommy Krabbe er problemet, når man konkluderer noget om den anden part, at man bilder sig ind, at man har forstået den anden. Men i virkeligheden er det en umulighed, hævder han og citerer frit den litauiskfødte franske filosof Emmanuel Levinas, der virkede i midten af 1900-tallet.

Du kan høre
Tommy Krabbe
på årsmødet
den 28. oktober
kl. 09.45-09.45.

- Han siger, at vi skal anerkende den andens ”andethed”, og at den er uendelig, fordi vi aldrig helt kommer til at forstå hinanden. Han siger også, at vi godt kan finde hvile i uendeligheden. Og anerkendelsen er at sige, at ”jeg behøver ikke at vide, hvad du går rundt med. Jeg anerkender bare, at det er dit”. Sagt på en anden måde, anerkendelsen starter med, at jeg ikke har konkluderet, hvad der sker hos dig.

Vi skal kommunikere mere

Men hvordan kan det få konflikterne – eller fnidderet – til at optage færre mentale resurser?

- Det, at jeg anerkender, at du har lov at være dig på din måde og kunne være i det, og at forståelsen faktisk ikke er nødvendig for, at vi kan have en relation til hinanden, eller at jeg kan være en god leder for dig, det giver en ro. Det betyder ikke, at vi skal lægge kommunikationen fra os. Det betyder faktisk, at vi skal kommunikere mere. Men forskellen er, at vi ikke behøver blive enige og nå frem til en konklusion, siger Tommy Krabbe og understreger, at han godt er klar over, at der er nogle problemer, man som skoleleder er nødt til at finde løsninger på.

- Som leder skal man selvfølgelig kunne tage beslutninger og stå ved dem, hvis det handler om kerneopgaven. Men måske skal man også kunne være i og finde hvile i, at der faktisk er et uendeligt antal muligheder og grunde til, at andre gør, som de gør. Det handler om, at man godt kan gå fra et møde og ikke nødvendigvis have landet en masse konklusioner, men lande i det, Platon kaldte *aporia*. Det er det, mange af Sokrates’ dialoger ender med. At man er mere forvirret, når man slutter, end da man begyndte.

Prøv at blive fnidderfri

Tommy Krabbe er før blevet spurgt, om ikke det bare er en ny måde at sige pyt på.

- Det synes jeg ikke. For dels bliver pytknappen, især når ledere bruger den, lidt opfattet, som at ”det er ligegyldigt det, du kommer med”. Og det dur ikke, for du kan aldrig vide, hvor vigtigt det er for den anden. Men måske skal vi sige *aporia* i stedet



BLÅ BOG

Tommy Krabbe

- Tommy Krabbe er uddannet cand.mag. i Interpersonel Organisationskommunikation
- Har arbejdet med projektledelse i både offentligt og privat regi i 10 år med særligt fokus på at skabe bedre vilkår i udsatte boligområder
- Har siden 2010 holdt mere end 1.500 foredrag samt workshops og kurser og har undervejs skrevet bøgerne: "Ildsjælenes bog", "Få succes som voksen" og "Nysgerrighed er svaret"
- Driver Menneskeskolen, som "formidler viden på sociale medier om vores art".

for og bare være i det og lytte til hinanden og sige: "Jeg ved ikke helt, hvad der skete der, og det gør ikke noget".

Men hvad, hvis der kommer en medarbejder og reelt håber at få løst et problem?

- Jamen deri ligger der også en antagelse om, at problemet er løst, hvis vi laver en konklusion. Så går læreren ud i verden med den konklusion og tror, at sådan er det, men det er jo ikke sikkert, det er sådan, siger Tommy Krabbe.

Men hvad, hvis det er vigtigt for medarbejderen at få en følelse af, at problemet faktisk bliver løst?

- Det kan være supervigtigt, men så må man sige: "Jeg kan bare ikke lande det lige nu". Eller sige, at det måske ikke skal løses.

For det sker jo også, at hvis man ikke gør noget, så kommer folk selv med en ide, eller problemet løser sig på en anden måde.

Tommy Krabbe mener, at man som leder vil opleve mindre pres i hverdagen, hvis man slipper for "hele tiden at skulle lande noget", som han siger.

- I stedet skal man kunne være i det rum, hvor der er så mange følelser, fagligheder og erfaringer på spil hele tiden, og hjælpe folk med at forstå, at det ikke gør noget, at man er uenige, og at selvom man bliver enige, vil man stadig være forskellige.

- Det handler lidt om at prøve at blive fnidderfri ved ikke at bruge så meget tid på det. Det må godt være der, men det behøver ikke at eskalere, fordi vi er uenige.



Birgitte er en af de **500 medlemmer** af Skolelederforeningen der allerede har grebet den totale frihed.

Og flere og flere gør det - bliver medlemmer af Skolelederforeningen som pensionister.

Kom og hør om tilbud og muligheder i Skolelederforeningen - som kommende eller nuværende pensioneret medlem.

Mød os i
foyeren på
årsmødet



SKOLETRIVSEL FOR ALLE

- STRATEGISK VÆRKETØJ TIL TRIVSELSARBEJDET



KLASSETRIVSEL

Skolernes trivselsværktøj

Gør som 50% af landets
skoleledere - kvalificér
trivselsarbejdet med Klassetrivsel

Et praksisnært værktøj til
skolerens virkelighed

Markedets eneste værktøj med
sociogrammer

Ring til os på 71 99 08 62 eller læs mere
på www.klassetrivsel.dk



MØD OS
PÅ
MESSEN

Klasse
trivsel



Få det bedste
vikarmatch
på laka.dk eller
7010 0018

Vikarer i
en klasse
for sig

Hos Lærernes a-kasse hjælper
vores job- og karrierekonsulenter
skoleledere overalt i Danmark
med at **finde de bedste kandi-
dater til kortere eller længere
vikariater.**

Sammen afdækker vi jeres behov
og finder de vikarer, der bedst
matcher den rigtige faglige og
personlige profil. Det er nemt og
hurtigt for dig som skoleleder.
Og så er det oven i købet gratis.

Lærernes
a-kasse