

Skolen i Morgen

Tidsskrift for skoleledelse

Nr. 7 • April 2015 • 18. årgang • Tema: Ledelse af motivation

Motivation – ved at lære

Af forlagschef Peter Andersen

Nye arbejdstidsregler og reformer gør, at mange lærere og elever i uddannelsessystemet i disse år ikke føler sig synderligt motiverede. Motivation er derfor et hovedtema, som vi skal have belyst, hvilket vi gør i dette tema-nummer. Dette vil vi forsøge at gøre, uden der går ”begrebsinfciering” i motivation, hvilket Lene Tanggaard i sin afsluttende tankevæk-kende klumme er inde på, at der kan være en væsentlig fare for i denne tid.

Det fyger nemlig om os med flotte begreber, der dog ofte forvirrer mere end gavner, når de substantiveres. De bliver som ”våd sæbe”, der hele tiden glider ud af vores hånd, når vi forsøger at få fat på dem, hvorfor hun foreslår, at vi primært ser på, hvad der konkret kan observeres og undersøges. Dette giver nemlig et mere nuanceret billede af begreber – i dette tilfælde motivation.

Lad os tage et konkret eksempel fra Lotte Bøgh Andersen, Stefan Boye og Ronni Laur-sens artikel ”Skoleledere kan understøtte lærernes motivation” inde i bladet. Ud fra forskningsprojektet LEAP (Ledelsesadfærd og performance) fastlægger de, at ja – lære-rens jobtilfredshed er faldet en del fra 2011 til 2014, men i materialet viser der sig samtidig, at lærerne fortsat er optagede af at levere gode offentlige ydelser på trods af deres dalende jobtilfredshed. Der er altså håb endnu! Ma-teriale viser også, at lærerne har størst tiltro til det nære ledelsesniveau (skoleledelsen), mindre til det kommunale niveau og mindst til det nationale niveau.

Alt i alt motiveres de bedst af en understøt-tende frem for en kontrollerende form for ledelse, hvor der er fokus på fælles mål, me-ning, konkret ros og visioner. Motivation er

altså ikke en egenskab iboende en elev eller lærer, der enten er motiveret eller ej. Moti-vation er mere ”et resultat af erfaring”, som Dorte Ågård skriver i sin artikel ”Hvad gør en skoleledelse for at udvikle elevers motivation og læreres relationskompetence?” Selv i denne svære reformtid kan der altså skabes motiva-tion, og hvad der skaber motivation, er fortsat at give elever som lærere ejerskab, sammen-hæng, kreativitet, indflydelse på eget arbejde, gode relationer, mening og fælles fornuftige mål.

Ydermere kan der måske være en vis fornuft i at gøre op med paradigmet om, at motivation (lyst) er noget, der skal være til stede, inden aktiviteten begynder? Vi har talt meget om *lyst til at lære*, men uddannelseskonsulent Bo-dil Nielsen plæderer i disse år for at omskrive lyst til at lære til *lyst ved at lære*. Dette gælder i forhold til eleverne, som man jo nogle gange som lærer kan ”gå på hænder for” uden, at det motiverer dem yderligere. Her må vi også san-de, at forandringer – såvel i undervisningen som organisatorisk – nogle gange repræsen-terer noget andet og helt nyt, som man ikke endnu nødvendigvis ved nok om, hvad inde-bærer, til at kunne være motiveret fra start. Tilsvarende kommer motivation for at arbejde med en reform måske først for alvor, når selve det konkrete arbejde med reformen er i gang. Motivation til reformer kommer altså ved at arbejde konkret med reformer.

Enhver kan motivere sig selv og andre i op-gangstider, men i reformtider som disse er det hårdt arbejde – både i forhold til eleverne, lærerne og en selv. Det handler ikke alene om motivation *til* at lære – men også om motiva-tion *ved* at lære.

▼ Indhold

Hvad gør en skoleledelse for at udvikle elevers motivation og læreres relationskompetence?

Af Dorte Ågård

Lærernes relationskompetence har betydning for elevernes motivation for skolearbejdet. Artiklen præsenterer den nyeste forsknings-baserede viden på området, herunder forsk-ning om lærer-elev-relationens betydning. Desuden giver den et bud på, hvad skoleledel-ser konkret kan gøre for at øge elevmotivation gennem et bevidst arbejde med lærerudvik-ling med fokus på relationskompetence. **2**

Synlig læring er synlig succes

Af Jesper Boding

Læringsmålstyret undervisning skaber grundlaget for, at eleven løbende oplever at have lært noget nyt. Når læringen synlig-gøres for eleven, styrkes deres oplevelse af self-efficacy, som kort fortalt er elevens tro på egne evner. Artiklen beskriver en måde at arbejde med læringsmålstyret didaktik, hvor skoleledelsen løbende følger op for netop at sikre, at elevernes læring synliggøres, og deres motivation for læring gennem troen på egne evner derved styrkes. **5**

Skoleledere kan understøtte lærernes motivation

Af Lotte Bøgh Andersen, Stefan Boye og Ronni Laursen

Med udgangspunkt i arbejdstidsregler og folkeskolereform ser denne artikel nærmere på lærernes motivation. Artiklen bygger på en analyse af styring i folkeskolen og sætter særligt fokus på motivation blandt lærere før og efter arbejdstidsregler og folkeskolerefor-men. Derudover undersøger artiklen, hvad skolelederne kan gøre for, at lærerne opfatter denne styring som understøttende og derved forbliver motiverede. **10**

Klumme:

Kreativitet og motivation – det bliver ikke mere hot! Not?

Af Lene Tanggaard

14