

8. Pragmatisk tilgang til organisationsforskning - Glidning fra et aktørperspektiv

Af Josefine Kierk, Marlene Nielsen og Tina Sommer

Resumé

Ledere af folkeskoler argumenterer forskelligt for deres arbejde med kvalitet, selvom de arbejder inden for den samme skolepolitiske styring.

Vores undersøgelse viser, hvordan ledere i en politisk styret organisation som folkeskolen orienterer sig i forhold til skolepolitiske glidninger. Med begrebet skolepolitisk glidning refereres til den udvikling, der har været i den danske folkeskole, hvad angår kvalitetsbegrebet. Hvor der i 1970'erne associeres med begreber som lighed, fællesskab og social retfærdighed, bliver begreber som konkurrence, effektivitet og kompetence dominerende fra 1990'erne og frem initieret af forskellige moderniserings- og kvalitetsreformer.

Ved at kombinere organisations-sociologisk institutionalisme med en pragmatisk sociologisk tilgang, er præmissen for undersøgelsen, at mennesker ikke kun handler instrumentelt ved påvirkninger fra omverdenen, men gennem kritik også er medskabere af den sociale virkelighed.

Vi gør kvalitetsbegrebet til undersøgelsesgenstand og finder, at seks skoleledere oversætter kvalitetsidéer meget forskelligt. Vi identificerer, at skolelederne pendulerer mellem på den ene side deres egen moral og værdier og på den anden side en kritik, der er rammesat af den organisatoriske og institutionelle kontekst de agerer i. Det betyder, at den strukturelle, organisatoriske ramme uanset hvilke moderniserings- og styringstiltag, der tilføres, altid kan blive udsat for kritik, da lederne vil forholde sig subjektivt ud fra egen moral og værdier.

Undersøgelsen giver således anledning til at diskutere glidninger fra et aktørperspektiv, eftersom vi finder, at skolelederne, indenfor den satte ramme, er aktive medskabere af den kvalitets-politiske transformation af skolepolitikken.

Da aktørperspektivet i undersøgelsen er muliggjort af vores forskningstilgang, tager kapitlet afsæt i en beskrivelse af den teoretisering og metodologi, som vi i undersøgelsen gør brug af. Vi flytter vores perspektiv fra kritisk sociologi til kritikkens sociologi og viser at sociologisk forskning nuanceres, når subjektiviteten tildeles en mere central placering, end når forskningen har et perspektiv, hvor individet er underlagt styring og handler instrumentelt på baggrund heraf.

Indledning - om at give subjektiviteten plads

Dette kapitel tager afsæt i en undersøgelse af seks skolelederes orientering i forhold til kvalitetsarbejdet på seks danske folkeskoler (Kierk, Nielsen & Sommer, 2018). Undersøgelsens empiriske grundlag er interviews med skolelederne.

Vi tager afsæt i de franske, pragmatiske teoretikere Luc Boltanskis & Laurent Thévenots (2006), Boltanskis & Eve Chiapellos (2007) og Boltanskis (2016) beskrivelser af værdiverdener, som individer tager i anvendelse, når de skal retfærdiggøre en situation. Boltanski og Thévenot (2006) anvender begrebet *retfærdiggørelse*, når de skal forklare, hvordan mennesker i kritiske situationer argumenterer i forhold til overordnede, normative og moralske principper med henblik på at opnå retfærdighed og legitimitet.

Vi inddrager samtidigt analytisk den aktuelle styringskontekst i Danmark. På den måde skaber vi, via et bottom-up perspektiv, adgang til et blik på, hvordan aktørerne agerer i forhold til skolepolitiske glidninger i en dansk skolekontekst.

Boltanski (2016) hævder, at megen sociologisk forskning præsenterer sine resultater på baggrund af generaliseringer. Formålet med dette kapitel er at vise, hvordan vi har skabt os adgang til et øjebliksbillede af en glidningproces fra et aktørperspektiv og på den baggrund diskuterer den ideografiske tilgangs potentiale i sociologisk forskning. Hvis sociologien reduceres til alene at være en nomotetisk videnskab, hævder vi, at muligheden for at se noget ganske væsentligt forpasses. I tråd med Thévenot (2016) argumenterer vi således for en sociologi, hvor subjektiviteten får plads frem for generaliseringer og klassificeringer. Vi anvender derfor ikke en klassisk, kritisk sociologisk tilgang, ved at spørge til, hvad den organisatoriske og institutionelle kontekst gør aktøren til. Denne tilgang lægger op til én sandhed, hvor vi som forskere dermed vil hævde at komme med bedre og mere sandsynlige forklaringer end aktøren selv (Boltanski, 2016:71).

Kapitlet indleder med overvejelser i forbindelse med arbejdet med kritikkens sociologi. Herefter følger en beskrivelse af pragmatisk sociologi og af det begrebsapparat som Boltanski og Thévenot (2006) udvikler over seks forskellige værdiverdener, som aktører refererer til, når de argumenterer eller retfærdiggør deres handlinger.

Vi beskriver de organisatoriske og institutionelle strukturer, der kan have indflydelse på skoleledernes tanker og handlinger, når de skal argumentere for kvalitet i forbindelse med deres arbejde på skolerne. Vi redegør for den organisatoriske og institutionelle kontekst, som lederne befinder sig i og beskriver den skolepolitiske glidning i relation til kvalitetsbegrebet. Derudover beskriver vi, hvilke forvaltningspolitiske styringsparadigmer, der aktuelt ses som dominerende i den offentlige sektor. Ved at søge en forståelse for det mere overordnede niveau for organisering af den offentlige sektor og styring, skaber vi derved mulighed for at diskutere, hvordan skolelederne tager styringsparadigmernes logikker i anvendelse, når de retfærdiggør sig i forhold til kvalitet.

Herefter præsenterer og uddyber vi undersøgelsens bidrag til at forstå glidning fra et aktørperspektiv og viser, hvordan vi analytisk bringer værdiverdenerne og styringskonteksten i spil. Afslutningsvis diskuterer vi de overordnede fund, glidninger set fra et aktørperspektiv samt muligheder og begrænsninger ved den anvendte forskningstilgang.

Om at skabe sig adgang til aktørernes refleksioner

Med baggrund i vores interesse for- og arbejdet med den kvalitative forskningstilgang har vi særligt arbejdet med at skabe transparens på en sådan måde, at vi som forskere mindst muligt forhindrer informanternes bidrag i at komme frem.

Når vi er optaget af at sikre vores forskningsetiske udgangspunkt, er det ikke alene et udtryk for, at vi flytter vores perspektiv fra en kritisk sociologi til en kritikkens sociologi. Denne ansvarlighed findes på lige fod hos den kritisk sociologiske forsker.

Vores tilgang til skolelederne fordrer et teoretisk udgangspunkt, hvor vi er i stand til at distancere os yderligere. Distance skal forstås på den måde, at vi *ikke fortolker på* individets udsagn og handlinger, men oversætter dem i den forstand at vi synliggør individets argumentation og hvorfra argumentationen tager sit afsæt. I den forbindelse og i enighed med Boltanski (2016), antager vi, at det er den kritiske evne, der gør mennesket forskelligt fra andre væsner. Når vi skriver 'ikke fortolker' skal det *ikke* sidestilles med at vi

frasier os ansvaret for at fortolkning finder sted. Det skal derimod forstås som den distinktion vi tilstræber i vores tilgang til at genskabe det kritiske rum med situationer, hvori menneskers kritiske 'aktiviteter' udspiller sig. Boltanski (2016) beskriver det således: *"teorien kendetegnes som overgangen fra en 'agentens sociologi' til en 'oversættelsens sociologi'. I stedet for at definere agenter ud fra stabile egenskaber, udstyre dem med interesser og dispositioner, der er indskrevet i kroppen og i stand til at afføde objektiver og ikke-bevidste intentioner, samt at sætte sig for at forklare disse agenteres handling, når de støder mod ydre forhindringer, viser oversættelsens sociologi, hvordan aktørerne italesætter deres handling eller... indarbejder et plot i deres handlinger"* (s.88,89). Vi bevæger os dermed fra en sociologi, der på aktørens vegne fremlægger resultater til en sociologi, der synliggør aktørens refleksioner som resultater.

I det følgende introducerer vi Boltanski og Thévenots pragmatiske teoris hovedbegreber. Teorien og vores analytiske anvendelse af den, har vist sig afgørende for at få subjektiviteten til at træde frem og på den måde få adgang til aktørens perspektiv i en skolepolitisk glidningskontekst.

Pragmatisk sociologi

Boltanski bliver betragtet som hovedmanden bag fransk, pragmatisk sociologi, der opstår i 1980'erne som modreaktion til poststrukturalismen, hvor aktøren i den sociale verden er underlagt magtstrukturer. Boltanski (2016) tager udgangspunkt i, at mennesket har dømmekraft. Pragmatisk sociologi består i at forstå menneskers evne til at fortolke situationer, koordinere handlinger og - i tilfælde af usikkerhed eller konflikt- formulere kritikker og retfærdiggørelser, der er acceptable eller forståelige for andre (Held, 2016:19/20).

Det sociologiske perspektiv, i denne undersøgelse, består i at sammenholde skoleledernes udsagn om kvalitet med modeller for den *kvalitetssituation*, hvor lederne hver især skal argumentere for, at der er kvalitet på deres skole. Det teoretiske grundlag skaber således mulighed for at forstå og zoomer ind på et øjebliksbillede af en glidningsproces.

Boltanski og Thévenot (2006, 2016) udvikler en model, hvor de begrebsliggør seks forskellige pragmatiske værdiverdener, som individer tager i anvendelse ved social interaktion. Modellen beskriver en grammatisk oversigt over værdiverdener, som aktører refererer til, når de argumenterer eller retfærdiggør deres handlinger. Boltanski og Thévenot (2006) laver her en parallel til lingvistikken, der med formaliserede regler anvender grammatikker, mennesker gør brug af, når de taler. På samme måde klarlægger vi de

retfærdighedsprincipper (*grammatikker*), som skolelederne gør brug af, når de skal redegøre for koordineringen af handlinger og stridigheder vedrørende kvalitetsinitiativer på de enkelte skoler. Værdiverdenerne defineres på baggrund af omfattende empiriske undersøgelser af samfundsudviklingen, foretaget af Boltanski og Thévenot (2006). De seks verdener introduceres nedenfor i dette afsnit.

De forskellige verdener er styret efter nogle ækvivalensprincipper, der anvendes i hver enkelt verden som en overordnet standard eller målestok for den specifikke verden, der er med til at sikre den sociale orden (Boltanski, 2016:212). Ækvivalensprincippet bidrager til at synliggøre adskillelsen mellem verdenerne. For at aktøren kan betone adskillelsen mellem værdiverdenerne foretages der det Boltanski og Thévenot kalder *test*. Hvor kritikken fra aktørerne henviser til ideen om retfærdighed, henviser begrebet *test* til legitimeringen af de forskellige verdener og afgør den enkeltes storhedstilstand. En tilstand af *storhed* vil sige, at den enkelte i sin argumentation og gennem testen, viser et tydeligt tilhørsforhold mod den enkelte verdens fælles bedste. Dyden i dette er aktørens evne til at bevæge sig mellem det partikulære og det generelle og samtidig vise sig som garant for det fælles bedste (Boltanski & Thévenot, 2006:141).

I den *industrielle verden* kommer storhed til udtryk gennem et ækvivalensprincip, der er baseret på faglige evner og effektivitet. I den industrielle verden er eksperter fremtrædende personer, som anvender redskaber og metoder, der er målelige og standardiserede (s.62). I den *domestiske verden* opstår storhed via et tillidshierarki, der er betinget af en kæde af personlige afhængighedsforhold. Den domestiske verden beror på en *underkastelsesmodel*, hvor der udveksles respekt og troskab i bytte for sikkerhed og beskyttelse (s.212). I *opinionsverden* kommer storhed til syne og opnås via evnen til at kunne tiltrække sig opmærksomhed og skabe et image, som andre taler om, og som berømmes (s.59). *Borgerverden* udtrykker storhed via gruppens repræsentant, der artikulerer gruppens meninger. Fællesskabet har forrang for det individuelle (s.60). I *markedsverden* er storhed repræsenteret ved at berige sig og navigere bedst på markedet. Udgangspunkt for denne argumentation er markedsverdens ækvivalensprincip om individets egne handlinger, der motiveres af et begær om at besidde de rigtige værdier (s.61). I *Inspirationsverdenen* opnås storhed, når mennesket opnår en nådestilstand og bliver uafhængig af andres anerkendelse. At gå fra askese til at blive en inspireret kunstner er vigtige ækvivalensprincipper for storhed i inspirationsverdenen (s.57).

Verdenerne kan miste relevans over tid, hvorfor nye kan opstå. Således er en ny verden, *projektverdenen*, kommet til i værket *Kapitalismens nye ånd* (Boltanski & Chiapello, 2007).

Projektverdenen er kendetegnet ved aktivitet som den overordnede målestok for al handling og er denne verdens storhed. Igangsættelser af projekter, tilpasningsdygtighed og fleksibilitet er vigtige ækvivalensprincipper inden for projektverdenen (s.216).

Vi viser senere i kapitlet, hvordan den enkelte skoleleder retfærdiggør forskellige kvalitetsopfattelser i skoleregiet. Ved at den enkelte skoleleder fremstiller sit syn på *virkeligheden* i sin argumentation, trækker skolelederen på kvalificerende elementer, der er tæt forbundet med den enkelte værdiverden. Vi viser, hvordan testen afgør skolelederens storhed indenfor en given verden. F.eks. hvis en skoleleder argumenterer for, at flere eksamener øger kvaliteten i folkeskolen (*den industrielle verden*), trækkes der på grammatikker som skolelederen mener er legitim for situationen. En eksamen med ekstern censor er for eksempel mere legitim end, hvis der er en intern censor. Testen hviler dog ikke udelukkende på sproglig kommunikation, men også på inddragelse af relevante objekter. F.eks. kan en skoleleders storhed/popularitet (*opinionsverdenen*) afhænge af, om vedkommende kan sælge skolen til forældre og elever ved at ligge i top på forskellige *benchmarkinglister*, hvad angår karakterer.

Vi viser i afsnit 6, hvordan skolelederne, for at kunne legitimere kvalitet på skolen, kvalificerer deres argumentation, gennem test, i mange forskellige sammenhænge. Intentionen er at synliggøre de spændingsfelter og kompromiser, som lederne, i deres argumentation, indgår med henblik på at opnå legitimitet i arbejdet med kvalitet i folkeskolen.

Netop *Kompromiset* er et begreb, der ifølge Boltanski og Thévenot spiller en afgørende rolle i forståelsen af individets koordinerende handlinger. Vi undersøger derfor, hvad det er, der er på spil i situationer, hvor der opstår usikkerhed angående forskellige kvalitetsopfattelser hos aktørerne. Her kommer legitimering og kritik i spil. Ved en legitimering af kritikken over nuværende situation sættes aktøren i stand til at transformere en bestemt situation - gennem et kompromis - til en mere ønskværdig situation. *Konkurrencestaten*, som Ove Kaj Pedersen (2013) beskriver, kan ses som et kompromis mellem forskellige verdener: *Borgerverdenen* (lighed og solidaritet), *den industrielle verden* (effektivitet og kompetence) og *markedsverdenen* (konkurrencedygtighed og afkast). Disse kompromiser skal dog ansues som værende skrøbelige, såfremt de ikke forankres i en ny sammenhængende værdiorden. Svage kompromiser "kan forstærkes ved, at de bliver objektiviseret til genstande og institutioner, der består af ting, som er relevante inden for forskellige verdener, der er blevet forbundet med hinanden i kraft af kompromiset" (Boltanski,

2016:66). F.eks. kan lærernes overenskomstaftale blive den objektiverede og institutionaliserede genstand mellem fagforbund og stat, der sikrer, at forskellige værdiverdener forbindes gennem et midlertidig stærkt kompromis.

Vi tilgår empirien ved analytisk at anvende værdiverdenernes grammatikker som et særligt filter til at få adgang til skoleledernes retfærdiggørelser (Kierk, Nielsen & Sommer, 2018). Dermed udelukker hver enkelt verden andre kategoriseringer ved at frembringe bestemte ækvivalensprincipper af de enheder, der undersøges. De syv verdener er altså syv forskellige verdener af retfærdiggørelser, som henfører til syv forskellige måder at tænke og handle på i det sociale. De syv verdeneres grammatikker sameksisterer dog i hver enkelt skoleleder som et sæt af kompetencer de trækker på alt efter, hvilken kvalitetssituation der argumenteres for. Grammatikkerne i det empiriske materiale indbefatter således, hvad lederne rent faktisk ved om deres egen adfærd og, hvordan de påberåber sig retten til at retfærdiggøre den. Teorien tillægger således den enkelte dømmekraft og fornuft, men for at kunne dømme retfærdigt forudsætter det en evne til at genkende og tilpasse sig de enkelte kvalitetssituationer. Samlet set hævder vi, at skoleledernes argumentation ikke kun tydeliggøres gennem et system af begrænsninger i form af værdiverdenernes grammatikker, men også, at lederne har evnen til at acceptere og fungere inden for disse begrænsninger for at opnå en retfærdig enighed. Vi vil argumentere for, at denne socialteori giver mulighed for at forstå en skolepolitisk glidningsproces - hvad angår kvalitetsopfattelser på skoleområdet - i det vi dykker ned i og undersøger subjektiviteten. Dette vender vi tilbage til.

En kontekstuel analyseramme

Alle seks skoleledere, som indgår i undersøgelsen, er ledere i folkeskolen og er derfor bl.a. underlagt folkeskoleloven. Således er skolelederne ansatte i en offentlig, politisk organisation, som er kendetegnet ved en folkevalgt ledelse, der udskiftes hvert fjerde år og som udstikker rammerne for, hvad f.eks. kvalitet på skoleområdet bør og skal indeholde. Samtidig anses politiske organisationer for at være multifunktionelle og det betyder at skolelederne ofte skal varetage modstridende hensyn (Christensen, Læg Reid, Roness & Røvik, 2010:18). Når lederne på den ene side skal arbejde med de politisk vedtagne love (f.eks. Folkeskoleloven, herunder gældende bekendtgørelse om kvalitetsrapporter (UVM, 2014)) og på den anden side skal være lydhøre overfor brugernes (elever og forældre) behov og ønsker, kan lederne oftere blive udsat for kritik, da det bliver

svært for dem at balancere mellem forskellige behov. Men det betyder, ifølge Christensen et al. (2010), samtidig også, at skolelederes muligheder for at foretage individuelle skøn og vurderinger træder i kraft. Vores tilgang til aktørerne i undersøgelsen, som vi her referer til, er inspireret af den organisations-sociologiske institutionalisme. I tråd med Moos' (2016) fremstilling af nyinstitutionalisme anlægger vi et perspektiv, hvor *“organisationer dannes i samfundsmæssige normer og kulturelt-kognitive forståelser, som giver stabile grundlag for organisationernes aktiviteter”* (s.259). Vi lægger her vægt på de kognitive institutioner. Dette forstået som de forskellige situationer, hvor skolelederne, ud fra deres iboende moralske værdisæt, retfærdiggør deres oplevelse af, hvad der er kvalitet, for på den måde at skabe legitimitet i en skolekontekst.

Trods det, at skoleledernes subjektive røst tilføres en plads, erkender vi, at lederne ikke befinder sig på øer, som er uden for påvirkning af andet end sol og tidevand. Derfor inddrager vi i undersøgelsen en kontekstuel forståelseshorison. Vi redegør her kort for den transformation, der er foregået i den offentlige sektor og især på skoleområdet gennem de sidste 40 år. Transformationen skal dermed skabe grundlag for en forståelse af skoleledernes retfærdiggørelser af kvalitetssituationer og give indblik i, hvordan skolelederne navigerer i en glidende styringskontekst.

En skolepolitisk glidning

Da den borgerlige regering tiltræder i 1982, har den som sit formål at reformere den offentlige sektor. Det store budgetunderskud skal afvikles og der skal ske en kvalitetsudvikling af den offentlige sektor. Den offentlige sektor bliver beskrevet som ineffektiv og dårligt ledet. Dertil kommer, at den offentlige sektor har alt for lidt fokus på resultater og brugernes behov og ønsker (Appel & de Coninck-Smith, 2015:37). På folkeskoleområdet har der været en lignende kritik frem mod kvalitetsreformen fra 2007. Allerede i 1984 gik daværende finansminister Palle Simonsen og en udvalgt gruppe fra det private erhvervsliv, den offentlige sektor og dele af forskningsverdenen sammen, for at komme med bud på, hvordan uddannelsessektoren effektiviseres. Udspillet har betydet et skift i den uddannelsespolitiske tænkning (Pedersen, 1999:27). Videns og uddannelse bliver nu grundlæggende for økonomien i samfundet. Folkeskolen bliver i den optik eksponeret for en input-output-logik: Når samfundet investerer i folkeskolen, bliver der samtidig fokus på, hvilken kvalitet der kommer ud af investeringen (s.27).

Kvalitetsrapporten i folkeskolerne skal ses som et resultat af de undersøgelser, herunder bl.a. PISA, der fulgte i kølvandet på kvalitetsreformen. Samtidigt har evalueringer fra evalueringsinstituttet (EVA) i 2005 vist et kommunalt behov for redskaber til at styre ansvaret for- og tilsyn med skolerne. EVA har anbefalet en højere grad af *“national vejledning i kvalitetssikring og -udvikling til rådighed for skoler og kommuner”* (Hess, Holmsgaard, Jakobsen & Bertelsen, 2009:34). Dahler Larsen (2008) hævder ligeledes, at den skolepolitiske selvforståelse har ændret sig gennem de sidste 40 år. I 70'ernes skolepolitiske selvforståelse bliver der anvendt begreber som lighed, fællesskab og social retfærdighed. I takt med moderniseringsreformer i 90'erne bliver begreber som *konkurrence, effektivitet og kompetence* installeret i den skolepolitiske selvforståelse (s.255). Skolen skal, i lighed med andre offentlige instanser, ses i et brugerorienteret perspektiv. Den bratte opvågning væk fra fortidens værdisæt kommer med offentliggørelsen af en international læsetest. Den viser, at danske 3. klasses elever er at sammenligne med 3. verdenslande som Indonesien og Venezuela (s.255). Kvaliteten er, i et skolemæssigt perspektiv, således blevet et spørgsmål om at levere de bedste resultater på baggrund af kompetence og konkurrence i en globaliseret kontekst (s.256).

Transformationen af det danske skolevæsens selvforståelse som præsenteret herover og indledningsvis som en skolepolitisk glidning, vil med reference til denne bogs definition af glidningsbegrebet betyde, at danske skoleledere følger denne udefra initierede glidning uden at registrere transformationen endsige kritisere den. Vores undersøgelse viser, at retfærdiggørelsen hos aktørerne opstår på baggrund af en konstant vekselvirkning mellem normative og moralske anliggender, og den institutionelle og organisatoriske kontekst, som lederne er en del af. På den måde viser vi, at de seks skoleledere ikke udelukkende *glider* med udviklingen, men at de går i dialog med den og forholder sig kritisk til den skolepolitiske kontekst.

Styringsparadigmer i den offentlig sektor

Styringskonteksten, som skolelederne befinder sig i og, hvilke krav denne kontekst stiller til dem som offentlig ledere, er en forståelseshorisont, som giver os en analytisk mulighed for at se bagved skoleledernes retfærdiggørelser af kvalitetsbegrebet mhp. at forstå, hvordan kvalitetssituationer retfærdiggøres.

Andersen, Greve, Klausen & Torfing (2017) søger i bogen *“Offentlige styringsparadigmer: Konkurrence og sameksistens”* at skabe klarhed over *“de konkurrerende forvaltnings-*

politiske styringsparadigmer og deres konsekvenser for den offentlige sektor, for ledelse i det offentlige og for samfundet som helhed" (s.10). Andersen et al. (2017) definerer styringsparadigme som "et sammenhængende sæt af forestillinger om, hvordan den offentlige sektor kan og skal organiseres, styres og ledes" (s.9). Deres hovedpointe er, at flere styringsparadigmer typisk er i spil samtidig, dominerer på forskellige områder og hos forskellige aktører. Derudover vil de oftest være i konkurrence om at levere legitimitet til den styring og struktur, der anses som ønskværdig. I undersøgelsen inddrager vi de fem styringsparadigmer, som Andersen et al. (2017) hævder, aktuelt set har betydning for den offentlige sektor i Danmark. Styringsparadigmerne introduceres herunder ganske kort. *Bureaukrati* anerkender en hierarkisk opbygget organisation og formelle regler der skal være til gavn for borgeren - og *professionsstyret* har som udgangspunkt professionen som den vidende og beslutningsdygtige. De to foreslås af Andersen et al. (2017:25) sammen tænkt som *professions- og bureaukratistyre*, da de to, i en dansk kontekst, har eksisteret sideløbende og befrugtet hinanden. *New Public Management (NPM)* bygger dels på en forestilling om, at man kan drage fordel af at overføre principper fra den private sektor til den offentlige sektor her med fokus på ledelsestilgange og økonomistyring og dels en økonomisk tænkning, markedsgørelse og effektivisering af den offentlige sektor via incitamentsstyring, kontrakt og kontrol. *Neo-Weberian State (NWS)* baserer sig på demokratiske værdier, hvor staten har en central rolle mhp. at sikre den bedste kvalitet til borgerne. *Digital Era Governance (DEG)* anses som en videreudvikling af NPM, men med det digitale som afgørende i forbindelse med styring. *New Public Governance (NPG)* anses som afløseren for NPM med et langt mere proces- og projektorienteret fokus på problemløsning og udvikling, hvor værdi for hele samfundet skabes via motivation og engagement. Tre af styringsparadigmerne inddrages i analyseeksemplerne i afsnit 6.

Analyseeksempler - retfærdiggørelser af kvalitet og legitimering i en styringskontekst

I det følgende afsnit giver vi eksempler på, hvordan skolelederne reagerer i forhold til den skolepolitiske glidning. Dette i udvalgte analyser fra undersøgelsen (Kierk, Nielsen & Sommer, 2018).

Undersøgelsens samlede analyse består af et analysesæt med to analytiske tilgange, en *retfærdiggørelsesanalyse* og en *styringsanalyse*. Vi har i undersøgelsen gennemført i alt 56 retfærdiggørelses- og styringsanalyser. Den samlede analyse viser en stor diversitet i

den moralske argumentation betinget af de forskellige kvalitetssituationer, som de enkelte skoleledere retfærdiggør sig ud fra. Vi finder, at der ikke er sammenhæng mellem retfærdiggørelserne fra *én* bestemt værdiverden til *ét* bestemt styringsparadigme. Vi finder også, at der ikke kan ses en sammenhæng på tværs af skolelederne og den moralske argumentation, de hver især benytter sig af.

I Analyseeksemplerne har vi udvalgt to skoleledere, der omtales som S3 og S4 og ét kvalitetselement (kvalitet i forhold til medarbejdernes evne til at danne relationer) dvs. i alt fire analyser. Intentionen er at synliggøre relevansen af det subjektive fokus og den enkelte retfærdiggjorte situations betydning for den moralske argumentation, da vi hermed får adgang til et perspektiv på glidninger, hvor aktørens handlen sættes i centrum. Dermed viser vi, hvordan aktørerne reagerer på en skolepolitisk glidning jvf. afsnit 5.1. Uddrag fra interviewene er markeret med kursiv. Navne, steder ol. er fiktive.

Retfærdiggørelsesanalyse S3

S3 fortæller i interviewet, hvordan der på skolen, hvor S3 er skoleleder, bliver arbejdet med flere projekter (i relation til inklusion, sprogindsats, fravær mm.), hvor kernen er øget forældresamarbejde (*forældrepartnerskaber*) med henblik på at skabe bedre resultater og højne kvaliteten i forhold til elevernes læring: *"Vi skal hele tiden bruge forældresursen til at øge kvaliteten"*.

Ved at betragte forældrene som en ressource når skolen søsætter nye tiltag/projekter i forhold til at sikre elevernes læring, trækker S3 på grammatikker hentet i projektverdenen. Testen består i at referere til, hvordan det ene succesfulde forældrepartnerskabstiltag erstatter det næste. Storhed er i projektverdenen bl.a.- aktivt og selvstændigt - at opsøge nye muligheder – her med henblik på at optimere elevernes læring. Ved at være nytænkende, tillidsskabende og i stand til at respektere forældrenes forskellighed øges forældrenes kompetencer: *"Vi underviser forældrene i, hvordan de selv kan stimulere deres børn. Altså prøver at gøre tingene på en anderledes måde"*. På den måde bliver lærernes evne til at danne relationer til forældre et helt centralt element i forhold til at have succes med det øgede forældresamarbejde. S3 forklarer, hvordan *"ethvert forløb starter med at vi går hjem til folk, sparker døren ind og spørger hvor er I – Hvad kan vi hjælpe jer med?"*. Adspurgt om ingen forældre har sagt fra, svarer S3:

"Nej, der er da ikke nogen forældre der siger nej til.. Hvis du forklarer det på den rigtige måde: vi vil dit barn, vi vil dit barn det bedste. Og det har vi nogle rigtig dygtige folk der kan, så siger de ikke nej".

S3 trækker på projektverdenens repertoire af subjekter i form af individer, der besidder evnen til bevidst at skabe relationer med henblik på at skabe udvikling. Relationen skal være

troværdig og vække tillid hos forældrene. S3 forklarer hvordan nogle af de projekter, som skolen har haft succes med, tidligere er forsøgt gennemført af forvaltningen uden samme succes. Det kan ses som et udtryk for manglende storhed, at forvaltningen ikke evner at skabe tillid og netværk. Derfor spørger vi, i interviewet med S3 ind til, hvad det er for nogle *dygtige folk*, der kan det forvaltningen ikke kan og S3 svarer:

"Jamen det er både lærere og pædagoger Jeg tror rigtig meget det handler om relation. fordi vi har den der relation, som ingen.. Vi[skolen] er de eneste tilbage i samfundet, der har den der. Der er ingen der har en dyb relation til deres præst, til deres læge, til postkontoret eller til politimanden... vi er den eneste dannelsesinstitution, som har den der relation. vi er en af de eneste steder som er sådan, samfundsunderbyggende, som en organisation, som favner alle". Skolen og lærerne skal omstille sig til en ny og central placering i samfundet, hvilket er helt i tråd med projektverdenens fokus på omstilling og tilgængelighed.

En anderledes situation er det, når S3 skuer indad i organisationen og det handler om lærerne i relation til eleverne. Det er fortsat medarbejdernes relationskompetence, der er et middel til at opnå kvalitet, men S3 argumenterer her med grammatikker hentet i den industrielle verden:

"Relationskompetence er også en del af synlig læring. Fordi, hvis du skal skabe meningsfuld læring –det dybe hvorfor og få den kvalitet frem, så bliver du altså nødt til at kunne indgå i nogle rigtig gode relationer med dine elever".

Relationskompetence bliver et middel til at nå målet om synlig og meningsfuld læring (som her er den form for læring, der forbindes med kvalitet). Der kræves en investering -læreren bliver *nødt til at indgå i relationerne*. Ved at indgå i dynamiske, produktive og gensidige relationer med henblik på optimering, signaleres den relationsform, der er specifik for den industrielle verdens storhedsrationale, hvor menneskers evne til at indgå professionelt og funktionelt i organisationen er til alles bedste.

Styringsanalyse S3 - Retfærdiggørelser i relation til styringskonteksten

Forældrepartnerskaber og de relationskompetencer, som lærerne skal besidde for at kunne arbejde med konceptet, ses som midler til at nå et mål om en mere effektiv skole.

På den måde bliver logikker fra NWS fremtrædende. Når S3 retfærdiggør sig ved skolens centrale rolle i forhold til at sikre den bedste service til borgerne (eleverne og forældre), hviler argumentationen ligeledes på elementer fra NWS (Andersen et al., 2017:64). Her inddrager skolens veluddannede personale forældrene i skolens opgaveløsning og sikrer på den måde effektivitet på en behagelig måde. Det samme gør sig gældende, når S3 argumenterer for lærernes relation til eleverne. Her betones den del af NWS, der trækker på professionsstyret, når S3 fremhæver synlig læring som en organisatorisk værdi, lærerne responderer på ved at indgå professionelt i relationer.

Udgangspunktet for forældrepartnerskaberne, som vi ikke nævner i retfærdiggørelsesanalysen, er elever med store faglige udfordringer. Via performance management i forhold til elevernes præstationer, argumenterer S3 for forældrepartnerskaberne, samtidig med at udfordringerne også beskrives som et komplekst problem, der fordrer et tværgående samarbejde. På den måde hviler retfærdiggørelserne ligeledes på logikker hentet i NPG paradigmet. Med forældrepartnerskaberne, der baserer sig på tillid og samarbejde, viser S3 at S3's skole har modet til at gå nye veje.

S3 betjener sig således af paradigmernes forskellige værdier, i sine retfærdiggørelser af lærernes relationskompetencer. På den måde inddrager S3 forskellige styringsparadigmer i sin moralske argumentation, når S3 legitimerer relationskompetence som kvalitetsidé.

Retfærdiggørelsesanalyse S4

S4 fortæller i interviewet om sin vej mod sit nuværende lederhverv. S4 inddrager fortællinger om sig selv som nyuddannet lærer, der opdager, at professionelle voksne i relationsarbejdet gør en forskel for børn med udfordringer: "Selvom man ikke er en del af deres liv i 24 timer ... kan man godt gøre en ret stor forskel"

S4 fortæller, at der er kvalitet når relationen mellem medarbejderne og børnene defineres med positive oplevelser som gør en stor forskel for børnene: "Vi også har kunnet se i forskellige forskningsresultater ... Altså Zornig beskriver jo rigtig godt, hvad det gjorde med hendes liv, at hun mødte, tror jeg, en lærer..."

S4 påviser gennem sine retfærdiggørelser og beskrivelser et hierarkisk mønster, der består af, at den voksne skal sørge for og beskytte barnet som i familien. I det søger S4 at retfærdiggøre de professionelle voksne, sig selv og medarbejdernes handlinger. Hand-

lingerne består i at videreføre gode og ordentlige værdier vedr. bl.a. relationer jf. grammatikker fra den domestiske verden. Der opstår et kritisk øjeblik, hvor der er usikkerhed omkring legitimiteten af den domestiske verdens retfærdiggørelser.

Ved at inddrage *professionelle, forskningsresultater* og *Zornig* i sine retfærdiggørelser, indgår S4 et stærkt kompromis mellem den domestiske verdens storhed og den industrielle verdens storhed. Værdi i disse to verdener har det til fælles, at de udtrykker hierarki på baggrund af autoritet (Boltanski & Thévenot, 2006:316,317). Kompromiset betyder derfor, at S4 kan legitimere sin storhed ved at bestå den domestiske verdens test (via kompromiset), hvor S4 viser sig som repræsentant for hierarkiet og traditionerne. Testen ratificeres da S4 i det stærke kompromis fortsat kan leve op til den domestiske verdens idealbillede - hierarkiet og autoritetens ansvar for, at omfavne og beskytte *den lille* (eleverne). Det bliver troværdigt når verdenens naturlige orden underbygges.

S4 beskriver videre, at evnen til at etablere relationer *ikke* er en kompetence som man kan uddanne sig til, men nærmere er "*...en egenskab man har fået gennem sin opvækst ... det er et følelsesmæssigt spørgsmål*". Det er en afgørende kompetence "*... hvis vi skal skabe noget kvalitet, så skal vi skabe noget udvikling med de her børn, og det er en af de vigtigste grundsten, at vi kan skabe relationer med de her børn*".

S4 retfærdiggør sig fortsat ud fra den domestisk verden. S4 viser at S4 agerer med naturlighed, en inkarneret og godt opdraget tilgang til andre mennesker, som understreges ved formuleringen - *et følelsesmæssigt spørgsmål* - og som signalerer at den enkeltes adfærd er et spejlbillede af den enkeltes personlighed. Når inkarneret naturlighed er til stede, så er det kvalitet.

I interviewet spørger vi ind til denne retfærdiggørelse, da vi har en antagelse om en samfundsnorm, der ikke anerkender synsninger og følelsesmæssige tilgange og forståelser. S4 retfærdiggør sig ved at sige: "*Du kan ikke på et kursus lære det her jeg synes det er en dybereliggende følelsesmæssig del....*". For S4 vil det kræve forskningsresultater, der kan pege på at relationskompetence kan tillæres, før S4 vil acceptere det argument. Det giver derimod god mening at kompetencen kan forbedres ved f.eks. uddannelse: "*Jeg har jo også haft en oplevelse af at vi har ansat nogle medarbejdere og som aldrig fik det lært [trods kurser] og så må jeg jo sige, at det ikke går det her*". For at undgå *the fall* bliver S4 nødt til at trække på industrielle grammatikker. *The fall* er den grammatiske vending der viser de handlinger, hvor den enkelte ikke søger eller opnår en værdiverdens principper for det fælles bedste (Boltanski & Thévenot, 2006:144).

S4 inddrager forskningsresultater, som skal bevise det modsatte udsagn (at relationskompetence beviseligt kan opstå gennem uddannelse). Mennesker kvalificeres i kraft af deres relationer til andre. Da begge verdener repræsenterer autoriteten som storhed, resulterer kompromiset igen i en stærk retfærdiggørelse. På den måde retfærdiggør S4 at medarbejdernes relationskompetence er afgørende for, at der er kvalitet i arbejdet med børns udvikling, trivsel og læring.

Styringsanalyse S4 - Retfærdiggørelser i relation til styringskonteksten

S4 manifesterer professionens monopol på viden om betydningen af relationer og den effekt det har for det enkelte barn. Den moralske argumentation understreges ved kompromiset med den industrielle verden, da retfærdiggørelserne trækker på evidens, der støtter op om professionens viden om kvaliteten af relationskompetence hos medarbejderne (Andersen et al., 2017:30). S4 står stærkt på et værdisæt som svarer til det Moos (2017) beskriver, med reference til Honnet: "...en kerne, som også pædagoger [og lærere] må have som fundament: en etisk interesse i de børn og unge, de arbejder med og for" (s.25). Værdisættet refererer til evnen til at indgå i relationen og oversættes til den kompetence, der kan sikre at børnene udvikler sig, særligt gennem trivsel til "*hele mennesker, i et demokratisk samfund*" (s.25). S4 argumenterer altså for kvalitet i forhold til relationer ud fra sin etiske og moralske orientering, og oversætter det tydeligt markerede kvalitetsideal - som omtalt i afsnittet 5.1 - om konkurrence, kompetence og effektivitet på sin helt egen måde. S4 filtrerer dermed kvalitetsideen kraftigt i og med dens fokus er på børns særligt faglige kompetencer og resultater. På den ene side må S4 nødvendigvis acceptere præmissen, men gennem sin moralske argumentation fremkommer en stærk værdimæssig orientering mod professionsparadigmet, hvilket har betydning for hvordan kvalitetsidéen legitimeres.

Opsamling på analyseeksemplerne

Vi viser gennem analysen, hvordan Boltanskis, Thevénots (2006,2016) og Chiappellos (2007) teori om værdiverdener kan anvendes til at se, hvordan forskellige moralske positioner bliver aktiveret hos S3 og S4.

Samlet set finder vi, at S3 betjener sig af grammatikker hentet i hhv. projektverdenen og den industrielle verden, når S3 argumenterer for, at medarbejdernes relationskompetence er central i forhold til kvalitet. Medarbejdernes evne til at skabe relation til forældre

og elever skal have et formål. Det formål sættes i relation til de to verdener overordnede værdisæt.

S3 inddrager både logikker fra NWS og NPG i sin moralske argumentation, når S3 legitimerer relationskompetence som kvalitetsidé.

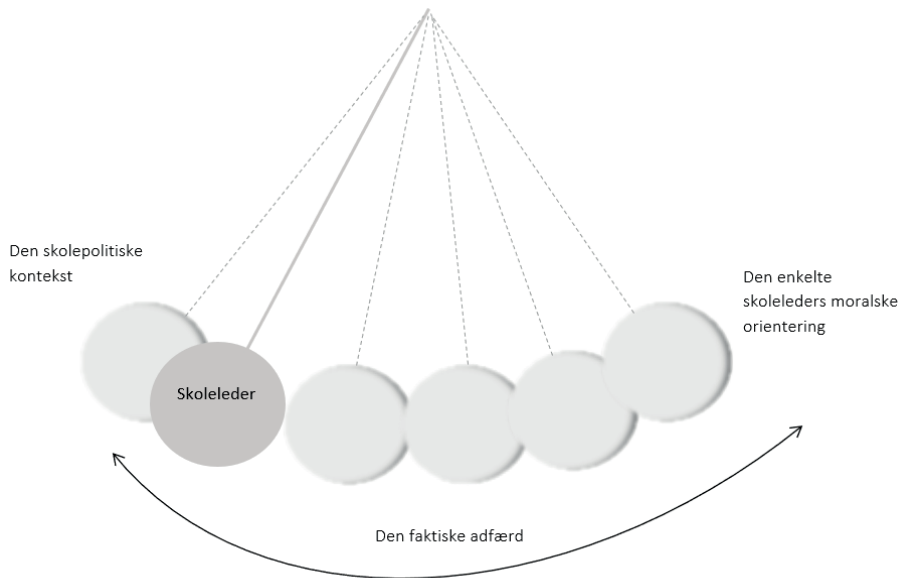
S3 trækker på styringslogikker der er i overensstemmelse med NWS, når S3 argumenterer for relationer som kvalitetsidé i forbindelse med at inddrage forældreressourcer. Jf. Ejersbo og Greve (2014) peger nogle forskere på, at styringsinteressen de senere år fra statens side har drejet sig om central koordinering, styringskapacitet og resultatorientering som centrale begreber, der bevæger sig i retning af NWS. S3's moralske argumentation retfærdiggør, at en rationel (*tænke i løsninger med henblik på resultat og mål*), vidensbaseret (*relationsarbejde som tillidsskabende ressource til at opnå mål*) og effektiv (*at være nytænkende for at arbejde skarperne mod målet*) tilgang kan anvendes til at styre mod og samtidigt søge at sikre bestemte resultater (s.20). S3's retfærdiggørelser peger i retning af oversettelse af kvalitetsidéer ud fra en kombination af en værdimæssig orientering af skolen som samfundsopbyggende men formaliseret i mødet mellem lærer og elev. Dette foregår via en inddragelse af f.eks. forældreressourcer men med klar optimering i fokus og med *"... en teknokratisering af sammenhængen mellem givne målsætninger og evidensbaserede pædagogiske virkemidler"* (Dahler-Larsen, 2008:251). Når S3 retfærdiggør kvalitetselementet *forældrepartnerskaber*, argumenterer S3 for værdier, der er i overensstemmelse med NPG. Når S3 på denne måde retfærdiggør værdier, der dels er i overensstemmelse med NWS og dels med NPG, kan vi pege på en forståelse af dette via den sociologiske vinkel på institutionalisme, hvor individet ikke er determineret af og mod et bestemt system men *"...vælge[r] imellem relevante regelsystemer, som bliver fortolket og modificeret så det er tilpasset situationen"* (Scott citeret af Mejlby, Nielsen & Schultz, 2014:146). NPG's performance management rationaler er i overensstemmelse med S3 værdier, hvilket viser sig i S3's retfærdiggørelser af kvalitetsidéen, *forældrepartnerskaber*, hvor S3 skaber adgang til at inddrage forældrene. Da *"ingen enkelt aktør har den viden og de ressourcer og ideer, der skal til for at løse komplekse problemstillinger..."* (Andersen et al., 2017:107), bliver den valgte tilgang netop at inddrage forældrene, når S3 søger at sikre alle elevers faglige udbytte og resultater.

Lidt anderledes forholder det sig med S4. Ved at indgå kompromis mellem den domstiske verden og den industrielle verden legitimerer S4, at relationskompetence er det bærende element, hvis elevernes faglige udvikling skal sikres. S4's moralske argumen-

tation manifesterer værdier, der er repræsenteret i professionsparadigmets *krav* på monopol til det aktuelle vidensområde, her i form af relationsarbejde. Det betyder, at S4 forholder sig meget selektivt til den politiske og normative forståelse af og krav til bestemte kvalitetsindikatorer. Når S4's i sin moralske argumentation oversætter kvalitetsidéer, så der samtidigt tages skarp afstand fra rationaler, der ikke er funderet i professionsstyret, kan det ses som et udtryk for det, Dahler-Larsen (2008) refererer til som en sejlivet skoletradition, der slår igen med en tendens til at styrke bl.a. skolens selvforståelse (s.260).

Analysen viser samlet, at de to skoleledere retfærdiggør kvalitetselementet *relationer* på meget forskellig vis. I analyserne trækker de på forskellige verdeneres grammatikker og på vidt forskellige styringsrationaler. Det viser, med henvisning til ovenstående citat af Scott, at skoleledernes retfærdiggørelser og legitimering af kvalitetsidéer er subjektivt funderet og moralsk argumenteret.

Samlet set viser vi, at styring ikke blindt interPELLERES af skolelederne, men at skoleledernes moralske orientering bliver målestok for de styringslogikker, som lederne legitimerer sig ved. En slags pendulering hvor skolelederne via den skolepolitiske kontekst jvf. afsnit 5.1 legitimerer deres kvalitetsforståelse med baggrund i deres individuelle moralske orientering. Analysen viser således, hvordan denne pendulering mellem den skolepolitiske kontekst og den individuelle orientering foregår. Det giver en forståelse for og indblik i, hvordan skolelederne reagerer på glidninger i en skolekontekst.



Modellen illustrerer skoleledernes kontinuerlige pendulering mellem den skolepolitiske kontekst og deres individuelle, moralske orientering.

Glidning fra et aktørperspektiv - undersøgelsens bidrag

Når vi viser, at de berørte aktører både registrerer, kritisk reflekterer og retfærdiggør sig i forhold til udefra initierede forandringer, kan det diskuteres om glidningsbegrebets definition (*Når udefra initierede forandringer af relationer eller tankemønstre ikke registreres af berørte agenter eller af forskningen* (Moos, kap.1)) står til troende, eller om det er betinget af perspektiv og forskningstilgang?

Vi viser, at aktørerne er aktivt deltagende i den virkelighed de er en del af. Gennem skoleledernes retfærdiggørelser og analysen af retfærdiggørelserne i relation til styringskonteksten, får vi adgang til at se, hvordan og på hvilken måde lederne på forskellig vis, reagerer på den skolepolitiske glidning i forhold til kvalitetsbegrebets definition og anvendelse. Skoleledernes moralske orientering bliver afgørende for, hvordan der arbejdes med kvalitet på deres skoler.

Vi viser, at kvalitetsidéer, som den enkelte skoleleder tager i anvendelse og legitimerer via organisationen, sker på baggrund af omgivelsernes krav. Krav der samtidig er i overensstemmelse med ledernes moralske værdisæt. Der foregår med andre ord en *pendulering* mellem omgivelsernes krav og skoleledernes moralske værdisæt. Boltanski formulerer penduleringen således:

“Jeg vil sige, at vi er i stand til at forstå folks handlinger, når vi i kraft af denne model har indfanget de regler og krav, som disse mennesker har skullet tilpasse sig i den situation, hvor de befandt sig, for at kunne gøre deres kritik eller retfærdiggørelser acceptable for andre mennesker” (Boltanski, 2016:94).

Undersøgelsen tilfører således et aktørperspektiv på skolepolitiske glidninger, da kritikken og den efterfølgende retfærdiggørelse beror på, hvad skolelederne rent faktisk ved om deres egen adfærd og, hvordan de påberåber sig retten til at retfærdiggøre den. Empirisk identificerer vi altså, en pendulering mellem makroniveauet (strukturel ramme) og mikroniveauet (skolelederens retfærdiggørelse) der i en gensidig vekselvirkning påvirker hinanden. Når skolelederne skal legitimere deres kvalitetsidéer, i den givne styringskontekst, sker det på baggrund af deres værdier og moralske orientering. Vi finder derfor, at forståelsen af kvalitet flytter sig alt afhængig af den individuelle moralske orientering hos skolelederne. På den måde viser vi, at lederne forholder sig aktivt til den skolepolitiske glidning, da vi gennem analysen får indblik i forskellige reaktioner på glidninger.

Samlet set viser vi med den pragmatiske sociologiske retfærdiggørelsesteori, at vi får adgang til at forstå den moralske argumentation gennem de underliggende værdiverdener. En adgang der giver mulighed for at forstå diskrepansen eller enigheden mellem den faktiske adfærd og de strukturelle omgivelser. Undersøgelsen giver altså et bud på, hvordan aktørerne ikke udelukkende *glider* med på udefra, initierede forandringer af relationer eller tankemønstre, men faktisk forholder sig kritisk og reflekterende til det levede liv. Ret polemisk vil vi hævde, at såfremt aktøren ikke var i stand til at opdage forandringer i samfundet, hvorfra skulle kritikken opstå og deraf den efterfølgende retfærdiggørelse. *“Hvis retfærdighed var en illusion, hvorfor skulle man så i det hele taget kritisere noget”* (Boltanski, 2016:223).

Det kan måske give anledning til en diskussion, om hvad der kommer først; hønen eller ægget. Er det den skolepolitiske kontekst der dikterer ledernes holdninger til kvalitet eller er det ledernes moralske orienteringer der påvirker den skolepolitiske kontekst.

Svaret må blive en gensidig vekselvirkning mellem individets moralske orientering og konteksten.

Diskussion og afsluttende bemærkninger

Pragmatisk sociologi byder ind med én mulig teoretisk vinkel og metodologi til at forstå, hvordan kvalitetsbegrebet oversættes i den enkelte skolekontekst. På den måde udfolder vi den mellemregning, der foregår, når skolelederne på hver deres måde afgør, hvilken kvalitetssituation der får adgang til netop deres skolekontekst og hvordan. Således får vi adgang til at forstå glidningsreaktioner i en skolekontekst, ved et fokus på subjektiviteten.

Skolelederne deltager aktivt i og retfærdiggør forskellige situationer omkring det levede liv i folkeskolen. I en glidningskontekst giver det indblik i og forståelse for, hvordan skolelederne reagerer og retfærdiggør kvalitet forskelligt. Hvad der anses som kvalitet af lederne er således ikke kun en oversættelse af pålagte kvalitetskrav, men en forhandling delvist initieret heraf, konstant igangværende og som kan variere fra situation til situation alt afhængig af den enkeltes moralske orientering.

Vi hævder dermed, at den kvantificerbarhed, der gennem moderniseringen af den offentlige sektor er blevet den overvejende ingrediens, *ikke* tilføres den enkelte skole, uden at den har været i dialog med de grundlæggende værdier og moralske overbevisninger, som den enkelte skoleleder har opbygget (Kierk, Nielsen & Sommer, 2018).

Teorien om retfærdiggørelser kan dog kritiseres. Den immanente kritik fra de seks skoleledere kan fremstå som en indskrænkning af kritikken selv, da deres retfærdiggørelser af kvalitet består indenfor rammerne af det eksisterende (Willig, 2015:40). På den måde bliver skoleledernes kritik udelukkende et reproducerende element af de overordnede strukturelle rammer i folkeskolen. Skoleledernes kritik og efterfølgende retfærdiggørelser på forskellige kvalitetselementer kan derfor ses som en udvikling og styrkelse af det dominansforhold, som de strukturelle rammer er et udtryk for. Dermed forbigås en større vision om at udfolde kvalitetsbegrebet til at omfatte mere end det bestående.

Det væsentligt at nævne, at teorien også kan kritiseres for et manglende normativt fundament om det *sociale* samt en manglende kritik af den logik, der ligger til grund for kritikkens begyndelsepunkt. De syv værdiverdener repræsenterer et normativt fundament, når skolelederne skal retfærdiggøre sig på baggrund af generelle moralske principper, men teorien viser samtidig, at de syv verdener kan skifte over tid, og dermed

kan se anderledes ud. Teorien stiller således ikke i tråd med kritisk sociologi et normativt alternativ om det levede liv, hvilket er selvsagt, da det netop er det, den franske pragmatiske sociologi kritiserer den kritiske sociologi for at gøre. Monrad og Grünfeld (2017:57) argumenterer for, at en præmis for social forandring er, at kritisk videnskab gør brug af en bred palet af samfundsvidenskabelige tilgange. I den henseende kan det diskuteres, hvorvidt den pragmatiske sociologi kan undvære den kritiske sociologi og omvendt, da de i en vekselvirkning både komplimenterer og udfordrer hinanden.

Som vi har demonstreret gennem kapitlet, argumenterer vi for vigtigheden af en sociologi, hvor subjektiviteten får plads frem for generaliseringer og klassificeringer. Via denne tilgang får vi adgang til at se noget, vi ellers ikke havde set i forhold til organisatorisk adfærd. Denne pointe taler, trods et omfattende omfang hvad angår tid og ressourcer, for, at sociologisk forskning ikke bør underkende vigtigheden af subjektiviteten i iveren efter at indfangne generaliserbare forståelser af det levede liv.

Vi får dels mulighed for at forstå pluraliteten af retfærdiggørelser i en skolekontekst og dels indblik i de spændingsfelter eller former for inkohærens, som bliver den pris skolelederne må betale for at kunne legitimere skolen indadtil og udadtil i organisationen. Vi vil hermed hævde, at det bliver muligt for videnskaben at få øje på, hvordan aktørerne forholder sig og reagerer på glidninger i samfundet.

Referencer

- Andersen, L. B., Greve, C., Klausen, K. K. & Torfing, J. (2017). *Offentlige styringsparadigmer: Konkurrence og sameksistens*. København, Danmark. Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Boltanski, L. & Thévenot, L. (2006). *On Justification - Economies of Worth*. Princeton, New Jersey, USA. Princeton University Press.
- Boltanski, L. & Chiapello, E. (2007). *The New Spirit of Capitalism*. London, England/New York, USA. Verso.
- Boltanski, L. (2016). *Pragmatisk Sociologi* (1.udg. 2. opl.). København, Danmark. Hans Reitzels Forlag.
- Boltanski, L. & Chiapello, E. (2016). "Kapitalismens nye ånd" i Boltanski, L. *Pragmatisk Sociologi* (1. udg. 2. opl. 201-250). København, Danmark. Hans Reitzels Forlag.

- Christensen, T., Læg Reid, P., Roness, P. G. & Røvik, K. A. (2010). *Organisasjonsteori - for offentlige sektor* (2. udg. 2. opl.). Oslo, Norge. Universitetsforlaget.
- Dahler-Larsen, P. (2008): "Kvalitet i skolen" (s. 249-264) i Bjørnholt, B., Andersen, J. G., & Lolle, H. (Red.). *Bag kulissen i konstruktionen af kvalitet*. Odense, Danmark. Syddansk Universitetsforlag.
- de Coninck-Smith, N., Rasmussen, L. R. & Vyff, I. (2015): "Skolepolitik, visioner og debat" i de Coninck-Smith, N. & Appel, C (Red.). *Dansk Skolehistorie: Hverdag, vilkår og visioner gennem 500 år. Bind 5: Da skolen blev alles, tiden efter 1970* (s. 29-57). Aarhus, Danmark. Aarhus Universitetsforlag.
- Ejersbo, N. & Greve, C. (2014). *Moderniseringen af den offentlige sektor* (1.opl. 3.udg.). København K, Danmark. Akademisk Forlag.
- Held, L. (2016): "Introduktion til Luc Boltanskis sociologi" i Boltanski, L. *Pragmatisk Sociologi* (s. 7-40) . København, Danmark. Hans Reitzels Forlag.
- Hess, J., Holmsgaard, H., Jakobsen, L. W. & Bertelsen, H. (2009): "Kvalitetsrapporten som kommunalt styringsredskab" (s. 25-45) i Miller, T. & Holm-Larsen (Red.). *Kvalitetsrapporten: Evaluering og Udvikling* (1. udg). Frederikshavn, Danmark. Dafolo.
- Huset Zorning (2018). Arbejder på at fremme socialt udsatte menneskers vilkår - via rådgivning, analyser, bøger, foredrag og konferencer. Hentet fra <http://husetzorning.dk/>
Lokaliseret 27.5.2018
- Kierk, J. L., Nielsen, M. B. & Sommer, T.G. (2018): *Moralbaseret Styringstilpasning - En organisationssociologisk analyse af forholdet mellem styring og individuel, moralsk orientering i dansk skoleledelse*. Aarhus Universitet, DPU Emdrup.
- Mejlby, Nielsen & Schultz, (2014). *Introduktion til organisationsteori - med udgangspunkt i Scotts perspektiver* (1. udg. 7. opl.). Frederiksberg, Danmark. Samfundslitteratur.
- Monrad, M. & Grünfeld, M. (2017). *Kritisk samfundsvidenskab og social forandring i velfærdsstatens frontlinje* (s. 50-58). Social kritik: Tidsskrift for social analyse & debat. Bind 29, Nr. 149.
- Moos, L. (2016). *Pædagogisk ledelse i en læringsmålstyret skole?* København, Danmark. Hans Reitzels Forlag.

Moos, L. (2017): "Introduktion - Kontekster, visioner, temaer og processer" i Moos, L. (Red.). *Dannelse: Kontekster, visioner, temaer og processer*. København, Danmark. Hans Reitzels Forlag.

Pedersen, S. H. (1999). *Kvalitetsbegrebets historie og sammenhæng med pædagogisk virksomhed*. København, Danmark. Danmarks Lærerhøjskole, Institut for pædagogik og uddannelsesforskning.

Pedersen, O. K. (2013). *Konkurrencestaten* (1.udg. 6.opl.). København, Danmark. Hans Reitzels Forlag.

Thévenot, L. (2016). *Engagementsregimer* (1.udg. 1. opl.). Frederiksberg, Danmark. Hans Reitzels Forlag.

Undervisningsministeriet (2014). *Bekendtgørelse om kvalitetsrapporter i folkeskolen*, BEK nr. 698 af 23.6.2014. Hentet fra: <https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=163976> Lokaliseret 6.4.2018

Willig, R. (2015). *Til forsvar for kritikken* (1. udg. 2. opl.). København, Danmark, Hans Reitzels Forlag.