

Fusionsbølgen og den kritiske faglighed – Sammenlægninger i uddannelsesinstitutionerne

Niels Glæsner

Abstract

Siden årtusindskiftet har fusioner i professionshøjskolesektoren været omfattende. Forskningen har dog ikke set grundigt på sektorens fusioner og de efterfølgende medarbejdererfaringer. I artiklen undersøges underviseres og lederes italesættelser af fusionernes konsekvenser. Dette gøres med udgangspunkt i materiale indsamlet gennem interviews og fokusgrupper foretaget i forbindelse med et casestudie af en fusion mellem to pædagoguddannelser. Undersøgelsen trækker på begreber udviklet af Olesen og Bevir. Artiklen bidrager til at belyse underviseres og lederes erfaringer i de mange fusionsprocesser og deres positionering i forhold til den styring og ledelse, som udøves i fusionerne.

I artiklen påpeges, hvordan undervisere giver udtryk for, at selve fusionsprocessens mange delforløb skaber en fornemmelse af en konstant strøm af forandringer. Det påpeges yderligere, hvordan uddannelsernes ledere må placere sig mellem faglige eksperter, som er vant til en høj grad af autonomi og medbestemmelse på den ene side, og en hierarkisk organisationsstruktur på den anden side. Netop denne autonome tradition tages op i analysens sidste del, hvor det diskuteres, hvordan underviserne forholder sig til fusionen gennem to subjektpositioner – den "fagdrevne" og "lønarbejderen" – som på hver sin måde artikulerer en kritik af fusionen ved at etablere en forbindelse mellem den og en bredere politisk kontekst, som sætter rammerne for professionens udvikling.

Keywords: Fusion, medarbejdererfaringer, kritik, professionsfaglighed

Indledning

Siden årtusindskiftet har den danske uddannelsessektor over en bred kam gennemgået ganske store organisatoriske og indholdsmæssige reformer. På tværs af uddannelsestrin og institutionstyper har disse reformer over flere omgange resulteret i store fusionsprocesser.

Professionshøjskolerne er et eksempel på en type af uddannelsesinstitution, som i høj

grad er skabt gennem organisationssammenlægning. Gennem et højt antal fusioner er der siden slutningen af 2000'erne sket en bevægelse fra små – ofte organisatorisk og ledelsesmæssigt enkle – selvejende enheder, til store, organisatorisk komplekse institutioner – de såkaldte University Colleges (UC). Ligeledes er de velfærdsinstitutioner, som UC'erne i høj grad uddanner til, blevet større og større.

De organisatoriske sammenlægninger, som har fundet sted i de to sidste runder af strukturreformer i professionshøjskolesektoren (CVU-reformen i 2000 og UC-reformen i 2007), er blevet fortolket og kritiseret af en række forskellige forskere i løbet af 2010'erne. Ifølge Tuft (2015) kan de forstås som kulminationen på en langstrakt centraliseringsproces, hvor staten i højere og højere grad træder i centrum som den organiserende aktør på professionsuddannelsesområdet. Brodersen et al. (2013) anser fusionerne som en del af en "industrialisering" af vidensinstitutionerne, som medfører, at et didaktisk rationale bliver underlagt en strategisk "stordrifts-rationalitet". På lignende vis beskriver Weber sammenlægningerne som udtryk for en administrativ logik, som "anfægter fagligheden i uddannelserne", og som er et led i et opgør med de tidligere små, lokale uddannelsesinstitutioners fokus på egne identiteter (Weber, 2010).

Fusionerne og centraliseringen i store uddannelsesorganisationer har altså været genstand for en vis opmærksomhed. Fokus i den danske forskning har dog primært været på universitetssektoren (se for eksempel Aagaard et al., 2015; Hansen, 2011) og har ikke været rettet mod den ikke-universitære videregående uddannelsessektor. Med undtagelser af enkelte studier, som har undersøgt fusioner i sundhedssektoren (se for eksempel Borum og Pedersen, 2008; Holm-Petersen, 2007), har der i forskningen heller ikke været et stort fokus på medarbejdererfaringer eller ledelse og kritik, når der fusioneres inden for de store velfærdsfag og de uddannelser, som uddanner til dem. Dette på trods af at mange af de største fusionsprocesser har været gennemført her. Det samme kan siges om den øvrige skandinaviske forskning, som dog er mere udviklet end den danske (Pinheiro et al. 2016). Efter mange år med reformer og store fusionsprocesser er det væsentligt og relevant at synliggøre og undersøge, hvilke medarbejdererfaringer som er skabt af fusio-

nerne i sektoren. Dette er især relevant i lyset af den verserende udflytningsdagsorden, som givetvis vil betyde både re-lokalisering og fusionering af en række fagmiljøer.

Denne artikels mål er at undersøge og beskrive, hvordan undervisere stilles og stiller sig i forhold til en fusion på deres pædagoguddannelse. Artiklen besvarer spørgsmålet: *Hvordan italesætter undervisere og ledere på to sammenlagte pædagoguddannelser ledelse, pædagoguddannelsens organisering og deres eget handlerum som konsekvenser af fusionen?*

Gennem en analyse af interviewede ledere og underviseres beskrivelser af fusionen undersøges og diskuteres det i artiklen, hvordan undervisere og deres faglige praksis på pædagoguddannelsen i fusionen er genstand for styring og ledelse, og hvordan de positionerer sig aktivt og kritisk i forhold til denne.

Artiklen indledes med en kort beskrivelse af casen og en analytisk skelnen mellem "fusion", "fusionering" og "fusionsvirkning". Herefter redegør jeg for undersøgelsens analytiske strategi.

Denne tager udgangspunkt i idéhistorikeren Mark Bevirs kritiske fortolkning af den Foucault-inspirerede governmentality-tradition og hans brug af begrebet "local reasoning". I forlængelse af Bevirs begreb bruger jeg i artiklen Olesens (2004) forestilling om professionalitet som en dynamisk størrelse, der samler de tre elementer *subjektivitet, organisering og institutioner*. Herfra vil jeg bevæge mig til underviseres beskrivelser af at være genstand for faglig reformering i en tilsyneladende endeløs række af fusioner, som skaber større og mere komplekse organisationer. Afslutningsvis vil jeg vise, hvordan undervisere på forskellige måder kan indtage kritiske positioner i forhold til fusionen på deres arbejdsplads.

Dataindsamling og metode

Artiklen er baseret på materiale, som er indsamlet mellem i 2015 og 2017 i forbindelse

med et dybdegående casestudie af en fusionsproces af to pædagoguddannelser, som var grundlaget for arbejdet med en ph.d.-afhandling. En tidligere version af artiklen indgik således i afhandlingen. I studiet blev der igennem den toårige periode indsamlet data gennem i alt 21 semistrukturerede interviews med ledere og undervisere samt to fokusgrupper i 2016 med i alt 12 undervisere.

Eftersom artiklen, hvad angår forskningsspørgsmål såvel som teoretisk perspektiv, fokuserer både på medarbejderes erfaringer og aktive positionering og samtidig på den styring og ledelse, som udøves i en organisatorisk forandring, vælges flere datakilder: Dokumentanalyser, som kan hjælpe med at tydeliggøre den diskursive kontekst og rammesætningen for fusionen. Semistrukturerede interviews med ledere som konkretiserer og tydeliggør rammesætningen og ledelsesrationaliteterne. Endelig er der foretaget semistrukturerede interviews og gennemført fokusgruppeinterviews med undervisere for at få indsigt i deres italesættelse af medarbejdernes forskellige positioner i processen.

Indledningsvist blev optagede materiale gennemlyttet og der blev taget indledende noter. Derefter blev materialet transskriberet for endelig at blive genstand for analyse. Materialet var herefter genstand for en "åben kodning", hvori jeg nærlæste transskriptionerne og påhæftede de enkelte passager nøgleord, som opsummerede indholdet (Jakobsen, 2012). "Beskrivelse af fusionsprocessen", "kritik", "ledelse", "organisationskultur" og "forudsætninger for faglig dømmekraft", er eksempler på nøgleord, som gik igen. Dette muliggjorde en læsning på tværs af tekstpassager og kilder, som havde fået påhæftet samme nøgleord. Efter denne organisering af det transskriberede materiale fordeltes tekststykkerne under bredere tematiske overskrifter. Disse overskrifter var "den pædagogiske

kritik", "fusionens uoverskuelighed", "større organisationer" og "faglige forskydninger".

Derudover er der foretaget læsninger af offentligt tilgængelige dokumenter såsom blandt andet bekendtgørelser for pædagoguddannelsen, studieordninger og udviklingskontrakter. Desuden er der blevet læst en række interne strategi- og procesdokumenter som nyhedsbreve, styregruppekommissorier samt referater fra bestyrelsesmøder. Dette materiale blev behandlet på samme måde som transskriptionerne, nemlig påhæftet nøgleord og efterfølgende opdelt under tematiske overskrifter. Gennem denne kodningsproces kunne nøgleord og temaer på tværs af datakilder sammenlignes, hvorved det blev muligt at sætte underviseres, lederes og dokumenters artikulation af de samme processer i spil i forhold til hinanden.

Fra store til større uddannelsesinstitutioner

Fusionsprocessen mellem de to pædagoguddannelser kan opridses således: Afgørelsen om at lægge de to uddannelser sammen blev truffet på et bestyrelsesmøde i december 2010 som en del af beslutningsgrundlaget for UC'ets campusstrategi. Denne strategi var en udløber af de store reformer af hele professionsuddannelsesområdet i 2000'erne, som lagde op til mere tværfagligt indrettede, administrativt optimerede og strategisk planlæggende enheder.

Campusstrategien udgjorde også en løsning på et problem med øget pres på de fysiske rammer, som UC'erne arvede fra 1990'ernes udvidelse af pædagoguddannelsernes virkefelt med blandt andet udbud af efter- og videreuddannelse og et voksende antal studerende.

En indledende kulturproces blev sat i gang i begyndelsen af 2011 og løb indtil 2013, hvor der blev ansat en ny uddannelsesleder.

I september 2014 blev der for første gang udbudt en fælles pædagoguddannelse på de to steder og i 2015 fusionerede de fysisk ind i den nye campus.

Fusionen af de to individuelle uddannelser er foregået parallelt med forandringer både i UC'et og professionsuddannelserne generelt. Siden beslutningen om fusion af de to uddannelser er der blandt andet blevet færdiggjort en ny campus, lavet en gennemgribende reform af pædagoguddannelsens lovgrundlag, kommet ny, fælles studieordning for alle UC'ets pædagoguddannelser og introduceret nye teknologier til dokumentation og afrapportering. Endelig er der skabt nye administrative og ledelsesmæssige rammer for forhandlinger af arbejdstiden og arbejdsbyrden. Flere af disse udviklinger kan siges at være udløbere af de store fusioner i nullerne, som skabte først en række centre for videregående uddannelse og dernæst professionshøjskolerne. Andre er resultater af UC'ets interne strategier for organisationsudvikling, forskning og uddannelse. Endnu andre er følger af nationale arbejdsmarkeds- og uddannelsespolitiske reformer.

Nye rammer for faglig selvreformering

Den nye fællesfaglige uddannelse og studieordning, som udbydes på hele UC'et, beskrives som en stor ændring af undervisere, som har været vant til, at de lokale pædagoguddannelsers særegne faglige profilering var central for de studerendes valg af uddannelsessted. Denne faglige identifikation var til en vis grad også defineret i modsætning til fusionspartneren, som lå i den anden ende af byen og blev forbundet med en anden pædagogisk tradition og underviserpraksis. I 2014 blev en ny fælles studieordning grundlag for hele UC'ets udbud af pædagoguddannelse på tværs af syv uddannelsessteder. Hermed forsvandt de to institutioners selvstændige ret til

at fortolke den ministerielle indholdsmæssige styring af pædagoguddannelsen ind i lokale fagtraditioner gennem udfærdigelsen af en lokal studieordning. Retten i institutionerne til selv at oversætte og indoptage reformer i den lokale uddannelse forandrede sig således.

Styringen af den samlede pædagoguddannelses faglige og identitetsmæssige udvikling finder blandt andet sted gennem oprettelsen af et fælles forum for arbejdet med den nye studieordning, som er fælles for hele UC'et: Arbejdet placeres i en tænketank, nedsat af UC'et på tværs af de lokale pædagogiske uddannelser. Med nedsættelsen af tænketanken og ambitionen om en fælles studieordning skifter retten til selvreformering så at sige arena fra den lokale institution til en tværinstitutionel projektgruppe. Med denne bevægelse væk fra det lokale uddannelsesniveau og over til UC-niveauet kommer arbejdet med en fusionering og standardisering af studieordningerne – og dermed med en del af uddannelsernes identitet – til at udgøre en "ydre" proces i forhold til de to uddannelsessteders lokale fusion.

Der er således i fusionen tale om en proces, som forgrener sig ud i en række omkringliggende processer. For at kunne sortere og analysere dette kompleks af forandringer tilgår jeg i artiklen fusionen fra tre forskellige vinkler – gennem tre forskellige begreber – som gennemgås nedenfor.

Fusion, fusionering og fusionsvirkning

Begrebsmæssigt skelner jeg i artiklen mellem "fusion", "fusionering" og "fusionsvirkning". Lignende opdelinger af fusionsprocesser i flere analysegenstande findes i andre studier af fusioner i videregående uddannelse. Persson (2015) skelner mellem fusionens "idé" og dens "operationalisering". Pinheiro et al. (2017) foretager en opdeling af forskningslitteraturen, og skelner mellem "fusioners

rationaler", "selve fusionsprocessen" og "fusionsprocessens effekter".

Det første begreb, "fusion", henviser til en smal forståelse af organisationsammenlægning som en samlet strategi til organisatorisk omrokering og rationalisering, hvor to tidligere adskilte enheder bliver til en enkelt. Dette er den organisationsteoretiske forskningslitteraturs udbredte basisdefinition (se for eksempel Goedegebuure, 1992). Adskilt herfra taler jeg om "fusionering". Dette begreb henviser til strategier til at organisere og dirigere konkrete organisatoriske processer. Strategier til fusionering kan være målrettede forandringer inden for en lang række områder som f.eks. fusionering af professionelle identiteter, af organisationskulturer, af administrative systemer, af fysiske rum eller af ledelsespraksisser. Ved at forstå en fusionsproces gennem begrebet om fusionering bliver det tydeligt, at processen som helhed er en sammensætning af heterogene mikropraksisser, gennem hvilke en fusionsproces og deltagerne i den søges styret.

Fusion er altså betegnelsen for den formelt organisatoriske strategi, hvor to organisationer omskibes. Fusionering er noget, man *gør* i en bred vifte af instrumentelt organiserede praksisser. Endelig er "fusionsvirkning" det, som *sker* – altså en mængde intentionelle eller ikke-intentionelle konsekvenser af forskellig art, som eksempelvis forandringer af subjektpositioner, sociale bånd, organisatoriske vaner eller kollektive selvopfattelser. Disse virkninger finder sted i en mængde spredte arenaer og lokaliteter i en given fusionsproces. En type fusionseffekter, som er centrale i denne artikel, er undervisernes positionering i forhold til processen gennem fortolkning og kritik.

Hvor en fusion kan påhæftes en startdato og en målstreg, er dette mere vanskeligt med fusioneringen – og endnu mere vanskeligt med fusionsvirkningerne. For det er jo forholdsvist ligetil at afgøre, om kontorerne er

flyttet til en ny adresse, om der er kommet nyt brevpapir eller om der er startet studerende på en ny, fælles uddannelse. Det er meget mindre synligt, om fusioneringen stadig foregår – om de subjektive og kollektive fænomener, som i en organisations hverdag gøres til genstand for ledelsestiltag, faktisk har rod i fusionen, selv om denne opfattes som afsluttet. Endelig er det vanskeligt at afgøre, om fusionsvirkningerne har indfundet sig i den form, man gerne vil opnå – om der er opstået egentlig faglig nytænkning eller en ny kultur. En sidste forskel skal nævnes, nemlig at fusion som en formel, afgrænset strategi kan tænkes adskilt fra andre processer, mens fusioneringen altid foregår gennem konstellationer af praksisser og diskurser, som bringer ledelsestiltag i berøring med en mængde af andre dagsordner, intentioner og strukturer i en konkret organisation, og som gør det vanskeligt at adskille fusionsvirkningerne fra andre virkninger.

Teoretisk ramme

I artiklen anskuer jeg fusioner og fusionering som strategiske og organisatoriske styringsteknologier til at lede faglige praksisser og subjekter – og undersøger, hvordan konsekvenser af disse teknologier beskrives af undervisere og ledere. Jeg tager udgangspunkt i den amerikanske politolog Mark Bevir's begreb om "local reasoning" (Bevir, 2010), som er udviklet gennem en kritik af den engelsksprogede diskussion og videreudvikling af "governmentality"-begrebet, som er centralt i Michel Foucaults forelæsninger fra slutningen af 1970'erne (Dean, 2010; Foucault, 2008). Bevir påpeger, at "anglo-Foucauldianerne"¹ læser Foucault gennem den franske marxist Louis Althusser's strukturalistiske beskrivelser af kontroludøvelse i de senkapitalistiske stater (Bevir, 2010). Denne strukturalistiske inspiration får den konsekvens – påpeger Bevir – at det

bliver vanskeligt at begribe subjektets handleevne og mulighedsrum, når det gøres til genstand for styring og ledelse. Derfor foreslår Bevir at bruge begrebet "local reasoning" til at indfange subjektets mulighed for at "*adopt beliefs and perform actions for reasons of their own*" (Bevir, 1999, s. 359). Ved at nedtone Foucaults begreber om "magtregimer" eller "epistemer" og i stedet forstå subjektet som indlejret i "traditioner" kan Bevir beskrive subjekter som kreative og handlende agenter, frem for rent styrede genstande for magtudøvelse.² Bevir betoner altså et subjekt med en agentstatus som i konkrete situationer er i stand til at vælge mellem forskellige elementer fra traditioner, som skal tilpasses og udfoldes, så de passer til en konkret situation med specifikke kompleksiteter og dilemmaer. Evnen til kritik overfor overleverede sociale normer og den magt, som udøves over subjektet, er netop centralt i Bevirs læsning af Foucault (Bevir, 1999). Jeg foreslår, i forlængelse af Bevir, at forstå undervisernes faglighed og profession som sådan en "tradition", der forpligter og informerer subjektet og tilbyder det ressourcer til at udvikle et nuanceret og kritisk perspektiv på den reformering, man som underviser er indlejret i og som kommer til udtryk i organisationsforandringer og sammenlægninger. Som beskrevet nedenfor bliver blandt andet forestillingen om, at *fagligheden forpligter* et udgangspunkt for en kritisk analyse af velfærdsstatens tilstand. I analysen nedenfor suppleres Bevirs Foucaultlæsning af et andet teoretisk perspektiv.

Professionsforskeren Henning Salling Olesen (2004) beskriver, hvordan en aktiv og engageret subjektivitet må medtænkes i forståelsen af professioner. For Salling Olesen er den professionelle subjektivitet det første af tre momenter, som indgår i en dialektisk relation. Det andet element er de institutionaliserede arbejdsopgaver – eksempelvis sygeplejen eller undervisningen – som er

overleveret til professionerne i særlige former og som organiseres på særlige måder. Det tredje element er vidensinstitutionerne og den professionelle disciplins tradition, begreber og metoder. Disse tre elementer kan bruges til at redegøre for forskellige forskydninger i faglig praksis, som finder sted i professioner. Salling beskriver subjektets position som forandringsagent i den professionelle praksis således:

"Professionel praksis er institutionelt stabiliseret viden og kunnen, og professionelle er individer, som på en særlig måde inkorporerer samfundsmæssig viden, og som gennem deres erfaring og læring i praksis producerer dens forandring" (Olesen, 2011, s. 136).

Ligesom en forståelse af professioners udviklingsspor kan medtage alle tre momenter, kan en diskussion af styringen af professionelle gøre det samme. En tilpasning af arbejdsorganiseringen gennem reformering af de institutionelle rammer må etablere en forbindelse både til de faglige praksiser, vidensinstitutioner og normer gennem subjektets engagement og handleevne. Subjektets forbindelse til de to andre elementer udgør derfor både styringens objekt og forudsætning. Organisationssammenlægning er netop en teknologi til styring af subjekt og organisering, som søger at lede subjektet hen mod en række intenderede faglige og organisatoriske fusionseffekter.

Analysestrategisk omsætter jeg det ovenstående i tre tilgange:

Fokus I: Idet subjektet er *styret*, leder jeg efter måder, dets faglige handlerum er struktureret både diskursivt og organisatorisk-praktisk. Jeg må altså identificere *subjektpositioner og handlemuligheder*, som stilles til rådighed for undervisere som en del af fusionsprocessen.

Fokus II: Idet subjektet er *engageret*, leder jeg efter de måder, subjekterne forholder sig

til fusionen på, uden at antage at udfaldsrummet er snævert defineret af styringsteknologier og diskurser. Derfor vil jeg lede efter *kritikker og forsøg på at fortolke og forholde sig aktivt* til fusionen, og jeg anser dette som udtryk for, hvad Bevir kalder "local reasoning".

Fokus III: Idet subjektet er *spændt ud mellem en institutionel organisering og en faglig "tradition"*, undersøger jeg, hvordan *organisering og tradition kommer i spil i konkrete praksisser, italesættelser og narrativer* i forhold til fusionen.

Lokale, organisatoriske og nationale forandringsbølger

Den finske arbejdslivsforsker Oili-Helena Ylijoki har gennem undersøgelser af universitetsansatte underviseres opfattelser af strukturreformer vist, at det ofte er vanskeligt at skelne mellem fusionsprocesser og andre samtidige ændringer. I stedet smelter disse erfaringer sammen og bliver til en "flodbølge" af forandringer (Ylijoki, 2014). Derfor er det i mange tilfælde ikke hensigtsmæssigt at forstå en fusion som en proces med et klart tidsligt forløb og en progression, som hun for eksempel ser hos Locke (2007). Denne beskrivelse af fusionen som en langstrakt proces med en vanskeligt gennemskuelig progression genfindes blandt underviserne og ledere på begge de to pædagoguddannelser.

Selv om fusioneringen i en fysisk campus, ifølge planer og visualiseringer præsenteret på personalemøder, skulle være kulminationen på forløbet, udtrykker underviserne i en fokusgruppe enighed om, at det først er sent i forløbet, hvor tingene er faldet til ro og der skal laves uddannelse, at den egentlige proces begynder, og fusionseffekterne i kultur, underviserpraksis og organisering viser sig. I den første af de to fokusgrupper fortæller en underviser en anekdote for at illustrere, hvordan fusionering af lokale medarbejdere kan opleves som ekstremt langvarige:

"Altså for os fra vores uddannelse har det været en rigtig lang proces. Fordi vi startede med [at skulle være en del af] noget, der hed CVU – og vi skulle fusionere med en anden uddannelse der. Vi brugte rigtigt meget tid på at få nye kolleger dernede fra – og det faldt fra hinanden. (...) Jeg tænker egentlig på, at hvornår er man fusioneret, og hvor lang tid tager en fusion? Jeg havde min svigermor på besøg, og hun har arbejdet mange år i centraladministrationen, og så spurgte jeg: "I blev fusioneret engang?", "Ja," sagde hun så og fortsatte: "For 15 år siden var vi 5 forskellige firmaer som fusionerede". Så siger jeg: "Hvornår var I fusionerede? Hvornår synes du, at fusionen var lykkedes?" "Jamen, det tog 18 år og så skulle vi flytte og fusionere igen (...)" svarede hun. Og så kom jeg til at tænke på den her CVU og alle de der mærkværdigheder, vi har været udsat for. Og så tænkte jeg: Det her, det er bare sådan en livslang fusion på en måde." (Fokusgruppe 1 med undervisere, 2016)

Fusionen på den lokale uddannelsesinstitution beskrives af underviseren som en mere eller mindre vedvarende tilstand, hvis succes kan være vanskelig at realisere inden for en overskuelig tidsramme. Læser vi citatet med analysestrategiens fokus II, som retter blikket mod det engagerede subjekt, kan vi se, hvordan anekdoten lader underviseren træde frem som kritisk fagligt subjekt, som, ved at påpege den meget lange tidshorisont og den nærmest automatiske glidning videre til den næste proces, udtaler en kritik af, om de lange processer står mål med udbyttet. Underviseren fremstår også som en medarbejder, der oplever at være indlejret i en endeløs række af forandringer.

Samtidig med at der sker forandringer i forbindelse med organisationssammenlægningen på den lokale pædagoguddannelses niveau, er fusionen betinget af en række forandringer i hele det regionale UC's organisering. En leder beskriver, hvordan indtrædelse

i en stor regional organisation har betydet, at den enkelte uddannelsesinstitution har fået indskrænket sit råderum og har mistet slagkraft:

"Altså det her med at vi bliver en del af en stor organisation – UC'et – at vi flytter i et stort hus, at vi får en fælles studieordning. Det, at det hele bliver styret i højere grad udefra, at vi har en ekstern kommunikationsafdeling, en ekstern kvalitetsafdeling, en ekstern økonomiafdeling. Altså førhen – for bare ti år siden – der foregik alt på adressen. Da havde vi en intern efter- og videreuddannelsesafdeling, en intern udviklingschef, en intern økonomimedarbejder. Det gjorde, at man måske kunne handle mere frit og kunne handle ud fra det, man synes, var behovet. Og der er sket en kæmpeforandring, og den er ikke kun kommet med fusionen." (Interview med leder, 2017)

Den organisatorisk-praktiske styring, som er genstand for fokus I i artiklens analysestrategi, italesættes altså her som havende flere konsekvenser: For det første at fusionen er en del af en udvikling, hvor der ændres ledelsesformer – væk fra "intern" ledelse – som italesættes som knyttet til et lokalt forankret handlerum. For det andet at arbejdsdelingen samtidig øges – og funktioner flyttes "væk fra adressen". Denne nye ledelses- og organisationsform medfører distance mellem organisationens forskellige dele og et oplevet indskrænket handlerum for medarbejderen og den lokale ledelse.

Undervisernes beskrivelse ovenfor af en konstant og vedvarende strøm af lokale forandringer spejler italesættelser af et mere overordnet billede af professionernes og pædagoguddannelsernes reformering: Nationalt beskrives konstante forandringer og sammenlægninger som et mere eller mindre vilkårligt tilbagevendende element, som nærmest udgør en slags betingelse for ansatte i den offentlige sektor. Pædagoguddannel-

sen er ingen undtagelse fra denne generelle trend. Som en underviser udtrykker det i et interview:

"Jeg tænker, at det kan være væsentligt nok lige en gang i mellem at huske sig selv på, at hele pædagoguddannelsen jo er en fusion på en fusion på en fusion. Lige siden den allerførste – tilbage omkring 1930'erne – så har der jo været de her fusioner hele tiden". (Interview med underviser; 2016)

Læser vi med analysestrategiens fokus III, kan vi se, hvordan underviseren her beskriver, hvordan pædagoguddannelsens organisering og faglige tradition gennem det tyvende århundrede er blevet skabt og omskabt gennem nedbrydningen af faglige og institutionelle grænser og skabelsen af større organisationer. Fusionen af de to pædagoguddannelser – den ene med rødder i en socialpædagogisk tradition, den anden i en fritids- og børnehavepædagogisk tradition – er således indlejret i en fortløbende *faglig* fusionsproces. I denne proces formes selve pædagogprofessionen løbende ved, at det, som Olesen kalder fagets organisatoriske rammer samt dets institutionelt stabiliserede viden og kunnen, udvikles.

Sammenstilles de tre citater ovenfor, får vi et billede af tre forskellige niveauer i italesættelserne af fusionen. Et *lokalt niveau*, hvor fusioneringen er langvarig og kan være svær at sætte slutdato på, når man er midt i processen. Et *organisationsniveau*, hvor øget organisationsstørrelse, nye strategier til ledelse og styring samt øget arbejdsdeling indskrænker det faglige råderum samt et *nationalt niveau*, hvor selve pædagogfaget kontinuerligt formes af opløsning af tidligere faggrænser.

Disse forskellige niveauer interagerer ifølge de interviewede. Undervisere og ledere beretter for eksempel om, hvordan fusioneringerne og deres virkninger på lokalt og organisationsniveau kan påvirke hinanden. Et eksempel på dette angår udviklingen af

nye fællesfaglige praksisser, som er en central målsætning for fusionen. Ifølge en fokusgruppedeltagelse medfører en konstant strøm af forandringer på det organisatoriske niveau, at underviserne, som reaktion på presset, bevæger sig tilbage mod gamle kollegagrupper og kendte fællesskaber med velkendte måder at gøre tingene på:

"Så får jeg i hvert fald en tendens til at gå tilbage til det trygge – og jeg har brug for at være sammen med kolleger, som jeg har tillid til. Så nogle af de fusionstiltag [på lokalt niveau] som egentlig i første omgang er tænkt meget godt, har ikke samme måde helt kunne blive gennemført, fordi vi været har nødt til sådan af forskellige overlevelsesstrategier at klamre os til det kendte." (Fokusgruppe 2 med undervisere, 2016)

De nye fælles administrative styringsteknologier, forandringerne i organiseringen og det tempo, hvormed de gennemføres, lægger altså pres på underviserne og skaber sociale fusionseffekter på det lokale niveau. Ifølge denne beskrivelse giver dette pres anledning til en form for overlevelsesstrategi, som underviserne benytter til at forholde sig til forandringerne. De søger tilbage til det gamle og velkendte – og vanskeliggør dermed fusionens faglige målsætninger for at beskytte sig selv.

Modstand mod faglig standardisering

Af UC'ets udviklingskontrakt med Undervisningsministeriet fra 2010-12 kan læses, hvordan UC'ets ledelse fremover forpligtes på at arbejde hen imod, at hele professionshøjskolen udvikles til en "enhedsinstitution" med færre lokale forskelle i f.eks. administrativ praksis og udbud af uddannelse. Nivelleringen af lokal variation er altså en bunden opgave for UC'ets ledelse. Dette betyder ikke

kun en styring i retning af ensartethed blandt underviserne, som har rod i hver sin pædagogiske tradition. I en fokusgruppe beskriver en underviser konsekvenserne af det ledelsesperspektiv, som rettes mod de studerende på pædagoguddannelsen:

"Vi har også tabt nærhed. Vi kæmper som besatte for at bevare nærhed til vores studerende. Og der er størrelse – altså 'bigger is not better', det er det bare ikke på det der punkt. Og vi er slet ikke 'better', når vi så ryger i Campus. Vores leder siger det selv: De er UC-studerende, de er ikke pædagogstuderende. De er UC-studerende. De skal identificere sig selv som UC-studerende. Og det synes jeg, er et kæmpe tab. Først og fremmest for professionsidentiteten." (Fokusgruppe 1 med undervisere, 2016)

Den standardisering, som følger en fusion ind i en større, fælles faglig ramme, kritiseres af underviseren, som italesætter organisationsstørrelse i sammenhæng med faren for udviskning af den egentlige pædagogiske fagidentitet og tradition. Underviseren påpeger videre, at skal denne fare undviges, må underviserne kæmpe:

"Så skal vi kæmpe nu, og det skal vi også til, og jeg tror nok, at vi skal lykkes med det at få lavet mangfoldighed. Altså de her nye profiler er et eksempel på, at nu begynder vi at åbne op fra bare at være ensretning, ensretning, ensretning, så begynder der nu at folde sig noget ud... fordi så er der da en positiv effekt af størrelse, det er, når vi kan lave stærke profiler, og vi kan være flere, og de studerende faktisk kan få et særligt tilbud om at gøre noget, som er meget lyststyret eller styret af faglig interesse." (Fokusgruppe 1 med undervisere, 2016)

Læses citatet med analysestrategiens fokus II og III, kan det ses, hvordan der her træder et særdeles aktivt fortolkende subjekt frem,

som tager opgaven på sig med at kæmpe for at trække den faglige tradition ind i den nye institutionalisering af kerneopgaven. Dette subjekt træder efter fusionen frem inden for en række nye rammer, som blandt andet udgøres af den fælles studieordning, der erstatter de to lokale studieordninger. Studieordninger kan forstås som et punkt, hvor centralstyring i form af den ministerielle bekendtgørelses krav og decentral selvstyring i form af lokal tilpasning mødes. Arbejdet med at skrive en ny studieordning udgør så at sige en selv-reformeringspraksis, hvor undervisere og ledere skal definere og modellere deres eget uddannelsesudbud indenfor centralt udstukne rammer: "Studieordningen er jo vores identitet", som en leder i UC'ets pædagogiske afdeling formulerer det i et interview. Med standardiseringen af studieordningen forsvinder således denne mulighed for helt lokalt at skrive specifikke faglige traditioner frem i studieordningen; eller rettere forskubbes den fra lokalt uddannelsesniveau og ned til den individuelle underviser, der, som det artikuleres i citatet ovenfor, må tage kampen på sig for at udøve den kritik, som i forlængelse af Bevir kan forstås som et eksempel på en udøvelse af "local reasoning" i kampen for pædagogfagligheden.

Nye rammer for uddannelsesledelse

Som beskrevet ovenfor kan fusionen af de to pædagoguddannelser ikke adskilles fra en generel reformtendens, som har betydet større institutioner. Denne tendens har været markant i professionsuddannelserne siden 1998, hvor den daværende undervisningsminister Ole Vig Jensen foreslog en reform af institutionsstrukturene i hele den videregående uddannelsessektor gennem omfattende fusioner (UVM, 1998). Underviserne påtaler denne forbindelse og taler om deres egen lokale fusion som en del af en mere omfattende

udvikling mod større institutioner, som visse af dem forholder sig negativt til:

"Jeg er nok en af dem, der var imod. Og ikke, at jeg ikke har fået gode kolleger, men det er blevet for stort". (Fokusgruppe 2 med undervisere, 2016)

Citatet illustrerer den kritiske stillingtagen til forandringen i institutionsstørrelse, som udtrykkes på tværs af interviews og fokusgrupper. Flere undervisere ser positivt på den nye kollegagrube og de nye muligheder for faglig sparring og udvikling. Til gengæld er der blandt flere en opmærksomhed på mulige problemer, som opstår ved indtræden i en stor organisationsstruktur. Flere undervisere bemærker i fokusgrupperne, at de ser en ændring i ledelsens karakter fra at være en *faglig* til at være en *administrativ* ledelse. Denne forandring beskrives som:

"(...) en del af en umyndiggørelsesproces. I den forstand at vores tidligere rektor – som han hedder – er blevet mellemlider i en større organisation, hvor der er en hel masse virvar, som han ikke engang altid selv kender til (...) Så han er også blevet en slags administrator, ikke. Og det er rigtigt, at det kan godt være på bekostning af en faglig bannerfører." (Fokusgruppe 1 med undervisere, 2016)

En anden underviser forsætter:

"Der har det måske tidligere været sådan, at der har siddet nogle mennesker på de ledelsesposter, som også kunne udfordre pædagogisk. Fordi selvfølgelig er det svært at være faglig leder for eksperter, hvis man kan kalde os det." (Fokusgruppe 1 med undervisere, 2016)

Citatet viser, hvordan underviserne ser to begrænsninger af ledelsesrummet, som begge følger af bevægelsen mod en større institution og som tilsammen skaber et krydspres på

uddannelsens leder. På den ene side beskriver underviserne, hvordan lederen ud over at være klempt oppefra, samtidig også rammer en grænse for ledelsesrummet nedefra, sat af underviserens høje vidensniveau og krav om autonomi. Den faglige substans er i "eksperternes" hænder og den organisatoriske strategi er i topledernes. Denne organisationsstrukturelt betingede position for lederen kommer symbolsk til syne for underviseren i forbindelse med den fysiske fusion ind i et campusrum, hvor underviserne blev spredt på forskellige kontorer i bygningerne, mens lederne er flyttet op på øverste etage. Forskydningen i organisatorisk og fysisk indretning resulterer i, at lederne bliver fanget mellem den demokratiske tradition for deltagelse, som stammer fra pædagogseminariene, og det hierarkisk strukturerede ledelsesrum i UC'et. Undervisere i den anden fokusgruppe beskriver, hvordan lederne:

"(...) forsøger at lave en pseudodemokratisk ledelsesstil i en meget topstyret, hierarkisk struktur. Vi har jo fået at vide, at UC'et er ikke en demokratisk organisation. Vi kommer jo – i hvert fald fra min institution, men også fra jeres [fusionspartneren] – altså fra en ret medarbejderstyret, ret demokratisk orienteret måde at tænke uddannelse på." (Fokusgruppe 2 med undervisere, 2016)

Underviserne udtrykker frustration over bevægelsen fra at være i en autonom institution med udbredt medarbejderindflydelse til at være i en topstyret organisation, hvor lederen på uddannelsen også er mellemlider i en stor organisation. Det er ikke hierarkiet i sig selv – om end måske principielt problematisk – som i citatet er genstand for kritik. Underviserne opfatter, at det er blevet relativt klart meldt ud, at UC'et ikke er bygget op med henblik på en demokratisk organisering. Det er sammenstødet mellem en hierarkisk struktur og

en flad kultur, som skaber et ledelsesrum, hvor lokale ledere må forsøge at trække i flere retninger på en gang.

Denne beskrivelse af hvordan det demokratiske deltagelsesrum er reduceret, er med til at skabe en modstandsposition, som går igen hos flere undervisere og som er relateret til en række narrativer om velfærdsstatens forandring, der vil blive belyst i det kommende afsnit. I denne modstandsposition forbindes det lokale niveau, organisationsniveauet og det politiske niveau i beskrivelsen af underviserens forpligtelse på fagligheden og den pædagogiske opgave.

Kritik og den fagprofessionelle forpligtelse overfor velfærdsstaten

Det er karakteristisk for flere af underviserne på pædagoguddannelsen, at de i deres udsagn etablerer en forbindelse mellem deres egen proces og en overordnet tendens i velfærdsstatens udvikling. Jeg beder en underviser i en fokusgruppe om at uddybe en bemærkning om "de politiske vinde" i forbindelse med den nyeste reform af pædagoguddannelsen. Underviseren forklarer, at hvor han på den ene side ser en fusion ind i et spritnyt campusbyggeri, ser han på den anden side:

"(...) en politisk virkelighed, som vi er kastet ud i og er en del af. Altså en politisk virkelighed som ikke nødvendigvis tænker pædagogisk om pædagogiske problemstillinger (...). Jeg er egentlig ikke tilfreds med uddannelsen. Jeg synes, det er sådan en underlig legoklodstænkning, som er udtænkt et eller andet sted, og som ikke matcher den måde, vi tænker progression, tror jeg lidt. Og der er vi jo meget enige på tværs af de her to tidligere uddannelser... at progression, relation, tæthed, nærheden og så videre. Den er ikke tænkt ind i uddannelsen. Den bliver sådan en bureaukratisk

måde at uddanne folk til at udfylde en særlig funktion i samfundet.” (Fokusgruppe 1 med undervisere, 2016)

I citatet påpeges en modsætning mellem en ”bureaukratisk” og en ”pædagogisk” måde at tænke uddannelse på. Det er bemærkelsesværdigt, at den første tænkning knyttes til udtrykket ”den politiske virkelighed” og altså dermed gives status som et forhold, som fra underviserens position er vanskelig at røkke ved eller forhandle om.

En anden underviser bemærker kort efter, at:

”(…) nogle af de forskere som er i spidsen i UC’et, er jo dem, som i højere grad forfølger den moderne – eller hvad kan man sige – den aktuelle agenda omkring læringsmålsstyring og så videre. Og den tænkning, jeg tror, mange af os abonnerer mere på i pædagoguddannelsen, hviler på sådan en pædagogisk filosofisk, sociologisk tænkning om læring. Og det er jo en del af det, der er rundt om vores fusion, det er ikke bare UC fusion, campus. Vi har samtidig også en... Vi er ved at blive gamle. Vi er ved at blive overhalet af den globaliserede virkelighed, som kalder på civilsamfund og gratis løsninger på alting.” (Fokusgruppe 1 med undervisere, 2016)

I citatet italesættes en sammenhæng mellem den lokale faglige udvikling og en politisk og økonomisk udvikling i velfærdsstaten, hvor en klassisk nationalstatslig velfærdsorganisering udfordres. ”Virkeligheden” er nu ikke blot politisk-administrativ, men også global – og det faglige kritiske subjekt er i opposition på vegne af den pædagogiske tradition.

I forbindelse hermed optræder en klar forestilling om, at den konkrete fusion er et led i en administrativ nedskæringsdagsorden:

”Når man laver udvikling eller fusioner, så er det jo ofte forbundet med besparelser på

alle niveauer. Og det er også tilfældet her.” (Fokusgruppe 1 med undervisere, 2016)

Der er altså tre væsentlige elementer, som forbindes i en kritisk, narrativ ramme for den forståelse af fusionen, som udtrykkes ovenfor: Globaliseringens pres på velfærdsprofessionerne spejler en bureaukratisk tænkningens pres på en pædagogisk tradition, som igen sætter sig igennem i UC’ets strategiske tænkning. Sammenstødet mellem den faglige tradition og organiseringen af den faglige praksis politiseres dermed af underviserne ved at blive sat ind i en konfliktfyldt ramme, som indebærer en opdeling mellem dem, man er enige med, og dem man ikke er. Læser vi citaterne igennem analysestrategiens fokus II og III, bliver det tydeligt, hvordan den pædagogiske tradition placeres som ”underdog” i et modsætningsforhold med en centralt planlæggende helhedstænkning, som præger de kredse, hvor den ”politiske virkelighed” oversættes til beslutninger om pædagoguddannelsen. Det pædagogiskfaglige subjekt positioneres her som indlejret i dette modsætningsforhold og optager således, qua sin faglighed, en konfliktfyldt position.

Denne politiserede forståelse af fusionen placerer den i den udvikling, som er beskrevet i det foregående afsnit, hvor øget størrelse og tab af organisatorisk og faglig selvstændighed har hængt sammen. En leder beskriver konsekvensen af dette som en defensiv positionering blandt underviserne:

”I fusionen er der er en opmærksomhed på, at man skal passe på de værdier, som handler om, at vi skal have noget selvstændighed, og at det vi kan, og det vi vil, det gør vi. Altså, at vi ikke bare sådan retter ind.” (Interview med leder, 2015)

Gennem koblingen mellem en global, politisk kritik af velfærdsstatens udviklingslinjer og en lokal ledelseskritik, bliver en kritisk

positionering mulig for det faglige subjekt, som er forpligtet af traditionen og velfærdsstaten – og derfor bør ”stritte imod”, som det formuleres af en underviser i en fokusgruppe:

”Og der mener jeg, at vi bliver medløbere på en politisk agenda, som vi skal stritte imod. Og det synes jeg også, vi gør et eller andet sted. Vi skal passe på ikke at blive alt for moderne.” (Fokusgruppe 1 med undervisere, 2016)

Den modstandsposition, som udtales i citatet, er altså en, der, med Kirsten Webers udtryk, reagerer defensivt på en erfaring af tabt faglighed og udvider denne erfaring til at gælde velfærdsstaten som sådan (Weber, 2010).

To modstandspositioner i forhold til fusionen

Det aktive og kritiske fagsubjekt, som er genstand for analysestrategiens fokus II, træder gennemgående frem i undvisernes udsagn i citaterne ovenfor. I dette sidste afsnit udforskes to forskellige kritiske positioner, som kan indtages af det engagerede fagsubjekt.

I en fokusgruppe beskriver en underviser den personlige konsekvens, som de mange parallelle processer har haft:

”For mig har det ikke kun været et arbejde. For jeg har haft stor passion i mine ting. Jeg synes, det har været rigtigt vigtigt. Men jeg har faktisk besluttet mig for nu, at nu er det bare et arbejde. Og med det mener jeg, at jeg ikke skal rode mig ud i mere end det, jeg skal og får løn for. For det er mere end rigeligt på tallerkenen for mig lige nu.” (Fokusgruppe 1 med undervisere, 2016)

Underviseren har skiftet indstilling til sit arbejdsliv, således at ”nu er det bare et arbejde”. I løbet af de mange forandringer er det gået op for ham, at han ikke kan klare at investere så meget af sin person i sit faglige virke. Der

italesættes altså en modsætning mellem det pres, som de organisatoriske forandringer skaber, og så den passion som har drevet underviserens faglige engagement.

I underviserens beskrivelse opridses to mulige positioner, som han kan indtage i forhold til sin undervisergerning. Det synes at være væsentligt for underviseren, at de to er modsætninger. Enten kan man lade sig drive af værket – af passionen og vigtigheden af arbejdet og kaldet. Dette kalder jeg den ”fagdrevne” position. Som alternativ kan man ”bare” udføre arbejdet – for man jo skal have et levebrød. Underviseren beskriver, hvordan fusionen har bidraget til hans egen bevægelse fra den første til den anden position.

Han giver os med sin udtalelse et billede af den fagdrevnes syn på den anden position, som jeg med undvisernes eget udtryk kalder ”lønarbejderen”. Denne anden position er – følge den fagdrevne position, som den udtrykkes i citatet ovenfor – en, man indtager, når man føler sig for presset af omstændighederne til at skrue ned for sine faglige ambitioner. Den fagdrevne kæmper for faget og den rette indretning af dets udfoldelsesrum. Lønarbejderen er altså fra den fagdrevnes perspektiv en art retræteposition og kommer således til at betegne det passionerede subjekt, som har kæmpet kampen for at sikre faget de bedste rammer og har givet op.

Fra undervisere, som oprindeligt var ansat på den anden institution, kommer der dog en alternativ forestilling om lønarbejderen til syne i fokusgruppen. Underviserne peger på, at hvad de betegner som en lønarbejderidentitet på deres oprindelige institution, var mere almindelig, og at dette forhold markerede en forskel på de to institutioner. Det medgives, at lønarbejderen ikke sætter en lige så stor dyd i at kæmpe med ledelsen. Dette betyder dog ikke, at lønarbejderen ikke har et kritisk potentiale. Lønarbejderen bliver kritisk, når han eller hun opfatter en negativ udvikling

i organiseringen af de formelle rammer for arbejdet. En underviser udtrykker dette:

”For vores lokalaftale blev jo opsagt. Og der tænker jeg egentlig med denne her lønarbejderidentitet, som vi jo havde, og som vi har, eller som vi alle har – den blev jo aktiveret voldsomt parallelt med alt det andet. Og den skabte mistillid.” (Fokusgruppe 2 med undervisere, 2016)

Den fagdrevne og lønarbejderen er to positioner, der på hver deres måde forbinder subjektet med både den faglige praksis og den samfundsmæssige organisering og arbejdsdeling. Disse positioner kan altså bruges til at illustrere to forskellige måder, hvorpå underviserne kan positionere sig i forhold til fusionen. De to positioner er fælles om at værdsætte kritikken, det uregerlige og modstanden mod magten, men fusionen sætter dem i spil på forskellige måder.

Den fagdrevne er forpligtet på faget og traditionen og er sandsynligvis mindre tilbøjelig end lønarbejderen til at spinde fusionen ind i et narrativ, som henviser til velfærdsstatens udvikling i retning af dårligere sikring af vilkårene som ansat i en underviserstilling. For den fagdrevne er det den faglige praksis, den lokale institutionsidentitet og det personlige møde med de studerende, som er det væsentlige. I den udstrækning fusionen politiseres af den fagdrevne, gøres det med udgangspunkt i idealer om deltagerdemokrati og autonomi, som forbindes med pædagogik, underviserpraksis og seminariekultur.

Man kan altså sige, at den fagdrevne politiserer fusionen *fagpolitisk*. Fusionen repræsenterer her en rammestyret af undervisningens faglige indhold, som den fagdrevne reagerer på samt et tab af nærhed til de studerende. For den fagdrevne repræsenterer bevægelsen hen imod de mange ledelseslag, som findes i en stor organisation, ikke så meget en bevægelse mod afdemokratisering af

arbejdet på offentlige arbejdspladser, som det repræsenterer en kilde til forvirring, standardisering og langsommere beslutningsgange, som skaber dårligere kår for fagets udfoldelse.

Lønarbejderen er anderledes end den fagdrevne i sin opfattelse af fusionen, og politiserer fusionen *arbejdsmarkedspolitisk*. Lønarbejderen fokuserer på de strukturelle forskydninger i arbejdsvilkår, som fusionen kommer til at være en del af for ham eller hende. Lønarbejderidentiteten er kilde til politisering, når der opstår en opfattelse af, at arbejdsvilkår forværres enten formelt gennem oplevede skred i arbejdstagerrettigheder eller mere subtilt i udviklinger af ledelsesrummene eller forskydninger i opgavesammensætninger.

Afslutning

I det ovenstående er det undersøgt, hvordan undervisere og ledere på to sammenlagte pædagoguddannelser italesætter forandringer af ledelse, pædagoguddannelsens organisering og medarbejderes handlerum som konsekvenser af fusionen. Dette er gjort for at undersøge og beskrive medarbejdererfaringer, som skabes i organisationssammenlægninger i professionshøjskolesektoren – en sektor der de sidste 20 år har været genstand for en lang række fusioner. Artiklens bidrag er således, at den fremhæver og undersøger medarbejdererfaringer, når der fusioneres inden for de store velfærdsfag og deres uddannelser, og supplerer dermed den sparsomme forskning på området. Det gør den ved at anskue underviserne som genstande for styring og ledelse, men *også* som aktive fortolkere. Det vises, hvordan de, gennem kritisk stillingtagen og positionering, bringer deres subjektivitet i spil og således aktiverer det ene af Olesens tre elementer i spil igennem en ”local reasoning”. Denne subjektivitet modsætter sig forandringen i et andet element – organiseringen og den styring der udøves gennem forandring

af organiseringen gennem fusionering. Dette gøres ved at trække på et tredje element i Olesens trekant: Den tradition, den overleverede viden og det opfattede faglige ansvar som ligger i den pædagogfaglige tradition.

I artiklen trækkes en skelnen mellem "fusion", "fusionering" og "fusionsvirkning". Artiklens bidrag er at vise, hvordan en enkelt fusion ved hjælp af disse analytiske begreber kan begribes som en række lokale processer på forskellige niveauer – faglige, ledelsesmæssige, organisatoriske og identitetsmæssige. Eksempler på centrale processer i fusioneringen af pædagoguddannelsernes faglige praksis, som italesættes af undervisere og ledere, er:

- Bestræbelser på at udvikle en ny fælles identitet for de studerende med rod i UC'et.
- Flytning ind i en ny, tværfaglig campus.
- Etableringen af nye, fælles studieordninger.
- Udviklingen af nye faglige rum i UC-regi for tidligere lokale faglige selvreformeringprocesser.

Disse processer har en lang række forskellige og internt forbundne fusionsvirkninger, som influerer, forstærker og modarbejder hinanden. Eksempler, som beskrives af undervisere og ledere, er:

- Etableringen af et klemt ledelsesrum, hvor den lokale leder skal balancere et

organisatorisk hierarki med en lokal deltagelseskultur.

- Erfaringen af at fusionens mange forløb gør den uoverskuelig og vedvarende, hvilket fører til etableringen af en konservativ overlevelsestrategi.
- Italesættelsen af fusionen ind i en større narrativ ramme om pres på velfærdsstaten.
- Etableringen af modstandspositioner blandt underviserne med udgangspunkt i to forskellige måder at italesætte fagligheden på – en *fagpolitisk* og en *arbejds-markedspolitisk*.

Disse virkninger af fusionen har flere potentielle konsekvenser. Jeg vil her afslutningsvis pege på to mulige: En mulig konsekvens af det overstående følger af den organisatoriske fusionerings skabelse af nye, større rum til den faglige udvikling. Disse ligger ofte uden for den enkelte undervisningsinstitution, hvilket betyder, at underviseren skal være opsøgende, entreprenant og indstillet på at konkurrere om at opnå adgang til de rum, hvor en del af den faglige udvikling er placeret. En anden konsekvens, som kan følge fusionen, er, at den generelle forøgelse i institutionsstørrelsen skaber afstande – både til ledelsen og til de studerende. Afstanden til ledelsen kan give frihed, men kan også betyde en position som rodløs i en stor organisation.

LITTERATUR

Aagaard, K., Hansen, H. F., & Rasmussen, J. G. (2015). *University Merger Reforms: Rational, political, institutional or incidental processes? The case of Denmark: Paper prepared for the panel "Mergers in Higher education: Lessons from the Nordic Countries" at CHER 28th Annual Conference, Lisbon, Portugal, 7-9 September 2015.*

Barry, A., Osborne T. & Rose N. (1996). *Foucault and Political Reason – Liberalism, Neoliberalism, and Rationalities of government*, University of Chicago Press.

Bevir, M. (2010). Rethinking Governmentality: Towards Genealogies of Governance. *European Journal of Social Theory*, 13(4), s. 423-441. <https://doi.org/10.1177/1368431010382758>.

Bevir, M. (1999). Foucault and Critique: Deploying Agency Against Autonomy. *Political Theory*, 27 (1), 65-84. <https://doi.org/10.1177/0090591799027001004>.

Borum, F., & Pedersen, A. R. (2008). *Fusioner, ledelse og fortællinger: Integration og polyfoni i det*

- danske sundhedsvæsen. Copenhagen Business School Press.
- Burchell, G., Gordon, C. & Miller, P. (1991). *The Foucault Effect – Studies in Governmentality*. University of Chicago Press.
- Øland, T., Frederiksen, J. T., & Brodersen, M. (red.) (2013). *Kritikker af uddannelsesindustrialisering*. Foreningen bag udgivelsen af Dansk pædagogisk Tidsskrift. Dansk pædagogisk Tidsskrift Vol. 60 No. 2.
- Dean, M. (2010). *Governmentality – Power and Rule in Modern Society*. Los Angeles: Sage Publications.
- Foucault, M. (2008). *Sikkerhed territorium – forelæsninger på Collège de France, 1977-1978*. København: Gyldendal Akademisk.
- Goedegebuure, L. C. J. (1992). *Mergers in higher education. A comparative perspective*. LEMMA.
- Hansen, H. F. (2011). Fusioner: Den nye danske universitetsmodel. *Forskningspolitik*, 34(4), 16-17. http://www.fpol.no/Forskningspolitik/Documents/04-2011/Forskningspolitik_4-2011_side%2016-17.pdf.
- Holm-Petersen, C. (2007). *Stolthed og fordom: Kultur- og identitetsarbejde ved skabelsen af en ny sengeafdeling gennem fusion*. Ph.D afhandling. Samfundslitteratur.
- Jakobsen, M. L. (2012). Kvalitativ analyse: Kodning. I L. B. Andersen, K. M. Hansen, & R. Klemmensen (red.), *Metoder i statskundskab* (2. udg., s. 173-187). Hans Reitzels Forlag
- Locke, W. (2007). Higher Education Mergers: Integrating Organizational Cultures and Developing Appropriate Management Styles. *Higher Education Quarterly*, 61(1), s. 83–102. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2273.2006.00339.x>.
- McKee, K. (2009). Post-Foucauldian governmentality: What does it offer critical social policy analysis? *Critical Social Policy*, 29(3), s. 465-486, <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0261018309105180>.
- Olesen, H. S. (2004). Har professioner en fremtid? Kan de professionelle skabe den? Viden, arbejde og køn. I K. Hjort (red.), *De professionelle: forskning i professioner og professionsuddannelser* (1. udg. udg., s. 79-104). Roskilde Universitetsforlag.
- Persson, M. (2015). *The Construction of Support and Opposition – A Study of an Attempted Higher Education Merger*. Ph.d.-afhandling. Karlstad University.
- Pinheiro, R., Aarevaara, T., Berg, L., Geschwind, L., & Torjesen, D. O. (2017). Strategic mergers in the public sector: comparing universities and hospitals. In S. Tarba, R. Cooper & C. Sarala (Eds.), *Mergers and Acquisitions In Practice*, Routledge (s. 44-68). New York: Routledge.
- Pinheiro, R., Geschwind, L., & Aarrevaara, T. (Eds.) (2016). *Mergers in Higher Education: The Experience from Northern Europe*. Springer. Higher Education Dynamics No. 46
- Stenson, K. (2008). Beyond Kantianism – Response to Critiques. *Social Work and Society*, 6(1), s. 42-46.
- Stenson K. S. (2005), bBopolitics and the local government of crime in Britain. *Theoretical Criminology*. 2005. 9(3), s. 265-287.
- Tuft, Karsten (2015). *Pædagoguddannelsen*, <https://www.leksikon.org/art.php?n=5218>.
- Undervisningsministeriet (1998). *Det 21. århundredes uddannelsesinstitutioner: Debatoplæg om de videregående uddannelsers institutionelle struktur*, Undervisningsministeriet.
- Weber, K. (2010). Fri os fra fagligheden: tænk uddannelse kritisk på arbejdsmarkedets betingelser. *Dansk pædagogisk tidsskrift*, (1), s. 28-38.
- Ylijoki, O. (2014) University Under Structural Reform: A Micro-Level Perspective. *Minerva*, 52(1), s. 55-75.

Niels Glæsner, konsulent, ph.d., DM, ng@dm.dk

NOTER

1. Bevir henviser til Dean (2010), men også til Barry et al. (1996) og Burchell et al. (1991).
2. For lignende kritikker se eksempelvis McKee (2009) og Stenson (2005, 2008).