



Felles ledelse: Arbeidsoppgaver individuelt og på team

Utvikling av felles ledelse vil si at alle voksne som har elevgruppa gjennom prosess:

- definerer og konkretiserer hva som er uakseptabel atferd og som må endres
- utvikler felles standarder for hva som er skolens forventninger til elevene
- definerer og konkretiserer felles rutiner for elever slik at de lettere skal få til det som er forventet
- definerer og konkretiserer rutiner som både samler voksne i skolen, og samtidig hjelper for å være i forkant av uønsket og uakseptabel elevatferd
- definerer hvilke kaosfaktorer som finnes i skolen, og som dels er til hinder for at ansatte skal få gjort en god nok jobb, og dels gir elever et for stort handlingsrom til å kunne krenke og ødelegge
- definere fellesstrategier for å være i forkant av, eller for å kunne møte uønskede og uakseptable forhold

Arbeidet foregår først individuelt slik at alle er med i prosessen med sitt eget utgangspunkt. Egenrefleksjon og definering av eget ståsted er en vesentlig del av *Felles ledelse*. Når dette er gjort, fortsetter arbeidet i gruppe/ på team. Alt arbeid må konkretiseres og bli skriftliggjort.

Felles standarder

Alle voksne som berører en elevgruppe (også assistenter og lærer som har enkeltelever en gang i uka) tenker hver for seg gjennom tre spørsmål:

- Hva er det som stjeler tid fra undervisningen, som gjør at man kommer sent i gang, ikke får gjort det man har planlagt, eller stadig medfører avbrytelser i timer, korreksjon fra lærer, masing etc. Vær så konkret som mulig både på små og store ting.

- Hvilke ting kan elever gjøre mot hverandre eller mot lærere som ikke er bra? Vær så konkret som mulig her også.
- Hvilke normer har du som lærer? Hva er riktig og hva er galt i skolehverdagen? Hvordan mener du at man bør gjøre ulike ting på denne skolen? "Slik bør det være her!" Her kan det slås fast "selvfølgeligheter" som man kan tro at alle må være enige i, men som likevel ikke er diskutert eller løftet frem.

Les mer i artikkelen *Felles ledelse: Etablering av felles standarder*

Når alle har skriftliggjort dette for seg selv, skal man ta diskusjonen på team. Hva kan man samles om? Hvordan kan vi lage en felles liste for hvilke standarder som skal gjelde?

Kjøreregler for disse diskusjonene bør være at man ikke avviser innspill selv om det bare er en lærer eller assistent som har det på lista. Her handler det om å ta diskusjonen, få synliggjort hva man mener, og om å gi og ta.

Når lista over standarder og normer er ferdig utviklet vil det binde opp alle voksne på teamet. Nye ansatte som kommer inn må forholde seg til den felles standardlista slik den er definert. Ønskes det endringer, må det skje som følge av diskusjoner og prosess. Det er ikke hver voksen for seg selv.

Det kan også være en god ting å lage en noe strammere liste enn tenkt. Det er alltid lettere å slippe opp litt etterhvert. Dersom man strammer til gradvis vil det kunne føre til mere motstand og negativitet i elevgruppa.

Felles rutiner

Rutiner er del av skolens tilrettelegging slik at elever i større grad skal få til det skolen ønsker av dem. Gode rutiner sluser elever inn til å ta gode valg. Rutiner hjelper også voksne i deres ledelse av elevene, og er en viktig del av det forebyggende arbeidet for at uønskede forhold ikke skal oppstå eller få utvikle seg og bli store. Gode rutiner skaper gjenkjennelse og inngir trygghet.

Det er nyttig å skille mellom elevrutiner og lærerrutiner. Elevrutiner er rutiner som elever trenger innsikt i og må forholde seg til. Voksenrutiner er bare for de

voksne.

Les mer i artikkelen *Felles ledelse: Utvikling av felles rutiner*

Den enkelte på teamet bør definere og skriftliggjøre eget ståsted på spørsmålene under:

- Hvilke rutiner har vi, som vi bruker og som virker?
- Er vi gode nok til å følge opp rutinene som ligger der allerede?
- Hvilke rutiner trenger vi for å være i forkant på elevene, og for å sluse dem inn til å gjøre gode valg?

Ha utfordringer og problemområder i tankene når dere drøfter behovet for rutiner. Et godt tema for diskusjon på team kan være: Når blir ting kaotisk eller vanskelig for lærer, enkelteleven eller klassen, og hvilke rutiner kan vi etablere for å unngå at det blir slik?

Definering av kaosfaktorer

Det tredje arbeidsområdet vil være å definere hindringer på egen skole som gjør at

- lærere og assistenter sliter med å få gjort arbeidet sitt godt nok
- elever har et for stort handlingsrom til å kunne ødelegge, krenke eller på annet vis gjøre ting de ikke skal. Spesielt viktig er det å definere hva det er som gjør at elever som utmerker seg mest med negativ atferd, ikke får til endring eller har handlingsrom til å kunne fortsette.

Les mer i artikkelen *Felles ledelse: Definering og endring av kaosfaktorer*

Eksempler på spørsmål kan være:

- Hva er det som gjør at ansatte opplever å komme til kort på noen områder?
- Er samarbeidet mellom voksne i skolen godt nok?
- Hva spiser opp tiden til læreren?
- Når må vi gjøre dobbeltarbeid?
- Hvilke irritasjoner og frustrasjoner opplever lærere i hverdagen?
- Hvor mangler det systemer i skolen?

- Hva skyldes det at vi ikke klarer å fange opp enkeltelever godt nok?

Elever og ansatte kan ikke være kaosfaktorer. Men manglende systemer og tilnærminger for å fange inn og opp elever og ansatte kan være kaosfaktorer.

Fellesstrategier

Det fjerde arbeidsområdet er å definere fellesstrategier på utvalgte områder. En strategi er en tilnærming og en måte å gjøre noe på, slik at man i størst mulig grad kan oppnå et ønsket resultat.

- På hvilke områder har skolen definert fellesstrategier?
- Er strategiene gode nok, lar de seg gjennomføre, og blir de fulgt opp?
- På hvilke områder trenger skolen fellesstrategier? Et godt spørsmål kan være: «Hva gjør vi når.....?». «Hva hvis....?»

Gode og forutsigbare rutiner kan være effektive for å komme i forkant av uønskede forhold. Gode fellesstrategier kan bidra til løsninger og til at noe får en ende, eller til at noe ikke får utvikle seg videre.

Man kan aldri organisere seg bort fra uønskede forhold i skolen, men rutiner og gode fellesstrategier kan bidra til at negative forhold blir færre og mindre i omfang.