

## Skoleleder er tilrettelegger

---

Det ligger mange forventninger på skuldrene til ansatte i skolen. En rekke forhold kan imidlertid spille inn for hvorfor ansatte ikke lykkes på vesentlige områder. Noen av de viktigste kan være:

- En trang hverdag
- Voksne er forskjellige på alle vis
- Utfordringene er for store sett i lys av arbeidsbyrde og handlingsrom
- Mangler mht. kunnskap, verktøy, organisering og samarbeid



### **"Dette må du få til. Du er læreren."**

---

Det vil alltid være en balansegang mellom krav og forventninger som bør ligge på den enkelte voksne i skolen, og tilrettelegging og organisering for at den ansatte skal få til det som er krevet. Utgangspunktet bør alltid være at ansatte i skolen er kompetente voksne som ønsker å få til.

Det er imidlertid langt fra alltid gitt at voksne faktisk får til. Skolelederen har et ansvar for å avdekke dette og samtidig sette inn tiltak som dels setter ansatte i stand til å få gjort en god nok jobb, dels forhindrer at negative forhold får lov til å utvikle seg videre.

Mange lærere i skolen har opplevd å stå alene over tid i situasjoner de ikke har taklet, men samtidig blitt møtt med "Dette må du bare få til. Du er læreren."

## **Enhet og fellessystemer**

---

Alle voksne i skolen er en del av *et hele*, og dette *hele* må dra i alles retning. Å bygge *et hele* på en skole krever aktiv systembygging og tilrettelegging fra skoleleder, som på den ene siden må ha innsikt i behov og tilkortkomming, og på den annen ha innsikt i verktøy, organisering og bygging av enhet.

For å ha løpende og oppdatert innsikt i forhold på egen skole må skoleleder ha gode verktøy for aktiv kartlegging. God innsikt kommer ikke av seg selv eller som følge av "åpen dør" til skoleleder. Innsikt må jaktes og følges opp. Et godt verktøy for kartlegging er serier av korte **medarbeidersamtaler**.

I en hektisk og presset hverdag kan det være vanskelig for skoleledere å ta dette perspektivet. Skolelederen kan oppleve å ha nok med sin egen pressede hverdag, og med alle store og små forhold som fyller den. Å fylle den med systembygging og korte medarbeidersamtaler kan derfor synes uoverkommelig. Uten aktiv kartlegging og systembygging kan det være reaktiv skoleledelse som får råde grunnen.

Les mer om **Reaktiv skoleledelse**.

Systembygging er praktisk tilrettelegging for at ansatte skal få gjort en best mulig jobb og for at uønskede og negative forhold i mindre grad skal oppstå. Proaktive skoleledere er seg bevisst sitt ansvar for å være i forkant av trøbbel, og vet godt hvordan reaktiv skoleledelse fører til at man til stadighet blir løpende etter for å slukke branner, rydde opp og handle i etterkant.

Tilrettelegging for ansatte stiller krav til både gode og forutsigbare systemer, men også til oppfølging og til at den enkelte ansatte blir sett regelmessig mht. om han følger opp, hvordan han følger opp, om han får til å følge opp og hva som skal til for at akkurat denne ansatte tar i bruk systemene og verktøyene som ligger der.

