

Felles ledelse / Klasseledelse

Utvikling av felles ledelse over en elevgruppe vil si å samle alle voksne som har gruppa, for at disse skal bygge enhetlig og felles lederskap og dra i samme retning. God felles ledelse forbygger mot trøbbel, det styrker den enkelte ansatte i skolen, det gir trygghet og forutsigbarhet for elever, og det gir lite handlingsrom for elever til å manøvrere mellom voksne og til at uønskede og uakseptable forhold skal vedvare.

Å fylle "vi" med et innhold

Utvikling av felle voksenledelse over en elevgruppe innebærer at alle voksne som berører klassen eller trinnet, deltar i en prosess for å definere et felles ståsted på viktige områder. Også assistenter og lærere som har få timer i klassen bør være med i en slik prosess. Formålet med prosessen er å utvikle et felles ståsted på en rekke områder:

- Hvilke standarder bør gjelde for elever i skolen?
- Hvilke rutiner innføres for elever
- Hvilke rutiner bør gjelde for voksne
- Og hvilke fellesstrategier kan man enes om for å komme i forkant av, eller for å kunne møte utfordringer godt nok.
- Felles ledelse innebærer også å definere kaosfaktorer i skolen som dels gjør at lærere og assistenter ikke får gjort en god nok jobb, og dels gjør at elever har et for stort handlingsrom til å kunne fortsette med krenkelser og ødeleggende atferd.



Enhetlig ledelse

Utvikling av felles ledelse omfatter god klasseledelse. Men der enkeltlæreren ofte står alene med sin klasseledelse og det er hver lærer for seg selv, så er felles ledelse et fellesprosjekt hvor enhet, gjennomsiktighet, forutsigbarhet, og felles grep og aktiv handling, er hjørnesteiner.

Mange ansatte i skolen opplever å stå alene, og at det er "hver voksen for seg selv". Det er krevende å måtte føre sin egen kamp for å bygge autoritet, ledelse og tillit. Til en viss grad vil alltid den enkelte voksnes møte med elever forme både relasjon og tillit. Men mange kamper vil være unødvendige å ta for voksenaldergrupper som har bygd enhet og felles retning.

Spesielt viktig er felles ledelse for nye voksne, for ansatte med begrenset erfaring, eller for ansatte som av ulike grunner er på minussiden. Her vil felles ledelse omfavne, vise vei og bidra til å begrense elevens handlingsrom til å manøvrere mellom voksne som er i ulik posisjon inn mot elevene, og som handler, forstår og griper ulikt. Felles ledelse gir "vi" et innhold.

Samarbeid gir utfordringer

Samarbeid og samspill kan være vanskelig. Det finnes ikke en skoleleder i Norge som ikke ønsker en voksenaldergruppe som både samarbeider og drar i samme retning. Men de fleste skoler kan også ha erfart at det ikke alltid er like enkelt å få til. Mens noen trinn og team kan lykkes godt, kan det være andre som ikke bare sliter i samarbeidet, men som også opplever konflikter og motsetninger.

En rekke forhold kjennetegner skoler, team og trinn hvor det verken er godt samspill eller utviklet felles ledelse.

- Det er hver lærer for seg selv. Den enkelte lærer må kjøre sitt eget løp, og i noen tilfeller kamp, for å etablere sin ledelse over en klasse eller elevgruppe.
- Assistentene er verken inkludert eller informert. Assistentene kan oppleve å være i skvis, uten gode samarbeidsrelasjoner eller strukturer noen veier.
- Voksne kan sette standarder svært ulikt mht. hvordan ting skal være, hva som er akseptabelt og hva som blir grepet fatt i.
- Det kan utvikle seg motsetninger mellom voksne som har elevene, med de "kule, snille og greie" på den ene siden, og de "strenge" på den andre.
- Kontaktlæreren står alene med å rydde opp i negative forhold som har oppstått, også når dette har skjedd i andre læreres timer, eller i

friminutt når kontaktlærer ikke var tilstede. Kjennetegnes også ved at kontaktlæreren er mottaker av "post-it"-lapper med informasjon.

Fellesgrep og felles forståelse

Mangel på hvert av områdene over er dels medvirkende til at uønskede forhold får utvikle seg, og dels medvirkende til at voksnes hverdag i skolen både blir hektisk og uforutsigbar.

Utvikling av felles ledelse, med alt det innebærer, kan hjelpe lærere og assistenter til å komme i forkant av trøbbel i elevgruppa og med enkeltelever, og til å ta gode fellesgrep når det er nødvendig.