SKOLELEDEREN

Nr. 06 — september 2022 • Fagblad for skoleledelse

Skap psykologisk trygghet i leder-gruppen

Nytt mellomleder-program i Osloskolen

s 6

Leder s. 3

Nytt mellomlederprogram i Osloskolen s. 8

Juristene svarer s. 14

Psykologisk trygghet i ledergrupper s. 16

Fylkeslederen har ordet: Vestland s. 22

Nytt om forskning: Unge med diabetes s. 26

Elevenes digitale liv s. 28

Forbundssiden s. 30

Spørrespalten s. 31

Skolelederforbundet

UTGIVER:
Skolelederforbundet
Lakkegata 23, 0187 OSLO

POSTADRESSE:
Postboks 9030 GRØNLAND
0133 OSLO
E-post: post@skolelederforbundet.no
Web: www.skolelederforbundet.no

Skolelederforbundet er medlem av YS

Ansvarlig redaktør:
Ole Alvik
Tlf. 97 68 92 64
E-post:oa@skolelederforbundet.no

Trykk:
PoliNor AS

Design:
Edda Grafisk AS

Forsidebilde: Benjamin Bargård

Opplag: 7063 eks.
33. årgang

ISSN 082-2062

Signerte artikler gjenspeiler ikke nødvendigvis forbundets mening, og står for forfatterens egen regning.

Annonsesalg:
Anne-lise Fængsrud
Salgssjef
Tlf. 99648546
E-post: anne-lise@lkmedia.no

Utgivelsesplan

Nr	Materialfrist	Utgivelse
1	31.01	15.02
2	07.03	22.03
3	19.04	03.05
4	30.05	14.06
5	12.08	30.08
6	12.09	27.09
7	24.10	08.11
8	28.11	13.12

Fagpressen F
OPPLAGSKONTROLLERT

s 16

s 26

s 28

Tillit og ledelse

Det er av stor betydning at vi som er satt til å lede andre i oppvekstsektoren, evner å spre lærelyst og skaper en god kultur for deling og læring på alle nivåer i organisasjonene våre. Det å lede læring er en viktig, inspirerende, motiverende og krevende jobb. Vi er Norges viktige ledere, vi som har fått og påtatt oss dette arbeidet. Hvordan skal vi rigge oss fremover for å ivareta lederne, sikre at vi fortsatt er motiverte for arbeidet vårt og få nye, engasjerte medarbeidere inn i rekkene? Hvilke faktorer er viktige å ivareta og styrke, og hva må vi sikre og bedre?

I lengre tid, har det vært diskutert hva som gjør at vi stadig ser kortere søkerlister på ledige lederstillinger i sektoren. Flere oppgir at de ikke ønsker å bli værende i rektorstillingene, og mellomledere ønsker ikke å innta rektors kontor. Våre søsterorganisasjoner i nabolandene våre forteller at de ser den samme trenden. Utviklingen er ikke overraskende, verken her hos oss eller i land vi samarbeider med. Dette er en utvikling vi har sett over tid. Hvorfor skjer dette? Hva står i veien for at vi skal få prioritere kjerneoppgavene våre? Hva gjør at drift og byråkrati tar for mye av tiden vår, både i barnehagen, på SFO, i klasserommet, på helsesykepleiers kontor og på rektorkontoret?

Regjeringen, våre politiske oppdragsgivere, har i Hurdalsplattformen introdusert en tillitsreform som skal iverksettes de kommende årene. Den skal gjennomføres i dialog med partene innenfor sektorene. Vi venter på at dette arbeidet skal komme i gang, ikke minst ser vi frem til å diskutere hva som ligger i begrepene tillit og tillitsreform. Hvor er det vi mangler tillit i dag? Hvordan skal vi rydde bort systemer som i utgangspunktet ble innført for å sikre kvalitet i opplæringen og god oppvekst? Hvordan skal vi forenkle og prioritere bort oppgaver for å bedre vilkårene for barn og unge?
Dette vil jeg utfordre våre politikere på. Hva betyr egentlig tillit i praksis for dem? Hvordan skal dette bedre arbeidshverdagen for våre ledere?

Kunnskapsminister Tonje Brenna lover å ta grep for å bedre rektors arbeidshverdag, blant annet ved å se på «tidstyvene» igjen. I denne forbindelse trekker Brenna frem det nedsatte utvalget som skal se på kvalitetsvurderingssystemet i skolen.
Er det dette som er tillitsreformen? Jeg håper ikke mandatet til denne etablerte arbeidsgruppen nå utvides for å «slå to fluer i en smekk».
Rektor/styrer og mellomlederes arbeidspress og stadig økende mangfold i arbeidsoppgaver er ikke knyttet bare til kvalitetsvurdering og rapportering. Her snakker vi om å bygge og beholde gode støttefunksjoner i kommunene, på skolene og i barnehagene våre. Laget rundt lederne våre må styrkes, og ansvaret for helheten må fordeles på flere.

Vi ønsker oss en kultur der mennesker og organisasjoner lærer av hverandre og samhandler bredt om å gi brukerne gode, helhetlige tilbud. Vi vil bort fra silotenking som hindrer flyt og samhandling. Mistro skal ikke være utgangspunkt for relasjoner og samspill. Tillit og handlingsrom gjør oss bedre. Det skandinaviske demokratiet er et nydelig utgangspunkt. Vi har høy grad av tillit til våre myndigheter, til våre medarbeidere og kollegaer, og til våre politikere. Vi må gjøre mer av det som vi vet virker, og vi trenger en konkretisering av hva det betyr å lede, ikke bare styre, med mer tillit i vår hverdag.

Mona Søbyskogen,
2.nestleder i
sentralstyret

NRK Super fikk Jonasprisen 2022

Den årelange innsatsen kanalen har gjort for å skape økt inkludering og aksept for forskjellighet, er begrunnelsen for at NRK Super i år ble tildelt Jonasprisen.

NRK Super fikk Jonasprisen 2022 for sin årelange innsats for økt inkludering og aksept for forskjellighet. – Gjevt! Vi arbeider jo for å skape et samfunn der barn og unge kan være seg selv akkurat sånn som de er, sier programleder Selma Ibrahim (t.v), som sammen med redaktør Siril Heyerdahl tok imot æresprisen på vegne av redaksjonen. (Foto: Shane Colvin / UiO)

Jonasprisen deles ut av Institutt for spesialpedagogikk ved Universitetet i Oslo til en person eller organisasjon som har medvirket til å skape et romsligere og mer tolerant samfunn, hvor menneskelig variasjon og personlige særtrekk ses på som en berikelse og ikke som et problem.

Da juryen i år ga prisen til NRK super, var det spesielt to produksjoner som ble trukket fram. Den ene var BlimE-kampanjen, som siden 2012 har satt fokus på vennskap og omsorg, og gjennom dette har skapt et viktig utgangspunkt for skolers arbeid for et godt skolemiljø og økt inkludering. Den andre var programserien «Sånn er jeg, og sånn er det» som juryen mener har gitt et godt bilde av hverdagen til barn som har ekstra utfordringer og illustrert den styrken og de ressursene disse barna har.

– Barn lever sine liv i den samme digitale og kulturelle mediehverdagen som resten av samfunnet. Det er viktig at denne er fylt med noe mer enn ren underholdning, for fortellingene mediene gir til barna våre er ikke nøytrale. De formidler verdier, holdninger, rollemodeller – og gir barn informasjon og kunnskap som kan hjelpe dem med å holde seg oppdatert og ta gode valg i egne liv, uttalte juryleder Øistein Anmarkrud, professor ved Institutt for spesialpedagogikk i forbindelse med prisutdelingen.

Øistein Anmarkrud er professor ved Institutt for spesialpedagogikk og juryleder for Jonasprisen. (Foto: UiO)

– Å kunne formidle demokratiske verdier gjennom programserier som «Sånn er jeg, og sånn er det», «Supernytt» eller «BlimE», og vise barna – de kommende voksne – hvordan de selv kan påvirke samfunnet ved å engasjere seg, blir stadig viktigere, sa redaktør Siril Heyerdahl i NRK Super da hun på vegne av kanalen takket for prisen.

De som har vært med i prosjektgruppen for den nye sangappen Trall ved barnehagelærerutdanningen ved OsloMet, er øverst fra venstre: Pia Lang-Holmen, Siri Haukenes, Ingrid Anette Danbolt og Nina Engesnes. Nederst fra venstre: Elisabeth Anvik og Liv Anna Hagen. (Foto: Sonja Balci)

Blir Trall-appen den nye sangboka?

Forskere ved OsloMet har utviklet en ny digital sangbok-app som heter Trall. Nå har 250 artister bidratt til nye innspillinger av gamle barnesanger. Målet er å ta vare på en sangkultur som holder på å bli glemt.

Trall-appen er en digital sangbok som er utviklet i tett samarbeid med ansatte fra barnehagelærerutdanningen ved OsloMet. Målet er å bevare sanger som er i ferd med å bli glemt, og Kim Rysstad, Det norske solistkor, Frida Ånnevik og Kringkastingsorkesteret er blant de 250 artistene som bidrar til tolkning av sangene. I appen kan du sette avspillingen på karaokemodus og du kan skru av og på stemmen til artisten. Håpet er at den skal være et nyttig verktøy for skoler og barnehager over hele landet.

Ideen til Trall kom gjennom erfaringer fra musikkundervisning ved barnehagelærerutdanningen ved OsloMet. Studentene kan færre sanger enn før og en studie viste at barnehagebarn i Oslo-området stort sett synger de samme 20 sangene hele tiden. Dermed ble ideen om en ny sangbok født. Sangene er på ulike språk – som samisk, polsk, kvensk, arabisk og somali - og på mange norske dialekter. Noen sanger er av nyere dato, og andre er gamle. Hensikten er at alle skal kunne kjenne seg igjen i noe.

Gi bøkene lengre levetid

Forsterkede bokpermer tåler mer og gir bøkene lengre levetid.

OrbitArena er den største leverandøren av laminerte bøker til skoler og bibliotek over hele landet. Bestill bøkene ferdig forsterket neste gang. Kvalitet og rask levering.

63 94 11 00
orbitarena.no

OrbitArena | PRODUKSJON

Kickstarter skoledagen med grøt

På Eidsvoll får 240 barneskoleelever varm frokostgrøt. – Bedre næring gir bedre læring, sier generalsekretær Cesilie Aurbakken i Norges Bygdekvinnelag.

På kickoff: Bak fra venstre: Gunn Tomren, Lena Frantzen (rektor), Anne Hoffsbakken (kjøkkensjef på Vilberg Helsetun). I midten: Hege Svendsen (ordfører) og Unni Tømte. Foran fra venstre: Sonja Johnsen Bjaanes og Lilje Sebrekke. (Foto: Kristin Haagensen)

Eidsvoll Bygdekvinnelag står bak prosjektet, som er støttet med 135 000 kroner fra kommunen. Fire dager i uken i hele september, fikk elevene servert gratis frokostgrøt.

– En god frokost kan gjøre at det blir lettere å konsentrere seg utover skoledagen, sier elevene Lilje Sebrekke og Sonja Johnsen Bjaanes.

Rektor Lena Frantzen på Eidsvoll verk skole er fra Sverige, der alle elever får varm lunsj på skolen.

– Det hadde vært helt fantastisk om Norge også kan få til noe tilsvarende, sier hun.

REFERANSEPROSJEKT

Frantzen er spent på om elevene som ikke spiser frokost hjemme, møter opp og spiser grøten.

– Vi ser jo at de som ikke har spist frokost hjemme, fort mister piffen i klasserommet. Ikke så rart om ungdommene spiser middag rundt klokka 17, og så ikke får i seg næring før lunsjen dagen etter, sier hun.

Norges Bygdekvinnelag heier på prosjektet i Eidsvoll. Med seg på laget har bygdekvinnene AgriAnalyse.

– Vi ønsker å dokumentere effekten. Forskning viser at et gratis skolemåltid for alle vil være et godt tiltak for folkehelsen og for sosial utjevning. Eidsvoll-prosjektet pågår i fire uker. Vi er spent på hvordan prosjektet virker inn på trivsel og læringsmiljøet, sier generalsekretær Cesilie Aurbakken i Norges Bygdekvinnelag.

– Vi håper at prosjektet kan inspirere andre. Vi ønsker gratis skolemat på alle landets skoler i fremtiden. Da må vi begynne et sted, sier Unni Tømte og Gunn Tomren, som står i spissen for Eidsvoll-prosjektet.

Flere melder mobbesaker til statsforvalterne

I første halvår i år ble det meldt inn 886 mobbesaker til statsforvalterne. Det er 16 prosent flere enn samme tid i fjor.

I ni av ti saker som ble behandlet fikk elevene medhold i at skolene ikke har gjort nok. Det viser nye tall fra Utdanningsdirektoratet.

Våren 2022 ble det meldt inn 886 mobbesaker. Det er en stor økning sammenlignet med pandemivårene i 2021 (744 saker) og 2020 (590 saker), men nærmere nivået på våren 2019 (854 saker).

Av sakene som ble behandlet våren 2022, fikk 93 prosent medhold i at aktivitetsplikten var brutt og at skolen ikke hadde gjort nok. Det er imidlertid store forskjeller mellom fylkene, både med hensyn til hvor mange saker som blir meldt inn og hvor ofte aktivitetsplikten blir brutt.

Foreldre er lite fornøyde med skolens oppfølging i mobbesaker

I hvilken grad blir foreldre involvert i mobbesaker og er de fornøyde med skolens oppfølging? Det har forskerne Hildegunn Fandrem og Janne Støen ved Læringsmiljøsenteret på Universitetet i Stavanger undersøkt i en studie som omfattet både barne- og ungdomsskoleelever. Funnene viser at foreldrene i utvalget opplevde samarbeidet med skolen som utfordrende, men at innvandrerforeldrene var mer fornøyde med skolen enn foreldre uten innvandrerbakgrunn.

1 av 5 i vikarbyrå jobber som skolefritids- eller barnehageassistenter

1,3 prosent av de sysselsatte i Norge, eller 35 000 personer, jobbet i et bemanningseller vikarbyrå i 2021. Skolefritids- og barnehageassistenter var den helt klart største yrkesgruppen som jobbet via utleie, ifølge Statistisk sentralbyrå.

I den andre enden av skalaen, som en yrkesgruppe med svært lite bruk av utleid arbeidskraft, finner vi lærere. I Sverige er imidlertid situasjonen noe annerledes. På grunn av lærermangelen har det blitt vanligere å leie inn lærervikarer fra bemanningsbyråer.

Bli med på

KOKKESPRELL

Fiskesprell

Kokkesprell er en sjømatkonkurranse for elever på mellom- og ungdomstrinnet, hvor **elevene står for oppskriftene.** Lag, smak og velg favorittretten i klassen. Denne sendes inn til Fiskesprell. Rettene som går til finalen tilberedes av profesjonelle kokker for et utvalgt dommerpanel. Det blir kåret to vinnere – en på mellomtrinnet og en på ungdomstrinnet.

Vinnerne mottar 10 000 kroner til klassekassen, samt et besøk av Fiskesprell og våre egne kokker. Sammen lager vi en sjømatfest for klassen, lærere og foresatte.

Alle deltakere mottar økonomisk støtte fra Fiskesprell ved innsending av oppskriften.

Det er enkelt å komme i gang! Mer informasjon og elevressurser finner du på Kokkesprell.no, eller ved å scanne koden.

Satser på mellomlederne med nytt lederutviklings-program

Tekst og foto: Ole Alvik

- Det er veldig nyttig at vi alle tre kan delta på programmet sammen, sier de nyansatte mellomlederne ved Trosterud skole i Oslo. Fra venstre: Ida Heen Aaland, Ingvild Gonsholt og Ida Skaare.

Det er viktig å utvikle gode og trygge mellomledere i skolen, og det er akkurat det som er målsettingen med et nytt lederutviklingsprogram for Osloskolen. "Ledelse av læring i fremtidens skole" regnes som et pilotprosjekt, men alt tyder på at det vil bli et fast tilbud i opplæringsporteføljen til Oslo kommune. Gry Stubberud og Arild Lillehagen i Seksjon for lederutvikling og rekruttering i Utdanningsetaten i Oslo kommune er to av de ansvarlige for mellomlederprogrammet.

–Vi kjører to parallelle programmer. Ett program for mellomledere i grunnskolen og ett for videregående skoler og voksenopplæringen. Temaene på samlingene, oppbyggingen av programmet og foreleserne er de samme på begge programmene, forteller Gry Stubberud.

Når programmet avsluttes i høst skal det gjøres en grundig evaluering, men tilbakemeldingene fra deltakerne har vært veldig gode, så det blir ingen store endringer, ifølge Stubberud.

– Å bygge trygge og robuste ledere øker sannsynligheten for at de vil søke rektorstillinger på sikt, sier Arild Lillehagen.

– Lederutviklingsprogrammet legger opp til at deltakerne må bruke egne erfaringer og bidra aktivt både på og mellom samlingene, sier Gry Stubberud.

MÅ VÆRE MOTIVERT

Det nye lederutviklingsprogrammet krever en del av deltakerne. Dette er ikke et kurs der man kan lene seg tilbake og lytte til dyktige foredragsholdere, selv om det også er en del av pakka. På mellomlederprogrammet må deltakerne i høyeste grad delta selv, både på de fem to-dagers samlingene og i periodene mellom samlingene.

Kurset er ment for mellomledere som ønsker å utvikle seg som ledere, og som kjenner at de er klare for en utfordring, ifølge de to programansvarlige.

–Det er et lederutviklingsprogram som først og fremst handler om å lede mennesker og å lede det kollektive fellesskapet i skolen og få i gang utviklingsprosesser, som for eksempel implementering av den nye læreplanen. De må være motiverte og ha et klart ønske om å utvikle seg som ledere, for programmet krever en del av dem, sier Gry Stubberud.

Hver samling har et avgrenset tema, for eksempel «Lærende samtaler» eller «Ledelse i vanskelige situasjoner». Men hele programmet er en prosess, der hver samling bygger videre på tidligere samlinger. Den første dagen i hver samling er satt av til forelesninger med kjente foredragsholdere og lederutviklere som Jan Merok Paulsen, Marit Aas og Eirik J. Irgens. Dag to arbeider deltakerne i læringsgrupper. Lederutviklingsprogrammet støttes også opp av obligatoriske e-læringsmoduler og faglitteratur.

> De må være motiverte og ha et klart ønske om å utvikle seg som ledere, for programmet krever en del av dem. *(Gry Stubberud)*

BLIR KJENT MED SEG SELV SOM LEDER

Å lede mennesker handler i stor grad om å kjenne seg selv og forstå sin rolle som leder. Et viktig verktøy i mellomlederprogrammet er en 360-graders evaluering som alle deltakerne må gjennom før de starter på første samling. Da får de en klar tilbakemelding på hvordan de oppfattes av både overordnede, underordnede og sidestilte kolleger.

–360-graders evaluering gjøres på den skolen der de jobber og målet er å få et godt grunnlag for å vurdere hva som er dine utviklingsområder som leder, sier Arild Lillehagen.

Når de møter til første samling, blir deltakerne satt sammen i par fra forskjellige skoler.

–Disse to skal besøke hverandre på skolene. Da skal de observere hverandre i en reell jobbsituasjon, se hvordan de faktisk utøver ledelse og gi hverandre konstruktive tilbakemeldinger i etterkant, sier han.

ÅPNE OG ÆRLIGE DISKUSJONER

På samlingene er deltakerne inndelt i læringsgrupper med seks personer i hver gruppe. De to som er par deltar alltid i samme læringsgruppe.

–Målet med læringsgruppene er at deltakerne skal reflektere sammen og lære av hverandre. Tilbakemeldingene tyder på at de synes dette er veldig nyttig, sier Gry Stubberud.

–Deltakerne erfarer at det er mange som strever med de samme utfordringene som dem selv og de kan utveksle erfaringer og finne løsninger. Jeg opplever at deltakerne i læringsgruppene løfter hverandre, sier Arild Lillehagen.

Og det som skjer i læringsgruppen, det blir i læringsgruppen.

–Gjensidig tillit og trygghet er helt avgjørende for at deltakerne skal våge å utlevere seg selv og være ærlige og direkte overfor de andre i gruppen, sier han.

Alle deltakerne skal jobbe med en reell ledelsesutfordring fra egen jobbsituasjon i løpet av programmet, og disse diskuteres i læringsgruppene. Deltakerne må med andre ord by på seg selv for å få fullt utbytte av programmet – samtidig som de må bruke sin egen kompetanse og erfaring til beste for de andre i gruppen.

–Deltakerne synes at lederprogrammet har hjulpet dem med å gripe fatt i utfordrende lederoppgaver i skolehverdagen, og læringsgruppene er et viktig bidrag til dette, fastslår Arild Lillehagen.

JOBBER MED EGNE PROSJEKT

Mellom samlingene skal deltakerne jobbe med egne «prosjekter». Dette handler ikke om å skrive prosjektrapporter for innlevering, men om å prøve ut det de har lært i praksis på et område som de synes er utfordrende. Derfor er det et bredt spekter av prosjekter deltakerne har. For noen kan det handle om å skape et bedre læringsmiljø for elevene. Andre har kanskje en målsetting om å bli en tydeligere og mere synlig leder, og våge å ta konfrontasjoner når det er nødvendig.

–De diskuterer i læringsgruppene hva og hvordan de bør gripe fatt i utfordringene og så prøver de det ut mellom samlingene. Etterpå gir de gruppen tilbakemelding på hvordan det har gått og får innspill til hva de kan gjøre videre, sier Gry Stubberud.

> Deltakerne synes at lederprogrammet har hjulpet dem med å gripe fatt i utfordrende lederoppgaver i skolehverdagen. *(Arild Lillehagen)*

ERFARNE REKTORER SOM VEILEDERE

Programmet har også en interessant ordning med rektorveiledere. Dette er seks erfarne rektorer som fungerer som veiledere for læringsgruppene.

–Rektorveilederne er viktige fordi de bidrar med sin kunnskap i læringsgruppene. Samtidig får også rektorene en nyttig erfaring som de kan bruke i sin egen ledergruppe, sier Lillehagen.

MINST TO DELTAKERE FRA HVER SKOLE

Den store utfordringen med slike lederutviklingsprogram, i likhet med de fleste andre kurs, er at det kommer en hverdag etter samlingene. Det er da deltakerne skal omsette det de har lært i praksis – og det er utfordrende hvis man er den eneste fra ledergruppen som har deltatt. Derfor har Utdanningsetaten satt som krav at det skal være minst to deltakere fra hver skole, selv om de av praktiske årsaker har gjort noen få unntak for skoler med små ledergrupper.

Målsettingen med programmet er selvfølgelig å utvikle gode ledere, men har dere også andre målsettinger, for eksempel å øke basen for rekrutteringen til rektorstillinger?

–Ja, det er en av intensjonene med programmet. Å bygge trygge og robuste ledere øker sannsynligheten for at de vil søke

SLIK ER OPPLEGGET FØR, UNDER OG ETTER HVER SAMLING

FORBEREDELSER
- Case fra egen arbeidshverdag
- Kartlegging på egen skole
- Relevant litteratur
- Relevante fagmoduler

TEMA OG PERSPEKTIV
- Skoleeiers perspektiver, mål og strategi
- Fageksperters perspektiver og aktuell forsking
- Utvalgte lederes erfaringer og perspektiver

PRAKTISK ANVENDELSE
- Praktisk trening med relevante verktøy
- Refleksjon i lærende fellesskap
- Veiledning og tilbakemelding

OPPGAVER ETTER SAMLING
- Reflektere i nettverk
- Prøve ut ny atferd
- Makkeroppfølging
- Hospitering
- Skygging
- Reflektere i ledergruppe/team

Deltakerne deltar på fem samlinger i løpet av programmet. Hver samling går over to dager. Det er først en fagdag med forelesninger og deretter en dag med arbeid i læringsgruppene. Mye av arbeidet skjer også før og etter samlingene, slik modellen viser.

– Det er en stor fordel at flere fra samme skole deltar på programmet. Da er det enklere å bruke det vi har lært på kurset på vår egen skole, sier Ida Heen Aaland som er assisterende rektor og har trinnansvar for 1. og 2. trinn.

Ingvild Gonsholt er undervisningsinspektør og har ansvar for 3 og 4. trinn. – Dette er min første lederjobb og det har vært nyttig å få gode råd og tilbakemeldinger fra andre skoleledere.

Ida Skaare er undervisningsinspektør med ansvar for 5. og 6. trinn. – Programmet har gitt meg et veldig nyttig nettverk av andre skoleledere i Osloskolen, sier hun.

rektorstillinger på sikt. Det ligger ingen forpliktelse i dette, men det er en del av den langsiktige rekrutteringsstrategien, sier Lillehagen.

> – For oss var det en veldig god anledning til å sy lederteamet sammen.
> *(Rektor Lene Rønning-Arnesen)*

ET HELT NYTT LEDERTEAM

Da Lene Rønning-Arnesen begynte som ny rektor ved Trosterud skole for ett år siden, rekrutterte hun et helt nytt lederteam til skolen. Som ny ledergruppe var det viktig at de raskt fant fram til den trygge og gode teamfølelsen, men det kan være utfordrende i en travel hverdag. Da tilbudet om å delta på det nye mellomlederprogrammet kom, var det derfor et riktig tilbud til riktig tid.

–For oss var det en veldig god anledning til å sy lederteamet sammen. Vi jobber aktivt med skoleutvikling og da er det viktig at vi er et godt og samkjørt lederteam som løfter i flokk, sier Lene Rønning-Arnesen.

–Mellomlederprogrammet har gitt dem muligheten til å arbeide seg sammen gjennom faglighet, utenfor den heseblesende hverdagen. I programmet blir de godt kjent både med seg selv og hverandre.

VIKTIG AT FLERE DELTAR

De tre deltakerne fra Trosterud skole er assisterende rektor Ida Heen Aaland og undervisningsinspektørene Ingvild Gonsholt og Ida Skaare. De startet på programmet i november 2021. På grunn av pandemien har moduler blitt utsatt og siste modul er planlagt gjennomført i november i år. Dermed går pilotprogrammet over helt år. Det er bare en fordel, synes de.

–Det gjør at vi har fått god tid til å prøve ut verktøy og metoder som vi har lært på modulene, sier Ingvild Gonsholt.

De synes at det er en stor fordel at de er flere fra samme ledergruppe som deltar på programmet.

– Vi har fått et felles fagspråk, metoder og verktøy og felles opplevelser. Det har bidratt til å samle oss som team og det gjør at vi i større grad får tatt i bruk det vi har lært i skolehverdagen, sier Ida Heen Aaland.

DELTAR I ULIKE LÆRINGSGRUPPER

På samlingene sitter de ofte på samme bord når deltakerne møtes i plenum, men de deltar i ulike læringsgrupper. Det er et prinsipp i lederprogrammet at ingen fra samme skole skal sitte i samme læringsgruppe. Alle skal føle seg fri til å snakke om det som er utfordrende i jobben, også om relasjoner og samarbeidsproblemer innad i egen ledergruppe. Akkurat det er ikke et problem ved Trosterud skole, men prinsippet er viktig for å oppnå den nødvendige graden av psykologisk trygghet i gruppen.

–Det er veldig nyttig å at vi har et forum hvor vi kan møte andre mellomledere og drøfte utfordringer vi står i. Gruppemedlemmene kommer tett på hverandre og blir godt kjent i løpet av programmet, sier Ida Skaare.

Læringsgruppene bruker flere ulike metoder når de diskuterer utfordringene som medlemmene står i. En av dem er reflekterende team.

–Da legger en i gruppen frem en problemstilling som man vil at gruppen skal gi råd og tilbakemeldinger på, og så trekker man seg tilbake og lytter og observerer når resten av gruppen diskuterer utfordringen, forteller Ida Skaare.

–Du må by på deg selv og tørre å være ærlig om utfordringene du står i, da får du også din egen heiagjeng som tar opp tråden på hver samling og er spente på hvordan det har gått med deg, sier Ida Heen Aaland.

– Mange år som rektor har lært meg at gode team løfter sammen og mellomlederprogrammet var en god anledning til å få samlet den nye ledergruppen til et team, sier Lene Rønning-Arnesen som er rektor ved Trosterud Skole.

–Selv om deltakerne er skoleledere fra ulike skoler og ikke kjente hverandre på forhånd, tok det veldig kort tid før vi delte åpent om egne utfordringer som vi sto i. Som ledere sitter vi litt på hver vår tue med utfordringene våre, sier Aaland.

–Det er nyttig at vi får innsikt i andres utfordringer og erfaringer og at vi møter folk som ser våre utfordringer fra andre perspektiver, sier Ingvild Gonsholt.

Ida Skaare trekker fram at de får et nytt nettverk av skoleledere, som de også kan ha stor nytte av i fremtiden.

–Jeg har fått et veldig solid og godt nettverk med andre skoleledere. Det er enkelt å kontakte andre ledere i osloskolen hvis det er noe jeg lurer på, og det opplever jeg som noe av det nyttigste med dette programmet, sier hun.

JOBBER MED PERSONLIGE MÅLSETTINGER

Gjennom året jobber deltakerne også med personlige mål som følges opp i læringsgruppene.

–Man blir utfordret i gruppene og må noe ganger gå ut av komfortsonen. Men det blir mindre farlig når man ser at andre har de samme utfordringene som en selv, sier Ingvild Gonsholt.

–Man lærer seg selv bedre å kjenne. Det er veldig verdifullt, for man ønsker jo å bli den beste lederen man kan bli, og vi blir aldri ferdig med å lære, sier Ida Heen Aaland.

JURISTENE SVARER

Anne-Marte Vaagan

Hilde Pettersen

Hilde Pettersen og Anne-Marte Vaagan er juridiske rådgivere i Skolelederforbundet. Dersom du er medlem i Skolelederforbundet og har spørsmål til juristene kan du kontakte dem på hilde.pettersen@skolelederforbundet.no og amv@skolelederforbundet.no

Personvern i skolen

? Jeg har lest at det i Danmark er ulovlig med google i skolen. Er det slik i Norge også?

! I Helsingør kommune er det lagt ned forbud mot bruk av google workspace i skolen. Forbudet kom etter at det danske datatilsynet vurderte at kommunen ikke hadde gjort tilstrekkelig risikovurdering av hva som skjer med elevenes personopplysninger. Skolene i Norge behandler også store mengder personopplysninger og mange foresatte kontakter Datatilsynet med bekymring for håndtering av sine barns personopplysninger i skolen.

Datatilsynet har hatt tilsyn med tre kommuner hvor man fant at kommunene ikke hadde godt nok oversikt over hvilke data som samles inn og hva opplysningene brukes til. Informasjonen til de foresatte var også mangelfull. Disse tre kommunene fikk en irettesettelse av Datatilsynet.

Arbeid med personvern i skolen er viktig for barn og unge. Skoleeier og den enkelte skole har et selvstendig ansvar for å vurdere hvilke løsninger som benyttes, men dette er krevende i en hverdag hvor ressursene allerede er strukket til det ytterste. Datatilsynet ønsker en tydelig strategi og samordning på nasjonalt nivå. I mellomtiden må hver enkelt kommune og skole ved skoleleder huske viktigheten av personopplysningssikkerhet og vurdering av risiko. Datatilsynet har mye informasjon og veiledninger, blant annet en egen med tips og råd knyttet til bruk av skytjenester i skolen.

Istockphoto

Gjengjeldelse etter varsling

? Jeg mener at jeg er utsatt for gjengjeldelse etter varsling. Hva kan jeg gjøre med det?

! Dersom du varsler om kritikkverdige forhold på din arbeidsplass, så er du beskyttet mot gjengjeldelse. Du kan også ha en plikt til å varsle der du for eksempel oppdager trakassering, diskriminering eller det foreligger fare for liv og helse.

Når du varsler om kritikkverdige forhold, så er du beskyttet mot gjengjeldelse ved et eksplisitt forbud i arbeidsmiljøloven §2A-4. Bestemmelsen har en opplisting av hva gjengjeldelse kan være. Listen er ikke uttømmende, men nevner blant annet trusler, usaklig forskjellsbehandling, sosial ekskludering, omplassering, suspensjon osv. For at det skal være gjengjeldelse som er forbudt, så må det være en årsaksammenheng mellom varselet og gjengjeldelsen. Det å være «utsatt for ledelse» er ikke gjengjeldelse, så lenge det er saklig begrunnet.

Hvis du mener du har blitt utsatt for gjengjeldelse, så kan du melde saken til Diskrimineringsnemnda.

Kan uorganiserte fremme lønnskrav?

? På skolen har vi en uorganisert arbeidstaker. Kan hen fremme lønnskrav?

! Dette er et spørsmål som kan være relevant i mange virksomheter. Det er ikke uvanlig at det kun er de som er organisert som kan fremme lønnskrav selv. Diskrimineringsnemnda har i sommer behandlet en sak hvor det ble konkludert med at det var diskriminerende når den uorganiserte ikke fikk fremme lønnskrav. Begrunnelsen er knyttet til at vedkommende kunne fått et annet og bedre lønnsoppgjør dersom hun kunne fremmet krav selv.

Denne avgjørelsen er ikke slik at det generelt kreves at uorganiserte skal kunne levere lønnskrav, men de skal ha samme muligheter og informasjon. Arbeidsgiver har da et større ansvar for å informere. Hele avgjørelsen kan leses på Diskrimineringsnemndas hjemmeside, sak 1/599

#viktigsteleder2023

Meld deg på Skolelederforbundets store lederkonferanse! Tema: "Ledere skaper lærelyst"

Pasi Sahlberg, professor, Southern Cross University

Selma Therese Lyng, leder, GROM-prosjektet

Mette Marit F. Jenssen, PhD-stipendiat, Høyskolen i Innlandet

Stig Johannessen, forbundsleder i Skolelederforbundet

Sølvi Mausethagen, professor, OsloMet

Louise Bringselius, Bringselius Research & Education AB

Tine Prøitz, professor, USN

Jan Kjetil Arnulf, pofessor,BI

Program

26.04.23

Hilsen fra kunnskapsminister Tonje Brenna

"Mission Possible: Leadership for engagement and wellbeing of every student v/ Professor Pasi Sahlberg, Gonski Institute for Education, UNSW Sydney

"Gode relasjoner og læringsmiljø (GROM): Lederes erfaringer med utvikling av relasjonskompetanse for bedre trivsel og mestring i skolen" v/ sosiolog PhD og seniorforsker Selma Therese Lyng, OsloMet (leder av forskningen på GROM-prosjektet), Marianne Kolobekken, rektor på Fjellhamar skole (1 – 7) og Linda Marlen Hægland, inspektør på Kjenn skole (8 – 10)

"Ledelse av profesjonelle læringsfellesskap i skolen - en mulighet for kollektiv læring og bedre undervisning?" v/ Phd-stipendiat, Mette Marit Forsmo Jenssen, SePU

27.04.23

Åpning ved Stig Johannessen, leder i Skolelederforbundet

"Målrettet lederutvikling bedrer læringsmiljøet" v/ professor Jan Kjetil Arnulf, BI.

"**Sentrale forslag og implikasjoner for ledere"** v/ professor Sølvi Mausethagen, OsloMet;

"**Hvordan måler vi kvaliteten på norske skoler og hvordan driver vi kvalitetsutvikling?**"v/ professor Tine Prøitz, USN

Tid og sted:

26. – 27. april 2023,
Scandic Oslo Airport

	Før 24.01	Etter 25.01
Pris for medlemmer	kr. 2.900.	kr.3.300
Pris ikke-medlemmer	kr. 3.900	kr. 4.300

Påmelding

https://viktigsteleder2023.axacoair.se/

–De fleste ledergruppene har ett eller flere teammedlemmer som ikke kjenner den samme psykologiske tryggheten som de andre kjenner på, sier Bård Fyhn ved NHH.
(Foto: Benjamin Bargård)

Skap en ledergruppe som *får det beste ut av alle*

Psykologisk trygghet er en forutsetning for å utnytte det fulle potensialet i en ledergruppe. I bunn og grunn handler det om å ha gode relasjoner og stor takhøyde. Så enkelt er det – og så vanskelig.

Tekst: Ole Alvik Foto: Benjamin Bargård

Bård Fyhn underviser i Ledelse og lederpsykologi ved NHH og forsker på psykologisk trygghet i team. (Foto: Benjamin Bargård)

Psykologisk trygghet er et begrep som veldig mange har et forhold til gjennom ledelseslitteratur – og de fleste har en intuitiv forståelse av hva som ligger i begrepet. Vi har alle erfart hvor fint det er å være med i et team hvor man føler seg trygg og bidragene man kommer med blir satt pris på og det er lov å tenke høyt og kaste ball om ideer som kanskje ikke er helt ferdig gjennomtenkt. Og de fleste av oss har også opplevd det motsatte. Team hvor kortene holdes tett til brystet, hvor folk er mere opptatt av å vinne fram med egne meninger enn å bygge videre på andres forslag, og hersketeknikker sperrer veien for godt samarbeid og samspill. Når en ledergruppe har lav grad av psykologisk trygghet, så fungerer den ikke som en god og effektiv ledergruppe. Men hvordan skaper man psykologisk trygghet i ledergruppen?

En som kan mye om dette er Bård Fyhn. Han forsker på psykologisk trygghet i team ved NHH i Bergen og underviser i ledelse og lederpsykologi samme sted. Han har også lang erfaring med lederutvikling i Forsvaret og i høst skal han levere sin doktorgradsavhandling om temaet.

–Jeg har deltatt i mange team, og som de fleste andre har jeg erfart hvor motiverende og oppbyggende det kan være å delta i noen team, og hvor slitsomt og demotiverende det er å delta i andre. Utfordringen med å utnytte den enkeltes potensiale fullt ut i teamarbeid fascinerer meg, sier han.

Hvordan beskriver du psykologisk trygghet?

–Psykologisk trygghet er friheten til å være meg selv i samarbeid med deg. At jeg kan være tro mot det jeg står for, at jeg kan være oppriktig, og at vi kan være uenige uten at det går ut over relasjonen vår. Når jeg er trygg kan jeg erkjenne egen uvitenhet og utilstrekkelighet, uten å frykte at du skal forsøke å ta meg av den grunn, og jeg kan lettere motta tilbakemeldinger og akseptere at noe bør gjøres annerledes.

Hva kjennetegner en ledergruppe med stor grad av psykologisk trygghet?

–Det er stor takhøyde og rom for å være uenige med hverandre. Alle bidrar, og man spiller videre på hverandres innspill og ideer. Psykologisk trygghet gir gruppemedlemmene en frihet som de kan utnytte til teamets beste. Men i frihet ligger det jo også et ansvar. Jeg kan bruke min trygghet utelukkende for egen vinning, og det blir det neppe godt samarbeid av. Med en god dose empati og motivasjon for å bruke tryggheten konstruktivt, kan en ledergruppe virkelig omsette psykologisk trygghet til effektivt samarbeid.

HVA SKAPER PSYKOLOGISK TRYGGHET?

Bård Fyhn har fulgt flere team og ledergrupper over lang tid for å studere hva som påvirker den psykologiske tryggheten i teamene. Selve sammensettingen av teamene, slik som personligheter og kjønn, virker å spille en mindre rolle enn man kanskje skulle tro. Vi har ulik atferd i ulike team, avhengig av hvem vi har rundt oss, og dette kan i stor grad relateres til psykologisk trygghet. Men psykologisk trygghet stikker dypere enn teamsammensetningen. Det handler om relasjoner, om kulturen vi bygger og normene vi setter. Vi skaper én form for trygghet i ett team vi tilhører og en annen form for trygghet i et annet team.

Hvis du var rektor, hvordan ville du skape psykologisk trygghet i ledergruppen din?

–Da ville jeg ha vektlagt tre hovedpunkter. Det første er å bygge gode relasjoner. Det andre er å bygge struktur og tydelige rammer. Det tredje er å gå foran som et godt eksempel og selv sette den standarden som du ønsker skal prege gruppen.

BYGG GODE RELASJONER

For å oppnå psykologisk trygghet må medlemmene i ledergruppen kjenne hverandre. Relasjoner kan ta ulik form, alt fra nære vennskap til mer «profesjonelle» relasjoner.

–Her har vi ulike preferanser for hvor nært vi ønsker å komme kollegene, og det må være greit. Det sentrale er at vi gjennom å kjenne hverandre, lettere kan være den støtten for hverandre som vi alle vil kunne trenge.

–Man må ha en trygghet og kjennskap som er så robust at gruppen tåler uenighet og kan møte en potensiell konflikt på en konstruktiv og god måte, sier han, vel vitende om at det er enklere sagt enn gjort.

Den psykologiske tryggheten kan komme relativt raskt i en gruppe når deltakerne opplever at man vil hverandre vel og blir møtt på en god måte. Men det er dessverre ikke slik at den psykologiske tryggheten etableres en gang for alle.

–Man må sette av tid til å bygge og vedlikeholde tryggheten i teamet. Man blir ikke et trygt team bare fordi man er lenge nok sammen. Flere av gruppene jeg har fulgt har endt opp med lavere trygghet ett år senere enn da de startet som team, forteller Fyhn.

> Man må sette av tid til å bygge og vedlikeholde tryggheten i teamet. Man blir ikke et trygt team bare fordi man er lenge nok sammen.

TRYGGHET ER FERSKVARE

Det er mange faktorer som kan bidra til at tryggheten brytes ned. En ledergruppe består ikke av maskiner, men av mennesker som noen ganger er sterke og trygge og andre ganger sårbare. Og ledergruppen samhandler ikke i en egen boble, men i en skole- eller barnehagehverdag som ofte kan være stressende og hvor ingen er ufeilbarlige. Den etablerte tryggheten i gruppen kan også endres når noen slutter i gruppen og andre kommer inn. Kort sagt, det er mye som kan skje og Bård Fyhn spissformulerer det på følgende måte:

–Trygghet er en ferskvare.

Man kan gjerne reise med ledergruppen på teambygging, og kanskje få noen gode opplevelser og fine samtaler sammen, men de positive effektene som eventuelt kan komme ut av slike opplevelser opprettholdes ikke av seg selv.

–Selv om bryllupet var gøy, betyr det ikke at det blir 70 år med gøy samliv. For å opprettholde tryggheten må man investere i den jevnlig.

TRENGER STYRING OG STRUKTUR

Psykologisk trygghet betyr ikke at alle skal si hva de vil, når de vil, om alt de vil. Det må være fremdrift og retning i teamet.

–Det er viktig å skape ryddighet og forutsigbarhet i samarbeidet. En effektiv ledergruppe trenger styring og struktur. De må ta praten om hvordan de ønsker å jobbe som ledergruppe, hva de ønsker å oppnå og hva som er viktig for dem.

På dette området er det mange ledergrupper som svikter, påpeker han.

– Mange konflikter kunne vært unngått hvis man hadde tatt seg tid til en metasamtale om hvordan vi skal jobbe sammen i ledergruppen. Det kan eksempelvis skje gjennom strukturerte læringsprosesser, der teamet tar seg tid til å reflektere over det de har gjort.

Bård Fyhn har i sine møter med rektorer i Bergen, erfart at mange har hatt god effekt av å bruke teamkontrakter. Målet med en teamkontrakt er å oppnå enighet blant teammedlemmene om hvordan teamet skal arbeide, fatte beslutninger og fordele ansvar.

–Jeg tror at det kan være et nyttig verktøy, men det viktigste er at ledergruppen har en felles eierskapsfølelse og forpliktelse for det som skal gjøres. Ledergruppen trenger både det «myke» relasjonelle og det «harde» strukturelle for å bygge psykologisk trygghet og jobbe effektivt.

VÆR ET FORBILDE

I en trygg ledergruppe har medlemmene en gjensidig opplevelse av at «jeg vil deg vel». Da må lederen gå foran med et godt eksempel.

–Handlingene våre har en tendens til å overdøve ordene våre. Ledere må derfor være bevisst eksempelets makt. Du må gjøre trygghet, ikke bare snakke om det. Da bygger du trygghet i praksis, sier Fyhn.

En god leder tør å vise seg feilbarlig og sårbar, mener Fyhn. Som leder må du be om tilbakemeldinger på det du gjør og du må vise at tilbakemeldingene blir tatt på alvor og fører til endringer. Og du må vise ekte interesse for alle medlemmene i gruppen, ikke bare de som du har best kjemi med.

–Vis alle medlemmene at du lytter til dem og verdsetter dem, spør om råd og gi uttrykk for at bidragene de kommer med er viktige. Og vis at det er rom for å komme med ideer som ikke er helt gjennomtenkte, og at det er læringsmuligheter i feilene de gjør. Klarer du som rektor å møte dem på denne måten i hverdagen, da bygger du psykologisk trygghet i praksis, sier Bård Fyhn

Men også her er det en balansegang. Det er lov å gjøre feil, men det betyr ikke at man skal ta lett på enhver feil. En ledergruppe skal drive skolen eller barnehagen på en ansvarlig, trygg og god måte. Ansvarligheten skal ikke ofres på trygghetens alter. Men poenget er at man ser på feilene som en mulighet til læring og endring, og at man finner årsaksforklaringer fremfor syndebukker.

ALLE HAR ET ANSVAR

Lederen har størst påvirkningsmulighet på den psykologiske tryggheten i kraft av sin rolle, men alle medlemmene bidrar til å bygge eller bryte ned tryggheten i gruppen. Derfor er det alles ansvar å ivareta relasjonene i gruppen.

–Tryggheten er summen av alle de små valgene vi tar i møte med hverandre i hverdagen og hvordan vi forholder oss til hverandre i ledermøtene. Ordene vi bruker bygger kultur på godt og vondt og bidrar til hvordan andre føler seg. Hvis jeg er en god kollega, da gjør jeg mitt beste for å ivareta relasjonen mellom oss.

TRYGGHET ER IKKE LIKT FORDELT

Hvor mange ledergruppe har stor grad av psykologisk trygghet, tror du?

> Ledergruppen trenger både det «myke» relasjonelle og det «harde» strukturelle for å bygge psykologisk trygghet og jobbe effektivt.

–Jeg tror at majoriteten av ledergruppene har god psykologisk trygghet, sier han og viser til et nytt forskningsarbeid han har gjort sammen med den anerkjente ledelsesforskeren Henning Bang ved Psykologisk institutt ved Universitetet i Oslo. Samarbeidet har resultert i en fagfellevurdert artikkel som snart publiseres og bygger på datamateriale fra et stort antall norske ledergrupper.

Men selv om det jevnt over er stor grad av trygghet i ledergruppene, så er det sjeldent slik for alle medlemmene.

–De fleste ledergruppene har ett eller flere teammedlemmer som ikke kjenner den samme psykologiske tryggheten som de andre kjenner på.

Og da får man ikke hentet ut det beste fra alle medlemmene?

–Nei, og det er et viktig poeng. Når man setter sammen et team, ønsker man gjerne å få et mangfold av kompetanse og synspunkter. Men vi oppnår ikke det fulle potensialet som ligger i mangfoldet, hvis det er enkeltmedlemmer som ikke kjenner seg trygge. Kanskje er det akkurat denne personens innspill vi trenger, og da hjelper det ikke at alle andre er trygge og jabber i vei med sine innspill og tanker.

IKKE VÆR SUPERMANN

Hva bør lederen gjøre for få med hele ledergruppen?

–Du må ha antennene ute og prøve å finne ut hvordan situasjonen er i din ledergruppe. Eventuelt kan du kartlegge det gjennom medarbeidersamtaler og liknende. Men det viktigste er at du skaper trygghet rundt deg i møte med mennesker. Vis at det er stor takhøyde for å komme med ideer og at det er lov å gjøre tabber. Det er banale ting på en måte, men samtidig så kraftfullt.

Forventer du som leder at andre skal spille ut originale ideer, gi ærlige tilbakemeldinger og våge å gjøre seg sårbare, da må du våge å by på deg selv. Ingen vil gjøre seg sårbar hvis lederen fremstår som usårbar, mener Fyhn.

–Er det noe jeg har lært gjennom min egen lederutvikling, så er det betydningen av feilbarlighet. Du bygger ikke tillit rundt deg ved å være den supersterke supermannen som skal hjelpe alle andre, men som ikke selv vil motta hjelp. En forutsetning for godt og tett samarbeid er at vi er ekte og hele, og da må vi våge å vise at vi også er sårbare og gjør feil.

TRYGGHETENS SKYGGESIDE

Et psykologisk trygt miljø i en ledergruppe kan også ha noen negative effekter. Målet er å bygge effektive team som løser de oppgavene som en ledergruppe er forventet å løse på en god måte. Et ensidig fokus på trygghet, fremmer ikke nødvendigvis gode beslutninger og effektivitet i gruppen. Overdreven trygghet og selvhevdelse hos noen medlemmer, kan ødelegge tryggheten for andre i gruppen. Likeledes må man vite når det er greit med idemyldring, og når lederen må skjære igjennom og ta en beslutning. Også i en ledergruppe med stor grad av psykologisk trygghet, kan det være interessemotsetninger, faglig uenighet og personlige motiver - og alle kan ikke forvente å få gjennomslag for sine ideer, synspunkter og prioriteringer.

Er det større eller mindre sannsynlighet for at det oppstår konflikter i en gruppe med stor grad av psykologisk trygghet?

–Det er et godt spørsmål og det er ikke et enkelt svar på det. Å samle personer med ulike bakgrunner, kompetanse og personligheter om en felles effektiv prosess går ikke nødvendigvis av seg selv. I en gruppe med liten grad av psykologisk trygghet er det mye man ikke snakker om, heller ikke latente konflikter. Dermed kan den fremstå harmonisk, i hvert fall på overflaten. I en gruppe med høy grad av psykologisk trygghet, kan det gå hett for seg. Da får man fram meningsforskjeller, men det kan også være utfordrende og skape konflikter hvis de ikke håndteres skikkelig. Så det er komplekst, men jeg tror like fullt enhver gruppe er mer tjent med å snakke om uenigheter enn å late som de ikke er der

Hvordan vil du definere en god leder for en slik ledergruppe?

–Det er en leder som bygger trygghet, våger å være sårbar og viser at hen verdsetter folkene sine, men som også tør å være tydelig, vise retning og sette rammer. For det er ingen motsetning i dette. Det skal vi kanskje huske litt ekstra på i vår tillitsbaserte kultur, som jeg for øvrig heier på av hele mitt hjerte; At det gjelder å finne den rette balansen mellom frihet og struktur, sier Bård Fyhn.

Internasjonalt lederutviklingsprogram

for systemledere på skoleeiernivå

Programmet er rettet inn mot systemledere på skoleeiernivå i norske kommuner, fylkeskommuner og regioner og har vært gjennomført i 2021-22 med svært gode evalueringer. Programmet gir fornyet innsikt i hva som kjennetegner virksom systemledelse på skoleeiernivå både i norsk og internasjonal kontekst, og deltakerne kan anvende et utvalg av de metodene og verktøyene fra samlingene i arbeidet i egen organisasjon.

Hovedtema for de 3 samlingene er henholdsvis:

- Ledelse av kapasitetsbygging og systemforbedringer (2.-4. mai 2023)
- Å arbeide med rektorer og skoleledere i databaserte resultatdialoger og beslutningsprosesser (5.-7. september 2023)
- Å lede et team av ledere og utvikle strategier for effektive og lærende lederteam (7.-9. november 2023)

Les mer her: www.mekkieducation.no

Samlingene er lagt til Clarion Hotel & Congress Oslo Airport. Faglige bidragsytere er instruktørene **Joni Heard** og **Bruce Barrett** fra ISL, professor **Jan Merok Paulsen** og **Pål Riis,** som har bakgrunn som rektor og områdedirektør i Oslo kommune med ansvar for de videregående skolene.

Spørsmål om programmet kan rettes til:
Omar Mekki, omar@mekkieducation.no, tlf. 92037803,
Pål Sverre Riis, p.sverre.riis@gmail.com , tlf 92483558
Jan Merok Paulsen, jampa@oslomet.no, tlf 90263304

Det er plass til 30 deltakere, og plasser tildeles etter «først til mølla» Medlemmer av Skolelederforbundet får kr. 5 000 i rabatt.
Påmelding skjer fortløpende og innen 01. februar 2023 til https://lederutvikling2023.axacoair.se/

Flere ledende akademiske og profesjonelle ressurspersoner har arbeidet tett med ISL i utviklingen av dette programmet.

BERGENSKONFERANSEN 2023: «HVORDAN LEDE FRAMTIDAS SKOLE?»

Bergenskonferansen har i mange år vært en viktig møteplass for skoleledere nasjonalt og regionalt. Konferansen har både en fagpolitisk og skolelederfaglig tilnærming. Skolelederforbundets leder har hvert år, fysisk eller digitalt, hatt innlegg der Skolelederforbundets politikk og syn på samfunnsutviklingen er sentralt. Vi har også spennende skolefaglige innlegg som belyser de ulike tema vi har valgt fra år til år. Sist, men ikke minst, er konferansen en viktig sosial møteplass for skoleledere og et godt utgangspunkt for nettverksbygging.

Programmet for neste års Bergenskonferanse (02.-03.02.23) er nå spikret. Vi har landet på den utfordrende programtittelen: «Hvordan lede framtidas skole?»

Som vi har erfart de siste årene, blir framtida i økende grad uforutsigbar. Vi har opplevd pandemi, vi ser de alvorlige virkningene av klimakrisen og opplever i år den tragiske krigen i Ukraina. Dette preger vår hverdag i vårt arbeid i skolen.

Sett ut fra dette bakteppet, er det utfordringene dette gir oss i skolelederrollen som vi ønsker å belyse på Bergenskonferansen 2023. Dette gjør vi ved å utfordre ulike fagpersoner som har hver sin tilnærming til temaet.

ERFARINGER FRA PANDEMIEN

Mary-Ana Jones er universitetslektor og studieprogramleder i Master i Skoleutvikling og Utdanningsledelse på NTNU og har hovedinnlegget på konferansen. Arbeidstittelen for hennes innlegg er «Hvordan lede framtidas skole?»

Sammen med Erlend Dehlin, Carl Fredrik Dons og Roger Klev publiserte hun i Utdanningsnytt.no 29. juli 2022 artikkelen «Hvordan bruke erfaringene med korona til noe positivt?» Av de hovedpunktene de trekker fram er at pandemien har vist at skolen ikke bare er en driftsorganisasjon og at skoleledere har erstattet utdatert praksis med alternative og mer effektive aktiviteter. En skoleleder uttaler med erfaringer fra pandemien at den har gitt «aksept for at man ikke har en klar plan på alt, men mulighet til å raskt gjøre ganske inngripende endringer hvis det er til det beste for elevene». Et annet utsagn fra en skoleleder som viser hvilken læringsprosess skolen har vært igjennom er dette: «Jeg ønsker å bruke erfaringene fra denne våren til å utvikle skolen i den retningen fagfornyelsen peker. Covid-19 har gitt samfunnet et 'spark bak', og vi må utnytte momentet til å få til endringer før vi faller tilbake i gamle vaner». Stikkord i disse løsningsprosessene er evne til omstilling, improvisasjon og utnyttelse av handlingsrommet som læringsfellesskapet med elever og lærere gir.

En annen interessant problemstilling som artikkelen reiser, er det kunstige skillet mellom drift og utvikling. I skolehverdagen er dette prosesser som går over i hverandre og belyses gjennom sitatet: *«Kan man si at det å håndtere en mobbesak er utvikling? Er jeg da kanskje med på å utvikle skolens praksis for håndtering av mobbing?»* Poenget er at skolene hurtig måtte legge om rutiner samtidig som de utarbeidet nye. Gjennom dette arbeidet skapte også skolen eierskap til endringene og ikke alene som gjennomføring av planer pålagt av skoleeier.

ERIK STRØM

Erik Strøm er fylkesleder for Skolelederforbundet Vestland.

Artikkelen konkluderer med at spørsmålet omkring drift eller utvikling må endres. Skoledrift må forstås som underordnet en strategi om utvikling. Denne må ha sitt utgangspunkt i et «medvirkningsbasert læringsfellesskap» som uttrykkes i dette sitatet fra en skoleleder: *«Utvikling skjer når vi prøver og feiler […] og reflekterer sammen.»* Erfaringene fra pandemien viser oss at målet ikke er å få komme tilbake til det gamle, men at vi kan bruke noe negativt til å bygge noe positivt.

LÆRING SOM ET SUKSESSKRITERIUM

Nikolaj Trautner er seniorrådgiver og leder for Senter for fysisk aktiv læring (SEFAL) ved Høgskulen på Vestlandet.

Trautners fokuserer på å utvikle skolens læringsmiljøer gjennom en innovativ og utfordrende tilnærming. Her er noen av de byggesteinene han tidligere har arbeidet med som inngår i dette utviklingsarbeidet.

Læring gjennom bevegelse og fysisk aktivitet

Dette er etter Trautner utgangspunktet for læring. Han har utviklet det han kaller "Trautners bevegelseskompass". Bevegelse blir et aktivt verktøy der valg av type bevegelse støtter ulike former for læring.

Lagbygging

Han stiller spørsmål om hva som gjør et lag godt. I dette ligger element som eierskap til laget og hvordan man utvikler seg sammen og ikke minst hva som er viktig og hva som skaper innvirkning.

INKLUDERENDE PRAKSIS

Kristian Øen er høgskolelektor i pedagogikk ved NLA Høgskolen Bergen. Han har lang erfaring fra grunnskolen med alternative opplæringstilbud og har vært seniorrådgiver i Statped. For tiden er Kristian stipendiat ved UiB og holder på med en Ph.d. der tematikken er inkludering i møte med utfordrende atferd. Her er noen stabbesteiner i forskningsarbeidet:

- Kompliserte pedagogiske spørsmål har sjelden sikre svar
- Profesjonen og den enkelte lærer forvalter et ansvar for å utøve skjønn i komplekse spørsmål
- Lærerens tenkning og forståelse av utfordrende atferd påvirker i stor arbeidet utvikling av en inkluderende praksis

ORGANISERING AV ARBEIDET MED LÆRINGSMILJØ PÅ KOMMUNALT NIVÅ

Linda Haukeland er rektor for Bergen Kompetansesenter for Læringsmiljø (BKL). Senteret ble etablert i 2012 og består av Alrekstad skole, Utadrettet Tjeneste og Alternative Arena.

Målsetting for senteret er «å gi alle elever den kompetansen som er nødvendig for å lykkes i kunnskapssamfunnet», med menneskesynet «å la omsorg omfatte individuell utvikling i et fellesskap som ivaretar hele mennesket.» Kjerneelementer er kompetanse, anerkjennelse, respekt og tillit.

UNDERHOLDNING - «VERDSMANNEN»

Gode underholdningsinnslag under festmiddagen er et svært viktig innslag under Bergenskonferansen.

Ketil Thorbjørnsen med tilnavnet «verdsmannen» er en viserockpoet i samme gate som Tønes (Frank Tønnesen) og Stein Torleif Bjella med forankring i indre Sogn. «Det lokale liv, og det lokale indre liv, det små i det store, er utgangspunkt for hans musikk og tekster.»

Vi ser fram til å møte dere i februar i Bergen og ønsker alle hjertelig velkommen! Påmeldingslenke med detaljert informasjon vil legges ut på forbundets hjemmesider i månedsskiftet september/oktober.

Skolelederforbundet

Vi organiserer landets viktigste ledere!

I høst kjører Skolelederforbundet en oppmerksomhetskampanje i forbindelse med de lokale lønnsforhandlingene. Er du interessert i å vinne spennende faglitteratur om ledelse? Ta vår quiz på kampanjesiden:

skolelederforbundet.no/landetsviktigsteledere

Skolelederforbundet

Hvordan påvirkes elevene av ulike lydforhold?

En kartlegging viser at store, åpne undervisningsarealer kan være krevende, spesielt for elever med særskilte behov.

Læringsareal for småtrinnet ved Ulsmåg skole i Bergen kommune. Arkitekt: Ola Roald Arkitektur. (Foto: Eva Rosa Hollup)

Fra et akustisk synspunkt kjennetegnes et godt læringsmiljø ved at alle oppfatter tale tydelig i rom som er planlagt for verbal kommunikasjon. Det er også viktig at elevene i liten grad blir distrahert av støyende aktiviteter, slik at de kan opprettholde god konsentrasjon.

Kravet til etterklangstid i norske undervisningslokaler er relativt strengt. Det samme gjelder kravet til lydnivå fra tekniske installasjoner og utendørs støy. For undervisningsarealer med åpne planløsninger er kravet enda strengere, uten at alle konsekvenser av dette er godt verifisert eller dokumentert.

HAR KARTLAGT FORSKNINGSLITTERATUR

Den ferske rapporten «Lydforhold og akustiske parametre i undervisningsrom» presenterer resultater fra en kartlegging av forskningslitteratur om akustiske forhold i undervisningsrom. Kartleggingen er avgrenset til litteratur og innhold om romakustikk og støy.

– Hovedformålet har vært å sammenstille kunnskapsgrunnlaget og å evaluere relevante metoder for å planlegge gode undervisningsarealer, sier seniorforsker Anders Homb i SINTEF i en pressemelding fra forskningsinstituttet.

«ENSIDIG» KRAV TIL ETTERKLANGSTID

Forskerne har funnet at eksisterende forskningslitteratur gir et godt underlag og kan gi mange anbefalinger basert på omfattende dokumentasjon.

– Fra innholdet vil vi trekke fram at kravet til etterklangstid er «ensidig» ved at det kun er en øvre grense som er definert, mens forskning viser at det også bør være en nedre grense. Veldig korte etterklangstider gir ikke nødvendigvis bedre taletydelighet, men har en klar negativ effekt på lærernes stemmebruk, forklarer Homb.

I de fleste land, Norge inkludert, settes også kravet til rom uten elever. Siden personer absorberer en del lyd, blir rommene mer dempet når de er i bruk enn det som kan være optimalt.

ELEVER MED ØKT LÆRINGSBEHOV EKSTRA FØLSOMME

For større romløsninger finnes det ikke noe konsistent kunnskapsgrunnlag, men det er klart belyst at elever med økte læringsbehov er spesielt følsomme for effekten av uheldige akustiske forhold.

En annen konklusjon er at store, åpne undervisningsarealer kun bør velges når man kan forutsette at det er en høy grad av koordinering mellom aktivitetene i de ulike sonene/gruppene.

– Kunnskapsgrunnlaget kan brukes av kommuner, arkitekter og akustiske rådgivere som skal planlegge skolebygg, sier Homb.

Rapporten inngår i en serie publikasjoner, rapporter og studier i prosjektet Morgendagens skoler. Prosjektet pågår fra 2020 til 2023 og er et innovasjonsprosjekt i offentlig sektor, finansiert av Forskningsrådet.

Utdanner lærere på ett år

Ti høyskoler i Sverige tilbyr i år en prøveordning med en ettårig pedagogisk tilleggsutdanning for å utdanne lærere. Den nye utdanningen er på 60 studiepoeng og forutsetter at man har en treårig relevant utdanning fra tidligere. I tillegg finnes det allerede en tilleggsutdanning på 90 studiepoeng. Grunnen til at de nå også tilbyr en kortere tilleggsutdanning, er at det er lærermangel i Sverige og man håper at utdanningen skal bidra til å bedre rekrutteringssituasjonen.

Færre barn i barnevernet

Det var 50 520 barn og unge som fikk tiltak fra barnevernet i løpet av 2021. Det er 2 300 færre enn året før, ifølge SSB.

8 av 10 nyutdannede får jobb etter fagprøven

80 prosent av de som besto fag- eller svenneprøven i 2020 og 2021 er i jobb ett år etter utdanningen. Det viser nye tall fra Utdanningsdirektoratet.

Istockphoto

Det er imidlertid ulikt fra fylke til fylke hvor mange fagutdannede som kommer i jobb. Andelen varierer fra 83 prosent i Innlandet, Trøndelag og Nordland, til 76 prosent i Møre og Romsdal. Men mange av de fagutdannede som ikke er i jobb, er i utdanning. Møre og Romsdal, som har den laveste andelen fagarbeidere i arbeid, har høyest andel som er i utdanning. Sysselsettingen varierer også mellom utdanningsprogrammene. De som har gått bygg- og anleggsteknikk har høyest sysselsettingsgrad, med 88 prosent. Lavest sysselsettingsgrad har de som har gått design og håndverk. Der er 70 prosent av de nyutdannede i jobb ett år etter at de har tatt fagbrev.

Foreldrenes utdanningsnivå har stor betydning for barnas karakterer

Statistisk sentralbyrå har nylig publisert statistikk for karakterer og nasjonale prøver i grunnskolen. Statistikken bekrefter nok en gang at foreldrenes utdanningsnivå har stor betydning for barnas karakterer.

Hvis foreldrene har grunnskole som høyeste utdanningsnivå, har barna i gjennomsnitt 2,9 i standpunktkarakter i matematikk på 10. trinn. Karakterene stiger i tråd med foreldrenes utdanningsnivå. Barn av foreldre med lang høyere utdanning, har i gjennomsnitt 4,4 som standpunktkarakter i matematikk.

Foreldrenes utdanningsnivå	2022 Standpunktkarakterer, 10.trinn		
	Matematikk	Engelsk	Norsk hovedmål
Grunnskole eller ingen fullført utdanning	2,9	3,7	3,3
Videregåendeskole-nivå eller påbygging videregående	3,3	4,0	3,7
Universitets- og høgskolenivå, 4 år eller mindre	3,9	4,4	4,1
Universitets- og høgskolenivå, mer enn 4 år	4,4	4,8	4,5

Utvikler flere fleksible videreutdanninger for lærere

Flere studenter enn noen gang tidligere tar en nettbasert utdanning i Norge og det er særlig populært blant de som tar etter- og videreutdanning. Nå utvider Høgskolen Innlandet videreutdanningstilbudet til lærere med fem nye fleksible utdanninger.

Hele ti prosent av alle studenter i Norge går nå på et fleksibelt studietilbud, i stedet for et campusbasert studium, viser Tilstandsrapporten for høyere utdanning.

En av høgskolene som tilbyr fleksible utdanninger er Høgskolen innlandet. I fjor hadde de rundt 3 000 studenter som tok en fleksibel utdanning og nå har høgskolen fått 2,9 millioner kroner fra Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse for å utvikle fem nye fleksible videreutdanningstilbud for lærere. De fem modulene skal hver gi 7,5 studiepoeng innen henholdsvis programmering i skolen, profesjonsfaglig digital kompetanse og de tre tverrfaglige temaene i det nye lærerplaneverket: folkehelse og livsmestring, bærekraftig utvikling og demokrati og medborgerskap.

Skolelederforbundet

Gjensidige

YS Innbo til medlemspris

YS Innbo er en av markedets beste innboforsikringer, og som medlem i et YS-forbund får du forsikringen til en ekstra god pris.

Svært høy kundetilfredshet

Undersøkelser viser at medlemmene våre er veldig fornøyde med hvilke skader forsikringen dekker, kundebehandlingen og oppgjørstid når skaden først skjer.

Les mer og se alle fordelene dine på **gjensidige.no/YS**

Unge med diabetes: «Jeg vil ikke være annerledes»

Forskere har intervjuet ungdommer som nylig har fått diabetes type 1. En ny studie forteller om erfaringene deres og hvordan de lærer seg å leve med sykdommen.

Tekst og foto: Sonja Balci

Det å få diabetes fører til mange krav. Ungdommene skal mestre behandlingen som innebærer å sjekke blodsukker og administrere insulin utallige ganger i løpet av dagen. Samtidig trenger de å bearbeide sjokket over å ha fått en kronisk sykdom.

– I ungdomstiden er det spesielt viktig å være som alle andre. Dette kan gjøre det vanskelig å følge opp denne krevende behandlingen, sier barnesykepleier og førstelektor Elena Albertini Früh ved OsloMet.

Den nye hverdagen byr på mange utfordringer. Hvis ungdommene ikke følger opp behandlingen, kan blodsukkeret bli så lavt at de mister bevisstheten eller så høyt at de blir slappe og nedstemte. Dessuten vil et høyt blodsukker over lang tid øke risikoen for å utvikle senkomplikasjoner.

NORGE PÅ VERDENSTOPPEN

Diabetes type 1 er en kronisk sykdom der kroppen ikke produserer hormonet insulin. Uten insulin blir blodsukkeret for høyt, og man må derfor vurdere blodsukkeret og tilføre riktig tilpasset dose insulin mange ganger daglig.

– I pubertetsperioden er det spesielt vanskelig å stabilisere blodsukkeret, blant annet på grunn av økt vekst og hormonproduksjon i tillegg til normale følelsesmessige svingninger, forteller helsesykepleier og førstelektor Nina Misvær, som har intervjuet alle ungdommene.

Om lag 400 barn og ungdom under 18 år får diabetes type 1 hvert år, og Norge ligger på verdenstoppen. Bare Finland og Sverige ligger høyere.

Hos en av fire oppdages sykdommen så sent at de har utviklet livstruende syreforgiftning og må behandles på intensivavdeling.

VÆRT SYKE I LANG TID

Åtte ungdommer med nyoppdaget diabetes ble intervjuet – fire jenter og fire gutter – i alderen 13 til 17 år. Før de fikk diagnosen, hadde ungdommene i lang tid følt seg syke og vært i kontakt med lege uten at sykdommen ble oppdaget.

En jente beskriver tegnene slik: «Tørsten stoppet ikke – den bare fortsatte og fortsatte, og jeg måtte på do hele tiden. Jeg bare kastet opp og kastet opp, og jeg trodde jeg hadde en spiseforstyrrelse. Så jeg turte ikke å si alt det her til mamma, og jeg ville liksom ikke tro det selv at jeg var syk. Jeg gikk ned ti kilo, og jeg var hvit i ansiktet med sånne blå ringer under øynene. Jeg husker det var mange som reagerte.»

– Sykdommen er faktisk enkel å diagnostisere ved å ta en blodprøve. Dessuten bør alle være oppmerksomme på at slike symptomer kan være tegn på diabetes, understreker Elena Albertini Früh.

Noen av ungdommene i studien sier oppdagelsen av at de hadde diabetes nesten var som en lettelse, fordi det ikke var kreft. Andre opplevde et sjokk over å ha fått en kronisk sykdom:

«Først så tenkte jeg: åh, skal jeg dø, hva er det som har skjedd. For jeg visste ikke så mye om det. Og da legen fortalte meg, så ... Jeg ble litt trist, fordi jeg vil være som alle de andre. Jeg vil ikke være annerledes.»

IKKE ALLE ER ÅPNE OM SYKDOMMEN

Flere av ungdommene som forskerne intervjuet, sier at sykdommen ikke bør være i sentrum hele tiden ved at familien eller slektninger spør for mye om dette. Hvis det derimot er venner som spør, synes de det er greit.

Spesielt de eldre ungdommene påpeker at det å fortelle andre om sykdommen, er noe de vil styre selv, og har ved skolebytte verken orientert lærere eller klassekamerater om at de har diabetes.

Mens en annen forteller: «... Jeg er veldig åpen for dem [de nye medelevene]. Altså, jeg er ikke noe flau over å ha det heller. Det er sånn jeg er, jeg kan jo ikke noe for det, liksom».

– Ungdommene bør ikke skjule at de har diabetes for trenere og lærere. Det er rett og slett farlig å ikke fortelle det til folk rundt seg, for da vet de ikke hvordan de kan hjelpe hvis ungdommen skulle føle seg dårlig, sier Nina Misvær.

Hun tenker at de må få lov til å være drittlei og snakke med foreldre, venner, lærere og helsepersonell om det.

– Samtidig som de jobber med å godta at livet er endret, må de kunne tillate seg å kjenne på følelser som angst, sinne og sorg.

– DU MÅ IKKE SYNES SYND PÅ DEG SELV

For å finne ut mer om hvordan ungdommene mestrer livet etter diagnosen, ble de spurt om hvilke råd de ville gitt om en venn fikk diabetes.

En sier: «Du må ikke klage hele tiden, og du må ikke synes synd på deg selv».

En annen mener: «... jeg vet ikke akkurat hvilke råd jeg faktisk hadde gitt dem, for det er på en måte noe du må jobbe ut selv da – finne ut hvordan det virker for deg og sånn.»

Hvor ungdommene er i mestringsprosessen, avhenger av personlighet, modenhet og støtte fra foreldrene og folk rundt seg, og ikke nødvendigvis hvor lenge de har hatt diabetes, mener forskerne.

En ungdom understreker at det er viktig å «ikke dramatisere sykdommen, men heller normalisere hverdagen.»

Ingen av ungdommene i studien erfarte at skolehelsetjenesten ble informert om diagnosen fra sykehuset, og ingen fikk noe oppfølging av helsesykepleier på skolen.

– Sykehusene har sannsynligvis ikke faste rutiner på å si fra til helsesykepleierne på skolen, sier Misvær, som synes dette er beklagelig.

For at skolehelsetjenesten skal kunne støtte og hjelpe ungdom med diabetes i hverdagen, trenger de å få informasjon om hvem som har diagnosen.

STØTTE FRA FORELDRENE GIR TRYGGHET

Foreldrenes rolle betyr mye, men kan også oppleves krevende i hverdagen hvor foreldrenes råd og overvåkning kan utfordre forholdet.

– Det kan være vanskelig for foreldrene å finne en god balanse mellom å gi støtte og motivere til selvstendighet, sier Elena Albertini Früh.

Hun påpeker at tidligere forskning viser at ungdom som oppfatter sine foreldre som nære, varme, tydelige, engasjerte, men samtidig lite invaderende, følger opp behandlingen bedre og opplever høyere livskvalitet.

– Diagnosen er oftest et sjokk for foreldrene, og de trenger råd om hvordan de best kan oppføre seg overfor ungdommen.

Nina Misvær og Elena Albertini Früh ved OsloMet har forsket på ungdommer med diabetes type 1. (Foto: Sonja Balci)

OM ARTIKKELEN

Artikkelen er en forskningsartikkel fra Fakultet for helsevitenskap ved OsloMet.

REFERANSER

Albertini Früh, E., Misvær, N. & Helseth, S. (2021): Ungdommers erfaring med nyoppdaget diabetes 1. En kvalitativ studie. (idunn.no). Nordisk sygeplejeforskning.

Albertini Früh, E., Misvær, N. & Helseth, S. (2020): Mødres erfaringer med omsorg for en ungdom med nyoppdaget diabetes type 1 (sykepleien.no). Sykepleien Forskning.

Vi må ha en positiv tilnærming til elevenes digitale liv

I stedet for å løfte pekefingeren når ting går galt, må vi støtte elevene i å utvikle sunne og trygge digitale fellesskap. Vi må vise en positiv interesse for sosiale medier og en forståelse for at det digitale livet er en del av barns identitetsdannelse. Skoleledere har en viktig rolle i dette arbeidet, men mange mangler både kunnskaper og verktøy.

Av Heidi Knudsen, sjefskonsulent ved Dansk center for undervisningsmiljø (DCUM)

YouTube, TikTok, Snapchat og Messenger er en helt naturlig del av barnas hverdag – også på skolen. Elever ser morsomme videoer sammen på YouTube, danser sammen på TikTok, deler bilder av dobbelthaker på Snapchat og skriver sammen på Messenger.

Vi trenger ikke lenger diskutere hvem som har ansvaret for barns digitale trivsel. Ansvaret ligger hos de voksne rundt barna. Og når vi snakker om digital trivsel, som foregår på en arena på tvers av fritid og skole, er ansvaret delt mellom foreldrene og de voksne på skolen. Men skolene mangler kunnskap om hvordan man skal gripe fatt i denne oppgaven. I Dansk Center for Undervisningsmiljø (DCUM) sin årlige danske statusundersøkelse i 2020, ga over halvparten av alle skoleledere uttrykk for at de generelt mangler kunnskap om digital mobbing og krenkelser på nett, og ikke minst hvordan man som skole kan jobbe med dette.

I kunnskapsheftet «Skolen, barna og SoMe» fra høsten 2021 supplerte DCUM statusundersøkelsen med en rekke intervjuer med lærere og elever. Og budskapet er ikke til å ta feil av: Det mangler kunnskap og klare rammer for å jobbe med elevenes digitale fellesskap.

REKTOR MÅ ETABLERE RAMMENE

I DCUMs intervjuer sier lærerne at de mangler klare føringer for hvordan de skal tilegne seg kunnskap og hvordan de skal jobbe med dette i skolehverdagen. Det er derfor et tema som kan oppleves som vanskelig å gripe fatt i. Hvis foreldrene heller ikke gjør det, kan resultatet bli at ingen tar tak i oppgaven. Begge parter tror at den andre gjør det, og dermed faller ansvaret og oppgaven mellom to stoler. Dermed havner oppdraget på rektors skrivebord: Å etablere rammer og struktur for hvordan skolen skal jobbe med digital trivsel. Det omfatter både kompetanseheving for ansatte og systematisk tilnærming til temaet i undervisningen.

Det viktigste stedet å søke kunnskap, er hos elevene selv. Derfor har DCUM i intervjuundersøkelsen spurt en rekke grunnskoleelever om hva de selv mener de trenger av de voksne.

VIL DELE ERFARINGER

I intervjuene uttrykker elevene et ønske om at de voksne i større grad skal snakke med dem om deres digitale liv. De ønsker samtaler som bygger på en grunnleggende forståelse av at digitale medier er en del av barnas hverdag og ikke noe de bare kan 'slå av' eller slutte å bruke. De digitale fellesskapene har stor betydning for å vedlikeholde relasjonene til klassekamerater og venner, og elevene ønsker blant annet å snakke med lærerne om dette – på en positiv måte som vitner om aksept og forståelse for deres digitale fellesskap. De ønsker å dele de positive erfaringene fra sitt digitale liv, på samme måte som de ønsker å dele hverdagens øvrige opplevelser fra fotball og andre fritidsinteresser med både lærere og foreldre. Dessverre opplever de ofte at det er først når det oppstår problemer, som ubehagelige meldinger eller krenkende deling av bilder, at lærere og andre voksne viser interesse for hva som foregår. Det er først når skaden er oppstått at de voksne rundt barna tar affære.

OM ARTIKKELEN

I artikkelen beskriver Heidi Knudsen, som er sjefskonsulent ved Dansk Center for Undervisningsmiljø (DCUM), resultatene fra en studie som er gjennomført av DCUM og gir en rekke anbefalinger for hvordan skoleledelsen kan hjelpe lærere med å støtte elevene i å utvikle sunne og trygge digitale fellesskap.

Du kan lese mer om prosjektet bak artikkelen her: https://dcum.dk/grundskole/vaerktoejer-og-inspiration/projekt-digital-mobning-i-grundskolen

LÆRINGSORIENTERT TILNÆRMING

Det er et uttalt ønske fra elevene at skolen viser en kontinuerlig positiv interesse for elevenes digitale liv, der utgangspunktet er at det digitale livet er en vesentlig parameter i barns utvikling og identitetsdannelse. På godt og vondt.

Elever ønsker støtte og hjelp fra skolen og lærerne dersom de opplever utfordringer på nett. De ønsker ikke en hevet pekefinger. Hvis de blir møtt på skolen av voksne som kan hjelpe dem med å finne løsninger når det oppstår en utfordring, så styrker det relasjonen og tilliten mellom lærer og elev og opplevelsen av skolen som et positivt fellesskap. Og det kan være starten på en god sirkel. Gode relasjoner betyr tryggere og sunnere skolemiljø, noe som smitter over på de digitale

fellesskapene.

Man kan si at elevene etterspør en mer læringsorientert tilnærming fra skolens side, og at temaer om nettatferd og digitale fellesskap blir en naturlig del av pensum. Dette forutsetter en mer strategisk og systematisk tilnærming, akkurat som i andre fag - og det er her rektors oppgave ligger.

LÆRERE ØNSKER MERE KUNNSKAP

I DCUMs intervjuer etterspør lærerne kunnskap om hvordan de konkret kan jobbe med elevenes digitale fellesskap og lære dem nødvendige ferdigheter. Men så lenge det ikke er klare rammer for når og hvordan dette skal gjøres, blir det ofte ikke gjort – og det blir tilfeldig hvorvidt den enkelte lærer tar opp dette i undervisningen. I en travel hverdag kan det være vanskelig å finne tid til å jobbe med emner som ikke er prioritert fra skoleledelsens side. I tillegg etterspør også lærerne helt grunnleggende kunnskap om sosiale medier og digital adferd hos barn; de peker altså på behovet for en kompetanseheving hos skolens medarbeidere.

Realiteten er altså at lærerne sjelden jobber kontinuerlig og systematisk for å sikre elevens digitale trivsel. De tar først opp temaet når elever får utfordringer knyttet til dette, slik vi hørte elevene fortelle om i intervjuene.

ANBEFALINGER TIL SKOLELEDELSEN

Basert på studien har DCUM utarbeidet en rekke anbefalinger for hva skoleledelsen kan gjøre. For at lærere skal hjelpe elever til å utvikle sunne og trygge digitale fellesskap, kan følgende tiltak anbefales:

- Arbeidet med å forebygge og håndtere digital mobbing bør være en del av antimobbestrategien ved skolen.
- Sørg for at hele laget rundt eleven er kjent med innholdet i skolens strategi mot mobbing.
- Bidra til å etablere en nysgjerrig og positiv holdning til elevenes digitale liv. Sørg for at dialogen om det som foregår på sosiale medier er en naturlig del av elever og læreres hverdag.
- Lag en plan for omfang og innhold av undervisning om bruk av digitale verktøy på en god måte for hvert trinn.
- Sørg for at lærerne har tilstrekkelig kunnskap og verktøy til å jobbe med elevenes digitale trivsel.

OM DANSK CENTER FOR UNDERVISNINGSMILJØ

Dansk Center for Undervisningsmiljø, DCUM, er et uavhengig, statlig kunnskapssenter som jobber for å sikre et godt undervisningsmiljø ved utdanningsinstitusjoner og et godt miljø i barnehager. Senteret produserer, bearbeider og formidler forsknings- og forskningsresultater slik at relevant kunnskap kan føre til konkret handling og utvikling.

VIL DU LESE MERE?

I artikkelen viser vi til publikasjonen «Skolen, barna og SoMe» som er utgitt av Dansk Center for Undervisningsmiljø. Her forklares det blant annet hvordan skolen kan arbeide med elevenes digitale trivsel og tydeliggjøre både lærernes rolle og foreldrenes rolle i dette arbeidet. Publikasjonen inneholder også konkrete anbefalinger til skoleledere, lærere, foreldre og barn om hvordan man kan utvikle sunne og sterke digitale fellesskap og minske risikoen for krenkelser, negativ adferd og mobbing i det digitale rom. Publikasjonen er kortfattet og den kan lastes ned gratis fra hjemmesiden til Dansk Center for Undervisningsmiljø: Dcum.dk. (Velg «materialer» i menyen).

På samme side finner man også dialogverktøyet «Ta en snakk om SoMe og mobbing». Målet med dette verktøyet er å få elevene til å reflektere over hvordan de bruker sosiale medier.

Årets tariffkonferanser er over – nå står forhandlingene for tur

I de aller fleste kommuner pågår de årlige lønnsforhandlingene i disse dager. I forkant av forhandlingsstart har alle Skolelederforbundets fylkeslag avholdt tariffkonferanser for sine forhandlere.

I Vestnes i Møre og Romsdal ble årets siste konferanse nylig gjennomført.

–Det ble en veldig god konferanse med en god blanding av gamle og nye forhandlere blant deltakerne. Dessuten var innlegget fra Alf Aschim fra sekretariatet både nyttig og inspirerende, forteller fylkeslagsleder i Møre og Romsdal, Heidi Falkhytten.

Tariffkonferansen er en arena der ferske og erfarne forhandlere kan oppdatere seg på resultatet av det sentrale oppgjøret, strategier og regelverk. Dessuten får de anledning til å utveksle erfaringer, problemstillinger og løsninger gjennom praktiske eksempler.

Særlig det siste fikk stor oppmerksomhet i Vestnes.

–Vi hadde mange veldig gode diskusjoner, og jeg satte særlig pris på at så mange av deltakerne delte av egne erfaringer. Det er jo de samme problemstillingene vi møter i mange kommuner, og i Vestnes så vi på en del konkrete tilfeller. Det var en konferanse preget av dialog, ikke foredrag.

Heidi Falkhytten fra Skolelederforbundet i Møre og Romsdal er godt fornøyd med årets tariffkonferanse. (Foto: Morten Sælensminde/ Skolelederforbundet)

Nå står lønnsforhandlingene for tur. Mange går en spennende og utfordrende høst i møte – forhåpentligvis med en større verktøykasse og ekstra ballast i bagasjen.

Nå finner du alle våre aktiviteter på ett sted

På våre hjemmesider Skolelederforbundet.no har vi nå lansert en aktivitetskalender med oversikt over alle våre kurs, konferanser, ledermøter og sentralstyremøter. Kalenderen blir fortløpende oppdatert med nye arrangementer. Du finner aktivitetskalenderen på skolelederforbundet.no/aktivitetskalender.

MELD DEG PÅ ET KURS I HØST

Alle Skolelederforbundets kurs er gratis for våre medlemmer. Du kan melde deg på kursene og finne mere informasjon på våre hjemmesider skolelederforbundet.no.

RETORIKK FOR LEDERE
(20. SEPTEMBER KL. 15 - 16)
På dette kurset får du opplæring i en konkret retorisk modell for utforming av fremlegg som skal gjøre det lettere å overbevise målgruppene dine. Webinaret kombinerer teori og praktisk øvelse.

KONFLIKTSAKER
(21. SEPTEMBER KL. 15 - 17)
På dette webinaret vil vi se på konfliktsaker fra et arbeidsrettslig synspunkt, deriblant hvilke konflikter som kan oppstå og hvilke reaksjonsformer arbeidsgiver kan komme med i denne type saker.

EMPATISK KOMMUNIKASJON
(18. OKTOBER KL. 15 - 16)
Dette webinaret gir et innblikk i en dialogmodell som ledere kan bruke for å håndtere vanskelige samtaler.

BARNEVERNSSAKER
(19. OKTOBER KL. 14.45 - 16)
Skolepersonalet skal, på eget initiativ og uten hinder av taushetsplikten, gi opplysninger til kommunens barnevern-tjeneste når det er grunn til å tro at et barn ikke har det bra. I dette webinaret går vi gjennom meldeplikten.

ARBEIDSRETT
(3. NOVEMBER - 4. NOVEMBER)
Kurset setter særlig søkelys på inngåelse og opphør av arbeidsforhold, men også andre viktige arbeidsrettslige tema vil bli berørt. Vi vil gjennomgå relevant rettspraksis og ha gruppeoppgaver. Kurset holdes i Skolelederforbundets lokaler i Lakkegata 23 i Oslo.

EFFEKTIV TIDSBRUK
(23. NOVEMBER KL. 15 - 16)
På dette webinaret får du opplæring i en praktisk modell for hvordan du kan frigjøre tid til å gjøre det arbeidet som betyr mest.

RETORIKK FOR LEDERE
(14. DESEMBER KL. 15 - 16)
På dette kurset får du opplæring i en konkret retorisk modell for utforming av fremlegg som skal gjøre det lettere å overbevise målgruppene dine. Webinaret kombinerer teori og praktisk øvelse.

Hvem skal betale for skaden?

Veilederens svartjeneste får ofte spørsmål om erstatning i forbindelse med uhell i skoletiden. Hvem skal betale? Eleven, foreldrene eller skolen? Kanskje er det skadelidte selv som må bære kostnadene?

For Skolelederen
Ingunn Wiig
Seniorrådgiver/jurist, Visma SmartSkill

For å få rett til erstatning, må erstatningsvilkårene være oppfylt. Når vilkårene ikke er oppfylt må skadelidte selv, eller skadelidtes egen forsikring, bære kostnadene. Det er derfor ikke tilstrekkelig å kunne identifisere den eleven som for eksempel har knust en rute på skolen, skolen må også kunne sannsynliggjøre at alle erstatningsvilkårene er oppfylt. Vilkårene for å kunne kreve erstatning er

- Ansvarsgrunnlag - Hovedregelen er at den man krever erstatning fra må ha forårsaket skaden ved uaktsomhet eller forsett.
- Økonomisk tap - Skaden må medføre et økonomisk tap for skadelidte.
- Årsakssammenheng - Det må være årsakssammenheng mellom uaktsomheten og skaden.

Barn har plikt til å erstatte skader som de har forårsaket med forsett eller uaktsomhet, når det er rimelig av hensyn til barnets alder, utvikling, utvist adferd, økonomisk evne og forholdene for øvrig, jf skadeerstatningsloven § 1-1.

Når man skal vurdere om et barn har handlet uaktsomt er utgangspunktet om barnet har handlet annerledes enn barn og ungdom i samme aldersgruppe vanligvis handler eller ville ha handlet i samme situasjon. Det skal også tas hensyn til barnets individuelle modenhet og graden av skyld. Det skal mer til for å kreve erstatning på grunn av en skade som skyldes uforsiktig lek, enn for en skade som skyldes at barnet med vilje har ødelagt andres eiendeler.

Siden barn ofte har begrenset med egne økonomiske midler, vil det ofte være mer hensiktsmessig å kreve erstatningen fra foreldrene. Skadeerstatningsloven § 2-1 pålegger foreldrene et objektivt ansvar, dvs. uten foreldrenes egen skyld, for skader barnet har voldt ved uaktsomhet eller forsett. Foreldrenes erstatningsansvar er etter dette alternativet begrenset til kr. 5.000,- for hver enkelt skadeforvoldelse.

Arbeidsgiveransvaret er regulert i skadeerstatningsloven § 2-1. Det er et objektivt ansvarsgrunnlag for arbeidsgiver. Det vil si at skolen kan bli erstatningsansvarlig for skader som skyldes de ansattes uaktsomhet under utførelsen av arbeidet. Skolens arbeidsgiveransvar omfatter også ansvar for skader som skyldes mangelfulle rutiner og "kumulative" feil, det vil si når summen av mange mindre feil fører til skade.

Nordea
Medlemstilbud
på billån fra Nordea!
Som medlem av Skolelederforbundet får du et av Norges beste billån. Med rente fra 4,10 %
Søk lån til bil, MC og caravan
på billan.nordea.no
Skolelederforbundet
Priseksempel:
Eff.rente 5,66 %
kr 150.000,- o/5 år,
Etabl.geb. kr 2000,-
Tot.: kr 171.974,-