



Fagfaglig ledelse

TEMA:

Folkeskolereformen medfører opbrud i fagfaglige ledelsesstrukturer. Fremover vil forvaltningschefer og skoleledelser skulle lede flere faggrupper end tilfældet er i dag. Det kan betyde et behov for nye kompetencer

(A) Fagfaglig ledelse ...

Hvor finder vi flerfaglig ledelse i den danske folkeskole i dag?

I ledelsesteams, hvor der er skoleleder, SFO - leder, pædagogisk leder, administrativ leder – som udgør et flerfagligt ledelsesteam.

(B) Praksisændringer...

På hvilke områder vil vi sandsynligvis opleve mærkbare ændringer i flerfaglig ledelse i de kommende år?

Der vil blive tilføjet et nyt ansvarsområde i og med, at den understøttende undervisning kommer i spil. Her vil man komme til at stå med ledelse af udefrakommende aktører.

Nogle steder vil man mærke en intern forandring i ledelsen, idet ledelsen skal forhandle om fordelingen af tiden imellem f.eks. lærer og pædagoger.

På sigt udvikles de generelle ledelseskompetencer ift. mellemtrin og udskoling, hvor klubberne kommer ind over. (Understøttende undervisning)

Klubpersonalet kommer tættere på – og under skoleledelsen.

Vi skal tænke skolen meget mere åbent i forhold til flerfaglighed – vi kan invitere erhvervslivet ind – og det åbner for en helt ny dimension i ledelse af flerfaglighed og fordrer på ny ledelsestilgang, hvilket skærper det ledelsesmæssige fokus på, at vi skal sikre kvaliteten.

(C) Kompetencer...

Hvilke ledelseskompetencer kræver ledelse af flere faggrupper i folkeskolen? Hvordan udvikles bedst sådanne kompetencer?

I flerfaglige ledelser har vi forskellige kompetencer.

Det at være nysgerrig er rigtig vigtig egenskab – på samfundsniveau, i det omgivende miljø og den større ramme om målet for vores arbejde.

Som ledere skal vi kunne uddelegere opgaverne og være tydelige i opgavens indhold, at man er klar over, hvad rolle og opgave er. (F.eks. er det måske ikke realistisk at forvente en mekaniker kan opstille læringsmål).

Hvilke kompetencer skal en ledelse besidde?

- Evnen til at uddelegere – at det er ok, at vi ikke er faglige eksperter på delelementerne
- Evnen til at samle og holde overblik
- Vilje – og mod til at prøve nye ting
- Risikovillighed – og tro på at andre kan gøre det lige så godt som en selv.
- Fokus på styrkesider og udviklingsbehov.
- Kunne løse konflikter.
- Kunne igangsætte innovative og kreative processer.
- Kunne skabe ligeværd i personalegruppen.
- Fastholde fokus på mål og output, og hvordan vi når dertil fx via sammensætning af team.
- At holde fokus på elevernes læring – og hjælpe medarbejderne med det.

Hvordan udvikles disse kompetencer?

- Gennem videndeling, sparring og samarbejde i team.
- Gennem coaching.
- Gennem løbende ledelsesudviklingsforløb og dialog om målopfyldelse.
- Gennem kurser, fx i konflikthåndtering og pædagogisk ledelse.
- Fokus på ledelse som profession.

(D) Lederprofiler...

Hvilke arketyper af øverste skoleledere vil udkrystalliseres frem til år 2020?

- Cirkusdirektør – får folk til at performe det bedste de kan – skaber stemningen og magien.
- Entreprenør – evnen til at igangsætte og fremme denne egenskab hos andre.
- Mulighedsskaber
- Udenrigsminister – ud at tale med andre, forvaltninger, klubber osv.
- Puslespils lægger – det handler om at opbygge menneskelig kapacitet og få den i spil – logistiker - speditør
- Øverste skoleleder bliver i højere grad leder af ledere og oversætte af nationale og kommunale politiske mål for personalegruppen.

(E) Forhindringer...

Hvad er de største forhindringer for at få flerfaglig ledelse til at lykkes? (beskriv de væsentligste udfordringer)

- Hvis man ikke har følgeskab af medarbejdergruppen. Følgeskab fordrer synlige mål.
- Hvis man ikke har en forståelse for, at forskellighed er udviklende og hvis man ikke tør bringe forskelligheden i spil.
- Hvis man ikke finder hinanden igennem respekt for hinandens faglighed. Forstå hinandens rammer og viden om hvad man gør.

(F) Gode råd...

Hvad skal ledere være særligt opmærksomme på mht. ledelse af ledere i forbindelse med reformforløb? (3 gode råd)

- Sætte langsigtede mål - det er ikke skridtes længde, men skridtes retning der er vigtig.
- Fælles kurs og retning – og uddelegering – de skal kunne holde fokus på målet og på opgaven, som vi skal løse.
- Man skal være opmærksom på at understøtte/autorisere medarbejderne i deres lederskab.
- Opmærksomhed på afviklingsreaktioner – man skal have viden om og kunne rumme, at mennesker, som skal til at gøre noget andet, end det, de plejer – kan reagere med modstand.
- Skabe netværk – og sørge for at man ikke står alene, for man er i en særlig rolle som leder for et ledelsesteam.
- Man skal kunne klæde de andre ledelsespersoner på, da det er dem, der først mærker frustration, usikkerhed og spørgsmål fra medarbejderne og skal kunne rumme det.