

## Opgaveledelse

### TEMA:

*Opgavelister vil sandsynligvis spille en større rolle som styrings- og ledelsesredskab i folkeskolen. Ændringen fra time- til opgavestyrelse kan medføre et behov for nye kompetencer.*

### (A) Skoleledelserne...

**For skoleledelserne: Hvilke ledelseskompetencer vil ledelse af skolepersonalet (lærere, pædagoger, administrativt personale) vha. opgavelister kræve**

Ledelsen skal være modig og robust - da der skal meldes meget ud, også ting man endnu ikke har svar på.

Der skal være en fladere ledelsesstruktur, så alle opgaver løses bedst muligt. Dette må også være gældende i forholdet mellem "Rådhuset" og de lokale skoleledelser. Dette kræver en gensidig tillid.

Ledelsen skal kunne navigere i mange forskelligartede kontekster.

- Lede processen fra undervisning til læring.
- Kommunikations- og relationskompetence og skabe rum hertil
- Skal kunne analysere, gennemskue og udøve strategisk ledelse så "fyrtårnet" kan ses
- Kunne være klar og tydelig i kommunikation
- Kunne motivere og udøve tydelig ledelse overfor medarbejderne og spotte lokale talenter
- Være passioneret
- Kunne vejlede og - coache
- Kunne reflektere
- Turde uddelegere
- Vise tillid og have overblik

### B) Forvaltningscheferne...

**For forvaltningscheferne: Hvilke ledelseskompetencer vil opgavelister kræve?**

Have evne til at spotte talenter i skoleledelserne.

Have tillid og respekt for arbejdet lokalt på skolerne.

Være tydelige og visionære så målet står klart og tydeligt for alle.

Gennemsigtighed kræver planlægningskompetence, så høring tager tid.

- Fælles retning
- Kommunikationsstrategi og tydelig kommunikation
- Strategiske kompetencer - vigtigt
- Kunne skabe tillid
- Kunne reflektere
- Uddelegere
- Kunne arbejde med procesplaner

### **(C) Skolepersonalet...**

**For skolepersonalet: Hvilke kompetencer bør personalet tilegne sig for at kunne deltage i opgaveliste-processerne?**

Personalet skal videreudvikle deres evner til:

At lære at se muligheder frem for begrænsninger. Fokus skal flyttes til kerneopgaverne. Personalet skal redefinere egen rolle og egne opgaver. Lærerne har ikke længere patent på faglig viden og skal være åbne overfor omverden - forældre, lokalsamfundet mm.

Personalet skal udvikle evnen til at spørge ind, være nysgerrig og betragte kollegial sparring som værdifuld.

Udvikling af "vi" kompetence.

Respekt for forskellige fagligheder der kan komplimentere hinanden.

Parat til kompetenceudvikling.

- Team kompetencer
- Kunne lade sig lede og vise tillid
- Handlekompetence
- Positiv professionel
- Relations kompetence
- Faglige kompetencer
- Kunne sætte fælles læringsmål og nå dem
- Løbende udvikling
- Klasserumsledelse
- Pædagogisk didaktik /udvikling af fritidspædagogikken

### **(D) Forhindringer...**

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

At ledelsen af praktiske udfordringer hænger fast i "gamle" løsningsmodeller - f.eks. hvem har timer til at påtage sig opgaven, i stedet for at se på hvem der vil være bedst til at læse opgaven?

At fokus er på praktiske ting som arbejdspladser m.m. i stedet for at have fokus på de ny mål.

Både lærere og DLF føler sig trådt på. Der er ikke den samme respekt for dem og deres arbejde.

De faglige organisationer og deres indbyrdes kamp kan modarbejde arbejdet på skolerne.

Hvis opgaverne ikke er meningsskabende for medarbejderne.

Hvis tilstedeværelsestiden låses for fast, bliver samarbejdet med andre udfordrende.

- Den gamle kultur og sprogbrug
- Manglende synlige mål og retning
- Faglige organisationer
- Manglende lederkompetencer
- Manglende organisatorisk læring
- Konflikttskyhed

### **E) Praksisændringer...**

**På hvilke områder vil vi sandsynligvis opleve mærkbare ændringer som følge af opgavelister**

At det bliver opgaven og ikke tiden der fokuseres på  
Dialogen bliver mere nødvendig, da der bliver flere grå zoner, da der ikke længere er så klare aftaler.

Mere fokus på mål og rammer.

At gå fra "jeg" til "vi" tænkning – gældende for både medarbejdere og ledelse som forventes at medføre tættere samarbejde.

Alle er fysisk tilstede i større omfang, hvilket må forventes at give nye samarbejdsformer og løsninger af opgaver på nye måder.

Der vil blive "nyt liv" på skolerne.

- Mere gennemsigtighed i opgaveløsning og ledelse
- Mere videndeling
- Tættere tværprofessionelt samarbejde
- Forpligtende samarbejde
- Nedbrydning af siloer
- Mere fleksibilitet
- Tydelighed
- Pædagog som "klasselærer"

### **F) Gode råd...**

**Hvad skal ledere være særligt opmærksomme på mht. indførelse af opgavelister som styringsredskab? (3 gode råd)**

Styrke dialogen generelt og i højere grad gøre brug af MED systemet.

Være bevidste om, at vi stater processen nu, men at der er tale om en lang proces.

- Differentieret ledelse
- Fleksibilitet i dagligdagen

- At have mod til at fejle

### **G) Formidling...**

**Hvordan kan/bør vi i den kommende periode formidle vores betragtninger vedrørende ledelse vha. opgavelister?**

- Anvende alternative kommunikationsformer - f.eks. tegnefilm.
- Artikler og debatindlæg i aviser og fagblade
- KL
- Undervisningsministeriet og Socialministeriet
- Til debat i egne kommuner