

Masteroppgåve

**Korleis kulturen ved skulen påverkar arbeidet  
med sårbare elevar i ei tidleg fase**

Ein kvalitativ studie om  
kultur og sårbare elevar i skulen

Marianne Solbjørg Ose

Samfunnsplanlegging og leiing

2021



HØGSKULEN  
I VOLDA



## Føreord

Det nærmar seg jul og eg er ferdig med masteroppgåva mi. Det har vore ei lang reise over fleire år. Av og til har eg tenkt at dette er for omfattande arbeid å gjennomføre, men kvar gong har eg stått på vidare og no er eg ferdig. Det har vore arbeidskrevjande, men eg har lært mykje om heile prosessen frå eg byrja med problemstilling og prosjektskisse til eg skulle skrive konklusjon på oppgåva. Eg har utvikla meg både fagleg og akademisk. Når eg no står med ei ferdig oppgåve i handa, så ser eg tilbake på ei spanande og lærerik tid. Arbeidet har gitt mersmak, og eg har lært mykje om leiing og utviklingsarbeid. Forståinga av kva som er viktig for ein organisasjon er eit interessant og aktuelt tema.

Det er krevjande og utfordrande å arbeide som rektor og studere ved sidan av. Samtidig så har eg moglegheit til å bruke erfaringar frå arbeidet inn i studiet mitt og omvendt. Det krever nøye planlegging og flittig arbeid i helgene. Ein får av og til dårleg samvit, men eg har fått god støtte og hjelp frå gjengen min. Dei har nok av og til lurt på kvifor eg orkar å skrive så mykje, og dei er glade for at eg no er ferdig. Tusen takk til Kari Velle som har lese gjennom oppgåva, retta og kome med nyttige tilbakemeldingar. Det er godt å kunne støtte seg på andre.

Eg vil også få takke rettleiaren min, Roar Stokken. Han har vore tålmodig, men samtidig tydeleg på innhald og innsats. Gjennom heile året har eg fått konstruktive råd, som har gjort at eg har klart å bli ferdig på den tida eg hadde planlagt å bruke.



## Samandrag

Temaet i denne oppgåva er kulturen ved skulen og arbeid med sårbare elevar i ei tidleg fase. Problemstillinga er:

### **Korleis påverkar kulturen ved skulen arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?**

Undersøkinga er ein kvalitativ studie, bygd på datamateriale frå åtte intervju gjennomført i september 2021. Informantane kjem frå to ulike skular, og det er både rektorar og lærarar med i undersøkinga. Eg har undersøkt kva dei gjer og kva som påverkar arbeidet deira. Til slutt har eg sett på kva rolle rektor har ved skulen. Kulturen ved skulen har noko å seie for kva dei tilsette gjer og korleis dei tilsette arbeider og påverkar kvarandre.

Med utgangspunkt i nasjonale grunnlagsdokument som opplæringsloven og Stortingsmelding 6 (2019-2020), samt teori om kultur og leing, så har eg forklart og drøfta viktige omgrep som sårbare elevar, tidleg innsats og kultur. Grunnlagsdokument og forskning på feltet viser at mange elevar er sårbare og at det er avgjerande å hjelpe desse så tidleg som mogeleg. Det har også vore interessant å undersøkje om kulturen ved skulen har noko å seie for arbeidet som vert gjort inn mot dei sårbare elevane.

Studien viser at dei sårbare elevane finst overalt og det å oppdage dei tidleg er avgjerande for den enkelte elev, skulen og samfunnet elles. Alle elevar i den norske skulen har gjennom § 9A i opplæringsloven krav på eit trygt skulemiljø. Nasjonale myndigheiter set krav til skulane om eit profesjonsfagleg fellesskap der dei tilsette reflekterer og utviklar seg sjølv, kvarandre og skulen i ein felles retning. Rektor er viktig i dette arbeidet. Gode rektorar med rett kompetanse krevst for at skulen skal utvikle seg i ønskja retning. Det overordna målet er å hjelpe alle elevane i skulen slik at dei opplever meistring, tryggleik og er budd til livet som møter dei seinare.



## **Abstract**

The theme of this thesis is the culture at school and work with vulnerable children at an early intervention. The topic question is:

### **How does the culture at school affect the work with vulnerable students at an early intervention?**

The survey is a qualitative study, based on data material from eight interviews conducted in September 2021. The informants come from two different schools and both principals and teachers are included in the survey. I have looked at what they do, what influences their work and finally I have looked at what role the principal has at school. The culture at school influences the employees in their work.

Based on national basic documents such as the Education Act and Deposit report nr. 6 (2019-2020), as well as theory of culture and leadership, I have explained and discussed important concepts such as vulnerable students, early intervention and culture. Basic documents and research in the field show that many students are vulnerable and that it is crucial to help them as early as possible. It has been interesting to find out whether the culture at school has anything to say for the work towards vulnerable students.

The study shows that vulnerable students are found everywhere and the early detection of them is crucial for the student, the school and society in general. Through section 9A of the Education Act, all pupils i Norwegian school are entitled to a safe school environment.

National authorities set requirements for the schools for a professional community where the employees reflect and develop together. The principal is important in this work. Good principals are required for school to take care of the studenst and the employees. The overall goal is to help all students in school so that they experience mastery, security and are prepared for the life in the future.





# Innhold

<b>Føreord</b> .....	iii
<b>Samandrag</b> .....	v
<b>Abstract</b> .....	vii
<b>1. Innleiing</b> .....	1
<b>1.1. Bakgrunn for tema</b> .....	1
<b>1.2. Problemstilling</b> .....	3
<b>2. Kunnskapsgrunnlag</b> .....	5
<b>2.1. Bakgrunn og kontekst</b> .....	5
<b>2.1.1. Sårbare elevar</b> .....	7
<b>2.1.2. Inkludering og tidleg innsats</b> .....	7
<b>2.1.3. §9A- Trygt skulemiljø</b> .....	9
<b>2.1.4. Kultur og leiing</b> .....	12
<b>2.2. Teori</b> .....	14
<b>2.3. Status på forskingsfeltet</b> .....	20
<b>3. Metode</b> .....	24
<b>3.1. Metode og forskingsdesign</b> .....	24
<b>3.2. Vitskapsteoretiske perspektiv</b> .....	25
<b>3.3. Datainnsamling</b> .....	26
<b>3.3.1. Kvalitativ forskingsintervju</b> .....	27
<b>3.3.2. Godkjenning Norsk senter for dataforskning (NSD)</b> .....	27
<b>3.3.3. Utval</b> .....	28
<b>3.3.4. Intervjuguide</b> .....	28
<b>3.3.5. Gjennomføring av intervjuet</b> .....	29
<b>3.4. Behandling av data og analyse</b> .....	30
<b>3.5. Kvalitet</b> .....	32
<b>3.5.1. Validitet</b> .....	32
<b>3.5.2. Reliabilitet</b> .....	33
<b>3.6. Forskingsetikk</b> .....	33
<b>3.7. Kritikk av metodologiske val</b> .....	34
<b>4. Presentasjon av funn</b> .....	36
<b>4.1. Forskingsspørsmål 1</b> .....	36
<b>4.1.1. Sårbare elevar</b> .....	37
<b>4.1.2. Tidleg innsats</b> .....	38

4.1.3. §9A .....	39
4.1.4. Arbeidsoppgåver .....	39
4.1.5. Samarbeid og tid .....	40
4.1.6. Oppsummering .....	42
4.2. Forskingsspørsmål 2 .....	42
4.2.1. Kultur og arbeidsmiljø .....	43
4.2.2. Verdier .....	44
4.2.3. Oppsummering .....	45
4.3. Forskingsspørsmål 3 .....	45
4.3.1. Roller .....	46
4.3.2. Forventningar .....	47
4.3.3. Støtte .....	47
4.3.4. Ønske framover .....	48
4.3.5. Oppsummering .....	48
<b>5. Drøfting</b> .....	<b>50</b>
5.1. Arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase .....	50
5.1.1. Sårbare elevar .....	50
5.1.2. Tidleg innsats og inkludering .....	52
5.1.3. §9A .....	53
5.1.4. Samarbeid og tid .....	55
5.1.5. Delkonklusjon - Kva vert vektlagt i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase? .....	56
5.2. Påverknad i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. ....	58
5.2.1. Kultur og arbeidsmiljø .....	58
5.2.1. Verdier .....	60
5.2.3. Delkonklusjon - Kva påverkar arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase? .....	61
5.3. Leiaren si rolle i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. ....	63
5.3.1. Roller .....	63
5.3.2. Forventningar .....	64
5.3.3. Støtte .....	65
5.3.4. Delkonklusjon – Kva er leiaren si rolle i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase? .....	65
<b>6. Konklusjon</b> .....	<b>67</b>
6.1. Oppsummering av dei tre forskningsspørsmåla .....	67
6.2. Konklusjon på problemstilling .....	68
<b>7. Referanseliste</b> .....	<b>71</b>

<b>8. Vedlegg</b> .....	75
<b>Vedlegg 1: Meldeskjema NSD</b> .....	75
<b>Vedlegg 2: Informasjonsskriv og samtykkeerklæring</b> .....	77
<b>Vedlegg 3: Intervjuguide</b> .....	81

# 1. Innleiing

Den norske skulen i dag har eit tydeleg mandat i arbeidet med born og unge. Skulen skal jamfør opplæringsloven § 1.1 (2008) bu elevane på framtida og hjelpe dei på vegen slik at dei kan få eit godt liv både i dag og i framtida. Målet er tydeleg, men det viser seg likevel at nokre elevar ikkje har det bra på skulen (Bakken, 2020, s. 16).

Det er høge krav til dei tilsette og skulen. For barn og unge er grunnskulen viktig for korleis framtida vert. Dei unge skal vere budd på resten av livet og oppleve meistring, tryggleik og motivasjon. Jamfør ny overordna del i den nye læreplanen så har skulen både eit danningssopdrag og utdanningsopdrag. Desse to oppdraga heng saman og er gjensidig avhengig av kvarandre (Kunnskapsdepartementet, 2017, s. 8). Det viser seg likevel at nokre born ikkje meistrar skuledagen så godt. Det er ulike årsaker til dette, men det kan få store konsekvensar for dei unge, både mens dei går på skulen og seinare i livet.

## 1.1. Bakgrunn for tema

Dei nasjonale styresmaktene har over fleire år tatt grep for at skulane skal stå betre rusta til å hjelpe alle elevane, og som eit resultat av fleire års arbeid så presenterte Regjeringa hausten 2019: Stortingsmelding 6 (2019-2020) "*Tett på - Tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og sfo*". Nøkkelord for innhaldet i meldinga er kvalitet, kultur, kunnskap, kompetanse og kapasitet. Målet er tidleg innsats og eit inkluderande fellesskap. Det vert i meldinga presisert at det er heilt grunnleggande at skulen har ein kultur for inkludering og tidleg innsats (Meld. St. 6, 2019, s. 11).

Føringar frå styresmaktene gir signal om kva ein bør og skal gjere, men gir lite kunnskap om dei utfordringane som profesjonelle opplever i arbeidet med barn og unge. Det er lite kunnskap om kulturen i skulen og korleis kulturen påverkar arbeidet som skal gjerast. Det er av stor interesse for både enkeltindividet, familien, skulen og samfunnet elles å finne ut korleis skulen best kan hjelpe alle elevane. Kostnadene kan bli store, både menneskeleg og økonomisk, når ein elev over tid ikkje har det bra på skulen (Prop. 121 S, 2018, s. 13). Skulen har eit stort ansvar for på best mogeleg måte å kunne hjelpe alle elevar.

Sårbare elevar i skulen er ei utsett gruppe i skulekvardagen. Dei er utsette fordi dei er vanskeleg å oppdage, og dei vert ofte oppdaga for seint. Det er ulike årsaker til at eit barn er

sårbart, og det er også ulikt korleis skulen klarer å sjå og hjelpe elevane. Dei sårbare elevane kan få krevjande skuledagar, og viss det går føre seg over tid, så vil kvardagane ofte bli vanskelege. I tillegg er det også fare for at nokre av dei sårbare elevane får problem seinare i livet. Skulane skal arbeide for å hjelpe desse elevane. Rektor og læraren har ei viktig rolle. Kulturen ved skulen påverkar arbeidet.

Debatten om sårbare elevar har gått føre seg over lang tid. Ein sårbar elev er ein elev som viser eit mønster av negativ tilpassing i vanskelege omstende. Kva ein definerer som vanskelege omstende og kven som definerer må takast stilling til frå skule til skule og kommune til kommune (Lund, 2015, s. 15). Omgrepet sårbare elevar vert rekna som sårbare barn og unge i grunnskulen. Omgrepet vert brukt slik i dette forskingsarbeidet fordi det representerer gruppa som er hovudmålet for forskinga.

Ungdata er ei nettbasert spørjeundersøking for ungdomsskule og vgl som blir gjennomført kvart tredje år i dei aller fleste norske kommunar. Rapporten for 2020 viser at det står bra til med norsk ungdom. 85% av dei unge er tilfredse med livet, foreldre, venner og skule. Dette er positive og gledelege tal, men samtidig viser ungdata-undersøkinga at det er ei auke i rapportering av psykiske plager og einsemd (Bakken, 2020, s. 2).

Elevundersøkinga (utdanningsdirektoratet) er obligatorisk for alle elevar i 7. og 10. kl i den norske skulen. Resultat frå denne undersøkinga viser at mange elevar er godt nøgde med skulen når det gjeld trivsel, støtte frå lærarane, mobbing og læringskultur, men at det er store variasjonar frå kommune til kommune og frå skule til skule (Utdanningsdirektoratet, 2021, læringsmiljø).

Det er tydelege teikn på at den norske skulen fungerer bra på mange område, men det er også grunn til å vere klar over at på nokre område kan skulen verte betre. Det er også signal som tyder på at det er lokale variasjonar.

Ny overordna del i Kunnskapsløftet (2020) påpeikar også at skulen skal vere eit profesjonsfagleg fellesskap der lærarar, leiarar og andre tilsette reflekterer over felles verdiar. Samtidig skal kvar enkelt tilsett også vurdere og vidareutvikle eigen praksis. Det er ønskje om lærarar som gode rollemodellar i arbeidet med å byggje eit godt læringsmiljø. Eit godt profesjonelt samarbeid krev god leiing (Kunnskapsdepartementet, 2017, s. 18). Dette viser at

det er av interesse å undersøkje kva rolle leiaren har i arbeidet med kultur ved ein skule og dei sårbare elevane.

For å belyse temaet sårbare elevar og kulturen ved skulen så er det naudsynt å lære meir om kva kultur er og korleis det påverkar arbeidet. Edgar Schein er ein velkjent organisasjonspsykolog frå Usa. Gjennom artikkelen "*The Concept of Organizational Culture: Why Bother?*" (Shafritz et al. 2016, s. 301), spør han om det er nødvendig å bry seg om organisasjonskulturen, og han prøver å forklare at det er umogleg å ikkje ta omsyn til kulturen og korleis den påverkar ein organisasjon på godt og vondt.

Peter Senge er kjent for sine fem disiplinær (The fifth discipline) som utgangspunkt for den lærande organisasjon. Dei fem disiplinane er: Personleg meistring, mentale modellar, felles visjon, gruppelæring og systemtenking. Senge er særleg oppteken av den femte disiplinen og korleis systemtenking påverkar individet og fellesskapet i ein læringsprosess (Senge, 1999, s.441).

I dette forskingsarbeidet har det vore nytta kvalitativ metode og casesdesign. I ein casestudie studerer ein eit samfunnsfenomen i sin verkelege kontekst (Bukve 2016, s. 121). Det er ei kvalitativ tilnærming i arbeidet, og det har vore gjennomført åtte intervju; to intervju med rektorar og seks intervju med lærarar. Svare er anonyme, og det vil ikkje vere mogeleg å lese ut av oppgåva kva skular som er representerte. Rektorane og lærarane som har vorte intervju representerer heile skuleløpet frå 1.-10. kl. Dette er viktig fordi temaet er aktuelt på alle alderstrinn. Det har også vore viktig å spørje både rektorar og lærarar fordi kultur handlar om alle som er til stades.

## **1.2. Problemstilling**

Regjeringa ønskjer med Stortingsmelding 6 (2019-2020) å setje fokus på den viktige jobben som skal gjerast og samtidig vere tydeleg på korleis barnehage og skule skal arbeide for å lykkast i arbeidet med born og unge. «Det er ikkje borna som skal vere klar til å byrje på skulen. Det er skulen som skal vere klar til å ta imot borna» (Meld Stort 6, 2019-2020, s. 33).

Det er stort fokus på at den norske skulen skal vere ein trygg plass å vere, og den skal bidra til både danning og utdanning. Dette har leda fram mot problemstillinga i prosjektet:

## **Korleis påverkar kulturen ved skulen arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?**

For å svare på problemstillinga, så er oppgåva delt inn i tre forskingsspørsmål:

1. Kva vert vektlagt i arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?
2. Kva påverkar arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?
3. Kva er leiaren si rolle i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase?

Ved å spørje både rektorar og lærarar, så får ein fram ulike opplevingar i organisasjonen og kva som påverkar arbeidet dei skal utføre. Arbeid med kultur i organisasjonen er vektlagt i fleire nasjonale dokument. I tillegg er arbeidet i ei tidleg fase også tydeleg poengtert i fleire nasjonale dokument. Målet er at skulen skal hjelpe alle elevane, og nokre treng litt ekstra hjelp på vegen. Denne hjelpa bør kome så tidleg som mogeleg.

## 2. Kunnskapsgrunnlag

I dette kapitlet vert bakgrunn og kontekst for emnet presentert. I del to av kunnskapsgrunnlaget vil teorien bli presentert.

Den norske skulen i dag har eit tydeleg mandat i arbeidet med born og unge. Skulen skal bu elevane på framtida og hjelpe dei på vegen slik at dei kan få eit godt liv.

*Opplæringa i skole og lærebedrift skal, i samarbeid og forståing med heimen, opne dører mot verda og framtida og gi elevane og lærlingane historisk og kulturell innsikt og forankring.*

.....

*Skolen og lærebedrifta skal møte elevane og lærlingane med tillit, respekt og krav og gi dei utfordringar som fremjar danning og lærelyst. Alle former for diskriminering skal motarbeidast (Oppl, 2008, § 1.1).*

Det er høge krav til dei tilsette og leiaren i skulen i dag. Kommunen har også ei viktig rolle. Det er avgjerande for barn og unge å vere budd på resten av livet og oppleve meistring, tryggleik og motivasjon. Det viser seg likevel at nokre born ikkje meistrar skuledagen så godt. Det er ulike årsaker til dette, og det kan få store konsekvensar for dei unge både i skuletida og seinare i livet.

### 2.1. Bakgrunn og kontekst

Regjeringa og Stortinget har dei siste åra gjort endringar som skal gi alle ein betre sjanse til å lykkast i skulen. Nordahl-utvalet kom i 2018 med ein rapport på oppdrag frå Kunnskapsdepartementet som skulle vurdere tilbodet til barn og unge med behov for særskilt tilrettelegging i barnehagen, grunnskule og vidaregåande opplæring. Bakgrunnen for oppdraget var at det eksisterande tilbodet ikkje var bra nok for denne gruppa av barn og unge i norske barnehagar og skular. Utvalet konkluderte med at oppfølginga av born og unge som treng ekstra tilrettelegging ikkje var tilfredsstillande. Hjelpa kom ofte for seint, og mange fekk ikkje hjelp i det heile. Skulen skal hjelpe alle, og signal om at mange elevar i skulen ikkje hadde eit tilfredsstillande opplæringstilbod er urovekkande for alle som arbeider i skulen, og særleg styresmaktene.



Det vart foreslått konkrete tiltak for betre å leggje til rette for at barnehage, skule og kommune skulle klare å hjelpe alle born og unge. Det vart blant anna foreslått at alle born og unge med behov for særskilt tilrettelegging skal få hjelp og støtte der dei er. Det er også viktig at denne hjelpa kjem så tidleg som mogeleg, og at den er tilpassa behova til bornet. Dei set også fokus på rett og god kompetanse i barnehage og skule. Det er viktig å styrke pedagogisk-psykologisk teneste og arbeidet med spesialpedagogiske tilbod (Nordahl et al, 2018, s. 6-9).

Prop. 121 S Opptrappingsplan for barn og unges psykiske helse (2019-2024, s. 8), fortel at dei fleste barn og unge i Norge har god psykisk helse. Ungdata-undersøkingane (sjå under) gir god informasjon og kartlegg kva dei unge meiner om liva sine. Dei påpeikar vidare at skulen må vere ein arena for læring og livsmestring, og at elevane har rett til eit godt og inkluderande læringsmiljø utan mobbing (Prop 121 S (2019-2024), s. 26).

Stortingsmelding 6 (2019-2020) *“Tett på - tidleg innsats og inkluderende felleskap i barnehage og unge”* kom som eit resultat av dei grundige rapportene som har vore gjennomført tidlegare. Det har i løpet av dei siste åra vore sett inn mange tiltak for å betre situasjonen i barnehage og skule. Det er blant anna vedteken ein nasjonal norm for lærartettleik i skulen, og det er har dei siste åra vore strenge krav for å kome inn på lærarskulen. I tillegg er det krav til fagleg fordjuping i hovudfaga, og mange lærarar har fått tilbod om vidareutdanning. Dette gjer at elevane dei siste åra oftare møter trygge og fagleg sterke lærarar (Meld. St. 6 (2019-2020), s. 8-9).

Regjeringa ønsker med Stortingsmelding 6 å setje fokus på den viktige jobben som skal gjerast og samtidig vere tydeleg på korleis barnehage og skule skal arbeide for å lykkast i arbeidet med born og unge.

*«Alle barn fortjener en god start. Barn og unge skal oppleve å lære, leke, utvikle seg og mestre. Trygge rammer er viktig. Trygge barn som trives, lærer bedre»* (Meld. St. 6 (2019-2020), s. 7).

Regjeringa er oppteken av at det er innsatsen til elevane, engasjementet og talentet deira som skal avgjere kor godt dei gjer det på skulen, ikkje kjønn, buplass, utdanninga til foreldra, kva land foreldra er fødd i eller inntekt til foreldra (Meld. St. 6 (2019-2020), s. 21).

### **2.1.1. Sårbare elevar**

Som nemnt innleiingsvis så vert ofte dei sårbare elevane i skulen mykje omtala på ulike nivå i samfunnet. Omgrepet sårbare elevar vert brukt slik i dette forskingsarbeidet fordi det representerer gruppa som er hovudmålet for forskinga. Utifrå definisjonane ovanfor så kan dei sårbare elevane vere på alle skular i Noreg. Lund (2015, s.15) forklarar at kvar enkelt skule og kommune må definere og finne ut kva som gjer nokre elevar sårbare og kva skulen bør gjere for å hjelpe desse elevane. Ein sårbar elev er ein elev som viser eit mønster av negativ tilpassing i vanskelege omstende. Kva ein definerer som vanskelege omstende og kven som definerer må takast stilling til frå skule til skule og kommune til kommune (Lund, 2015, s 16).

Berg (2012, s. 97) hevdar at alle barn og unge er sårbare for påverknad dei vert utsette for. Likevel avgrensar ho seg til å seie at sårbare barn og unge særleg er elevar med alvorlege lære- og utviklingsvanskar, elevar som vert mobba over lengre tid, elever med problemåtfærd, isolerte og stille elevar og elever med vanskelege heimeforhold, av ulike årsaker.

Sårbare elevar i skulen er ei utsett gruppe i skulekvardagen. Dei er utsette fordi dei er vanskelege å oppdage, og dei vert ofte oppdaga for seint. Det er ulike årsaker til at eit barn er sårbart, og det er også ulikt korleis skulen klarer å sjå og hjelpe elevane. Skulane skal arbeide for å hjelpe alle elevane. Arbeidet til rektor og lærarane påverkar arbeidet. Det tyder også at kulturen ved skulen vil vere med å påverke arbeidet som skal gjerast kvar dag.

### **2.1.2. Inkludering og tidleg innsats**

Inkludering i barnehage og skule handlar om at alle born skal oppleve at dei har ein naturleg plass i fellesskapet. Dei skal føle seg trygge og oppleve at dei betyr noko for andre. Dei skal også få medverke i skulekvardagen. Eit inkluderande fellesskap omfattar alle born og elevar (Meld. St. 6 (2019-2020), s. 11).

I dette forskingsarbeidet så er det fokus på det som skjer i ei tidleg fase i arbeidet med elevane. Dette er gjort for å avgrense arbeidet, og fordi styresmaktene har klare forventningar om at skulen skal ha inkludering og tidleg innsats som eit hovudprinsipp og mål for arbeidet. Det vil difor vere naturleg å sjå på det som skjer akkurat i denne fasa.

Omgrepet tidleg innsats handlar om å gi hjelp så tidleg som mogeleg i livet til eit menneske, anten vanskane oppstår i førskulealder eller seinare i livet. Det er viktig å fange opp dei borna som treng noko ekstra så tidleg som mogeleg. Mange opplever likevel at det går for lang tid før dei får hjelp. Årsakene kan være mange. Målet må vere å få ned ventetida og skape betre flyt mellom hjelpeinstansane. Med tidleg innsats kan vi også førebyggje skeivutvikling, sosiale vanskar, lærevanskar, fråfall i skulen og fråfall i arbeidslivet (Statped, 2021, Tidlig innsats).

Omgrepet tidleg innsats har vore eit aktuelt omgrep for dei nasjonale styresmaktene over lang tid. Omgrepet vart aktualisert for fullt då det vart sett på den utdanningspolitiske dagsordenen i Stortingsmelding 16 (2006-2007) “...og ingen stod igjen. Tidlig innsats for livslang læring.” I denne meldinga står følgjande: «Utdanningssystemet skal også tidligst mulig hjelpe, stimulere, veilede og motivere den enkelte til å strekke seg lengst mulig for å realisere sitt læringspotensial – uavhengig av den bakgrunnen de har» (St. Meld. 16, 2006-2007, s. 3).

Allereie i St. Meld 16 (2006-2007) så vert tidleg innsats nemnt som eit viktig tiltak i arbeidet med dei unge. Det er også framheva at bakgrunnen til eleven ikkje skal ha noko å seie. Det er klare signal i St. Meld. 16 (2006-2007) om at skulane må sjå den unge tidleg, vurdere behov og setje inn innsats på eit mykje tidlegare tidspunkt enn det som har vore vanleg. Ein “vente og sjå” -haldning som har vore vanleg i skulen, fungerer dårleg for dei elevane som treng hjelp. (St. Meld., 2006-2007, s. 27-28).

I Stortingsmelding 18 (2010-2011) “Læring og fellesskap. Tidlig innsats og gode læringsmiljøer for barn, unge og voksne med særlege behov” så vert det poengtert at skulen skal ha som mål å gi barn og unge moglegheiter til allmenndanning, personleg utvikling, kunnskap og ferdigheiter. Tidleg innsats er ein føresetnad for å få til dette. (Meld. St. (2010- 2011), s. 7).

I Stortingsmelding 21 (2016-2017) “Lærelyst - tidleg innsats og kvalitet i skolen”, så er det eit tydeleg ønskje om å skape eit samfunn med moglegheiter for alle og styrke grunnmuren i skulen. Målet for skulen er å ruste elevane for framtida, og skulen må arbeide for å skape eit læringsmiljø som fremjar motivasjon og lager stabile og trygge rammer for dei unge. Kunnskapsskolen er eit viktig prosjekt for regjeringa. Ein god skule gir like moglegheiter om

eit barn veks opp i Alta, på Alna eller i Arendal. *“Til det beste for hver enkelt elev. Og til det beste for oss alle.”*(Meld. St. (2016-2017), s. 6).

Det er mange barn og unge som treng tilrettelegging. Fleire elevar er sårbare, og målet er å oppdage og hjelpe dei så tidleg som mogeleg. Dette er barn og unge som fysisk og psykisk strever med å mestre kvardagen. Det er ulike årsaker til at nokre barn er sårbare og treng ekstra hjelp. St. Meld 6 har som mål at dei skal få hjelp så tidleg som mogeleg. (Meld. St. 6 (2019-2020), s 11).

Fokuset på inkludering og tidleg innsats er stort, og det er frå 1.-4. klasse lovpålagt med tidleg innsats. Denne endringa kom i 2018, og viser at styresmaktene tek utfordringane med å kome i gong tidleg på høgste alvor. Lovteksta stiller tydelege forventningar til skulen og kommunen om kva som skal gjerast.

*«På 1. til 4. årstrinn skal skolen sørgje for at elevar som står i fare for å bli hengande etter i lesing, skriving eller rekning, raskt får eigna intensiv opplæring slik at forventa progresjon blir nådd. Om omsynet til eleven sitt beste talar for det, kan den intensive opplæringa i ein kort periode givast som eineundervisning»* (Oppl, 2008, § 1-4).

Elevar som ikkje klarar å følgje med i lesing, skriving og rekning vil vere ekstra sårbare når dei vert eldre. Det er difor viktig å ta tak i utfordringane så tidleg som mogeleg. Kva gjer så skulane for å oppdage desse borna og hjelpe dei vidare, og korleis gjer dei det? Er skulane ulike, og kva faktorar spelar inn?

### **2.1.3. §9A- Trygt skulemiljø**

Hausten 2017 kom den nye § 9A i opplæringslova som omhandlar læringsmiljøet til alle elevar. I den nye lova fekk elevane ein rett til eit trygt og godt skulemiljø. Skulen har plikt til å melde ifrå viss dei ser at ein elev ikkje har det bra eller vert mobba. Nullvisjonen vart lansert, og målet er at det ikkje skal vere mobbing i norsk skule.

§9A kom også for at skulen som del av tidleg innsats skulle hjelpe dei elevane som var sårbare i miljøet. Mobbing kan setje spor for resten av livet (Oppl, 2008, § 9 A).

Kvart år vert det gjennomført obligatoriske elevundersøkingar der 7. og 10. klasse skal svare på spørsmål om trivsel og læring ved skulen. Desse undersøkingane er obligatoriske for alle

skular i landet og gir ei oversikt over korleis elevane opplever skulekvardagen. Dei unge svarar at dei er ganske nøgde med læringskulturen. Når det kjem til elevdemokrati og medverknad så er dei ikkje så nøgde. Det er også nedgong frå 7. til 10. årstrinn. Dette samsvarar ikkje med nasjonale føringar om demokrati og medverknad i skulen. Dei fleste elevane trivst godt på skulen, men det er også elevar som ikkje trivst så godt. Resultata frå elevundersøkinga viser at det framleis er ein jobb å gjere i skulen på dette området.

Dei siste åra har det også vore gjennomført ei Ungdata-undersøking frå 8. klasse til 1. klasse på vidaregåande. Ungdata viser at mange ungdommar har gode oppvekstvilkår og lever gode liv med høg livskvalitet. Den viser samtidig at ikkje alle trivast i skulen og fleire strever med psykisk helse (Bakken, 2020, s. 2).

Resultata frå undersøkinga viser at utviklinga på fleire skuleindikatorar peikar i feil retning: Færre trivast på skulen dei går på no samanlikna med situasjonen for nokre år sidan, færre er godt nøgd med den skulen dei går på, fleire meiner at skulen er kjedeleg, og det er fleire som gruar seg for å gå på skulen. Det er også fleire som skulkar. Dette er ei utvikling som uroar, og det er viktig å finne ut kvifor ein ser denne utviklinga (Bakken, 2020, s. 16-18).

I årsrapporten til mobbeombodet i Møre og Romsdal 2020-2021 vert det framheva kor viktig det er med rett sakshandsaming, og at manglande eller mangelfull sakshandsaming vert ei tilleggsutfordring og tilleggsbelastning. Mange unge og foreldra deira opplever å ikkje verte lytta til, forstått eller tekne på alvor. Dei får heller ikkje informasjon eller moglegheit til å medverke. I rapporten er det understreka at skulen må ha ei anerkjennande haldning og ha barnet sitt beste som grunnleggande prinsipp. Skulen må vere trygg på regelverket, ta i bruk barnekonvensjonen i sakshandsaminga, ha gode rutinar og ha fagleg og relasjonell kompetanse. Det står vidare at det har vore ei jamn auke i førespurnader til mobbeombodet. Det siste året har det vore 80 konkrete saker i fylket. Det er først om fremst foreldre til elevar i skulen som tek kontakt (Møre og Romsdal fylkeskommune, 2021, s.2-5).

FN sin barnekonvensjon set krav til at utdanninga skal fremje utvikling av personlegdommen til barnet og teoretiske og praktiske dugleikar. Den skal skape respekt for menneskerettane og fremje haldningar om fred, toleranse og vennskap mellom folk. Utdanninga skal skape respekt for naturen og for barnet sin eigen og andre sin kultur (Barne- og familiedepartementet, 2000,

nynorsk utgåve, pkt 29). Dette gir sterke føringar til det arbeidet som skal gjerast inn mot barn og unge.

FN sine mål for bærekraft er internasjonale mål som landa som er medlem av FN skal arbeide etter. Det er 17 punkt til saman, og dei tek føre seg forskjellige tema som er aktuelle no og i framtida. FN seier at det er verda sin felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, kjempe mot ulikheit og stoppe klimaendringane innan 2030 (FN, 2021, Hva er FNs bærekraftsmål). Dei ulike medlemslanda er forplikta til å følgje desse måla, og dei er synlege på nasjonalt, fylkeskommunalt og kommunalt nivå i Noreg.

Punkt tre: God helse og livskvalitet skal sikre god helse og fremje livskvalitet for alle, uansett alder. God helse er ein grunnleggande føresetnad for menneska si moglegheit til å nå sitt fulle potensial. God helse er også viktig for å bidra til utvikling i samfunnet (FN, 2021, pkt 3). For elevar i skulen, så vil det også vere viktig å ha gode skuledagar. Dette gjeld elevar både i Noreg og elles i verda

Punkt fire: God utdanning er også eit prioritert mål for regjeringa både nasjonalt og i utviklingspolitikken. Ei inkluderande, rettferdig og god utdanning for alle er viktig. Det er også framheva at ein skal fremje moglegheit for livslang læring for alle. Utdanning er ein grunnleggande menneskerettighet, og det er heldigvis mange fleire som går på skule i dag enn for berre nokre få tiår sidan (FN, 2021, pkt 4). Dette igjen tyder at sårbare elevar som ikkje klarar å vere på skulen mistar den grunnleggjande menneskeretten om utdanning og livslang læring. Det er alvorleg for den enkelte eleven og samfunnet elles. Eleven får ikkje det han har rett på.

I juni 2019 fekk Utdanningsdirektoratet (Udir) i oppdrag frå Kunnskapsdepartementet (KD) å setje i gong pilotar for meir inkluderande praksis i barnehage, skule og SFO. Prosjektperioden varer frå 2020 til 2022. Pilotane og forskning som vert gjennomført i samband med pilotane, skal auke kunnskapsgrunnlaget om korleis tilbodet til barn og unge i barnehage og skule kan verte betre tilpassa og inkluderande for alle. Dette er eit av fleire tiltak som er initiert i Meld. St. 6 (2019-2020) (Utdanningsdirektoratet, Rapport 13, 2020, s. 9).

Nokre hovudtrekk frå denne rapporten er at kommunane som har delteke ønskjer å gå i retning av eit meir systemisk inkluderingsarbeid. Dette for at alle skal vite kva dei skal gjere til ei kvar tid, og at det ikkje skal vere opp til kvar enkelt korleis ein skal handle. Ein handlar i

eit miljø saman med andre, og alle påverkar kvarandre. Eit anna fellestrekk er at det er behov for å ha systematikk i tiltaksarbeidet. Det er ønskje om å prøve ut metodar og tilpasse dei til dei ulike kommunane. Eit anna viktig fellestrekk i rapporten er at kommunane ønskjer å gå vekt frå vektlegging av problem ved det enkelte bornet til ein praksis som legg vekt på å sjå styrkane, ressursane og moglegheitene til bornet. Det er også viktig å fokusere på korleis miljøet påverkar eleven og ikkje berre ha fokus på kva bornet gjer. Kommunane vil også sjå på faktorar som påverkar sårbarheita til eleven og sjå kva som kan beskytte bornet (Utdanningsdirektoratet, Rapport 13, 2020, s. 61-62).

Frå 01.01.2022 byrjar den nye barnevernsreforma å virke. Bakgrunnen for reforma er å flytte meir ansvar til kommunen frå barnevernet, fordi kommunen har nærleik til familiane og innsikt i behova til borna og foreldra. Reforma skal styrke kommunen sitt førebyggjande arbeid og tidleg innsats. Heile oppvekstsektoren i kommunen vil verte del av endringa og reforma er meir å rekne som ei oppvekst-reform der kommunen legg til rette for tverrfagleg samhandling mellom ulike kommunale tenester og nivå. Målet er at fleire sårbare og utsette born og familiar skal få hjelpa dei treng så tidleg som mogeleg. Denne reforma vil vere krevjande for kommunane, men samtidig gi kommunane ei moglegheit til å byggje opp eit godt tverrfagleg tilbod (Bufdir.no, 2021, 31.05).

#### **2.1.4. Kultur og leiing**

Regjeringa presenterer gjennom Stortingsmelding 6 konkrete tiltak for å forbetre utdanningssystemet. Sett i lys av berekraftsmåla til FN, særleg tre og fire, så er skulen ein viktig arena for å hjelpe barn og unge. Det er mykje som fungerer godt i skulen, men det er også store forskjellar frå skule til skule og mellom kommune og kommune. Nøkkelord for innhaldet i meldinga er kvalitet, kultur, kunnskap, kompetanse og kapasitet, og målet er tidleg innsats og eit inkluderande fellesskap. Det vert i meldinga poengtert at det heilt grunnleggjande er at alle barnehagar og skular har ein kultur for inkludering og tidleg innsats.

Meldinga påpeikar vidare at ein viktig føresetnad for dette er god leiing på alle nivå i kommunen (Meld. St. 6, 2019-2020, s 11). Det er også viktig at inkludering er ein grunnleggjande premiss i utviklingsarbeidet ved skulen. Kva tyder det å ha ein kultur for inkludering og tidleg innsats? Kva kjenneteiknar eventuelt ein slik kultur og klarar dei tilsette

ved rektor og lærarar å sjå og forstå kva kultur dei har og korleis han påverkar arbeidet? Kva er egentleg rolla til rektor?

Det har dei siste åra vore eit stort fokus på leiing av skulen. Utdanningsdirektoratet (2020, s. 1) forklarar at skuleleiinga med rektor i spissen kan ha stor positiv innverknad på læringsmiljøet og elevane sitt læringsutbytte. Godt leiarskap er ein føresetnad for å få til dette.

Leiing er å ta ansvar for at

- ein oppnår gode resultat
- ein oppnår resultata på ein god måte
- medarbeidarane har eit godt og utviklande arbeidsmiljø
- den verksemda som leiaren er ansvarleg for, også er rusta til å oppnå gode resultat i framtida

Dette tyder at rektor har eit samfunnsoppdrag i tillegg til å syte for den daglege leiinga av den enkelte skulen. Krava er høge, men reelle. Dette viser at gode leiarar i skulen er heilt avgjerande for å lykkast med samfunnsoppdraget. Skuleeigar har ei viktig rolle for å rekruttere, utdanne og halde på gode leiarar (Utdanningsdirektoratet, 2020, s. 1-2).

Det har dei siste åra vore gjennomført ei nasjonal kompetanseheving av skuleleiarar i Noreg. Mange rektorar har gjennom vidareutdanning fått viktig påfyll av kompetanse. Rektor har ansvar for læringsprosessane til elevane, profesjonsfellesskap og samarbeid, styring og administrasjon, utvikling og endring og leiarrolla. Det er ønskjeleg med leiarar som er tydelege, demokratiske, sjølvstendige og modige. Oppgåver kan og bør delegerast, men ansvaret ligg fullt og heilt på skuldrane til rektor (Utdanningsdirektoratet, 2020, s. 3). Det er då også problematisk at det er vanskeleg å rekruttere og halde på rektorar. Dette fordi mange rektorar opplever at jobben er prega av for mange arbeidsoppgåver og et krysspress mellom administrative kortsiktige arbeidsoppgåver og langsiktig pedagogisk utvikling (Fafo, 2019, samandrag).

Gjennom det tydelege mandatet i opplæringsloven som skulen har, så er det enkelt å forstå at inkludering, kultur, fellesskap og tidleg innsats er viktig for det arbeidet skulen gjer. Likevel så er det framleis skular og kommunar som ikkje klarar å ta i vare alle barn og unge. Dette er



ei utfordring for både eleven, skulen, kommunen og samfunnet. Barn og unge som strever på skulen, får lettare utfordringar seinare og mange klarar ikkje å gjennomføre vidaregåande skule.

Den nye læreplanen som vart innført hausten 2020 ber også preg av satsinga på inkludering og tidleg innsats. Ein ny overordna del skal peike ut vegen for korleis skulen skal sjå ut. Følgjande punkt er sett opp som utgangspunkt for arbeidet ved kvar enkelt skule:

*“Skolen skal utvikle inkluderende fellesskap som fremmer helse, trivsel og læring for alle.*

- 1. Skolen skal legge til rette for læring for alle elever og stimulere den enkeltes motivasjon, lærelyst og tro på egen mestring.*
- 2. Opplæringen skal skje i samarbeid og forståelse med hjemmet, og samarbeidet skal bidra til å styrke elevenes læring og utvikling”*

(Kunnskapsdepartementet, 2017, s. 15-19).

Kulturen ved skulen vil påverke korleis organisasjonen klarar å endre seg slik at dei kan ta i bruk den nye læreplanen slik dei nasjonale styresmaktene har initiert. Skulen har eit stort ansvar for å inkludere og hjelpe alle elevar. Det er mykje som påverkar, og det vil vere interessant å gå nærare inn på ulike teoriar som er aktuelle.

## **2.2. Teori**

I arbeidet med barn og unge i skulen, så har det i dei seinare åra vorte eit større fokus på korleis kulturen ved arbeidsplassen påverkar det arbeidet som skal utførast og kva kulturen har å seie for endring og utvikling i skulen. Korleis kan ein kultur påverke det arbeidet som skal gjerast, og kva endringar må til for at skulane skal fungere på ein slik måte som myndighetene forventar. Ligg det ikkje klare føringar på kva ein som tilsett i skulen skal gjere, både som leiar og lærar? Bør ikkje dei ulike skulane vere ganske like, i alle fall innanfor same kommune. Dei unge har krav på skulegang, uansett kvar dei bur, bakgrunn og kva skule dei går på?

Det vil i dette arbeidet difor vere interessant å undersøkje korleis kulturen påverkar skuleleiar og lærarane i arbeidet med dei sårbare elevane. Kva påverkar arbeidet og kvifor? Korleis påverkar kulturen endring og utvikling i ein organisasjon? Det vert også forklart korleis omgrepet organisasjonskultur har utvikla seg i eit historisk perspektiv?

Omgrepet kultur er del av det som på fagspråket vert kalla organisasjonskultur, og som tidlegare nemnt vert det definert på følgjande måte:

*“Organisasjonskultur er de sett av felles delte normer, verdier og virkelighetsoppfatninger som utvikler seg i en organisasjon når medlemmene samhandler med hverandre og omgivelsene”* (Bang, 2011, s. 23)

Dag Roaldset forklarar i fagartikkelen *“Skolekultur- en indikator på skolens sunnhetstilstand”* at det også vil vere viktig å ha med over tid i definisjon av organisasjonskulturen, fordi kulturen utviklar seg sakte. Organisasjonsendringar kan gjennomførast raskt, men det tek lang tid før ein kultur pregar arbeidet ved skulen på godt og vondt. Roaldset forklarar vidare at skulekulturen handlar om kva ein snakkar om, i kva grad ein samhandlar og samarbeider, og om sosiale spelereglar for kva som vert akseptert og ikkje akseptert å gjere på arbeidsplassen. Kulturane ved skuler kan vere svært ulike, ikkje minst med tanke på grad av individualistisk og kollektiv orientering. Kulturen ved skulen vil ha mykje å seie for arbeidet som skal gjennomførast, endringar som skal gjerast og for lærings- og arbeidsmiljø for elevar og lærarar (Roaldset, 2013, s. 1).

Innanfor organisasjonsteorien så dukka omgrepet opp på 1980-tallet. Organisasjonskultur er kulturen som eksisterer i ein organisasjon. Omgrepet organisasjonskultur er sett saman av mange ulike fenomen, som normer, tru, mening, persepsjonar, artefaktar og åtferd. Omgrepet betydde eit stort skifte i organisasjonstenkinga på kva ein bør ha fokus på i ein organisasjon. Kultur er for ein organisasjon det same som personlegdom for ein person- eit stort og viktig felt som treng mening, retning og mobilisering (Shafritz et. al. 2016, s. 292).

Kultur er ein viktig faktor for suksess i ein organisasjon. Bedrifter lar seg ikkje drifte gjennom styring og management. For å forstå eller seie noko om korleis ein organisasjon vil oppføre

seg under varierende forhold, så må ein kjenne til og forstå dei grunnleggande meiningane-organisasjonskulturen (Shafritz et.al, 2016, s. 292-293).

Edgar Schein er en velkjend organisasjonspsykolog frå USA, og han er fødd i 1928 (Store norske leksikon, 2020). Han har hatt stor påverknad på dette feltet og har lang og brei erfaring som prosesskonsulent. Han har hatt heile verda som arbeidsfelt (Schein, 2010, s. VII). Han spør i teksta om det egentlig er naudsynt å bry seg om organisasjonskulturen, og han prøver å forklare at det er umogeleg å ikkje ta omsyn til kulturen og korleis kulturen påverkar ein organisasjon, på godt og vondt. Det er mykje krefter i kulturen, og viss organisasjonen ikkje forstår kulturen rett så kan ein bli eit offer. Ein negativ kultur kan vere svært øydeleggjande for alle partar og det tek lang tid å rette opp igjen (Shafritz et.al, 2016, 301).

Edgar H. Schein har laga følgjande definisjon på kva kultur er:

*“Et mønster av grunnleggende antakelser- skapt, oppdaget eller utviklet av en gitt gruppe etter hvert som de lærer å mestre sine problemer med ekstern tilpasning og intern integrasjon - som har fungert tilstrekkelig bra til at det blitt betraktet som sant, og som derfor læres bort til nye medlemmer som den riktige måten å oppfatte på, tenke på og føle på i forhold til disse problemene” (Schein, 2010, s. 7).*

Schein seier at dei fleste av oss, uansett bakgrunn og yrke, bruker mykje tid i ein eller annan form for organisasjon og må forholde oss til det. Sjølv om det er mange ulike organisasjonsformer, så er det vanskeleg å forstå kva som skjer. Ein kan oppleve ein organisasjon som “byråkratisk”, “politisk” eller rett og slett “irrasjonell”. Det er lett å verte irritert og skuffa over det som leiaren gjer og seier. Det er ikkje så lett å forstå kva som rører seg i ein organisasjon, og av den grunn så kan omgrepet organisasjonskultur vere med å kaste lys over dette vanskelege området (Schein, 2010, s 1).

Schein seier følgjande om kultur og leiing: “Det er leiaren som skaper organisasjonskulturen, og det er mogeleg at den viktigaste leiaroppgåva er å skape, administrere - og om det skulle bli naudsynt - øydeleggje kultur. Kultur og leiing kan ikkje vere isolert frå kvarandre. Det er to sider av same sak. Ein god leiaren må skape og administrere kultur. Det er kanskje noko av

det viktigaste ein leiar gjer. Arbeidet med kultur kan skilje ein god leiar frå ein dårleg leiar. Leiing kan ikkje vere berre styring og administrasjon (Schein, 2010, s. 2).

Schein er altså veldig tydeleg når han snakkar om kultur og leiing. Det er ikkje mogeleg å ha fokus berre på det eine. Kulturen definerer måten å leie på, og leiing definerer kulturen. Det er leiing som endrar kulturer, medan ein som administrerer held fram innanfor den kulturen som allereie er til stades. Schein vil ha opne system med ansvarlegheit, openheit og fleksibilitet (Shafritz m.fl. 2016, s. 305).

I boka organisasjonskultur og ledelse så viser Schein til tre ulike nivå i forståing av korleis kulturen fungerer og påverkar (2010, s. 11-18).

Kulturen består av tre nivå; artefakter, uttrykte verdiar og grunnleggande felles tru og meiningar. Det første og mest synlege nivået er artefaktene eller kulturuttrykk. Dette er også eit synleg nivå i organisasjonen, men ofte vanskeleg å tyde. Eit eksempel kan vere kva slags klede ein har på seg, kva slags klede ein tør å ha på seg og kva slags klede det er forventa at ein skal ha på seg. Dei kleda ein vel kjem veldig ofte etter ei vurdering av kva som er forventa og akseptert. Det er ikkje alltid at dei tilsette er klar over eigne artefakter, så det kan vere vanskeleg å spørje. Det vil difor vere viktig å observere kva som skjer for så å vurdere kva ein artefakter kan tyde. Artefakter eller kulturuttrykk seier noe om klimaet i en organisasjon (Schein, 2010, s 12).

Det neste nivået i ein organisasjonskultur er verdiar. Verdiane er relatert til verdigrunlaget for organisasjonen og uttrykkjer den kulturen som er til stades som eit system av verdiar, symbol og meining. Viss ein heil organisasjon er einig om verdiane, så er det ikkje vanskeleg å vere verken leiar eller tilsatt, men viss meiningane er sprikande, så vil det verte utfordringar i ei bedrift. Argyris og Schön i Schein (2010, s. 15) seier at det kan vere store forskjellar mellom bruksverdiar og uttrykte verdiar. Uttrykte verdiar står i offentlege dokument og leiaren seier at slike verdiar har vi her. Bruksverdiane er dei verdiane som faktisk eksisterer og som er kulturen i organisasjonen. Viss det er store forskjellar mellom bruksverdiar og dei uttrykte verdiane, så vil det vere utfordrande å arbeide mot eit felles mål.

Det tredje nivået viser til organisasjonskultur på eit ubevisst nivå. Dette blir difor rekna for å vere kultur som blir tatt som ei sjølvfølgje. Schein seier at det handlar om lærte responsar eller løysinga på problem som gruppa møter på. Nivået er basert på tidlegare erfaringar og tilpassingar til interne og eksterne og dannar grunnlaget for å lære i ein organisasjon. Det vert laga ei felles meining om kva som fungerer best i det miljøet ein opererer/ arbeider i (Schein, 2010, s. 15).

Schein seier at ein ikkje kjem utanom sterke og svake organisasjonar, og dårlege og gode organisasjonar. Det er farleg å konstatere at det faktisk er nokre kulturar som er «rett» for ein organisasjon. Det er ikkje mogeleg å seie at ein organisasjon skal ha den eine eller den andre kulturen. Den utviklar seg over tid, i samspel med menneska i organisasjonen. Kulturen er også påverka av miljøet utanfor, og det finst fenomen som vi ser, men også fenomen som er under overflata og ikkje så lette og sjå eller oppdage. Det er viktig å ikkje sjå på kulturen med eit overflatisk blikk, men gå i djupna for at ein betre skal forstå det komplekse livet i grupper, organisasjonar og yrker. Kultur finst overalt (Shafritz et al. 2016, s. 303).

Avslutningsvis så seier Schein at ei vilkårleg gruppe med eit stabilt tal personar og ei delt historie vil utvikle ein form for kultur. Det er viktig å hugse på at ikkje alle mengder av folk har ei delt historie, og då er det heller ikkje ei gruppe med ein felles kultur. Meiningane blir ofte tekne for gitt og ikkje lagt vekt på. Dei ligg ofte skjult, og nytilsette vert lett påverka av desse meiningane. Dette kan prege ein organisasjon på en positiv måte viss det er tilstrekkeleg med delte erfaringer og løysingar. Det er dna-et (kjenneteiknet) til organisasjonen. Ein leiar påverkar kulturen, men det kan også vere vanskeleg for ein leiar å påverke fordi mykje av det som definerer kulturen ikkje er så synleg på overflata.

Han avsluttar med å forklare at kulturell forståing er ønskjeleg for alle, men for leiarar er det heilt essensielt viss det er tenkt at leiaren skal leie ein organisasjon på ein god måte. Schein åtvarar mot å tru at kultur er enkel. Han påpeiker at kultur er eit djupt fenomen. Kultur er kompleks og vanskeleg å forstå. Det er ikkje mogeleg å berre endre kulturen, men det kan vere verdt å prøve å forstå kulturen for det som kan verte opplevd som mystisk og irrasjonelt i ein organisasjon kan verte meir forståeleg når ein ser korleis kulturen påverkar (Shafritz et al, 2016 s. 310-311).

Etter å ha presentert tankane til Edgar H. Schein om organisasjonskultur, så vil ein vidare sjå på om det er samanheng mellom organisasjonskultur og organisasjonen si evne til å lære og endre seg. Ein organisasjon er alltid i endring, og den nye læreplanen krev at ein skule kan endre seg. Ei bedrift har ulike mål til ulike tider, og Kirkhaug i boka *Endring, organisasjonsutvikling og læring* (2017, s.13) seier at alle organisasjonar i både privat, offentleg og frivillig sektor går gjennom endrings- og utviklingsprosessar i ei eller anna form heile tida. Med dette som utgangspunkt så forstår ein at det betyr mykje om organisasjonskulturen ønskjer ei endring, eller om det smertar å gjennomføre ei endring. Prosessen inn mot ei endring og måla som blir bestemt er viktige for at organisasjonen skal kome dit den sjølv ønskjer å vere.

Leiaren i ein organisasjon har ei viktig rolle når bedrifta skal nå måla sine. Det er leiaren som set mål og veit kvar vegen skal gå. Han kan og skal vere del av kulturen. Torodd Strand har følgjande definisjon på kva ein god leiar er:

*”Gode ledere oppfyller aktuelle behov i organisasjonen og bidrar til, eller knyttes til resultater og andre gode hendelser. De styrkes av sine erfaringer, sitt ry og andres forhåpninger. De beriker sitt mandat. Det mest fundamentale vi kan si er at gode ledere bidrar til å redusere usikkerhet og opprettholder forventningen om at de kan gjøre det”* (Strand, 2001, s. 538).

Ein god leiar har gode relasjonar til den tilsette, dei skaper tryggleik og føreseielegheit. Det motsette er leiarar som skaper utrygge og lite føreseielege dagar for dei tilsette. Jamfør Strand (2001) så er ikkje endring og måloppnåing noko ein leiar kan gjere aleine. Leiaren er del av ein kultur, og han skal og kan påverke i den retningen som er ønskjeleg. Å vere eit godt førebilete er en god start. Handling tyder ofte meir enn ord.

Det er streka under at kulturen ved arbeidsplassen har noko å seie, og at leiaren har eit stort ansvar for å endre og utvikle organisasjonen. For å sjå nærare på korleis ein organisasjon taklar endring og utvikling, så vert dei fem disiplinane til Peter Senge presenterte. Peter Michael Senge er amerikansk forskar, og han har gitt ut den banebrytande boka «*The fifth discipline- the art and practice of the learning organization*» frå 1990.

Peter Senge seier at ein lærande organisasjon heile tida er oppteken av at medlemene aukar kapasiteten sin til å skape dei resultatane dei ønskjer å nå. Lærande organisasjonar er:

*«Organizations where people continually expand their capacity to create the results they truly desire, where new and expansive patterns of thinking are nurtured, where collective aspiration is set free, and where people are continually learning to see the whole together»*  
(Senge, 1999, s. 3).

Utvikling av lærande organisasjonar skjer gjennom å utøve 5 disipliner: Personleg meistring, mentale modellar, byggje felles visjonar, team læring, systemiske tenking. I den femte disiplinen til P. Senge (1990) så fortel han om «A Shift of Mind». Det er enkelt å tenkje lineært i ei bedrift, men skal ein lukkast så må ein sjå etter dei store samanhengane i staden for lineære årsakskjeder. Ein må sjå etter prosessar og heilskap i staden for «Snapshots» som berre er bilete av augneblinken (Senge, 1990, s. 442). Kulturen er også ein del av dette biletet og påverkar korleis den tilsette og leiarane deler opplevingar og erfaringar som gruppe (Schein, 2010, s. 156).

Teorien fortel om korleis ein kan tilnærme seg arbeidet med kultur og endring i ein organisasjon. Det er mange omsyn å ta. Utan tvil har leiaren (rektor) ei viktig rolle for at ein organisasjon (skule) skal lukkast. Dei tilsette er også med på å påverke korleis ein organisasjon (skule) skal utvikle seg.

### **2.3. Status på forskingsfeltet**

Etter å ha presentert kontekst, bakgrunn og teori i forskingsarbeidet, så er det til slutt interessant å sjå kva forskning på området seier.

Sigrun K. Ertesvåg i profesjonelle kulturar og uro i skulen (2014) seier at når ein elev i skulen viser uro, så har det vore tradisjon for å sjå på utfordringar hjå den einskilde eleven og eventuelt omgjevnadene. I veldig liten grad har fokuset vore retta mot faktorar knytt til skulen som organisasjon. Ho ser på samanhengane mellom kvaliteten av skulen som organisasjon og førekomsten av uro i skulen. Ho fortel at tidlegare forskning tyder på at det å handtere åtferd i klasserommet er ei av dei største utfordringane lærarar rapporterer. Få studiar tek for seg korleis organisasjonen påverkar lærarane i måten han handterer utfordringar i klasserommet.

Ho forklarar vidare at skuleomfattande tiltak for å førebygge og reduserer mobbing er mest effektive. Det kjem fram i artikkelen at heilskap og struktur er viktige element ved skulen for å signalisere kva som er forventa og samtidig gi signal om kva konsekvensar uønskt åferd medfører (Ertesvåg, 2014, s. 165).

Kollektiv tenking i organisasjonen gjer at problemåtferd går ned. Leiing, særleg leiing frå rektor, er også trekt fram som sentralt for utvikling av skular som profesjonelle kulturar. Skal ein byggje ein kollektiv tilnærming (kultur), så vil det vere avgjerande at leiaren viser retning for arbeidet og involverer seg. Samarbeid mellom lærarar vert sett på som viktig for lærarane si profesjonelle utvikling. Det er også klare signal om at leiaren er viktig for at samarbeidet skal opplevast som nyttig og gå i rett retning. (Ertesvåg, 2014, s. 172-174). Det vil vere aktuelt å stille same spørsmålet inn mot arbeidet med sårbare elevar. Vil ein profesjonell kultur som legg vekt på god leiing og samarbeid mellom lærarane i større grad kunne oppdage og hjelpe ein sårbar elev tidlegare og betre enn ein kultur som ikkje vektlegg same profesjonalitet?

KS sitt FoUprosjekt 134033 «*Trygg oppvekst- helhetlig organisering av tjenester for barn og unge*» frå 2015 har forska på kva som kjenneteiknar kommunar som gir gode og effektive tenester til utsette barn og unge. Kort oppsummert så viser rapporten at god samhandlingskultur og felles verdiar internt i kommunen og mellom dei ulike tverrfaglege instansar, er viktig for å kunne hjelpe utsette born og unge. Det kjem også fram at overgripande mål og felles retning er med på å påverke i positiv retning. Det er også framheva at kommunen bør ha ei gjennomgåande satsing på tidleg innsats (Kaurstad et al, 2015, s.102).

Det kjem også fram at overgripande mål og felles retning er med på å påverke i positiv retning. Leiinga ved skulen påverkar dei tilsette, og viss ikkje leiinga samhandlar på ein god måte, så er det vanskeleg å få til dette lenger ned i organisasjonen. Det er også framheva at kommunen bør ha ei gjennomgåande satsing på tidleg innsats. I tillegg er viktige kjenneteikn ein robust samhandlingskultur og felles verdiar (Kaurstad et al, 2015, s. 102).



Dette viser at kultur og verdier heilt klart påverkar arbeidet i skulen, og at kulturen ved skulen ikkje alltid treng å vere til det beste for eleven. Igjen vert det poengtert at leiinga ved skulen er viktig, og at kollektiv tenking er viktig; ikkje berre på ein skule, men mellom skular og andre instansar i kommunen.

Skulevegring er del av problematikken rundt dei sårbare elevane. Amundsen et al presenterer resultat i artikkelen: “*Skolens møte med elever som strever med skulevegring*”. King og Bernstein (2001, s. 97) i Amundsen et al definerer skulevegring som det å ha vanskar med å møte på skulen på grunn av emosjonelt ubehag. Eleven ønskjer å gå på skulen, men meistrar det ikkje fordi han er uroleg/ redd for å vere der. Artikkelen er basert på intervju med lærarar frå barne- og ungdomsskuletrinnet i Noreg hausten 2019. Funn frå undersøkinga viser at det ofte ikkje er skilje mellom skulk og skulevegring. Dette kan få store konsekvensar for oppfølginga av den sårbare eleven. Det viser seg også at læraren i stor grad legg vekt på eigenskapar hos elevane og foreldra deira når dei vert spurt om grunnar for fråværet. Lærarane etterlyser samstundes meir kompetanse om skulevegringsproblematikk. Dei seier at det er viktig å setje inn tiltak så tidleg som mogeleg (Amundsen et al, 2021, funn og drøfting). Det er interessant å lese at lærarane legg ansvaret på eleven og heimen i staden for å forklare fråværet med forhold på skulen. Dette kan ha noko å gjere med at dei også etterlyser betre kompetanse på området.

Ingrid Lund presenterer i sin artikkel “Kommunikasjonens muligheter og utfordringer i samarbeid” i “Barn og unge i midten” (Johannesen og Skotheim, 2018, s. 338-358) at kommunikasjon er avgjerande for eit godt samarbeid mellom etatane om barn som har det vanskeleg. I skulen kommuniserer ein heile tida, og det er sjølvstøtt svært avgjerande at dei som skal vere med i eit samarbeid er klar over kva som er forventa og forstår eiga rolle og veremåte i samarbeidet. (Johannesen og Skotheim, 2018, s. 338).

Tillit er tosidig arbeid, og hugs at det berre er mogeleg å endre seg sjølv (Johannesen og Skotheim, 2018, s. 344) . Viss ein som lærar går inn i eit samarbeid og legg skulda på eleven og foreldra, så vil det vere vanskeleg å ha tillit vidare og eit godt samarbeid.

Kommunikasjonen i arbeidet med dei sårbare elevane er krevjande og vil prege samarbeidet viss det ikkje fungerer. Det er heller ikkje til eleven sitt beste om dei vaksne ikkje klarar å

samarbeide. Det strider også mot nasjonale føringer som føresett samarbeid og god dialog (Kunnskapsdepartementet, 2017, s. 14).

Johannesen og Skotheim (2018, s. 358) oppsummerer boka “Barn og unge i midten” med at ein profesjonsutøvar verken kan eller skal stå aleine når eit heilt menneske skal takast i vare. Dette krev at alle aktørar og skulen har eit særleg ansvar fordi vi er tett på dei unge dagleg. Det skulen gjer eller ikkje gjer i kvardagen vil ha mykje å seie for kvar enkelt elev.

Vidare er det også understreka at ein føresetnad for samarbeid og koordinering er ein tydeleg leiar. Det er også viktig med eigarskap og plassering av ansvar. Når eigarskapet vert synleg og avklart, så vil det vere mindre fare for systemsvikt. Det er spesielt overgangar, som mellom skule og barnehage, at risikoen for glipp er aller størst. Høgt arbeidspress og maktrelasjonar kan bidra negativt her og hindre viktig samarbeid (Johannesen og Skotheim, 2018, s. 363).

### 3. Metode

I dette kapitlet vil metode og forskingsdesign for prosjektet verte presenterte. Kapitlet vil gjere greie for korleis eg har nærma meg problemstillinga gjennom val av metode og design. Det vil i dette kapitlet også vere fokus på gjennomføring av undersøkinga og analyseprosessen. Til slutt vil eg drøfte etiske utfordringar i prosessen.

#### 3.1. Metode og forskingsdesign

Kvale og Brinkmann (2019, s. 140) forklarar at den opprinnelege tydinga av ordet metode er “vegen til målet”. For å kunne seie noko om vegen til målet, så må ein vite tydeleg kva som er målet. Det kan til dømes vere å lære meir om ulike tema, betring av praksis eller utvikling av ny teori. Forskingsdesign er ein plan eller ein framgangsmåte som omfattar ulike delar som eit forskingsprosjekt består av. I eit forskingsdesign er det to sentrale element. Det eine er formålet med prosjektet, og det andre er å avgjere korleis ein skal nå målet (Bukve, 2016, s. 11). Det vert difor viktig å klargjere målet og lage eit rammeverk som gjer det enklare å nå målet.

I planlegginga og gjennomføringa av prosjektet har eg prøvd å klargjere innhald og mål, slik at eg har hatt moglegheit til å vurdere ulike løysingar i prosessen. Bukve (2016, s. 11) poengterer at utgangspunktet for designet er å identifisere og avgrense kunnskapsmålet i prosjektet og samtidig avklare korleis ein har tenkt å konstruere data. Problemstillinga (kunnskapsmålet) er styrande, og i dette prosjektet ønskjer eg å finne svar på følgjande problemstilling:

“Korleis påverkar kulturen ved skulen arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?”

Problemstillinga er eksplorerande. Jacobsen (2018, s. 64) forklarar dette med at ei eksplorerande problemstilling krev ein metode som får fram nyanserte data, går i djupna og er følsom for uventa forhold. Dette fører til at det er naudsynt å undersøkje nokre få einingar. Dette vert kalla eit intensivt opplegg. For å samle denne typen informasjon så vil kvalitative eller opne data passe best. Ein kvalitativ studie er intensiv. Det betyr få einingar. Eg har valt å bruke individuelt og opent intervju. Dette er den mest vanlege datainnsamlingsmetoden innanfor kvalitativ metode. Datainnsamlingsmetoden vil påverke pålitelegheita til opplysningane (Jacobsen, 2018, s. 64). Dette vil eg kome tilbake til seinare i kapitlet.

For å finne svar på problemstillinga mi, så har eg valt ein casesentrert strategi for datakonstruksjonen. Bukve (2016, s. 12) forklarar casesentrert med at ein ser på studieobjektet som ein heilskap eller eit system, der delane er gjensidig avhengig av kvarandre og må vurderast i samanheng. I ein casestudie studerer ein eit samfunnsfenomen i den konteksten det høyrer til. Ein casestudie er intense kvalitative studier av ein eller nokre få undersøkingsseiningar (Bukve, 2016, s. 121).

Kvalitative studie går i djupna av temaet for å kunne svare på korleis og kvifor noko skjer. Det motsette er kvantitativ tilnærming, som går i bredden for å kunne svare på spørsmål som kor ofte og kor mange. Kvalitative studiar bruker intervju, observasjon eller dokumentanalyser for å finne svar på ei problemstilling. I ein kvalitativt studie kjem ein nærare personane enn i eit kvantitativ studie (Oppen et al, 2020, s. 31-32). Dette er viktig å hugse på i prosessen. I dette forskingsprosjektet har eg valt intervju for å samle inn data. Som forskar ønskjer eg å høyre kva informantane fortel frå det arbeidet dei gjer, og ved å velje intervju så kan eg gå i djupna og finne informasjon som ikkje er mogeleg å få fram i til dømes eit spørjeskjema. Det har vore tydeleg heilt frå byrjinga av arbeidet at intervju ville vere å føretrekkje.

### **3.2. Vitskapsteoretiske perspektiv**

Det er ulike vitskapsteoretiske perspektiv som påverkar korleis ein skal gjennomføre eit forskingsprosjekt. Eg har valt ei fortolkningsbasert tilnærming. Denne retninga er ein reaksjon på positivismen og det naturvitskapelege idealet. Det er forskjell på å studere fysiske ting og samfunnsskapt fenomen (Jacobsen, 2018, s. 27). Det er også ei holistisk tilnærming i prosjektet mitt. Holistisk tyder at fenomen må forståast som eit komplekst samspel mellom enkeltindivid og den spesielle samanhengen dei er ein del av. Det motsette vil vere ei individualistisk tilnærming. I ei slik tilnærming er enkeltmennesket den viktigaste datakjelda (Jacobsen, 2018, s. 24). Undersøking av korleis kulturen påverkar eit arbeidsmiljø vil utan tvil vere eit komplekst samspel mellom mange ulike individ.

I ei fortolkningsbasert tilnærming så er det ikkje mogeleg å ha nøytralitet. Forskaren vil alltid vere ein del av undersøkinga, og forskaren kan også påverke resultatet. Dette er viktige for meg som forskar å vere klar over. Det er viktig med nærleik, og ein må som forskar opprette tillit til informanten. Val av ord vil også vere avgjerande for resultatet

(Jacobsen, 2018, s. 29-30). Det vil difor vere viktig å ha fokus på intervjuguide, teieplikt, samtykke og gjennomføring av intervjuet.

Vidare så har eg valt ei fenomenologisk tilnærming i arbeidet mitt. Fenomenologien vart grunnlagt som filosofi av Edmund Husserl rundt år 1900 (Kvale og Brinkmann, 2019, s. 44). Kvale og Brinkmann (2019) definerer fenomenologi på følgjande måte:

*“Fenomenologi er et begrep som peker på en interesse for å forstå sosiale fenomener ut fra aktørenes egne perspektiver og beskrive verden slik den oppleves av informantene, ut fra den forståelse at den virkelige virkeligheten er den mennesker oppfatter”(s. 45).*

Hermeneutikk er læra om fortolkinga av tekstar ( Kvale og Brinkmann, 2019, s. 73). Jacobsen (2018, s. 28) forklarar hermeneutikk ved at menneske oppfattar, fortolkar og konstruerer røyndomen. Dette krev at forskaren har empati, og at han i tillegg er i stand til å fortolke den empirien som informantane gir. Dette tyder at utviklinga av kunnskap er ein stadig fortolkingsprosess, der den empirien forskaren samlar inn må setjast i ei større fortolkingsramme av forskaren. Røyndomen vert konstruert gjennom mange fortolkingar frå ulike menneske. Jacobsen (2018, s. 198) forklarar det med at det handlar om å redusere tekster til mindre delar (ord, setningar, avsnitt). Neste steg vil vere å binde desse delane saman for så å forsøke å forstå delane i lys av den nye heilskapen som vert laga. Ofte vil ein då sjå delane i eit nytt lys, slik at analysen vert utvida til ein nøyte gjennomgang av dei enkelte delane. Dette vert også kalla den hermeneutiske spiralen.

### **3.3. Datainnsamling**

Intensjonen med prosjektet er å undersøkje korleis kulturen ved skulen påverkar arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. For å avgrense problemstillinga så har eg laga tre forskingsspørsmål. Desse forskingsspørsmåla er med på å avgrense problemstillinga og gi retning for arbeidet vidare.

1. Kva vert vektlagt i arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?
2. Kva påverkar arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?
3. Kva er leiaren si rolle i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase?

Spørsmåla er delt i tre ulike spørsmål og er retta mot rektor og lærar. Med det første forskingsspørsmålet så ønskjer eg å undersøkje kva som vert gjort og vektlagt i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. I det andre forskingsspørsmålet så vil eg undersøkje kva som påverkar arbeidet, og til slutt vil eg også undersøkje kva rolle leiaren har i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Jamfør Bukve (2016, s. 194) så skal ein ikkje ha for mange forskingsspørsmål. Dette kan føre til at prosjektet vert rotete og vanskeleg å få oversikt over.

### **3.3.1. Kvalitativ forskingsintervju**

Eg har valt semistrukturert djupneintervju. Denne typen intervju vert brukt når ein skal forstå tema frå dagleglivet. Semistrukturert tyder at det ikkje følgjer ei heilt faste ramme (Kvale og Brinkmann, 2019, s. 46). Det er viktig for meg som forskar å lytte til det informantane fortel og leggje vekt på meininga til kvar enkelt. Det er også viktig å ikkje tolke dei involverte sine opplevingar, men ta i vare dei ulike historiene som kjem fram. Ved å velje semistrukturerte intervju, så vil det vere enklare å få tak i ulike forteljingar frå informantane. Som intervjuar kan ein velje kva spørsmål ein skal leggje vekt på, og det gir ein høg grad av fleksibilitet. Det er likevel avgjerande å sikre at informasjonen som kjem ut kan brukast inn mot det som er hovudfokuset i arbeidet.

På grunn av koronapandemien den siste tida så har eg vurdert korleis eg skulle gjennomføre intervjua. Eg ønskte å gjennomføre intervjua ansikt til ansikt, men var også innstilt på å gjennomføre digitalt viss det var naudsynt. Det er fordelar og ulemper med begge intervju typene, men eg vurderte det å vere ansikt til ansikt med intervjuobjektet som viktig for å få til nære og gode intervju. Jacobsen (2018, s. 148) forklarar at eit intervju ansikt til ansikt er gode til å etablere tillit og openheit. Det er enklare å få god flyt i samtalen, og intervjuar kan observere og følgje med på gangen i intervjuet. Det er også lettare å ha kontroll på intervjuguiden. Ulemper er høge kostnader fordi det tek mykje tid, og intervjuaren må ta omsyn til reisetid. Enkelte informantar vil grue seg for å stille opp ansikt til ansikt. Då kan eit digitalt intervju vere enklare.

### **3.3.2. Godkjenning Norsk senter for dataforskning (NSD)**

Det vart søkt om godkjenning hos Norsk senter for forskingsdata (NSD) i juni 2021. Søknaden vart godkjent av NSD 19.07.2021(vedlegg 1). Det vart laga eit informasjonsskriv og samtykkeskjema som alle informantane fekk lese gjennom før dei skreiv under samtykke (vedlegg 2). Det var viktig å understreke at undersøkinga var

frivillig, og at informantane kunne trekkje seg om dei ønskte det. Eg forklarte også korleis eg tok i vare informasjonen eg fekk og kva tid eg ville slette data eg hadde samla inn.

NSD var tydelege på at eg som intervjuar ikkje skulle få informasjon om til dømes elevar, fordi eg ikkje hadde bedt om samtykke til det. Det vart ikkje samla inn informasjon om enkeltelevar eller tilsette. Eg forklarte i byrjinga av intervjuet at det var viktig at informantane ikkje brukte namn eller fortalde om enkeltelevar, og eg presiserte at eg ønskte å høyre generelle oppfatningar.

### **3.3.3. Utval**

Jamfør Jacobsen (2018, s. 146-147) så fungerer eit kvalitativt forskingsintervju best når det er få einingar som skal undersøkast. Kvale og Brinkmann (2019, s. 148) seier at ein skal intervjuje så mange personar som ein treng for å finne ut det ein treng å vite. Han seier vidare at talet på intervju ofte ligg på 15 stk +/- 10. Eg har valt å intervjuje 8 personar. Dette meiner eg vil få fram den informasjonen eg treng. Arbeidet med intervjuar er tidkrevjande, så det bør ikkje vere for mange informantar. For at undersøkinga skal vere gyldig, så kan det heller ikkje vere for få informantar.

Bukve (2016, s. 198) seier at det er avgjerande å samle inn data som er relevante for det fenomenet vi set søkelyset på. Det er utfordringar i kvalitative undersøkingar fordi utvalet er lite og det er vanskeleg å få eit representativt utval. Det er viktig å velje strategiske utval av casar og informantar. Det var viktig å intervjuje både lærarar og rektorar. Då fekk eg fram ulike tankar på kvar skule om problemstillinga for prosjektet. Rektor og lærarar kan ha ulike synspunkt på forhold i organisasjon. Av den grunn så har eg vurdert at informantane må kome frå same skule. Eg valde å ta kontakt med rektor ved to skular, og så fekk rektorane spørje aktuelle lærarar som kunne vere med i undersøkinga. Dette fungerte fint, og utvalet vart variert med både rektorar og erfarne og neste nyutdanna lærarar.

### **3.3.4. Intervjuguide**

På bakgrunn av valet om semistrukturerte intervju vart det laga ein intervjuguide med skjema og forslag til spørsmål (vedlegg 3). Ein intervjuguide er ein samtaleguide med tema og spørsmål som vert brukt under eit intervju (Oppen et al, 2020, s. 341). Guiden tek att forskningsspørsmåla slik at informantane kunne følgje med på prosessen. Det vart brukt mykje tid i planleggingsfasen på å formulere ei så presis problemstilling og så gode

forskingsspørsmål som mogeleg. Det var viktig å utforme spørsmål som kastar lys over problemstillinga på ein konkret måte. Spørsmåla i guiden bør jamfør Oppen et al (2020, s. 151) utformast slik at informanten kan reflektere og utdjupe erfaringar og opplevingar. Vidare forklarar dei at ein styrke med intervjuguiden er at informanten opplever at intervjuaren er godt budd. Eit anna poeng er å ha å ha tydelege overgongar i guiden. Då vil informantane ha moglegheit til å utdjupe enkelte tema ytterlegare, før ein går vidare. Intervjuguiden var klar i god tid før intervjuet og var til god hjelp i strukturering av intervjuet.

### **3.3.5. Gjennomføring av intervjuet**

Jacobsen (2018, s. 148) forklarar at eit intervju ansikt til ansikt er gode til å etablere tillit og openheit. Eg har som nemnt tidlegare vurdert både digitale intervju og intervju ansikt til ansikt. Det å kunne gjennomføre intervjuet ansikt til ansikt var positivt for prosessen. Eg var tydeleg på at eg skulle lytte til det dei sa og understreka i alle intervjuet at det ikkje var noko feil svar. Det eg ønskte var opplevingar som dei hadde frå skulekvardagen. Eg understreka i byrjinga av intervjuet at dei måtte spørje viss det var noko dei ikkje forstod.

Eg opplevde intervjuet som positive, der eg følte at tonen var god og open. Intervjuguiden var til god hjelp. Etter å ha gjennomført eit par intervju, så såg eg kva spørsmål som var viktige å få svar på og kva spørsmål som ikkje var så viktige. Eg valde å halde ein tydeleg struktur for å vere sikker på at eg fekk ut data som eg kunne bruke til å belyse problemstillinga mi og som kunne passe i ein analyse og drøftingsdel.

Intervjuet varte om lag 60 minutt. Oppen et al (2020, s. 353) hevdar at for lange intervju (over to timar) vil slite ut begge partar og at ein ved kortare intervju ikkje klarar å gå i djupna. Intervjuaren må avtale tid og stad for å gjennomføre intervjuet. Eg avtalte med rektorane slik at eg visste at vi hadde eit godt rom å bruke. Gjennomføringa av intervjuet vart gjort på ein periode på fire veker september 2021. Alle intervjuet vart tekne opp med lydopptakar. Dette fungerte fint. Eg forklarte at eg ønskte lydopptak for å vere heilt sikker på å få svara frå informantane rett. Det var også viktig at eg kunne gå tilbake og høyre kva som vart sagt.



Skjematisk oversikt over informantane i datamaterialet i undersøkinga:

<b>Informant</b>	<b>Kjønn</b>	<b>År som rektor/ lærer</b>	<b>Skule</b>	<b>Lengd intervju</b>
A1	kvinne	10	Barneskule	55 minutt
A2	kvinne	5	Barneskule	49 minutt
A3	kvinne	22	Barneskule	52 minutt
A4	kvinne	5	Barneskule	47 minutt
B1	kvinne	13	Ungdomsskule	64 minutt
B2	kvinne	37	Ungdomsskule	61 minutt
B3	kvinne	1	Ungdomsskule	57 minutt
B4	kvinne	3	Ungdomsskule	50 minutt

### 3.4. Behandling av data og analyse

I dette kapitlet så går eg inn på korleis eg har ordna og analysert innsamla data. Jacobsen (2018, s. 199) forklarar at det er fire tydelege forhold som er aktuelle ved behandling av data: Dokumentere, utforske, systematisere og kategorisere, binde saman.

Dokumenteringa av dei åtte intervjuar gjekk fint. Lydopptaka var gode, og eg hadde i tillegg egne notat frå kvart intervju. Etter at eg var ferdig med alle intervjuar så vart dei transkriberte. Idealet er at intervju skal skrivast ned slik dei vart gjennomført. Dette er fordi det lettar analyseprosessen, og det gjer ein eventuell kontroll av rådata lettare. (Jacobsen, 2018, s. 202) Eg gjorde dette arbeidet ganske samanhengande for lettare ha oversikt og vite kva som var viktig å hugse på og ta med vidare. Det tok mykje tid, men gav meg mange innspel til kva som faktisk kom fram og kva som kunne vere aktuelt å ta med vidare.

Etter dokumentasjonen, så byrja eg å utforske. Eg såg etter omgrepa eg hadde brukt i både problemstilling og forskingsspørsmål og systematiserte rundt desse. Dette stemmer også

med Jacobsen (2018, s. 205-206) som forklarar at dette er ein enkel form for “tekst-graving”, der ein ønskjer å finne kva ord som er brukt ofte. I denne delen av prosessen opplevde eg at det var mykje informasjon å ha oversikt over, men at den også var nyttig fordi eg måtte ta stilling til kva data som ville vere til hjelp seinare.

Neste punkt var å systematisere og kategorisere. Ved å systematisere og kategorisere rundt omgrep og forskingsspørsmål, så hadde eg redusert dataa til meir overordna og meningsfylte kategoriar, og eg fekk god oversikt over dei ulike delane. Jacobsen (2018, s. 199) forklarar dette med at informasjonen vert plassert i grupper etter kriterier som forskaren har klart på førehand. Intervjuguiden var tydeleg inndelt etter forskingsspørsmåla. Dette gjorde at innhaldet vart strukturert og passa inn i kategoriar frå byrjinga. Dette letta arbeidet mykje.

Til slutt byrja samanbindinga av dataa. Dette var eit spanande arbeid fordi eg no kunne sjå dei ulike kategoriane aleine og kvar for seg. Eg kunne også vurdere korleis eg skulle bruke dei vidare. Jacobsen (2018, s. 199) påpeiker at ein i denne fasa kan sjå kategoriar som fortel meir om overordna tema. Det vil også vere mogeleg å sjå om informantane fortel det same, og at nokre hendingar heng saman og påverkar kvarandre. Jacobsen (2018, s. 199) seier at ei av dei sterkaste sidene til kvalitativ tilnærming er at skiljet mellom planlegging, gjennomføring og analyse er ganske lite. Det er då mogeleg å endre fokus i løpet av prosessen og tilpasse metoden til den nye kunnskapen ein får som forskar. Då eg var ferdig med prosessen, så såg rettleiaren min og eg at det ville vere naudsynt å endre forskingsspørsmåla noko. Det vart gjort før eg arbeidde vidare.

Analysedelen er ein viktig del av arbeidet som skal gjerast. Jamfør Furseth et al (2020, s. 159) så skal ein først og fremst svare på forskingsspørsmåla i denne delen, og at det er ein god idè å bruke forskingsspørsmåla som ramme for sjølve framstillinga av analysen. Ein tydeleg struktur vil også vere til hjelp for dei som skal lese oppgåva. Eg bestemte at forskingsspørsmåla skulle vere utgangspunktet for analysen, og at ein også skulle finne att forskingsspørsmåla i drøftingsdelen. Same inndeling vil ein også kunne sjå att i kunnskapsgrunnlaget.

### 3.5. Kvalitet

I dette kapitlet vert kvaliteten på undersøkinga skildra. Det er avgjerande for eit forskingsprosjekt at informasjon som vert presentert er truverdige for dei som les (Jacobsen, 2018, s. 246). Uansett kva slag undersøking som skal gjennomførast, så bør den tilfredsstillte to krav: Empirien må vere gyldig og relevant (validitet) og empirien må vere påliteleg og truverdig (reliabilitet) (Jacobsen, 2018, s. 16-17).

#### 3.5.1. Validitet

Gyldigheit og relevans tyder at den empirien ein samlar inn, faktisk gir svar på det eller dei spørsmåla som er stilt. Intern gyldigheit går på om det er dekning i dataa for dei konklusjonane som vert tekne (Jacobsen, 2018, s. 17). I denne studien har eg valt kvalitativt forskingsintervju. Intervjuet har vore utgangspunktet for å få informasjon om kva som vert gjort og kva som påverkar i ein organisasjon. For å finne ut dette var det naturleg å velje intervju der ein kunne gå i djupna og få høyre kva kvart enkelt individ hadde å seie. Ved å bruke personleg intervju, så er det også mogeleg å få fram korleis kvar enkelt informant tolkar og legg mening i fenomen eller omgrep (Jacobsen, 2018, s. 146-147). Dette samsvarar med ei fortolkande tilnærming, som eg har nemnt tidlegare i kapitlet. Det var også viktig å intervjuje både lærarar og rektorar. Dette er ein styrke for den interne validiteten, fordi informantane har god kjennskap til det som skal undersøkast.

Ekstern gyldigheit og relevans går på om resultatet frå eit avgrensa område, til dømes ein organisasjon på eit gitt tidspunkt, er gyldige også i andre samanhengar (td. andre organisasjonar). Dette handlar om at ein kan generalisere funn til å gjelde også i andre samanhengar. (Jacobsen, 2018, s. 17).

Denne studien byggjer på informasjon frå åtte ulike informantar. Det er innafør det talet som er anbefalt, og det gir informasjon frå dei som arbeider i organisasjonen som i dette tilfellet er skule. Det vil vere aktuelt å tru at resultatet i denne studien kan vere relevant, også for andre skular. Dette er fordi skulane byggjer på det som nasjonale myndigheiter har bestemt. Det vil vere ulikheiter frå skule til skule, men resultatet vil vere relevant likevel. Det vil også vere mogeleg å overføre funn frå ein samanheng til ein annan.

### **3.5.2. Reliabilitet**

Med pålitelegheit og truverdigeheit meiner ein at undersøkinga må vere til å stole på. Undersøkinga må gjennomførast på ein truverdig måte og utan feil. Kort sagt: Ein ønskjer resultat som er relevante og riktige (Jacobsen, 2018, s. 17). Jacobsen (2018, s. 246-247) legg vekt på at forskaren må klargjere kva rolla han eller ho har i forskingssituasjonen. Truverde aukar med grad av openheit hos forskaren. Eg har gjort greie for korleis data har vorte samla inn, registrert og analysert, og eg har forklart kvifor eg har valt intervju som metode. Noko som også gir reliabilitet i dette forskingsarbeidet, er at eg som forskar kjenner feltet som skal studerast. Dette gjer at informantane veit at eg forstår kva dei seier. Eg har også vore tydeleg på at eg skal vere ein nøytral part, og at det er eit tydeleg skilje mellom presentasjonen av data og mi eiga tolking av dataa. Kvale et al (2015, s. 35) påpeiker at kvaliteten på intervjuet er avhengig av om forskaren klarar å skape eit rom det intervjupersonen kan prate fritt og trygt. Tilbakemeldingar eg fekk frå informantane stadfesta at dei var nøgde, og at det hadde vore kjekt og lærerikt å vere informant.

Ved å intervjuje både rektorar og lærarar frå same skule så får ein informasjon frå ulike partar i skuleorganisasjonen. Det er også ein fordel at ein får informasjon frå to skular. Eg bestemte meg for å spørje to skular i same kommune. Dette fordi eg då kunne sjå korleis organisasjonen fungerte som sjølvstendig eining, men også i forhold til ein annan skule i same kommune. Eg kunne også få innspel på korleis kommune-leddet fungerte.

Det var viktig å bruke lydopptakar i intervjuet. Dette var trygt både for informantane og meg som forskar. Det er viktig å vite eksakt kva som vart sagt. Ved transkribering brukte eg tid på å skrive ned akkurat det som kom fram. Dette gjer at det er mogeleg å sjekke svara om det skulle vere behov for det.

Validitet og reliabilitet er krav som må takast på alvor. Jacobsen (2018, s. 17) seier at det som er viktig er kort sagt resultat som er relevante og riktige. Det finst ingen perfekt forskingsprosess, men det er avgjerande for truverdet og tilliten at eg som forskar kan gjere greie for prosess og val eg har gjort.

### **3.6. Forskingsetikk**

Etiske retningslinjer gjeld ved all forskning og må takast omsyn til. Kvale et al (2015, s. 95) understreker at etiske spørsmål ikkje berre er begrensa til den direkte intervjusituasjonen, men er integrert i alle fasar av ei intervjuundersøking. Kvale et al (2015, s. 102)

presenterer fire ulike område som bør vere del av dei etiske retningslinene; informert samtykke, truverde (konfidensialitet), konsekvensar og rolla til forskaren.

Det var viktig å ta i vare personvernet og konfidensialiteten til dei ulike personane. Det skal ikkje vere mogeleg å finne ut kven som har vore med i prosjektet eller kva skule dei høyrer til. Det skal heller ikkje vere mogeleg å finne ut kva skule som er brukt i prosjektet. All informasjon var anonymisert.

For å sikre informert samtykke vart det laga eit informasjonsskriv og eit samtykkeskjema (vedlegg 2) som alle informantane fekk lese gjennom før dei skreiv under på samtykket. I informasjonsskrivet fekk deltakarane fyldig informasjon om prosjektet og kva deltakinga betydde for dei. Det var viktig å understreke at undersøkinga var frivillig og at informantane kunne trekkje seg om dei ønskte det.

For å sikre konfidensialiteten til informantane i studien er dei i presentasjonen koda med bokstav og tal, til dømes A1 og B3. Ved bruk av sitat, har eg brukt bokstavkoden for å gi opplysning om kva informant som har kome med informasjonen. Viss det er einigheit om eit utsagn, så viser eg til funn frå informantane. Sidan eg brukte lydopptakar så vart prosjektet meldt til NSD. Prosjektet vart godkjent før eg tok kontakt med informantane.

I kvart intervju vart det understreka at det som kom fram ikkje ville få konsekvensar for den som deltok. Det vart også understreka at det ikkje ville vere mogeleg å finne ut kven informantane var eller kva skular som var representert i undersøkinga.

Som forskar har eg prøvd å vere nøytral og grundig i alle prosessar. Eg har også diskutert aktuelle problemstillingar med rettleiar. Det har vore nyttig og viktig med avklaringar i løpet av prosessen. Det var også viktig for meg å lage ei god ramme rundt intervjuet. Dette var fordi eg som forskar har stor respekt for dei forteljingane eg fekk høyre, og det er viktig å ta i vare informasjonen som kom fram på ein skikkeleg og truverdig måte.

### **3.7. Kritikk av metodologiske val**

Gjennom heile prosessen har eg nøye vurdert kva eg skal gjere og korleis eg skal gjere det. Det vil likevel vere val som kanskje kunne ha vore annleis.

Eg har fått informasjon frå lærarar og rektorar, men har ikkje nokon oversikt over kva elevane ved skulen meiner. I denne studien undersøker eg kva dei tilsette gjer og kva

som påverkar. Elevstemma hadde vore interessant, men eg har valt å ikkje ta med innspel frå elevar i denne omgang. Dette fordi forskingsarbeidet hadde vorte for stort og omfattande.

## 4. Presentasjon av funn

### Introduksjon

I dette kapitlet vert funn frå undersøkinga presenterte. Desse funna skal bidra til å svare på problemstillinga:

**“Korleis påverkar kulturen ved skulen arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?”**

Det har vore gjennomført semi-strukturert djupneintervju. Utgangspunktet for funna er tre forskingsspørsmål som tek føre seg kva lærarane og rektorane gjer og vektlegg, kva som påverkar og til slutt ser ein på rolla til leiaren. Ved å intervjuje både rektor og lærarar frå same skule, så vil ein kunne sjå korleis dei tilsette arbeider, samarbeider og påverkar kvarandre. Det vil vere ein kort presentasjon av informantane og skulane, før eg tek føre meg eit og eit forskingsspørsmål. Det vil vere oppsummering for kvart forskingsspørsmål.

Informantane i dette forskingsarbeidet arbeider ved ein liten barneskule og ein mellomstor ungdomsskule i same kommune. Fire av seks informantar er kontaktlærarar. Lærarane har både kort og lang fartstid som lærarar i skulen. Rektorane hadde begge lang erfaring som leiar i skuleverket. Gjennomføringa av intervjua vart gjort på ein periode på fire veker september 2021. Kvart intervju varte om lag 60 minutt.

### 4.1. Forskingsspørsmål 1

I det første delkapitlet presenterer eg funn som gir grunnlag for å svare på forskingsspørsmålet:

**Kva vert vektlagt i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase?**

Som eit grunnlag for undersøkinga så var det viktig å kartlegge kva lærarane og rektorane gjorde i arbeidet sitt og kva dei la vekt på. I tillegg så var det avgjerande å avklare omgrep

som er utgangspunktet for undersøkinga. Svare som informantane gav på det første forskingsspørsmålet gav også grunnlag for å svare på dei to neste.

#### 4.1.1. Sårbare elevar

Både lærarane og rektorane var ganske samstemte i forklaringa av omgrepet sårbare elevar. Dei var einige om at ein sårbar elev ofte har utfordringar, både fagleg og sosialt. Ein av lærarane (B4) sa at “ein sårbar elev kjenner på noko fysisk eller psykisk”. Mange av desse elevane har også utfordrande heimeforhold; eller som rektor A1 uttrykte det: “Dei har med seg ein ballast frå heimen”. Det var også einigheit om at desse elevane kan vere utrygge og at det lett vert utfordringar med relasjonen. Dei føler seg kanskje ikkje inkludert. Det er fleire årsaker som kan føre til at elevane ikkje meistrer skuledagen så godt.

Det var i tillegg tydelege signal frå begge rektorane om at det ofte handla om to ytterpunkt, der ein på den eine sida har ein elev som er utagerande og tek mykje plass, og på den andre sida ser ein elevar som er stille og tilbaketrekte. Rektorane gav uttrykk for at dei elevane som er utagerande ofte treng mykje vaksenstøtte. Nokre treng støtte frå vaksne heile dagen for at skuledagen skal vere trygg for både eleven sjølv og andre. Den stille eleven er ikkje så lett å oppdage. Det var då viktig at alle var klar over kva kjenneteikn dei skulle sjå etter.

Både rektorane og lærarane fortalde at mange elevar kan vere sårbare. Rektor B1 uttrykte at det er ulike grader av sårbarheit. Rammene rundt eleven har også noko å seie for kor sårbare dei vert. Lærar A4 stilte følgjande spørsmål: “Kven bestemmer om ein elev er sårbar?” Ho undra seg over om ho som lærar kunne gjere dei sårbare fordi ho til dømes ikkje hadde rett kompetanse eller rett informasjon. Det var også stor einigheit blant alle informantane at tida vi lever i er ekstra utfordrande for dei unge. Dette vart forklart med at det er høge krav og forventingar og sosiale medium gjer at dei unge er kopla på nesten heile døgnet.

På spørsmål om kvar dei ser dei sårbare elevane, så var svare der også ganske samstemte. For nokre elevar er dei teoretiske faga utfordrande, og for andre elevar er praktiske fag, med lausare struktur, krevjande. Overgangar, frie aktivitetar og friminutt er ofte vanskelege. Nokre



elevar treng mykje vaksenstøtte og relasjonen til lærar og andre vaksne er avgjerande for korleis det fungerer.

#### 4.1.2. Tidleg innsats

Det andre omgrepet som var viktig å få avklart var omgrepet tidleg innsats. Det var stort engasjement rundt dette omgrepet, og lærar A2 forklarte det slik: “Sjå og hjelpe dei elevane som strever, så tidleg som mogeleg.” A3 sa: “Ikkje vente og sjå, men setje inn tiltak med ein gong.” Lærar B2 sa “hjelpa kjem alt for seint.” Lærarane var einige om at felles rutinar og forståing ved skulen er viktig, så alle veit kva dei skal sjå etter og kva dei skal gjere.

Rektorane forklarte omgrepet med at tidleg innsats er tiltak i undervisninga tidleg nok, så eleven skal klare å henge med både fagleg og sosialt. Rektor A1 var oppteken av at tidleg innsats handlar om å følgje med om elevane meistrer lesing, skriving og rekning. B1 fortalte at kartlegging er eit viktig verktøy i denne fasen. Dei skal ikkje “la det skure og gå.” Fokus på § 9A og arbeidet med å følgje med og setje inn tiltak vert opplevd som positivt ved begge skulane. Rektorane påpeikar også at tidleg innsats er frå tidspunktet då eit barn vert fødd. Skal ein lykkast med tidleg innsats er det naudsynt å tenkje heilskapleg i kommunen.

Tiltak skulane har inn mot tidleg innsats er for begge skulane felles oppdatering for heile skulen/ trinn om kva som skjer. Lærarane understrekar at “det er elevane våre, ikkje min og din elev”. Målet er at dei tilsette har eit ansvar for alle elevane, og at ingen kan fråskrive seg ansvaret for at elevane har det bra på skulen. Det vert også understreka at det er viktig med tiltak med ein gong og evaluering som sjekkar om det er behov for endring av tiltak.

Lærarane påpeikar også at god og tydeleg klasseleiing og variasjon i undervisninga i stor grad bidreg til at dette arbeidet skal fungere. Dei understreker også at det er viktig med dialog med elevar og føresette, og at dei brukar elevsamtale ofte. Ved overgangar følgjer det rett og god informasjon frå barneskulen. Dette er til stor hjelp for ungdomsskulen. Dei er også einige om at det er bra at det er ei felles satsing i kommunen på dette området. Det er kommunalt bestemt at dei tilsette skal dokumentere i internt arkivsystem. Dette skjer for å trygge prosessen for både skule (kommune) og heim. Lærarane får vite om dei sårbare barna i

samtale med andre tilsette, eller dei får informasjon frå rektor eller barnehage. Det er viktig at rett person får nok informasjon til å handtere situasjonen på best mogeleg måte. Det er vanskeleg og til dels ubehageleg å handtere ei sak viss ein ikkje har nok eller rett informasjon.

Rektorane er tydelege på at vaksentettleik er eit viktig bidrag i arbeidet inn mot tidleg innsats. Organisatoriske tiltak er naudsynt. Det vil også vere til god hjelp om dei tilsette kan integrere det som er vanskeleg som del av undervisninga, slik at tiltaka i første omgang ikkje er synlege for nokon. Rektor B1 seier at “*det bør vere generell god tilrettelegging frå alle i kvar time*”. Rektorane understrekar at det er viktig å kople på tverrfaglege instansar etter at det er gjennomført kartlegging og observasjon. Helsesjuepleiar er viktig i ei tidleg fase. Rektorane er også tydelege på at informasjonen dei får ved overgangane tyder mykje for korleis dei bur seg på å ta imot nye 1. og 8. klassingar. Begge rektorane fortel at lærarane ofte kjem til dei og er bekymra. Det er viktig for begge rektorane at det skal opplevast som trygt å kome til rektor for alle.

#### **4.1.3. §9A**

I intervjuet kjem det fram at begge skulane har arbeidd målretta med innhaldet i §9A. Den nye loven kom i 2017 og skal sikre alle elevar eit trygt skulemiljø. Skulen har plikt til å undersøkje, gripe inn og setje inn tiltak. Lærarane seier at det er faste prosedyrar for dette, og det er poengtert at dei tilsette skal følgje desse prosedyrane. Det er godt samarbeid mellom skule, elev og heim. Rektor kjem inn tidleg i saka. Begge skulane jobbar mykje med inkludering og §9a. Det skal vere plass til alle. Openheit og tryggleik er viktig. Rektorane er klare på at §9A har vore til god hjelp for dei. “Det har på eit vis tvunge oss litt på godt og vondt”, sa rektor A1. Same rektor forklarar også at dokumentasjonskravet i arbeidet med §9A vert opplevd som arbeidskrevjande for ho. Dokumentering i sakene vert for omfattande og krevjande.

#### **4.1.4. Arbeidsoppgåver**

Tidleg i intervjuet var det også avklarande å få vite litt om dei ulike arbeidsoppgåvene til lærarane og rektorane. Lærarane fortalte at dei brukte tid på å planleggje og tilretteleggje for

den enkelte elev i ulike fag. Det er viktig å sjå alle og arbeide for at alle skal vere trygge på skulen. Det vart snakka om at lærarrolla har endra seg. Før var dei berre undervisarar, mens no har dei fleire oppgåver. For ein lærar er det viktig å vere bestemt og mild. Fleire brukte ordet autoritativ. Dagane til elevane bør også vere prega av struktur, rutine og tydelege rammer. Lærarane arbeidde både ved fulldelte og fådelte skular.

Rektorane sa at rektorrolla hadde endra seg til det positive dei siste ti åra. Dei var begge godt nøgde med at fokuset var endra frå å administrere til å leie ein skule, frå drift til utvikling. Dei har opplevd at det dei siste åra har vore jobba systematisk med å lage gode system for rutine og administrasjon. Målet er ein felles veg å gå for skulane i kommunen, der det er ei tydeleg forventning om at alle som jobbar i kommunen skal møte elevane på lik måte.

#### **4.1.5. Samarbeid og tid**

Det kom tydeleg fram at lærarane ser kor viktig det er med felles rutinar og struktur. Dei fortalde også at leiinga er tett på for å få til dette. Dette var noko alle lærarane understreka og var godt nøgde med. Rektorane på si side uttrykkjer ganske tydeleg at dei tenkjer kollektivt i arbeidet deira, og at felles tenking og system betyr mykje for å få skulekvardagen til å fungere best mogeleg? På spørsmålet om internt samarbeid sa lærar A4 følgjande: “Ja, det er godt samarbeid her. Vi har god tone og vi er trygge på kvarandre. Vi hjelper også kvarandre. Det er ganske spesielt.” På den andre skulen kom det fram at det er godt samarbeid, men at dei var forskjellige, og det var viktig å avklare ulike forventingar på førehand. Det var høg grad av trivsel på begge skulane. Rektorane sa at det var godt samarbeid på den eine skulen og ganske godt på den andre. Rektor B1 uttrykte det slik: “Perioden med korona har vore vanskeleg, og leiinga har vore mindre synleg den siste tida. Dette har vore eit sagn. Det er behov for støtte i alle ledd.”

På begge skulane er det fast møttestruktur, både felles og i team. Det er god struktur på møta, men det er utfordrande å få med alle. Nokre jobbar deltid og har ikkje arbeidstid i felles møtetid. På barneskulen kom det fram at det er utfordrande å samarbeide med fagarbeidarar som er på skulefritidsordning (sfo). Dei er lite tilgjengeleg til felles møte fordi dei er opptekne med sfo både på morgonen og ettermiddagen. Lærarane beskriv e-post som ein god måte å få informasjon på. Det er også tydelege signal om at samarbeidet vert opplevd som trygt og konstruktivt. Dei ser at dei må samarbeide for å kunne avklare og drive sakene vidare.

I arbeidet med sårbare elevar, så har skulane også mykje samarbeid med eksterne instansar. Alle lærarane uttrykte at helsesjukepleiar var til stor hjelp. Begge skulane hadde helsesjukepleiar til stades på skulen 2-3 dagar pr veke. Dei var godt nøgde med dette tilbudet, og dei som arbeidde på barneskulen sa det var veldig viktig at det var helsesjukepleiar fast, også på barneskulen. Lærarane kommenterte også at pedagogisk psykologisk teneste (ppt) følgjer opp, men at det ofte tek lang tid å få hjelp, og at dei opplever at dei ikkje alltid har lik forståing av utfordringane. Oppsummert så var hjelp og støtte dei fekk frå ppt betre no enn tidlegare. Lærarane på barneskulen har ikkje hatt så mykje kontakt med barnevernet, men det hadde vore veldig positivt med besøk av barnevernet på foreldremøte i haust. Det var eit tiltak som var tenkt som førebygging. Det er viktig for både skulen og foreldra at barnevernet kan kome på besøk og fortelje om arbeidet sitt til både tilsette og foreldre. Dette senkar terskelen for kontakt vidare. Lærarane på ungdomsskulen fortalte at dei opplevde samarbeidet med barnevernet som godt.

Rektorane meinte også at det var godt samarbeid eksternt, men at det dessverre ofte er personavhengig. Dei opplever samarbeidet som dialogbasert. Det er no låg terskel for å ta kontakt, og dei kjenner instansane betre. Likevel opplever rektorane at “det kan vere vanskeleg å få til eit godt samarbeid. Det er ofte eit spørsmål om ressurs.”

Det er felles oppleving frå både lærarar og rektorar om at samarbeidet med foreldra er godt og opent i ulike saker som oppstår. Det er lett å ta kontakt, og foreldra tek kontakt med skulen om det skulle vere noko. Tidspress er relevant for lærarane. Dei har lite tid til å ta kontakt med foreldra. Det er viktig å halde på arbeidstida og styre kontakta på ettermiddag og kveldstid. Rektor B1 oppsummerer slik: *“Jo tidlegare skulen melder seg på, jo enklare vert det å gå vegen i lag”*.

Viss dei uroar seg for ein elev, så var det blant lærarane på begge skulane stor einigheit om at dei får hjelp av rektor. Døra er open, og dei ønskjer å kome tidleg inn. Lærarane støttar seg også på kontaktlærarar og andre kollegaer. Dei understrekar at det er bra med felles rutinar. Det skapar tryggleik for oss. Dei veit at rektor har kontakt med andre instansar. Rektorane får god hjelp frå helsesjukepleiar. Ho kjenner alle elevane. Dei får også god hjelp frå andre

rektorkolleger. Dei nyttar seg også av team i kommunen. Det er også positivt for rektorane at politiet er ein god part å samarbeide med. Politiet jobbar førebyggjande.

#### 4.1.6. Oppsummering

Presentasjonen av funn viser i stor grad at det er forståing for begge omgrepa; både sårbare elevar og tidleg innsats. Oppsummert så forklarar informantane at det er gode rutinar, system og felles tenking. Det har vore arbeidd målretta med rutinar og system over mange år. Dei seier også at dette er viktig for å få det til å fungere. Samarbeidet internt er godt, men det er også forbettringspotensiale. Eksternt samarbeid vert opplevd som positivt og betre no enn før. Det er likevel ein veg å gå.

Begge skulane opplever godt samarbeid med foreldra. Dette vert opplevd som ein positiv faktor ved begge skulane. §9A er godt kjent i organisasjonen, og både lærarar og rektorane er klar over og brukar felles rutine. Informantane er tydelege på at mangel på tid pregar kvardagane og arbeidet deira. Det har kome fram god og relevant informasjon om kva rektorar og lærarar gjer og vektlegg i arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase.

## 4.2. Forskingsspørsmål 2

I det andre delkapitlet presenterer eg funn som gir grunnlag for å svare på forskningsspørsmålet:

### **Kva påverkar arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?**

Med utgangspunkt i det første forskningsspørsmålet der fokuset var kva lærarane og rektorane gjorde og kva dei vektla, så er fokuset i dette forskningsspørsmålet å undersøkje kva som påverkar arbeidet. Det første steget vart difor å undersøkje omgrepet kultur.

#### 4.2.1. Kultur og arbeidsmiljø

Informantane fekk følgjande spørsmål:

Kva legg du i omgrepet kultur?

Lærer A2 svarte raskt: “Då tenkjer eg miljøet, om det er godt arbeidsmiljø”. Lærarane var vidare einige om at kulturen alltid er der, og kulturen kan vere både positiv og negativ. Det kan også vere småkulturar, på godt og vondt. Kulturen seier noko om haldningar og verdiar på arbeidsplassen. Lærer A3 undra seg over kva slags kultur som støtta arbeidet med dei sårbare borna. Ho tenkte då på overordna plan. Lærer A4 sa at kultur sit i veggane.

Rektorane var også einige om at kultur er korleis vi samarbeider (samarbeidskultur) og kva verdiar vi løftar fram som viktige for skulen vår. “Kultur er kanskje det som blir synleg for andre enn dei som er der”, avslutta rektor B1 med. Dei snakka også om at kultur handlar om skrivne og uskrivne reglar og formelle og uformelle møteplassar. Rektor A1 var oppteken av kva slags verdiar skulen har som vert løfta fram som viktige. Gode formelle møteplassar på ein arbeidsplass fører til at det ikkje er behov for dei uformelle og ofte negative møteplassane.

Det var tydeleg at både lærarar og rektorar hadde klare tankar om kva kultur er og at kulturen kan påverke ein arbeidsplass på godt og vondt. Lærarane meinte vidare at samarbeid og gode relasjonar var viktig for eit godt arbeidsmiljø. Lærer A2 sa følgjande: “*Det er betre å ha eit godt arbeidsmiljø og ei uroleg klasse enn ei roleg klasse og eit dårleg arbeidsmiljø. Då vert det vanskeleg og ein får ikkje hjelp og støtte.*” Dei oppsummerte vidare med at tryggleik og gode kollegaer er viktig. Det må vere god tone, og ein må kunne stole på kvarandre. Lærarane poengterte også at ei trygg og tydeleg leiing gjorde arbeidsmiljøet betre. Dei tilsette må føle tilhøyrighet og dei må bli sett og høyrte. Dei tilsette må respektere kvarandre.

Rektorane er også inne på dei same punkta. Rektor A1 sa at det å bli sett og høyrte er avgjerande for eit godt arbeidsmiljø. Det å bli møtt med respekt (også for rektor) er viktig. Dei tilsette må bli sett og føle seg inkludert. Rektorane understreker at gode rutiner og god

organisering er med på å skape gode arbeidsmiljø. Det må opplevast trygt for alle ved skulen. Rett og nok informasjon i alle ledd er veldig viktig for at miljøet skal opplevast som trygt og støttande. Det skal også vere rom for kritiske spørsmål i eit godt arbeidsmiljø. Rektorane avsluttar med at dei tilsette må ha tillit til og stole på kvarandre.

I eit godt arbeidsmiljø må det vere samarbeid og humor. Kvar enkelt må bidra med det han eller ho er gode til, og det skal vere trygt å vere seg sjølv. Det må også vere vilje til å endre kurs. Som tilsett skal ein vere profesjonell, men det er viktig å ha det kjekt i lag. Rektorane er opptekne av tillit i eit arbeidsmiljø. Dei tilsette må stole på kvarandre, og ein må kunne vere saman både som profesjonell yrkesutøvar og vanleg tilsett.

Det som påverkar lærarane positivt i arbeidet er heilt klart gode kollegaer. Elles set dei pris på kontakt heim. Det er brei einigheit om at dei har kjekke elevar og kollegaer. Det er god tone på arbeidsplassen. Lærarane føler seg verdsatt. Dei fortalde at den nye læreplanen var veldig kjekk å arbeide etter. Den gjev rom for tverrfaglegheit og samarbeid. Rektorane seier det er viktig å vere til stades på skulen. Det er mange møter, kurs mm som gjer at dei ikkje får vere til stades på skulen. Det er viktig å bli sett. Deling på alle nivå vert framheva som positivt for organisasjonen.

Viss ein ser på kva som påverkar negativt, så er lærarane heilt einige om at tid er eit problem. Dei seier at det alltid er noko dei ikkje rekk over. Det er bra med gode møtepunkt, men uheldig at ikkje alle er til stades på grunn av redusert stilling, sjukdom og andre årsaker. Dette gjer samarbeidet krevjande til tider. Ein annan ting som påverkar negativt er pålagte oppgåver eller arbeid som ikkje vert opplevd som nyttig. Rektorane har same oppfatning som lærarane og seier ganske tydeleg at tid er mangelvare. Det vert stadig fleire arbeidsoppgåver, møter, seminar mm. Av og til får dei korte tidsfristar. Det påverkar arbeidet og dagane deira negativt.

#### **4.2.2. Verdier**

Felles verdier er ofte tema i arbeidet med kultur og arbeidsmiljø. Lærarane var tydelege på at skulane har felles verdier. Dei har arbeidd mykje med dette dei siste åra, og lærarane forstår at det er viktig. For lærar A3 så er eit grunnleggande utgangspunkt at alle har det same elevsyn

og at det er viktig å sjå alle elevane. Lærar B2 fortalte at det er viktig at dei tilsette respekterer kvarandre og at alle har det trygt på jobb. Rektorane fortalde at det har vore arbeidd målretta med inkludering i kommunen. Rektorane er opptekne av at det skal vere rom for alle. Dei understrekar også at leiarane må vere synlege og leggje forventingar som gir forventingar tilbake. Felles verdiar og god struktur i organisasjonen er eit godt utgangspunkt for å lukkast.

#### **4.2.3. Oppsummering**

Forskingsspørsmål 2 undersøker kva som påverkar arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Omgrepet kultur er viktig i forståing av kva som påverkar. Informantane har klare tankar om kva kultur er og at kulturen kan påverke ein arbeidsplass, på godt og vondt. Arbeidsmiljøet har også mykje å seie for informantane om dei er rektor eller lærarar. Dei brukar ord som tryggleik, respekt og det å blir sett, som felles nemnar for kva som er viktig i eit arbeidsmiljø og kva som er viktig for dei. Samarbeid og humor er også viktige faktorar, samtidig som ein skal vere profesjonell.

Både lærarane og rektorane fortel at tid er den faktoren som påverkar arbeidet mest negativt. Det positive er heilt klart gode kollegaer og kjekke elevar. Lærarane føler seg verdsatt. Rektorane forklarar at det er viktig for dei å vere til stades på skulen. Det gjer at dei får sjå og følgje opp dei tilsette.

Det kjem også fram at skulane har felles verdiar og at det har vore jobba målretta med dette i mange år. Det er også forståing i organisasjonen for at spørsmålet om kultur og verdiar har mykje å seie for dei i kvardagen. Dei ser at felles verdiar påverkar arbeidet i positivt retning.

### **4.3. Forskingsspørsmål 3**

I det tredje delkapittelet presenterer eg funn som gir grunnlag for å svare på forskingsspørsmålet:

**Kva er leiaren si rolle i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase?**



Det siste forskingsspørsmålet tok føre seg kva som er rektor si rolle i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Det var interessant å undersøkje kva rolle rektor har og korleis rektor kan påverke arbeidet i eigen organisasjon i forhold til rolla til lærarane og dei andre tilsette. Dette heng også saman med kulturen i organisasjonen og kven som kan påverke den.

#### 4.3.1. Roller

Lærarane understreka at undervisning var ei av hovudarbeidsoppgåvene deira. Dei er vaksne som skal leie ei gruppe av elevar som skal fungere saman. Dei skal vere autoritative vaksne, vere tydelege, støtte og vise veg. Dei må ha gode relasjonar til elevane sine. Vidare påpeikar dei at lærarane skal vere lojale og gjere jobben sin. Dei skal sjølvstendig bidra til eit trygt og godt arbeidsmiljø og vere ein rollemodell for dei unge. Dei avsluttar med å forklare at lærarane skal inkludere alle. Rektorane støttar det som lærarane forklarar. Rektor B1 sa at rolla eigentleg ikkje er så ulike rektor si rolle. Det er strenge etiske krav til både rektor og lærar.

Då lærar A3 skulle forklare rolla til rektor så var ho tydeleg på at rektorrolla er ulik på ein liten skule og på ein stor skule. Rektor er meir aleine på ein liten skule. «*Rektor skal vere sjef*», sa lærar A4. Rektor skal også vere rettferdig. Øvste leiar må ta tak i saker, gjere val og sjå dei tilsette. Det er i tillegg viktig at rektor kan gi ros og kome med oppmuntring. Ein tydeleg leiar vert opplevd som trygg for lærarane. Lærar B3 sa følgjande: “Vi har ansvar som lærarar, og rektor har sitt ansvar”.

Rektorane støttar det som lærarane seier. Rektorane seier også at dei er ein medarbeidar, og at det er viktig og kjekt å delta på det som skjer. Begge rektorane understreker at “det å ta avgjersler og vere tydeleg på korleis vi skal ha det ved skulen vår” er ein stor og viktig del av dei forventingane som ligg i rolla til rektor. Rektor må leie dei tilsette, vere imøtekommande og “*stille forventingar til kva som er element i arbeidsmiljøet for skulen*”. Dette viser tydeleg at rolla til rektor kan tolkast på fleire måtar. Det er likevel ikkje tvil om kva dei to skulane meiner er viktig for det arbeidet rektor skal gjere.

### 4.3.2. Forventningar

Eit framhald av punktet ovanfor er ei heilt tydeleg tilbakemelding frå både lærarar og rektorane om at det er ei klar forventning i organisasjonen om korleis ting skal gjerast. Det er også einigheit om at det er like rutinar på skulane, men rektorane seier også at lærarar kan tolke rutinar på ulike måtar. Det er vanskeleg å få ei helt felles forståing på alle område. Det kjem også fram at skal ein få til felles rutinar og felles forståing, så må organisasjonen jobbe med det jamt.

Lærarane fortel at dei nok følger magekjensle i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase, men dei seier også at magekjensle aleine ikkje er nok. Rutine må liggje i botnen. Alle lærarar stadfesta dette. Dei stadfesta også viktigheita av å ha gode rutinar ved skulen. Eit godt døme her er bruk av §9A og faste rutinar på dette området. Rektorane stadfestar det same og seier at viss rutine er å plass, så er det lettare å forholde seg til magekjensla.

Viss dei uroar seg for ein elev, så var det blant lærarane på begge skulane stor einigheit om at dei får hjelp av rektor. Døra er open, og dei ønskjer å kome tidleg inn. Lærarane støttar seg også på kontaktlærarar og andre kollegaer. Dei understreker at det er bra med felles rutine. Dei veit at rektor har kontakt med andre instansar. Rektorane får også god hjelp frå helsesjukepleiar. Ho kjenner alle elevane. Det skapar tryggleik for lærarane.

Alle informantane er einige om at dei bryr seg om alle elevane og at dei tek tak om dei ser eller høyrer noko som uroar dei. Dei er løysingsorienterte, sjølv om dei også ser at det er vanskeleg å løyse alt. Lærarane understreker at det å bli sett er avgjerande for den unge. Dei fortel også at ikkje alle ser det same, men at dei øver på det i organisasjonen. Dei understreker også at det er viktig å repetere rutinane. Rektorane forklarar at dei prøver å sjå det same, og i alle fall ikkje oversjå nokon. Det er også tydeleg sagt at “rutine er veldig viktig”.

### 4.3.3. Støtte

I arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase så kjem det fram at læraren treng hjelp og støtte. Rektor har ansvar for at organisasjonen har rutinar som støttar dei tilsette. Rektorane påpeiker her enda ein gong at det må vere rutinar som fungerer. Alle lærarane stadfestar at dei

får god hjelp og støtte. “Rektor er ein aktiv støttespelar på begge skulane.” Det negative er at det ofte er for lite ressursar til å setje inn tiltak som verkar med ein gong.

Lærarane føler at dei klarer å hjelpe dei sårbare elevane innanfor dei rammene dei har, men dei ønskjer meir styrking og meir tid, særleg i krevjande saker med fleire instansar inne. Det er likevel vanskeleg å hjelpe alle. Lærarane er tydelege på at det er trygt å vite at rektor hjelper dei i arbeidet med dei sårbare elevane. Rektorane seier at dei prøver å hjelpe alle sårbare elevar, men vedgår at det er vanskeleg å hjelpe alle godt nok.

Det er mange punkt informantane er nøgd med i arbeidet med dei sårbare elevane. Lærarane er tydelege på at rutinar og felles forståing er bra. Dei set også pris på at dei ikkje vert ståande aleine i arbeidet. Dei er også nøgde med at dei samarbeider tett om dei ulike faga. Det er god delingskultur mellom lærarane, og det er lov å vere seg sjølv. Lærarane frå begge skulane framhevar også at dei har elevar som trivst, og elevane ønskjer å ta opp vanskelege saker med lærarane.

#### **4.3.4. Ønskje framover**

Om noko kunne vere annleis, så framhevar lærarane at dei har for lite tid og at dei treng meir ressursar. Det vert sagt at elevane må få sleppe å gå gjennom så mykje. Dei må få hjelp tidleg. Arbeidet med minoritetsspråklege elevar må styrkast, fordi ein ser at mange minoritetsspråklege elevar er sårbare. Det vert også framheva at det bør vere kommunal hjelp til foreldre som treng hjelp og støtte. Barnevernet vert opplevd som skumle. Det vert understreka at trygge heimar skapar trygge elevar. Det siste punktet frå lærarane er ganske tydeleg: “ Godt samarbeid internt er avgjerande for å lukkast”.

Rektorane er tydelege på at det no er meir og betre tverrfagleg samarbeid. Det må bli enda enklare å samarbeide framover. Dei er også einige om at begge skulane arbeider godt inn mot §9A og felles rutine. Rektorane understrekar at dialogen mellom dei som jobbar med barn er viktig. Det er naudsynt å hjelpe kvarandre fordi sakene kan vere krevjande. Rektorane viser til St. Meld 6 og forklarar at å møte dei sårbare elevane handlar om korleis vi møter alle elevar. Korleis gi dei eit godt vaksenliv gjennom åra på skulen?

#### **4.3.5. Oppsummering**

Det kjem tydeleg fram i undersøkinga at rektor har ei viktig rolle i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Rektor må vere "sjef" og ta viktige avgjersler. Støtte til dei tilsette er også ei av oppgåvene som vert poengtert. Hjelp og støtte gjer at lærarane kjenner seg trygge i arbeidet. Det er trygt å vite at leiar er der og støttar når dei tilsette treng det. Rektorane forklarar at dei må ha forventingar til dei tilsette. Desse forventingane skapar også forventingar tilbake som rektorane må følgje opp.

Det kjem også fram at godt internt samarbeid er avgjerande for at skulen skal lykkast i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Begge skulane støttar seg til magekjensla, men dei veit også at det er rutinar for bruk av blant anna § 9A, og då er det enklare å lytte til magekjensla. Dei ønskjer å setje inn tiltak så tidleg som mogeleg, men opplever av og til at det ikkje er ressursar til dette. Det er behov for enda sterkare tverrfagleg arbeid, men det tverrfaglege arbeidet har vorte betre.

Det er einigheit blant både lærarane og rektorane om at tid er ein knappheitsfaktor som pregar sakene som oppstår. Elevane må tåle mykje fordi systemet ikkje er klart til å hjelpe dei. Både lærarane og rektorane ønskjer å hjelpe alle elevane som treng det, men dei ser at det kan vere vanskeleg å få til dette. Lærarane er tydeleg på at det vert opplevd som trygt at rektor støttar dei i arbeidet. Rektorane understreker at dialogen mellom dei som jobbar med barn er viktig. Dette er også ein del av den rolla som rektor har. Godt samarbeid kjem ikkje av seg sjølv, og måten rektor arbeider på påverkar arbeidet i stor grad.

Det er mange faktorar som påverkar rolla til rektor i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase, men tilbakemeldingar både frå lærarane og rektorane gir signal om at rektor har stor påverknad på organisasjonen og at dei har ei viktig og avgjerande rolle i arbeidet med dei sårbare elevane.

## 5. Drøfting

Drøftingskapittelet tek føre seg dei tre forskingsspørsmåla kvar for seg. Drøftinga skal leie fram til ein konklusjon og svar på problemstillinga. Grunnlaget for diskusjonen er dei empiriske funna som har kome fram, og i tillegg relevant teori. Det vil også vere empiriske funn sett opp i mot nasjonale føringar om kva skulen skal innehalde. I kapittel 5.1 blir forskingsspørsmålet om kva lærarane og rektorane gjer /vektlagt diskutert og svart på. I kapittel 5.2 vert forskingsspørsmålet om kva som påverkar lærarane og rektorane i arbeidet deira diskutert. Til slutt i kapittel 5.3 vert det tredje forskingsspørsmålet om rolla til leiaren diskutert og svara på.

### 5.1. Arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase

I det første delkapitlet drøfter ein empiri om det arbeidet som vert gjort opp i mot nasjonale føringar og teori. Drøftinga i dette delkapitlet skal gi grunnlag for å svare på forskingsspørsmålet:

#### **Kva vert vektlagt i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase?**

Empirien har gitt tydelege svar på kva lærarane og rektorane gjer og kva dei vektlegg i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Empirien seier også noko om korleis lærarane og rektorane tenkjer og handlar med utgangspunkt i eigen ståstad og i forhold til kvarandre. Dette fortel vidare noko om kva kultur dei har. Det er som sagt tidlegare klare føringar frå nasjonale myndigheiter om kva skulane skal gjere og kva dei bør vektleggje for å hjelpe alle elevane, også dei sårbare.

#### 5.1.1. Sårbare elevar

Funn viser at både lærarane og rektorane var ganske samstemte i forklaringa av omgrepet sårbare elevar. Det var stor einigheit om at ein sårbar elev kan ha utfordringar både fagleg og sosialt, og at desse elevane ofte kjenner seg utrygge. Dei føler seg ikkje alltid inkludert. Alle informantane viste god forståing for omgrepet og forklarte utfyllande kva dei sjølv meinte låg

i dette. Det var også einigheit om at mange elevar er sårbare, og informantane opplever at det er fleire no enn tidlegare. Det kan vere ulike grader av sårbarheit. Informantane hadde god kunnskap om temaet og at dette var gjennomarbeidd i organisasjonen.

Omgrepet sårbare elevar er eit av hovudomgrepa i dette forskingsarbeidet og er eit omgrep som vert mykje omtala både på lokalt og nasjonalt plan. I kunnskapsgrunnlaget tidlegare i teksten er omgrepet sårbare elevar definert slik: Ein sårbar elev er ein elev som viser eit mønster av negativ tilpassing i vanskelege omstende. Kva ein definerer som vanskelege omstende og kven som definerer må takast stilling til frå skule til skule og kommune til kommune (Lund, 2015, s. 16). Lund seier vidare at kvar enkelt skule og kommune må definere og finne ut kva som gjer nokre elevar sårbare og kva skulen bør gjere for å hjelpe desse elevane. Dei sårbare elevane kan vere på alle skular i Noreg (Lund, 2015, s. 15).

Både rektorar og lærarar sa at dei hadde jobba målretta med omgrepet i mange år. Dette tyder at skulane har definert omgrepet sårbare elevar internt og i fellesskap i kommunen. Dette er i tråd med oppfordringa til Lund og intensjonen i St.M 6 (2019-2020) om at skulen og kommunen må definere kva dei legg i omgrepet. Det samsvarar også med både Bang (2011, s. 23) og Roaldset (Roaldset, 2013, s. 1) som framhever at arbeid med organisasjonskultur går føre seg over tid. Kultur utviklar seg sakte og påverkar i stor grad korleis ein organisasjonen arbeider.

Lærarane fortalde at dei brukte tid på planlegging og tilrettelegging for den enkelte elev i ulike fag. Dei understreka kor viktig det var at elevane var trygge og at dei vart sett kvar dag. Dei var også samstemte i at både lærar- og rektorrolla har endra seg dei siste åra. Lærarane var tydeleg på at dei no hadde fleire arbeidsoppgåver enn tidlegare, og at det å vere ein autoritativ lærar var viktig. Dei understreka at struktur, rutine og tydelege rammer var like viktig både på fulldelte og fådelte skular.

Det er tydelege signal om at det i arbeidet med dei sårbare elevane ofte handlar om to ytterpunkt, der ein på den eine sida har ein elev som er utagerande og tek mykje plass, og på den andre sida ser ein elevar som er stille og ikkje gjer så mykje ut av seg. Informantane trekte også fram at forholda i heimen påverkar elevane i stor grad. Ein av lærarane fortalde at mange unge har med seg ein ballast frå heimen. Dette samsvarar vidare med definisjonen til

Berg (2012, s.97) der ho hevdar at sårbare barn og unge særleg er elevar med alvorlege lære- og utviklingsvanskar, elever som vert mobba over lengre tid, elever med problemåtfærd, isolerte og stille elevar og elever med vanskelege heimeforhold av ulike årsaker. Det er heilt tydelege signal frå begge skulane om at arbeidet med dei sårbare elevane vert vektlagt både ved skulane og i kommunen. Det er tydelege føringar frå nasjonale myndigheiter og teori at skulane skal ha fokus på dei sårbare elevane. Rammene rundt eleven har med andre ord mykje å seie for kor sårbare dei vert. St. Meld 6 (2019-2020) gjev tydeleg signal om at det skal vere trygge rammer. Skulane viser at dei arbeider for å lage trygge rammer. Det er forståing i organisasjonen for kva som verkar. Dette igjen er positive trekk i oppbygging av ein kultur som er inkluderande for alle.

### **5.1.2. Tidleg innsats og inkludering**

Informantane viste stort engasjement rundt det andre hovudomgrepet i forskingsarbeidet, og også her var dei samstemte om kva omgrepet tyder. Dei var einige om at tidleg innsats er å setje i gang tiltak så tidleg som mogeleg. Dei snakka også om at hjelpa ofte kom for seint og at det var viktig å ikkje “la det skure og gå”, som dei ofte hadde opplevd tidlegare. Rektorane forklarte tidleg innsats med tiltak i undervisninga tidleg nok. Dei fortalde at kartlegging var eit aktiv hjelpemiddel for å avdekke eventuelle problem. Lærarane understreka at dei snakka om «elevane våre» og ikkje elevane dine og mine.

Tidleg innsats er eit viktig tiltak i St. Meld 6 (2019-2020). Dette heng igjen saman med prinsippet om inkludering, og at alle born skal føle seg trygge og oppleve at dei tyder noko for andre. Alle elevar skal vere inkluderte i den norske skulen i dag (Meld. St. 6 (2019-2020), s. 11). Statped forklarar at tidleg innsats handlar om å gi hjelp så tidleg som mogeleg i livet til eit menneske (Statped, 2021, tidlig innsats). Jamfør forventingar frå St. Meld 6 (2019-2020) om inkludering og tidleg innsats (s. 10) og ny overordna del i kunnskapsløftet, så viser dei to skulane at dei har kome langt i arbeidet. Målretta arbeid over tid viser at dei to skulane har utvikla ein kultur som har som mål å hjelpe dei sårbare elevane. Det tek tid og endre kulturen, men begge skulane har endra kulturen dei siste åra.

Det er også lovpålagt å gi tidleg innsats til elevar på 1.-4. trinn som står i fare for å bli hengjande etter i lesing, skriving eller rekning. Det skal leggjast til rette for eleven slik at

forventa resultat blir nådd. Denne endringa kom i 2018 (Oppll, 2008, § 1-4). Barneskulen som var med i undersøkinga fortalde at dei følgde godt med på alle trinn, og at dei var klar over denne lovteksta. Funn frå ungdomsskulen viste tydeleg at dei meinte at hjelpa kom for seint, og at elevane måtte få hjelp tidleg. Dei meinte at tidleg tyder at dei kan ha behov for hjelp og støtte heilt frå dei er små og går i barnehagen.

Rektorane understreka igjen at skal ein lukkast med tidleg innsats er det naudsynt med heilskapleg tenking i kommunen over tid. Felles forståing, verdiar, rutinar og system er stikkord som må vere på plass for å kunne hjelpe dei sårbare elevane så tidleg som mogeleg. Det er ikkje mogeleg å drifte ein skule i dag. I motsetning til det som var meir vanleg for nokre år sida, så ser ein tydeleg at skulane må arbeide med å utvikle seg kollektivt og arbeidet må gå føre seg over tid. Arbeid med kultur er ein viktig faktor for suksess i ein organisasjon (Shafritz et al, 2016, s. 292-293).

### **5.1.3. §9A**

I funna kjem det fram at begge skulane har arbeidd målretta med innhaldet i §9A. Den nye loven kom i 2017 og skal sikre alle elevar eit trygt skulemiljø. Skulen har plikt til å undersøkje, gripe inn og setje inn tiltak (Oppll, 2008, § 9 A). Lærarane seier at det er faste prosedyrar, og det er poengtert at dei tilsette skal følgje med heile tida. Det er samråd skule, elev og heim. Rektor kjem tidleg inn i saka. Begge skulane jobbar mykje med inkludering og §9a. Openheit og tryggleik er viktig. Skulane har følgd opp § 9A på ein konkret og god måte. Dette har dei fått til fordi dei har hatt faste prosedyrer, felles møte og ei tydeleg avklaring internt på kva §9A er for noko.

I årsrapporten til mobbeombodet i Møre og Romsdal 2020-2021 vert det framheva kor viktig det er med rett sakshandsaming. Mange unge og foreldra deira opplever å ikkje verte lytta til, forstått eller tekne på alvor. Dei får heller ikkje informasjon eller moglegheit til å medverke. Det er også viktig å ha kapasitet til å halde i saka over tid og ha ein tydeleg regi. I rapporten så står det vidare at det har vore ein jamn auke i førespurnader til mobbeombodet. Det siste året har det vore 80 konkrete saker i fylket. Det er først om fremst foreldre til elevar i skulen som tek kontakt. (Møre og Romsdal fylkeskommune, 2021, s.2-5)



Rektorane er klare på at §9A har vore til god hjelp for dei. Dei har klart å stå i sakene og ha ein tydeleg regi. Dei har også god og tidleg kontakt med foreldra.

Det som kjem fram i rapporten frå mobbeombodet (2021) ber preg av manglande kompetanse i kommunen og skulane på korleis ein best mogeleg handterer desse saken. Ks sit FoU-prosjekt 134033 forklarar at god samhandlingskultur og felles verdiar internt i kommunen er viktig for å hjelpe dei sårbare elevane. Det er også framheva at kommunen bør ha ei gjennomgåande satsing på tidleg innsats. Jamfør informatane i undersøkinga, så har skulane og kommunen gjort mykje rett. Samstundes så gir særleg rektor A1 tydeleg tilbakemelding om at dokumentasjonskravet og krev til sakshandsaming er alt for omfattande. Dette er urovekkande fordi sakshandsaminga kan gjere at rektorane vegrar seg for å starte saker, sjølv om plikta i §9A er tydeleg. Dette igjen fører til at foreldre ikkje føler at dei får den hjelp og støtte dei treng.

Den nye kunnskapsministren Tonje Brenna er uro over tala og uttalar i oktober 2021 at det er viktig at skulane seier i frå om det er noko dei treng for å jobbe enda betre mot mobbing. Det kan vere verkty, reiskap og kompetanse (Holtermann og Vedvik, 2021, mobbing). Skulane treng hjelp og støtte for at systemet rundt § 9A skal fungere.

Funn frå undersøkinga viser at begge skulane arbeider med inkludering og meistring for alle. Det skal vere trygt for alle. Skulen har ansvar for det som skjer i skulen. Av og til føler elevar seg krenka av vaksne. Dette er krevjande saker å handtere, og både elev og vaksne må takast i vare. Ingrid Lund seier i ein artikkel i utdanningsnytt i november 2021 at: *“Barn er i kraft av å være barn mer sårbare når de krenkes av voksne”*. Ho forklarar dette vidare med at det i ein relasjon mellom barn og vaksen alltid er den vaksne som er hovudansvarleg for relasjonen. (Holtermann og Vedvik, 2021, sårbare barn). Rektorane i undersøkinga var heilt tydelege på at lærarane treng god støtte i arbeidet med elevane. Det skal vere trygt for alle, ikkje berre eleven. Dette viser også at rektorane treng kompetanse og støtte i arbeidet.

I dette forskingsarbeidet så får ein ikkje svar på om det er mange §9A-saker og om nokon er meldt til mobbeombodet. Empirien viser likevel at begge skulane arbeider systematisk med §9A. Dette støtter også lovteksta i opplæringsloven. Resultatet frå mobbeombodet viser at det er manglar i arbeidet med §9A i Møre og Romsdal. Dei same tala kjem også fram i

årsmeldinga frå mobbeombodet i Vestland. Dei har motteke 201 førespurnader som gjeld barnehage- og/ eller skulemiljø i løpet av 2021. Dei fleste er frå foreldre, men nokre er også frå tilsette (Vestland fylkeskommune, 2021, s. 6) Tilbakemeldingar frå informantane i denne undersøkinga understrekar at dette arbeidet vert prioritert i heile organisasjonen. Det er positive trekk i ein organisasjon og kan tyde på at elevar som ikkje har det trygt og godt på skulen får hjelp raskt.

#### **5.1.4. Samarbeid og tid**

Empirien i denne undersøkinga viser at dei tilsette har felles rutinar og struktur. Dette vert opplevd som trygt for lærarane i det arbeidet dei skal gjere. Lærarane fortalde også at leiinga er tett på for å få til dette. Det er lett å ta kontakt med rektor, og lærarane opplever å få hjelp og støtte. Rektorane på si side uttrykkjer ganske tydeleg at dei tenkjer kollektivt i arbeidet deira, og at felles tenking og system betyr mykje for å få skulekvardagen til å fungere best mogeleg. Det er likevel stort tidspress i skulen, og kjensla av å ikkje rekke over alt er stor for både rektorar og lærarar. Dette støttar intensjonen i overordna del, men tidspresset i kvardagen kom tydeleg fram.

I ny overordna plan så er det ein eigen del om profesjonsfellesskap og skuleutvikling. Det står tydeleg at skulen skal vere eit profesjonsfagleg fellesskap der lærarar, leiarar og andre tilsette reflekterer over felles verdiar og vurderer og vidareutviklar eigen praksis. Skuleeigar, leiarane og lærarane har eit felles ansvar for å leggje til rette for god utvikling i skulen. Dei skal også sørge for at praksisen til skulen er i samsvar med læreplanverket. Det står også at det skal vere samarbeid mellom barnehage og skule. Det profesjonelle samarbeidet krev god leiing av skulen. God leiing krev at leiar god forståing for dei utfordringane som lærarane og andre tilsette står ovanfor (Kunnskapsdepartementet, 2017, s. 18). Undersøkinga gir signal om at dei to rektorane har vore gode leiarar over fleire år. Stabilitet er eit stikkord her.

Lærarane framhevar at dei samarbeider godt internt. Dei skrytte av samarbeidet på den eine skulen. På de andre skulen så kom det fram at det var viktig med avklaringar og forklaringar på førehand for å få samarbeidet til å fungere godt. Det var høg grad av trivsel blant lærarane på begge skulane. Det kom også fram at perioden med korona har vore krevjande for begge skulane. Leiinga har vore mindre synleg, og det har vore eit sagn både for

rektorane og lærarane. Det kom også fram at det eksterne samarbeidet vert opplevd som godt, men at særleg rektorane opplever at det kan vere personavhengig. Det er no lågare terskel for å ta kontakt og få hjelp, men det er framleis ein veg å gå. Helsesjokepleiar vert framheva som ein viktig samarbeidspart. Det vert også opplevd at det er eit spørsmål om ressursar og tid.

Når det gjeld samarbeidet med foreldra så vert det opplevd som positivt. Det er lett å ta kontakt med heimen, og dei føresette tek ofte kontakt med skulen. Den eine rektoren seier *at "Jo tidlegare skulen melder seg på, jo enklare vert det å gå vegen i lag"*. Empirien støttar heilt klart intensjonen i ny overordna del, og at det skal vere godt og systematisk arbeid mellom heim og skule. Dette finn ein også at i St. M 6 (2019-2020) og opplæringsloven.

#### **5.1.5. Delkonklusjon - Kva vert vektlagt i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase?**

Etter gjennomgang av funn og drøfting så er det tydeleg å sjå at både lærarane og rektorane har stort fokus på arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Dei var samstemte i kva dei legg i omgrepet sårbare elevar. Denne tolkinga samsvarar også med definisjonen til Lund (2015, s. 15). Lund understrekar at kvar enkelt skule og kommune må definere og finne ut korleis dei kan hjelpe dei sårbare elevane. Begge skulane hadde arbeidd målretta med temaet sårbare elevar over mange år. Dei understreka kor viktig det var at elevane var trygge og at dei vart sett kvar dag. Dette samsvarar med intensjonen i St. Meld 6 (2019-2020) om at det skal vere trygge rammer for alle. Tilbakemeldingar frå både lærarar og rektorane viser at arbeidet som vert gjort ved dei to skulane er i samsvar med det som overordna myndigheiter ønskjer at dei skal gjere. I overordna del punkt 3, så vert det tydeleg framheva at skulen skal vere eit profesjonsfagleg fellesskap der alle tilsette skal reflektere over felles verdiar og vurdere og vidareutvikle eigen praksis (Kunnskapsdepartementet, 2017, s. 18).

Det same er også tilfellet med det neste omgrepet "tidleg innsats". Lærarane var einige om at tidleg innsats er å setje inn tiltak tidleg nok. Rektorane forklarte det med tiltak i undervisninga tidleg nok. Statped har definert omgrepet tidleg innsats (Statped, 2021, tidlig innsats) og informantane viser også her at dei er godt orientert om kva omgrepet tyder og at dei er samstemte i kva dei skal gjere ved skulane. Omgrepet tidleg innsats er også poengtert i St. Meld 6 (2019-2020) og opplæringsloven (Oppl, 2008, § 1-4). Rektorane vektlegg arbeidet

med sårbare elevar og tidleg innsats, men poengterer også at det må vere heilskapleg tenking i kommunen for at skulane skal lukkast med dette viktige arbeidet.

Begge skulane har arbeidd målretta med §9A, og funna fortel at det er faste rutinar, rektor kjem inn tidleg og hjelper og støttar lærarane i dette viktige arbeidet. Målet er at alle elevar skal ha det trygt og godt på skulen. Dessverre viser rapportar frå mobbeombodet i Møre og Romsdal, 2020-2021 og Statsforvaltaren, at langt frå alle elevar har det trygt. Funn som kom fram i undersøkinga understrekar at rutine og felles forståing er viktig, men også krevjande å få til. Gode avklaringar er viktig og naudsynt på førehand. Dette viser at skulen har arbeidd med §9A, men at det er krevjande for skulen og få gode rutinar til å verte del av organisasjonen.

Funn som kom fram i undersøkinga understreker at rutinar og felles forståing er viktig, men også krevjande å få til. Når kravet til dokumentasjon er høgt, så forstår ein at særleg rektorane får problem med å gjere alt som er forventa i saksbehandlinga i tillegg til at det er forventa at dei skal vere anerkjennande og ta i vare eleven. Dette er også tydelege signal til både skuleeigar og nasjonale myndigheiter om at arbeidet med dei sårbare elevane og rektorane / skulane treng hjelp, støtte og tid for å lukkast i arbeidet.

Det kjem også tydeleg fram at begge organisasjonane har felles rutinar og struktur. Dette vert opplevd som trygt for lærarane i det arbeidet dei skal gjere. Rektorane understrekar at dei tenkjer og arbeider kollektivt, noko som igjen samsvarer med intensjonane både i St. M 6 og ny overordna del i Kunnskapsløftet 2017.

Funn viser at dei tilsette har godt samarbeid med foreldra. Empirien støtter heilt klart intensjonen i ny overordna del, og at det skal vere godt og systematisk arbeid mellom heim og skule. Dette finn ein også at i St. M 6 (2019-2020) og opplæringsloven.

Funn viser at dei to organisasjonane har som mål å hjelpe dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Dei har arbeidd målretta både på skulen og i kommunen over fleire år. Dei er samstemte, og felles rutinar og system gjer dei trygge i arbeidet. Dette støttar også intensjonen til nasjonale styresmakter om kva som bør vektleggast inn mot alle elevar og særleg dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Fokuset frå å administrere til å utvikle og leie er poengtert.

Dette er også ein del av arbeidet med kultur og vil vere ein viktig del av arbeidet vidare for dei to skulane. Kultur utviklar seg over tid. Å skape felles forståing, verdiar og system tek tid og er krevjande for organisasjonen på alle nivå. Dersom ein lukkast i arbeidet, så er signala tydeleg på at ein står betre rusta til å hjelpe dei sårbare elevane i ei tidleg fase.

## **5.2. Påverknad i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase.**

I det andre delkapitlet drøfter ein empiri om kva som påverkar arbeidet til lærarane og rektorane opp i mot nasjonale føringar og teori. Drøftinga i dette delkapitlet skal gi grunnlag for å svare på forskingsspørsmålet:

### **Kva påverkar arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?**

Det er ulike faktorar som påverkar arbeidet til rektorar og lærarane. I undersøkinga ønskjer ein å finne ut korleis kulturen ved ein arbeidsplass påverkar arbeidet til dei som jobbar der.

#### **5.2.1. Kultur og arbeidsmiljø**

På spørsmål om kva kultur er, så var lærarane einige om at kultur handlar om arbeidsmiljøet. Kulturen seier noko om haldningar og verdiar på arbeidsplassen. Kultur er eit nøkkelord i St. Meld 6 (2019-2020) saman med kvalitet, kunnskap og kompetanse. Det vert poengtert at alle skular skal ha ein kultur for inkludering og tidleg innsats (Meld. St. 6, s 11). Vidare stadfesta dei at kulturen alltid er til stades og han kan vere både positiv og negativ. Rektorane var einige om at det handlar om korleis vi samarbeider og kva verdiar vi løftar fram som viktige for skulen vår. Det kan også vere skrivne og uskrivne reglar og formelle og uformelle møteplassar. Empirien stadfestar tydeleg at informantane har klare tankar om omgrepet kultur, og at dei forstår at kulturen kan påverke dei på godt og vondt. Jamfør definisjonen til Bang, så har dei felles delte normer og verdiar som dei føler er med å utvikle organisasjonen i ein positiv retning. Dette er også i samsvar med overordna del, der det er forventa at dei tilsette reflekterer over felles verdiar.

Tilbakemeldingar frå både lærarane og rektorane viser ein kultur som er støttande og gir rom for kvar enkelt tilsett. Roaldset forklarar at skulekulturen handlar om kva ein snakkar om, i kva grad ein samhandlar og samarbeider og om sosiale spelereglar for kva som vert akseptert og ikkje akseptert å gjere på arbeidsplassen. I tillegg så er tid ein viktig faktor for utvikling av kultur (Roaldset, 2013, s. 1). Funn viser at det var stor grad av tryggleik i begge organisasjonane, og dei hadde felles forståing for det arbeidet som skulle gjerast. Det vart også understreka at dei hadde jobba hardt over lengre tid for å få til ei endring i kulturen.

Begge skulane gir uttrykk for at det er mykje positivt i organisasjonen og samarbeidet internt. Det er også positivt at både lærarar og rektorane seier dette. Det viser at det ikkje berre er noko som rektorane ønskjer at skal finnast, men faktisk ei reell kjensle som både leiar og dei tilsette har. Edgar G. Schein seier at viss organisasjonen ikkje forstår korleis negative kreftene påverkar, så kan det vere vanskeleg for organisasjonen å få gjennomført forventa arbeidsoppgåver på ein tilfredsstillande måte. Det motsette er tilfellet her.

Funn viser at skulane har gjort mykje rett i arbeidet med dei sårbar elevane i ei tidleg fase, og dei har jobba både systematisk og systemisk. Peter Senge snakkar om den femte disiplinen, der han poengterer at systemisk arbeid er viktig, men at det lett vert gløymt eller ikkje forstått. Det systemiske perspektivet hjelper organisasjonen til å sjå heilskapen og ikkje enkeltdelar. Han snakkar også om lineær og systemisk tenking. Den lineære tenkinga ser på enkeltdelar. Skuleleiaren står på utsida og forstår ikkje kvifor organisasjonen reagerer som den gjer. Ved å bruke det systemiske perspektivet så ser ein på heilskapen og korleis dei tilsette påverkar kvarandre og organisasjonen dei arbeider i. Leiaren ser på seg sjølv som ein del av heile organisasjonen og kan vurdere det som skjer med eit heilt anna perspektiv som utgangspunkt (Senge, 1990, s. 442). Ved ei slik tilnærming, vil rektor kome tettare på dei tilsette og det som skjer og det vert enklare for rektor å ta dei rette avgjerslene.

Empirien fortel om to skular som har fokus på heilskap. Arbeidsmiljøet er godt, og dei har over tid hatt fokus på felles system og felles forståing. Dette gjer også at dei andre disiplinane til P. Senge vert tydelege i organisasjonen. Det er tilbakemelding om at lærarane meistrar i arbeidet med dei sårbare elevane. Dei tilsette vert påverka av ei grunnleggande meining som finst i organisasjonen og som støttar dei tilsette i arbeidet. Dei har felles visjonar og arbeider i team. Dei nemner også at samarbeid i team kan vere utfordrande fordi ikkje alle er til stades.

Visjonen og verdiane er viktige for å vite kva som er felles retning for organisasjonen, seier Senge (2006).

### 5.2.1. Verdier

Informantane seier at dei har felles verdier, dei er trygge på kvarandre og dei har tillit til kvarandre. Det er lov å vere seg sjølv. Dette tyder at organisasjonen har ei felles forståing av kva som er "rett". Kulturen er felles, og dei dreg i same retning. Inntrykket frå dei to skulane er at det er lov til å ha eigne meiningar, og det er lov til å vere kritiske til kvarandre.

Dette samsvarer godt med Shafritz et al (2015) som seier at det ikkje mogeleg å drive ein organisasjon berre gjennom styring og management. Ein må forstå og kjenne til korleis organisasjonen oppfører seg under varierende forhold. Kultur er ein viktig faktor for suksess i ein organisasjon. Det er tydeleg teikn i undersøkinga at rektorane har god kjennskap til eigen organisasjon. Dei er tett på dei tilsette og har saman med dei tilsette sett tydeleg mål og verdier for det arbeidet som skal gjerast.

Funna viser også at det er liten forskjell mellom bruks- og nytteverdier. Argyris og Schön i Schein (2010, s. 15) seier at store forskjellar mellom bruksverdier og dei uttrykte verdiane (nytteverdier) gjer arbeidet med kultur og organisasjon vanskeleg. Ved dei to skulane i undersøkinga så viser funna at dei har felles uttrykte verdier, som dei faktisk brukar. Dette finn ein tydeleg i den nye overordna delen av den nye læreplan, der det er forventa at dei tilsette skal reflektere over felles verdier. Det motsette gjer arbeidet svært krevjande og fører til at det vert to ulike sett med verdier. Det som er forventa vert erstatta av verdier som organisasjonen føler er nyttige. Ein leiar som opplever at dei tilsette har eigne nytteverdier vil ha store utfordringar med å leie og utvikle skulen.

Jamfør modellen til Schein så viser funn i undersøkinga at leiarane har arbeidd hardt saman med dei tilsette for å skape trygge rammer og felles forståing. Det første nivået i modellen seier noko om artefaktene. Eit døme på dette er kva ein gjer, kva en tør å gjere og kva som er forventa at ein gjer. Viss ein organisasjon er prega av at dei tilsette må tilpasse seg andre, så er dette ikkje heldig for utviklinga av miljøet. Det bør vere klare og felles retningslinjer på alle område. Funn viser at begge skulane har artefakter eller kulturuttrykk som kan peike i retning av eit godt klima mellom dei tilsette (Schein, 2010, s 12).

Det andre nivået er verdier. Viss ein heil organisasjon er einige om verdiane, så er det ikkje vanskeleg å vere verken leiar eller tilsett, men viss verdiane er sprikande, så vil det lett bli utfordringar fordi folk ikkje har same mål og forståing (Schein, 2010, s. 15). Dette samsvarar også med tenkinga om bruksverdier. Lærarane i undersøkinga var tydelege på at skulane har felles verdier. Dei har arbeidd mykje med dette dei siste åra, og lærarane forstår at det er viktig. Eit grunnleggande utgangspunkt er at alle har det same elevsynet, og at det er viktig å sjå alle elevane. Det er også viktig at dei tilsette respekterer kvarandre, og at alle har det trygt på jobb. Rektorane fortel at felles verdier og god struktur i organisasjonen ligg i botnen for å lukkast. Det har vore arbeidd målretta med inkludering i kommunen.

Det er også viktig å kjenne til dei grunnleggande meiningane (Shafritz et.al, 2016, s. 292-293). Rektorane er opptekne av at det skal vere rom for alle. Synlege leiarar er avgjerande, og leiarane må leggje forventingar som også gir forventingar tilbake til leiarane. Begge skulane representerer organisasjonar der dei tilsette føler seg trygge og verdsette. Det motsette er krevjande for alle partar, og mistillit og utrygge tilsette vert resultatet.

Schein påpeiker at ein må kjenne til dei grunnleggande meiningane. Desse er å betrakte som sanne fordi dei over tid har fungert på ein tilstrekkeleg måte. Dei vil også bli lært bort vidare til nye medlemmar som den “rette” måten å oppfatte på, tenke på og føle. Dette er det tredje av dei tre nivåa Schein bruker for å beskrive kulturen (Schein, 2010, s. 7). Dei grunnleggande meiningane ved dei to skulane har utvikla seg over tid, og dei har eit positivt preg. Dette tyder at det som vert opplevd som den “rette” måten å oppføre seg på og arbeide, faktisk er den vegen det er ønskjeleg at organisasjonen skal vere på. Dette viser at kultur på arbeidsplassen er viktig, og at det er mogeleg å påverke ein organisasjon i ulike retningar.

### **5.2.3. Delkonklusjon - Kva påverkar arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?**

Funn viser at det er ulike faktorar som påverkar arbeidet til lærarane og rektorane. Det er også ei forståing i organisasjonen om at omgrepet kultur påverkar dei tilsette og at kultur handlar om arbeidsmiljøet. Kultur seier noko om haldningar og verdier på arbeidsplassen, og dei kan



vere både positive og negative. Dette samsvarar også med definisjonen til Bang (2011, s. 23) og Roaldset (2013, s. 1).

Tilbakemeldingar frå både lærarane og rektorane viser ein kultur som er støttande og gir rom for kvar enkelt tilsette. Dette påverkar arbeidet i positiv retning og dei tilsette kjenner seg trygge på skulen. Dei har jobba målretta og hardt i mange år for å få til ein meir støttande kultur. Dette samsvarar godt med signal frå nasjonale styresmakter.

Den systemiske tenkinga over tid har også påverka arbeidet deira. Leiaren ser på seg sjølv som ein del av heile organisasjonen og kan vurdere det som skjer med eit heilt anna perspektiv som utgangspunkt. Det fungerer betre enn å stå på utsida og lure på kvifor det skjer (Senge, 1990, s. 442). Empirien fortel om to skular som har fokus på heilskap. Det er også forståing i organisasjonen for at spørsmålet om kultur og verdiar har mykje å seie for dei i kvardagen. Arbeidsmiljøet er godt, og dei har over tid hatt fokus på felles system og felles forståing. Likevel framhevar dei at for lite tid påverkar arbeidet deira negativt. Det positive er heilt klart gode kollegaer og kjekke elevar. Lærarane føler seg verdsatt.

Jamfør modellen til Schein så viser funn i undersøkinga at leiarane har arbeidd hardt saman med dei tilsette for å skape trygge rammer og felles forståing. I ein kvardag vil kjensla av eit godt klima tyde mykje for alle tilsette (Schein, 2010, s. 12). Informantane seier at dei har felles verdiar, dei er trygge på kvarandre, og dei har tillit til kvarandre. Dei har også felles uttrykte verdiar, som dei faktisk brukar. Viss ein heil organisasjon er einige om verdiane, så er det ikkje vanskeleg å vere verken leiar eller tilsette, men viss verdiane er sprikande, så vil det lett bli utfordringar fordi folk ikkje har same mål og forståing (Schein, 2010, s. 15).

Noko anna som påverkar er det siste nivået til Schein, grunnleggande meiningar (Schein, 2010, s. 7). Dei grunnleggande meiningane ved dei to skulane har utvikla seg over tid, og dei har eit positivt preg. Støtte og tillit er viktige stikkord her.

Det som kjem fram i undersøkinga, føringar frå nasjonale myndigheiter og teori viser at arbeidet med kultur er avgjerande og naudsynt for å få ein organisasjon som kan hjelpe dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Det motsette vil vere ein kultur som skaper utrygge dagar for

alle partar fordi det ikkje er avklart kva som skal gjerast og korleis. Arbeid med kultur og felles forståing må vere prioritert.

### **5.3. Leiaren si rolle i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase.**

I det tredje og siste delkapittelet drøfter ein empiri om rolla til leiaren i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase opp i mot nasjonale føringar og teori. Drøftinga i dette delkapittelet skal gi grunnlag for å svare på forskingsspørsmålet:

#### **Kva er leiaren si rolle i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase?**

Jamfør det som kom fram i 5.2 så vert det understreka at arbeid med kultur er avgjerande for korleis ein organisasjon fungerer. Funn viser at leiaren i stor grad påverkar dei tilsette. Dette vert understreka av Schein som seier at det er leiaren som skaper organisasjonskulturen (Schein, 2010, s. 2).

#### **5.3.1. Roller**

Rektorane var einige om at rektorrolla hadde endra seg til det positive dei siste åra. Det var meir fokus og tid til å drive utvikling. Dei var også godt nøgde med at kommunen hadde jobba systematisk dei siste åra for å lage gode og nyttige system som fungerte på alle plan. Tilbakemeldingar frå både lærarar og rektorane viser at arbeidet som vert gjort ved dei to skulane er i samsvar med det som overordna myndigheiter ønskjer at dei skal gjere. I overordna del punkt tre, så vert det tydeleg framheva at skulen skal vere eit profesjonsfagleg fellesskap der alle tilsette skal reflektere over felles verdiar og vurdere og vidareutvikle eigen praksis. Dette arbeidet skal rektor leie (Kunnskapsdepartementet, 2017, s. 18). Funn viser at dette har begge organisasjonane gjennomført, og dei har også til dels lykkast i arbeidet. Rektor skal vere sjef, og rektor skal vere rettferdig. Det er øvste leiar som skal ta tak i saker, gjere val og sjå dei tilsette. Dei ønskjer også ros og oppmuntring og eit trygt miljø. Det å jobbe mot ei felles mål med fokus på felles verdiar, forståing og rutine vert poengtert fleire gongar.

Rektorane må ta avgjersler og vere tydeleg på korleis vi skal ha det ved skulen vår. Rektor må leie dei tilsette, vere imøtekommande og stille forventningar til kva som er element i arbeidsmiljøet for skulen. Schein er tydeleg på at det ikkje er mogeleg å drive med anten kultur eller leiing. Det er ein leiar som endrar kulturar, medan ein administrator held fram i same kultur. Schein ønskjer ansvarlegheit, openheit og fleksibilitet (Shafritz m f. (et al) 2016, s. 305). Funn viser at begge organisasjonane ber preg av desse tre elementa. Dette er gode eigenskapar for ein organisasjon, og det er også eit godt førebilete for andre organisasjonar. Det som støttar denne vurderinga er at funna viser stor grad av einigheit blant både lærarar og dei tilsette. Det kunne lett ha vore sprik mellom det leiar fortalde og det dei tilsette opplever, men det er det ikkje. Det er ei felle forståing som pregar miljøet og kulturen i stor grad.

### 5.3.2. Forventningar

Funn viser at det er tydelege forventningar til arbeidet som skal gjerast i begge organisasjonane. Det er også einigheit om at det er like rutinar, men det er også mogeleg at lærarane tolkar ulikt. Det er vanskeleg å få ei heilt felles forståing på alle område. Både lærarar og rektorar forklarar dette. Schein seier at det ikkje finst ein kultur som er “rett”. Kulturen utviklar seg over tid, og i samspel med menneska i organisasjonen. Funn frå rektorane underbyggjer dette fordi dei seier at skal ein få felles forståing og rutinar så må organisasjonen jobbe med det jamt. Det er viktig å ikkje sjå på kulturen med eit overflatisk blick, men gå i djupna for at ein betre skal forstå det komplekse livet i grupper, organisasjonar og yrker. Kultur finst overalt (Shafritz et al. 2016, s. 303).

Dei to skulane er på veg til å utvikla ein kultur som har som mål å hjelpe barn og unge så tidleg som mogeleg. Dette kom tydeleg fram då dei fortalte om magekjensla som ofte kjem når dei er urolege for ein elev. Ei god eller dårleg magekjensle kjem raskt. Alle lærarar stadfesta at utan ei grunnleggande og felles rutine i botnen, så ville ikkje magekjensla ha så stor verdi som dei opplever at den har no. Dette gjeld også arbeidet med §9A.

Viss dei uroar seg for ein elev, så var det blant lærarane på begge skulane stor einigheit om at dei får hjelp av rektor. Døra er open, og dei ønskjer å kome tidleg inn. Dei veit at rektor har kontakt med andre instansar. Rektorane får også god hjelp frå helsesjukepleiar. Det skapar tryggleik og føreseielege dagar i arbeidet. Funn viser også at dei tilsette bryr seg om alle

elevane. Dei er også løysingsorienterte. Dei øver seg også på å sjå det same og ikkje oversjå nokon. Organisasjonen ber preg av openheit, ansvarlegheit og fleksibilitet, jamfør Schein (Shafritz m.fl. 2016, s. 305). Mange tilsette i skulen føler på magekjensla. Den er viktig, men utan ei ramme rundt, så vil det vere vanskeleg å gjere noko med den. Det kan verte tilfeldig og i verste fall feil. Dette igjen viser heilt klart at rektor påverkar i stor grad det arbeidet som skal gjerast. Rektor har ei viktig rolle i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase.

### 5.3.3. Støtte

I arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase så kjem det fram at læraren treng hjelp og støtte. Rektor har ansvar for at organisasjonen har rutinar som støttar dei tilsette. Rektorane påpeiker her enda ein gong at det må vere rutinar som fungerer. Lærarane stadfestar at dei får god hjelp og støtte. *“Rektor er ein aktiv støttespelar på begge skulane.”* Det negative er at det ofte er for lite ressursar til å setje inn tiltak som verkar med ein gong. Schein i Shafritz et al. (2016, s. 310-311) understreker at ein god leiar har gode relasjonar til den tilsette. Han har også kulturell forståing, som er avgjerande for leiaren i ein organisasjon.

Funn frå undersøkinga viser rektorar som i stor grad støttar dei tilsette og gir dei trygge rammer og føreseielege dagar. Dette samsvarar også med at lærarane føler at dei klarar å hjelpe dei sårbare elevane, sjølv om dei også ønskjer meir styrking og meir tid, særleg i saker med mange instansar inne. Det er trygt å vite at dei ikkje vert ståande aleine i arbeidet. Jamfør Strand (2001) så oppfyller gode leiarar aktuelle behov i organisasjonen. Leiarane vert styrka av eigen erfaringar, sitt ry og forventingar som andre har. Gode leiarar bidrar til å redusere usikkerheit (Strand, 2001, s. 538). Det kjem tydeleg fram i dette forskingsarbeidet at lærarane treng hjelp og støtte i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Det er rektor som har ansvar for at det er rutinar som støttar dei tilsette. Lærarane er tydelege på at dei opplever å få god støtte frå rektorane. Rektor er ein aktiv støttespelar. Det negative er at det ofte er for lite ressursar til å setje inn tiltak som verkar med ein gong.

### 5.3.4. Delkonklusjon – Kva er leiaren si rolle i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase?

Det kjem tydeleg fram i undersøkinga at rektor har ei viktig rolle i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Rektor må vere “sjef” og ta viktige avgjersler. Støtte til dei tilsette er

også ei av oppgåvene som vert poengtert. Hjelp og støtte gjer at lærarane kjenner seg trygge i arbeidet. Det er trygt å vite at leiar er der og støttar når dei tilsette treng det. Rektorane forklarar at dei må ha forventingar til dei tilsette. Desse forventingane skapar også forventingar tilbake som rektorane må følgje opp. Dette støttar også tankane til Schein (2010, s. 2) om at det er leiaren som skapar organisasjonskulturen. Kultur og leiing kan ikkje vere isolert frå kvarandre. Arbeidet med kultur kan skilje ein god leiar frå ein dårleg leiar.

Rektor må leie dei tilsette, vere imøtekommande og stille forventingar til kva som er element i arbeidsmiljøet for skulen Schein (Shafritz et al, 2016, s. 305). Læraren må gjere jobben sin og vere lojal. Rektor skal vere sjef og rektor skal vere rettferdig. Det er ønskje om ros og oppmuntring i eit trygt miljø. Rektor kan ikkje gjere dette aleine, men har stor påverknad på det som skjer. Schein ønskjer ansvarlegheit, openheit og fleksibilitet. Funn viser at begge organisasjonane ber preg av desse tre elementa.

Dei to skulane er på veg til å utvikla ein kultur som har som mål å hjelpe barn og unge så tidleg som mogeleg. Schein (1987) understreker at ein god leiar har gode relasjonar til den tilsette, dei skapar tryggleik og føreseielegheit. Leiarane vert styrka av eigen erfaringar, sitt ry og forhåpningar som andre har. Gode leiarar bidrar til å redusere usikkerheit. (Strand, 2001, s. 538). Det kjem tydeleg fram i dette forskingsarbeidet at lærarane treng hjelp og støtte i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Dei tilsette seier at det er trygt å vite at dei ikkje står aleine arbeidet med dei sårbare elevane. Det er rektor som har ansvar for at det er rutinar som støttar dei tilsette. Lærarane er tydelege på at dei opplever å få god støtte frå rektorane.

Det er ulike faktorar som påverkar rolla til rektor i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase, men tilbakemeldingar både frå lærarane og rektorane gir signal om at rektor har stor påverknad på organisasjonen og at dei har ei viktig og avgjerande rolle i arbeidet med dei sårbare elevane. Teori og føringar frå nasjonale myndigheiter støttar også dette.

## 6. Konklusjon

Kapittelet er delt inn i to underkapittel. I kapittel 6.1 svarar eg på dei tre forskingsspørsmåla. I det neste kapittelet (6.2) vert det gjeve svar på sjølve konklusjonen.

### 6.1. Oppsummering av dei tre forskingsspørsmåla

Denne studien har teke opp følgjande problemstilling:

**“Korleis påverkar kulturen ved skulen arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase?”**

For å kunne svare på problemstillinga, så har det vorte laga tre ulike forskingsspørsmål for å snevre inn og avklare kva ein ønskjer å undersøkje.

Svaret på det første forskingsspørsmålet viser at dei to organisasjonane har som mål å hjelpe dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Dei har arbeidd målretta både på skulen og i kommunen, over fleire år. Dei er samstemte, og felles rutinar og system gjer dei trygge i arbeidet. Dette støttar også intensjonen til nasjonale styresmakter om kva som bør vektleggast inn mot alle elevar og særleg dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Arbeid med kultur utviklar seg sakte, og påverkar i stor grad korleis ein organisasjon arbeider.

Svaret på det andre forskingsspørsmålet gir signal om at kulturen ved skulen påverkar arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Kulturen påverkar i stor grad dei tilsette, både positivt og negativt. Felles verdiar er viktige for å lykkast, seier Schein (2010, s. 15). Begge skulane har felles verdiar. Funn og drøfting viser at dei to skulane som er med i undersøkinga har jobba målretta med arbeidsmiljø og korleis dei tilsette påverkar kvarandre. Dei har arbeidd systemisk og forstår viktigheita av å sjå på korleis alle påverkar kvarandre i eit fellesskap.

Svaret på det tredje forskingsspørsmålet viser at det er mange faktorar som påverkar rolla til rektor i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Tydelege tilbakemeldingar både frå lærarane og rektorane gir signal om at rektor har stor påverknad på organisasjonen, og at dei

har ei viktig og avgjerande rolle i arbeidet med dei sårbare elevane. Teori og føringar frå nasjonale myndigheiter støttar også dette. Schein (2010, s. 2) seier at det er leiaren som skaper kulturen. Kultur og leiing kan ikkje vere isolerte frå kvarandre. Arbeidet med kultur kan skilje ein dårleg leiar frå ein god leiar.

## 6.2. Konklusjon på problemstilling

### **“Korleis påverkar kulturen ved skulen arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase?”**

Denne studien viser at dei tilsette som deltek i studien er opptekne av å gjere ein god og profesjonell jobb for elevane og dei føresette. Det første forskingsspørsmålet får fram kva dei to skulane vektlegg i arbeidet med dei sårbare elevane i eit tidleg fase. Begge skulane har god oversikt over omgrepet sårbare elevar, og dei arbeider for å støtte krav og forventingar i opplæringsloven og St. Meld 6 (2019-2020). Jamfør Lund (2015, s. 15) så viser dei at dei har definert omgrepet sårbare elevar og kva kommunen og skulane bør gjere for å hjelpe dei. Dei har over tid utvikla kulturen i retning av at felles verdiar, samarbeid og felles forståing fungerer best. Dette er også føringar frå nasjonale myndigheiter.

Det kjem også fram at omgrepet tidleg innsats er godt innarbeidd. Tidleg innsats er lovpålagt på 1.-4. trinn (Oppl, 2008, § 1-4) og ikkje noko skulane kan velje bort. Dei har fokus på tidleg innsats fordi dei gjennom felles møte, samarbeid og støtte frå rektor saman klarar å sjå dei sårbare elevane i ei tidleg fase. §9A (Oppl, 2008, § 9 A) er også ein viktig og prioritert del av dette arbeidet. §9A set krav til skulane om at dei skal følgje med, seie ifrå, undersøkje og setje inn tiltak så raskt som råd. Ved å ha dette fokuset i kvardagen, så ser dei lettare dei elevane som ikkje har ein trygg skulekvardag. Dei har arbeidd målretta, over fleire år, både på skulen og i kommunen. Dette gir tryggleik i arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase.

Signal om kva som er vektlagt i arbeidet peikar vidare i retning av kva som påverkar arbeidet til dei tilsette. Funn viser at kulturen ved arbeidsplassen påverkar det arbeidet som skal gjerast i stor grad. Det kjem også fram at kulturen kan vere både positiv og negativ. Kulturen seier noko om haldningar og verdiar på ein arbeidsplass, og i St. Meld 6 (2019-2020, s. 11) så vert det poengtert at alle skular skal ha ein kultur for inkludering og tidleg innsats.

Schein seier at ein organisasjon må kjenne til dei negative kreftene. Negative krefter vil påverke det arbeidet som skal gjerast (Shafritz m.fl. 2016, 301). I denne undersøkinga kjem det fram at begge skulane har felles verdiar, og at desse vert opplevd som positive. Det motsette er ein kultur som skaper utrygge tilsette og eit utrygt arbeidsmiljø. Signal frå nasjonale myndigheiter set krav om det motsette. Skulen skal arbeide for ei felles forståing og felles verdiar til beste for elevane. Barnekonvensjonen set krav om at alle som arbeider med born skal fremje utvikling av personlegdommen til barnet og teoretiske og praktiske dugleikar (Barne- og familiedepartementet, 2000, nynorsk utgåve, pkt 29).

Tilbakemelding frå mobbeombodet i Møre og Romsdal om manglande oppfølging i saker som omhandlar skulemiljøet er alvorleg for eleven og det arbeidet som skulen skal gjere. Det er høge krav til rektor og rektorrolla er kompleks. Mangel på tid er også velkjent. Dette gjeld både lærarar og rektorar. Eit vidare spørsmål vert difor korleis skuleeigar og nasjonale myndigheiter kan hjelpe rektor til å utvikle og leie skulane i den retninga som det faktisk er forventa at skulane skal gå. Leiaren har eit handlingsrom til å påverke kulturen i arbeidet med dei sårbare elevane i eit tidleg fase, men ulike faktorar kan bidra til at handlingsrommet vert mindre eller i verste fall så forsvinn det heilt.

Funn og drøfting viser at dei to skulane som er med i undersøkinga har jobba målretta med arbeidsmiljø og kultur. Kommunen og skulane har over tid arbeidd systemisk og forstår viktigheita av å ha fokus på korleis dei tilsette påverkar kvarandre i eit fellesskap. Ein tydeleg og støttande rektor vert framheva som positivt. Begge organisasjonane har arbeidd etter intensjonen i den nye overordna læreplanen som krev at dei tilsette skal vere del av eit læringsfellesskap (Kunnskapsdepartementet, 2017, s. 18). I St. meld 6 (2019-2020) så står det også tydeleg at skulen skal ha ein kultur for inkludering. Begge skulane har arbeidd over tid for å få til dette.

Studien som er gjennomført viser at kulturen ved ein skule i stor grad påverkar arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Målretta systemisk arbeid over tid har bygd opp ein felles positiv kultur som skapar tryggleik og føreseielege dagar i organisasjonen. Støtte, tryggleik og tilgjengelegheit frå rektor er trekt fram som dei viktigaste faktorane for at dei tilsette skal lukkast i arbeidet. Dette samsvarar også med forventningar frå dei nasjonale styresmaktene og



gjennomgang av teorien. Over tid har begge skulane utvikla ein positiv, støttande og felles kultur til beste for dei sårbare elevane i ei tidleg fase.

## 7. Referanseliste

Amundsen, M-L., Herrebrøden, M., Mjøberg, A G., Rosenberg, C. (2021). *Skolens møte med elever som strever med skolevegring*.

<https://utdanningsforskning.no/artikler/2021/skolens-mote-med-elever-som-strever-med-skolevegring/>

Bakken, A. (2020). *Ungdata 2020. Nasjonale resultater*. NOVA Rapport 16/20 (hia.no)

<https://fagarkivet.oslomet.no/bitstream/handle/20.500.12199/6415/Ungdata-NOVA-Rapport%2016-20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bang, H. (2011). *Organisasjonskultur*. 4. utgave. Tano Aschehoug. (Bang, 2011: 23) nettside

Barne- og familiedepartementet. (2000). Forkorta versjon: *Barnekonvensjonen nynorsk*.

Forente nasjoner. (1989). *Barnekonvensjonen*. Vedtatt av De forente nasjoner 20.01.1989.

Ratifisert av Norge 01.08.1991. (2000).

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/barnekonvensjonen-nynorsk/id87589/>

Berg, N. B. J. (2012). *Føre var! Forebyggende psykisk helsearbeid i skolen*. Oslo: Gyldendal akademisk.

Bjørneset, M og Kindt, M.T. (2019). *Frå gallionsfigur til overarbeidet altmuligmann?* (Fafo-rapport 2019:37). Id-nr.: 20734

<https://www.fafo.no/zoo-publikasjoner/fafo-rapporter/item/fra-gallionsfigur-til-overarbeidet-altmuligmann>

Bukve, O. (2016). *Forstå, forklare forandre - om design av samfunnsvitenskapelige prosjekt*. Universitetsforlaget.

Bufdir. (2021). *Barnevernsreformen*.

[https://bufdir.no/Barnevern/reform/om\\_reformen/](https://bufdir.no/Barnevern/reform/om_reformen/)

Forente nasjoner. 2021. *FNs bærekraftsmål*.

<https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>

Holtermann, S. og Vedvik, K.O. (2021). –*Skoler må si ifra om det er noe de trenger for å jobbe enda bedre med mobbing*. Utdanningsnytt.no. [https://www.utdanningsnytt.no/9a-](https://www.utdanningsnytt.no/9a-laerere-laerere-som-mobber/skoler-ma-si-ifra-om-det-noe-de-trenger-for-a-jobbe-enda-bedre-mot-mobbing/301235)

[laerere-laerere-som-mobber/skoler-ma-si-ifra-om-det-noe-de-trenger-for-a-jobbe-enda-bedre-mot-mobbing/301235](https://www.utdanningsnytt.no/9a-laerere-laerere-som-mobber/skoler-ma-si-ifra-om-det-noe-de-trenger-for-a-jobbe-enda-bedre-mot-mobbing/301235)

Holtermann, S. og Vedvik, K.O. (2021). –*Vaksne som krenker, gjør barn sårbare*. Utdanningsnytt.no. <https://www.utdanningsnytt.no/mobbet-av-laereren/professor--voksne-som-krenker-gjor-barn-sarbare/300106>

Jacobsen, D.I. (2018). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* (3. utg). Cappelen Damm akademisk.

Kaurstad G., Bachmann, K., Bremnes, H. Groven, G. (2015). KS sitt FoU-prosjekt nr 134033. *Trygg oppvekst- helhetlig organisering av tjenester for barn og unge*. <https://www.ks.no/contentassets/639ac65c23e742c682a82cd4d814b1ad/rapport.pdf>

King, N. J. & Bernstein, G.A. (2001). *School refusal in children and adolescent: a review of the past 10 years*. Journal of the Academy of Child & Adolescent Psychiatry. (40):197-205.

Kirkhaug, R. (2017): *Endring, organisasjonsutvikling og læring*. Universitetsforlaget.

Kvale, S og Brinkmann, S. (2019). *Det kvalitative forskningsintervju*. 3. utg. Gyldendal Akademisk.

Lund, I. (2018). *Kommunikasjonens muligheter og utfordringer i samarbeid*. s: 338-354, *I Barn og unge i midten*, Red: Johannessen, Baard og Skotheim, Torhild. Gyldendal Akademisk, Oslo. (sjekk denne)

Lund, I. (2011). *Sårbare elever i skolen - Ulike perspektiver og tilrettelegging av lætingsmiljøet*. Spesialpedagogikk 2, 76,15-23. <https://www.utdanningsnytt.no/pdf-av-spesialpedagogikk-spesialpedagogikk/spesialpedagogikk---arkiv/152620>

Kunnskapsdepartementet. (2017). *Verdier og prinsipper for grunnopplæringen - overordnet del av læreplanverket*. Regjeringen. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/verdier-og-prinsipper-for-grunnopplaringen/id2570003/>

Meld. St. 6 (2019–2020). *Tett på – tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO*. Kunnskapsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-6-20192020/id2677025/>

Meld. St. 18 (2010-2011). *Læring og fellesskap. Tidlig innsats og gode læringsmiljøer for barn, unge og voksne med særlige behov*. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-18-20102011/id639487/>

Meld. St. 21 (2016-2017). *Lærelyst - tidleg innsats og kvalitet i skolen*. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-21-20162017/id2544344/>

Møre og Romsdal fylkeskommune (2021). *Årsrapport elev- og lærlingombodet og mobbeombodet 2020-2021*. <https://mrfylke.no/media/filer/omboda/aarsrapport-elev-og-laerlingombodet-og-mobbeombodet-2020-2021>

Nordahl, T., et al. (2018). *Inkluderende felleskap for barn og unge*. (Rapport) <https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/blogs.dir/215/files/2018/04/INKLUDERE-NDE-FELLESSKAP-FOR-BARN-OG-UNGE-til-publisering-04.04.18.pdf>

NOU 2019:3 (2019). *Nye sjanser – bedre læring – Kjønnforskjeller i skoleprestasjoner og utdanningsløp*. Kunnskapsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2019-3/id2627718/?ch=1>

OECD. (2019). *Changing the Odds for Vulnerable Children: Building Opportunities and Resilience*. <https://doi.org/10.1787/a2e8796c-en>

Oppen, M., Mørk, B.E. og Haus, E. (2020). *Kvantitative og kvalitative metoder i merkanthile fag*. Cappelen Damm akademisk.

Opplæringsloven. (2008). *Lov om grunnskolen og den vidaregåande opplæringa*. (LOV-1998-07-17-61). Lovdata. [https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1998-07-17-61#KAPITTEL\\_1](https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1998-07-17-61#KAPITTEL_1)

Prop.121 S (2019-2024). *Opptrappingsplan for barn og unges psykiske helse*. Kunnskapsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2019-3/id2627718/>

Roaldset, D. (2013). *Skolekulturen – en indikator på skolens sunnhetstilstand*. <https://utdanningsforskning.no/artikler/2013/skolekulturen--en-indikator-pa-skolens-sunnhetstilstand/#>

Schein, E.H. (2010). *Organisasjonskultur og ledelse. Er kulturendring mulig*. (5. utg. 2010). Libro forlag.

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. 4. utgave. San Francisco: Jossey-Bass.

Senge, P.M. (1990). *The fifth discipline: A shift of mind*. I: P.M. Senge, *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*. Doubleday.

Senge, P. M. (1999). *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*. Random House Business Books.

Shafritz, Jay M., Ott, J. S., Jang, Y. S. (eds.) (2016). *Classics of organization theory*. Cengage Learning.

St. meld. 16 (2006-2007)... og ingen sto igjen. Tidlig innsats for livslang læring.  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stmeld-nr-16-2006-2007-/id441395/>

Statped. (2021). *Tidlig innsats*. <https://www.statped.no/temaer/tidlig-innsats/>

Store norske leksikon. (2020). *Edgar Schein*.  
[https://snl.no/Edgar\\_Schein](https://snl.no/Edgar_Schein)

Strand, T. (2001). *Ledelse, organisasjon og kultur*. Fagbokforlaget.

Utdanningsdirektoratet. (2020). *Leiing i skolen*.  
<https://www.udir.no/kvalitet-og-kompetanse/ledelse/>

Utdanningsdirektoratet. (2020). *Piloter for mer inkluderende praksis i barnehage, skole og sfo-del 1*. Rapport 13:2020.  
<https://www.udir.no/globalassets/filer/tall-og-forskning/statistikk/utdanningsspeilet-2020/delrapport----piloter-for-mer-inkluderende-praksis-i-barnehage-skole-og-sfo-.pdf>

Utdanningsdirektoratet. (2020). *Elever som slutter i løpet av skoleåret 2019-20*.  
<https://www.udir.no/tall-og-forskning/statistikk/statistikk-videregaende-skole/elever-som-slutter-i-lopet-av-skolearet-2019-20/>

Utdanningsdirektoratet, (2021). *Elevundersøkelsen*.  
<https://www.udir.no/tall-og-forskning/statistikk/statistikk-grunnskole/resultater-fra-elevundersokelsen-pa-7.-og-10.-trinn/elevundersokelsen--laringsmiljo/>

Utdanningsdirektoratet, (2021). *Kompetanseløftet for spesialpedagogikk og inkluderende praksis*. <https://www.udir.no/kvalitet-og-kompetanse/lokal-kompetanseutvikling/kompetanseloftet-for-spesialpedagogikk-og-inkluderende-praksis/>

Vestland fylkeskommune, (2021). *Årsmelding 2021-2021. Mobbeombudet i Vestland*.  
<https://www.vestlandfylke.no/globalassets/utdanning-og-karriere/hjelp/mobbeombud/arsmelding-mobbeombod-2020-2021.pdf>

## 8. Vedlegg

### Vedlegg 1: Meldeskjema NSD

#### Vurdering

**Referansenummer**

294850

**Prosjektittel**

Ei kvalitativ studie om korleis kulturen påverkar arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase

**Behandlingsansvarlig institusjon**

Høgskulen i Volda / Avdeling for samfunnsfag og historie

**Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)**

Roar Stokken, roar.stokken@hivolda.no, tlf: 45240204

**Type prosjekt**

Studentprosjekt, masterstudium

**Kontaktinformasjon, student**

Marianne Solbjørg Ose, marianneose41@gmail.com, tlf: 99239125

**Prosjektperiode**

02.08.2021 - 01.01.2022

**Vurdering (1)**

---

**19.07.2021 - Vurdert**

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg 19.07.2021. Behandlingen kan starte.

**DEL PROSJEKTET MED PROSJEKTANSVARLIG**

Det er obligatorisk for studenter å dele meldeskjemaet med prosjektansvarlig (veileder). Det gjøres ved å trykke på "Del prosjekt" i meldeskjemaet.

**MELD VESENTLIGE ENDRINGER**

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

[https://nsd.no/personvernombud/meld\\_prosjekt/meld\\_endringer.html](https://nsd.no/personvernombud/meld_prosjekt/meld_endringer.html)

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

**TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET**

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 01.01.2022.

**LOVLIG GRUNNLAG**

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

#### PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

#### DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

#### FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

Dersom du benytter en databehandler i prosjektet må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

#### OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

## Vedlegg 2: Informasjonsskriv og samtykkeerklæring

### Vil du delta i forskingsprosjektet

”Ein kvalitativ studie om korleis kulturen påverkar arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase”?

Dette er eit spørsmål til deg om å delta i eit forskingsprosjekt der føremålet er å undersøkje korleis kulturen ved skulen påverkar arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. I dette skrivet gjev vi deg informasjon om måla for prosjektet og om kva deltaking vil innebære for deg.

### Informasjon til informantane

#### Førespurnad om å delta på intervju

Namnet mitt er Marianne Solbjørg Ose. Eg arbeider for tiden som einingsleiar (rektor) ved Gursken oppvekstsenter i Sande kommune. Eg er i ferd med å avslutte masteroppgåva mi i samfunnsplanlegging og leiing ved høgskulen i Volda. Planen er å levere i desember 2021. I masteroppgåva mi ønskjer eg å undersøkje kva kulturen har å seie for arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase. Til det treng eg å kome i kontakt med rektorar og lærarar ved to ulike skular som kan tenkje seg å stille til intervju.

#### Bakgrunn og føremål

Temaet for oppgåva mi er kultur og sårbare elevar. Eg ønskjer å undersøkje om og korleis kulturen påverkar arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase.

#### Problemstilling:

Korleis påverkar kulturen ved skulen arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?

#### Forskingsspørsmål.

1. Kva gjer læraren for å oppdage og hjelpe ein sårbar elev?
2. Kva gjer rektor for å oppdage og hjelpe ein sårbar elev?
3. Kva påverkar arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase for læraren?
4. Kva påverkar arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase for rektor?

Hovudføremålet med studien er å setje fokus på korleis kulturen påverkar arbeidet i ein organisasjon både internt og eksternt. Er det forskjell på kulturar og er det mogeleg å endre? Kva har kulturen å seie for arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase? Det er tydelege forventningar frå nasjonale styresmakter om ein kultur for inkludering, tidleg innsats, samhandling og god leiing. Det vil også vere ein grundig gjennomgang av kva ein sårbar elev er og kva skulen bør gjere for å oppdage og hjelpe dei. For å finne svar på dette ønskjer eg å intervjuje to rektorar og seks lærarar om deira tankar og meiningar om temaet.



### **Kven er ansvarleg for forskingsprosjektet?**

Høgskulen i Volda er ansvarleg for forskingsprosjektet og skal gjennomføre. Rettleiaren min frå høgskulen er Roar Stokken. Han er førsteamanuensis ved institutt for sosialfag.

### **Kvifor får du spørsmål om å delta?**

All informasjon i masteroppgåva vil vere anonymisert, men for å få svar på det eg ønskjer å forske på, så ønskjer eg å gjennomføre intervju med tilsette i skulen. Eg har valt å spørje både rektor og lærarar ved same skule. Dette for å sjå kva svar dei gir og om det er ulike tilnærmingar til temaet. Dette vil vere viktige bidrag i arbeidet. Eg vil intervju to rektorar og seks lærarar frå to ulike skular. Intervjua vil vare om lag ein time og det vil verte nytta lydopptakar.

### **Kva inneberer deltakinga i studiet?**

Alle personopplysningar vil verte behandla konfidensielt. Det tyder at eg har teieplikt og at all informasjon vil verte anonymisert slik at ingen enkeltpersonar eller skular kan kjennast igjen i den ferdige masteroppgåva. Det er viktig å understreke at eg skal ha generell informasjon om det som skjer i kvardagen og ikkje informasjon om enkeltelevar eller vaksne.

Eg vil bruke lydopptak for å kvalitetssikre arbeidet. Dette for at eg skal vere sikker på kva som kom fram i intervjuet. Lydopptaka vert overført til skriftlege notat i etterkant. Der vil dei verte systematiserte etter kategoriar og kodar. Alle lydopptak vert sletta når prosjektet er ferdig og dei vert lagra trygt heilt til dei vert sletta.

### **Frivillig deltaking**

Det er frivillig å delta og du kan når som helst trekkje deg. Du treng ikkje å grunngje dette. Dersom du vel å trekkje deg vil all informasjon om deg verte sletta. Det vil ikkje føre til nokon negative konsekvensar for deg dersom du ikkje vil delta eller seinare vel å trekkje deg.

### **Ditt personvern – korleis opplysningar om deg vert brukt, lagra og sletta.**

Eg vil berre bruke opplysningane om deg til det formålet som er omtala i dette skrivet. Eg behandlar opplysningane konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Ingen andre enn rettleiar og underteikna vil ha tilgong til opplysningane. Namn og kontaktopplysningar vil verte erstatta av ei kode som vert lagra på eigen namneliste på ein annan plass enn resten av informasjonen eg har fått.

All informasjon vert lagra på pc med brukarnamn og passord for pålogging. Berre eg har tilgong til pc-en. Ved lydopptak så vert eigen telefon nytta. Den har også passord for pålogging. Alle lydopptak vert flytta til pc med ein gong og sletta frå telefonen.

### **Kva skjer med opplysningane dine når vi avsluttar forskingsprosjektet?**

Opplysningane blir anonymiserte når prosjektet er avslutta/oppgåva er godkjend, noko som etter planen er innan utgangen av desember 2021. Masteroppgåva skal leverast i desember 2021. Det er munnleg justerande eksamen i januar 2022, men personopplysningar og lydopptak vert sletta innan utgangen av desember 2021.

## Kva gjev oss rett til å behandle personopplysingar om deg?

Vi behandlar opplysingar om deg basert på samtykket ditt.

På oppdrag frå høgskulen i Volda har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandling av personopplysingar i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### Dine rettar

Så lenge du kan identifiserast i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i kva opplysingar vi behandlar om deg, og å få utlevert ein kopi av opplysingane,
- å få retta opplysingar om deg som er feil eller misvisande,
- å få sletta personopplysingar om deg,
- å sende klage til Datatilsynet om behandlinga av personopplysingane dine.

### Samtykke

Dersom du kunne tenkje deg å vere med på intervju, er det fint om du skriv under på den vedlagte samtykkeerklæringa og returnerer den i den frankerte konvolutten så snart som råd.

Du kan også ta eit bilete av samtykket og sende det til meg på e-post:

([marianneose41@gmail.com](mailto:marianneose41@gmail.com)).

Eg tek deretter kontakt med deg for å avtale tid og stad vi kan møtast.

### Kvar kan eg finne ut meir?

Viss du har spørsmål til studiet, så ta kontakt:

- Student: Marianne Solbjørg Ose, 99 23 01 25, [marianneose41@gmail.com](mailto:marianneose41@gmail.com)
- Rettleiar: Førsteamanuensis Roar Stokken, institutt for sosialfag, 45 24 02 04, [roar.stokken@hivolda.no](mailto:roar.stokken@hivolda.no), Høgskulen i Volda
- Personvernombud: Cecilie Røeggen, 70075073, [cecilie.roeggen@hivolda.no](mailto:cecilie.roeggen@hivolda.no)  
Høgskulen i Volda

Viss du har spørsmål knytta til NSD si vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller på telefon: 55 58 21 17.

Hovdebygda, 18.07.2021

Med vennleg helsing

Roar Stokken  
Rettleiar høgskulen i Volda

Marianne Solbjørg Ose  
Student

---

Samtykkeerklæring:

“Ein kvalitativ studie om korleis kulturen påverkar arbeidet med dei sårbare elevane i ei tidleg fase”

- Eg har motteke skriftleg informasjon om forskingsarbeidet.
- Eg har hatt moglegheit til å stille spørsmål.
- Eg samtykker til at informasjonen om meg vert lagra til prosjektet er ferdig.

- 
- 
- Eg ønskjer å stille til intervju og delta i prosjektet.
  - Eg ønskjer ikkje å stille til intervju og delta i prosjektet.

Dato: \_\_\_\_\_

Namn (signatur):  
\_\_\_\_\_

Telefon:  
\_\_\_\_\_

## Vedlegg 3: Intervjuguide

### Intervjuguide

#### Før vi byrjar:

Intervjuar ønskjer å understreke at intervjuet skal gjennomførast utan at det vert samla inn informasjon som kan identifisere enkeltelevar eller avsløre informasjon som er underlagt teieplikta. I intervjuet så vert personar omtala som han, uansett kjønn. Det er heller ikkje naudsynt å fortelje alder, skule, diagnose eller liknande. Dette igjen vil bety at vi ikkje skal leggje vekt på eksemplar som inneheld informasjon om enkeltpersonar. Har du spørsmål eller kommentarar, så kom gjerne med dei no før vi byrjar.

#### **Problemstilling:**

Korleis påverkar kulturen ved skulen arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?

	<b>Spørsmål</b> (fortelje, beskrive, egne tankar, erfaringar, avklare omgrep)
	<b>Innleiing</b>
1	Kan du fortelje litt om skulen du arbeider ved?
2	Kor mange år har du arbeidd ved skulen?
3	Kor mange år har du arbeidd som lærar/ rektor?
<b>Forskingsspørsmål:</b>	
Kva gjer læraren for å oppdage og hjelpe ein sårbar elev?	
Kva gjer rektor for å oppdage og hjelpe ein sårbar elev?	
4	Kva legg du i omgrepet sårbare elevar?
5	Korleis vil du beskrive ein sårbar elev?  -er mange elevar sårbare? -kan du beskrive ein sårbar elev du har no eller har hatt? ( <u>omtalast som han, ikkje alder, trinn, kjønn</u> )

	<p>-kva kjenneteikn opplever du at dei sårbare elevane har? (<u>generelt</u>)</p> <p>-er det nokre felles kjenneteikn?</p> <p>-kvar ser du dei sårbare elevane best?</p>
6 r	<p>Kan du beskrive arbeidet ditt som rektor generelt?</p> <p>-drift av skulen, rammer og ressurs</p> <p>-utvikling og læring(fagfornyning)</p> <p>-mål og retning</p> <p>-heilskap og system</p> <p>-miljø, fellesskap og inkludering i klassa, på skulen og mellom dei tilsette</p> <p>-kva verdiar er viktige for deg som rektor?</p> <p>-har skulen felles verdiar?</p> <p>-felles struktur og rutinar (kollektiv tenking)</p> <p>-samarbeid internt</p> <p>-samarbeid eksternt</p> <p>-opplever du meistring i arbeidet ditt med dei sårbare elevane?</p>
6 l	<p>Kan du beskrive arbeidet ditt i klasserommet og ved skule generelt?</p> <p>-kor mange elevar? Tal gutar/ jenter?</p> <p>-fåddelt eller fulldelt</p> <p>-kva fag har du?</p> <p>-har du/ de jobba mykje med fagfornyninga?</p> <p>-klasseleiing og relasjon</p> <p>-miljø, fellesskap og inkludering i klassa, på skulen og mellom dei tilsette.</p> <p>-kva verdiar er viktige for deg som lærar?</p> <p>-har skulen felles verdiar?</p> <p>-felles struktur og rutinar (kollektiv tenking)</p> <p>-samarbeid internt</p> <p>-samarbeid eksternt</p> <p>-opplever du meistring i arbeidet ditt med dei sårbare elevane?</p>
7	<p>Kva legg du i omgrepet tidleg innsats?</p> <p>-kva er tidleg innsats/ førebygging?</p> <p>-kva gjer skulen som tiltak for tidleg innsats?</p> <p>-kva gjer du som tiltak for tidleg innsats?</p> <p>-kva tyder det for deg, skulen din, eleven, foreldre, kommune, politisk? (generelt)</p>
8	<p>Beskriv arbeidet du gjer for å hjelpe sårbare elevar i ei tidleg fase. (generelt)</p> <p>-fortel kva du gjer viss du er uroleg for en elev</p> <p>-korleis får du vite om at ein elev kan vere sårbar?</p> <p>-inkludering og § 9A</p> <p>-samarbeid foreldre</p> <p>-samarbeid lærar</p> <p>-internt arbeid (samarbeid og rutine, felles plan for alle)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-eksternt arbeid</li> <li>-status og vegen vidare</li> <li>-kven kan hjelpe deg viss du uroar deg for ein elev?</li> </ul>
<p><b>Forskingsspørsmål:</b>  Kva påverkar arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase for læraren?  Kva påverkar arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase for rektor?</p>	
9	Kva legg du i omgrepet kultur?
10	<p>Kva kjenneteiknar eit godt arbeidsmiljø?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-tryggleik</li> <li>-stole på og hjelpe kvarandre</li> <li>-sjå kvarandre, smile</li> <li>-snakke med og ikkje om</li> <li>-visjon, verdiar, mål</li> <li>-rutine og struktur (rammer)</li> </ul>
11	<p>Kva er rolla til rektor? (generelt)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-leiar/ sjef</li> <li>-stake ut kursen</li> <li>-ta avgjersler og vere tydeleg</li> <li>-tillit og relasjon</li> <li>-samarbeid</li> <li>-fellesskap</li> <li>-vi-kollektiv tenking</li> <li>-tett på elevar/ lærarar</li> <li>-gjere andre gode</li> </ul>
12	<p>Kva er rolla til læraren? (generelt)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-samarbeid</li> <li>-positiv</li> <li>-tydeleg klasseleiar</li> <li>-formidlingsevne</li> <li>-lojal</li> <li>-tillit og relasjon</li> <li>-gjere andre gode</li> </ul>
13	Kva er viktig for deg i eit arbeidsmiljø?
14	Kva påverkar arbeidet ditt positivt og negativt?

15	<p>Kan du beskrive korleis de samarbeider ved skulen din? (generelt)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-tilfeldig eller faste former- team-individuelt</li> <li>-tydeleg forventning</li> <li>-samarbeider du godt med alle?</li> <li>-like rutinar for alle?</li> </ul>
16	<p>Kan du beskrive kva som påverkar deg i arbeidet med sårbare elevar i ei tidleg fase?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-følgjer du rutine eller magekjensle? (begge delar)</li> <li>-felles forventning om at slik gjer vi det? Likt/ ulikt?</li> <li>-prate med andre-leiar?- prate med elev?</li> <li>-usikkerheit? Skal eg bry meg? Blir for mykje styr?</li> <li>-ser andre det same som meg?</li> <li>-får du den hjelpa du treng for å kunne setje inn tiltak? Kvifor/ kvifor ikkje?</li> <li>-føler du at du klarer å hjelpe dei sårbare barna?</li> </ul>
17	<p>Kva er du godt nøgd med i arbeidet med dei sårbare elevane?</p>
18	<p>Kunne du ønskje/ sjå for deg at noko var annleis?</p>
	<p><b>Oppsummering</b></p>
19	<p>Noko du ønskjer å seie som ei avslutning?</p>
20	<p>Er det noko anna du ønskjer å fortelje som kan vere av interesse for denne studien?</p>







