

Skolelederautonomi i styringen av inkludering

Carolina Dahle

INKLUDERINGSARBEID I SKOLEN ER PREGET AV DELTAKELSE OG LIKEVERD, MEN I PRAKSIS MØTER SKOLELEDERE ET LANDSKAP MED KRYSSENDE FORVENTNINGER OG STRUKTURELLE BEGRENSNINGER. DENNE AVHANDLINGEN ER BASERT PÅ EN SAMMENLIGNING MELLOM NORGE OG TYSKLAND OG VISER HVORDAN SKOLELEDERES AUTONOMI FORMES I DETTE SPENNINGSFELTET MELLOM FORMELLE REGLER, AMBISJONER OG LOKALE BEHOV. FUNNENE TYDELIGGJØR AT AUTONOMI IKKE BARE HANDLER OM HVILKE RAMMER SOM GIS FRA MYNDIGHETENE, MEN OGSÅ OM HVORDAN SKOLELEDERE SELV TAR OG UTVIDER HANDLINGSROMMET I MØTE MED KOMPLEKSE OG TIDVIS MOTSTRIDENDE KRAV.

BAKGRUNN

I utdanningspolitikken forbindes autonomi ofte med fleksibilitet, lokalt tilpassede beslutninger og økt profesjonelt ansvar. Samtidig er skoleledelse forankret i et lands styringstradisjoner og politiske kultur. Dette gjelder særlig på området inkludering, som både er et juridisk krav og et normativt ideal og samtidig et praksisfelt som krever skjønn, samarbeid og kontinuerlig tilpasning.

Norge og Tyskland representerer to ulike styringsmodeller. Norge har et formelt enhetlig system med nasjonale krav, blant annet gjennom opplæringsloven og elevens rett til et trygt skolemiljø. Tyskland er preget av delstatlig styring, varierende ansvarsforhold og ulike forståelser av inkludering. Begge land ønsker å styrke lokalt handlingsrom, men gjør det gjennom ulike politiske og historiske rammer, som igjen påvirker hvordan skoleledere forstår og bruker sin autonomi.

MÅL

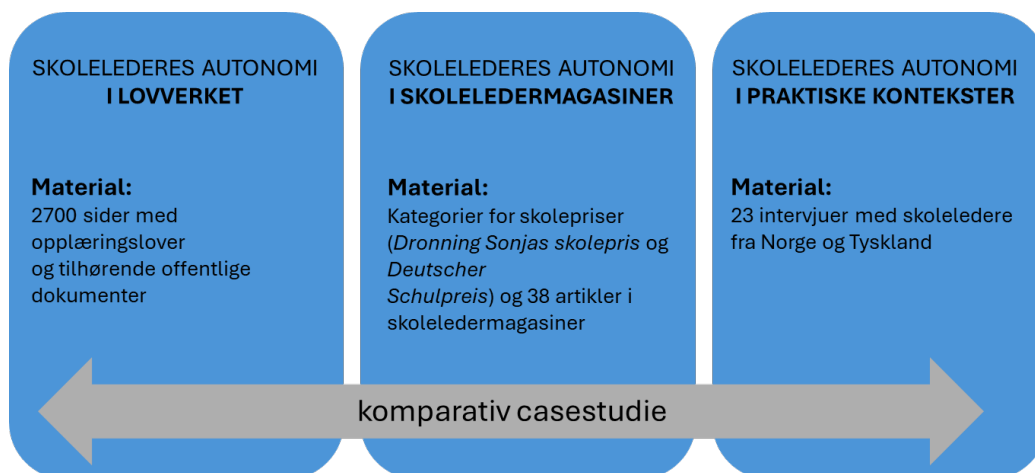
Målet med avhandlingen er å undersøke hvordan skolelederes autonomi formes i arbeidet med inkludering når ulike styringsformer virker samtidig. Studien tar utgangspunkt i et analytisk skille mellom *government* (styring gjennom lover, regler og ansvarlinjer) og *governance* (styring slik den oppstår i praksis gjennom samarbeid, fortolkning og lokale beslutninger).

Den overordnede problemstillingen for studien er: *Hvordan formes skolelederes autonomi innenfor ulike former for styring av inkluderende opplæring?*

Avhandlingen søker å forstå hvordan skoleledere navigerer krav og forventninger i formelle, kulturelle og praktiske kontekster, og hvordan dette påvirker deres handlingsrom i arbeidet med en inkluderende skole.

METODE/DATA

Avhandlingen er en komparativ casestudie, basert på tre delstudier. Denne tilnærmingen gir muligheter for å forstå hvordan skolelederes autonomi formes innenfor ulike styringsformer. Figuren under illustrerer avhandlingens delstudier innenfor rammen av et komparativt case-studie design.



De tre delstudiene undersøker skolelederes autonomi ved å analysere lovverk, som viser hvilke formelle krav og ansvarsområder skoleledere er tildelt i Norge og Tyskland. Videre analyseres diskurser i skoleledermagasiner i forbindelse med utdeling av skolepriser, som synliggjør hvilke normative forventninger og idealer som preger forståelsen av god skoleledelse og inkludering. Til slutt belyser intervjuer med skoleledere hvordan autonomi faktisk oppleves og praktiseres i hverdagen, og hvilke dilemmaer som oppstår når nasjonale føringer møter lokale behov.

RESULTATER

Sammenligningen viser at skolelederens autonomi formes av et komplekst samspill mellom styring, profesjonelt skjønn og lokale behov. Begge land har ambisjoner om inkludering, men ulike styringslogikker skaper forskjellige rammer for lederrollen. I Norge gir lovverket et tydelig ansvarsgrunnlag, særlig rundt elevenes rettigheter og skolemiljø, noe som gir retning, men også sterke forventninger. I Tyskland er ansvarsfordelingen mer fragmentert, noe som gir større uforutsigbarhet og færre formelle verktøy, og som gjør at skoleledere oftere må utvide eller improvisere sitt handlingsrom.

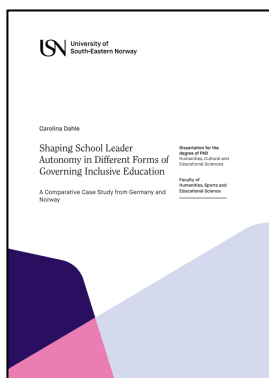
Felles for begge kontekster er at skoleledere utfører lignende lederoppgaver, men under ulike betingelser. Videre tar skoleledere fra begge land ansvar for komplekse lokale utfordringer og bruker og utvider tilgjengelig autonomi når nødvendig, med fokus på elevenes og skolefelleskapets beste. I enkelte tilfeller innebærer dette at formelle regler bøyes for å sikre det skolelederne oppfatter som riktig støtte til elevene.

KONKLUSJON OG IMPLIKASJONER

Avhandlingen viser at skolelederens autonomi i inkluderingsarbeidet formes både av formelle rammer og av hvordan lederne selv tolker og bruker handlingsrommet i praksis. I Tyskland peker funnene på behovet for tydeligere ansvarslinjer og mer samstemte forståelser av inkludering for å støtte lederens beslutninger. I Norge fremstår autonomi som et praktisk og ikke bare juridisk ansvar, der klare forventninger, dialog og felleskap er avgjørende for at ledere kan bruke sin autonomi.

På tvers av begge land viser studien at autonomi er dynamisk og relasjonell: den utvikles i møtet mellom strukturer, samarbeid og lokale prioriteringer. For å støtte skoleledere i inkluderingsarbeidet er det derfor ikke nok å gi autonomi, den må også gjøres mulig gjennom tydelig styring, relevant støtte og gode samarbeidsrelasjoner.

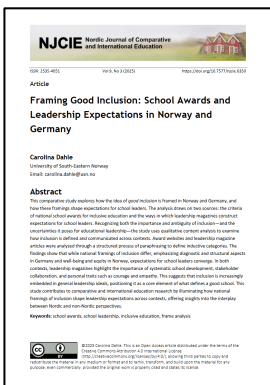
Referanser



[Shaping School Leader Autonomy in Different Forms of Governing Inclusive Education](#)
(avhandling)



[From responsibilities to accountabilities: school principals' expected roles in composing inclusive schools since 1994 \(delstudie 1\)](#)



[Framing Good Inclusion: School Awards and Leadership Expectations in Norway and Germany \(delstudie 2\)](#)

Dahle, C. & Prøitz, T. S. (2026). School Leaders' Perceptions of Responsibility and Answerability for Inclusion in Different Country Contexts (delstudie 3) (i fagfelle vurdering).