

Hvilket handlingsrom har ledere i oppvekst egentlig?

Tine S. Prøit
11.08.26
Arrangement ved Skolelederforbundet



Tine S. Prøitz, Jorunn S. Borgen og Sølvi Mausethagen (Red.)

Skoleledelse og autonomi i tid og rom

Relasjonell, flerdimensjonal og motsetningsfylt

Målgruppe, innhold og struktur

Målgruppe: skoleleder- og lærerutdanningene, ledere i skoler og kommuner, utdanningsforvaltning og forskere, alle med interesse for skoleledelse.

Innhold: Gir innsikt i hvordan autonomi i skoleledelse kan forstås i en sektor preget av høye forventninger, mange krav og stadig endring.

Struktur:

Selvstendige kapitler med resultater fra empiriske delstudier av skoleledelse og handlingsrom

- Skoleledelse og utdanningspolitikk, tidsbruk og beslutningstaking, vurdering og kvalitetsutvikling, samarbeid mellom skole og kommune, lederroller og stress, ledelse og inkludering, ledelse og forskning

I siste kapittel diskuterer vi resultatene i forhold til litteratur om autonomi

1 Skoleledelse og autonomi – en innledning

Tine S. Prøitz, Jorunn Spord Borgen & Sølvi Mausestaden

2 Skoleledelse – et utdanningspolitisk perspektiv

Petter Aasen

3 Skolelederes tidsbruk og beslutningstaking

– ansvarsspenn og handlingsrom

Tine S. Prøitz & Elisabeth Hovdhaugen

4 Skoleledelse og vurdering – 30 år med utdanningspolitisk forming av et handlingsrom

Jorunn Spord Borgen & Tine S. Prøitz

5 Ungdomsskolelederes opplevelser av samarbeid

med kommunen under skiftende utdanningspolitiske rammer

Christine R. Stenersen & Alessandra Dieudé

6 Lederes handlingsrom i vurderingsarbeid:

komplekse relasjoner, roller og ansvar

Rikke A. Sundberg & Tine S. Prøitz

7 Roller på spill: Stress og ansvarsfordeling blant rektorer og mellomledere

Sigrunn Tvedten & Elisabeth Hovdhaugen

8 Ledelse for inkludering i spenningsfeltet mellom handlingsrom og samarbeid

Carolina Dahle & Sigrunn Tvedten

9 Forskningens betydning for skolelederes opplevelse av handlingsrom

Sølvi Mausestaden & Sigrunn Tvedten

10 Autonomi i skoleledelse i skoler og kommuner

Tine S. Prøitz & Jorunn Spord Borgen

Skolelederes autonomi i kommuner og skoler - internasjonale sammenlikninger



CLASS - Comparisons of leadership autonomy in school districts and schools. Hva slags handlingsrom har ledere i kommuner og skoler i Norge, Sverige og Tyskland?

Information på svenska
Informationen auf Deutsch

I CLASS-prosjektet studerer vi lederes handlingsrom og autonomi i Norge, Sverige og Tyskland fra 1990-tallet og frem til i dag.

Målet med prosjektet er å utvikle ny kunnskap om forholdet mellom nasjonal og lokal styring i ulike skolekontekster, og hvilket handlingsrom ledere av skole egentlig har. I prosjektet studerer vi ledere i kommuner og rektor/virksomhetsledere og avdelings-/seksjonsledere i skole.

Mange interesser og hensyn

Skolehverdagen er i dag preget av stor grad av kompleksitet og involverer et høyt antall aktører på ulike nivåer i skolesystemet, som elever, foreldre, lærere og kommune og andre interessegrupper.

Ledere må altså håndtere mange interesser og hensyn, i tillegg til forskjellige typer av nasjonal og lokal styring. Dette utsetter dem for påvirkning fra mange ulike grupper.



SAMLET: CLASS forskerteam, advisory board og referansegrupper.

CLASS-prosjektet

«Comparisons of Leadership Autonomy in School districts and Schools»

Kontakt

Prosjektleder [Professor Tine S. Prøitz](#)

Støtte

Norges forskningsråd (NFR) har bevilget 12 mill NOK for prosjektperioden 01.08.2021 – 31.07.2025 gjennom programmet «Forskerprosjekt for fornyelse.»

CLASS-publikasjoner og aktiviteter

CLASS ledes av Universitetet i Sørøst-Norge i nært samarbeid med forskere på Uppsala universitet, Göteborg universitet og OsloMet. Prosjektet samarbeider også med Skolelederforbundet i Norge og Sveriges Skoleledare.

Forskerne i prosjektet

Universitetet i Sørøst-Norge:

- Professor Tine S. Prøitz, USN (prosjektleder)
- Professor Jorunn Spord Borgen
- Universitetslektor Sigrunn Tvædten

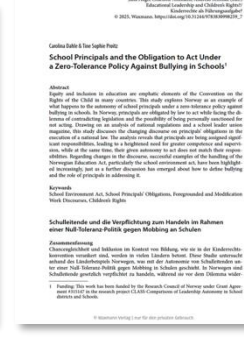
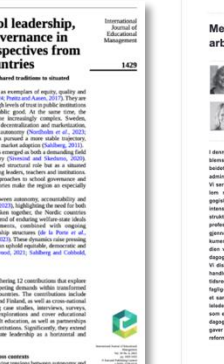
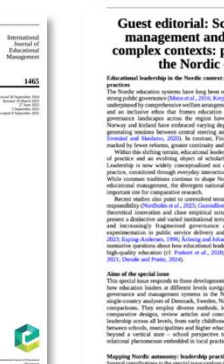
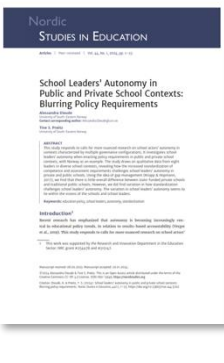
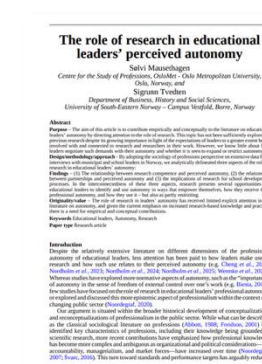
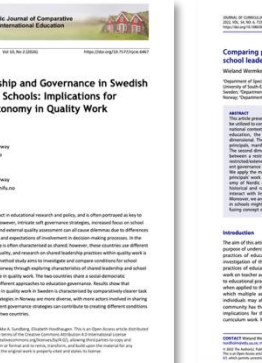
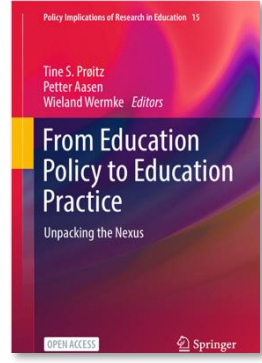
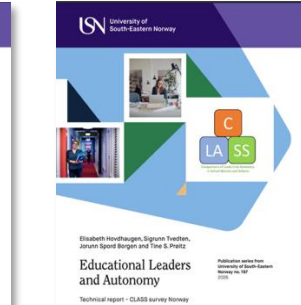
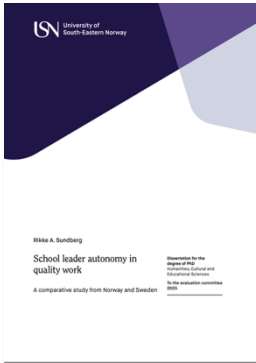
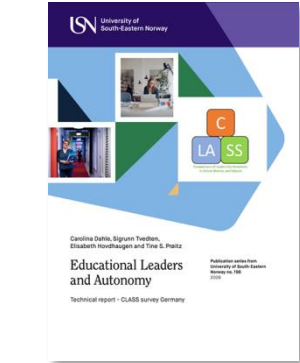
- Professor Jens B. Groggaard
- Professor Stefan Hopmann
- Professor Il Elisabeth Hovdhaugen
- Førsteamanuensis Pernille Berg

- Førsteamanuensis Alessandra Diudea
- Prosjektmedarbeider Christine Stenersen

- Phd-student Rikke A. Sundberg
- Phd-student Carolina Dahle
- Masterstudent Jarar N. Borgen

Samt

- Universitetslektor Daniel Nordholm, Uppsala universitet
- Professor Solvi Mausethagen, OsloMet
- Professor Maria Jarl, Göteborg universitet



Bakgrunn



- Et kjennetegn ved den utdanningspolitisk utviklingen og styringen av skolen de siste 30 årene er at ledere for skole er tydeligere ansvarliggjort for elevenes læring, velferd og trivsel.
- Intensiv skolering og profesjonalisering gjennom rektorutdanning
- Skoleledelse i skoler og kommuner er sentrale endringsagenter for utviklingen av skolen i det norske utdanningssystemet.
- Samtidig viser forskning:
 - at skolelederes arbeid har blitt mer komplekst med de siste tiårenes reformer
 - at skoleledere opplever en presset arbeidshverdag
 - og at rekrutteringen er nedadgående

Lokalt handlingsrom i forventningssamfunnet

Utdanningssystemet legger til grunn at skoleledere utnytter sitt lokale handlingsrom.

Forventes å navigere mellom brede ansvarsområder og forventninger fra elever, foreldre, ansatte, lokale og nasjonale myndigheter, samt aktører i samfunnet for øvrig.

Forventes å ha gode og effektive relasjoner for et velfungerende skolemiljø for alle.

Forventes å ta ansvar for innføring av reformer og utdanningspolitiske endringer.

Autonomi?

- Autonomi er et mangslungent begrep i litteraturen og begrenset med kunnskap om skolelederes autonomi
- Skoleledelse vil til enhver tid måtte forholde seg til utdannings-systemet, dets regler, strukturer og aktører.

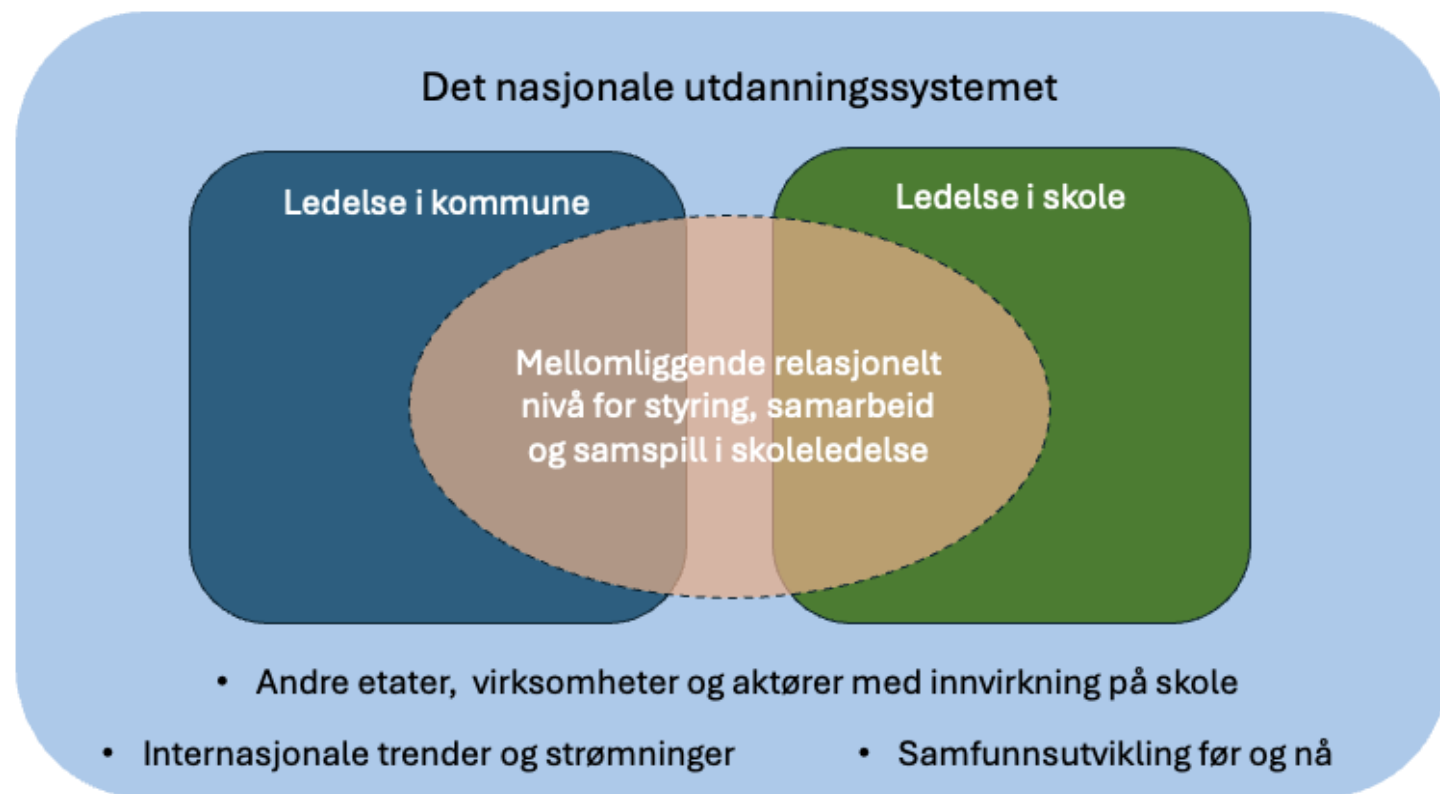
Autonomi = skoleleders evne til selv å bruke prinsipper, regler og verdier som veiledning for ens egne handlinger

Autonomi-forståelse som omfatter skolesystemet og skolens kontekst i kombinasjon med typer av autonomi knyttet til det individuelle og personlige i skoleledelse

(Schulte 2023; Wildy et al., 2004; Cheng et al., 2016, Wood et al., 2020).)

Skoleledelse på et mellomliggende nivå som forskningsområde.

- Den nasjonale styringen av understreker skoler og kommuners felles ansvar for skolen.
- Forutsetter og tar for gitt velfungerende samarbeid mellom ledere i skole og ledere i kommune.
- Kvaliteten på relasjonene mellom ledere i skoler og kommuner har dermed betydning for hva de kan få til hver for seg og sammen.



Resultater:

Hvilket handlingsrom har skoleledere egentlig?

- Lederne kommuner og i skoler oppgir at de generelt opplever å ha handlingsrom i mange saker og spørsmål.
- Handlingsrommet oppleves som rammet inn av budsjett og regelverk (arbeidsmiljølov, opplæringslov, lokalt regelverk)
- Opplever særlig å ha handlingsrom i forbindelse med bemanning og i arbeid med inkludering (elever og ansatte).
- Opplever å ha mindre autonomi når det gjelder vurdering, og særlig i spørsmål om kvalitetsvurdering og kvalitetsutvikling.



Bokens delstudier viser samlet



- At vi kan snakke om skoleledelsens autonomi som individuell og tidvis personlig: særlig angående budsjett og bemanning...
- ..men rektor involverer også andre i beslutningene og deler ansvaret og handlingsrommet med ledergruppen og lærere.
- Vi finner generelt at skoleledelsens handlingsrom ofte deles.

Lov om grunnskoleopplæringa og den vidaregåande opplæringa (opplæringslova)

§ 1-3. Formålet med opplæringa

Opplæringa skal, i samarbeid og forståing med heimen, opne dører mot verda og framtida og gi elevane og dei som har læretid i bedrift, historisk og kulturell innsikt og forankring.

Opplæringa skal byggje på grunnleggjande verdiar i kristen og humanistisk arv og tradisjon, slik som respekt for menneskeverdet og naturen, åndsfridom, nestekjærleik, tilgiving, likeverd og solidaritet, verdiar som også kjem til uttrykk i ulike religionar og livssyn, og som er forankra i menneskerettane.

Opplæringa skal utvide kjennskapen til og forståinga av den nasjonale kulturarven og den felles internasjonale kulturtradisjonen.

Opplæringa skal gi innsikt i kulturelt mangfald og vise respekt for den enkelte si overtyding. Ho skal fremje demokrati, likestilling og vitskapleg tenkjemåte.

Elevane og dei som har læretid i bedrift, skal utvikle kunnskap, dugleik og haldningar som gjer at dei kan meistre livet sitt og delta i arbeid og fellesskap i samfunnet. Dei skal få utfalde skaparglede, engasjement og utforskartronge.

Elevane og dei som har læretid i bedrift, skal lære å tenkje kring miljøbevisst. Dei skal ha medansvar og rett til medverknad.

Elevane og dei som har læretid i bedrift, skal motast med tillit utfordringar som fremjar danning og lærelyst. Alle former for di



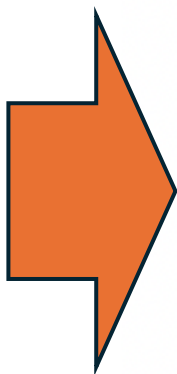
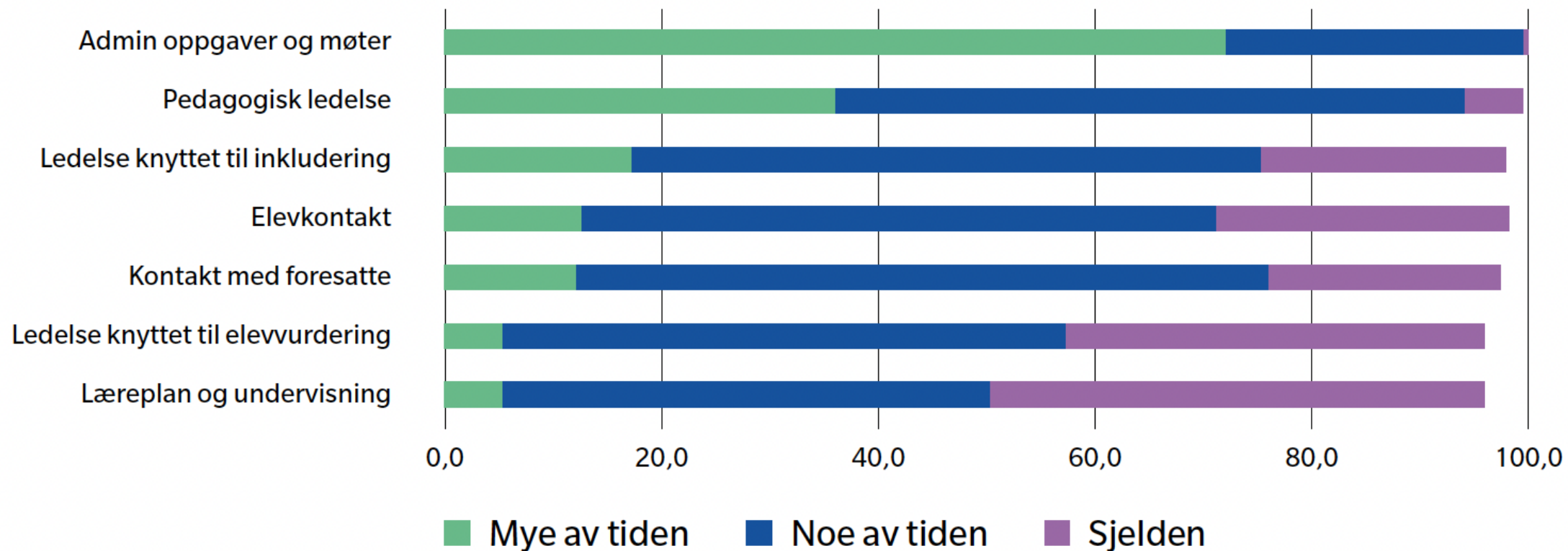
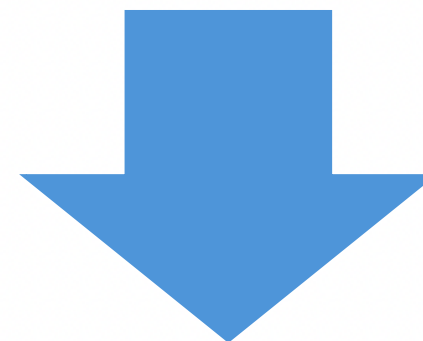
Autonomi på papiret – mindre i praksis

- Skolelederne opplever å ha reell autonomi, men mindre i praksis enn det ser ut på papiret.
- Skoleledernes ansvarsspenn oppfattes som svært vidt,
 - formålsparagrafen er den viktigste oppgaven å ivareta og beslutte ut fra (verdirasjonalitet).
- praktiske oppgave innsnevrer gjennom regelverk og retningslinjer
 - Individuelle elevers og ansattes rettigheter i skolehverdagen (målrasjonalitet).
- Når spenningene mellom verdier og mål øker, beskriver skolelederne en mer begrenset autonomi.

Handlingsrom og autonomi rent praktisk

Figur 3.2

Tidsbruk til ledere i norske skoler



Bredt ansvarsspenn og krysspress

- Det er et spørsmål om politikkens og skolens egne forventninger om en allestedsnærværende skoleleder er det mest hensiktsmessige for skolen i det lange løp.
- Bredt ansvarsspenn og krysspress (vertikalt og horisontalt) gjør at arbeidet tidvis oppleves som grenseløst



Mulige veier videre:

Ikke bare deling av skolelederskapet, men også **tydeligere arbeidsdeling og delegering, prioritering** av oppgaver og **bevissthet** omkring egen tidsbruk, samt **rolleavklaring** i ledelse av skole i både kommune og skole

... hånd i hånd med **tydeligere nasjonale prioriteringer og innramming** av hva som er skolelederes ansvar og oppgaver innenfor det desentraliserte utdanningssystemet.

Arendalsuka 

 Forskningsrådet



 Universitetet
i Sørøst-Norge