

Skolesjefsrollen

{ Sett fra rektors ståsted



Ad. Tegner's 1852.

- ⌘ 1992 Ny kommunelov, kommunene gis myndighet til å bestemme styringa av grunnskolen
- ⌘ 2000 Retten slår fast at statens ikke har hjemmel til å styre organisering og ressursdisponering i skolen unntatt gjennom lov og forskrift
- ⌘ 2003 Arbeidsgiveransvaret for lærerne overføres helt til kommunene
- ⌘ 2006 Kunnskapsløftet: Målstyring, hvordan målene skal nås skal bestemmes lokalt

Fra Statlig til Kommunal

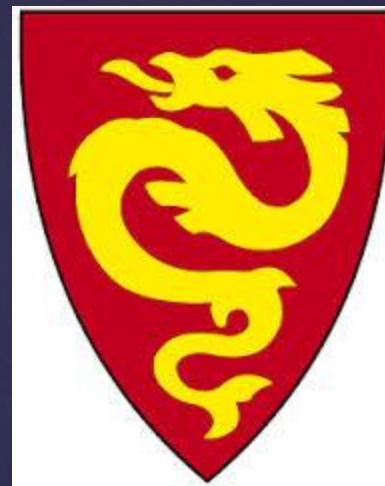


«Skolen har fått en ny herre,
kommunen, men har også beholdt
sin gamle herre, staten»

Bitustøyl 2014



- ‡ Kommunestyret
- ‡ Rådmannen (med noen få unntak)
- ‡ «Skolesjefen»
- ‡ Rektor
- ‡ Læreren
- ‡ Eleven



Det kommunale skolehierarkiet

- ⌘ Rådmann (Utsira)
- ⌘ Kommunalsjef (Tinn)
- ⌘ Kommunaldirektør (Trondheim)
- ⌘ Etatsjef Oppvekst (Stjørdal)
- ⌘ Sektorsjef (Meldal)
- ⌘ Oppvekstsjef (Tydal)
- ⌘ Skolesjef (Lillehammer)
- ⌘ Områdedirektør (Oslo)
- ⌘ Skole- og barnehagesjef (Sandefjord)
- ⌘ Fagsjef (Alstadhaug)

«Rektors sjef»

⌘ Rektor (alle norske kommuner)

Rektor

- ⌘ Staten om rektor:
- ⌘ § 9-1 Skolen skal ledes av rektorer
- ⌘ § 9-1 Den som skal være rektor må ha pedagogisk kompetanse og nødvendige lederegenskaper
- ⌘ Opplæringslovens § 11-1 (Samarbeidsutvalg), § 11-2 (Elevråd)
- ⌘ Forskriftens § 13-9 (orden og oppførsel) § 3-24 (fritak fra eksamen)
- ⌘ «Rektor sjølv» Lovens § 2-10 (utvisning) Forskriftens § 3-36 (bortvisning fra eksamen)
- ⌘ Rektor er detaljstyrt av staten på en helt annen måte enn andre kommunale ledere (Seland m.fl. 2012)

Staten slipper ikke rektorrollen

- ⌘ Loverkets krav til rektors sjef: Ingen
- ⌘ Hva med §13-10 (skolefaglig kompetanse i kommuneadministrasjonen)?
- ⌘ Udirs tolkningsutalelse «Det er heller ikke nærmere angitt hvilken plass i kommunens administrasjon den skolefaglige kompetansen skal forefinnes, eksempelvis om kompetansen må forefinnes i organisasjonens beslutningslinje» (Udir 2013)
- ⌘ Staten gir altså ingen detaljerte føringer på ansvar og arbeidsoppgaver til sjefen slik den gjør til rektor
- ⌘ = Rollen som rektors sjef har forskjellig utforming og ansvarsområde fra kommune til kommune
- ⌘ Hvilke implikasjoner dette kan ha er i liten grad problematisert i norsk skoledebatt

Rektors sjef

2014: Utdanningsforbundet kritiserer forholdet til de offentlige skolenes formelle eiere - kommunene

«Tillitskrise»



{ Enhetsleder

⌘ «Enhetslederen må
ha et særlig fokus på
budsjett og
regnskap»
Rådmann

{ Rektor

⌘ «Rektor skal ha et
særlig fokus på
elevenes
læringsutbytte»
Kunnskapsminister

Hvem bestemmer rektors
fokus?

Hvordan opplever rektor at sjefen påvirker sin egen skoleledelse og hva tenker sjefen om egen påvirkning?

Problemstilling

{ Ekspertorganisasjon

- ⌘ Lite hierarki
- ⌘ Stor fagautonomi
- ⌘ Komplekse utfordringer
- ⌘ Stor frihet i yrkesutøvelsen, faglighet, lite kontroll

{ Byråkratisk organisasjon

- ⌘ Hierarkisk
- ⌘ Krav om kontinuerlig forbedring
- ⌘ Fokus på budsjett, internkontroll og hierarki
- ⌘ Styring, ressursdisponering og grensesetting

Strand (2001)

- { Lederen i ekspertorganisasjonen
 - ⌘ Langvarig fagspesifikk fagutdanning
 - ⌘ Samme praktiske yrkesferdigheten som de hun leder
 - ⌘ Medlem i fagforeining som søker å monopolisere yrkesutøvelsen
 - ⌘ Lojalitet til arbeidet og profesjonen hun leder
 - ⌘ Beskytta tittel

- { Lederen i den byråkratiske organisasjonene
 - ⌘ Lederutdanning?
 - ⌘ Kan savne faglig legitimitet i ekspertorganisasjonen
 - ⌘ Har formelt høyere rang en lederen i ekspertorganisasjonen

Strand (2001)

- ⌘ Offentlige ekspertorganisasjoner er ofte innkapslet i, og får styringssignaler fra, byråkratisk pregede organisasjoner
- ⌘ Lederen av den offentlige ekspertorganisasjonen har som oftest sin overordna leder plassert i denne byråkratiske organisasjonen
- ⌘ Kyndighet vs Myndighet
- ⌘ Ekspertorganisasjonen og den byråkratiske organisasjonen har grunnleggende forskjellig styringslogikk

Strand (2001)

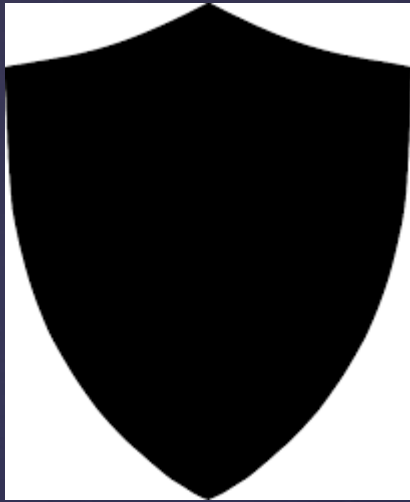
⌘ Kravene til rektor er motsetningsfylte på mange nivå; De pedagogiske og faglige krav i loven (gitt av staten) kan stå i konflikt med det å skulle leve opp til lokale krav (fra kommunen)



Nivåledelse (Moos 2003)

- ⌘ Å bygge en ny idrettshall eller å satse på skolen?
- ⌘ Hva lønner seg for Trangfjord kommune?
- ⌘ Hva lønner seg for staten?

Nivåledelse (Moos 2003)



- & Lærer
- & Rektor
- & Fersk sjef



Ellinor

Sjefen har ikke pedagogisk utdanning

Sjefen har ikke vært lærer

Sjefen har ikke vært rektor

Sjefen har ikke jobba i skolen på ti år

Sjefen har ikke jobba i skolen på tjue år

Andre muligheter

Sjefen er en kommunal, nærværende garantist

Funn

”Hvis sjefen hadde sagt at nå skal vi sette søkelyset på internasjonal folkedans, så er det klart at da hadde vi kunnet bli knallgode på det.” Rektor

Sjefen har betydning

Sjefen gjør rektor mer kommunal, på
bekostning av statlig orientering

Sjefen er kommunal

Sjefen er tett på rektorene
- Og dette er ideelt

Sjefen er nærværende

- ⌘ For at rektor har fokus på kjerneoppgaven
- ⌘ For at rektor sørger for skoleutvikling
- ⌘ For rektors trygghet

Sjefen er en garantist

- ⌘ Sjefen må ha forståelse for, og kunnskap om, statens forhold til rektor
- ⌘ Sjefen bør ha den skolefaglige kompetansen
- ⌘ Sjefen bør være på skolen
- ⌘ Sjefen må kreve utvikling på bekostning av drift

Og hva så?

- ⌘ Det kan bli problematisk når ekspertlederen har en overordna som leder etter en annen logikk (Strand 2001)
- ⌘ En grunnleggende utfordring i norsk skole: Lærerne har ikke tillit til at kommunene er i stand til å utvikle en god skole (Streiken 2014)
- ⌘ Er det en grunnleggende forskjellig styringslogikk i skolen og på rådhuset?

Norsk skoles største utfordring

- ⌘ Læreren: Vil tilbake til staten?
- ⌘ Rektor: Prøver desperat å være både kommunal og statlig?
- ⌘ Rektors sjef: Prøver å gjøre skolen mer kommunal?

Hvor skal skolen?

Gjennom faglig legitimitet, men uten å
kompromisse på sin klare rolle som kommunal
leder, kan sjefen bygge bro over kløfta mellom de
to styringslogikkene



- ⌘ Bitustøyl, T. (2014). *Rektor og hennes sjef*. Trondheim: NTNU.
- ⌘ Moos, L. (2003). *Pædagogisk ledelse – om ledelsesoppgaven og relasjonen i uddannelsesinstitusjoner*. København: Børsen
- ⌘ Seland, I., Schei Olsen, M., Solem, A., Hybertsen Lysø, I., Aamodt, P.O., & Rødal, T. (2012). *Spørsmål om tid*. Oslo: NIFU/NTNU Samfunnsforskning.
- ⌘ Strand, T. (2001). *Ledelse, organisasjon og kultur*. Bergen: Fagbokforlaget.

Litteratur