

# SKOLELEDERSKAP

HVA SKAL VI EGENTLIG MED DET?

Hell, 9.2.23

Rudi Kirkhaug  
Professor, dr.philos.

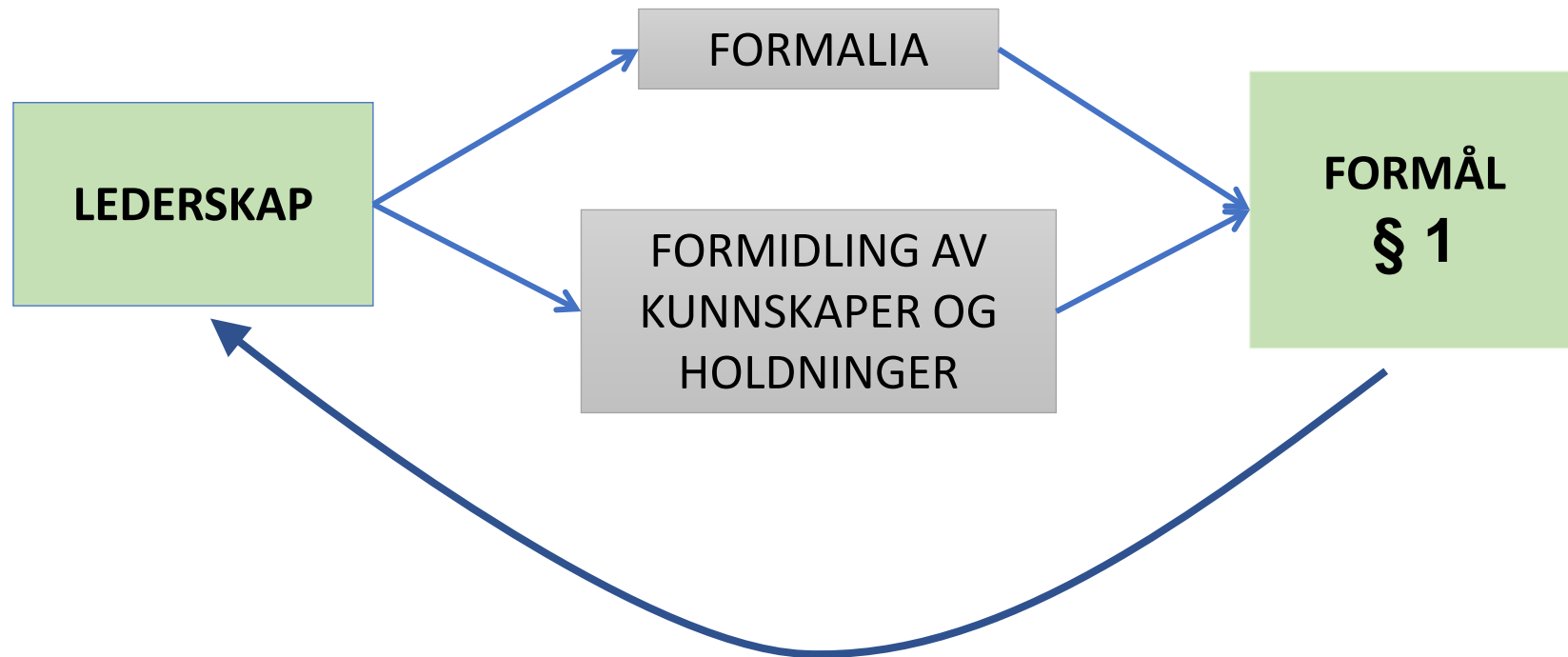
# GJENNOMFØRE SKOLENS OPPDRAG:

## § 1-1. Formålet med opplæringa:

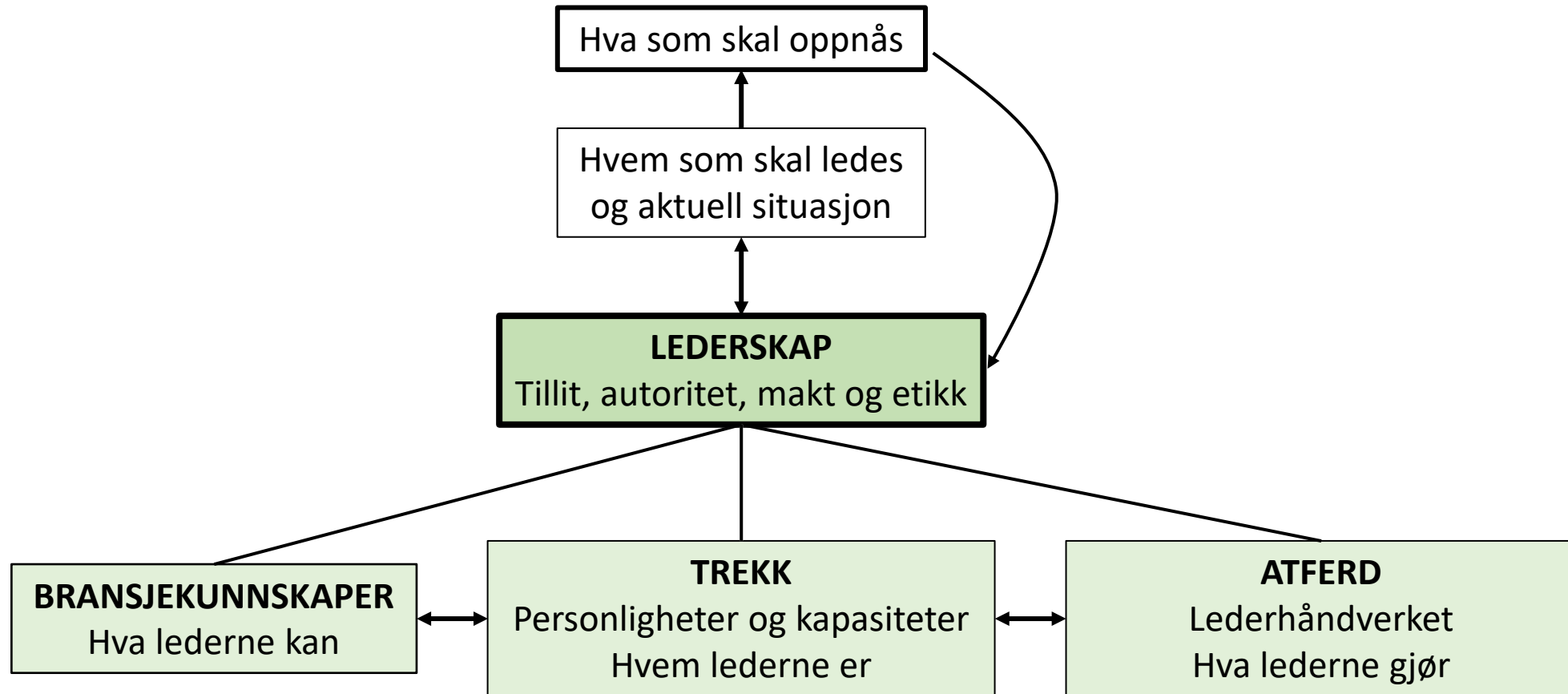
- Opplæringa i skole og lærebedrift skal, i samarbeid og forståing med heimen, opne dører mot verda og framtida og gi elevane og lærlingane historisk og kulturell innsikt og forankring.
- Opplæringa skal byggje på grunnleggjande verdiar i kristen og humanistisk arv og tradisjon, slik som respekt for menneskeverdet og naturen, på åndsfridom, nestekjærleik, tilgjeving, likeverd og solidaritet, verdiar som òg kjem til uttrykk i ulike religionar og livssyn og som er forankra i menneskerettane.
- Opplæringa skal bidra til å utvide kjennskapen til og forståinga av den nasjonale kulturarven og vår felles internasjonale kulturtradisjon.
- Opplæringa skal gi innsikt i kulturelt mangfald og vise respekt for den einskilde si overtyding. Ho skal fremje demokrati, likestilling og vitskapleg tenkjemåte.
- Elevane og lærlingane skal utvikle kunnskap, dugleik og holdningar for å kunne meistre liva sine og for å kunne delta i arbeid og fellesskap i samfunnet. Dei skal få utfalde skaparglede, engasjement og utforskartrøng.
- Elevane og lærlingane skal lære å tenkje kritisk og handle etisk og miljøbevisst. Dei skal ha medansvar og rett til medverknad.
- 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.

Hvordan må skolelederskapet være innrettet for å realisere slike verdier og mål?

# MODELL FOR LEDERSKAP I SKOLEN



# LEDERSKAPETS GRUNNLEGGENDE FAKTORER



# DATAGRUNNLAG

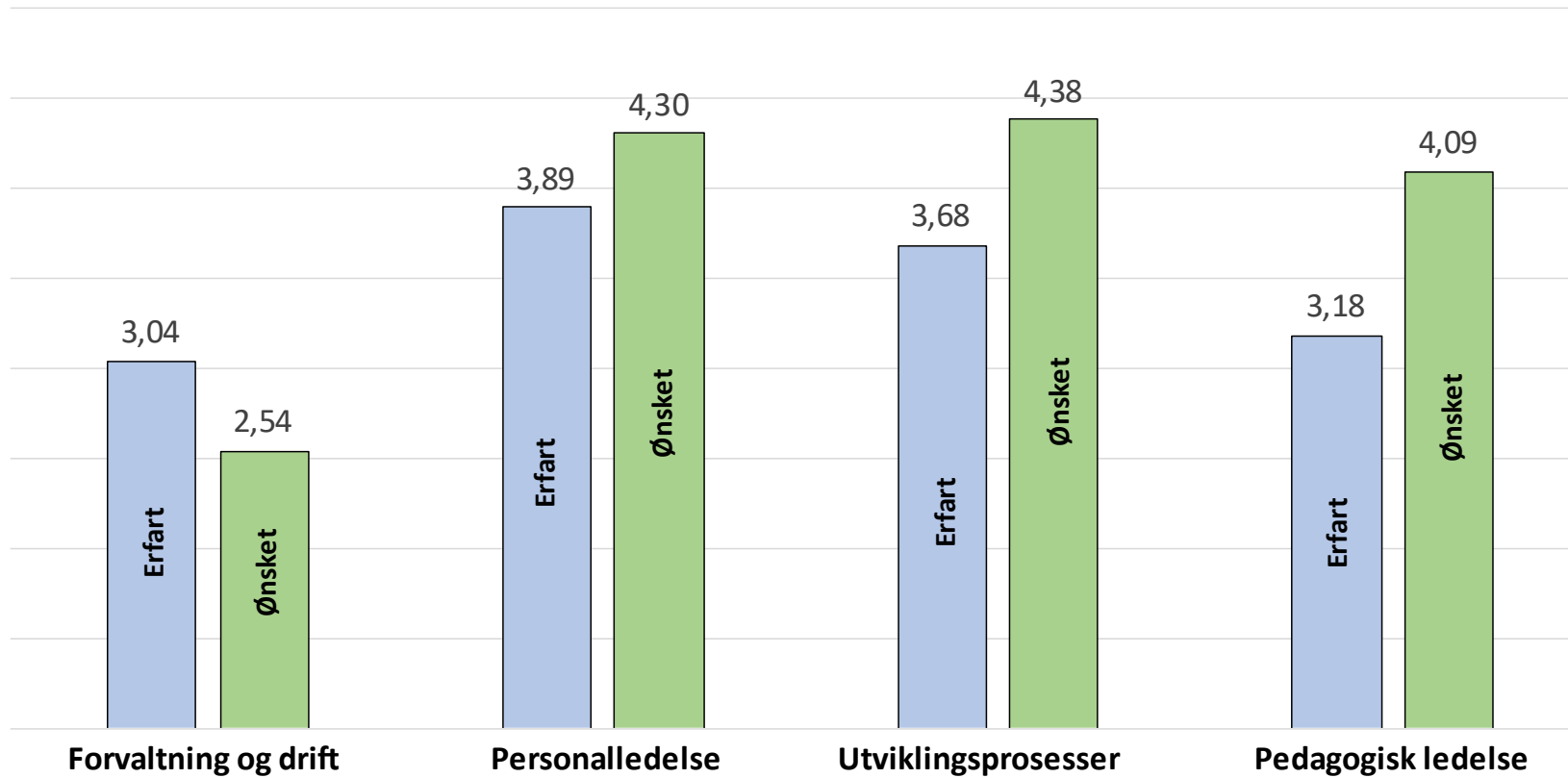
- **Skolelederforbundets lederundersøkelse 2021:**

- Å tydeliggjøre hverdagen for skolelederne – hva de bruker tida på og ønsker å bruke tida på
- Å avdekke i hvilken grad skolelederskap har betydning for effektivitet og kvalitet i skolen
- Å avdekke hvilke betingelser som gjelder for utøvelse av skolelederskap

- **Skolelederforbundets medarbeiderundersøkelse 2022:**

- Å undersøke hva medarbeiderne ønsker at lederne skal gjøre, og om det er samsvar mellom hva lederne gjør og ønsker å gjøre av oppgaver og plikter

# HVA SKOLELEDERNE ERFARER OG ØNSKER



# SKOLELEDERNES OPPFATNINGER AV EGNE STILLINGER

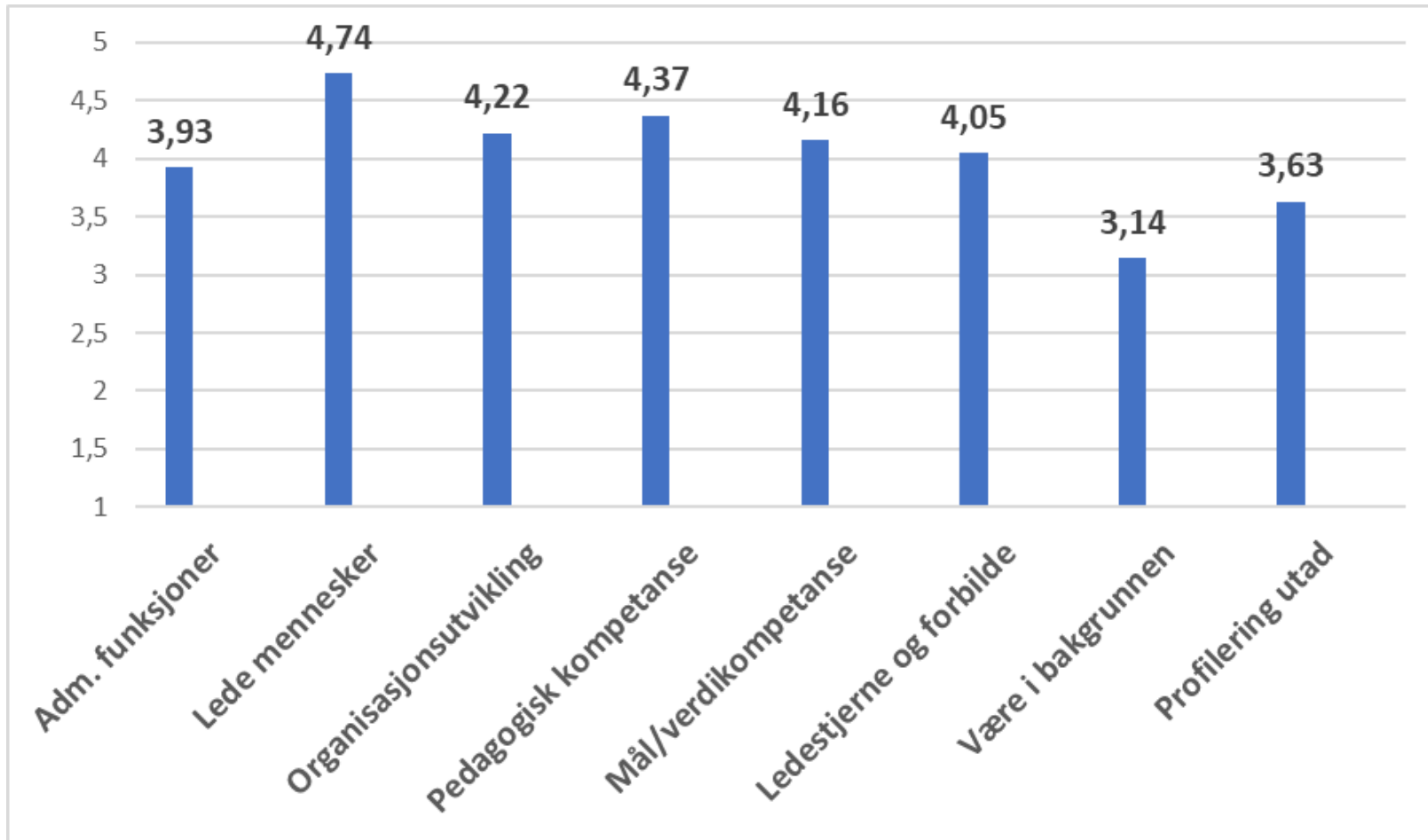
Beskrivelser	Gj.sn.
P1. Som unike sett i forhold til andre lederstillinger i offentlig sektor	<b>3,79</b>
P2. Som stillinger med status i samfunnet	<b>2,88</b>
P3. Som stillinger med status internt i skolen	<b>3,34</b>
P4. Som stillinger som krever spesielle personlige egenskaper	<b>4,33</b>
P5. Som stillinger som krever spesifikk lederkompetanse	<b>4,36</b>



# SKOLELEDERNES EGNE OPPFATNINGER AV HVA SOM BETYR NOE FOR INTERN STATUS

Faktorer av viktighet for profesjonell status internt	Gj.sn.
Q1. Personlige egenskaper	4,33
Q2. Høy faglig/pedagogisk utdanning	4,25
Q3. Utdanning innen skolelederskap	4,40
Q4. Aktiv bruk av opplæringsloven	4,00
Q5. Aktiv bruk av andre lover, regler, formelt inngåtte avtaler, etc.	3,86
Q6. Kompetanse/ferdigheter innen økonomistyring	3,55
Q7. Kompetanse/ferdigheter innen målstyring	3,70
Q8. Kompetanse/ferdigheter innen verdibasert ledelse	4,37
Q9. Kompetanse/ferdigheter innen veiledning/pedagogikk	4,33
Q10. Kompetanse/ferdigheter innen endring og utvikling	4,50
Q11. Kompetanse/ferdigheter innen etikk	4,10
Q12. Kompetanse/ferdigheter innen arbeidsmiljø/HMS	3,91
Q13. Støtte fra skoleeier	4,49
Q14. Støtte fra egen fagforening	4,19

# MEDARBEIDERNES BEDØMMING AV EN GOD SKOLELEDER

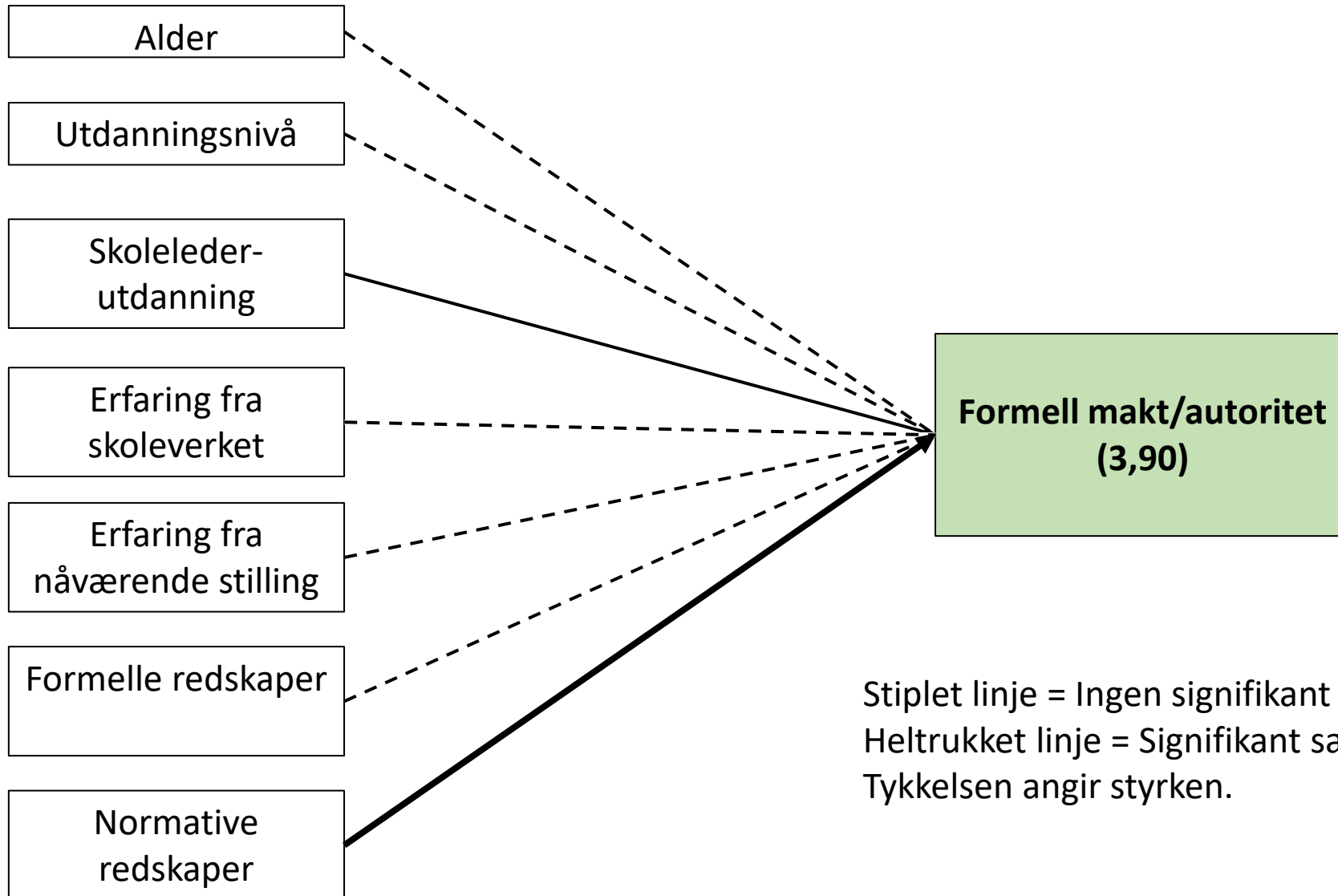


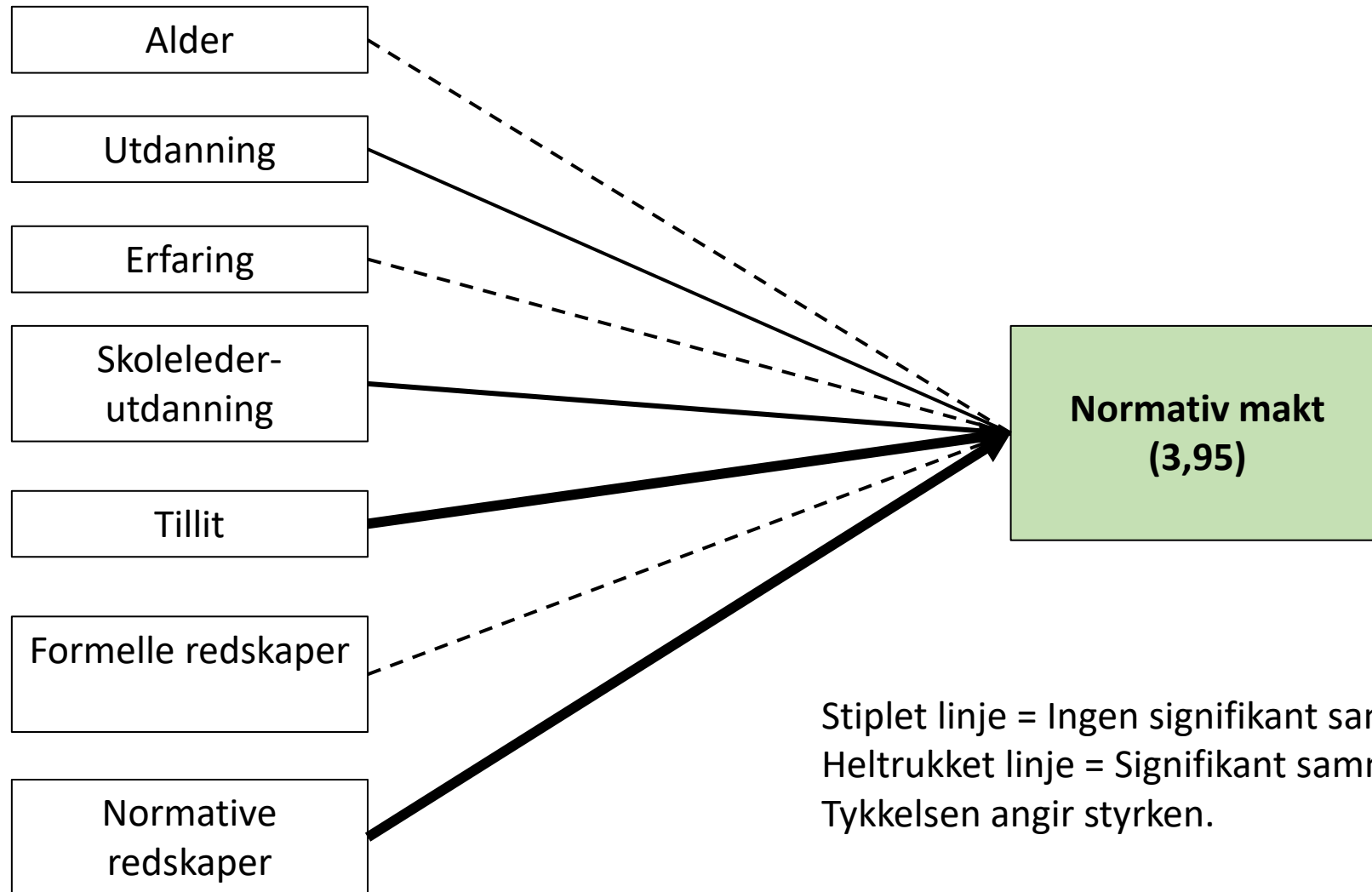
Variabler	Gjennomsnitt
d1 En god skoleleder er en som kan administrative funksjoner	3,93
d2 En god skoleleder er en som kan lede mennesker	4,74
d3 En god skoleleder er en som kan organisasjonsutvikling	4,22
d4 En god skoleleder er en som kan pedagogikk	4,37
d5 En god skoleleder er en som kan bruke mål og verdier	4,16
d6 En god skoleleder er en som er ledestjerne og forbilde	4,05
d7 En god skoleleder er en som holder seg i bakgrunnen og er tilgjengelig	3,14
d8 En god skoleleder er en som kan profilere skolen utad	3,63

# MAKT OG INNFLYTELSE

En leder uten makt er en maktesløs leder

Skoleledere må ha makt i minst to former og vi må vite  
hva som påvirker maktformene





# SAMMENSTILLING AV MEDARBEIDERNES ØNSKER MED LEDERNES PRAKSIS OG ØNSKER

FUNSKJONER	MEDARBEIDERNES ØNSKER	LEDERNES PRAKSIS	LEDERNES ØNSKER
<b>Forvaltning og drift</b>	Middels, men høy på tilrettelegging (3,29)	Middels (3,04)	Lav (2,54)
<b>Personalledelse</b>	Høy (4,28)	Over middels (3,89)	Høy (4,30)
<b>Pedagogisk ledelse</b>	Høy (4,32)	Middels (3,18)	Høy (4,09)
<b>Utviklingsprosesser</b>	Høy (4,28)	Over middels (3,68)	Høy (4,38)

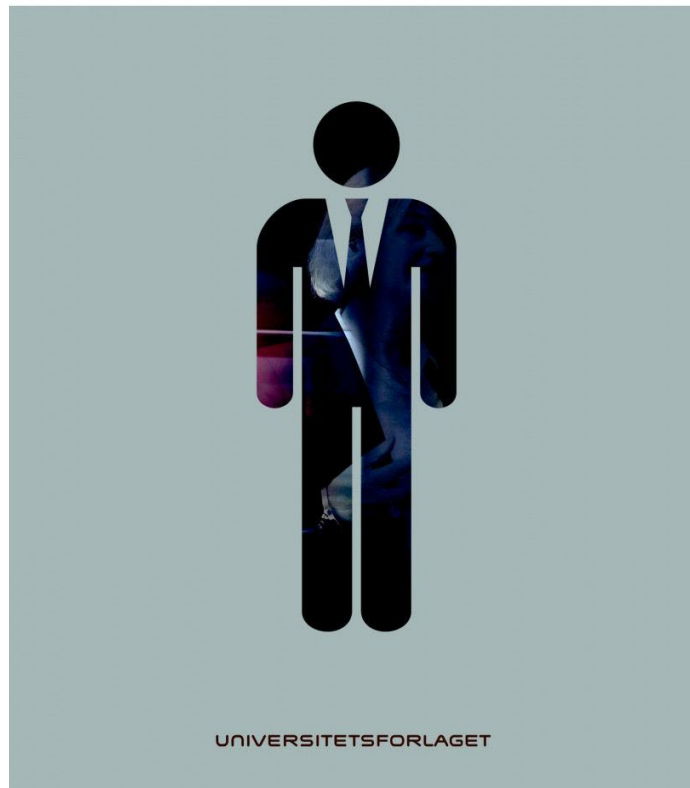
# KONKLUSJONER

## OMFORENTE ØNSKER FRA MEDARBEIDERNE OG LEDERNE:

- å være god til å lede mennesker
- å fremstå som forbilde
- å motivere
- å styre utviklingsprosesser
- å kunne koordinere fagene

# FOREDRAGETS ØVRIGE KILDER:

Rudi Kirkhaug		
<b>Lederskap</b>		
Person og funksjon		2. utgave



Rudi Kirkhaug

