



Dokument nr. 8:100

(2006-2007)

Representantforslag fra stortingsrepresentantene Ine Marie Eriksen Søreide, Gunnar Gundersen, Kari Lise Holmberg, André Oktay Dahl og Elisabeth Aspaker

Representantforslag fra stortingsrepresentantene Ine Marie Eriksen Søreide, Gunnar Gundersen, Kari Lise Holmberg, André Oktay Dahl og Elisabeth Aspaker om konkrete tiltak for styrket skoleledelse

Til Stortinget

BAKGRUNN

Kunnskapsløftet generelt og kompetanseløftet for lærerne spesielt gir mye ansvar og stort handlingsrom til lokale skoleeiere og lokal skoleledelse. Det er et lokalt ansvar å sørge for skoleutvikling, og for at elevene skal få en god skolegang og et godt læringsutbytte. Det er store og systematiske forskjeller i læringsutbytte fra klasserom til klasserom på samme skole. Dette er en klar indikasjon på at skoleledelsen mange steder svikter i forhold til å skape en skole hvor alle elevene får like muligheter, og der lærernes kompetanse blir ivaretatt på en tilfredsstillende måte. Det er for mange tilfeller som avgjør, og resultatet er at elevene ikke får samme mulighet til et godt læringsmiljø.

Det er skoleeier som har ansvar for å sørge for god skoleledelse. Det er gjennom et aktivt, ambisiøst og pågående skoleeierskap, som setter krav til resultater i skolen og som aktivt søker å styrke og utvikle en god skoleledelse, at man kan oppnå sterkt og tydelig lederskap i skolen. Staten har en viktig rolle å spille i å bestemme overordnede krav og strategier, bevisstgjøre det lokale eierskap og i å tilrettelegge for gode støttefunksjoner og utdanningstilbud. Men staten må spille på den lokale skoleeier for å nå resultater. Dette er en underfokusert ansvarsfordeling som man må bli mer bevisst.

På samme måte må det bli et tydelig skolelederansvar å sørge for godt læringsutbytte ved den enkelte skole. Skoleledere møter stadig større krav. Skole berører alle, og oppmerksomheten omkring resultater i skolen er og bør være høy i befolkningen. Skolelederen skal og må finne seg i å ha en sentral plass i denne diskusjonen. Det er dokumentert at tydelig og kunnskapsbasert ledelse er viktig for resultatene i skolen, men at ledelse har hatt svakt fokus innen skolen generelt.

Kollegiet som en skoleleder er ansvarlig for, består av mange mennesker med høy kompetanse, og med egne, individuelle lederutfordringer i undervisningssituasjonen. Å utvikle lærerkollegiet til en lærende organisasjon der ressursene brukes optimalt, er en krevende ledelsesutfordring. Ifølge "Skolelederundersøkelsen 2005" fra Universitetet i Oslo (UiO) har det vært et markant skifte i Kommune-Norge fra 2001 til 2005 over til en to-nivå administrativ modell. I stadig flere kommuner er skolelederen dermed overlatt ansvar for alt fra personalhåndtering til økonomi og administrasjon, men ofte uten eget administrativt hjelpeapparat.

Kvaliteten på undervisningen kan ikke bare være avhengig av den enkelte lærers kvaliteter og evner, men må i større grad sikres gjennom mål, tiltak og standarder. Det er skoleledelsens oppgave å sette operasjonelle mål for hvordan skolen skal nå det overordnede målet om godt læringsutbytte. Det må følges opp av tiltak og standarder som forplikter hele organisasjonen. Dessverre er ikke dette vanlig praksis i norsk skole. Selv om det finnes flere eksempler på svært god, ambisiøs og kunnskapsorientert skoleledelse, er nok hovedbildet at skolen i for stor grad preges av en ettergivenhetskultur med for få tydelige og ambisiøse skoleledere. I tillegg er det mange rektorer som opplever sin egen rolle som å være den

fremste blant likemenn, og en slags "hovedtillitsvalgt" blant lærerne, i stedet for å være reelle ledere.

Professor Peder Haug har uttrykt et aspekt av denne problemstillingen på følgende måte:

"Det er en hemsko at vi ikke oppfatter læring som et lagspill. Hvor mange rektorer sørger for at lærerpersonalet tørrtrener på nye arbeidsmåter før elevene får møte dem?"

På samme måte kan man spørre hvor mange skoleeiere som sørger for å la en ny skoleleder "tørrtrene" og tilegne seg erfaring før vedkommende må praktisere lederskap i forhold til et lærerkollegium. I Skövde kommune i Sverige har man satt i gang to svært interessante forsøk: Der har de to "rektorcoacher" ("rektorveiledere") som hver for seg er ledere og pådrivere for hvert sitt nettverk av omtrent 20 rektorer. Nettverket fungerer som en utvekslingssentral for erfaringer, og man setter opp utviklingsområder for den enkelte rektor. Personer i nettverket kan "skygge" hverandre for å lære og for å trekke erfaringer fra hverandres utfordringer. Skövde har også iverksatt et forsøk med "rektortrainees" ("rektorlærlinger"). Ordningen innebærer at de som tas inn som "trainees" ("lærlinger"), "går med" en rektor i tre terminer og introduseres gradvis til mer ansvar og en reell skolelederfunksjon. "Trainee"-ordningen har ført til stor søkning til rektorstillinger i en kommune der en tidligere slet med skolelederrekutteringen.

Rektorer må i dag som hovedregel ha pedagogisk utdanning, men det stilles ingen krav til utdannelse som skoleleder. Det finnes heller ingen nasjonal standard som definerer hva en skolelederutdanning skal inneholde. "Skolelederundersøkelsen 2005" viser at nesten 40 pst. av rektorene overhodet ikke har noen formell utdanning i skoleledelse, og at bare 18,5 pst. av dem har mer enn 20 vekttall (minst ett års utdanning) i organisasjon og ledelse. Rundt omkring i landet driver de forskjellige skoleeierne i varierende grad videreutdanning av skoleledere, men det finnes ikke noe overordnet system som samkjører eller definerer innholdet i utdanningen. I forbindelse med Kunnskapsløftet har flere høyskoler innført egne program for skoleledelse. Dette er viktig for å styrke den formelle skolelederkompetansen.

Som eksempel på videreutdanning av skoleledere kan tilbud i Skien kommune nevnes. Kommunen som skoleeier uttrykker at lederrollen i det nye årtusen krever synlige, tydelige og kommunikasjonsmessig dyktige mennesker som både kan og vil lede, og som har fokus på å utvikle og ansvarliggjøre sine medarbeidere. For å nå opp til denne målsettingen får skolelederne i Skien kommune tilbud om ledelsesrelevant videreutdanning med studiepoeng. I samarbeid med Høyskolen i Telemark gis det tilbud innen temaet "coaching og relasjonsledelse" og temaet "rett og urett i skolen", jus for skoleledere. Tilbudet til

skolelederne bygger på elementer fra studieplanen for Høyskolens tverrfaglige studium i veiledningspedagogikk. De skolelederne som til nå har fullført studiet, gir tilbudet svært rosende omtale.

St.meld. nr. 30 (2003-2004) "Kultur for læring" og det påfølgende Kunnskapsløftet gir klart uttrykk for at det er viktig å utvikle skolen som en lærende organisasjon. En lærende organisasjon kjennetegnes ved at den legger til rette for fleksible arbeidsmåter og organiseringsformer, kompetanseutvikling og kunnskapsspredning. Det synes åpenbart at det er langt igjen før alle skolene er lærende organisasjoner. Lærere er på mange måter individualister. Det kommer som en naturlig følge av at hver enkelt av dem har ansvar for en gruppe elever, og at de er alene om det ansvaret i skoletimen. Uten en tydelig skoleledelse som kombinerer frihet med å sette krav til samspill, kompetanseutveksling og rapportering, vil friheten lett kunne utvikle seg i negativ retning. Det er en krevende jobb å være leder for så mye kompetanse som et lærerkollegium besitter.

Det er liten tvil om at fokuset på skoleledelsens betydning for resultater, utnyttelse av ressursene i skolen og videreutviklingen av dem, har fått for lite fokus i skolen. Vi vet at ledelse er viktig, men vi vet for lite om hva som faktisk gir de gode resultatene. Skolelederundersøkelsen 2005 konkluderer imidlertid med at "det er en signifikant korrelasjon mellom formell utdanning i organisasjon og ledelse og høy skår på følgende kilder til læring:

"Deltagelse på konferanser, etterutdanning, skolebesøk, leser faglitteratur og personlig refleksjon over egen praksis".

Det er derfor liten tvil om at formell lederutdanning fører til et mer aktivt og engasjert lederskap i skolen.

FORSLAG

På denne bakgrunn fremmes følgende

f o r s l a g :

1. Stortinget ber Regjeringen om at det innføres krav til skolelederutdanning for å kunne bli tilsatt som rektor. Det foreslås å lage en tiltaksplan og en framdriftsplan for når formelle krav til alle skoleledere vil være innfridd.
2. Stortinget ber Regjeringen om at det foretas en samordning av minstekrav til innholdet i skolelederutdanningen. Mangfold i utdanningstilbudet er en styrke, men det må veies opp mot behovet for minstekrav til kompetanse hos dem som skal lede norsk skole.

3. Stortinget ber Regjeringen om at det settes i gang systematisk forskning på skoleledelse på alle nivå i skolen. Det er viktig å kartlegge hva som er viktige forutsetninger for en god ledelse av skolen som et kollegium, og hvordan skolen som en lærende organisasjon kan styrkes.
4. Stortinget ber Regjeringen om at det settes i gang forsøk med "rektorveiledere" etter en modell fra Skövde kommune i Sverige. Formålet er å lage nettverk for erfaringsutveksling, korrektiv og oppfølging av den enkelte skoleleder.
5. Stortinget ber Regjeringen om at det for å styrke rekrutteringen til skolelederrollen startes forsøk med "rektorlærlinger".
6. Stortinget ber Regjeringen om å kartlegge hvilke samarbeidsmodeller for videreutdanning innen skoleledelse som eksisterer mellom skoleeiere og relevante utdanningsinstitusjoner. På bakgrunn bes det av dette igangsatt en ordning med demonstrasjonskommuner, som bidrar til at det skjer erfaringsspredning mellom skoleeierne.

4. juni 2007

