

Det utdannings-vitenskapelige  
fakultet

# Utdanningsledelse - et tilbakeblikk og viktige perspektiver fremover

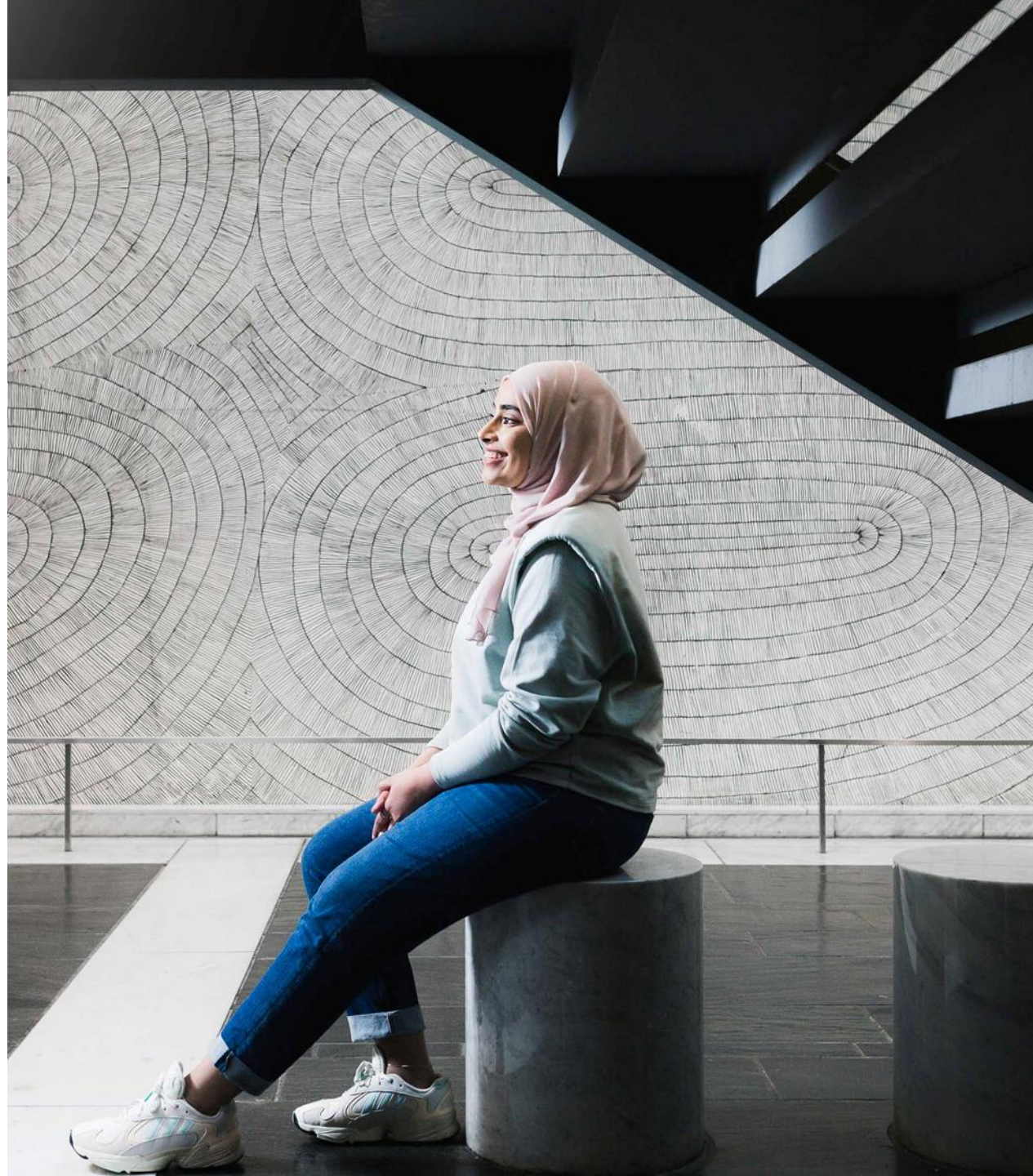
Fredag 3. november, 2023

**Jorunn Møller**

Institutt for lærerutdanning og skoleforskning

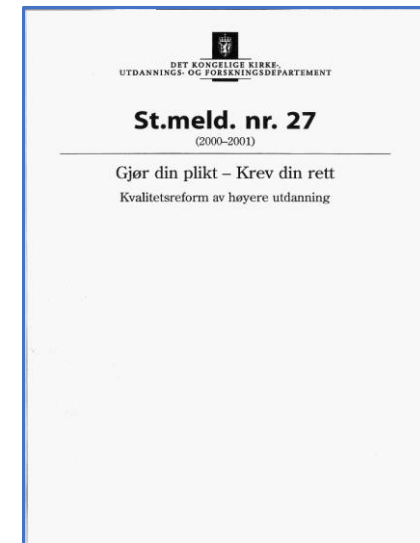


UNIVERSITETET  
I OSLO



# Viktige “drivere” bak etableringen

- Forberedelse til en **kvalitetsreform i høyere utdanning**. Cand.mag.graden skulle erstattes av en 3-årig bachelorgrad og hovedfag med mastergrad. (Mjøsutvalgets NOU 2000: 14 «Frihet med ansvar», St.meld. nr. 27 (2000-2001) )
- Vi hadde allerede etablert **et program som tilsvarte et mellomfag etter gammel struktur (kalt 1., 2. og 3. semesteremner)**. og vi var i gang med å utvikle et Masterprogram.
- **Økonomisk støtte** fra Sentralorganet for fleksibel læring i høyere utdanning (SOFF) hvor vi samarbeidet med UiT, UiA og Høgskolen i Sogn og Fjordane.
- **Toppstøtte ved UiO**
- **Finansiering:** Universitetsstyret ga 25 nye studieplasser til programmet.
- **En innpassningsmodul i utdanningsledelse** ble tilbudt i 2003 slik at studenter som tidligere hadde tatt eksamen i 2. og 3. semesteremne i skoleledelse fikk mulighet til å kvalifisere seg for opptak direkte til siste del av masterprogrammet.

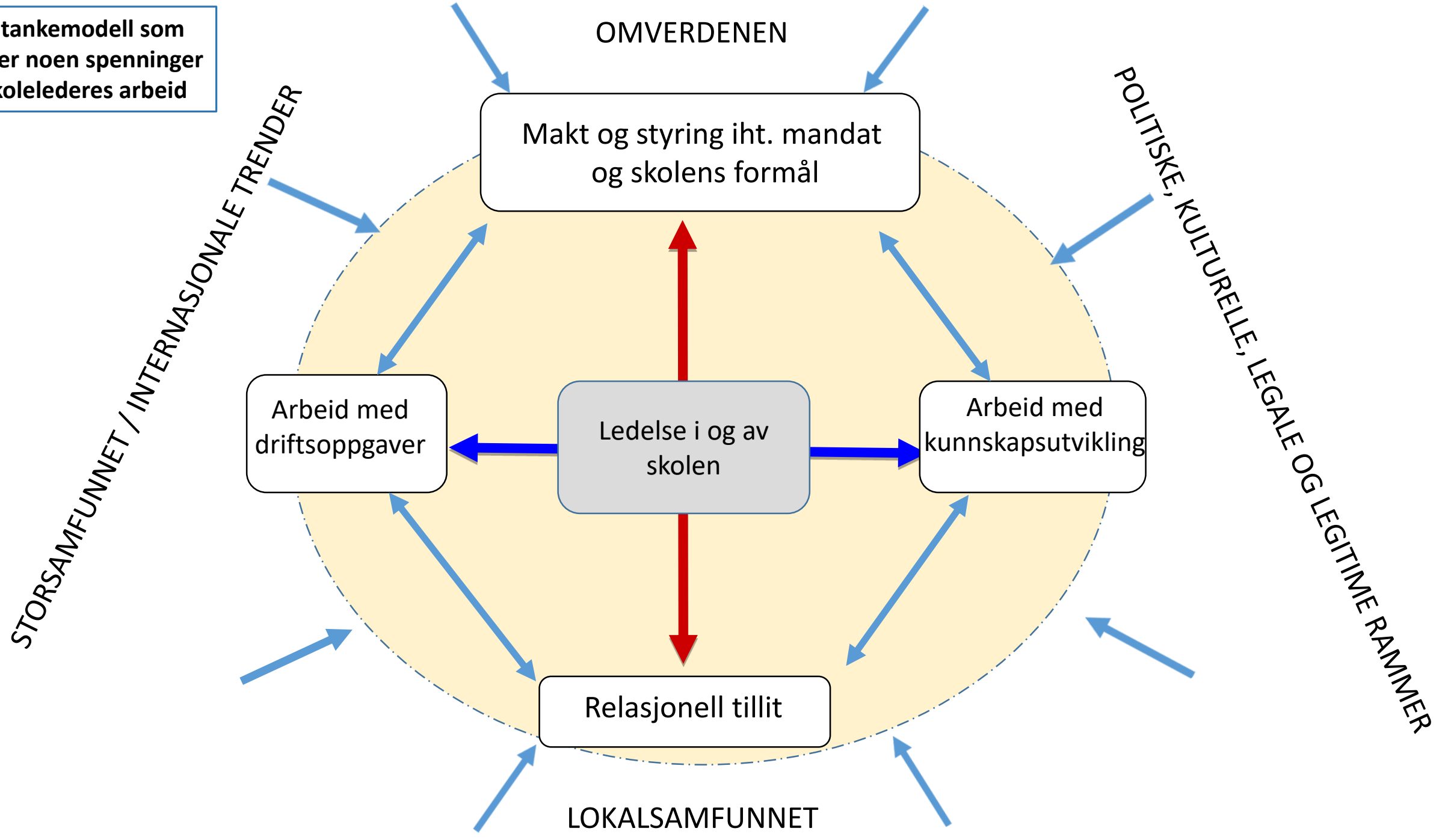


# Norge som del av et globalt utdanningslandskap

- Utdanningspolitikken i Norge preges i stor grad av internasjonale trender hvor det legges vekt på prestasjonsorienterte dimensjoner når det gjelder måling av skolens kvalitet. Parallelt har informasjonsmengden økt dramatisk, og tydelig ledelse fremheves som løsningen på utfordringer skolen står overfor.
- Nye tanker og ideer importeres fra andre land, og ikke minst spiller OECD og EU en viktig rolle i denne sammenhengen (internasjonale indikatorer for beste praksis i skolen, sammenlignende statistikk legitimerer reformer, «benchmarks»)
- I tillegg er mange private aktører på banen – «edu-business» (f.eks. McKinsey, Pearson)
- Rettsliggjøring, dvs. flere områder i samfunnslivet reguleres av lover og direktiver, og beslutninger tatt av domstoler øker på bekostning av politiske og administrative organer. Individuelle interesser og hensyn blir i økende grad formulert som et rettskrav.



En tankemodell som viser noen spenninger i skolelederes arbeid



# Spenninger og dilemmaer i arbeidet som leder

- Hierarkisk regulering vs. profesjonell praksis
- Kontroll vs. autonomi
- Individuelle rettigheter vs. kollektive hensyn/plikter
- Administrasjon vs. kunnskapsutvikling
- Makt og tillit
- Verdikonflikter, lojalitetskonflikter og mikropolitiske handlinger



Andenæs, K. & Møller, J. (Red.) (2016). *Retten i skolen – mellom pedagogikk, juss og politikk*. Universitetsforlaget.

Gunnulfsen, A.E. (2020). *Utdanningsledelse som mikropolitisk praksis. Forhandling om mening, makt og posisjonering*. Oslo: Universitetsforlaget.

Jensen, R, Karseth B. & Ottesen, E. (2019). *Styring og ledelse I grunnsopplæringen. Spenninger og dynamikker*. Cappelen Damm Akademisk

Møller, J. (2022). Skoleutvikling i et ledelsesperspektiv – spenninger, strategier og dilemmaer. I: K. Helstad & S. Mausehagen (red.). *Skoleutvikling i forskning, politikk og praksis*, s. 74-90. Cappelen Damm Akademisk.

# Hvorfor en mastergrad i utdanningsledelse?

- Innsikt i forskningsbaserte studier og teori kan bidra til å skape distanse til etablert praksis slik at det som foregår, kan begrepsfestes på nye måter og kunnskapshorisonten utvides.
- Det handler om å gjøre det «usynlige» synlig ved å beskrive og problematisere praksis slik at aktivitetene som foregår, kan tolkes og forstås på nye måter.
- Dermed åpnes kanskje nye muligheter for handling.
- Behovet for tverrfaglig kompetanse inn i skolen. Viktig for skoleledere ha utvikle den nødvendige **faglige beredskap** til å koordinere ulike profesjoner på tvers.

# Viktige spørsmål å stille

- Hvem har definisjonsmakten over kunnskapsressursene?
- Er det forskere, Udir, konsulentselskaper, den lokale skole?
- Hvordan nyttiggjøres nye kunnskapsressurser i den lokale skole?
- Er det bestemt typer kunnskapsressurser som etterspørres mens andre typer kunnskap marginaliseres?
  - Studier som viser hva som virker?
  - Studier som primært har til hensikt å forstå arbeidet som skoleleder, som problematiserer skolen som kompleks organisasjon, og som ikke gir klare løsninger?
- Bidrar nye kvalitetssikringssystemer som er innført for å sikre elevenes rettigheter, til at andre profesjoner overtar noe av definisjonsmakten på hva som er godt arbeid? Bli man redd for å gjøre feil?
- Har skolen den nødvendige faglige beredskap til å koordinere ulike profesjoner på tvers?



# Å navigere i komplekse kunnskapsfarvann underbygget av et godt profesjonelt skjønn

- Blikk for mulighetsrom som læreplandokumenter og lovverket gir
- Driv til faglig oppdatering, eksperimentering og innsikt i nye kunnskapsressurser
- Erkjenne risiko for at digitale løsninger kan erstatte profesjonelt skjønn i vurderingssammenhenger
- Forstå hvordan digitale aktører har potensiale til å styre utdanning ved å forsterke flere styringsmekanismer samtidig.
- Sørge for god infrastruktur mht. opplæringsmuligheter og tilrettelegging
- Balanse mellom stabilitet og forandring
- Mestre å leve med usikkerhet



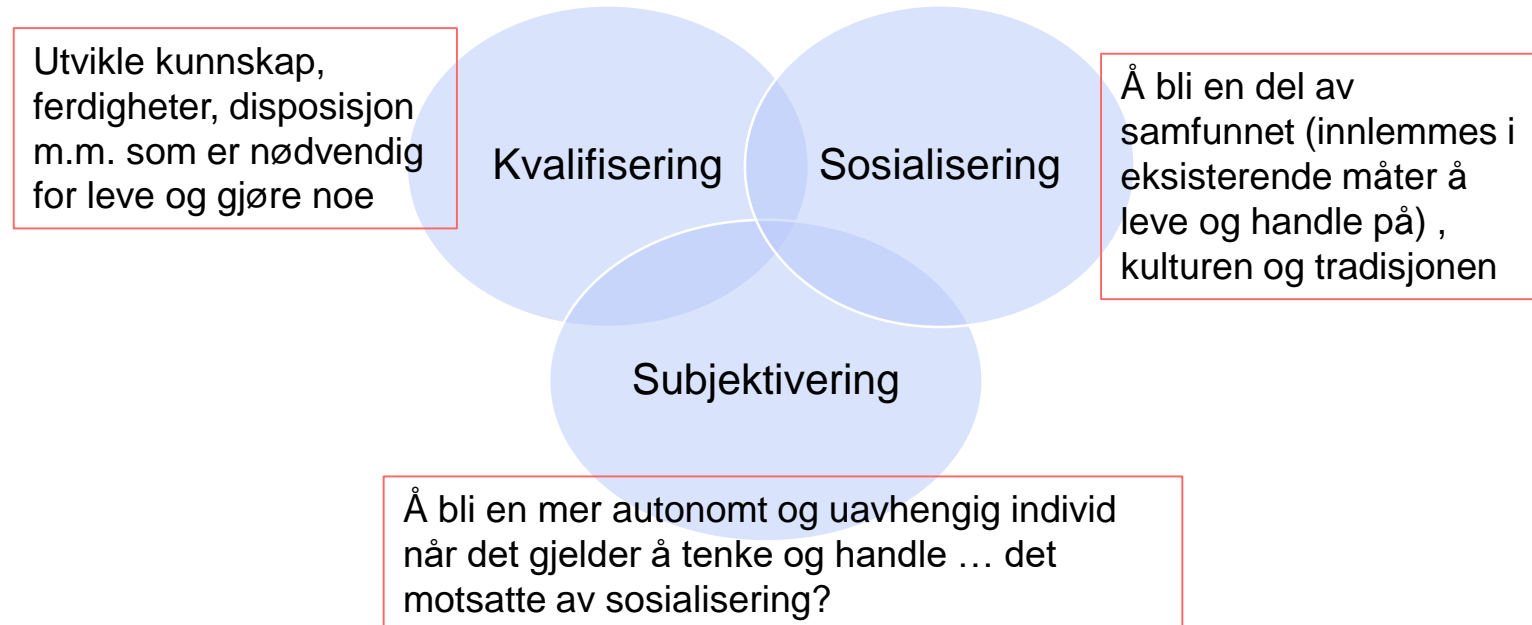


# Et blikk framover - et masterprogram i bevegelse

- **Den rettslige styringen** av skolen i spenningsfeltet mellom forvaltning, juss og pedagogikk
- **Digitalisering og datafisering** i skolen samt de konsekvensene dette har både for forståelsen av styring og for ledelse
- **Utdanningspolitiske perspektiver på samfunnsutfordringene:** Samfunnet er i kontinuerlig forandring, og barn og unge møtes med mye usikkerhet. Klima og miljø, krig, flyktningestrøm, integrering, utenforskap, økende grad av individualisme i samfunnet. Felles verdier og nasjonal identitet er satt under debatt. Hvordan kan skolen møte morgendagens utfordringer?

# «Ledelse i skolen for hva»?

- **Kvalifisering:** Formidling og tilegnelse av kunnskaper og ferdigheter
- **Sosialisering:** Innlemmes i en kultur og bli en del av samfunnet
- **Subjektivering:** Personlig utvikling: Elevenes personlige dannelse som selvstendig individ og opplevelse av identitet



Utfordringen er i **praksis** å ivareta og integrere alle tre prinsippene

# Takk for oppmerksomheten



[jorunn.moller@ils.uio.no](mailto:jorunn.moller@ils.uio.no)