



Den gode skolen skapes sammen!

Gode intensjoner

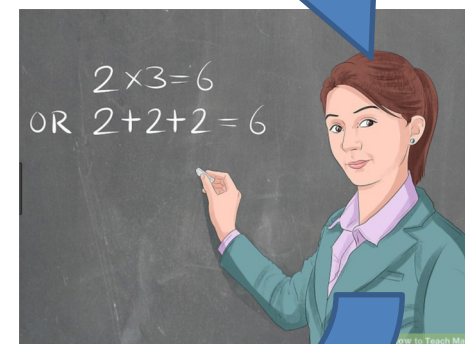


(Norsk Lektorlag)



Fagfornyelse, ny overordnet o.l. bør være et utgangspunkt for *samskapt utvikling!*

Overordnet del – verdier og prinsipper for grunnopplæringen



Det krever felles læring og felles refleksjon





EIRIK J. IRGENS @irg1s · Apr 18

If you want to go fast, go alone. If you want to go far, go together.



12



10

*Samskapingens dilemma:
Både for lite og for mye
informasjon og
medvirkning kan bli galt*

Irgens, E.J. (2000). Den dynamiske organisasjon. *Ledelse og utvikling i et arbeidsliv i forandring*. Oslo: Abstrakt forlag.

Fremdeles en utfordring:

Å bevege oss fra en implementeringslogikk til
samskapt skoleutvikling.

Lykkes ledere og arbeidsplassstillsvalgte med å etablere godt partssamarbeid, kan utviklingsarbeidet i skolene bli enda bedre, til beste for både ansatte og elever.

Partssamarbeid – ein nøkkel til lokal skuleutvikling?

Dei legg også større vekt på at kommunale mål og vedtak blir følgde opp på arbeidsplassene. Når materialet blir analysert fylkesvis kjem det fram regionale forskjellar i korleis HTV vektlegg påstandane. Særleg interessant for mi problemstilling er påstanden som er knytt til å vere pådrivar for skuleutvikling der materialet viser at HTV i Sogn og Fjordane i større grad svarar at dei er «heilt einig» i påstanden(sjå tabell 5-15).

Tabell 5-15: Pådrivar for skule- og barnehageutvikling (svarkategori «heilt einig» i %)

	Aust-Agder ¹²	Buskerud	Nord-Trøndelag	Oppland	Sogn og Fjordane	Sør-Trøndelag	Vest-Agder	Vestfold
Deltaking på rektormøta	38,5	20,8	20,0	26,9	48,4	31,8	31,6	8,7

5.4.3 RELASJON TILLITSVALD – ARBEIDSGJEVAR

Også på dette spørsmålet har eg valt å markere to av svara ut frå kategorien «heilt einig» slik det blir vist i tabell 5-16. Dette syner tydeleg at HTV opplever at arbeidsgjevar respekterer rolla som tillitsvald, og at arbeidsgjevar er tilgjengeleg. Analysar viser at tillitsvalde med kort fartstid i

Haugsbø, Gunn Marit (2015). *Partssamarbeid – ein nøkkel til lokal skuleutvikling? Ein kvantitativ studie blant Utdanningsforbundet sine hovudtillitsvalde i åtte fylke*. Mastergrad i organisasjon og leiing – Utdanningsleiing. Sogndal: Høgskulen i Sogn og fjordane.

Partssamarbeid – ein nøkkel til lokal skuleutvikling?

5.4.1 VISJONAR OG MÅL

Tabell 5-13: Visjonar og mål

	Tillitsvalde og arbeidsgjevar har felles eigarskap til kommunen sin visjon og overordna mål	Arbeidsgjevar involverer tillitsvalde i utforming av mål	Tillitsvalde har reell innverknad på målformulering og formelle dokument	Eg opplever å bli involvert i avklaringar og prosessar først og fremst fordi avtaleverket krev at arbeidsgjevar involverer tillitsvalde
N Valid	178	178	178	177
Heilt einig	23,6 %	18,5 %	14,6 %	25,4 %
Delvis einig	54,5 %	49,4 %	50,0 %	50,3 %
Delvis ueinig	16,9 %	23,0 %	23,0 %	17,5 %
Heilt ueinig	4,5 %	6,7 %	10,7 %	5,6 %
Veit ikkje...	0,6 %	2,2 %	1,7 %	1,1 %

Haugsbø, Gunn Marit (2015). *Partssamarbeid – ein nøkkel til lokal skuleutvikling? Ein kvantitativ studie blant Utdanningsforbundet sine hovudtillitsvalde i åtte fylke*. Mastergrad i organisasjon og leiing – Utdanningsleiing. Sogndal: Høgskulen i Sogn og fjordane.

Viktige læringsspørsmål:

- 1. Hva er det i de nye planene og bestemmelsene som blir mest utfordrende for oss?**
- 2. Hvordan utfordrer det oss?**
- 3. Hvordan bør vi gå fram for at vårt arbeid skal bli mer i tråd med intensjonene?**
- 4. Hva er det som er bra i hos oss, og som vi bør fortsette med?**

Av og til kan det være nyttig med en modell eller et skjema for å ha struktur og holde fokus

Et eksempel på hvordan diskusjonene kan struktureres:

1. Ta utgangspunkt i noe som dere mener er viktig for dere å arbeide med.
2. Diskuter hvordan skolens praksis på dette punktet er i dag.
3. Forsøk å komme fram til hvordan dere ønsker at praksis BØR være.
4. Diskuter hvordan dere kan arbeide i retning av dette fremtidsbildet.

Et enkelt skjema for felles refleksjon:

Vi forventes å:

Hvordan er vår praksis i dag?

Hvordan ønsker vi at vår praksis skal være?

Tiltak:

Et enkelt skjema for felles refleksjon

(f.eks. med utgangspunkt i Ny overordnet del eller nye fagplaner):

Vi forventes å:

Hvordan er vår praksis i dag?

Hvordan ønsker vi at vår praksis skal være?

Tiltak:

1. Ta utgangspunkt i noe dere mener det er viktig for dere å arbeide med.

Et enkelt skjema for felles refleksjon:

Vi forventes å:

Hvordan er vår praksis i dag?

Hvordan ønsker vi at vår praksis skal være?

Tiltak:

2. Diskuter hvordan praksis på dette punktet er i dag. (Den enkelte kan gjerne forberede seg med å ta stikkord.)

Et enkelt skjema for felles refleksjon:

Vi forventes å:

Hvordan er vår praksis i dag?

Hvordan ønsker vi at vår praksis skal være?

Tiltak:

3. Forsøk å komme fram til hvordan dere ønsker at praksis i deres avdeling skal være ("fremtidsbildet").

Et enkelt skjema for felles refleksjon:

Vi forventes å:

Hvordan er vår praksis i dag?

Hvordan ønsker vi at vår praksis skal være?

Diskuter hvordan dere kan arbeide i retning av dette fremtidsbildet. Vær konkret og handlingsrettet.

Tiltak:

- Tariffoppgjøret 2006 - særavtale SFS 2213 for undervisningsstillingene i grunnskolen, videregående opplæring og voksenopplæring – hjemlet i HA del A § 4-3

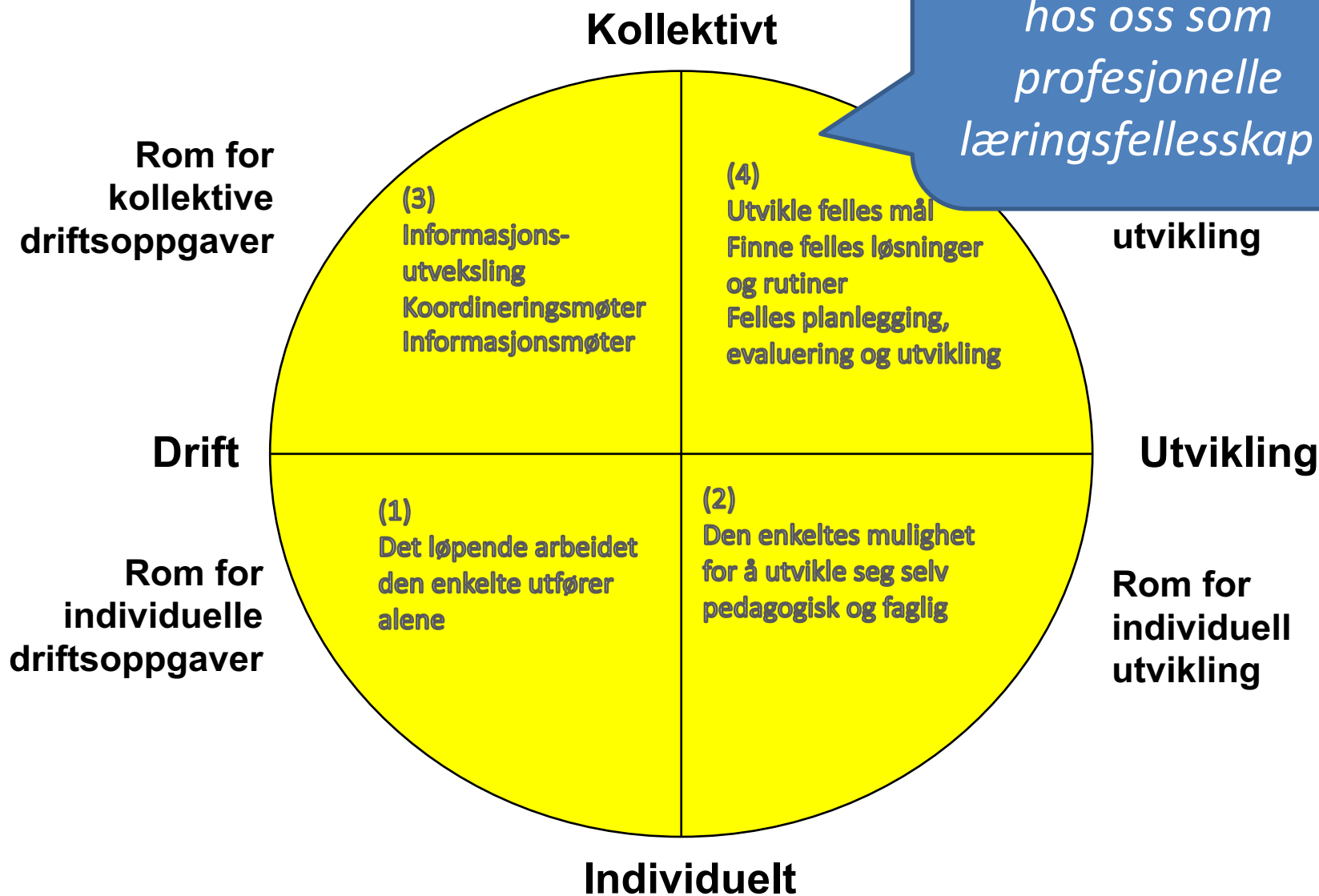
http://brage.bibsys.no/hint/bitstream/URN:NBN:no-bibsys_brage_9573/3/HINT-rapport+nr+62.pdf

Hovedfunn i undersøkelsen

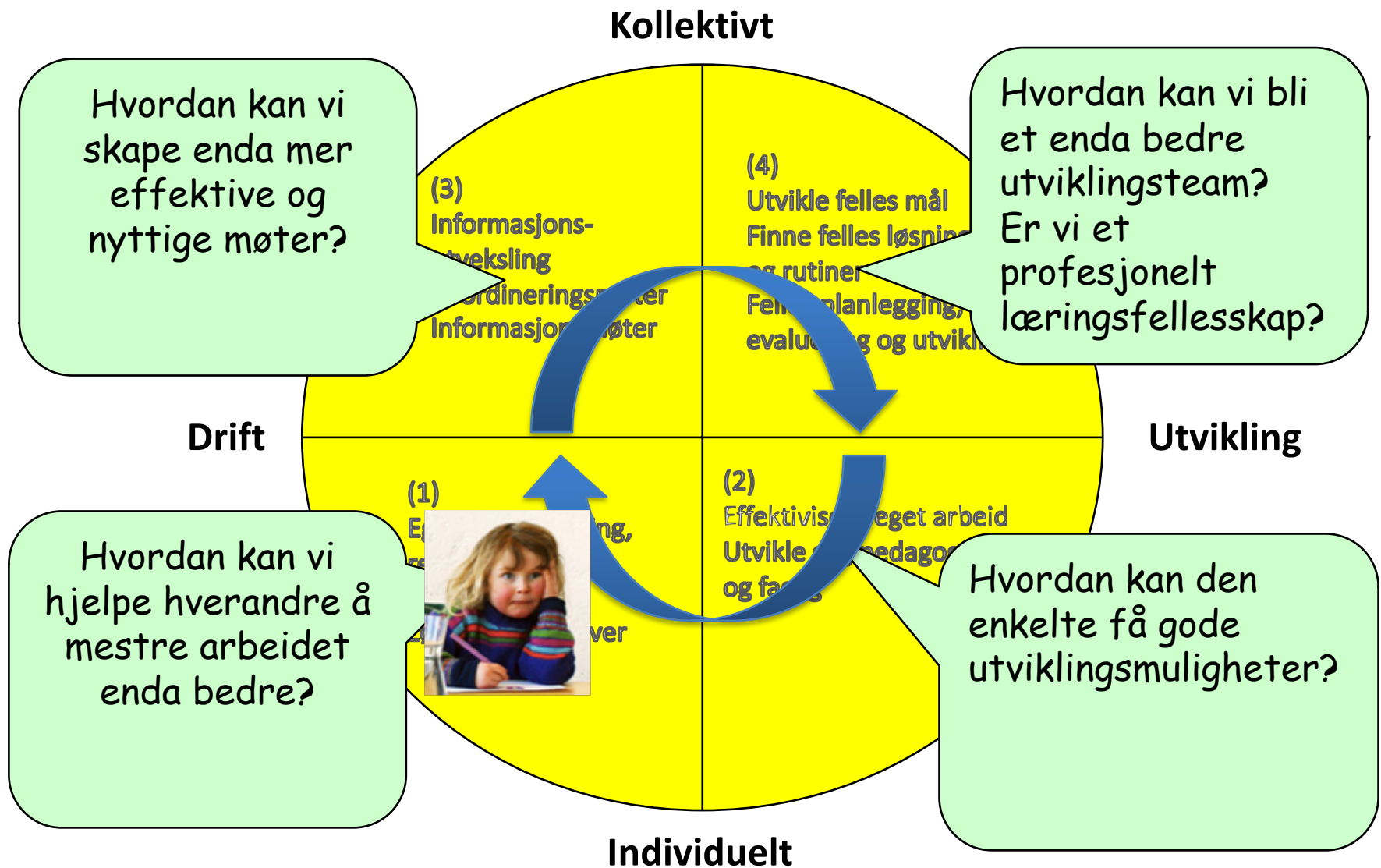
Skolene slites i tre spenningsforhold:

1. Spenningsforholdet mellom utvikling og drift (det løpende, kortsiktige arbeidet)
2. Spenningsforholdet mellom individuell og kollektiv praksis.
3. Spenningsforholdet mellom det legale og det legitime (for eksempel hva som *er* lov og hva man som rektor *får* lov til)

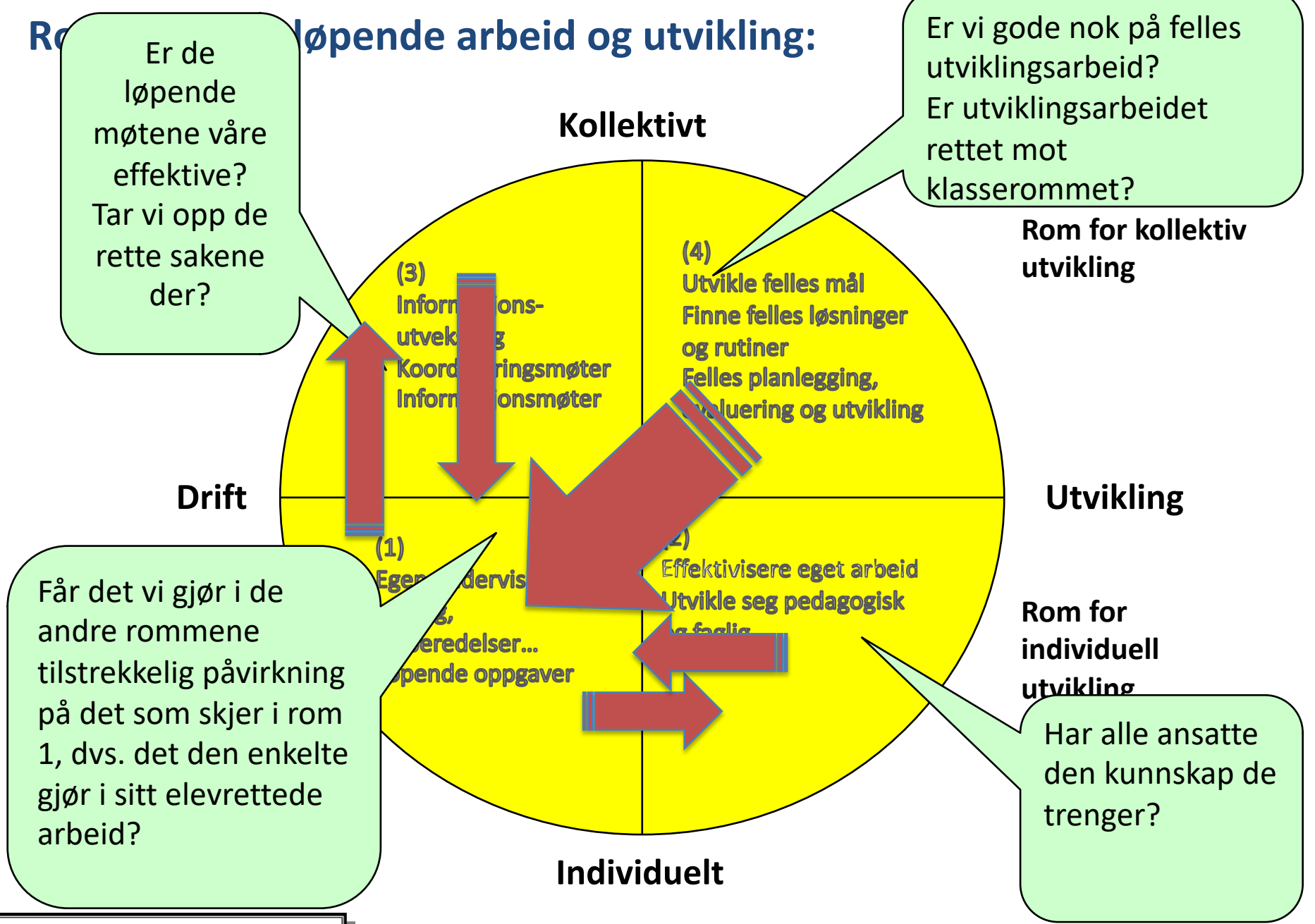
Et utviklingshjul for en skole i bevegelse

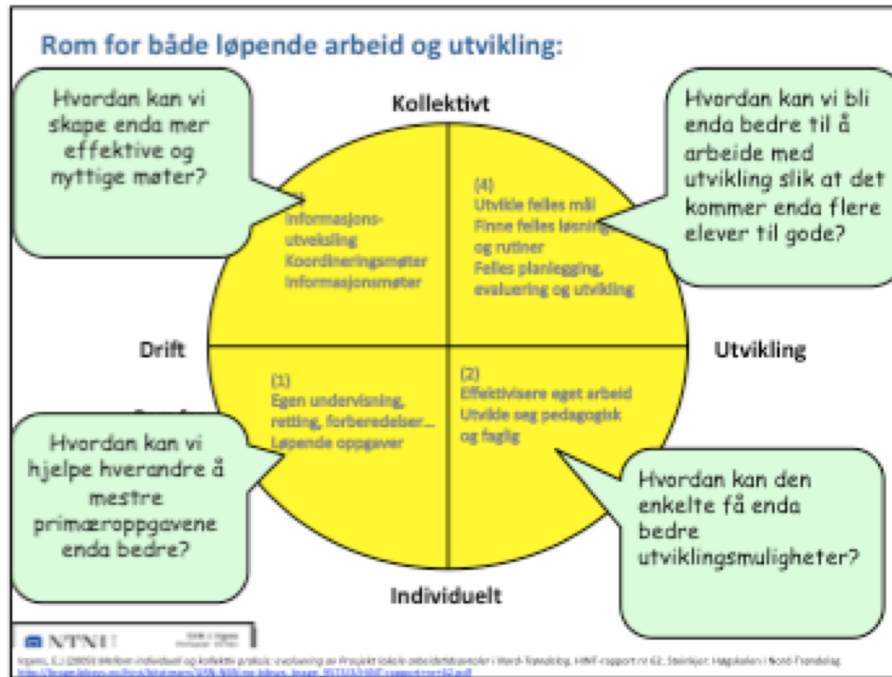


Rom for både løpende arbeid og utvikling:



Rom for løpende arbeid og utvikling:





OPPGAVE:

Kom sammen i team/gruppe

(Dette er et forslag til arbeidsmåte. Hvis dere mener en annen framgangsmåte er bedre, så velger dere den!)

1. *Start med det rommet dere mener det er viktigst å forbedre.* Diskuter hvilke tiltak som kan gjøres for å skape et enda bedre rom.
2. Beveg dere deretter til (et av) de andre rommene, og gjør tilsvarende. Forsøk å være mest mulig konkret, og start med de tiltak dere selv kan gjøre noe med. Ta deretter en runde på hva som kan gjøres for å få sammenheng mellom rommene, for eksempel hva som kan gjøres for at
 1. Utviklingstiltak i rom 4 skal påvirke det som skjer i rom 1.
 2. Viktig kunnskap som noen ansatte har (rom 2) skal komme kolleger til gode (kunnskapsdeling).
 3. Hva som kan gjøres for at saker som tas opp i rom 3 oppleves som relevant for det som skjer i rom 1.

**INGEN SKOLER VIL LYKKES UTEN
EN *TILSTREKKELIG*
SYSTEMATISK,
KOORDINERT
OG
MÅLRETTET
INNSATS!**

TILSTREKKELIG

- DET VIKTIGSTE ORDET FOR TIDEN I NORSK
SKOLE?

Noen kilder

- Hvis du vil lese en innføringsbok om hva profesjonsutdannede trenger å kunne i et organisert arbeidsliv: Irgens, E. J. (2007). *Profesjon og organisasjon*. Bergen: Fagbokforlaget. Lysark for fri nedlasting: www.fagbokforlaget.no/profora
- Hvis du vil lese om organisasjons- og ledelsesteorier og hvordan de påvirker og kan brukes til å utvikle bedre skoler: Irgens, E. J. (2016). *SKOLEN. Organisasjon og ledelse, kunnskap og læring*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Her kan du bla. lese om lærende organisasjoner, kunnskapsorganisasjoner, kunnskapsledelse og forholdet mellom stabilitet og endring i arbeidslivet: Irgens, Eirik J. (2011). *Dynamiske og lærende organisasjoner. Ledelse og utvikling i et arbeidsliv i endring*. Bergen: Fagbokforlaget
www.fagbokforlaget.no/dynora
- Hva med et bokkapittel om *ledelsesformer* i skolen, med klasseledelse som eksempel? Irgens, E.J.(2013) Utvikling av ledelsesformer i skolen. I: Engvik, G., Hestbek, T.A., Hoel, T.L. & Postholm, M.B. (red.) (2013). *Klasseledelse – for elevenes læring*. Trondheim: Akademika forlag, s. 41–66
- Et kapittel om forholdet mellom teori, praksis og profesjonalitet i læreryrket: Ertsås, T.I. & Irgens, E.J. (2012): Teoriens betydning for profesjonell yrkesutøvelse. I: Postholm, M.B.: *Læreres læring og ledelse av profesjonsutvikling*. Trondheim: Tapir, s.195-215
- ...og om forholdet teori-praksis i kompetansebasert skoleutvikling: Ertsås, T.I. & Irgens, E.J. (2014) Fra individuell erfaring til felles kunnskap: Når kompetanseutvikling er virkemiddel for å skape bedre skoler. I M.B. Postholm (red.), *Ledelse og læring i skolen* (s. 155-174). Oslo. Universitetsforlaget.
- Hvis skolelederens legitimitet og legalitet i relasjon til skoleutvikling er av interesse, kan denne artikkelen være relevant: Irgens, E.J. (2012): Profesjonalitet, samarbeid og læring. I: Postholm, M.B.: *Læreres læring og ledelse av profesjonsutvikling*. Trondheim: Tapir, s. 217-231
- Interessert i ulike forståelsesformer og betydningen av kunst og vitenskap for lederutdanning og ledelsespraksis? Irgens, Eirik J. (2011): *Pluralism in Management: Organizational Theory, Management Education, and Ernst Cassirer*. New York: Routledge.
- ...en artikkel om samme tema: Irgens, E.J. (2014): Art, Science and the Challenge of Management Education. *Scandinavian Journal of Management*; 1 (30), s. 86-94.
- Hva med en artikkel om tidsbruk og skoleutvikling? Irgens, E.J. (2011): [Rom for arbeid: Lederen som konstruktør av den gode skole](#). I: Andreassen, Irgens & Skaalvik (red.): *Kompetent skoleledelse*. Trondheim: Tapir 2010, s.125-145
- Hvis kunnskapsarbeid skaper nysgjerrighet hos deg: *Kunnskapsarbeid*. (Red.: Irgens, E. J. & Wennes, G.) Bergen: Fagbokforlaget 2011
- Og her er mer om skoleledelse: *Kompetent skoleledelse*. (Red.: Andreassen, Irgens & Skaalvik) Trondheim: Tapir 2010
- Enda litt mer om skoleledelse og skoleutvikling *Skoleledelse. Betingelser for læring og ledelse i skolen*. (Red. R.A. Andreassen, E.J. Irgens & E.M. Skaalvik) Trondheim: TAPIR Akademisk, 2009
- Kanskje du er interessert i kompetansestrategien knyttet til Kunnskapsløftet? Irgens, E.J., & Ertsås, T.I. (2008) [Higher Education as Competence Program Providers in a Nationwide School Reform](#). In: Claus Nygaard & Clive Holtham: *Understanding Learning-Centred Higher Education*, 265-282. Copenhagen: CBS Press
- Hvis du er interessert i et prosessperspektiv på læring i organisasjoner og betydningen av kontinuitet: Hernes, T., & Irgens, E.J.: *Keeping things mindfully on track: Organizational learning under continuity*. *Management Learning*, July 2013 vol. 44 no. 3, 253-266
- Hvordan fungerer skolebasert kompetanseutvikling? Postholm, May Britt; Dahl, Thomas; Engvik, Gunnar; Fjørtoft, Henning; Irgens, Eirik Johannes; Sandvik, Lise Vikan; Wæge, Kjersti. (2013) *En gavepakke til ungdomstrinnet? En undersøkelse av piloten for den nasjonale satsingen på skolebasert kompetanseutvikling*. Akademika forlag.
- Hvorfor skoler bør være opptatt av organisasjonslæring: Irgens, E.J. (2014). *Skolen som lærende organisasjon*. I: Postholm og Tiller (red.) *Praksisrettet pedagogikk* (s. 283-298). Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- (Se også: <http://ntnu-no.academia.edu/EirikJIrgens> for artikler og annet materiell) Eirik.J.Irgens@ntnu.no 97706950