

Innhold

Forord	5
Et møte før første planleggingsdag	11
Det er dine egne tanker det handler om!	16
1 Å manøvrere som leder	19
<i>Med en metafor som navigasjonsverktøy</i>	19
«Du skal lede mennesker i organisasjoner».....	21
Organisasjoner er fulle av paradokser	22
Hvordan organisasjoner reduserer læringsevne	23
Vi er så flinke til å lære deler!	26
Konstruksjonen av et navigasjonsverktøy	27
Hva betyr det at noe er «sosialt konstruert»?.....	29
Mellom det indre livet og de ytre kravene (mellom drift og utvikling).....	30
Mellom individet og fellesskapet.....	31
Hva er ditt handlingsrom som skoleleder?	34
Oppdrag skoleledelse: «Hvor, hvordan og med hvem» – (og et lite «hva»).....	35
Hvor: Handler om at du har fire grunnleggende arbeidsfelt.....	35
Hvordan: Du skal både handle og tenke.....	37
Hvem: Du må jobbe med dine kollegaer	39
Ledelse av «hva»? Skolen som maskin eller organisme?	43
Skolelederens kompassrose.....	46
2 Hvordan ringe inn skoleledelse: Teorier i bøtter og spann	48
«Straff og belønning» – ledelse som regulering av atferd.....	49
Trekkteoriene: Den fødte leder.....	51
Den opplærte leder: Å kunne beherske et sett av verktøy.....	52
Lederstil: Oppskrift på oppførsel.....	52
Situasjonsbestemt ledelse: Atferd tilpasset trekk ved de underordnede.....	53
Men, er dette behaviorisme?.....	54



Den kognitive tradisjonen – ledelse som konstruksjon.....	55
<i>Vi har alle en mor og en far</i>	56
<i>Ledelse og ledere som symboler</i>	57
<i>Hvordan blir man leder?</i>	57
<i>Hvordan påvirker ledere gjennom symbolbruk?</i>	59
<i>Fire områder for symbolledelse</i>	59
<i>Er karismatisk ledelse og symbolledelse det samme?</i>	60
En samfunnsvitenskapelig læringsteori: Det sosiokulturelle perspektivet.....	62
<i>Institusjonell ledelse i skolen – tekniske og institusjonelle omgivelser</i>	63
<i>Relasjonell ledelse</i>	65
<i>Organisasjonskultur og ledelse</i>	65
<i>Verdiledelse – verdibasert ledelse</i>	67
«Virker» ledelse?.....	68
<i>Det modererte kontekstperspektivet</i>	68
<i>Transformasjons- og transaksjonsledelse</i>	72
<i>PAIE som skoleledelse</i>	73
<i>Fire rendyrkede skolelederroller</i>	75
<i>Samsvar med trekkteoriene?</i>	76
Velkommen til paradoksenes verden – her trenger du et kompass!.....	77
<i>Og så ...</i>	80
3 Ledelse av skolens lærings- og kvalitetsarbeid	81
Å se kvalitetsarbeid som ulike læringsformer og læringsnivåer.....	82
<i>Fra erfaring til kunnskap – en læringsssyklus</i>	84
<i>Læring på flere nivåer</i>	87
<i>Mellomnivået og organisatoriske kunnskapsutviklingsprosesser</i>	91
Hvordan vektlegging av «drift» og «utvikling» påvirker organisasjonen.....	96
<i>Instrumentell og fortolkende tilnærming</i>	96
<i>Delsystemer henger sammen</i>	97
<i>Skolens ulike dimensjoner</i>	99
Hvordan kan rektor arbeide med kollegiet?.....	101
<i>Å etablere lærende møter</i>	102
<i>Har skoleledere læringsstil?</i>	105
Systemisk tenkning og skolens handlingsrom.....	107
<i>Den femte disiplinen</i>	107
<i>Fra usystematisk til systemisk organisasjonslæring i skolen</i>	110
<i>Din egen lederrolle</i>	114
4 Å skape ledelse i skolefellesskap	115
<i>Oppbygningen av dette kapitlet</i>	115
Hvor: skolens handlingsrom og handlingsroller.....	119
<i>Hva betyr det modererte kontekstperspektivet under disse betingelsene?</i>	120
<i>Didaktisk teori som grunnlag for ledelse</i>	122
<i>Mestring av spenning – mulighet for dannelse</i>	124
<i>Rektor som pedagogisk leder: Å lede gjennom integratortrollen</i>	125

8 Innhold





<i>Rektor som lokal administrator: Å lede gjennom administratorrollen</i>	127
<i>Rektor som endringsleder: Å lede gjennom entreprenørrollen</i>	128
<i>Rektor som faglig leder: Å lede gjennom produsentrollen</i>	130
Hvordan: Å tenke og å handle gjennom prioritering	133
<i>Noen må rydde i paradoksenes verden</i>	133
<i>Hvordan man i rollen som lokal administrator skaper sammenheng</i>	138
<i>Hvordan man i rollen som endringsleder skaper sammenheng</i>	139
<i>Hvordan man som faglig leder skaper sammenheng</i>	141
<i>Hvordan man som pedagogisk leder skaper sammenheng</i>	142
Hvem du skaper sammenheng for	143
<i>Når du er den lokale administratoren i kollegiet</i>	145
<i>Når du er den pedagogiske lederen i kollegiet</i>	146
<i>Når du er den faglige lederen i kollegiet</i>	148
<i>Når du er endringsleder i kollegiet</i>	149
To perspektiver – og hva du som skoleleder må mestre	150
<i>Å håndtere spenninger i rollen som lokal administrator</i>	152
<i>Å håndtere spenninger i rollen som pedagogisk leder</i>	155
<i>Å håndtere spenninger i rollen som endringsleder</i>	156
<i>Å håndtere spenninger i rollen som faglig leder</i>	159
<i>Tilbake til start: Å konstruere seg som skoleleder</i>	160
Epilog: En nattlig kjøretur tre år etter	161
Litteratur	168