

Innhold

Kapittel 1

Introduksjon: kapasitetsbygging i pedagogiske organisasjoner

11

Linda Hye, Pål Roland og Morten Øgård

Referanser

17

Kapittel 2

Kapasitet som begrep og teoretisk forankring

19

Pål Roland

Introduksjon

19

Definisjon av kapasitet

20

Generell og innovasjonsspesifikk kapasitet

22

Modellen Interaktivt system for implementering og spredning (ISF)

23

Hvordan bygger vi kapasitet i organisasjonen?

27

Oppsummering

30

Referanser

33

Kapittel 3

Hvordan skape et profesjonelt lærende fellesskap i pedagogiske organisasjoner?

36

Pål Roland

Introduksjon

36

Hva er et profesjonelt lærende fellesskap?

39

Hvilken betydning har ledelse for utvikling av PLF?

46

Hvordan kan vi implementere PLF i en organisasjon?

47

Hva kan vi lære av en modell om organisasjonslæring inspirert av PLF?

49

Hvordan skape profesjonelle lærende fellesskap i større systemer?

53

En forklaring av modellen	54
Oppsummering.....	56
Referanser	58

Kapittel 4

Administrative skoleeiere: bidragsytere til et profesjonelt læringsfelleskap?

Linda Hye og Morten Øgård

Introduksjon	62
Hvem er skoleeiere, og hvilket ansvar har de?	64
Agder 2030-planen: jakten på det «gode» liv i Agder	65
Skoleeier som kvalitetsutvikler.....	66
Skoleeiers bidrag i realisering av skolenes profesjonelle læringsfelleskap	71
Et dypdykk i skoleeiers tilrettelegging	73
Oppsummering og refleksjon rundt funn	74
Referanser	75

Kapittel 5

Profesjonsfaglige læringsfelleskap i praksis.....

Nichole Elgueta Silva

Introduksjon	78
Profesjonsfaglige læringsfelleskap: organisasjonslæring, ledelse og profesjoner	79
Dimensjoner i profesjonsfaglige læringsfelleskap	85
Profesjonsfaglige læringsfelleskap i Kristiansand kommune.....	86
I hvor stor grad arbeides det med profesjonsfaglige læringsfelleskap i Kristiansand kommune?	87
Delt og støttende ledelse: distribuert ledelse og involvering av ansatte.....	90
Delte verdier og visjoner: felles verdigrunnlag og mål.....	92
Kollektiv læring og felles praksis: dialog, refleksjon og endring i praksis	94
Deling av personlig praksis	96
Støtteordninger: forhold.....	98

Støtteordninger: strukturer	100
Oppsummering og refleksjoner	102
Referanser	103

Kapittel 6

Lærende nettverk som strategi i skole og barnehage – formål, nytte og utfordringer	106
---	-----

Linda Hye og Morten Øgård

Introduksjon	106
Samarbeid og nettverk som teoretisk fenomen	107
Samarbeid som utviklingsstrategi i skole og barnehage: omfang – mønster – drivere	114
Lærende nettverk som strategi i skole og barnehage: formål, nytte og utfordringer	117
Jakten på at $2 + 2 = 5$ – en sluttrefleksjon	124
Referanser	125

Kapittel 7

Hvordan kan ledere drive implementeringsprosesser med kvalitet i pedagogiske organisasjoner?	129
---	-----

Pål Roland

Introduksjon	129
Hva er implementering?	131
Implementeringsbroen	133
Ulike stadier i implementering	136
Hvordan arbeider vi med kjernekomponenter i en pedagogisk organisasjon?	139
Hvordan bruke implementeringsdrivere?	141
Ledelse av implementeringsprosesser	141
Transaksjonsledelse og transformasjonsledelse	143
Hva er implementeringsledelse?	145
Hvordan kan ledere utøve ledelse og implementering i sammenheng?	147
Oppsummering	148
Referanser	150

Kapittel 8

Strategisk handlingskapasitet i oppvekstsektoren	154
<i>Morten Øgård, Terje Alfsen og Sverre Bjotveit</i>	
Introduksjon	154
Ny kommune – ny strategi for oppvekstfeltet	156
Utviklingsarbeid i barnehage og skole – et tilbakeblikk	156
Ny strategi – rammeverk for kvalitet og mestring	158
Strategi og strategisk ledelse som utgangspunkt for analyse av strategiske utviklingsprosjekter i oppvekstsektoren	160
Hva sier dataene oss om styrerne og rektorenes strategiske lederskap i tilknytning til «Rammeverk for kvalitet og mestring»? ..	163
Mellomledernes oppfatning av toppledelsens fokus, engasjement og satsing rundt implementering av det strategiske programmet overfor mellomlederne	164
Kjenner styrerne og rektorene til rammeverket og dets målsettinger?	165
I hvilken grad har styrerne og rektorene tatt i bruk RKM, og har de tro på verktøyet?	166
Refleksjon rundt funn	168
Variasjoner i kjennskap til – og bruk av – RKM?	168
Mobilisering av strategisk ledelseskapasitet	171
Referanser	173

Kapittel 9

Organisasjonskultur i skole og barnehage: en felles kapasitetsplattform eller en løst koblet konstruksjon?	176
<i>Linda Hye</i>	
Introduksjon	176
Organisasjonskultur – definisjon, innhold og uttrykk	178
Organisasjonskultur – en økende betydning i fagfeltet	180
Organisasjonskultur – betydning for skole og barnehage	182
Rammeverket for konkurrerende verdier	185
Hvilken organisasjonskultur råder i norske skoler og barnehager? ..	188
Eksisterer det en helhetlig organisasjonskulturell kapasitetsplattform, eller er det en løst koblet konstruksjon?	190

Oppsummering.....	193
Referanser	195

Kapittel 10

Betydningen av kollektiv mestringstro i skolen	197
---	------------

Elsa Westergård

Introduksjon	197
Mestringstro – individuell og kollektiv	198
Kilder til kollektiv mestringstro.....	200
Skoleleders mestringstro, lederstiler og emosjonell intelligens	201
Mestringstro og samarbeidskultur	204
Kollektiv mestringstro kan påvirke læreres interaksjoner med elevene.....	205
Utvikling av kollektiv mestringstro	207
Avsluttende kommentarer.....	209
Referanser	211

Kapittel 11

Ledelse og mestringstro i pedagogiske organisasjoner	216
---	------------

Linda Hye

Introduksjon	216
Ledelse – fra enten–eller til både–og	217
Ledelse og rammeverket for konkurrerende verdier	218
Ledelse i skole og barnehage.....	222
Mestringstro.....	225
Lederutøvelse og opplevelse av å prestere innenfor ulike ledelsesferdigheter.....	226
Oppsummering.....	230
Referanser	232

Kapittel 12

Problemløsningskapasitet.....	236
--------------------------------------	------------

Linda Hye og Morten Øgård

Introduksjon	236
Kilde til problemsituasjoner som krever beslutningstaking	237

Problemløsningslitteraturen – et tilbakeblikk	239
Fra hvordan til hvem	242
Problembildet – hvordan ser det ut? Skiller styrerne og rektorene seg fra den gjengse kommunale mellomlederen?	243
Vanskelige situasjoner sett fra et rektorståsted	245
Vanskelige situasjoner sett fra et styrerståsted	247
Referanser	257

Kapittel 13

Hvordan samle trådene når pedagogiske organisasjoner skal utvikle seg gjennom kapasitetsbygging – en systemteoretisk tilnærming	259
--	-----

Pål Roland, Linda Hye og Morten Øgård

Eksempler på sammenhenger i de ulike temaene	261
Systemperspektivet – delene og helheten i sammenheng	262
Pedagogiske organisasjoner og endringsprosesser	266
Det kollektive perspektivet	267
Sluttrefleksjon	268
Sentrale definisjoner	269
Referanser	273

Appendiks: Metode	277
--------------------------------	-----

Kapittel 4. Administrative skoleeiere: bidragsyttere til et profesjonelt læringsfellesskap?	277
Kapittel 5. Profesjonsfaglige læringsfellesskap i praksis	277
Kapittel 6. Lærende nettverk som strategi i skole og barnehage – formål, nytte og utfordringer	278
Kapittel 8. Strategisk handlingskapasitet i oppvekstsektoren	280
Kapittel 9. Organisasjonskultur i skole og barnehage: en felles kapasitetsplattform eller en løst koblet konstruksjon?	281
Kapittel 11. Ledelse og mestringstro i pedagogiske organisasjoner	283
Kapittel 12. Problemløsningskapasitet	284
Referanser	285

Forfatteromtaler	287
-------------------------------	-----