

# «Det er ingen av mine lærere som forkynner ...»

*Grunnskolerektors forståelse av egen rolle og eget handlingsrom  
i forbindelse med religions- og livssynsundervisningen<sup>1</sup>*

Av Olav Hovdelien

## Abstract

*This article is based on an empirical study focusing on how the headmasters in Norway understand their role of being put in charge of the compulsory education, and their freedom of action in connection with religious education. Their space of action is limited by the constraints laid down in the school's foundation documents, and of a traditionally autonomous teacher culture. The headmasters understand their role more as a leadership role than as an administrator role, and although they seldom attempt to influence the actual teaching directly, they pay close attention to what is happening in the RE lessons.*

## Keywords

Religions- og livssynsundervisning • grunnskolerektorer • skoleledelse • KRL – RLE

OLAV HOVDELIEN, f. 1968, førstelektor (vikar) ved Høgskolen i Oslo, Avdeling for lærerutdanning og internasjonale studier. E-post: [Olav.Hovdelien@lui.hio.no](mailto:Olav.Hovdelien@lui.hio.no)

## TEMA OG PROBLEMSTILLING

Rektorene fremstår som nøkkelpersoner i skolen. Det er de som i kraft av å være ansvarlige skoleledere er satt til å gjennomføre skolens virksomhet i tråd med føringer nedlagt i opplæringsloven og gjeldende læreplanverk. Religions- og livssynsundervisningen har vært et særlig omdiskutert område av skolens virksomhet i de siste ti-årene, med en rekke læreplanrevisjoner. I denne artikkelen rettes fokuset inn mot grunnskolerektorenes forståelse av sin egen rolle og sitt eget handlingsrom som

rektorer i forbindelse med religions- og livssynsundervisningen. Artikkelen bygger på en intervjuundersøkelse som jeg gjennomførte i perioden 2007-2008, der seksten rektorer til sammen i Vest-Agder og Oslo ble intervjuet om sin forståelse av skolens verdiformidling og religions- og livssynsundervisningens plass i opplæringen. I tillegg har jeg tatt med en analyse fra en surveyundersøkelse som jeg gjorde i forkant av intervjuene våren 2007. Surveyundersøkelsen ble rettet inn mot alle ordinære grunnskoler i de to fylkene.

1. Artikkelen er et resultat av en større studie av norske grunnskolerektors forståelse av skolens verdiformidling og religions- og livssynsundervisningens plass i opplæringen, som jeg har arbeidet med siden høsten 2006.

Svarprosenten var samlet på 70 %, og en frafallsanalyse viste at det ikke er noen tydelige tendenser når det gjelder undersøkelsens hovedvariabler. Hensikten med en slik form for metodekombinasjon er å få tilgang til både representative data og mer utfyllende eksemplifiseringer og nyanser i rektorenes tenkning. Det viktigste materialet denne artikkelen stammer likevel fra intervjuundersøkelsen. Disse gir en mer inngående tilgang til rektorenes tenkning som det ikke er mulig å lese ut av et kvantitativt materiale. Navnene som brukes nedenfor er fiktive.

#### OVERSIKT OVER RELEVANT SKOLELEDELSESFORSKNING

Forskningen på skoleledelse er omfattende. Et raskt søk på bibsys med søkeord som "rektor" og "skoleledelse", gir henholdsvis over 50 og nærmere 500 treff, bare for det siste tiåret. Det er særlig siden 1990-tallet at forskningsfokus på skoleledelse har tatt seg opp her til lands (Møller 2004:48-58. Møller 2006). Sentrale forskningsarbeider på feltet skoleledelse er for det første de to store skolelederundersøkelsene fra henholdsvis 2000/2001 og 2005 (Møller og Paulsen 2001. Møller et al. 2006). Begge disse undersøkelsene har vært ledet av professor Jorunn Møller ved Institutt for lærerutdanning og skoleutvikling (ILS), ved Universitetet i Oslo.<sup>2</sup> Den første undersøkelsen ble gjort på oppdrag av Norsk Lærerlag, og fokuserte på skoleledernes arbeidsforhold, både ut fra faktiske forhold lokalt når det gjaldt ressurser, styring, struktur og organisering, og ut fra hvordan skoleledere erfarte og opplevde sin egen arbeidssituasjon. Undersøkelsen viste blant annet at rektorene i stor grad trivdes i sitt

yrke, til tross for begrensede økonomiske ressurser. Dette ble bekreftet og utdypet i undersøkelse nummer to, som ble utført på oppdrag av Utdannings- og forskningsdepartementet. Samlet gir disse undersøkelsene et relativt grundig innblikk i både rektorrollen og rektorenes handlingsrom i kraft av sin stilling, og hva rektorene ansvarliggjøres for i jobben som skoleledere.

#### REKTORROLLEN MELLOM LEDER OG ADMINISTRATOR

Reformene på 1990-tallet innebar nye utfordringer for grunnskolerektorene, med endringer av rektorrollen knyttet til innføringen av skolefritidsordninger, tiårig obligatorisk opplæringsløp, ny arbeidstidsavtale for lærere, nye læreplaner, og endringer av opplæringsloven (Lotsberg 1997: 159-173. Fimreite og Lotsberg 1998). Dagens norske grunnskolerektorer er å anse som kommunale mellomledere. Det er også slik de forstår sin egen stilling (Møller og Paulsen 2001:57-58). De står til ansvar overfor kommunenes rådmenn og undervisningsdirektører, og skal styre skolens økonomi, ha ansvar for bygningsmassen, sette sammen lærerteam og lede den pedagogiske virksomheten. Rektorrollen er dermed en rolle som er tillagt mange til dels svært ulike oppgaver (Jf. § 9-1 i *Lov om grunnskolen og den vidaregåande opplæringa (opplæringslova)*). Se også Møller et al. 2006: 25-34).

Rollebegrepet har stått sentralt når skolelederjobben har vært beskrevet (Møller 2004:59). Ut fra et kunnskapssosiologisk perspektiv vil rektorrollen hverken være determinert av kontekst for rolleutførelsen eller være uavhengig av den (Jf. Berger og Luckmann 1991). En fruktbar distinksjon

2. Møller har fremstått som en sentral norsk skoleledelsesforsker helt siden doktoravhandlingen (1995). Hun har blant annet publisert fagbøkene *Lære å/og lede. Dilemmaer i skolehverdagen* (1996), og *Lederidentiteter i skolen – posisjonering, forhandlinger og tilhørighet* (2004). I tillegg har hun også redigert antologien *Ledelse i anerkjente skoler* (2006), sammen med Otto Laurits Fuglestad, professor i praktisk pedagogikk ved Universitetet i Bergen (Møller og Fuglestad (red.) 2006).

for å forsøke å fange opp ulike sider ved rektorrollen, og hvordan den enkelte rektor forstår denne, vil ellers kunne være Dag Ingvar Jacobsen og Jan Thorsviks distinksjon mellom "ledelse" og "administrasjon". I henhold til Jacobsen og Thorsvik består ledelse i en spesiell adferd som mennesker utviser i den hensikt å påvirke andre menneskers tenkning, holdning og adferd. Dette innebærer at ledelse er en prosess mellom mennesker, der lederen har til hensikt å påvirke andre, skape visjoner for organisasjonen, og utvikle overordnede retningslinjer for organisasjonens utvikling.<sup>3</sup> Ledelse vil slik sett være nært forbundet med makt og kontroll innenfor bestemte rammer regulert av lovverk og stillingsinstruks. I skolen ser vi dette ved at den muligheten rektor har i kraft av sin stilling er begrenset av de reelle mulighetene han eller hun har til å gripe inn og forandre (Jf. Møller og Fuglestad 2006:30).

Administrasjon derimot, omfatter adferd for å veilede, støtte og gi tilbakemelding på daglige aktiviteter av mer prosaisk art (Jacobsen og Thorsvik 2002:376). En administrator tar ikke i samme grad som lederen strategiske beslutninger. Han eller hun forstår sin rolle som i mindre grad ansvarlig for virksomheten, og er mindre fremsynt. Forstått på denne måte, vil en administrator ha et mindre handlingsrom å bevege seg innenfor enn en leder. Med utgangspunkt i distinksjonen mellom ledelse og administrasjon, synes det klart at norske grunnskolerektorer til dels er pålagt å være både ledere og administratorer, og at det noen ganger kan være vanskelig å skille

ledelse fra administrasjon. Samtidig gir dette rom for fortolkning for rektorene, i forhold til hvordan de forstår sin egen rolle. I den offentlige utredningen *I første rekke* er dette uttrykt slik: "... et godt læringsmiljø skapes gjennom synlig og tydelig ledelse av så vel skolen som av basisgruppene." (NOU 2003:16, s.62). Rektorene skal være skolens ubestridte ledere, med hensyn til kontroll over personalressurser, økonomi og administrative oppgaver forøvrig. I tillegg skal han eller hun ha evner og muligheter til å skaffe oppslutning om endring internt i egen organisasjon (Fimreite og Lotsberg 1998:4). En slik rektorrolle vil nødvendigvis kunne gi rektorene et relativt stort handlingsrom, med mulighet til å påvirke også religions- og livssynsundervisningen på sin skole lokalt, hvis de har ønske om det.<sup>4</sup>

#### REKTORENES HANDLINGSROM MELLOM STYRINGSdokumenter OG SKOLEKULTUR

Enhver ledelse trenger et maktgrunnlag, samtidig som makten har et behov for å rettferdiggjøre seg selv, og kunne legitimere sin gyldighet (Møller 2004:147). Dette forutsetter at tillit er til stede i organisasjonen både mellom rektor og skoleeier og mellom rektor og lærerkollegiet. Tradisjonelt har det vært lite rom for aktivt lederskap innen det offentlige, påpeker Fimreite og Lotsberg. Offentlig virksomhet har vært preget av at en har et offentlig oppdrag gitt av politiske myndigheter, og av at disse regulerer de offentlige ledernes adferd og lederskap (Fimreite og Lotsberg 1998:17). De

3. Jacobsen og Thorsvik definerer en organisasjon som "et sosialt system som er bevisst konstruert for å realisere bestemte mål" (Jacobsen og Thorsvik 2002:12).
4. Rektorenes handlingsrom forstås her som det spillerom som rektorer oppfattes å ha i sin utøvelse av lederfunksjonen. Handlingsrommet til den enkelte rektor vil dermed til en viss grad være avhengig av den enkelte rektors forståelse av rektorrollen. Jf. Møller (1996). Norsk senter for forskning i ledelse, organisasjon og styring (LOS-senteret) gjennomførte i 1991 en landsomfattende studie hvor rektorene ble bedt om å gi uttrykk for hvor stor grad av handlefrihet de selv oppfattet å ha i sin stilling. 68 % av rektorene oppgav at de hadde svært stor eller stor handlefrihet. Referert fra Fimreite og Lotsberg 1998:8-9.

hevder videre at sentrale skolemyndigheter hadde som hensikt å utvikle en ny rektorrolle som brøt med det nedarvede og tradisjonelle synet på skoleledelse i og med skolereformene som ble gjennomført på 1990-tallet. Rektor skulle gjøres ansvarlig for endringer, både av det pedagogiske og innholdsmessige i skolen, og av skolens struktur og styring. Viktige stikkord i den forbindelse er målstyring og resultatfokus. Rektorene ble dermed i en viss forstand på en tydeligere måte enn tidligere endringsagenter i skolen, samtidig som de mange steder ble tydeligere bundet opp i forhold til kommunens ledelse (Fimreite og Lotsberg 1998:3. Møller et al. 2006:23-25). Kort sagt: De fikk mer ansvar, men ikke nødvendigvis mer makt.

Dette gav seg blant annet utslag i at ansvaret for ansettelse nå ble lagt til den enkelte skole, samtidig som at det økte fokuset på rektorrollen som en lederrolle muligens førte til en større avstand mellom rektorene og lærerkollegiet. Fimreite og Lotsberg beskriver ellers utviklingen som et skifte fra rektor som en tradisjonell sjef, til en moderne leder, der den tradisjonelle sjefen har detaljert kunnskap om lokalskolens virksomhet og legger vekt på at regler og rutiner følges, mens den moderne lederen knytter lederskap til "fleksibilitet, engasjement og visjoner." (Fimreite og Lotsberg 1998:3-4). I 2005 var det likevel nesten 40 % av rektorene som ikke hadde noen formell utdanning i organisasjon og ledelse (Møller et al. 2006:10).

Opplæringsloven gir fortsatt klar beskjed om at den som skal bli tilsatt som rektor i grunnskolen må oppfylle de kompetansekravene som gjelder for å bli tilsatt i en undervisningsstilling (§ 9-1 i *Lov om grunnskolen og den vidaregåande opplæringa (opplæringslova)*). Det har gjerne vært slik at lærere med høy ansiennitet er blitt rekruttert over i rektorstillinger. Dette kombineres med en tradisjonell norsk praksis der

skolens rektor i liten grad legger seg opp i lærernes pedagogiske arbeid og tilretteleggingen av undervisningen. Rektorene er altså i liten grad opptatt av å kontrollere og detaljstyre det deres tidligere kolleger gjør i sine respektive klasserom (Valle 2006:99. Jf. Møller et al. 2006:64-74. Se også Møller og Paulsen 2001:70-75). Møller betegner dette som "den skjulte kontrakten" mellom skolelederen og lærerne vedrørende arbeidsdeling, makt og innflytelse. Man tar ansvar for hvert sitt domene og lar hverandre være i fred (Møller 2004:207. Jf. Lotsberg 2006:57-58).

De mest tydelige begrensningene på rektorenes handlingsrom kommer "ovenfra" i form av føringer som er lagt ned i styringsdokumentene, i første rekke opplæringsloven og læreplanverket. Rektorene vil mer eller mindre aktivt måtte forholde seg til innholdet i disse dokumentene. Det hører med til en rektors profesjonalitet å iverksette føringer nedlagt i skolens grunnlagsdokumenter. Da kan rektorrollen og personlige oppfatninger noen ganger trekke i hver sin retning. Som Andersen, en av rektorene jeg intervjuet sa: "Personlig og som rektor, det er to forskjellige ting."

I henhold til dokumentene *Kultur for læring* og *I første rekke* finner den gode rektoren balansen mellom å være en sterk og tydelig leder, og være samarbeidsinnstilt både i forhold til skolens lederteam, og i forhold til lærerkollegiet. Skillet mellom på den ene siden sterke og tydelige rektorer, og på den andre siden føyelige og utydelige rektorer vil også kunne komme til syne i møte med de mer uformelle begrensningene som måtte komme "nedenfra", fra lærerkollegiet og fra den overleverte skolekulturen. (St.meld. nr. 30 (2003-2004) NOU 2003:16. Jf. Valle 2006:89. Møller et al. 2006:111-113).

### FORSØKER REKTORENE Å PÅVIRKE RELIGIONS- OG LIVSSYNS- UNDERVISNINGEN?

Så langt har vi sett på hvordan rektorrollen befinner seg et sted mellom idealtypene leder og administrator, og hvordan en rektors handlingsrom begrenses av skolens styringsdokumenter "ovenfra", og skole-

kulturen "nedenfra". I det følgende skal vi først se på et resultat fra surveyundersøkelsen som går på rektorenes forsøk på å påvirke religions- og livssynsundervisningen lokalt.

Forsøker rektorene å påvirke religions- og livssynsundervisningen? Sortert etter fylkestilhørighet (i %) [Tabell 1]

<i>Forsøker du å påvirke religions- og livssynsundervisningen på din skole?</i>	<i>Vest-Agder</i>	<i>Oslo</i>	<i>Totalt</i>
Nei. Jeg administrerer virksomheten i tråd med føringene i lovverk og læreplaner.	54	55	55
Jeg forsøker å påvirke organiseringen, men ikke innholdet.	46	42	44
I stor grad. Jeg forsøker aktivt å legge føringer for både innholdet og organiseringen av KRL-undervisningen.	0	3	1
<i>Totalt</i>	<i>100</i> <i>N=87</i>	<i>100</i> <i>N=78</i>	<i>100</i> <i>N=165</i>

Av tabellen ser vi at tallene er nær sagt identiske for de to fylkene, med unntak av to informanter i Oslo som uttrykker vilje til å aktivt legge føringer både for innholdet og organiseringen av KRL-undervisningen. Rektorene i begge fylker fordeler seg nokså jevnt på de to første svaralternativene. Samlet sett svarer 55 % at de administrerer virksomheten i tråd med føringer i skolens styringsdokumenter, mens 44 % svarer at de forsøker å påvirke organiseringen, men ikke innholdet i religions- og livssynsundervisningen. De ulike svaralternativene kan være litt vanskelig å skille fra hverandre, men det fremkommer tydelig at graden av forsøk på påvirkning øker i de tre alternativene som gis. Ut fra dette fremkommer det at rektorene generelt er tilbakeholdne med å påvirke innholdet, men at omtrent halvparten forsøker å påvirke organiseringen slik at denne blir best mulig.

Det er ellers begrenset hvor mye som

kan leses ut fra en slik tabell. Tabellen sier for eksempel ikke noe om hvorvidt rektorene ønsker å påvirke, eller om de har mulighet til å gjøre det. Nedenfor skal vi se på noen resultater fra det kvalitative materialet.

#### HAR MULIGHET TIL Å PÅVIRKE, MEN VIL IKKE DETALJSTYRE

Rektorene jeg intervjuet svarte gjennomgående bekreftende på spørsmålet om de har mulighet til å påvirke religions- og livssynsundervisningen i skolen. Dette kan for eksempel skje ved tildeling av undervisningsoppgaver og hvem som ble satt til å undervise i religions- og livssynsfaget. Østgård, som arbeider ved en skole i Oslo øst, svarte slik på dette spørsmålet:

"Ja, det har jeg. Det er både fordeler og ulemper ved å ha en så liten skole som det vi har. En av fordelene er å ha bare femten lærere, det er at du har rimelig god detaljkunn-

skap om hva det er som foregår i klasserommet. Jeg vet at jeg med hånden på hjertet kan si at det er ingen av mine lærere som forkynner ...”

Denne rektoren gav videre tydelig uttrykk for at han er opptatt av å ha oversikt over virksomheten på sin skole, og passe på at den undervisningen som foregår på hans skole er i tråd med føringer lagt ned i opplæringsloven og læreplanverket, samtidig som han presiserer at han ikke vil detaljstyre virksomheten. Han sier klart fra om at han for eksempel ikke tar hensyn til lærernes religiøse- og livssynsmessige ståsted ved valg av hvem som skulle undervise i religions- og livssynsfaget. Kravet om at det ikke skal foregå forkynnelse i religions- og livssynsundervisningen er i tråd med føringer lagt tydelig ned i både det daværende KRL-faget, og innholdet i det nye faget RLE. Slik sett tar Østgård hensyn til politiske føringer lagt ned over rektorrollen ”ovenfra”.

Dette bekreftes av at han er opptatt av å ta hensyn til opplæringsloven og læreplanverket når han som rektor forsøker å lede skolen på best mulig måte. Ut fra Fimreite og Lotsbergs kategorier, viser sitatet ovenfor at Østgård muligens er en rektor som passer bedre inn i kategorien tradisjonell sjef, enn i kategorien moderne leder, nettopp på den måten at han gav uttrykk for å ha detaljert kunnskap om lokalskolens virksomhet. Han fortalte også at han ”alltid har som mål å kunne navnene på alle som går på skolen.” På den annen side kom Østgård i liten grad inn på sine mer overordnede visjoner for skolen. Det er naturligvis ikke dermed sagt at han manglet slike vyer og visjoner, men dette ble ikke tematisert under intervjuet. Med sin detaljerte kunnskap om egen skole fremstår likevel Østgård mer som et særtilfelle enn som en typisk representant i mitt materiale. I henhold til Fimreite og Lotsbergs kategorier,

tyder samlet sett mine resultater på at rektoren som en tradisjonell sjefsrolle er på vei ut av skolen, og erstattes av det de betegner som en moderne lederrolle. Det store flertallet av rektorene forstår sin rolle som rektorer i retning av en kombinasjon av en lederrolle og en administratorrolle, med vekt på lederrollen. Samtidig forstår de sitt handlingsrom som begrenset av føringer i lovverk og læreplaner.

#### MULIGHETEN TIL Å PÅVIRKE SKJER INDIREKTE

Det er verdt å legge merke til at de fleste av de rektorene jeg har intervjuet er seg bevisst sin mulighet til å påvirke og at muligheten til å påvirke skjer indirekte. Det vil si gjennom et samarbeid med lærerkollegiet. Dette begrunnes ut fra at det er lærerne som står for størsteparten av kontakten med elevene. Det er et gjennomgående trekk i materialet at rektorene ikke ønsker å detaljstyre og kontrollere virksomheten på detaljnivå lokalt. Dette tyder på at skolekulturen, slik denne er internalisert av lærerkollegiet, ikke i særlig grad utfordres av rektorene.

Det Møller omtaler som ”den skjulte kontrakten” mellom skolelederen og lærerne, der disse tar ansvar for hvert sitt domene, fant jeg mange eksempler på da jeg snakket med rektorene. Alle rektorene som uttalte seg om dette, sa at de ikke forsøkte å gå inn og detaljstyre det som foregikk i klasserommene. Østenstad sa dette slik:

”I klasserommet har jeg ikke gått inn og lagt noen føringer. Det er kun på fellessamlingene ... Jeg har full tillit til at lærerne ... at det de gjør er i tråd med den måten vi vil at ting skal skje på skolen. Ellers tror jeg nok at jeg ville ha hørt det.”

Sitatet viser at Østenstad er seg bevisst den lokale skolekulturen og lærerkollegiets måte å gjøre ting på. Uten at han går inn og

detaljstyrer, fikk jeg inntrykk av at han var vant med å få det som han ville. Dette gjaldt nok for flere av rektorene, men ingen av de andre gav like sterkt inntrykk av å beherske arenaen og til de grader være trygg på rektorrollen og sitt eget handlingsrom som Østenstad.

Østgård på sin side kunne ”med hånden på hjertet” si at det ikke foregikk forkynnelser i religions- og livssynsundervisningen ved hans skole. Han gav også uttrykk for å til en viss grad ønske å styre hvem som skulle undervise i KRL, men presiserte at det skulle ganske mye til for at han ville gripe inn. I likhet med såå si alle rektorene jeg har snakket med, var han heller ikke her interessert i å forsøke å detaljstyre undervisningen. Samtidig var det tydelig at han, i likhet med mange av de andre, fulgte litt bedre med på hva som foregikk her, enn i andre fag. Østertun på sin side var mest opptatt av at den som skulle undervise i KRL var kompetent, men at det kunne være vanskelig å finne frem til lærere som hadde kristendom eller religion i fagkretsen. Hun sa det slik:

”Vi har faktisk ikke så mye å velge mellom i forhold til hvem som skal undervise i KRL. Jeg var den eneste læreren med KRL som fag, og dermed så underviste jeg i to til tre klasser, og syns at det var viktig fordi jeg hadde noe kompetanse i det. Det vi stort sett gjør ... vi har ikke den luksusen at vi kan ansette en egen KRL-lærer.”

Den typen faglige kompromisser som Østertun antyder vil nok mange rektorer kjenne seg igjen i. De forsøker å gjøre det beste ut av de ressursene de har, og dette gjelder også personalressurser. Det som eventuelt var spesielt ved Østertun, var hennes vurdering av at KRL-faget var et så viktig fag. Religions- og livssynsfaget har ellers noen ganger hatt en tendens til å havne i skyggen av fag som norsk og matematikk. Ødegård-

stuen omtalte undervisningen i fagene norsk, engelsk, matematikk og naturfag, som ”primæroppgaven” for skolen. Han omtalte dette slik:

”Det er de fire fokusområdene vi har ... vi er ikke så opptatt av ... jeg går ikke inn og kontrollerer RLE ... for å si det sånn.”

Ødegårdstuen påpekte at hans skole som har vært opptatt av å arbeide målrettet med tanke på å gjøre det bedre i de nasjonale prøvene. Dette har gitt klare resultater, påpekte han, og nå er skolen helt i toppen innen sin gruppe. Dessverre for religions- og livssynsfagets del, havnet dette faget dermed i skyggen av skolens ambisiøse satsning på andre fag. Også Ødegårdstuen hørte med til de rektorene som uttrykte sterk tillit til at lærerne var profesjonelle. Han visste om lærere som var sterkt mot å drive religions- og livssynsundervisning i skolen, men sa at han ikke hadde noen grunn til å tro at de ikke opptrådte profesjonelt i forhold til dette: ”Hadde de ikke gjort det, så måtte jeg ha gjort noe med det,” sa han.

#### FREMSTÅR REKTORENE SOM LEDERE ELLER ADMINISTRATORER?

Samlet sett fremstod de aller fleste rektorene jeg har intervjuet som ledere snarere enn administratorer, ut fra Jacobsen og Thorsviks kategorier. Det var i hvert det de som ble spurt om saken gav uttrykk for selv. Veland gav for eksempel inntrykk av å være vel så opptatt av samarbeidet innad i lederteamet som med lærerkollegiet, uten at dette ble sagt eksplisitt. Jeg har strengt tatt ikke nok empirisk belegg for å si noe klart om hvorvidt Veland hører med til de rektorene som forstår sin rolle som en lederrolle heller enn en administratorrolle. Ut fra intervjuet fikk jeg inntrykk av at når det gjelder begrensningene på muligheten til å påvirke verdiformidlingen i skolen, så

kom nok de i hans øyne mest ”ovenfra”, fra politiske føringer nedlagt i skolens styringsdokumenter. Veland fremstod som en rektor som nok var mer opptatt av formelle føringer enn uformelle, noe som tyder på at han muligens ikke i særlig grad var opptatt av de begrensningene på muligheten av å påvirke verdiformidlingen som lå i den relativt sterke lærerautonomien og skolekulturen som nok fantes på hans skole også. Det vil nok sitte langt inne hos rektorene å gi uttrykk for at de bare er administratorer i skoleverket, og at de har liten reell innflytelse på innholdet i skolens virksomhet. Det er grunn til å anta at det nettopp er lederrollen og muligheten til å påvirke og gjøre en forskjell, som virket motiverende og tiltrekkende på de som søker seg til en stilling som grunnskolektor.

Det fremkom at for eksempel Østertun er en rektor som var tydelig opptatt av et nært samarbeid med lærerkollegiet, og at hun langt på vei identifiserte seg med dette fortsatt. Hun fremstår likevel utvilsomt mer som en leder enn som en administrator i måten hun omtaler sin egen rolle som rektor, og skolens virksomhet og utfordringer. Begrensningene ”nedenfra”, fra skolekulturen var derfor muligens mest fremme i hennes bevissthet når det gjaldt muligheten til å påvirke verdiformidlingen som skal foregå i skolen, uten at det var noe som tydet på at hun ikke var opptatt av å samtidig være lojal mot de sentrale styringsdokumentene. Det er heller ingen motsetning mellom å være en svært samarbeidsorientert rektor av Østertuns type, og det å være en sterk og tydelig rektor, kanskje snarere tvert i mot.

Hvorvidt det at Østby ikke selv vil legge føringer for hvilke av lærerne som settes til å undervise i KRL, skyldes tidligere praksis ved skolen, og en skolekultur der det ikke tidligere har vært tatt slike hensyn, har jeg ikke grunnlag for å si. Dette kan like gjerne være et utslag av sterkt lederskap fra rek-

tors side, som et føyelig og utydelig. Det samme kan nok sies om Austnes. Selv om hun ikke hadde noen tro på sin egen påvirkningsmulighet når det gjaldt innholdet i verdiformidlingen, fremstod hun ikke som noen føyelig og utydelig leder. Tvert i mot fremstod hun som svært reflektert i forhold til rektorrollen, og hva som var mulig og hensiktsmessig å gjøre, og hva som ikke var det.

#### KONKLUSJON

Selv om det er nedfelt begrensninger for grunnskolektorenes handlingsrom gitt fra Stortinget i skolens styringsdokumenter, og at rektorene i liten grad ønsker å utfordre ”den skjulte kontrakten” med lærerne, forstår rektorene sin rolle mer som en lederrolle enn som en ren administrativ rolle ut fra Jacobsen og Thorsviks kategorier. Men det er snakk om en lederrolle innenfor rammen av et nokså begrenset handlingsrom. Rektorene ønsker i liten grad å påvirke innholdet i den religions- og livssynsundervisningen som gis, men mener at de har mulighet til å gjøre dette hvis de ville. De ønsker ikke å detaljstyre det som skjer i klasserommene, men de følger samtidig ekstra godt med på hva som skjer i religions- og livssynsundervisningen på sin skole. Hvis rektorenes rolle og handlingsrom i forbindelse med religions- og livssynsundervisningen skal oppsummeres i ett ord, vil ”balansekunst” være en klar kandidat.

#### LITTERATUR

- Berger, P. og Luckmann, T. 1991 [1966]. *The Social Construction of Reality. A Treatise in the Sociology of Knowledge*. London: Penguin.
- Fimreite, A.L. og Lotsberg, D.Ø. 1998. *Rektorrollen mot tusenårsskiftet – forventninger, realitet og utfordringer i rektors rolleutøvelse*. Bergen: LOS-senteret: Notat 9823.



- Jacobsen, D. og Thorsvik, J. 2002. *Hvordan organisasjoner fungerer. Innføring i organisasjon og ledelse*. 2. Utgave. Bergen: Fagbokforlaget.
- Lotsberg, D.Ø. 1997. "Ledelse og reformer – om rektorrollen i den norske grunnskolen", Fuglestad og Lillejord (red.) 1997.
- Lov om grunnskolen og den vidaregåande opplæringa (opplæringslova) <http://www.lovdata.no/all/nl-19980717-061.html> (07.03.2009).
- Læreplanverket for Kunnskapsløftet (KL-06) [http://www.utdanningsdirektoratet.no/upload/larerplaner/Fastsatte\\_lareplaner\\_for\\_Kunnskapsloeftet/Kunnskapsloftet\\_midlertidig\\_utgave\\_2006\\_tekstdel.pdf](http://www.utdanningsdirektoratet.no/upload/larerplaner/Fastsatte_lareplaner_for_Kunnskapsloeftet/Kunnskapsloftet_midlertidig_utgave_2006_tekstdel.pdf).
- Møller, J. 1995. *Rektor som pedagogisk leder i grunnskolen. I spenningsfeltet mellom forvaltning, tradisjon og profesjon*. Doktoravhandling. Pedagogisk forskningsinstitutt, Universitetet i Oslo.
- Møller, J. 1996. *Lære og å lede. Dilemmaer i skolehverdagen*. Oslo: Cappelen akademisk forlag.
- Møller, J. 2004. *Lederidentiteter i skolen. Posisjonering, forhandlinger og tilhørighet*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Møller, J. 2006. "Nyere forskning om skoleledelse i gode skoler", *Norsk pedagogisk tidsskrift* 2: 96-108.
- Møller, J. et al. 2006. *Skolelederundersøkelsen 2005. Om arbeidsforhold, evalueringspraksis og ledelse i skolen*. Institutt for lærerutdanning og skoleutvikling, Universitetet i Oslo. Acta Didactica 1/2006. Oslo: Unipub.
- Møller, J. og Fuglestad, O. L. 2006. "Introduksjon", Møller og Fuglestad (red.) (2006) 13-23.
- Møller, J. og Fuglestad, O. L. (red.) 2006. *Ledelse i anerkjente skoler*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Møller, J. og Paulsen, J.M. 2001. *Skolelederes arbeidsforhold i grunnskolen. En undersøkelse blant skoleledere som er organisert i Norsk Lærerglag*. Institutt for lærerutdanning og skoleutvikling, Universitetet i Oslo. Acta Didactica 3/2001. Oslo: Unipub.
- NOU 2003:16 *I første rekke*. <http://www.regjeringen.no/Rpub/NOU/20032003/016/PDFS/NOU200320030016000DDDPDFS.pdf>.
- St.meld. nr. 30. 2003-2004. *Kultur for læring*. Oslo: Det kongelige utdannings- og forskningsdepartement <http://www.regjeringen.no/Rpub/STM/20032004/030/PDFS/STM200320040030000DDDPDFS.pdf>.
- Valle, R. 2006. "Politisk blick på skoleledelse", Møller og Fuglestad (red.) (2006) 88-102.

