



Världens bästa
regionala utbildningssystem



Regionförbundet
Jämtlands län

MIUN.SE
UPPTÄCK DINA MÖJLIGHETER



LÄNSSTYRELSEN
VÄSTERNORRLAND

Internal Capacities for School Improvement

– principals' and teachers' views in three Swedish schools



Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

(A study within a 3 year research and development project:

“The best Regional School System in the World ?”)

VARFÖR?

- Den här regionen har i en nationell jämförelse för få högutbildade personer.
- I en nationell jämförelse visar regionens elever lägre resultat på nationella prov än riksgenomsnittet.
- För få studenter vid Mittuniversitetet bor i regionen och alltför få studenter stannar i regionen efter avslutade studier.
- Alltför många välutbildade personer lämnar regionen.

PROJEKTRAMAR

- Ett 3 årigt utvecklings- **och** forskningsprojekt
- 3 skolor (K-5, K-9, Gymnasiet)
- 1 forskare (30%) kopplad till varje skola
- Följa processen genom forskning
- 1 fadderföretag kopplat till varje skola
- Konferenser under projekttiden (5 st) för att kommunicera och sprida resultat

PROJEKTMÅL

- *Utveckla elevernas resultat*
- *Utveckla det “totala” ledarskapet i skolorna*
- ***Utveckla skolornas förmåga att hantera och leda skolornas interna förbättringskapaciteter.***

INTERNA FÖRBÄTTRINGSKAPACITETER

Att bygga interna skolförbättringskapaciteter förstås här som *den sociala process genom vilken* rektor och personal tillsammans, i en specifik skola, bygger och lär sig hantera de nödvändiga kapaciteter som krävs, för att vara väl förberedda och redo att hantera en förbättringsprocess, i syfte att uppfylla de nationella och lokala målen för sin skola.

(Björkman, 2008, s. 40)

TRE AVGÖRANDE INTERNA FÖRBÄTTRINGSKAPACITETER

- **Ledarskap**
- Kompetensutveckling
- Interna och externa samarbetsformer

(Bredeson, 2003; Björkman, 2008; Moos, Johansson, Day, 2011)

SYFTE OCH FORSKNINGSFRÅGOR

Syftet med den här studien är:

Att fånga, analysera och jämföra rektorernas och lärarnas föreställningar, avseende interna skolförbättringskapaciteter, i de tre skolorna under den första delen av projektet och i slutet av projektet.

Forskningsfrågorna är:

Vilka föreställningar har rektorer och lärare, i de tre skolorna, avseende strukturen och kulturen, för Ledarskapet, Kompetensutvecklingen och Samarbetet, som interna skolförbättringskapaciteter?

Vilka är de kvalitativa skillnaderna och/eller likheterna i deras föreställningar under den första delen av projektet, jämfört med slutet av projektet?

DATAINSAMLING

- Individuella, öppna intervjuer med rektorerna och 3 lärare i K-5 skolan, 5 lärare i K-9 skolan och 3 lärare och en administratör i Gymnasieskolan (som en fokus grupp).
- Data samlades in under den första halvan och i slutet av projektperioden (2013-15).

Intervjufrågor:

Hur skulle du beskriva ledarskapet på den här skolan?

Hur skulle du beskriva kompetensutvecklingen på den här skolan?

Hur samarbetar ni på den här skolan och med världen utanför skolhuset?

TRE AVGÖRANDE BEGREPP

- Föreställningar

An individual's views are expected to serve as a filter or a matrix through which the world is understood (Franke-Wikberg & Zetterström, 1984, p. 240).

- Struktur (Vad?)

The division of labour in an organization, decisions made and frames for the work in the organization, that is the power relations in the organization (Bernstein, 2000).

- Kultur (Hur?)

The distribution of work in the organisation, that is how the control in the organisation is expressed (Bernstein, 2000).

CONSTRUCTED VIEW-TYPES OF PRINCIPALS' AND TEACHERS' VIEWS OF LEADERSHIP

POSITION

VIEW TYPE

Leadership

A

B

Political level

Principal level

w

w

Teaching teams level

h

Teacher level

h

A= Involving leadership

B= Separating leadership

w = what (structure)

h = how (culture)

(Björkman, 2008)

Results through teachers and principals views.....

MIUN.SE
UPPTÄCK DINA MÖJLIGHETER



Världens bästa
regionala utbildningssystem

SUMMARY OF TEACHERS AND PRINCIPALS VIEWS IN THE SCHOOLS

SCHOOL	VIEW TYPES OF LEADERSHIP
<i>K-5 2013</i>	<i>Separating</i>
<i>K-5 2015</i>	<i>Involving</i>
<i>K-9 2013</i>	<i>K-5: Involving</i>
	<i>6-9: Separating</i>
<i>K-9 2015</i>	<i>K-5: Involving</i>
	<i>6-9: Separating</i>
<i>US 2014</i>	<i>Involving</i>
<i>US 2015</i>	<i>Involving</i>

RÖSTER FRÅN K-5

”Ledarskapet finns på många nivåer i vår skola” (Rektor A, 2013)

”Jag tänker på vår rektor som en ledare, men hen är inte alltid klar och det skapar ibland missförstånd mellan oss lärare” (Lärare 2, 2013)

”Tyvärr har vi de här minirektorerna.....(Lärare 3, 2013)

”Ledarskapet har blivit mycket tydligare. Vi är involverade i beslutsfattandet, men jag känner mig trygg då det är en som har paraplytänket” (Lärare 1, 2015)

”Det känns som det är en förändrad atmosfär bland oss lärare. Ett mer öppet klimat. (Lärare 3, 2015)

”Vad som är mycket olikt jämfört med min tidigare skola, är att det inte finns något utvecklat stödsystem för beslutsfattande. Det är nästan som ett slags rädsla bland personalen att inta en ståndpunkt.” (Rektor B, 2015)

RÖSTER FRÅN K-9

- "Vår grundläggande ide´ är att utveckla den här skolan till en riktig F-9 skola, men vi är verkligen en F-5 och 6-9 skola. Skolan har varit utan styrning och ledning under en tid" (Rektor, 2014)
- "I 6-9 har vi ett ledarskap som inte kan strukturera vårt arbete" (Lärare 2, 2014)
- " I F-5 är ledarskapet öppet. Vår rektor leder verksamheten, men vi kan alltid diskutera" (Lärare 5, 2014)
- **"Jag har 100% idag och 200% biträdande rektorer. Min uppgift har ha varit att få till en fungerande organisation" (Rektor, 2015)**
- **"Vardagsarbetet fungerar inte för oss. Ingen är där och fattar några beslut" (Lärare 2, 2015)**
- **"Vad som gör det så svårt är att det handlar om kultur ... (Lärare 6, 2015)**

RÖSTER FRÅN GYMNASIET

- ” Vi har en rektor som distribuerar sitt ledarskap. Det känns som en platt organisation i den meningen” (FG, 2014)
- ”Vi har ett antal personer som har sina ansvarsområden i vår skola” (FG, 2014)
- ”Jag har börjat undervisa i år och jag hävdar att man skall göra det som rektor” (Rektor, 2014)
- **”Ledarskapet är väldigt tydligt och samtidigt distribuerar hen det till ett antal områden för vårt eget ansvarstagande” (FG, 2015)**
- **”Mitt ledarskap är en mix av distribuerat och delegerat ledarskap,men formellt är det jag som är ansvarig” (Principal, 2015)**
- **”Det är samma sak för mig på fiket. Om det är något som du inte kan hantera på egen hand så går du till rektor. Annars fixar du det själv” (FG, 2015)**

SLUTSATSER

- K-5 skolan har rört sig från ett ledarskap av några få, till ett tydligare ledarskap från rektor och en implementering av ett stödsystem för beslutsfattande bland personalen.
- I K-9 skolan finns fortfarande två skolor i en; K-5 och 6-9. K-5 är byggt på ett tydligt och involverande ledarskap och arbetslag, medan 6-9 lider svårt av många rektorsbyten.
- Gymnasieskolan har under dessa tre år utvecklat sitt distribuerade ledarskap till att bli en naturlig del av vardagsarbetet.

HUR VIKTIGT ÄR LEDARSKAPET?

- Finns det en fungerande styrkedja som stödjer rektorerna i K-9?
- Vad fick ledarskapet att bli "involverande" i K-5?
- Vad är utmärkande för det utvecklade involverande ledarskapet i Gymnasieskolan?

THANK YOU FOR LISTENING!

- Project members:
 - Anders Olofsson, Scientific leader
 - Conny Björkman, Projektmanager
 - Monika Karlsson, Project co-ordinator
 - Gunnar Berg, "Speaking partner"
 - Susanne Sahlin, Evaluator
 - Lena Boström, Researcher
 - Lena Ivarsson, Researcher
 - Maria Styf, Researcher



Världens bästa
regionala utbildningssystem