

Alla talar om det, men ingen tycks
riktigt veta vad det egentligen är...



2012-01-26

Katarina Ståhlkrantz
UBF, Jönköpings kommun
Linnéuniversitetet

Pedagogiskt ledarskap – ett historiskt perspektiv

- 1946 års skolkommision (SOU 1948:27)
- Skolöverstyrelsens utlåtande (SOU 1949:35)
- 1951 års skolstyrelseutredning (SOU 1955:31)
- 1961 års skoladministrativa utredning (SOU 1964:53)
- SIA-utredningen 1970 (SOU 1974:53)
- Propositionen om skolledarutbildning 1985 (prop1985/86:173)
- Propositionen "Skolans utveckling och styrning" 1988 (prop 1988/89:4)
- Skolöverstyrelsens ramplan för skolledarutbildningen 1989
- Propositionen "Ansvaret för skolan" 1990 (prop 1990/91:18)

Pedagogiskt ledarskap

– i en mål- och resultatstyrd skola

- Skolverkets förslag till en ny statlig rektorsutbildning 1992
- Propositionen om lärarutbildning mm 1992 (prop 1991/92:75)
- ”Lärande ledare” - Ledarskap för dagens och framtidens skola (Utbildningsdepartementet, rapport 4)
- 1994 års läroplan, Lpo94
- Skolverkets nationella kvalitetsgranskningar 1998
- Utredningen om skolans ledningsstruktur 2004
- Förslag till ny rektorsutbildning 2007
- Rektors ansvar för uppföljning och måluppfyllelse, Skolverket 2009
- Måldokument rektorsprogrammet 2010
- Skolinspektionens granskning ”Rektors ledarskap” 2010
- Skollagen 2010:800
- 2011 års läroplan, Lgr11



Rektorslyftet

En fortbildning med fokus på pedagogiskt ledarskap
inom kunskapsområdet styrning och ledning

2012-01-26

Katarina Ståhlkrantz
UBF, Jönköpings kommun
Linnéuniversitetet

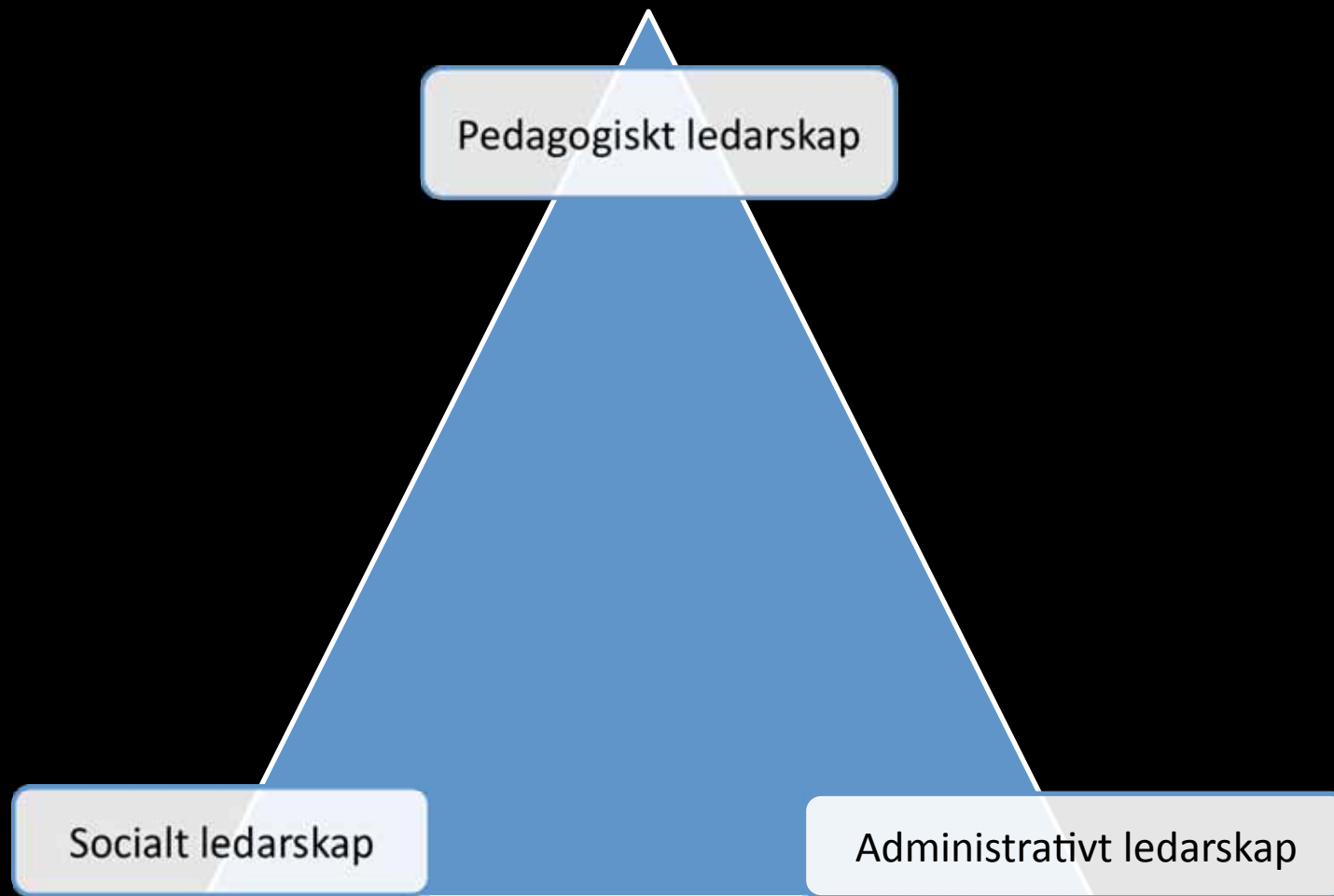
Pedagogiskt ledarskap

”Det inflytande en skolledare utövar i förhållande till lärarna genom olika handlingar, som syftar till att påverka dem att utveckla undervisningen i enlighet med de mål och riktlinjer som anges i läroplan och skollag.” (Nestor, 1993)

Pedagogisk ledning

”Ledning, samordning, utveckling och utvärdering av verksamheten utifrån skollag och läroplan.”

”Det nya skolledarskapet” (Nestor)



2012-01-26

Katarina Ståhlkrantz
UBF, Jönköpings kommun
Linnéuniversitetet

KUNSKAPSÖVERSIKT

svenska och anglosaxiska texter

1990-2011

Pedagogiskt ledarskap

Att leda en verksamhet som är pedagogisk

Att vara en pedagogisk ledare

Pedagogiskt ledarskap kan överföras på vilken organisation som helst

- Thier (1994)
- *Lärande organisationer* (Maltén, 2000; Senge, 1990; Argyris & Schön, 1996 m fl)
- *Genusperspektiv* (Olofsson, 1998 m fl)

Malténs ledarskapsblomma



2012-01-26

Katarina Ståhlkrantz
UBF, Jönköpings kommun
Linnéuniversitetet

Pedagogiskt ledarskap i skolan

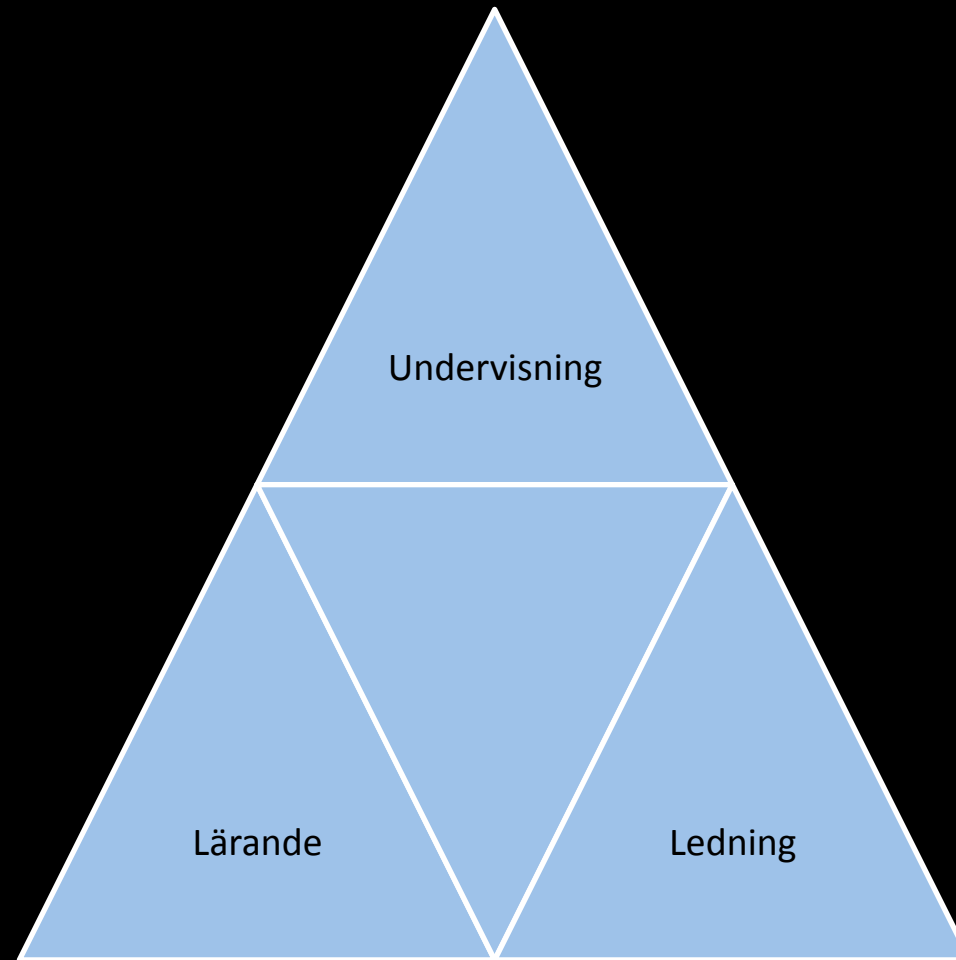


(Fuglestad, 1999)

2012-01-26

Katarina Ståhlkrantz
UBF, Jönköpings kommun
Linnéuniversitetet

Pedagogiska ledningsuppgifter



(Fuglestad, 1999)

Läraren som pedagogisk ledare

- Ledarskapet är centralt i lärarrollen (Wikberg, 1998)
- Pedagogiskt ledarskap =
”ledning av undervisning, lärande och relationer” (Jensen & Löw, 2011)
- Processer i undervisningens gemenskap som har med elevens lärande, utveckling och trivsel att göra (Jensen, 2011)

Olika kontexter

Anglosaxisk

*Metoder
Instruktioner
Handböcker*

Instructional leadership

Standards

Svensk

*Didaktik
Välja/tolka själv*

*Pedagogiskt/didaktiskt
ledarskap*

Autonomi/professionalitet

Det pedagogiska ledarskapets konturer

En rektor ska vara framgångsrik...



... men rektor lever inte upp till förväntningarna

*Varför lever inte rektor upp
till förväntningarna?*

Rektor har inte kunskaper och kompetens

Rektor får tolka själv

Rektor har inte kontroll/följer inte upp och utvärderar

Rektor befinner sig i korstryck

Det pedagogiska ledarskapets dimensioner

Rektor får tolka själv

Relationsinriktad *Nära ledarskap*

Målstyrt **Målinriktad** *Resultatinriktad*

Utvecklande/transformativt **Förnyelseinriktad** Lärande

Situationsanpassad *Distributed/delat*

Meningsskapande Hållbart **Etikinriktad** *Mångkulturellt/interkulturellt*
Etiskt

Instructional **Didaktisk**

*Förväntningar från
huvudman och kommun*

*Rektor har för många
medarbetare*

*Skolan som löst
kopplat system*

*Ansvarsutkrävande
och granskning*

Rektor i korstryck

*Olika zoner/
lärarnas autonomi*

*Föräldrars och elevers
förväntningar*

Rektor har inte tid

Instructional leadership – bäst för eleverna



Transformational leadership – bäst för lärarna



Konsekvenser - rektors kompetens?
Konsekvenser – rektors ledarskap?

Standards/metod - Tolka själv/didaktik

Management/chef - Leadership/ledarskap

Konsekvenser - rektors kompetens?
Konsekvenser – rektors ledarskap?

Styrningsdiskurser att förhålla sig till

(Sundberg, 2008)

Administrativ – rationalistisk styrningsdiskurs

Lokalt självförvaltande

Strategisk – management

Moralisk – politisk

Begreppet är **tvetydigt** och det finns ingen enkel definition.

Dels kan sägas att pedagogiskt ledarskap är en beteckning på **ledning av skolutvecklingsprocessen**, det vill säga allt i rektorsrollen som handlar om att nå de nationella målen i skolan och **förbättra skolans resultat** så att varje elev når så långt som möjligt i sitt lärande och sin utveckling. För att vara en pedagogisk ledare och utöva ett pedagogiskt ledarskap måste således rektor **ha kunskap och kompetens** för att **tolka uppdraget, omsätta det i undervisning och leda lärprocesser**, samt **skapa förståelse hos medarbetarna för samband mellan insats och resultat**. Rektorsrollen omfattar också **ansvar för undervisningskvaliteten**, genom en levande **diskussion med lärarna** kring undervisningen och elevernas resultat.

Nestor har analyserat statens uppdrag och kommit fram till följande definition:

”det inflytande en skolledare utövar i förhållande till lärarna genom olika handlingar, som syftar till att påverka dem att utveckla undervisningen i enlighet med de mål och riktlinjer som anges i läroplan och skollag”

Det pedagogiska ledarskapet kan också beskrivas utifrån **indirekt** och **direkt** ledarskap, samt **långsiktigt** ledarskap. (Skolinspektionen, 2010)

Skolinspektionens kommande granskning – Rektors ledarskap 2

Övergripande frågeställning:

”Utövar rektor ett aktivt pedagogiskt ledarskap med fokus på lärande och ökad måluppfyllelse med utgångspunkt i de organisatoriska förutsättningarna?”

Rektors ledarskap 2

Definition av pedagogiskt ledarskap:

- *allt som handlar om att tolka målen samt aktiviteter för en god måluppfyllelse i relation till de nationella målen*
- *allt arbete för att förbättra skolans resultat, så att varje elev når så långt som möjligt i sitt lärande och sin utveckling*

Rektors ansvar för att leda den pedagogiska verksamheten – skolans kärnprocesser undervisning och lärande