



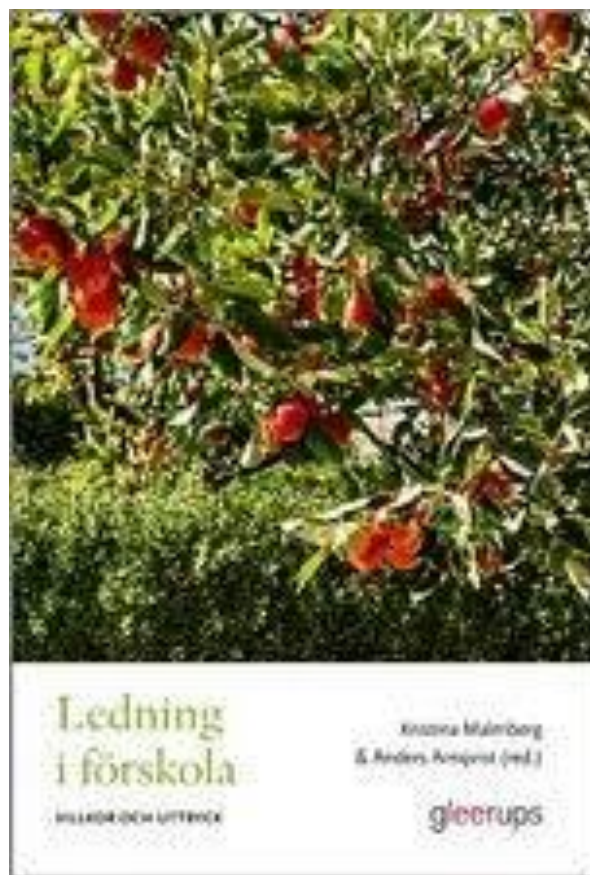
UPPSALA
UNIVERSITET

Ledning i förskolan Villkor och uttryck

Almedalen 2 juli 2019



UPPSALA
UNIVERSITET





UPPSALA
UNIVERSITET

Bakgrund

- Är det skillnad på att leda en skola och förskola?
- Förändringar i ledningsfunktionen?
- Förskolans kunskapstradition?
- Stora variationer i förutsättningar?
- Nordiskt jämförande perspektiv?
- Utveckling av rektorsprogrammet?



UPPSALA
UNIVERSITET

Bakgrund

- Svagt utvecklad forskning
- Ökat statligt intresse
- Förskolans ledning i ett historiskt perspektiv
- Från förskolechef till rektor



UPPSALA
UNIVERSITET

Skolinspektionen

- Begreppet **undervisning** och hur undervisning ska bedrivas i förskolan behöver bli tydligare.
- **Förskolechefen** behöver ta det övergripande ansvaret för den pedagogiska utveckling.
- **Förskollärarna** behöver bli mer medvetna om sin roll i det direkta mötet med barnen.



UPPSALA
UNIVERSITET

Förskolan får reviderad läroplan

- Förskolechef
 - Har det övergripande ansvaret för att utbildningen som helhet inriktas mot de nationella målen
 - Planera, följa upp, utvärdera och utveckla utbildningen systematiskt och kontinuerligt och därmed verka för ökad måluppfyllelse
 - Förskollärare ges förutsättningar att ansvara för undervisningen



UPPSALA
UNIVERSITET

Förskolan får reviderad läroplan

- Förskolläraren
 - Undervisningen i förskolan ska ske under ledning av förskollärare...Förskollärare ska leda målstyrda processer...
 - Planering och genomförande utgår från läroplanen och från det kunnande och de erfarenheter barnen tidigare tillägnat sig
 - Kritiskt granska att de utvärderingsmetoder som används utgår från de grundläggande värden och intentioner som uttrycks i läroplanen



UPPSALA
UNIVERSITET

Förskollärarens ansvar för undervisningen

- Vad är undervisning enligt Skollagen?
 - ”sådana målstyrda processer som under ledning av lärare eller förskollärare syftar till utveckling och lärande genom inhämtning av kunskaper och värden.”



Vad krävs för att leda undervisning

- Didaktisk kunskap innebär att **planera, genomföra och utvärdera undervisning**. Det handlar bland annat om att kunna möta, leda, stötta och utmana barnen i deras lärande, följa och dokumentera barns lärprocesser och förändrade kunnande. Numera ställs alltså högre krav på förskollärarnas innehållsliga och didaktiska kunnande, eftersom målen med verksamheten har förändrats (Sheridan o Williams, 2018)



UPPSALA
UNIVERSITET

Vad kännetecknar god pedagogisk ledning

- Förskollärarens **relationella kompetens**. Innefattar positiva sociala relationer till barnen, uppmuntran till aktivitet. Omfattar också respekt, tolerans och empati
- Förskollärarens **ledarkompetens**. Reglering av ordning och struktur med delaktighet från barnen. Återkoppla undervisningen till tidigare aktiviteter, progression samt koppling till läroplanen.
- Förskollärarens **didaktiska kompetens**. Förmåga att erbjuda barnen utmaningar och att formulera mål och variera undervisningen.



UPPSALA
UNIVERSITET

Vad krävs av en rektor i förskolan?



UPPSALA
UNIVERSITET

Några studier om ledning i förskolan

Resultat och analys av styrdokument,
intervjuer och verksamhet utifrån olika typer
av data och teoretiska perspektiv



UPPSALA
UNIVERSITET

Ledning i förskola i nutidshistorisk belysning

- En dokumentstudie av utredningar och läroplaner
- Ett läroplansteoretiskt perspektiv
- Utgångspunkt i det som anges som mål, mening och innehåll och hur det tolkas och blir giltigt i en viss tid och i ett viss sammanhang



UPPSALA
UNIVERSITET

Ledning i förskola i nutidshistorisk belysning

- Resultat
 - Att leda en likhetssträvande förskola
 - Att leda en förskola i välfärdens tjänst
 - Att leda en förskola på väg in i utbildningssystemet
- En rationell ledare med förskolans utbildningsuppdrag i fokus



UPPSALA
UNIVERSITET

Att vara ledare i förskolan – en berättelse om stabilitet och förändring

- En intervjustudie av en förskolechef
- Ett livsberättelse teoretiskt perspektiv
- En sammanflätning av personliga erfarenheter, sociala förhållanden, historiska och kulturella förhållanden. Socialt situerad handlingar där själva berättandet och dess villkor ses som avgörande för vilka berättelser som tar form.



UPPSALA
UNIVERSITET

Att vara ledare i förskolan – en berättelse om stabilitet och förändring

- Tema 1 "Man släpper ju aldrig barnen"
- Tema 2 "Tillsammans - det var ju så det började"
- Tema 3 "...var lägger man sin energi och kraft...?"



UPPSALA
UNIVERSITET

Att vara chef och ledare i förskolan

- En intervjustudie med analyser utifrån teorier om chefs- och ledarskap
- Ledarskap innebär att påverka andra (Yulk, 2013)
- Den byråkratiska dimensionen
- Ledarskapsdimensionen
- Omvärldsdimensionen



UPPSALA
UNIVERSITET

Att vara chef och ledare i förskolan

- Resultat
 - Den byråkratiska dimensionen (planering, organisering, bemanning, dokumentation och budgetering)
 - Ledarskapsdimension (medarbetares utveckling, skapa goda arbetsvillkor, utvecklingssatsningar)
 - Omvärldsdimension (hantera krav från omvärlden, intressenter samt lokalsamhället)
 - Dilemman att skapa balans mellan olika dimensioner
 - **Olika villkor** för förskolechefer
 - En **obalans** mellan uppdrag att leda läroplansstyrd verksamhet och de resurser som ges (jmf Collin och Björk, 2017)



UPPSALA
UNIVERSITET

Förskolan en lärande organisation?

- En studie med fokusgrupper och analyser av samtalen utifrån teorier om lärande organisationer
- Kontextuellt perspektiv på ledarskap
- Lärande organisation utifrån Peter Senge
 - Personligt mästerskap
 - Gemensamma visioner
 - Mentala modeller
 - Teamlärande
 - System eller helhets tänkande
- Leda förändringar i organisationer



UPPSALA
UNIVERSITET

Förskolan en lärande organisation

- Resultat
- Den lärande organisationens **möjligheter**
 - Förändrad pedagogisk praktik ger högre kvalitet
 - Att dela ledarskap lyfter hela förskolan
 - Reflektionsmöten istället för rutiner och praktiska diskussioner
 - En lärande organisation ger konkurrensfördelar



UPPSALA
UNIVERSITET

Förskolan en lärande organisation

- Resultat
- **Utmaningar** med att vara en lärande organisation
 - En stor andel medarbetare utan formell utbildning
 - Varierande motivation för lärande och förändring
 - Införande av ny kunskap tar lång tid
 - Förändringar i personalgruppen och ny inskolning
 - Hålla kursen och välja få mål



Vilket ledarskap krävs i förskolan?

- Tydliga mål, tydlig ledning, ha aktuell forskning, gemensam barnsyn, ge tid till planering och uppföljning och utvärdering, se till kompetens som finns och utnyttja denna. (Förskollärare, 2016)
- En organisation med tydliga mål och uppföljning. Systematiskt kvalitetsarbete. Ett tydligt ledarskap som tydliggör mål och skapar förutsättningar. Förankring i alla led. (Förskolechef, 2016)

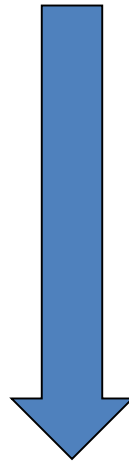


UPPSALA
UNIVERSITET

Två sätt att se på ledare

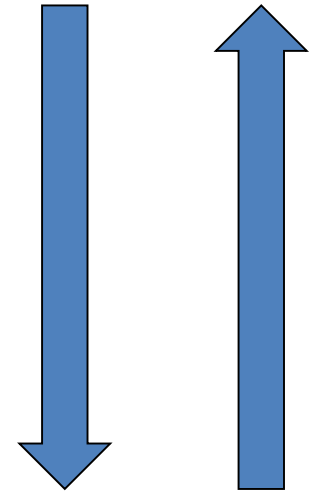
- **Egenskaper**

- Ledare
- Ledarskap
 - Intelligent
 - Karismatisk
 - Social
- Följare



- **Processer**

- Ledare
- Ledarskap
 - Interaktion
- Följare





UPPSALA
UNIVERSITET

Om kollegialt lärande och verksamhetsutveckling

- Om relationen mellan förskollärares pedagogiska ämneskunskaper, kollegialt lärande och verksamhetens kvalitet
- Enkät studie med utgångspunkt i förskollärare självskattning av kompetens, kollegialt lärande och verksamhetens kvalitet
- Inspiration från Skolverket material BRUK och Stockholm Stad kvalitetsindikatorer



UPPSALA
UNIVERSITET

Kollegialt lärande

- Nivå 1
- **I vårt arbetslag diskuterar vi hur** vi kan utmana barns nyfikenhet och begynnande förståelse för naturvetenskap
- **I vårt arbetslag diskuterar vi hur** vi kan stärka barnens nyfikenhet och känsla för naturen genom att ge möjligheter till att uppleva, utforska och undersöka djur- och växtliv



UPPSALA
UNIVERSITET

Kollegialt lärande

- Nivå 2
- **I vårt arbetslag använder vi forskning och teorier** som underlag för kritisk reflektion över arbetet med matematik
- **I vårt arbetslag ger den pedagogiska dokumentationen underlag för reflektioner** där även andra arbetslag är delaktiga
- **I vårt arbetslag ger pedagogisk dokumentation underlag för reflektion** utifrån medvetna teoretiska ställningstaganden



UPPSALA
UNIVERSITET

Vad kännetecknar verksamheten vid din avdelning

- Nivå 1
- Barnen **erbjuds** aktiviteter
- Barnen **får genomföra** experiment och har tillgång till visst material
- Barnen **får goda möjligheter** att utforska vardagsfenomen och vardagsteknik



UPPSALA
UNIVERSITET

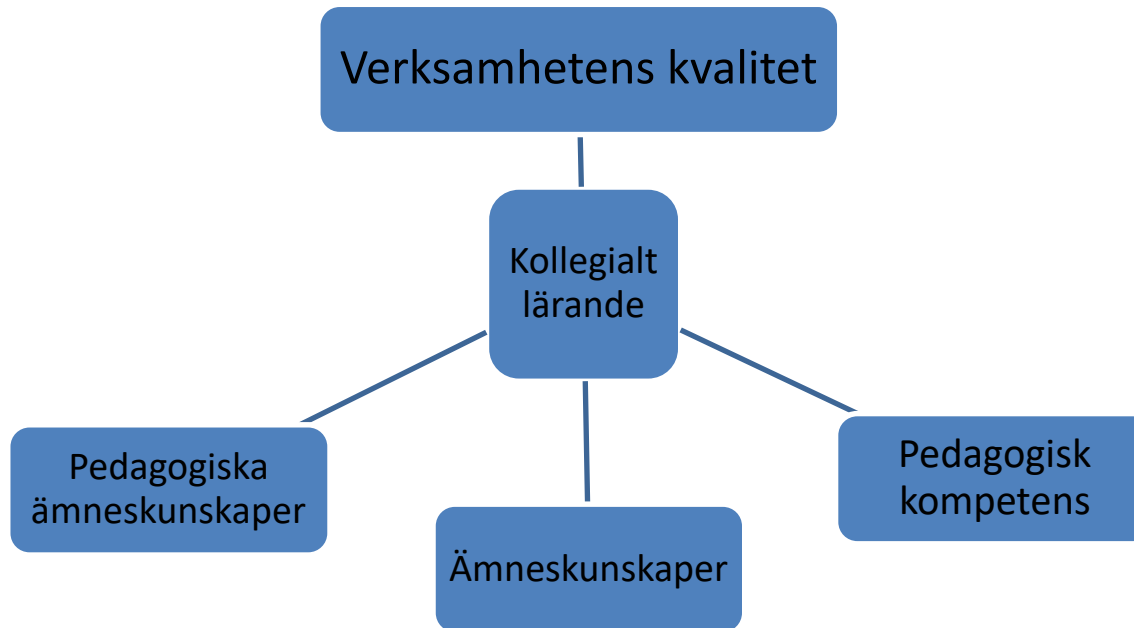
Vad kännetecknar verksamheten vid din avdelning

- Nivå 2
- **Olika uttrycksformer** används medvetet för att utveckla det matematiska tänkandet
- **IKT är tillgängligt för barnen** och används i olika aktiviteter
- Naturvetenskapligt arbetssätt med ett **kritiskt tänkande** bidrar till att föra **utforskandet** i det teaminriktade arbetet framåt



UPPSALA
UNIVERSITET

Modell för samband





UPPSALA
UNIVERSITET

Utveckling av ledarskapet i förskolan

Ledarskap inriktat
mot demokrati
och jämställdhet

Ledarskap inriktat
mot kunskaper
och färdigheter



UPPSALA
UNIVERSITET

Olika förståelse av ledarskap finns parallellt

Barnstugeutredning

Förebild (Leda en
likvärdig förskola)

Pedagogiskt program för förskolan

Facilitator (Leda en
förskola i välfärdens
tjänst)

Läroplan för förskolan

Rationell chef (Leda
en förskola i ett
utbildningssystem)



UPPSALA
UNIVERSITET

Slutsatser

- Ledarskap med fokus på förskolans läroplan och mål
- Ledarskap med fokus på undervisning
- Ledarskap som organiserar för granskande och analyserande kollegiala samtal
- Ledarskap som differentierar och prioriterar arbetsuppgifter