



UMEÅ UNIVERSITET

Att leda i sin kontext

Faktorer som hindrar och främjar rektors handlingskraft

Elin Stark, elin.stark@umu.se

Centrum för skolläda-utveckling

Passets innehåll

- Forskning om framgångsrika skolor och framgångsrikt skolläderskap – kort bakgrund ISSPP
- Fallstudier av tre skolor i olika kontexter
 - Om studiernas genomförande och resultat
- Rektors agens – ekologiska och temporala perspektiv
 - Diskussion kring agens – vilken dimension dominerar i ditt ledarskap? Vilka förtjänster och fallgropar finns?

Kort om mig

- Utbildare på rektorsprogrammet - processledare, ämneskunnig samt kursansvarig för Skoljuridik och myndighetsutövning
- Forskningsintressen innefattar rektorers och skolors agens, rektorers uppdragsförståelse och maktrelationer mellan rektorer och lärare



Elin Stark,
universitetslektor vid Centrum
för skoledarutveckling

International Successful School Principalship Project (ISSPP)

- Startade 2001 med 8 länder: Australien, Danmark, England, Kanada, Kina, Norge, Sverige och USA –idag mer än 25 länder
- Syftet var att samla empirisk data om framgångsrika skolor och rektorer
- 4 projektböcker, 7 special issues, mellan 150 och 200 publikationer



International Successful School Principal Project – projektgruppen i Umeå



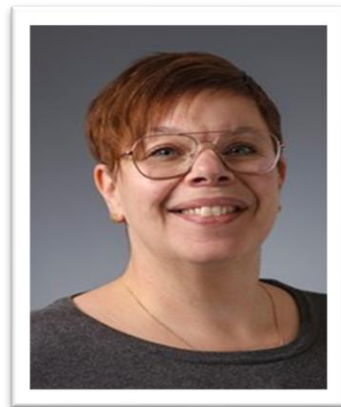
Frida Grimm



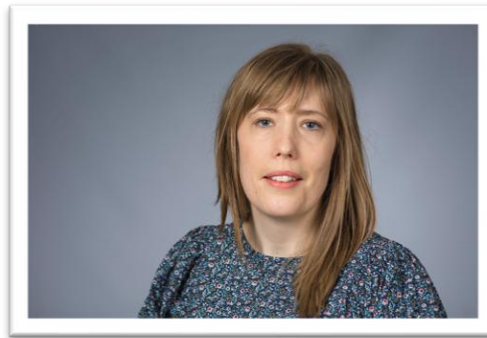
Olof Johansson



Ulf Leo



Anna Rantala



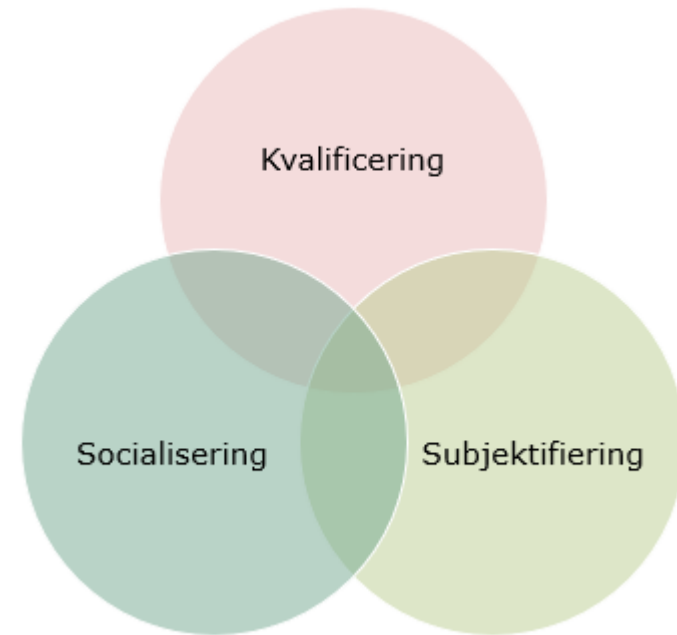
Elin Stark



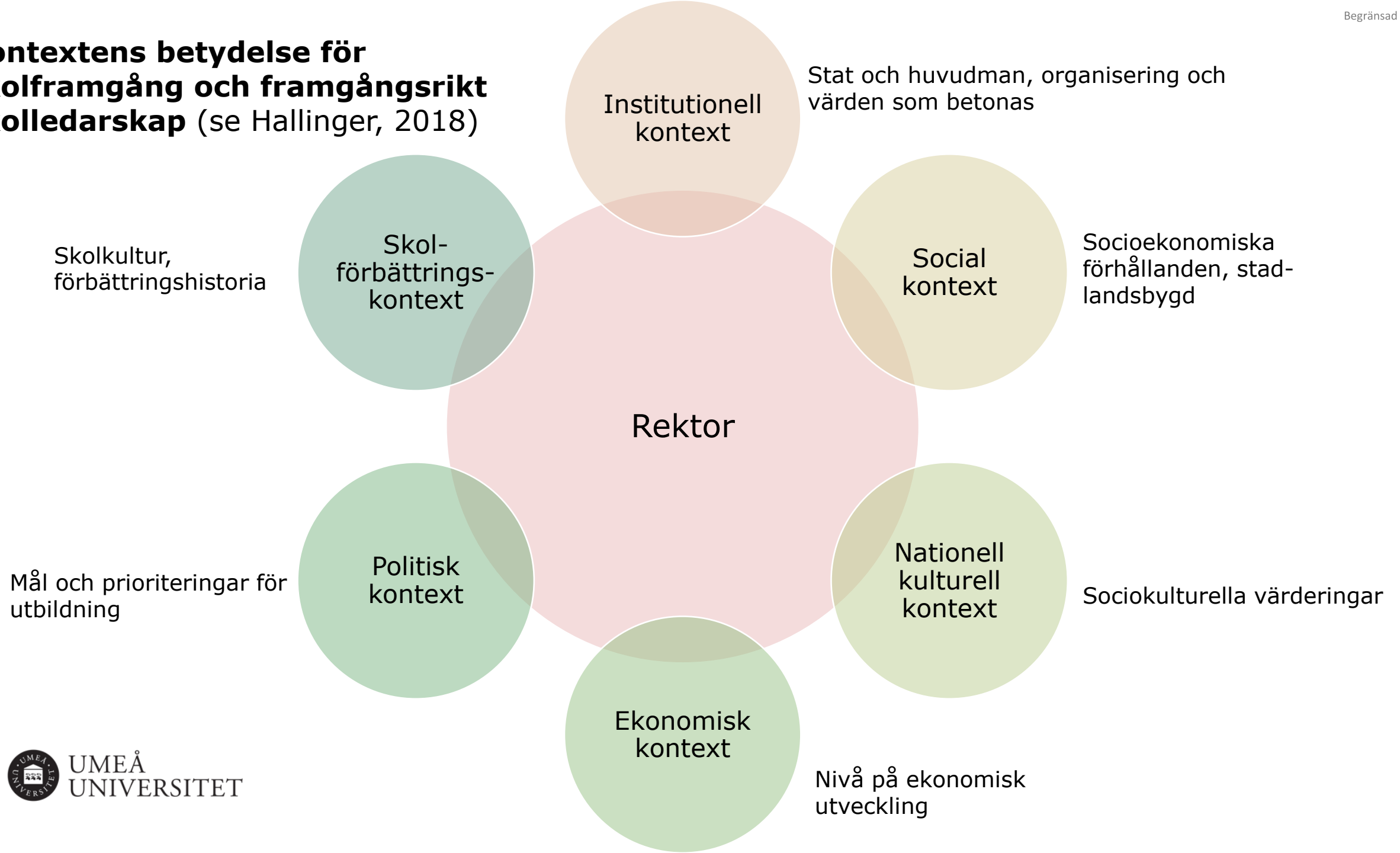
Helene Ärlestig

Vad är en framgångsrik skola? Vad är ett framgångsrikt skolledarskap?

- Idén om utbildningens olika syften (Se t ex Biesta, 2018)
 - *Kvalificering* (att ge tillgång till kunskap och förmågor som kan användas i yrkes- och samhällsliv)
 - *Socialisering* (att ge tillgång till kultur, traditioner och normer)
 - *Subjektifiering* (att stödja den personliga utvecklingen, formeringen av en självständig identitet)

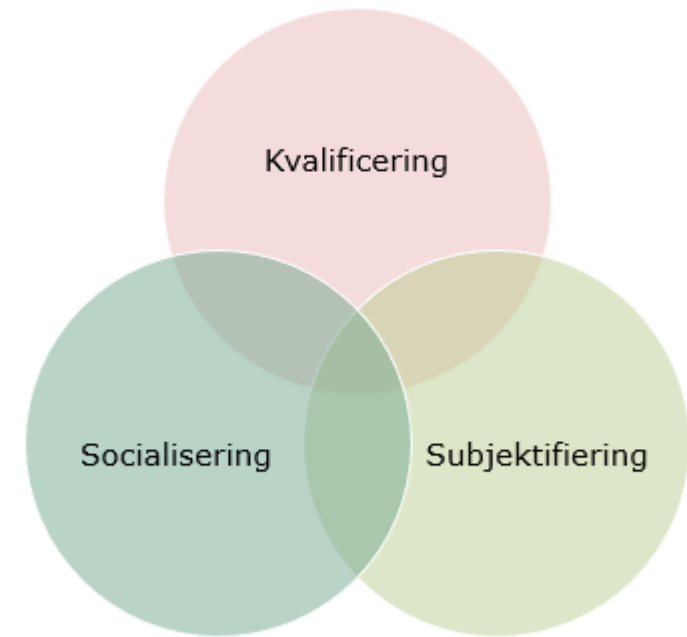


Kontextens betydelse för skolframgång och framgångsrikt skolledarskap (se Hallinger, 2018)



Vad är en framgångsrik skola? Vad är ett framgångsrikt skolledarskap?

- Idén om utbildningens olika syften (Se t ex Biesta, 2018)
 - *Kvalificering* (att ge tillgång till kunskap och förmågor som kan användas i yrkes- och samhällsliv)
 - *Socialisering* (att ge tillgång till kultur, traditioner och normer)
 - *Subjektifiering* (att stödja den personliga utvecklingen, formeringen av en självständig identitet)



Vilka ledarhandlingar utövar ni som främjar kvalificering, socialisering och subjektifiering? Var ligger betoningen?

Vilken roll kan kontexten spela för vad ni betonar?

Framgångsrika skolor och framgångsrikt skolledarskap – fallstudier av tre svenska skolor

- **Hur utövas ledarskapet på skolor som ses som framgångsrika, trots utmanande omständigheter?**
- Framgångsrika utifrån SALSA-värden, resultat skolenkäten, rykte (t ex utmärkelser, utlåtande från skolchef)
- Fältanteckningar från skolbesök, intervjuer individuellt och i grupp, enkät
 - ISSPPs ramverk för intervju- och enkätfrågor
- Olika aktörer och perspektiv
 - Rektor, biträdande rektor, lärare, specialpedagog, SYV, elever, vårdnadshavare, skolchef eller motsvarande



Tre skolor – tre kontexter

Olika förutsättningar och utmaningar

- **Förortsskolan:** storstad. Miljonprogramsområde men även radhus och flerfamiljshus. S.k. utsatt område (låg socioekonomisk status, kriminella inverkan på lokalsamhället).
- **Småstadsskolan:** mindre stad/tätort med färre än 50 000 invånare. Skogs- och verkstadsindustri. Området socioekonomiskt heterogent, med både låg- och höginkomsttagare.
- **Landsbygdsskolan:** landsbygdskommun med färre än 5000 invånare, längre avstånd till närmaste tätort, endast en högstadieskola i kommunen. Låg andel högutbildade, träindustri och småföretag.



FÖRORTSSKOLAN

SMÅSTADSSKOLAN



LANDSBYGDSSKOLAN

Förortsskolan

- Ca 450 elever, F-9
- Grund för urval: rektor med rykte som framgångsrik, tecken på positiv utveckling skolan
- Låg andel elever som når målen. Låg genomsnittlig utbildningsnivå föräldrar, hög andel nyinvandrade elever.
- Hög omsättning på rektorer och lärare, låg (men ökande) andel behöriga lärare
- Rektor förhållandevis ny på skolan, uppdrag att höja kunskapsresultaten och vända skolans utveckling



Småstadsskolan

- Ca 300 elever, 4-9
- Grund för urval: positiv trend gällande måluppfyllelse och meritvärde (SALSA), positiva resultat gällande trygghet och studiero i elevenkäten (Skolinspektionen)
- Föräldrar lägre genomsnittlig utbildningsnivå, högre andel nyinvandrade elever än riks- och kommunsnittet
- Högre lärartäthet och högre andel legitimerade och behöriga lärare än rikssnittet
- Rektor arbetat på skolan i flertalet år, bakgrund inom idrott



Landsbygdsskolan

- Ca 450 elever, F-9
- Grund för urval: högre måluppfyllelse och högre meritvärden än rikssnittet. Skolledningen gott rykte.
- Föräldrars utbildningsnivå lägre än rikssnittet
- Högre lärartäthet än rikssnittet
- Rektor arbetat på skolan i flertalet år. Rektor bakgrund inom förskola, biträdande rektor inom skola.



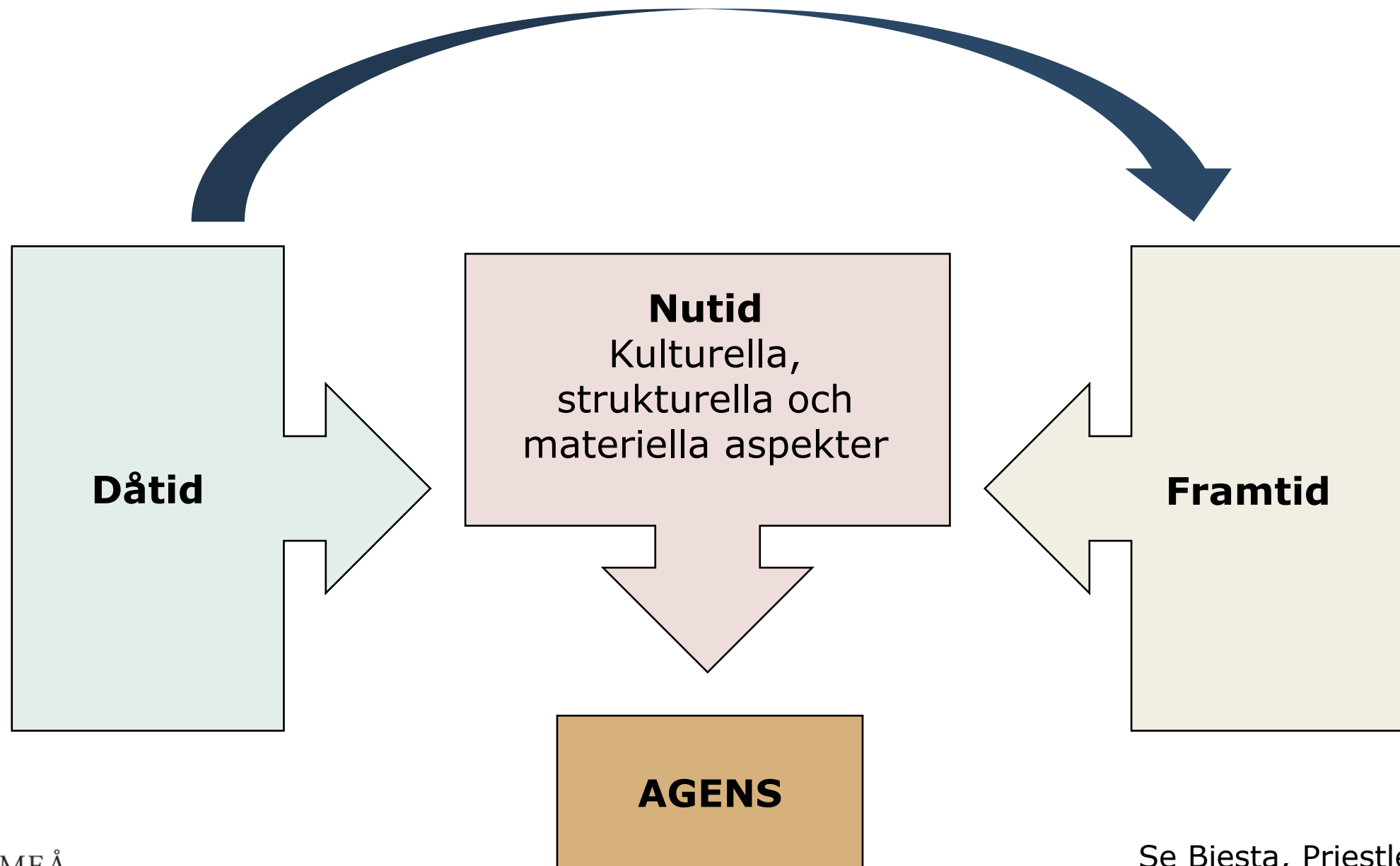
	Social kontext	Inriktning på rektors värden och ledarhandlingar – <i>vad leder rektor för?</i> (kvalificering, socialisering, subjektifiering)	Kännetecknen för rektors ledarskap – <i>hur leder rektor för att komma dit?</i>
<i>Förorts-skolan</i>	Utsatt område (låg socioekonomisk status, kriminalitet).	Förbättring av undervisningskvalitet, akademisk optimism; demokratisk fostran; välmående. <i>Betoning på kvalificering.</i>	Rektor som visar vägen, utmanar personalen – höga förväntningar och förändring även på kort sikt.
<i>Småstads-skolan</i>	Skogs- och verkstadsindustri	Öka andelen som når godkänt; främja sociala sammanhang; personlig utveckling; välmående. <i>Betoning på subjektifiering.</i>	Rektor som lagledare – fördelar ledarskap. Hög tillit till medarbetare.
<i>Landsbygds-skolan</i>	Låg andel högutbildade. Träindustri och småföretag.	Öka andelen som når godkänt; en gemensam värdegrund; välmående, att få vara sig själv. <i>Betoning på socialisering och subjektifiering.</i>	Ett tydligt "vi" och "tillsammans", dialog. Stegvis förändring.

En balansgång mellan att ta hänsyn till kontext utan att bli beroende av den

- Att visa vägen – men samtidigt främja tilltro till personalens förmåga
- Att vara lagledare – utan att lämna planen för öppen
- Att skynda långsamt och skapa kontinuitet – men samtidigt våga utmana

Rektors agens – ett ekologiskt och temporalt perspektiv

- "This concept of agency highlights that actors always act by means of an environment rather than simply in an environment. [...] In this sense we can say that the achievement of agency will always result from the interplay of individual efforts, available resources and contextual and structural 'factors' as they come together in particular and, in a sense, always unique situations."
(Biesta & Tedder, 2007, s. 137)



Framgångsrikt skolledarskap och agens – en samverkan mellan individ och kontext



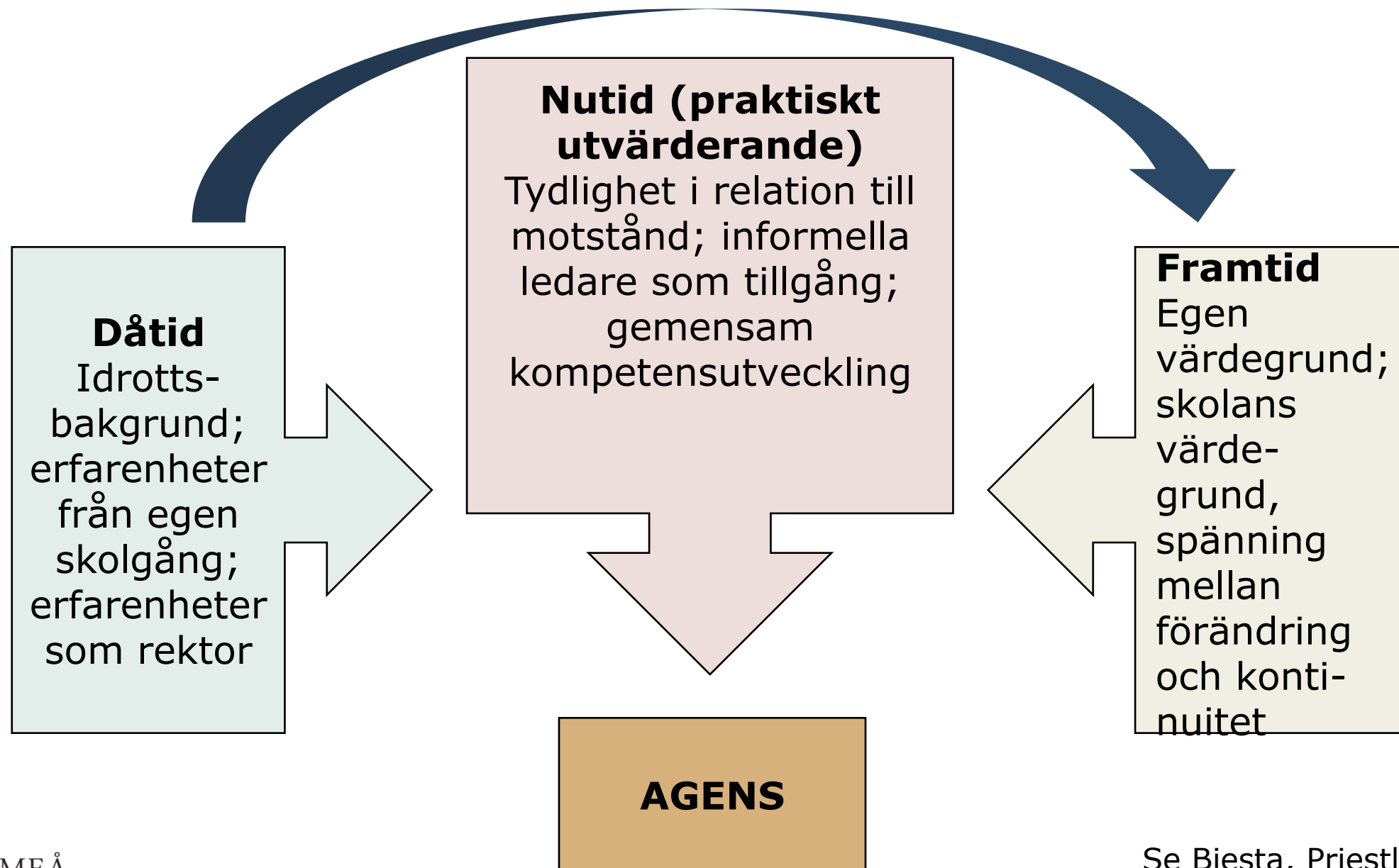
Agens i form av rektors handlingsförmåga vad gäller skolförbättring

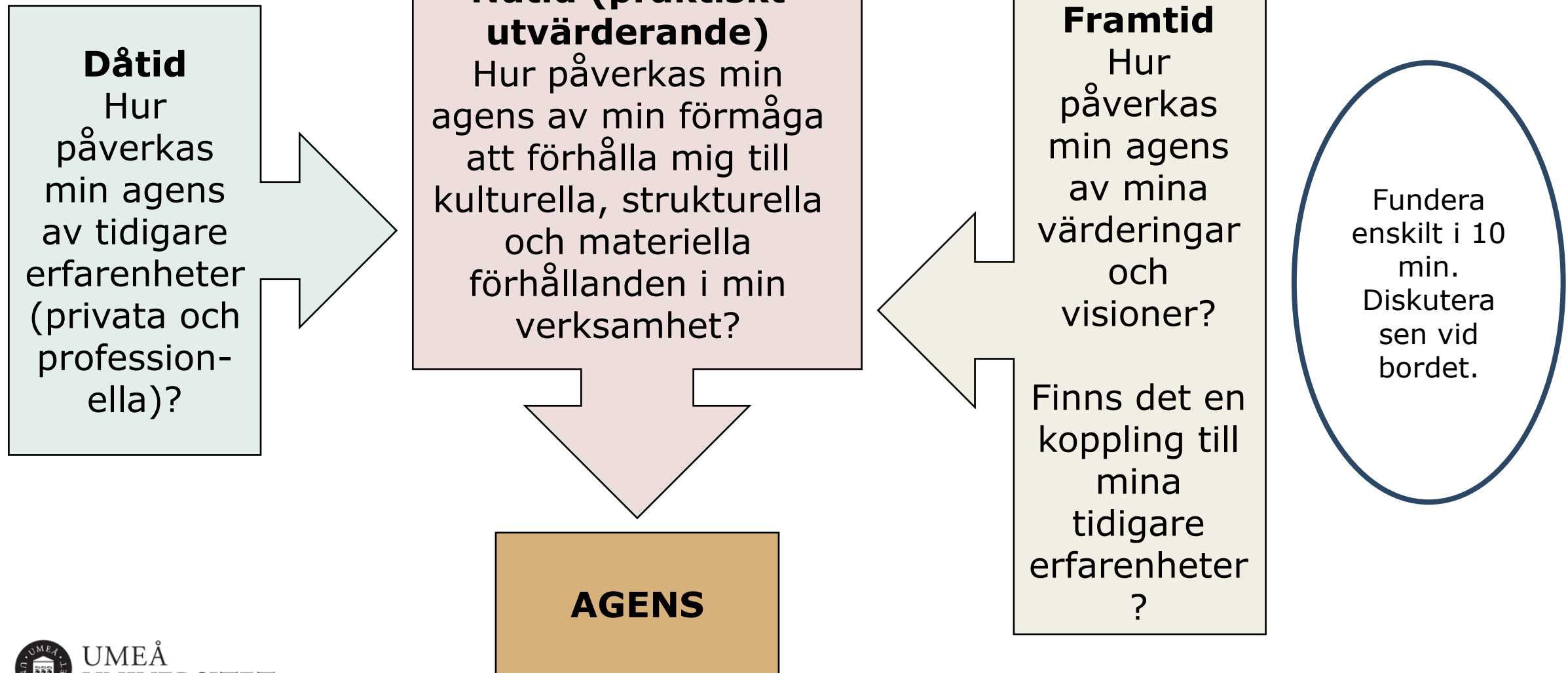


Ett ekologiskt och temporalt perspektiv – rektors agens formas genom en kombination mellan rektors tidigare erfarenheter, värden och visioner för framtiden, och förhållningssätt till den kontext som rektor verkar i



Olika rektorer präglas av dessa tre komponenter i olika utsträckning - varierande *agentisk orientering*. Den agentiska orienteringen kan bade främja och begränsa agens.





Reflektion och diskussion

- Hur ser din egna agentiska orientering ut? Är någon av dimensionerna mer framträdande än andra?
- På vilket sätt främjar och begränsar din agentiska orientering din agens som skolläda?
- Finns det något i din agentiska orientering som du ser behov av att förändra?



Frågor och tankar som väckts?

ISSPP – aktuella och planerade publikationer i projektgruppen Umeå

Aktuella

- Grimm, F., Ärlestig, H., & Johansson, O. (2025). Working together towards school success in a rural school context: "It works well but we are not satisfied." *Journal of Educational Administration*. <https://doi.org/10.1108/JEA-11-2024-0376>
- Leo, U., Ärlestig, H., & Johansson, O. (2024). Principal Ownership Towards Increased Teaching Quality: The Swedish Case. In C. Day & D. Gurr (Eds.), *How Successful Schools Are More Than Effective* (Vol. 28, pp. 247–267). Springer International Publishing AG. https://doi.org/10.1007/978-3-031-62735-4_11

I process

- Enablers of and constraints on principals' agency in a Swedish school context – promoting and sustaining school improvement (Stark, Rantala och Leo)
- Hur beskriver elever i olika länder och kontexter en framgångsrik skola och framgångsrikt skolläderskap? (Grimm)
- Vad innebär det att som forskare lyfta in elevers perspektiv i forskning om skolläderskap? (Grimm)
- Principals' work with Social (In)Justice in three Swedish Schools (Rantala, Stark och Leo)
- Togetherness – a source of agency for school improvement and/or an expression of leadership culture in Swedish schools? (Stark)

Referenser

- Biesta, G. & Tedder, M. (2007). Agency and learning in the lifecourse: Towards an ecological perspective. *Studies in the Education of Adults* 39(2), s. 132-149. doi:10.1080/02660830.2007.11661545
- Biesta, G. (2018). The Duty to Resist. I Matthes, M. et al. (red.). *Improving the Quality of Childhood in Europe – Volume 7*. Alliance for Childhood European Network Foundation, s. 18-32.
- Emirbayer, M., & Mische, A. (1998). What is agency? *The American Journal of Sociology* 103(4), s. 962–1023.
- Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational management, administration & leadership* 46(1), s.5–24. <https://doi.org/10.1177/1741143216670652>



Tack för mig! elin.stark@umu.se