

Bilder av generation Z

Rektors ledarskap i relation till konstruktionen av Gen Z-lärare

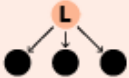
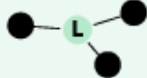
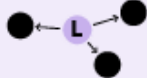
Gudrun Svedberg

Alumni 2026 i Helsingborg

Anna Rantala



Bild genererad med Adobe firefly

Category	Builders Born: 1925-1945	Baby Boomers Born: 1946-1964	Generation X Born: 1965-1979	Generation Y Born: 1980-1994	Generation Z Born: 1995-2009	Gen Alpha Born: 2010-2024
Slang terms						
Social markers	World War II 1939-1945	Moon landing 1969	Stock market crash 1987	September 11 2001	GFC 2008	COVID-19 2020
Iconic cars	 Model T Ford Final, 1927	 Ford Mustang 1964	 Holden Commodore 1978	 Toyota Prius 1997	 Tesla Model S 2012	 Autonomous vehicles 2020s
Iconic toys	 Roller skates	 Frisbee	 Rubik's cube	 BMX bike	 Folding scooter	 Fidget spinner
Music devices	 Record player LP, 1948	 Audio cassette 1962	 Walkman 1979	 iPod 2001	 Spotify 2008	 Smart speakers Now
Leadership style	 Controlling	 Directing	 Coordinating	 Guiding	 Empowering	 Inspiring
Ideal leader	Commander	Thinker	Doer	Supporter	Collaborator	Co-creator
Learning style	Formal	Structured	Participative	Interactive	Multi-modal	Virtual
Influence Advice	Officials	Experts	Practitioners	Peers	Forums	Chatbots
Marketing	Print (traditional)	Broadcast (mass)	Direct (targeted)	Online (linked)	Digital (social)	In situ (real-time)

<https://mccrindle.com.au/article/topic/generation-z/gen-z-and-gen-alpha-infographic-update/>

Generation Z:s stress ställer nya krav på arbetsgivare



Läskrisen

Sydsvenskan

Ministern i möte om läskrisen: Generation Z är generation genväg

5 januari 2025 17:00

[Den nya generationens lärare – hur leder du Gen Z? |](#)

Skolledare.se 20 november 2025



UMEÅ UNIVERSITET

För en generation på väg in i vuxenlivet handlar framtiden inte bara om hur långt man kan nå – utan också om vilket liv som faktiskt är värt att sträva efter. ETC 15 augusti 2026



Den nya lärargenerationen förändrar skolans kultur

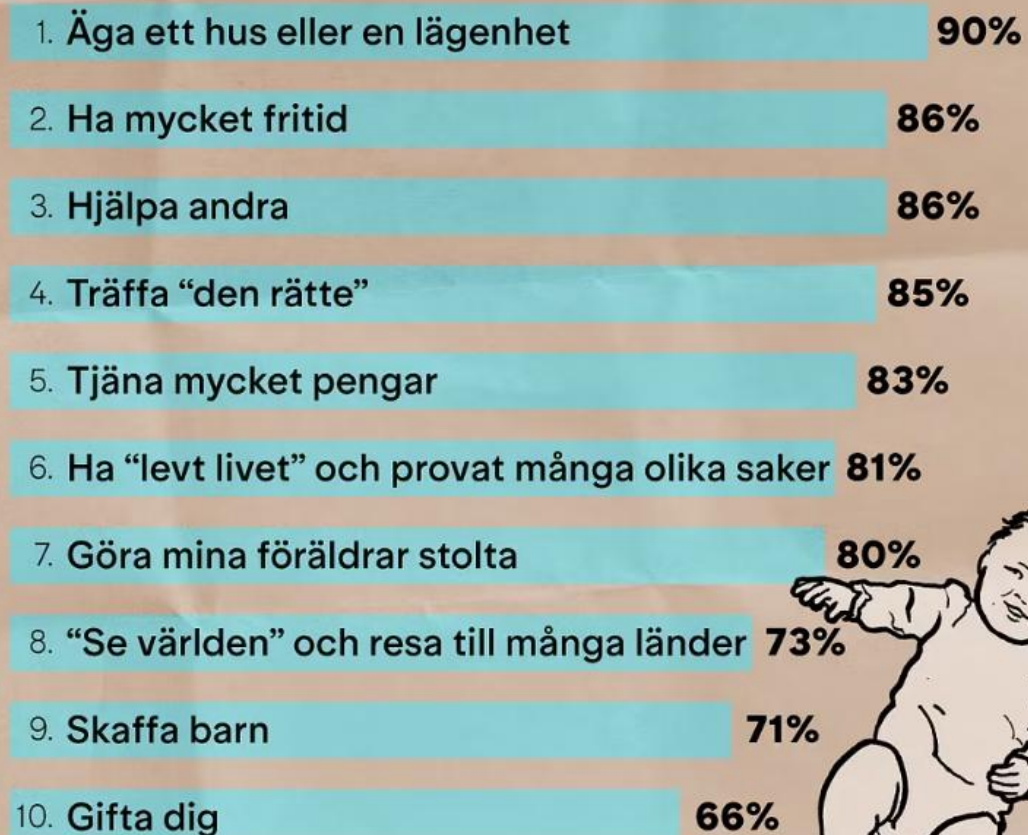
Generation Z tar studenten – med förhoppningar om chefsjobb och hög lön

UPPDATERAD 13 JUNI 2025 PUBLICERAD 13 JUNI 2025

SVT nyheter

Vad är viktigast i livet?

Andel som svarat "Ganska viktigt" eller "Väldigt viktigt"



Ungdomsbarometern 2026 refererad i SvD

Publicerad 2026 03 27

Tidigare forskning

Vad som får Gen Z-lärare att stanna i läraryrket

- Generationsspecifika önskemål som snabb återkoppling och autonomi
- I övrigt ”förvånande” liknande fynd som i tidigare generationer
 - meningsfullt arbete
 - goda relationer
 - professionellt stöd
 - Erkännande
 - rimlig lön och arbetsmiljö
- **Slutsats:** För att få dem att stanna krävs: högkvalitativ mentorskap, stödjande ledarskap, erkännande och konkurrenskraftiga löner

The Unique Needs of Generation Z in the Educational Work Environment

Dr. Nila J. Burt

Dr. Joseph R. Jones

Abstract: New teachers are leaving public education at alarming rates leaving states with financial burdens for communities and education losses for students (Owens, 2015; Trumb & Smith, 2020). This study examined new teachers' perceptions in Generation Z or within a year of that classification on leadership style and decisions to remain in education. An interpretive qualitative research approach was applied to examine five new teachers' perspectives through narrative inquiry under the lens of the Relational Leadership Theory. This study highlighted the need for school leaders to provide feedback on professional growth, classroom management strategies, and instructional practices. Additionally, this study revealed the need for school administrators to be mindful of timely, personalized, frequent feedback and emotional support for Generation Z teachers.

Keywords: Generation Z, Relational Leadership Theory, Administrative Feedback

Dr. Nila J. Burt, EdD., Assistant Principal, Muscogee County School District, Columbus, GA
Email: nilajean@waverdelas

Dr. Joseph R. Jones, PhD., Professor of Education, Gordon State College, Barnesville, GA
Email: jonesj@gordonstate.edu

Recommended Citation: Burt, N. J., & Jones, J. R. (2023). The Unique Needs of Generation Z in the Educational Work Environment, *Journal of Educational Leadership and Policy Studies*, 7(1)

Burt & Jones, 2023
Studie från USA

Journal of Educational Leadership and Policy Studies (JELPS) Volume 7 Spring 2023 Issue 1

Hur skolledarskap påverkar Gen Z-lärare (hög omsättning)

- Stödjande skolklimat är avgörande om lärarna stannar i yrket
- Generation Z-lärare beskrivs sakna interna ”reflektionsverktyg” och behöver därmed frekvent återkoppling från skolledaren

Generation Z-lärare har ett särskilt behov av:

- feedback
- bekräftelse, uppmuntran och emotionellt stöd
- möjligheter att bli lyssnade till och involverade i beslut
- **nära relationer till sina skolledare**

Slutsats: Rektorerna behöver utveckla ett relationsorienterat ledarskap med intresse för nya lärare både professionellt och personligt

Vad Gen Z-lärare värderar i arbetet

- personlig kompetensutveckling
- professionell utveckling/möjlighet till karriär
- uppskattning och erkännande av prestationer
- goda relationer med kollegor
- teamwork och samarbete
- balans mellan arbetsliv och privatliv
- anställnings- och ekonomisk trygghet

Slutsats: Ställer andra krav på rektorers ledarskap, funkar inte med ”one-size-fits-all”-ledarskap utan rektorerna behöver försöka tillgodose de värden som Gen Z-lärare värderar

EXPLORING GENERATION Z TEACHERS' WORK VALUES: IMPLICATIONS TO EDUCATIONAL LEADERSHIP AND MANAGEMENT

Ariel C. Venida
DepEd-Bical High School, Philippines

ariel.venida@deped.gov.ph

First draft received: 14 Jun 2021 Date Accepted: 22 Sep 2021 Final proof received: 18 Feb 2022

Abstract

Being a leader or a manager in today's organizations has become even more challenging due to increased workplace generational diversity. Gen Z teachers belong to the newest generation who have officially joined the workforce, making schools home to four different generations with unique work values. As more generations of teachers enter the workforce, one-size-fits-all management and leadership style becomes no longer applicable. Therefore, it becomes imperative for school leaders and managers to better understand how to effectively lead and manage these generations to create an appropriate working environment that will facilitate the growth of every teacher. The main objective of this study was to explore the work values of Gen Z teachers using the phenomenological approach of qualitative inquiry. It employed a semi-structured interview as the primary data collection procedure conducted with seven purposively chosen teachers and thematic analysis to determine the themes. The study revealed that Gen Z teachers give importance to both intrinsic and extrinsic work values. They value personal skills development, professional growth and development, personal achievement and recognition, healthy working relationships, teamwork, collaboration in the workplace, work-life balance, and job and financial security. The study further revealed that Gen Z teachers' work values positively affect their job motivation, job satisfaction, and performance. This suggests that if the organization implements policies and strategies that coincide with the work values of its Gen Z teachers, teachers will most likely perform well because they are motivated and satisfied with their job. With these findings, it is recommended that school leaders and managers should consider Gen Z teachers' work values in crafting school policies and management strategies.

Keywords: Gen Z; job motivation; job satisfaction; performance; work values

To cite this paper (in APA style):
Venida, A. C. (2021). Exploring Generation Z teachers' work values: Implications to educational leadership and management. *International Journal of Education*, 15(1), 1-9. <https://doi.org/10.17959/ije.v15i1.46153>

INTRODUCTION

Being a leader or a manager in today's organizations has become even more challenging due to increased workplace generational diversity (Haege & Lingham, 2013). With Baby Boomers at the twilight of their career and Generation X and Millennials making up most of today's global workforce, a new and younger generation of workers known as Gen Z has officially entered the workforce and converged with the rest of the three generations, making today's workplace home to four different generations with a unique set of characteristics (Agnew & Vaghela, 2016). Specifically, members of each generation differ in terms of the ground for their values. Millennials are more general, size-fits-all, becomes no

2014). Therefore, it becomes imperative for the school leaders and managers to better understand how to effectively lead and manage these generations to create an appropriate working environment that will facilitate the growth of every teacher (Gursoy, Chi, & Karadag, 2013).

Generation Z comprises people born about the same time between 1995 and 2010 (Bensick, Horvath-Calkins & Juhász, 2016). Referred to as Gen Z in this study, this new generation is also branded as Gen. Post-Millennial, Gen Tech, Digital Natives, Net Gen, Facebook Generation, and Plurals in other literature depending on the article source (Baldonado, 2018). In terms of the ground for their values, Millennials would make up 14.7% of the Gen Z. This

Venida, 2022
Studie från Filipinerna

HOW GENERATION Z TEACHERS EXPERIENCE ENHANCERS AND INHIBITORS TO TEACHER RETENTION IN SOUTH CAROLINA'S PUBLIC SCHOOLS

A Dissertation
Presented to
the Graduate School of
Converse University

In Partial Fulfillment
of the Requirements for the Degree
Doctorate of Education in Professional Leadership

by
Ashley Holland Adkins
May 2023

Accepted by:
Keshia Jackson Gilliam, Ed.D., Committee Chair
Lee Givins, Ph.D.
Cindy Alsip, Ph.D.

Adkins, 2023
Doktorsavhandling från USA



UMEÅ UNIVERSITET

Två preliminära och trevande frågor

1. Hur *är* generation
Z-lärare?
2. Hur leder rektorer
dessa lärare ?

Hur kan frågeställningarna förändras,
för att komma bort från det normativa?

En teori om meningsskapande – sensemaking

Weicks teori förklarar hur meningsskapande i grunden handlar om hur människor tolkar, omtolkar, agerar och skapar begriplighet i situationer där det inte finns givna svar.



UMEÅ UNIVERSITET

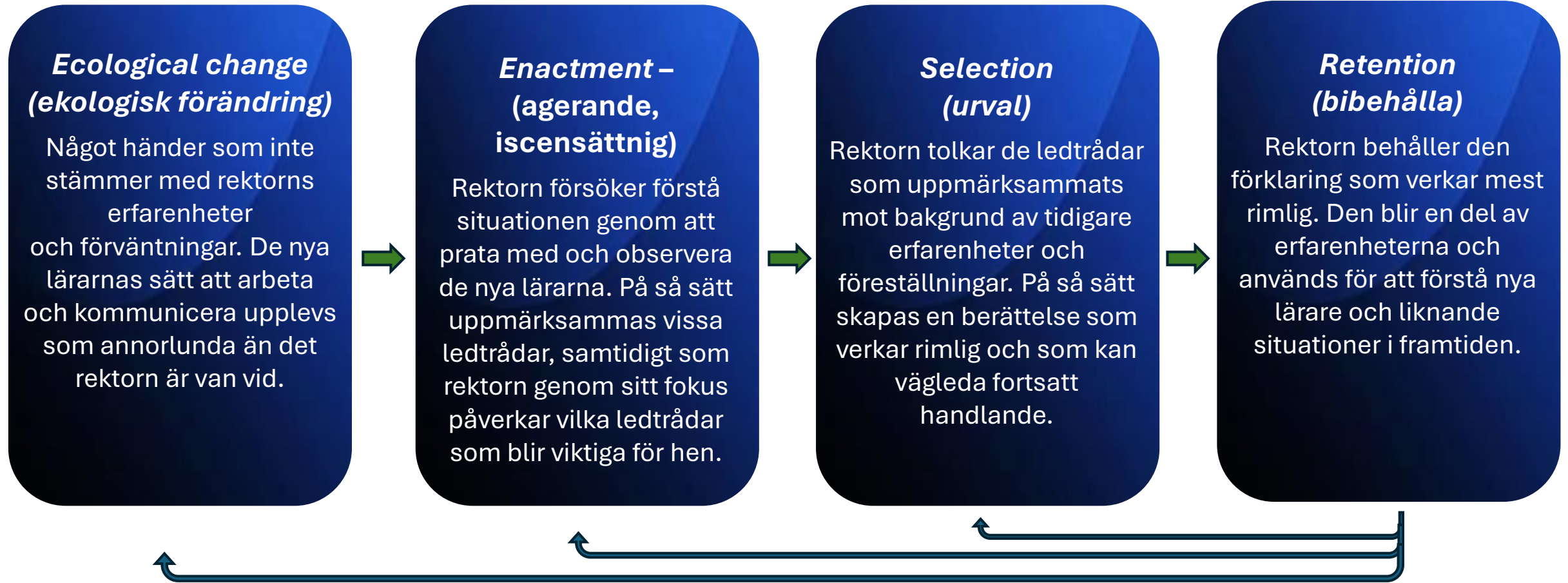
(Weick, 1978, Weick et al., 2005)

Sju grundläggande principer vid meningsskapande

- Tar sin utgångspunkt i den egna identiteten (*Grounded in Identity*)
- Tillbakablickande (*Retrospective*)
- Iscensättande (*Enactive of Sensible Environments*)
- Socialt (*Social*)
- Ständigt pågående (*Ongoing*)
- Fokuserat på ledtrådar (*Focused on Extracted Cues*):
- Söker det trovärdiga (*Driven by Plausibility*)



En modell över meningsskapande





UMEÅ UNIVERSITET

Omformulerade frågor

1. Hur konstruerar rektorer sin förståelse av generation Z-lärare?
2. Hur beskriver rektorer sitt ledarskap i relation till denna förståelse?



Hur har vi undersökt?

Steg 1. Enkät besvarad av 30 erfarna rektorer

Steg 2. Sju kvalitativa intervjuer med erfarna rektorer



UMEÅ UNIVERSITET



UMEÅ UNIVERSITET

Åter till våra frågor

1. Hur konstruerar rektorer sin förståelse av generation Z-lärare?
2. Hur beskriver rektorer sitt ledarskap i relation till denna förståelse?

Vi kommer att bekanta oss med tre av de sju rektorerna

Rektor Sven

Generation x

Har arbetat som rektor i 20 år



Rektor Anita

Generation x

Har arbetat som rektor i 19 år



Rektor Berit

Generation x

Har arbetat som rektor i 12år



Bilder genererade med Adobe firefly

Rektor Sven berättar

Det är ju för att de är ny-exade också, de har ju svårare för att tolka läroplanernas centralt innehåll och omsätta det i en hanterlig vardag.

Jag tänker att de jag har träffat på har varit väldigt petnoga liksom alltså, väldigt plikttrogna till vad som faktiskt står i den heliga skrift. Och vad ska man göra när man inte har så mycket erfarenheter? Man ska översätta allting som står där. Mer än hälften av de sex (lärarna) har ju varit nära att gå in i väggen tidigt.

Den yngre generationen har jag ju tätare avstämningar med. Jag upplever generellt att de behöver mer bekräftelse. Och ja herregud, det kan man ju förstå, för var man inte är född när Depeche Mode släppte sin första singel så, så klart att man måste tackla det på något annat sätt.

Liksom nej, men alltså det är så mycket i vardagen, referensramar och så vidare, faktiskt, som jag tror att man missar, som vi behöver fylla i. ...//...det är ju en generation som är van vid en annan typ av återkoppling och bekräftelse. Det har jag ju fått tänka om i mitt ledarskap



Jag ställer ju inte andra krav på dem. Däremot så följer jag upp mer att det fungerar och att de mår bra i det de gör och att man inte jobbar för mycket för ofta.

Och försöker att hjälpa dem att hitta nivåer. Jag tror det är viktigt att få lov att höra från sin rektor att det gud är natt ibland och alla delar i de centrala innehållen behöver inte bedömas. Behöver inte testas. De måste vara med men det finns så många sätt att göra det på.

Jag tror att man är aningens... Alltså behovet av bekräftelse, på flera olika sätt gör att man är lite mer ovan vid att hantera vad som händer inne i sitt eget huvud.

Och ja det är ju någonstans den första delen av vad jag tror att vi ser i i skolan idag där fler och fler har psykisk ohälsa, på olika sätt.

Sammanfattning av hur rektor Sven konstruerar sin förståelse av Gen Z-lärare?

När rektor Sven beskriver Generation Z-lärare utgår han från vissa återkommande ledtrådar: de uppfattas som mycket ambitiösa, noggranna och utvecklingsinriktade, men också som osäkra i hur uppdraget ska tolkas, avgränsas och prioriteras. De beskrivs ha ett stort behov av bekräftelse, tydlighet och stöd, samtidigt som de lättare påverkas av stress och motgångar. Dessa ledtrådar behöver dock inte enbart vara uttryck för en särskild generation, det kan även bero på att de är oerfarna beskriver Sven. Erfarenhet ser hand som nyckeln till att kunna prioritera arbetsuppgifter, hitta en rimlig ambitionsnivå och hantera läraryrkets komplexitet. Generation Z som generationskategori blir en beskrivning av lärare i början av sin professionella utveckling.



Rektor Anita berättar

Jag tycker också att något som är återkommande det är att dom gärna vill förhandla med mig. Även efter att jag har sagt att så här är det, så går de ut och så tar det två timmar och så kommer de tillbaka. Men du, jag har tänkt skulle vi inte kunna. Fast jag har sagt att det är så här. Så, det är nog något sånt som jag lagt på mig. Det är nog jag som börjar bli gammal. Men jag har inte haft de diskussionerna med tidigare generationer på samma sätt.

Jag behöver ofta jobba mycket mer med det som jag har tagit för givet med andra generationer. Att man sköter sina tider, att om jag säger att vi ska genomföra det, att det också ska genomföras och det inte blir någon diskussion. Då har det oftast varit så att nej, det blir kanske ingen diskussion, men det görs inte heller.



Man skulle ha behövt någon slags mental förberedelse för att man kan möta den här typen av medarbetare för att då hade jag kanske också varit tydligare från början med det generella alltså. Börjar din arbetstid åtta så ska du vara här åtta och är du inte här åtta så behöver du meddela att ja, men man kan ha hamnat i nåt eller vad som helst, men man kan inte ramla in kl. 08.20 och tycka att livet är fine. e.

Jag försöker hitta det där som man är bra på att lyfta och berömma för att tänka att ja, men vi kanske kan komma den vägen istället.

Jag tänker att de som är födda på nittioalet och framåt de har blivit fostrade till någonting annat, både av samhället och sina föräldrar. Ja, men där är en positivt kaxighet i dem men det gör också att de är svåra att leda.

Sammanfattning av hur rektor Anita konstruerar sin förståelse av Gen Z-lärare?

Generation Z beskrivs vara präglad av en kultur där egna åsikter värderas högt och de är därmed mindre benägna att acceptera auktoriteter och instruktioner utan förhandling och diskussion. Rektor Anita menar att de oftare gör egna bedömningar av vilka arbetsuppgifter som är viktiga och mer sällan söker chefens hjälp för att prioritera mellan dem. Hon beskriver att de har hög tilltro till den egna förmågan, men kan samtidigt ha svårigheter att identifiera organisatoriska gränser och förväntningar. Andra ledtrådar som rektor Anita lyfter och som formar hennes förståelse av Gen Z är att de är raka, orädda och villiga att ta svåra samtal som äldre lärare ibland undviker. De är också vana att hantera digitala system och information och kan inom det området fungera som en resurs för äldre kollegor. Anita problematiserar sina egna tolkningar och reflekterar över hur hennes egen position som Generation X-ledare kan påverka hennes uppfattningar.



UMEÅ UNIVERSITET

Rektor Berit berättar

Och om min undran är, hur gick det?
Så kanske jag ofta bland den yngre generationen får svaret hur det kändes eller upplevdes. Det betyder inte att man inte svarar på hur det gick, men det blir nästan alltid ett komplement om hur man har upplevt det och hur det kändes

Om, det handlar om eleven och vårdnadshavarna så är det också lärarens egna känslor som på något sätt läggs in i beskrivningen av ett sammanhang.

...//...

Det blir ju en liten uns av mindre professionellt, eftersom det blir inte en objektiv återgivning eftersom ens egna känslor blandas in.

Kanske sitter på sidan om och tänker att någon annan nog kommer lösa det eller kanske inte ens förstå att det var någonting som man skulle hantera och det kan ju både vara för att man är väldigt ung eller inte har någon erfarenhet av yrket än, så jag har inte förstått hela komplexiteten i det.



Jag säger inte att de upplever sin arbetssituation som lättare, men de handskas ju med ChatGPT och liksom på ett helt annat sätt så kan de ju skapa underlag. Det betyder inte att det är mer kvalitativt. Men det som man förr som lärare satt och skapa och liksom gjorde och ritade och klippte och klistrade. Du kan ju få ett område på tio minuter med flera lektionsunderlag.

Snabba lösningar: Alltså de här andra komplexa delarna som att differentiera undervisningen, utan jag fick en jättefin PowerPoint och jätteroliga grejer, men kanske inte möter just det elevunderlag som jag har framför mig? Men det är väl lika oavsett vilken ålder, om man är ny

Sammanfattning av hur rektor Berit konstruerar sin förståelse av Gen Z-lärare?

Rektor Berit beskriver att yngre lärare ofta är digitalt kompetenta, engagerade och öppna för att prestigelöst söka stöd när de behöver hjälp. Andra ledtrådar är att det handlar om lärare som har behov av återkoppling, vägledning och stöd i att prioritera arbetsuppgifter. Berit problematiserar en generationsbaserad förklaringsmodell och framhåller att skillnader mellan lärare även kan bero på individ och yrkeserfarenhet. En tydlig skillnad från tidigare generationer menar dock rektor Berit är att Gen Z-lärare i högre utsträckning integrerar sina egna upplevelser och känslor i beskrivningar av arbetssituationer, elevvärenden och kontakter med vårdnadshavare. Detta innebär att de ibland agerar "ett uns" oprofessionellt, när deras redogörelser innehåller både sakbeskrivningar och personliga reaktioner.



Samtal runt borden

Bilden av Gen Z-lärare konstrueras på olika sätt i de tre exemplen.
Vilken är din erfarenhet? Hur ser din bild av Gen Z-lärare ut?

Förslag på ledtrådar att samtala kring:

- Förhållningssätt till återkoppling
- Mottaglighet för konstruktiv kritik
- Ansvarstagande, professionellt engagemang
- Förståelse för uppdraget
- Utvecklingsintresse
- Emotioner
- Prestige/prestigelöshet
- Arbetsmoral





UMEÅ UNIVERSITET

Åter till frågorna

1. Hur konstruerar rektorer sin förståelse av generation Z-lärare?
2. Hur beskriver rektorer sitt ledarskap i relation till denna förståelse?

Hur beskriver rektorer sitt ledarskap i relation till sin förståelse av Gen Z-lärare?

Det närvarande, strukturbyggande och relationsorienterade ledarskapet

Det kravtydliga och normbärande chefandet

Det reflekterande och tillgängliga handledandet

AI-genererade rubriker



Rektors meningsskapande får konsekvenser för ledarskapet

Det närvarande, strukturbyggande och relationsorienterade ledarskapet

Eftersom Sven förstår Gen Z-lärarna som ambitiösa men oerfarna beskriver han ett ledarskap som syftar till att skapa trygghet, struktur och stöd. Sven arbetar genom närvaro, täta formella och informella uppföljningar, coachning och bekräftelse. Erfarna kollegor används också som stöd/mentorer för att hjälpa de yngre lärarna att utveckla professionellt omdöme, prioritera och gradvis bli mer självständiga. Rektorns meningsskapande leder således till uppfattningen att nya lärare behöver ett ledarskap som kombinerar stöd och (lagom) krav, med målet att hjälpa dem utvecklas från osäkerhet mot ökad självständighet och professionell trygghet.



Rektors meningsskapande får konsekvenser för ledarskapet

Det kravtydliga och normbärande chefandet

Rektor Anita beskriver att hon behöver vara tydlig med gränser, mandat och prioriteringar. Eftersom de yngre lärarna ofta uppfattas som självständiga och beredda att fatta egna beslut ser hon ett behov av att klargöra vilka beslut som ligger inom lärarens respektive skolledningens ansvarsområde. Ett centralt tema är att hon upplever att Generation Z-lärare i högre grad vill förstå och diskutera snarare än att enbart acceptera. Som ledare betonar hon därför vikten av att motivera och förklara, även när det gäller sådant som tidigare setts som självklarheter. Det behövs ett tydligare chefande.



Rektors meningsskapande får konsekvenser för ledarskapet

Det reflekterande och tillgängliga hand-ledandet

För att stärka nyutbildade lärares trygghet och professionella utveckling ger Berit kontinuerlig återkoppling. Hon beskriver sig som en tillgänglig ledare som hellre vägleder än ger kritik eller kontrollerar. Hon betonar att medarbetare är olika och försöker möta varje lärares specifika behov och förutsättningar. Berit undviker kategoriska beskrivningar, problematiserar en generationsbaserad förklaringsmodell och framhåller att skillnader mellan lärare lika ofta kan beror på yrkeserfarenhet och individuella skillnader. Dock beskriver hon att Gen Z-lärare i högre utsträckning integrerar sina egna upplevelser och känslor i beskrivningar av arbetssituationer, elevärenden och kontakter med vårdnadshavare och att hon då behöver balansera mellan att bekräfta medarbetarens upplevelser och samtidigt upprätthålla fokus på sakfrågan.



Samtal runt borden

Hur påverkas ditt ledarskap av din förståelse av Gen Z-lärare? Ställer det nya krav på dig som rektor?

Vilken är din erfarenhet?

Förslag på olika former av ledarskap att samtala kring:

- Den närvarande, strukturbyggande och relationsorienterade ledaren
- Den kravtydliga och normbärande chefen
- Den reflekterande och tillgängliga hand-ledaren



Problematisering

Variationen i rektorernas utsagor kan förstås mot bakgrund av faktorer såsom:

- individuella skillnader mellan lärare
- begränsad yrkeserfarenhet vs generationsbetingat
- relationella aspekter mellan rektor och lärare
- rektorers erfarenhet och syn på ledarskap och chefskap



Återkommande mönster

i konstruktionen av Gen Z-lärare:

- behov av återkoppling och bekräftelse från rektor
- överplanerande och utvecklingsbenägna
- relativt obundna av traditionella normer om självständighet
- söker stöd och hjälp när så behövs, prestigelöst
- tekniskt kompetenta och väl förtrogna med digitala verktyg
- värdesätter balans mellan arbetsliv och privatliv
- beaktar sina egna emotioner i yrkesutövningen
- öppna i sitt uttryck av känslor
- tenderar i högre utsträckning att sjukskriva sig vid upplevd ohälsa eller belastning (snarare än att fortsätta arbeta trots fysiska eller psykiska påfrestningar)

Sammanfattande slutsatser

- Resultatet visar att rektorernas meningsskapande och konstruktion av Gen Z-lärare skiljer sig
- I rektorernas berättelser konstrueras inte bara bilden av Gen Z-lärare utan även den egna rektorsrollen
- Rektorerna beskriver ett ledarskap som "kuggar i" den egna konstruktionen av Gen Z-lärare
- Rektorerna upplever att de i högre utsträckning behöver ge Gen Z-lärare positiv bekräftelse och återkoppling

Hur konstrueras bilden av rektor/chefen

Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap SOU 2026:4

Framtidens ledarskap är digitalt och empatiskt

Skolledarskapets nästa steg handlar inte bara om att hantera en ny generation – utan om att **bygga en kultur som klarar generationsväxlingar**. Generation Z kommer att fortsätta ställa krav på snabb kommunikation, delaktighet och psykologisk trygghet. Samtidigt kommer AI och digitala verktyg att förändra lärarens roll ytterligare.

Rektorer som vill ligga steget före bör:

- införa **digital feedback-loopar** via interna plattformar,
- använda **AI-assisterad kompetensutveckling**,
- och skapa **dialogforum** där yngre lärare får påverka utvecklingsfrågor.

I framtiden kommer **”den bästa rektorn”** inte vara den som vet mest – utan den som lyssnar mest.

Ledarskapet blir mer coachande, mer datadrivet – men framför allt mer mänskligt.

Skolledaren 2026-11-10

Rektorn har blivit en all-seende ”doer”

Skolledaren 2023-12-22



Forskning: Gen Z-lärares förväntningar på rektor

(Demirbilek & Keser, 2022)

Beteenden

Generation Z vill ha ledare som:

- är inkluderande och flexibla
- kommunicerar öppet och personligt
- är stödjande och motiverande
- bygger nära relationer och uppmuntrar samarbete

Kompetenser

De förväntar sig att skolledare:

- har god teknisk och digital kompetens
- kommunicerar effektivt genom olika kanaler
- är kunniga inom sitt område
- fungerar som förebilder och mentorer
- stimulerar innovation och utveckling

Värderingar

Särskilt viktiga värden är:

- rättvisa
- respekt för olikheter
- empati och medkänsla
- tålamod och lyhördhet
- öppenhet för kritik
- transparens och tillit

Egenskaper

Generation Z uppskattar ledare som:

- är innovativa och framtidsinriktade
- främjar lagarbete
- kan hantera kriser
- har analytisk förmåga
- värnar demokrati, jämlikhet och yttrandefrihet
- ger medarbetare frihet och inflytande över sitt arbete

Förväntningar som formas utifrån de kännetecken som de tillskriver den egna generationen

Samtal runt borden

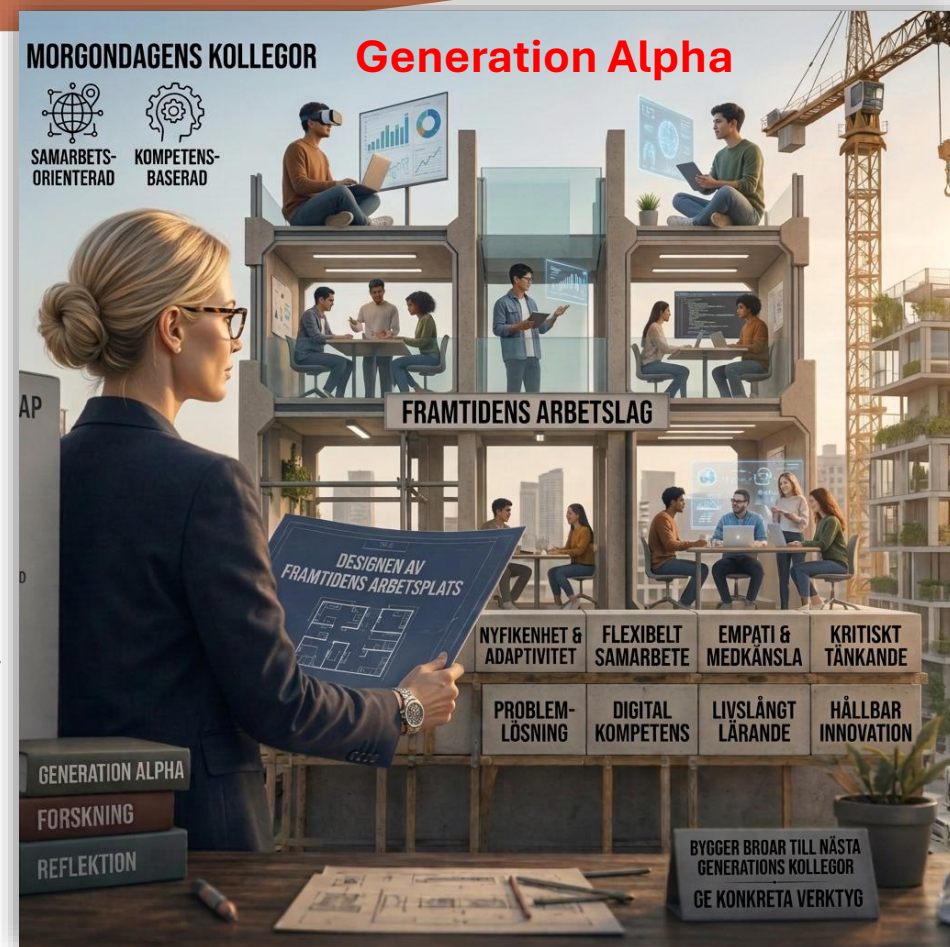
Önskemål och förväntningar på rektors ledarskap

Förslag på områden att samtala kring:

- I artikeln av Burt och Jones (2023) beskrivs att Gen Z-lärare saknar interna "reflektionsverktyg" och därför konstruerar sin mening utifrån extern bekräftelse och återkoppling. *Om extern återkoppling ses som en viktig resurs för Gen Z-lärares lärande, i vilken utsträckning bör den betraktas som ett stöd respektive ett hinder för utvecklingen av självständig professionell reflektion?*
- Tidigare forskning visar på många olika önskemål/förväntningar som Gen Z-lärare har på skolledare. *Hur upplever ni att önskemål och förväntningar förändrats över tid?*
- *Vad kommer att förväntas av framtida skolledarskap?*



UMEÅ UNIVERSITET





UMEÅ UNIVERSITET

Tack för att ni lyssnat och
bidragit till samtalet

anna.rantala@umu.se
gudrun.svedberg@umu.se

Referenser

- Adkins, A. H. (2023). *How Generation Z Teachers Experience Enhancers and Inhibitors to Teacher Retention in South Carolina's Public Schools*. Available from ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Burt, N. J. & Jones, J. R. (2023). The Unique Needs of Generation Z in the Educational Work Environment, *Journal of Educational Leadership and Policy Studies*, 7(1), pp 1–16.
- Demirbilek, M. & Keser, S. (2022). Leadership expectations of Generation Z teachers working in educational organizations. *Research in Educational Administration & Leadership*, 7(1), 209-245.
- Venida, A. C. (2021). Exploring Generation Z teachers' work values: Implications to educational leadership and management. *International Journal of Education*, 15(1), 1-9.
- Weick, K. E. (1979). *The Social Psychology of Organizing*, [2nd ed.] Addison-Wesley, Reading, MA.
- Weick, K. E., Sutcliffe, K. M. & Obstfeld, D. (2005). Organizing and the Process of Sensemaking. *Organization Science*. 16(4), 409 – 421.
- Weick, K. E. (2009). *Making Sense of the Organization, The Impermanent Organization* [vol. 2]. John Wiley & Sons Ltd.

