



**MALMÖ HÖGSKOLA**  
Lärarutbildningen  
Individ och samhälle

**Examensarbete**  
15 högskolepoäng, grundnivå

# Pedagogiskt ledarskap i skolan

*Pedagogical Leadership in School*

Kristin Moser  
Julia Pripp

Lärarexamen 210hp  
Samhällsorienterade ämnen och barns lärande  
2011-10-27

Examinator: Lena Rubinstein  
Reich

Handledare: Anna-Karin Svensson



## Sammanfattning

Intentionen med uppsatsen var att undersöka pedagogers inställning till ett pedagogiskt ledarskap och vad som påverkar detta. Hur ser pedagoger på ett framgångsrikt ledarskap i klassrummet och vilka betydelsefulla aspekter för pedagogerna fram? Denna studie har skett genom narrativa intervjuer. I vår undersökning har vi valt att intervjua sex grundskolelärare från tre olika medelstora skolor i sydvästra Skåne. Resultaten visar att de aspekter som anses betydelsefulla är framförallt att bedriva en individanpassad undervisning, att vara engagerad, att ha god föräldrasamverkan och att vara tydlig med läroplanens olika mål. Den demokratiska ledarstilens förhållningssätt avspeglar sig tydligt i att samtliga pedagoger menar att varje elevs röst skall bli hörd. Varje individ skall få lov att ha åsikter och känna att just dennes ord är viktigt. Genom ömsesidig respekt blir den demokratiska ledarstilen det sätt som i klassrummet fungerar bäst och lotsar eleverna åt rätt håll. Undersökningen vi gjort visar att det är av stor vikt att som pedagog vara lyhörd, tydlig och ta sig tid att lyssna på varje elevs olika åsikter.

Nyckelord: Dewey, Individualisering, Lärarintervjuer, Pedagogiskt ledarskap

# Förord

Vi har gjort detta examensarbete gemensamt. Vi har tillsammans insamlat material, bearbetat, transkriberat, analyserat och diskuterat all tänkbar information som haft med arbetet att göra. Vi vill tacka våra respondenter som gjort detta arbete möjligt och även vår handledare Anna-Karin Svensson som stöttat och hjälpt oss i processen.

Varmt tack till våra underbara familjer som stått ut med oss under arbetets gång.

Julia Pripp och Kristin Moser

# Innehållsförteckning

1.1 Inledning .....	7
1.2 Syfte och frågeställningar .....	8
1.3 Avgränsningar .....	9
1.4 Pedagogiskt ledarskap .....	9
1.5 Olika ledarstilar .....	10
2.1 Kunskapsbakgrund.....	12
2.2 Tidigare forskning .....	13
2.3 John Dewey .....	14
3.1 Metod.....	16
3.2 Val av metod .....	16
3.3 Urval .....	17
3.4 Genomförande .....	18
3.5 Forskningsetik .....	19
3.6 Tillförlitlighet.....	20
4.1 Resultat och analys.....	21
4.2 Sammanfattningar av lärarnas berättelser.....	21
4.3 Att vara engagerad och se varje individ.....	25
4.4 Föräldrakontakt.....	27
4.5 Mål .....	30
5.1 Slutdiskussion.....	33
5.2 Metoddiskussion.....	33
5.3 Resultatdiskussion.....	34
5.4 Vidare forskning.....	36
Litteraturförteckning .....	37



# KAPITEL 1

## 1.1 Inledning

*”Ledarskap är att leda människor till platser de inte hade tänkt gå till på egen hand”*

(Steinberg, Världens bästa fröken, 2004, s.55)

Under våra år vid lärarutbildningen har vi funderat på vad som formar en bra ledare. I detta examensarbete har vi därför valt att undersöka hur pedagoger ser på ett gott pedagogiskt ledarskap i klassrummet och vilka faktorer som pedagogerna för fram. Dagens skoldebatter handlar ofta om huruvida vi skall gå tillbaka till betyg i ordning och uppförande igen. Detta för våra tankar till den pedagogiska ledarens roll i klassrummet. Vi ställer oss frågan om ett sådant betyg är nödvändigt eller om en pedagogisk ledare istället kan uppmuntra till positivt beteende hos eleverna.

Om man ser tillbaka på hur skolan var under efterkrigstiden, efter år 1945, så vet vi att läraren hade ett mer auktoritärt förhållningssätt. Idag har detta tonats ned och förhållandet mellan elever och lärare är mer avspänt, läraren har gått ifrån att vara auktoritär i sin ledarstil till att istället vara demokratisk.

Pedagogiskt ledarskap handlar inte enbart om de rätta undervisningsmetoderna utan vi måste även kunna motivera och vägleda elevernas arbete, inte bara på individnivå utan även på gruppnivå. Oavsett pedagogisk inriktning eller ämnesområde har läraren det övergripande ansvaret för att utforma en bra studie- och arbetsmiljö i klassrummet. I Lgr11 kan man läsa om skolans värderingar. Där står det skrivet att respekten för den gemensamma miljön, människolivets okränkbarhet, individens frihet och integritet, alla människors lika värde, jämställdhet mellan kvinnor och män samt solidaritet med svaga och utsatta skall efterföljas.

Något som vi anser vara en av de viktigaste förutsättningarna för att skapa en utvecklande läromiljö är ett pedagogiskt ledarskap. Kveli (1994) beskriver att *”en trygg och trivsamt miljö är en nödvändig förutsättning för bra inlärningsresultat”* (s. 109). Vi som pedagoger i klassrummet måste därför se till så att det råder arbetsro för att eleverna ska fungera och må bättre. Detta kan uppnås genom ett pedagogiskt ledarskap.

Ledarskap i klassrummet handlar om den sociala situationen i klassrummet och hur denna hanteras. Med detta menas hur läraren leder och organiserar verksamheten på ett bra sätt. Läraren ska strukturera och leda elevernas lärande samtidigt som denne har ansvar för sin egen kompetensutveckling och för utvecklingen av skolan och organisationen. Ett skickligt ledarskap handlar även om att skapa goda förutsättningar som tar fram elevernas egen vilja och intresse att lära.

Vi anser att ett framgångsrikt ledarskap i klassrummet handlar om att finna olika didaktiska val som gynnar elevernas lust till att lära. Hur pedagoger själva ser på ett framgångsrikt ledarskap i klassrummet är därför något vi vill studera. Vi vill även ta reda på vilka betydelsefulla aspekter som pedagogerna för fram för att uppnå detta.

## 1.2 Syfte och frågeställningar

Intentionen med detta examensarbete är att studera vilka kompetenser som lärare i grundskolans tidigare år anser känneteckna ett framgångsrikt, pedagogiskt ledarskap i klassrummet. Frågorna som arbetet söker svar på är:

- *Hur ser pedagoger på ett framgångsrikt ledarskap i klassrummet?*
- *Vilka betydelsefulla aspekter för pedagogerna fram?*

Med framgångsrikt menar vi att man lyckas skapa en gynnsam lärandemiljö.



## 1.3 Avgränsningar

Intentionen med vårt examensarbete är att undersöka vilka kompetenser som sex olika lärare anser ligga till grund för ett framgångsrikt ledarskap. Vi har avgränsat våra intervjuer till sex pedagoger som arbetar i grundskolans tidigare år. Av respondenterna så är två män och fyra är kvinnor. Resultatet av studien kommer således enbart bestå av dessa lärares syn på ett framgångsrikt, pedagogiskt ledarskap. Nedanstående del kommer att bestå av olika definitioner som beskriver vad ett pedagogiskt ledarskap innebär och vilka olika ledartyper det finns.

## 1.4 Pedagogiskt ledarskap

Att vara ledare kan innebära olika saker för olika människor. För att förklara begreppet ledarskap med en gemensam definition kan man säga att det handlar om en avsiktlig påverkansprocess. Denna process har som syfte att få individer eller grupper att handla mot redan färdigt uppsatta mål. Steinberg menar att ett pedagogiskt ledarskap handlar om ett ansvarstagande för oss som lärare att påverka och utveckla elever i skolans vardag. Han skriver följande: *"Alla pedagogiska metoder kräver gott ledarskap. Alla barn och ungdomar är i behov av goda, ansvarsfulla, medvetna ledare."* (Steinberg, 2004, s. 40).

Att leda innebär enligt Ohlsson (2007) att man är trygg i sina kunskaper, normer, värderingar och tankesätt. Hon betonar också vikten av att vara lyhörd och empatisk. Med detta menar hon att det är viktigt att ha i åtanke att alla har olika livserfarenheter och att ledaren därför inte *"fördömer eller rättar till den som deltar"* (s.55). Pedagogiskt ledarskap handlar om att vägleda elever till platser de inte lyckats att ta sig till på egen hand. En pedagogisk ledare uppmanar, lotsar, utvecklar och handleder eleverna så att de utvecklas i den takt de kan. Att hantera, organisera, påverka och framförallt att möta eleverna är vad lärarens centrala uppgifter handlar om. Ledarskap i klassrummet handlar enligt Stensmo (2007) om lärarens sociala relation till klassen, alltså hur pedagogen hanterar den socialpedagogiska situation som råder i ett klassrum.

## 1.5 Olika ledarstilar

Att vara ledare kan innebära olika typer av styrande. Nedan kommer vi att beskriva tre olika ledarroller som lärare i skolan kan ta. Dessa är *den auktoritära, den demokratiska och låt-gå-ledaren* (Stensmo 2007).

### Den auktoritära ledaren

I ett auktoritärt ledarskap kännetecknas ledaren som en person som inte tillåter att någon eller några sätter sig emot de beslut som tas. Han eller hon styr gruppmedlemmarna med järnhand och står för alla initiativ som tas. Vad som får ske och inte får ske i klassrummet är det den auktoritära ledaren som bestämmer. Stensmo (2007) beskriver även den auktoritära ledaren som en bestämmer vilka regler som är acceptabla och vilka eventuella överträdelser som gäller. Att hävda sig själv, stå i centrum och vara intolerant mot andra är också tre egenskaper som ligger nära till hands för denne typ av ledare.

Ohlsson (2007) förklarar att det auktoritära ledarskapet inte uppmuntras i Sverige då detta är ett land som uppfostrar demokratiskt. Vidare skriver hon att auktoritet och en auktoritär ledare inte bör kopplas samman: ”Att ha auktoritet betyder att man har ett anseende, ett förtroende att leda andra” (Ohlsson, 2007, s 117). En ledare som är auktoritär kräver enligt Maltén (2000) respekt av sin underordnade. Skillnaden mellan att vara auktoritär och en auktoritet är att den ömsesidiga respekten finns hos en ledare som har auktoritet.

### Den demokratiska ledaren

En demokratisk ledare samarbetar med sina gruppmedlemmar och tar hänsyn till allas tankar, idéer och åsikter. Demokrati betyder folkstyre - vilket i detta fall innebär att alla medlemmar får möjlighet att vara med, ta eget ansvar och bestämma. Både planeringen av arbetet och själva genomförandet sker tillsammans. Givetvis är det ledaren som har det övergripande ansvaret men han eller hon fördelar uppgifterna inom organisationen och gruppen (Ohlsson, 2007). I en demokratisk ledarroll fungerar pedagogen i klassrummet som en vägledare för

eleverna. Tillsammans sätter elever och lärare upp regler och förordningar som genom gemensamt fattade konsekvenser skall följas. Den som leds av denne ledare anser sig enligt Ohlsson uppleva frihet och säkerhet. Delegering är även ett viktigt inslag inom det demokratiska ledarskapet. Genom att man som ledare låter eleverna bli delaktiga när det kommer till beslutsfattande så skapar denne ett behagligt klimat som i sin tur bidrar till att eleven ökar både sitt ansvarstagande och sin motivation. Detta menar Stensmo (2007) är viktiga förmågor för att i framtiden kunna fungera som vuxna samhällsmedborgare.

### **Låt-gå-ledaren**

Denna form av ledarroll innebär ofta att pedagogen är ostrukturerad (Ohlsson, 2007). Ledaren är i detta fall svag och känner sig inte bekväm i sina beslutstaganden. Avsaknaden av ledarskap är även något som kännetecknar denne ledartyp som istället ofta lämnar över beslutsfattanden åt gruppen. Ledaren är tillbakadragen och kommer endast med råd till sina elever då han eller hon blir tillfrågad. Det skapas osäkerhet i gruppen och undervisningsformerna framstår som oorganiserade. Några klara riktlinjer eller regler förekommer sällan i klassrummet vilket innebär att konsekvenserna av elevernas handlande blir diffusa (Stensmo, 2007).

# Kapitel 2

## 2.1 Kunskapsbakgrund

Lärarens roll är idag inte densamma som den var innan andra världskriget. Efter år 1945 förändrades ledarrollen. Läraren har gått ifrån att vara auktoritär i sin ledarstil till att istället ha ett mer avspänt förhållningssätt gentemot sina elever.

Under mitten på 1900-talet så var lärarrollen enligt Kernell (2002) auktoritär. Detta innebar således att han eller hon var tydlig men odemokratisk. Allteftersom årtiondena gick så kom ledaren till att bli mer förhandlingsbenägen och demokratisk. Sveriges politiker ansåg att eleverna behövde bli mer ansvarsfulla, initiativtagande och delaktiga. Relationerna mellan vuxna och barn har sedan efter andra världskriget förändrats dramatiskt. Samhället präglades förr av att barnens talan inte var något värd. Istället var det de vuxnas åsikter och värderingar som alltid stod i centrum. Vidare beskriver Kernell (2002) den stränga disciplin som då rådde i den svenska skolan. Kernell menar att kulturen har förändrats. Förr förväntades läraren vara högmodig, sträng och barsk medan eleven skulle visa respekt för läraren i alla lägen, detta oavsett hur eleven behandlats. Var man barn på denna tid så var det naturligt att vara rädd för de auktoritära vuxna. I klassrummet syntes det tydligt att läraren skulle stå i centrum. Maktförhållandet mellan lärare och elev syntes tydligt i klassrummen då läraren var placerad bakom en upphöjd kateder längst fram. Genom denna placering kunde han sitta och se ner på sina elever som var lägre ner i hierarkin.

Idag är det annorlunda. De barn som lever i dagens Sverige har som Kernell skriver en annan status jämfört med barnen från 1950-talets skola. Jämlikheten är tydligare och vuxna får inte behandla barn orättvist. Respekten mellan de båda parterna, alltså lärare och elever är idag ömsesidig och ett gemensamt arbete sker i dagens skola. Lärarens inställning till eleverna bestod förr av att man inte fick komma för nära in på individen utan att istället på ett professionellt sätt kunna hålla distans och inte ta del av individens hemförhållanden. Denna

skola skiljer sig helt från dagens då vi lärare arbetar för att skapa en skola för alla. En skola för alla har i dagens Sverige blivit ett politiskt – ideologiskt begrepp som syftar till att utveckla en skola som innebär en hög grad av delaktighet, inkludering och integrering (Lgr11). Givetvis finns det också problematik i dagens skola. Visst klingar det fint när man läser att alla skall inkluderas i en likvärdig utbildning men frågan vi ställer oss är om detta verkligen är möjligt? Lgr11 har en intention om en likvärdig skola, vilket innebär att undervisningen skall utformas på samma sätt överallt eller att skolans resurser ska fördelas lika. Det är av stor vikt att ta hänsyn till varje elevs olika behov och förutsättningar. Det finns olika vägar att nå målen. Skolan har ett särskilt ansvar för de elever som av olika anledningar har svårigheter att nå målen för undervisningen. *”Därför kan undervisningen aldrig göras lika för alla”*(Lgr11, s.8).

Genom att blicka tillbaka i historien så ser vi att skolan gått från att vara fylld av auktoritär, stränghet och ojämlikhet till att idag innehålla demokratiska värderingar och social rättvisa. Dagens skola har en idé om att alla elever ska ges en meningsfull undervisning. Intentionen är också att alla skall kunna umgås, känna respekt och förståelse för varandra oavsett om man är annorlunda. Specialpedagogiska kunskaper är exempelvis något som varje lärare som verkar inom den svenska skolan måste ha kännedom om. Genom att ha dessa kunskaper så möjliggörs visionen om en skola där alla elever kan inkluderas. Även fast ledarrollen förändrats så medför ekonomiska resurser och för stora klasser att problematiken fortfarande kvarstår i den svenska skolan.

## **2.2 Tidigare forskning**

I vår uppsats kommer vi att med hjälp av tidigare forskning och teorier analysera de citat vi fått fram utifrån intervjuerna med våra respondenter. Maltén (2000) beskriver vilka funktioner som en ledare bör ha för att kunna bedriva ett pedagogiskt ledarskap. Han behandlar funktioner såsom tydlighet, målinriktning, initiativförmåga etc.

Vidare menar Maltén att det inte finns någon undervisningsstrategi som passar alla utan läraryrket är komplext. De erfarenheter som varje individ bär med sig menar författaren har stor betydelse för pedagogens agerande mot eleven. Att arbetet i skolan kan ses i relation till elevens liv utanför skolan är något som Kveli (1994) beskriver. Läraren måste kunna sätta sig

in i den enskilda elevens bakgrund och förutsättningar. Detta gäller ekonomiska, sociala, kulturella, familjemässiga och personliga förhållanden i samhället och hur dessa påverkar barnets livssituation. Löwenborg och Gislason (2002) tar upp en del om föräldrasamverkan: *"Ett väl fungerande föräldrasamarbete underlättar naturligtvis oerhört i arbetet med barnen i förskolan och skolan"* (s.138). De talar även om de svårigheter som föräldraben för med sig. Arfwedson och Arfwedson (2002) benämner att föräldrarnas sociala situation, historia, kultur och inställningar till skolan påverkar eleverna. Genom att man som ledare har vetskap om varje individs sociala situation tror vi oss kunna bedriva ett optimalt, framgångsrikt, pedagogiskt ledarskap i klassrummet.

Då ett individualiserat synsätt präglar dagens skola är det viktigt för oss som pedagoger att inte glömma bort och missa någon elev. Steinberg menar att en av dagens största utmaningar för pedagogen, är att nå ut till sina elever. Om inte de individuella behoven tillvaratas, tappar vi som pedagoger bort eleverna någonstans längs vägen. *"Om vi lyckas nå ut till eleverna har vi därmed större chans att även få dem med på innehållet i vår undervisning,"* (Steinberg, 2004, s.58). Individualisering, kontroll och planering är tre viktiga arbetsuppgifter som Stensmo benämner som viktiga ledarskapsbegrepp (2007). Vidare menar Stensmo att konsekvenserna av en planerad och tydlig undervisning skapar trivsel och ro för såväl elever som pedagoger.

## 2.3 John Dewey

Som inspirationskälla till detta arbete har vi valt att utgå ifrån forskaren John Dewey (1859-1952). Detta på grund av att Dewey betonar utbildningens demokratiska uppgift, som han menar består i att arbeta med en helhetssyn på människan. Genom hans bok *Demokrati och utbildning* (2005) kommer vi att behandla hans idéer och grundtankar vilka fortfarande förmår att utmana vårt utbildningssystem. Deweys demokratiska synsätt löper som en röd tråd genom vårt examensarbete.

Dewey (1859-1952) var professor i filosofi och utvecklade en teori om att människan formar sig själv och sin omvärld i samspel med natur, samhälle och medmänniskor. En utgångspunkt i Deweys filosofi är att människan är en social varelse redan från början och att samhälle, skola och individ måste utgöra en helhet för att kunna nå ett framgångsrikt pedagogiskt

resultat (Dewey, 2005). Dewey räknas till den filosofiska tradition som kallas pragmatism. *"Pragmatism är en riktning inom filosofin och hävdar att ett påståendes mening är dess praktiska konsekvenser, dvs. den handlingsdisposition och de förväntningar en person har om han tror på påståendet i fråga"* (<http://www.ne.se.support.mah.se/lang/pragmatism>) Pragmatismen har blivit bekant som sin syn på kunskap och sanning som konventionsbetingande instrument.

Dewey skapade begreppet "Learn to do by knowing and to know by doing" vilket genom år av citeringar förkortats till "Leraning by doing", detta kan tolkas som att man lär genom att arbeta praktiskt. Uttrycket kan beskrivas som en aktivitetspedagogik där teori, reflexion, praktik och handling hänger ihop. Dewey menar här att kunskap måste ha verklighetsanknytning för att ha ett värde för individen, det vill säga att pedagogen måste skapa en upplevelsebaserad inläring för att uppnå ett gott resultat hos individen. En ordgran översättning av *"learning by doing"* är detsamma som *"att lära genom att göra"*.

Dewey (2005) ansåg att unga människor måste styras eller ledas. Denna handling skulle naturligtvis inte ske med fysiskt tvång utan på ett demokratiskt sätt. Dewey benämner tre ord i sammanhanget vilka är styrning, kontroll eller vägledning. *"Av dessa tre ord är det sista, vägledning som bäst uttrycker tanken att genom samarbete stödja individernas naturliga förmågor."*(s.59). Deweys filosofiska teorier om *"Utbildningens funktion"* handlar om ett ge elever en *"levande"* kunskap som de kommer att ha nytta av både personligt och yrkesmässigt. Dewey menar att praktiska övningar är det bästa sättet för inläring. Utbildningen skall utveckla människans förmåga till problemlösning och kritiskt tänkande istället för memorering. Därmed skall skolan påminna om det verkliga livet.

Deweys pedagogik uppmuntrade till inspiration och till hur man som pedagog skall förhålla sig i yrket. Det var inte enbart för skolan utan även för samhällets skull som han skapade sina teorier. Detta då eleverna skulle fostras till ansvarsfulla demokrater i samhället. Deweys tankesätt och den pedagogik som han utvecklade under 1800 och 1900-talet, är hållbar än idag och passar in på den undersökning vi gjort gällande framgångsrikt ledarskap som ligger till grund för denna uppsats.

# KAPITEL 3

## 3.1 Metod

I denna del av vårt examensarbete kommer vi att redogöra för vårt metodval och vårt upplägg och beskriva vårt upplägg studien gällande intervjuer och transkribering.

## 3.2 Val av metod

Det finns olika metoder för att göra undersökningar på. Det kan vara allt från statistiska metoder till olika metoder för tolkning av textmaterial. Ett samlingsord för dessa är kvalitativa och kvantitativa metoder. En kvalitativ intervju syftar till att få kunskap om intervjupersonens uppfattningar om ett specifikt ämne/fenomen. Den som intervjuar kan antingen utgå från öppna eller slutna frågor från olika bestämda teman. (Kvale, 1997). För att få förståelse om ämnet är det givetvis för undersökaren en fördel om man är påläst om själva ämnet. Detta kan dock innebära både för och nackdelar vid undersökningen. Genom att vara påläst så vet intervjuaren ofta vad han eller hon vill ha svar på vilket i sin tur kan göra att frågorna blir färgade. Samtidigt kan det vara till nytta för båda parterna om den som intervjuar vet vilka frågor som skall ställas för att få mer utförliga svar från intervjupersonen. Vid statistiska undersökningar där frågeställningen gäller hur ofta, hur många, eller hur vanligt någon företeelse är, är en kvantitativ studie att föredra. Här använder sig forskaren ofta av enkäter för att samla in information för att sedan på ett överskådligt vis kunna visa sitt resultat använder sig forskaren av diagram.

Vi har valt att i vår undersökning ställa två öppna frågor till de sex personer vi intervjuat, eftersom vi är intresserade av en berättelse och inte av att leda in respondenterna på olika sidospår. En intervju som är helt strukturerad lämnar endast ett litet utrymme att svara inom för intervjupersonerna vilket medför att de som intervjuar lättare kan förutsäga möjliga svarsalternativ. *"I en ostrukturerad intervju lämnar frågorna maximalt utrymme för*



*intervjupersonerna att svara inom*” (Patel och Davidson, 2003, s.72). Vidare menar författarna att frågor med öppna svarsalternativ ger respondenten fria händer att tolka frågan på sitt eget sätt. De fasta svarsalternativen som man som intervjuperson får ut av kvantitativa enkätundersökningar ger istället struktur vilket i sin tur gör det enklare att tyda enkäten. Däremot har denna en tendens till att ha allt för hög grad av standardisering jämfört med enkäter med öppna svarsalternativ. Vi tror därför att vi genom att använda oss av mindre strukturerade frågor kommer att kunna få tydligare och mer utförliga personliga berättelser från varje intervjuperson.

En form av kvalitativa studier är den narrativa metoden. Människors berättelse är en grund för kunskap. En berättelse skapar sammanhang, mening och struktur till de erfarenheter vi bär på. De sinnesuttryck och upplevelser som varje människa är bärare av avspeglas genom den berättande formen. Johansson (2005) beskriver att den narrativa metoden får en existentiell och djup betydelse såväl socialt, som kulturellt och psykologiskt. Vid genomförandet av en narrativ metod så vill intervjupersonen få fram en personlig berättelse. Då livshistorian är objektet så bör forskaren inte avbryta respondenten vid intervjutillfället. Skulle berättelsen bli svår att följa så finns det för den som intervjuar möjlighet att avbryta för att ställa följdfrågor och på så vis få en bättre förståelse.

Hur intervjufrågorna är utformade har ingen större betydelse. Istället är det själva situationen som båda parter befinner sig i som ska uppmuntra till en berättelse (Johansson, 2005). Genom att ställa öppna frågor så ges respondenten möjlighet att utförligt berätta sin historia. Forskaren fokuserar i en narrativ studie på att låta deltagaren berätta. Det kan vara något specifikt som forskaren vill tolka och analysera, i detta fall ett framgångsrikt pedagogiskt ledarskap. Anledningen till vårt val av en narrativ studie beror på att vi tror oss kunna få ut mer information av respondenten till skillnad från slutna intervjufrågor.

Även om intervjuerna har en narrativ utgångspunkt handlar det dock om en kvalitativ studie då vi inte är ute efter kvantitet.

### **3.3 Urval**

I vår undersökning har vi valt att intervjua sex grundskolelärare från tre olika medelstora skolor i sydvästra Skåne. I vår studie försökte vi få både manliga och kvinnliga pedagoger i årskurs 1-6 att delta. För att studiens deltagare skall känna trygghet och ha vetskap om att

forskaren har en förförståelse om ämnet så är det av stor vikt att ha någon form av relation till respondenten (Johansson, 2005). Därför valde vi att intervjua redan för oss kända pedagoger. Två av de pedagoger vi intervjuat är män och resterande fyra är kvinnor. Vi vill med denna studie få kunskap om hur pedagoger ser på ett framgångsrikt ledarskap i klassrummet och vilka betydelsefulla aspekter som pedagogerna för fram. Urvalet av lärare baserar vi på de lärarna som hade tid och var villiga att ställa upp i vår undersökning. Anledningen till att vi valde en narrativ intervju var för att inte påverka respondentens svar utan att istället få en genuin berättelse. Vi valde ut lärare som vi har en bra relation till genom praktiken eller liknande för att få en mer avslappnad intervju. Respondenterna har själv valt ut var intervjuerna skulle ske. På så vis tror vi oss ha skapat en trygghet för respondenten.

### 3.4 Genomförande

Vi kontaktade i god tid via mail de respondenter vi valt ut för studien. I detta mail gav vi all information om studien såsom syfte, forskningsetik och genomförandet av en narrativ intervju. Vi gav även våra respondenter information om att intervjuerna skulle spelas in. I vår undersökning planerades det även in avtalade tider för var och när och hur intervjuerna skulle ske. Vi tog hänsyn till våra deltagare så att tid och plats passade. Intervjuerna inleddes med att våra respondenter åter fick läsa igenom vårt syfte och frågeställningar; *Hur ser pedagoger på ett framgångsrikt ledarskap i klassrummet? Vilka betydelsefulla aspekter för pedagogerna fram?* Respondenterna intervjuades enskilt i ett rum de själva valt. Vi ville att våra deltagare skulle känna sig fria under våra intervjuer men att se till att syftet hela tiden var i fokus var vi noga med. Enligt Svensson och Starrin (1996) skall syftet med studien avspeglas under hela intervjun. Intervjuerna skedde med ljudbandspelare då vi ville ta del av respondentens egen berättelse. Respondenterna fick reda på att ljudbandspelaren när som helst kunde stängas av. Anledningen till att vi valde att spela in intervjuerna var för att vi med all säkerhet skulle få med vad respondenterna uttryckte. Genom att spela in intervjuerna så anser vi oss inte tro gå miste om små detaljer som kan komma att vara viktiga för både vårt resultat och analys.

Varje enskild intervju varade i ca 30 minuter. Efter varje intervju har vi satt oss vid datorn, lyssnat igenom och därefter transkriberat dessa. De lärare vi intervjuat har varit verksamma i skolan mellan 1-35 år och kommer att beskrivas med nummer. Alla intervjupersoner har gemensamt att de är grundskolelärare och arbetar i årskurs 1-6 på tre olika skolor i sydvästra

Skåne. Vi har valt att knyta samman de gemensamma nämnarna ur lärarnas berättelser och här har vi även funnit en röd tråd. Vi har därefter valt ut tre temaområden för att utförligt kunna analysera pedagogernas berättelser. Därefter har vi lagt in citat från respondenterna. Eftersom vi använder en narrativ metod har vi valt att inleda resultatredovisningen med sammanfattningar av varje lärares berättelse.

Det finns olika tillvägagångssätt för forskaren vid transkribering av en narrativ intervju. Vi har valt att i vår uppsats utelämna detaljer så som blickar, gester, kroppshållning och dylikt. Istället har vi valt att fokusera respondentens fria berättelse utan några följdfrågor. Intervjuerna delades upp inbördes mellan oss men vi har båda två varit delaktiga i transkriberingsprocessen för att inte missa viktiga detaljer i arbetet. Vi har valt ut tre temaområden som samtliga pedagoger fört fram. Dessa temaområden menar pedagogerna framhäver ett bra ledarskap. Vi har analyserat fram och sedan relaterat dessa till läroplanen för det offentliga skolväsendet, Lgr11.

### **3.5 Forskningsetik**

Undersökningen som vi genomfört är gjord i enlighet med Vetenskapsrådets anvisningar. Att forskningen blir moraliskt godtagbar och att omtanke för individens existens sker är det forskaren som bär ansvaret för (<http://www.codex.vr.se/>). Forskaren har i uppgift att upplysa respondenten om olika faktorer som kan bidra till hans eller hennes deltagande. Syftet, metoderna samt att medverkan skall vara frivillig är några av punkterna som skall framgå hos respondenten. Avslutningsvis skall resultatet av den avslutade undersökningen presenteras. Enligt vetenskapsrådet (<http://www.codex.vr.se/>) finns det vid forskning fyra allmänna huvudkrav vilka är följande: ”informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialkravet och nyttjandekravet”. Dessa krav måste följas för att undersökningen skall kunna användas och vara trovärdig i dess syfte och framställning.

## 3.6 Tillförlitlighet

En mycket viktig förutsättning för att undersökningens vetenskapliga värde är enligt Stukát (2005), att vara medveten om vilka begränsningar och olika felkällor som kan komma att dyka upp under arbetets gång. För att öka tillförlitligheten i vår studie har vi valt att utifrån olika termer såsom reliabilitet och validitet diskutera undersökningens styrkor och svagheter.

Reliabiliteten handlar om själva tillförlitligheten hos den använda metoden i studien. Då vår undersökning består av kvalitativa intervjuer så finns alltid risken att respondenten inte svarar ärligt på de ställda frågorna. Sanningsenligheten kan alltså enligt Arfwedson och Arfwedson (2002) vara en av riskerna med denna metod. Dagsformen på respondenten är också något som kan påverka vilka svar som ges. En av farorna som också kan uppstå är att respondenterna inte ger utförliga svar på de ställda frågorna, detta på grund av att de tar vissa av svarens delar för givet eller helt enkelt glömmar bort delar av själva svaret. Då yttre störande moment såsom sorl, verbala och kroppsliga reaktioner kan bidra till att respondentens koncentration brister så är det av stor vikt att den som intervjuar skapar en lugn och harmonisk miljö. Undersökningens tillförlitlighet påverkas även av hur många personer som intervjuas. Då vi i vår undersökning valt att intervju sex olika pedagoger så minskar dock reliabiliteten.

En annan aspekt som anses vara viktig för värdet av studien är validiteten. Här handlar det om att ta reda på om intervjuens resultat besvarar den tänkta intention som forskaren i sin undersökning lagt fram (Stukát, 2005). För studiens validitet finns det en avgörande betydelse vilket är formuleringen av intervjufrågorna. De skall vara utformade i enlighet med studiens syfte och frågeställningar. För att vår studies validitet skulle öka så har syftet och frågeställningar hela tiden varit i fokus då vi intervjuat. Detta för att våra respondenter verkligen skulle svara på just de frågor vi ville ha svar på.

# KAPITEL 4

## 4.1 Resultat och analys

I vår studie har sex pedagoger verksamma i grundskolans tidigare skolår intervjuats. Vi inleder resultatredovisningen med en sammanfattning av varje lärares berättelse. Sedan kommer vi att koppla våra resultat till vår studies teoretiska referensram och tidigare forskning. Enligt våra respondenter är det ett demokratiskt ledarskap som förekommer i deras klassrum. Det resultat vi kommer att presentera är det vi fått fram utifrån samtliga pedagoger då vi analyserat deras berättelser. Våra frågeställningar: *Hur ser pedagoger på ett framgångsrikt ledarskap i klassrummet? Och vilka betydelsefulla aspekter för pedagogerna fram?* har legat till grund för undersökningen. Då vi utifrån våra intervjuer med pedagogerna har funnit en röd tråd i vår analys har vi valt att knyta samman de gemensamma nämnarna ur deras berättelser. Dessa gemensamma nämnare är: individualisering, föräldrakontakt och mål och de är de tre temaområden som vi nedan kommer att redovisa.

## 4.2 Sammanfattningar av lärarnas berättelser

### Lärare 1 – sammanfattning av berättelse

Genom att man som pedagog bemöter sina elever på ett respektfullt och förtroendeingivande sätt kommer man att kunna bedriva ett pedagogiskt ledarskap. Det engagemang och det intresse som man som pedagog visar är en viktig del av arbetet i skolan. Den bakgrund som varje elev bär med sig måste man ta i beaktandet för att på ett optimalt sätt kunna nå fram till både elevens styrkor och svagheter. Om man som pedagog vet hur elevernas hemförhållanden är och vad varje individ går igenom så är det även lättare att förstå elevens individuella prestation i skolan. Givetvis är det viktigt att även inspirera sina elever till vidare utveckling. Genom att vara engagerad och uppmuntrande så bekräftar man och stärker elevernas självkänsla vilket är av stor vikt för själva presterandet i skolan. Som pedagog är det även

viktigt att vara medveten om hur man utvärderar sitt arbete. Att ha tydliga regler på rättigheter och skyldigheter såväl i klassrummet som utanför är något man verkligen måste tänka på. Skolan är inte enbart en plats för lärande utan även en plats för fostrande. Det är skolan som lägger grunden för hur dugliga samhällsmedborgare var och en i framtiden kommer att bli. Genom att ha höga förväntningar på eleverna och inte "nöja" sig med det enklaste tror jag som pedagog även stärker eleverna. Givetvis skall inte ribban vara för högt uppsatt men för att utvecklas så behöver man mål att sträva mot, mål inom rimliga gränser. Ledarrollen måste vara klar och tydlig. Som pedagog måste man ha förmågan att på ett naturligt och hänsynsfullt sätt kunna bemöta elevernas föräldrar. De är dessa som är länken mellan skola och hem och denna tredje part är minst lika viktig som de två övriga, elever och pedagoger.

## **Lärare 2 – sammanfattning av berättelse**

Som pedagog är det av stor vikt att man tar sig tid att lyssna på vad eleverna att berätta. Det är den ömsesidiga respekten som är a och o för att verksamheten skall fungera. När man bedriver ett pedagogiskt ledarskap finns det en rad olika faktorer som man bör tänka på och man måste gå på känslan. Att planera vad man skall säga i detalj fungerar inte utan man måste istället känna in gruppen och använda sig av deras kunskaper. Ur pedagogisk synpunkt och arbetsbelastning så är det av stor vikt att inte göra allting själv. Att istället låta eleverna leda vissa lektioner, låta de berätta och visa är viktigt för att självkänslan hos varje individ skall stärkas. Eleverna kan en hel del och skall ges möjlighet att få uppvisa sina kunskaper. Smartborden är ett redskap som man som pedagog kan använda sig vid undervisning vilket medför att man inte själv hela tiden behöver stå med pekpinnen i handen. Övriga gruppen kan alltså vara med och undervisa. När det gäller det material som man undervisar med så är det viktigt att hålla sig uppdaterad så att man inte fastnar i det gamla. Samhället är föränderligt och att byta ut undervisningspärmar är grundläggande för att undervisningen hela tiden skall vara färsk och nyskapande. Då tekniken utvecklas är det även aktuellt att använda sig av det som förekommer. Mediala verktyg såsom filmer, internt och mobiler är även de undervisningsverktyg som eleverna lär sig av. Pedagogisk planering behövs alltid för att undervisningen skall kunna bedrivas på ett optimalt vis och att målen skall kunna uppnås. Skolan skall vara lustfylld och humorn får inte glömmas bort. Däremot måste man som pedagog tänka sig för innan man handlar så att inte någon missförstår ironin eller blir trampad på tårna. Balansen mellan sig själv och eleverna måste hela tiden kännas av. Relationen till föräldrarna är viktig att tänka på och de pedagogiska tankar man har måste föräldrarna få

insyn i och att hålla föräldrarna uppdaterade. Detta för att förstå varför just vi jobbar som vi gör.

### **Lärare 3 – sammanfattning av berättelse**

Vikten av att fånga hela sin barngrupp är vad en stor del av det pedagogiska ledarskapet handlar om. Det gäller att få barnen intresserade och att få de till att lyssna. En viktig uppgift man har som pedagog är även att få de barn som är lite mer tystlåtna att våga öppna sig. Den demokratiska rättighet som säger att varje enskild elev har rätt att uttrycka sin åsikt är mycket viktig att barnen får vetskap om i ung ålder. Att både elever och pedagoger hjälper varandra och att det inte hela tiden är pedagogen som styr allt är också vad pedagogiskt ledarskap handlar om. Givetvis skall man som ledare ha auktoritet men att vara auktoritär är inget som föredras. De hjälpmedel som finns till hands i klassrummet spelar också en viktig pedagogisk roll idag. Vilka hjälpmedel som finns och hur de kan användas för att varje elev skall uppnå optimalt resultat är a och o för att undervisningen skall fungera. Vissa barn behöver kompensatoriska hjälpmedel och stöttning av olika slag, detta för kunna göra sin röst hörd och för att kunna producera kvalitet i sina arbeten. Att som pedagog vara uppdaterad med den nya tekniken är också idag en viktig del av vad pedagogiskt ledarskap innebär. Att även låta eleverna som är mer kunniga inom vissa tekniker få lov att visa det är grundläggande. Uppmuntran skapar självförtroende och för att bygga vidare på elevernas styrkor är det viktigt. Att som klasslärare gå utanför klassrummet och att ta till vara samhället utanför är en betydande del av pedagogens roll.

### **Lärare 4 – sammanfattning av berättelse**

Engagemang och bemötande är de punkter som är viktigast. Att bemöta barnen med respekt är vad pedagogiskt ledarskap handlar om och för att barnen skall kunna ha ett gott förtroende för pedagogen så måste även denne bemöta dem på ett förtroendeingivande sätt. Det gamla ordspråket att behandla andra som du själv vill bli behandlad får aldrig glömmas bort. Genom att ha en struktur genom hela dagen så får man som pedagog eleverna att känna trygghet. Kontinuerlighet är därför ett medel som man som pedagog bör ha i åtanke varje dag. Något som är viktigt är även att vara tydlig och uppmuntrande. Att ta sig tid till att lyssna på eleven och ställa följdfrågor medför att eleverna känner sig bekräftade vilket ökar självkänslan hos varje enskild individ. Även kontakten till elevernas föräldrar behövs och de tre parterna, pedagog, elev och förälder behöver ha någon relation för att elevens behov skall kunna

tillgodoses på bästa möjliga sätt. Den sociala utvecklingen är också en av de punkter som man som pedagog måste vara noga med. Alla barn ska få känna att de duger som de är och ingen ska vara utanför vilket innebär att det är nolltolerans mot mobbning.

### **Lärare 5 – sammanfattning av berättelse**

Som lärare måste man sätta sig in i elevernas bakgrund för att kunna ge dem bästa möjliga undervisning. Att engagera och inspirera eleverna är viktiga punkter som varje pedagog måste vara medvetna om. Genom att ha roligt samtidigt som det är allvar kommer eleverna inspireras till att vilja lära sig. Genom att ta sig tid att lyssna på eleverna, alltså att vara lyhörd är av stor vikt. Det gäller att lyssna så att ingen känner sig bortglömd och blir ledsen. Att sätta gränser och skapa klara och tydliga regler som synliggörs i klassrummet medför att eleverna själva kan vara aktiva i vardagen. Klassrumsmiljön är också en viktig del för att undervisningen skall bli så bra som möjligt för eleverna. Saker och ting skall vara anpassade för barnen. De skall själva kunna nå det som de behöver och på ett lättöverskådligt vis skall det se vad som finns ovanpå hyllor och i lådor. Även vad som finns vid tavlan, på katedern och i mappar och pärmar är viktigt att anpassa efter eleverna. Att tänka ergonomiskt redan i tidig ålder är viktigt och därför bör man som pedagog anpassa klassrummet efter barnens förutsättningar. Att se varje individ, att visa att alla är olika och behöver olika mycket hjälpmedel för att klara av sin undervisning är en av de uppgifter som pedagogiskt ledarskap handlar om. En pedagog skall vara tydlig i sitt ledarskap och föräldrakontakten är viktig att alltid tillgå. Att kunna bemöta föräldrarna på ett naturligt sätt och att ha kontinuerlig kontakt skapar goda förutsättningar mellan de tre parterna, elev, pedagog förälder.

### **Lärare 6 – sammanfattning av berättelse**

Det som är allra viktigast är att vara engagerad och att inspirera eleverna. Det är något man som pedagog måste tänka på varje dag. Humor, lekfullhet och att eleverna skall tycka undervisningen är rolig är en mycket viktig punkt. Man lär med glädje. Att bemöta sina elever på ett naturligt sätt och att som pedagog vara klar och tydlig är a och o för att inte vilseleda och göra eleverna osäkra. Att vara tydlig är en viktig aspekt framförallt när det kommer till instruktioner och förmedling. Kontinuitet är också en viktig del att tänka på som pedagog i klassrummet. Elever behöver rutiner för att känna trygghet. Som pedagog är det viktigt att man lyssnar på sina elever och låter dem få berätta. Även om man själv inte alltid tycker att saker och ting är viktigt så måste man som pedagog förstå att barnen har en annan syn. Man måste som pedagog försöka se varje individ och vad den har med sig i bagaget.



Hemförhållanden spelar också en stor och viktig roll för studieresultaten. Genom att även ha en god och kontinuerlig föräldrakontakt får man som pedagog en inblick i barnens liv vilket i sin tur bidrar till att man som pedagog lättare kan sätta sig in i elevers bakgrunder. Att behandla alla lika är en mycket viktig del av läraryrket. Alla ska ges samma förutsättningar för att klara av sina uppgifter och därför måste man lägga undervisningsmaterialen på nivåer som gör att varje individ kan nå de mål som är uppsatta.

### **4.3 Att vara engagerad och att se varje individ**

Läraryrket handlar om möten. Det kan vara möten i grupp eller med individer som pedagogen har goda möjligheter att påverka. Hur ditt synsätt är och hur du agerar är avgörande för kvaliteten på mötet. Samtliga pedagoger vi intervjuat har benämnt vikten av ett bra bemötande gentemot barnen.

Ömsesidig respekt är väl kanske det viktigaste. Att man tar sig tid att lyssna på eleverna är väl kanske det viktigaste. Ska man ha ett pedagogiskt ledarskap ska man inte ha, tycker jag planerat i detalj vad man ska säga eller göra, utan då måste man liksom lyssna in och känna in gruppen och använda sig av deras kunskaper. Det dom har, det dom utgår ifrån, alltså barnen. Och sen då leda de in på rätt håll, ställa rätt fråga och kanske få de intresserade av att söka eller veta mer om någonting. Det tycker jag är viktigt, eller väl grunden (Lärare 2).

Jag tycker att bemötandet av barnen är bland det viktigaste, att kunna möta barnen på ett förtroendeingivande och respektfullt sätt, där dom är. Att man måste tänka på vad barnen har med sig i sin ryggsäck, i bagaget alltså (Lärare.1).

Engagemang är nog det som är viktigast och att bemöta barnen. Att då bemöta barnen med respekt. Barnen ska kunna ha ett gott förtroende för mig som pedagog och därför måste jag även bemöta dem på ett förtroendeingivande sätt. Det gamla ordspråket att behandla andra som du själv vill bli behandlad. Det har vi uppsatt längst fram i klassrummet så att alla kan se. Jag tycker att det är något som alla barn ska tänka på varje dag (Lärare.4).

Engagemang är verkligen det viktigaste. Det är många punkter som är viktiga, ja allting egentligen men just engagemanget är viktigt. Som lärare måste man sätta sig in i elevernas bakgrund för att kunna ge dem bästa möjliga undervisning (Lärare.5).

## Analys

Ledarskapsbegreppet som är bestående av fem varierande arbetsuppgifter är något som Stensmo (1997) definierar. Dessa fem uppgifter är individualisering, kontroll, motivation, gruppering och planering. Att vara lyhörd, tydlig och ta sig tid att lyssna på varje elevs olika åsikter är något som samtliga av de sex intervjuade pedagogerna anser vara av stor vikt för att kunna bedriva ett framgångsrikt pedagogiskt ledarskap i skolan. Samtliga lärare anser det även vara av stor vikt att låta varje elevs individuella erfarenheter tas in i undervisningen. Kveli (1994) menar att om inte barns erfarenheter avspeglas vid inläring så är det detsamma som att barnens erfarenheter inte finns. Samtliga av våra respondenter framhåller även strukturens och reglernas betydelse i klassrummet. För att varje individ ska kunna engageras och uppnå optimal inläring så är dessa förutsättningar som måste efterföljas. Att vara väl förberedd är även något som betonas för att kunna bedriva lektioner så att alla aktiveras utifrån sina egna förutsättningar. Individualisering, kontroll och planering är således tre arbetsuppgifter som vi kan relatera till från Stensmo (2007), vilka på så vis är viktiga ledarskapsbegrepp.

Vikten av en individanpassad skola är något som samtliga pedagoger betonar. De anser att det är pedagogens roll att föra in detta i klassrummet. Att se varje individ är något som samtliga av våra respondenter anser vara av stor vikt. De menar att alla elever är olika och behöver olika mycket hjälpmedel för att klara av sin undervisning. Vidare uttrycker våra respondenter att det är deras uppgift som pedagoger att se till att eleverna får en individanpassad undervisning. Att skolan borde bli mer individualistisk var något som Dewey ansåg redan i slutet av 1800-talet. Han menade att skolan skulle bidra till den enskilde elevens utveckling. På så sätt var den enskilde elevens behov och intressen utgångspunkten för allt lärande. Dewey (2005) menade också att om man inte har kunskap och intresse för hur barnets värld ser ut, blir all pedagogik ytlig och otillräcklig.

Den demokratiska ledarstilens förhållningssätt avspeglar sig tydligt då samtliga pedagoger menar att varje elevs röst skall bli hörd. Varje individ skall få lov att ha åsikter och känna att just dennes ord är viktigt. Genom ömsesidig respekt menar pedagogerna att den demokratiska ledarstilen fungerar utmärkt och lotsar eleverna åt rätt håll. Det är således ledaren som fattar de viktigaste besluten men låter elevernas åsikter påverka hans/hennes synsätt så att eleverna i

sin tur känner att de varit delaktiga. Genom denna ledarroll bidrar läraren till att en känsla av frihet, säkerhet och ökad motivation skapas hos eleverna (Maltén, 2000).

Att ha tilltro till eleverna och att uppmuntra dem är en annan aspekt som våra respondenter framhäver är av stor betydelse för ett framgångsrikt ledarskap. Genom detta förhållningssätt menar våra pedagoger att eleverna bekräftas. Att alla har olika förutsättningar för att ta sig fram är något som våra respondenter anser. Vidare menar de att undervisningen skall individanpassas utifrån varje elevs enskilda behov. Pedagogerna menar att om man lyckas nå ut till eleverna så lyckas man även fånga och få med dem i undervisningens innehåll. Steinberg (2004) påstår att de pedagoger som är medvetna om att deras yrke innebär främjandet av både elevens utveckling och kunskaper är de som även klassas som de bästa lärarna. Vidare menar han att människor utvecklas då de känner acceptans och meningsfullhet. Enligt Dewey (2005) så skall varje elev accepteras, detta oavsett om denne är teoretiskt eller praktiskt lagd. Det är upp till pedagogen att utforma en undervisning som passar varje enskild elev. Med sitt uttryck *"Learning by doing"* menar Dewey att kunskap måste ha verklighetsanknytning för att ha ett värde för individen, det vill säga att pedagogen måste skapa en upplevelsebaserad inläring för att uppnå ett gott resultat hos individen. *"Läraren och boken är inte längre de enda undervisarna; händerna, ögon, öron, ja hela kroppen är kunskapskällor"* (Hartman 2005 s. 232).

Samtliga pedagoger framhäver även vikten av att stötta och uppmuntra sina elever. Detta för att elevernas motivation inte skall avta. Att se till elevernas starka sidor och bygga vidare på dem istället för att titta på det negativa är även vad pedagogerna ansåg vara viktigt. Då elever möter positiva förväntningar så menar Kveli (1994) att de stimuleras till insatser. Elevernas egen förmåga för att ta ansvar för sin egen inläring menar Kveli även ökar.

Stensmo (2007) förklarar att individualisering är en del av vad ledarskapet består av. Då de pedagoger vi intervjuat förklarar att vikten av ett framgångsrikt ledarskap i klassrummet bör innefatta individanpassad undervisning så ser vi detta som en sorts strävan. En strävan efter en skola för alla. En skola där alla kan vara delaktiga och nå sina mål på bästa tänkbara sätt. Att ta hänsyn till varje elevs enskilda behov, erfarenheter och förutsättningar är ett uttalande vi ofta hör talas om och som står skrivet i läroplanen.

## 4.4 Föräldrakontakt

Våra respondenter framhäver vikten av att bemötandet av föräldrar är lika viktigt som bemötandet av barn. Alla föräldrar vill sina barns bästa, därför måste samarbetet mellan skolan och hemmet alltid präglas av ömsesidig respekt och förståelse.

Ja, relationen till föräldrar kan vara bra att tänka på, jag tycker det är viktigt att ha med föräldrarna med på banan, att de förstår hur du tänker. Vad har du för pedagogisk tanke, för många föräldrar är ju av den gamla skolan och då tycker jag det är viktigt att de förstår varför vi jobbar som vi gör, eller varför jobbar jag som jag gör. Hålla föräldrarna informerade under resans gång, nu har vi ju Isac (Ett digitalt verktyg) där jag skriver in vad jag jobbar med varje vecka så att de där hemma också kan ställa frågor. På Isac kan man logga in på nätet, kolla ditt barns schema, läxor, lägga in nyhetsbrev, där man berättar vad som händer i veckan, barnens IUP och snart även åtgärdsprogrammet. Om man själv ska gå på ett utvecklingssamtal hinner du först läsa igenom IUP. Säger ditt barn att nä vi har inga läxor så kan du själv gå in och kolla på Isac. Har eleverna behov av förstärkt träning lägger jag inte in det på allas läxor utan bara deras sida. Föräldrarna kan även skicka mail direkt där (Lärare.2).

Som ledare tycker jag att man ska vara klar och tydlig och ha en förmåga att möta föräldrarna, det är en stor bit i hela inlärandet, att föräldrarna också är med (Lärare.1).

Relationen till elevernas föräldrar är också något som jag tycker är viktig. Föräldrakontakten behövs för att förstå mina elevers behov bättre. Hur barnen har det hemma speglar sig rätt bra när man som pedagog samtalat och träffat barnets mamma eller pappa. Ja, det är ju som sagt en fördel att se vad de har med sig i sin ryggsäck (Lärare.4).

Här kommer vi även in på föräldrakontakten. Denna del är a & o anser jag. Man får verkligen en inblick i barnens liv genom att ha kontinuerlig kontakt med vårdnadshavare. Detta bidrar ju till att vi pedagoger ser vilken "ryggsäck" var och en bär med sig (Lärare.6).

## Analys

De flesta av de intervjuade pedagogerna säger att ett bra förhållningssätt till barnens föräldrar är av stor vikt. Behandlas föräldrarna med respekt så skapas enligt Löwenborg och Gislason ett gott samspel mellan de tre parterna elev – förälder – skola. De menar att eleverna behöver känna att deras föräldrar har ett bra förtroende för såväl lärarna som skolmiljön. Att lärarna och skolan har förtroende och respekt för hans eller hennes föräldrar är även något som

författarna skriver som viktigt. Vidare skriver de att man som lärare behöver föräldrarnas sanktion för att kunna arbeta med elevernas inställning till normer och regler. Respondenterna framhäver att tilltron till elevernas föräldrar är viktigt att ha. Föräldrakontakten behövs enligt våra respondenter för att bättre förstå elevernas behov.

Arfwedson och Arfwedson (2002) skriver om föräldrars inverkan på barnen. De resonerar om att eleverna på många sätt är representanter för deras föräldrar som i skolan är osynligt närvarande. Med detta menar författarna att föräldrarnas livssituation, historia, kultur och inställningar till skolan påverkar eleverna positivt eller negativt. Perspektivet på utbildning kan alltså vara väldigt varierande beroende på vilken yrkeskategori föräldrarna innehar. Författarna menar på att praktisk erfarenhet eller fysisk förmåga är mer värdefullt än ”bokbunden intellektuell kunskap” för en förälder som är jordbrukare. Detta generella påstående beskriver en tendens och inte något som är gällande för samtliga individer.

Löwenborg och Gislason (2002) har skrivit en del om föräldrasamverkan. De skriver att ett väl fungerande föräldrasamarbete krävs för att i förskolan och skolan underlätta i arbetet med barnen. Vidare resonerar de kring svårigheter med föräldrakontakten. De menar att dessa svårigheter är de mest bidragande faktorerna till stress i personalens arbete. Då vi som pedagoger har all anledning till god föräldrakontakt är det av stor vikt att fundera på vad samarbetet skall innehålla och hur det skall ske. De menar att varje pedagog utifrån egna och andras erfarenheter kan bygga upp en god samverkan. En viktig utgångspunkt att tänka på i mötet med föräldrar är enligt författarna att i stort sett alla föräldrar vill att det ska fungera bra i skolan för sina barn, oavsett hur föräldrarnas engagemang ser ut. Därför är det av stor vikt att vara tydlig i sitt ledarskap och visa föräldrarna vilka regler och normer som gäller i skolan och klassrummet.

Löwenborg och Gislason (2002) talar om en triangel där elev – förälder – skola samverkar och är beroende av goda relationer. Denna triangel menar samtliga av våra respondenter är viktig för att respekten och förtroendet för varandra skall bistå. Respondenterna anser även att det är viktigt att ta i akt att eleverna först och främst har sin lojalitet till sina föräldrar och att man som pedagog därför måste arbeta utifrån det.

Dewey (2005) benämner den sociala miljöns betydelse för individen. Att föräldrarna både på ett medvetet och omedvetet sätt påverkar sina barn är oundvikligt. Dewey exemplifierar att ett

barn som växer upp i en musikalisk familj oundvikligen får sina musikaliska anlag stimulerade. Dessa anlag stimuleras således mer än barnets övriga impulser vilka i en annan miljö kanske skulle väckts. Dewey menar att den sociala miljö som individen är delaktig i både är utbildande och fostrande. Detta hävdar även våra respondenter då de menar att man som pedagog måste sätta sig in i elevernas bakgrund.

## 4.5 Mål

Skolan är på många sätt målstyrd. Både när det gäller elevernas och lärarnas prestationer.

Sen tycker jag också det är viktigt att man lär eleverna att sätta upp mål. Och hjälpa dem också för att nå de här målen, ge dem redskap för att nå målen. Att man sen lägger ribban, ha lite höga förväntningar på elevernas prestationer, kanske lägger ribban lite högre än lägre. Men ändå ge de redskap så att de klarar av det. Så att de känner sig stolta över sig själv och sitt arbete (Lärare.1).

Sen, det vi jobbar rätt mycket med nu är så här pedagogisk planering, där man då verkligen ser till att man får med målen och så. Då har vi valt att använda en modell som har fyra rutor, ena rutan är då målen, det här ska vi täcka in och sen är det då, vad ska vi göra, hur ska vi göra och sen sista är hur vet vi vad de har lärt sig. Barnen får det här och ser själv. Man måste ju kolla att det täcker målen (Lärare.2).

Idag är det ju också jätteviktigt att tydliggöra målen för barnen, att implementera detta, då får vi lära barnen vad detta betyder. Det centrala innehållet i Lgr11 är enkelt skrivet men egentligen också det enda som barnen kan förstå, både syftet och måluppfyllelse är stora ord och en mening kan innefatta väldigt mycket. Det är tyvärr skrivet så att det måste tolkas av mig, de förstår inte. Jag tycker det är en brist i läroplanen att det inte står tydligt skrivet, då blir det ändå tolkningar som måste göras av alla dessa lärare (Lärare.3).

## Analys

Att en målstyrd skola både innebär för och nackdelar och är något som våra respondenter framhäver i intervjuerna. De framhäver vikten av att lära eleverna att sätta upp egna mål. Att hjälpa dem att nå dessa mål genom att ge dem olika redskap är även något som vi fått fram genom våra respondenters berättelser. Maltén (2000) tar även upp detta i sin bok. Han menar att det tack vare sparsamma rambeskrivningar från centrala skolmyndigheter nu finns tydliga och

klara förväntningar på skolans utformning av egna måldokument och viljeriktning. Detta medför i sin tur ett medinflytande till elever och övrig personal. Många av de pedagoger vi intervjuat beskriver att de tror att deras elever upplever att de vuxna lyssnar och tar åt sig av deras åsikter och behov. Författaren menar att det negativa i sammanhanget kan vara att det hela kräver mycket planering och samverkan med andra, vilket är tidskrävande och att undervisningen på så vis kan bli lidande. Vidare menar han att det för många pedagoger är en tung börda med både konferenser och möten, har man dessutom svårt att inom arbetslaget komma överens om målen så skapas det lätt konflikter. Många av våra intervjuade pedagoger beskriver att en målstyrd skola handlar om lagarbete och kräver många planeringskonferenser. De menar att den målstyrda skolan ställer höga krav på pedagogen men att den kanske även är mer lustfylld och utvecklande. Maltén (2000) förklarar att pedagogen för att kunna möta de krav som ställs i styrdokumentet måste fundera kring detaljinnehåll och mål.

Dewey (2005) uttryckte tidigt målens betydelse för ett resultat i skolan. Dewey menade att skolans mål är att individen skall känna växandets glädje och klara av utbildningen. Eleven behöver känna att målen inte enbart bestäms av andra yttre faktorer utan istället under demokratiska former där målen växer fram ur en fri utveckling av deras egna erfarenheter. Då kommer eleven känna att deras mål inte enbart är medel för andras mer avlägsna mål utan även deras egna. Många av våra respondenter betonar även det som Dewey uttrycker om att målen skall vara processinriktade och inte resultatnriktade. Detta eftersom allas sociala bakgrund ser olika ut. Varje elev bär på sin egen ryggsäck och i den ryms det bagage som är avgörande för hur väl var och en klarar av olika saker. Vi menar att man som pedagog måste sätta upp rimliga mål så att var och en känner att den klarar att uppnå dessa.

Att det för pedagogerna är av stor vikt att förklara innebörden av målens betydelse är något som våra respondenter belyser. De menar att det är av stor vikt att målen tydliggörs för eleverna. Våra pedagoger tycker även att målen bör brytas ner på barnens nivå för att man skall kunna få ut optimalt lärande hos varje individ. Genom att målen bryts ner så kan varje enskild elev undervisas utifrån sina egna förutsättningar. Vi menar att om man som elev förstår vad man skall göra och vad som skall uppnås så blir strävan efter att klara av det även en sporre.

Skolan är enligt Arfwedson och Arfwedson (2002) ett medel för att ge alla lika chanser och för att främja demokrati. Dock är inte verkligheten lika enkel som den ser ut. Människors

kulturarv och nedärvda förhållningssätt till bildning och utbildning ger alla barn olika utgångspunkter för att fullfölja det svenska utbildningssystemet. Dagens barn har alltså olika långt avstånd för att kunna uppnå skolans mål. De barn som är födda i januari menar våra pedagoger har ett stort försprång gentemot de barn som är födda i december, då det nästan skiljer ett helt år. Barnens mognad och utvecklingsfas ligger därmed på olika nivåer.

Kveli (1994) anser att all undervisning har ett syfte. Arbetet med eleverna skall medföra vissa kunskaper, värderingar och attityder. Undervisningens mål handlar om allt ifrån lärarens lektionsmål till statens beslut om hur skolan skall fungera. Detta medför att målen är varierande i såväl form som precisionsgrad. Det är av stor vikt att pedagogen klarar av att klargöra och bryta ner målen till elevernas nivå. De gemensamma mål som lagar och läroplan ska analyseras och tolkas av lärarna. Kveli anser att det i all planering är nödvändigt att uppnåendemål finns med.



# Kapitel 5

## 5.1 Slutdiskussion

Intentionen med detta examensarbete har varit att studera vilka kompetenser som lärare i grundskolans tidigare år anser känneteckna ett framgångsrikt ledarskap i klassrummet. De betydelsefulla aspekter som pedagogerna fört fram har gett oss en djupare insikt i hur ett framgångsrikt ledarskap kan bedrivas. Nedan kommer vi att diskutera vårt val av metod samt det resultat vi fått fram av studien.

## 5.2 Metoddiskussion

Anledningen till vårt val av en narrativ intervjuteknik var för att få fram våra respondenters personliga berättelser och för att skapa frihet i berättandet. Denna intervjuteknik medförde ett djup i respondenternas olika berättelser. Hade vi valt att utgå ifrån slutna frågor istället för öppna så tror vi att resultatet blivit annorlunda och inte fått samma djup. Inledningsvis fick våra intervjupersoner ta del av syftet och de frågeställningar vi ville ha svar på. De sex respondenter vi valt har alla velat delta fullt ut och visat sitt intresse för vår studie. De har varit verksamma inom skolan mellan 1 och 35 år.

Inspelningarna av intervjuerna har vi haft stor hjälp av vid analysen då vi fått med allt som sagts. Dock har vi uteslutit detaljer såsom suckar, gester, kroppsspråk, pauser, etc. Ljudbandspelaren kan upplevas som ett stressande moment för intervjupersonerna vilket i sin tur kan leda till en osäkerhet i formuleringen. Vi anser inte att detta är något som påverkat våra respondenter negativt. Vi har varit tydliga med informationen om samtyckeskvalet som innebär att respondenten när som helst under intervjuens gång har rätt att avbryta om så önskas. Det krävs lång tid för att transkribera intervjuer vilket är anledningen till vårt intervjuantal, 6 st. Vår uppgift med denna studie var att få fördjupad förståelse för ämnet pedagogiskt ledarskap i skolan.

Då vår undersökning består av kvalitativa intervjuer så finns alltid risken att respondenten inte svarar ärligt på de ställda frågorna. Sanningsenligheten kan alltså enligt Arfwedson och Arfwedson (2002) vara en av riskerna med denna metod. Vilken dagsform som respondenten innehar är också något som kan påverka vilka svar som ges. En av farorna som också kan uppstå är att respondenterna inte ger utförliga svar på de ställda frågorna, detta på grund av att de tar vissa av svarens delar för givet eller helt enkelt glömmer bort delar av själva svaret. Då yttre störande moment såsom sorl, verbala och kroppsliga reaktioner kan bidra till att respondentens koncentration brister så är det av stor vikt att den som intervjuar skapar en lugn och harmonisk miljö.

### **5.3 Resultatdiskussion**

Våra respondenter framhäver ledarskapet som komplext då det innehåller många moment. Vi har dock genom våra analyser skapat tre genomgående element som samtliga respondenter anser vara av stor vikt. Det första området handlar om engagemang och att se till individen. Här anser samtliga av våra respondenter att man måste ha ett bra bemötande gentemot barnen. Att vara lyhörd, tydlig och ta sig tid att lyssna på varje elevs olika åsikter är en del av det framgångsrika ledarskapet. Tidigare forskning visar på att detta stämmer. Ledarskapsbegreppet är enligt Stensmo (2007) bestående av fem varierande arbetsuppgifter. En av dessa fem är individualisering. Då de respondenter vi intervjuat förklarar att vikten av ett framgångsrikt ledarskap i klassrummet bör innefatta individanpassad undervisning så ser vi detta som en sorts strävan. En strävan efter en skola för alla.

Det andra elementet handlar om pedagogers förhållningssätt gentemot föräldrar. Tidigare forskning pekar även på att föräldrasamverkan spelar en viktig roll i det framgångsrika ledarskapet. Löwenborg och Gislason (2002) har skrivit en del om föräldrasamverkan. De skriver att ett väl fungerande föräldrasamarbete krävs för att i förskolan och skolan underlätta i arbetet med barnen. Vidare resonerar de kring svårigheter med föräldrakontakten. De menar att dessa svårigheter är de mest bidragande faktorerna till stress i personalens arbete. Då vi som pedagoger har all anledning till god föräldrakontakt är det av stor vikt att fundera på vad samarbetet skall innehålla och hur det skall ske. De menar att varje pedagog utifrån egna och andras erfarenheter kan bygga upp en god samverkan. Våra respondenter framhäver även att vikten av att bemötandet av föräldrar är lika viktigt som bemötandet av barn. Alla föräldrar

vill sina barns bästa, därför måste samarbetet mellan skolan och hemmet alltid präglas av ömsesidig respekt och förståelse.

Vårt tredje element handlar om den målstyrda skolan. Både då det handlar om elevers och lärares prestationer. Våra respondenter framhäver att den målstyrda skolan kräver mycket planering och ställer höga krav. Syfte och måluppfyllelse är stora ord för barn och våra respondenter framhäver vikten av att bryta ner målen till barnens nivå så att de kan relatera till innehållet i undervisningen. Tidigare forskning pekar på att en målstyrd skola både innebär för och nackdelar. Maltén (2000) tar även upp detta i sin bok. Han menar att det tack vare sparsamma ramediktiv från centrala skolmyndigheter nu finns tydliga och klara förväntningar på skolans utformning av egna måldokument och viljeriktning. Detta medför i sin tur ett medinflytande till elever och övrig personal. Många av de pedagoger vi intervjuat beskriver att de tror att deras elever upplever att de vuxna lyssnar och tar åt sig av deras åsikter och behov. Författaren anser att det negativa i sammanhanget kan vara att det hela kräver mycket planering och samverkan med andra, vilket är tidskrävande och att undervisningen på så vis kan bli lidande.

Respondenterna i denna studie anser att de har en tydlig demokratisk ledarroll i sina klassrum. Stensmo (2007) menar att i en demokratisk ledarroll fungerar pedagogen i klassrummet som en vägledare för eleverna. Tillsammans sätter elever och lärare upp regler och förordningar som genom gemensamt fattade konsekvenser skall följas. Genom att man som ledare låter eleverna bli delaktiga när det kommer till beslutsfattande så skapar denne ett behagligt klimat som i sin tur bidrar till att eleven ökar både sitt ansvarstagande och sin motivation. Detta är en förutsättning för att skapa bra samhällsmedborgare.

Denna studie kan uppmuntra till tankar, idéer och specifika synsätt för att utveckla och bygga upp sitt ledarskap men även ledarskapets betydelse för elevernas utveckling och lärande. För att vi som pedagoger skall lyckas med detta uppdrag måste vårt ledarskap grunda sig på goda relationer, väl förankrade didaktiska, pedagogiska, metodologiska och ämnesspecifika kunskaper. Ledarskapet är således mångfacetterat och handlar om att dagligen reflektera över olika aspekter och fatta goda beslut.

## 5.4 Vidare forskning

Vi har i vårt arbete skrivit om pedagogiskt ledarskap i klassrummet och vilka betydelsefulla aspekter som pedagogerna fört fram. Det har för oss varit ett lärorikt tillfälle att få en djupare inblick i hur ledarskapet är sammansatt. Pedagogiskt ledarskap är ett stort ämnesområde och kan naturligtvis utökas genom att söka svar på andra frågor än de vi haft i vårt syfte. Våra förslag till vidare forskning i ämnet kan till exempel vara utifrån ett genusperspektiv. Har kvinnor och män olika uppfattningar om ett framgångsrikt ledarskap? En annan fråga kan vara om pedagoger i de senare skolåren har samma syn på ledarskapet som de i de tidigare skolåren. Forskning om elevernas syn på pedagogiskt ledarskap, och hur de uppfattar sina lärare i skolan hade även varit en intressant fortsättning.

# Litteraturförteckning

- Arfwedson, Gerd & Arfwedson, Gerhard (2002) *Didaktik för lärare*. Södertälje: HLS förlag
- Dewey, John (2005) *Demokrati och utbildning*. Uddevalla: Bokförlaget Daidalos
- Hartman, Sven (2003) *John Dewey: Om reflektivt lärande i skola och samhälle*. Stockholm: HLS Förlag.
- Johansson, Anna (2005) *Narrativ teori och metod*. Lund: Studentlitteratur
- Kernell, Lars-Åke (2002) *Att finna balans*. Lund: Studentlitteratur
- Kvale, Steinar (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur
- Kveli, Anne-Marie (1994) *Att vara lärare*. Lund: Studentlitteratur
- Löwenborg, Lars & Gislason, Björn (2002) *Lärarens arbete*. Stockholm: Liber förlag
- Maltén, Arne (2000) *Det pedagogiska ledarskapet*. Lund: Studentlitteratur
- Ohlsson, Liselotte (2007) *Pedagogiskt ledarskap*. Liber förlag
- Patel, Runa & Davidson, Bo (2003) *Forskningsmetodikens grunder*. Lund: Studentlitteratur
- Steinberg, John (2004) *Världens bästa fröken*. Falköping: Ekelunds förlag
- Stensmo, Christer (2007) *Ledarskap i klassrummet*. Lund: Studentlitteratur
- Stukát, Staffan (2005) *Att skriva examensarbete inom utbildningsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur
- Svensson, Per-Gunnar & Starrin, Bengt (1996) *Kvalitativa studier i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur

## Internet

Lgr11 ([www.skolverket.se](http://www.skolverket.se)) 18/9-2011

Vetenskapsrådet (<http://www.codex.vr.se/>) 20/6- 2011

<http://www.ne.se.support.mah.se/lang/pragmatism> 7/10 - 2011