



Att leda systematiskt kvalitetsarbete i förskolan – forskning inom Små barns lärande

Håkansson (2016). Organising and leading systematic quality work in the preschool – preschool managers' perspectives. *School Leadership & Management* 36 (3), 292-310.



Håkansson (2017, submitted). Leadership for learning through systematic quality work in the preschool – A Swedish case. *Journal of Educational Administration*

Några inblickar i studie 1

Att leda systematiskt kvalitetsarbete i förskolan:

- Spänningsfält mellan linjär och interaktiv styrning (att balansera externa och interna krav och behov)
- ”Kunskapsklyftan” och osäkerheten
- Mångfald och självständighet i dokumentationen
- Vad betonas? Lärmiljö eller undervisning och lärarskicklighet?
- Spår av ledarskap för lärande (Håkansson, 2016)

Frågorna i studie 2

- På vilket sätt påverkas förskolechefens ledarskap i det systematiska kvalitetsarbetet av externa och interna förutsättningar?
- Vilka strategier och konkreta handlingar använder förskolechefer i det systematiska kvalitetsarbetet?
- Hur hanterar förskolechefer kunskapsklyftor kring det systematiska kvalitetsarbetet hos personalen?

(Datainsamlings)metoder i studie 2

- Besök på 10 förskolor (januari-mars 2016) med:
 - Intervjuer med förskolechefer (11).
 - Intervjuer/observationer i ledningsgrupper/kvalitetsgrupper eller motsvarande som har ansvar och uppgifter kopplade till det systematiska kvalitetsarbetet (10).
 - Medverkan/observation vid "större" personalträff med fokus på systematiskt kvalitetsarbete och som leds av förskolechefen (2)

Metoder för kvalitativ analys

- Meningskoncentrering
- Innehållsanalys (deduktiv; induktiv)
- (Innehålls-/Menings-)kategorisering
- Generella kategorier och övergripande mönster

(Jfr Kvale & Brinkmann, 2014)

Externa och interna förutsättningar

- Flertalet förskolor är belägna i pendlingskommuner av olika storlek nära storstäder, medan övriga finns i större städer.
- 10 av 11 förskolechefer ansvarar för 2-3 förskolor vardera, medan en är chef för sex förskolor. Det totala antalet förskolor är 32.
- Bostadsområdenas karaktär varierar, men med en övervikt av socioekonomiskt gynnade miljöer.
- Andelen legitimerade förskollärare på förskolorna varierar mellan 30 och 90 procent.
- Flertalet förskolechefer har en organisation där nyckelpersoner har ansvar för olika delar av det systematiska kvalitetsarbetet, till exempel pedagogcoacher, pedagogiska handledare, arbetslagsledare, utvecklingsledare, processledare osv.

Några resultat från studie 2

Kvalitetsarbetets organisering, tre komponenter med delvis skilda betoningar från förskolecheferna:

- Innehållsliga
- Organisatoriska
- Metodmässiga

+ ett "kronologiskt perspektiv", dvs. det systematiska kvalitetsarbetet beskrivs som en fortlöpande och tidsstyrd process

Strategier i det systematiska kvalitetsarbetet

Långsiktighet genom:

- *Organisatoriska lösningar* (t.ex. personer som har ansvar för att följa upp, utvärdera och förbättra gentemot arbetslagen).
- *Innehållslig uthållighet* (t.ex. fokus på vissa läroplansmål eller teman som bör återkomma över tid i arbetet med barnen och inte får "glömmas bort").
- *Systematisk användning av vissa metoder och verktyg* i kvalitetsarbetet.

Förskolechefers förväntningar i kvalitetsarbetet

Förväntningar på personalens:

- Kunskapssyn
- Barnsyn
- Värderingar
- Målinriktning och engagemang
- Vilja att lära och träna för att lära sig

Förskolechefers förväntningar i kvalitetsarbetet

Förmedlas genom:

- *Relationella ledarhandlingar* – kommunikation med enskilda medarbetare, grupper och hela personalen.
- *Formella/organisatoriska ledarhandlingar* – skriftlig vision/ledardeklaration; verka genom nyckelpersoner; tillhandahålla verktyg för det systematiska kvalitetsarbetet.
- *Kommunicera förväntningar genom återkoppling* – skriftlig; muntlig.

(Håkansson, 2017, submitted)

Hantering av "kunskapsklyftor"

Två bakomliggande synsätt hos förskolecheferna:

- Kunskapsutveckling hos personalen är linjär – en tågres
- Kunskapsutveckling hos personalen är cirkulär – utvidgat och fördjupat lärande genom samtal

"Lösningen" är att organisera processer som stödjer kollegialt lärande genom till exempel att:

- Ansvarspersoner påverkar sina kollegor
- Visa tillit till personalens förmåga att lära (jfr förväntningar)

Förskolechefen, kvalitetsarbetet och förutsättningarnas påverkan på ledarskapet

- Att balansera kraven på lojalitet (uppåt) med behovet av självständighet (inåt) – förskolecheferna gör vad som förväntas – men på sitt sätt!!
- Förskolechefers självständighet i kvalitetsarbetet tycks påverkas mera av den lokala kulturen på förskolan än av huvudmannens krav, riktlinjer och återkoppling, dvs.
- Förskolechefer är (tillsammans med personalen) ”designers” av övergripande infrastrukturer än mer än bara ”användare”!

Ledarskap för lärande – finns det och hur visar det sig i så fall?

- Hypotes/antagande om att förskolechefers och rektorers ledarskap är två sidor av samma mynt
- Ledarhandlingarna i ett "Ledarskap för lärande" i olika skolformer relativt likartade, men också ...
- grundad i en professionell kunskapsbas



Professionell kunskap och ledarskap för lärande

- Bakgrund till studien: skolor med markant förbättrade studieresultat (NZ)
- Metod: Ljudinspelningar av situationer som illustrerar ledarskap för lärande; intervjuer med rektorer och lärare
- Tidigare forskning om relationen mellan rektorers professionella kunskap – kommunikation/relationer – förväntningar

(Timperley, 2011)

Professionell kunskap och ledarskap för lärande

- Skolorna utmärks av att alla vill lära mer om hur man blir mer effektiv som lärare (och rektor) – ”normen” utmanas (dvs. att låtsas att alla är lika effektiva).
- Rektorererna har djupa och specialiserade kunskaper om undervisning och lärande vilket utgör grunden för:
- Stärkande och motiverande relationer/samtal med koppling till effektiv undervisning.
- Rektorererna har ”utvidgade” förväntningar dvs. inte bara på eleverna utan på lärarna, föräldrarna och sig själva!

(Timperley, 2011)

Kopplingar till "min" studie!

- Hur ser relationen ut mellan de tre olika typerna av långsiktiga strategier som förskolecheferna säger sig använda – organisatoriska, innehållsliga och metodmässiga?

Tänkbar slutsats:

- Förskolechefer som har djupa och specialiserade kunskaper om undervisning och lärande i förskolan och som betonar innehållsdimensionen i sitt sätt att långsiktigt leda det systematiska kvalitetsarbetet skulle kunna påverka den dagliga undervisningen i högre grad och i förlängningen barns lärande, dvs. kunna utöva ett ledarskap för lärande!

Att fundera på!

- Hur kan huvudman och förvaltningsledning stödja ett ledarskap för lärande i förskolan?
- Vilken "norm" råder på förskolorna (alla lika skickliga eller alla vill lära mer)?
- Vilka ledarhandlingar prioriterar du/ni (t.ex. relationella; organisatoriska, återkoppling)?