



HÖGSKOLAN
DALARNA

Examensarbete

Magister i pedagogiskt arbete

“Hon tänker på oss, så hon finns där”

Den närvarande rektorn - i frågan och i rummet

Författare: Linda-Marie Åsberg
Handledare: Mikael Berg Hedström
Examinator: Sara Irisdotter Aldemyr
Ämne/huvudområde: Pedagogik
Kurskod: PG 3065
Poäng: 60 högskolepoäng
Examinationsdatum: 31/10 - 2023

Vid Högskolan Dalarna finns möjlighet att publicera examensarbetet i fulltext i DiVA. Publiceringen sker open access, vilket innebär att arbetet blir fritt tillgängligt att läsa och ladda ned på nätet. Därmed ökar spridningen och synligheten av examensarbetet.

Open access är på väg att bli norm för att sprida vetenskaplig information på nätet. Högskolan Dalarna rekommenderar såväl forskare som studenter att publicera sina arbeten open access.

Jag/vi medger publicering i fulltext (fritt tillgänglig på nätet, open access):

Ja

Nej

Abstract:

Närvaro är ett begrepp som ofta förekommer när skolan diskuteras. Det kan handla om elever, lärare eller rektors närvaro i skolan. Motivet med den kvalitativa studie som följer är att med begreppet närvaro undersöka rektorers påverkan på lärares arbete. Syftet med uppsatsen är att beskriva och förstå hur lärare upplever och erfar närvarande rektorer. De frågor som studien söker svar på är: Hur upplever och beskriver lärare det närvarande ledarskapet? Vad innebär en närvarande rektor ur lärarens perspektiv? och Hur, ur lärarens perspektiv, påverkar rektors närvaro lärarens arbete? Det teoretiska perspektivet har varit att med begreppet närvaro undersöka olika verksamhetsområden där lärares och rektorers vardag möts. För att undersöka lärares upplevelser av den närvarande rektorn gjordes ett skevt och målstyrt urval. Skolor med ett omnämnt ledarskap valdes för att få ett resultat. Efter analys visade resultatet att närvaro upplevs på olika sätt av lärare beroende på verksamhetsområde. Rektors närvaro kan delas in i två olika fält. Det ena fältet är en *närvarande rektor i frågan*. Det är en rektor som planerar verksamheten, strukturerar upp tiden, men som även lämnar över ansvaret till läraren. Det andra fältet är en *närvarande rektor i rummet*. Det är en rektor som finns fysiskt i skolbyggnaden och som kan svara på frågor i stunden. Lärarna upplever att en rektor är närvarande i rummet när denne kan ställa upp om läraren behöver det. Olika verksamhetsområden har i studien undersökts: uppstarten inför ett nytt läsår, bedömning, en vanlig arbetsdag, undervisning, nationella prov samt konflikter. I dessa verksamhetsområden är rektor närvarande på olika sätt. Slutsatsen är att rektors närvaro möjliggör för lärare att utföra sitt dagliga arbete. Den fysiska närvaron är lika viktig som den strukturella och organisatoriska närvaron. Med begreppet närvaro synliggörs hur och när lärares och rektors komplexa vardag möts.

Nyckelord: *närvaro, rektor, ledarskap, relationer mellan lärare och rektor*

Innehållsförteckning

Inledning	5
Bakgrund.....	5
Syfte och forskningsfrågor.....	6
Tidigare forskning	6
Ledarskapet och rektorer i tidigare forskning.....	6
Rektorernas ledarskap.....	8
Relationer och handlingar mellan lärare och rektor.....	9
Rektors handlingar i en komplex vardag.....	10
Rektorer på framgångsrika skolor.....	10
I en komplex skolvardag möts rektor och lärare.....	11
Rektors komplexa vardag.....	12
Lärares komplexa vardag.....	13
Sammanfattning och kunskapsbidraget.....	14
Teori	14
Närvaro som teoretiskt begrepp.....	15
Teoretisk modell.....	16
Metod	17
En kvalitativ studie.....	17
Urval av skolor och informanter.....	17
Lärarna som deltog.....	18
Datainsamling - semistrukturerad intervju.....	18
Intervjuguide.....	19
Genomförande.....	20
Efterarbete.....	20
Analysmetod.....	21
Deduktiv och induktiv metodansats.....	21
Tematisk analys av lärarnas utsagor - det induktiva angreppssättet.....	22
Tillförlitlighet och generaliserbarhet.....	23
Trovärdighet.....	23
Överförbarhet och generaliserbarhet.....	23
Pålitlighet.....	23
Etiska överväganden.....	24
Metoddiskussion.....	24
Resultat	25
Rektors delaktighet vid uppstart och lärares upplevda närvaro.....	25
Lärare Anna.....	25
Lärare Beatrice.....	27
Lärare Cecilia.....	28
Lärare Karin.....	29
Sammanfattning.....	30

Rektors delaktighet och närvaro i undervisning, bedömning och nationella prov.....	31
Lärare Anna.....	31
Lärare Beatrice.....	33
Lärare Cecilia.....	34
Lärare Karin.....	36
Sammanfattning.....	37
Rektors närvaro under en vanlig arbetsdag och vid konflikter.....	38
Lärare Anna.....	38
Lärare Beatrice.....	38
Lärare Cecilia.....	39
Lärare Karin.....	40
Sammanfattning.....	41
Diskussion.....	44
Inriktning och tidigare forskning.....	44
Resultatdiskussion och sammanfattande figurer.....	46
Min slutsats.....	49
Referenser.....	52
Bilagor.....	55

Figur och tabellförteckning

Figur 1.....	16
Tabell 1.....	18
Figur 2.....	21
Figur 3.....	31
Figur 4.....	37
Figur 5.....	42
Figur 6.....	47
Figur 7.....	48
Figur 8.....	49

Inledning

Bakgrund

Jag hör ju när man pratar att ibland så, det gör ju en ledsen. Kanske kollegor på andra skolor sådär som har en utmaning i just relationen till sin rektor, att man inte har det förtroendet. Att man inte kan, man behöver inte kalla det för att ifrågasätta. Men ibland behöver man ställa de där svåra frågorna som bara rektor kan svara på. Och att de inte kan det för de blir inte bemötta på det viset. Eller att de inte känner sig sedda. Eller att rektorn kanske slits mellan olika skolor, att de har flera uppdrag. Eller att de ofta sitter inne på sitt kontor och alltid svarar på mail och är närvarande där men de kanske inte riktigt hinner ut till alla klasser... Och då är det ju svårt också att prata om vad man har för behov och vad man behöver för utvecklingsområde och för rektor då att kunna motivera, 'Du får den här lönen för att du har gjort det här' om de inte sett det liksom... Det där kan man ju höra lite ibland och då är man ju glad för att det inte är så hos oss.

Så berättar en lärare i studien om hur kollegor på andra skolor beskriver relationen till sina rektorer. I citatet ans komplexiteten i en lärares vardag. De svåra frågorna som dyker upp under en vanlig dag på jobbet kan handla om det mesta; hur ska du som lärare bemöta en vårdnadshavares krav? Vem som ska vara rastvakt när kollegan är sjuk? Hur bedömer vi förmågorna hos en elev med hög frånvaro? Lärare behöver också känna sig sedda som kollega, men också i klassrumsarbetet. Att kunna utvecklas ingår i lärarens vardag och då behöver rektor se lärarens praktiska arbete. I Skollagen står det att rektor ingår i ledningen av utbildning, att ledning och samordning av det pedagogiska arbetet ska ledas av rektor och att rektor särskilt ska arbeta för att utveckla utbildning. Rektor ska även ta beslut om organisationen, ansvara för att fördela resurser efter elevers behov. (SFS 2010:800). En rektor som slits mellan olika skolor och inte är närvarande, har enligt citatet svårt att leda och stödja lärare i vardagen samtidigt som de ska följa skollagen.

Lärare behöver också stöd i återkommande delar av läraryrket. Dessa verksamhetsområden kan vara nationella prov, bedömning, utveckling eller hur uppstarten av ett läsår ska se ut. Det finns en komplexitet i läraryrket och här behövs rektors ledarskap och stöttning.

Komplexiteten i läraryrket har beforskats. Lee S Shulman jämför i en artikel från 1986 en lärarexamination från 1875 med de standarder som var från tidigt 1980-tal. Skillnaden visar sig vara att en lärarexamen från 1875 handlade om innehåll i ämnet, alltså specifika ämneskunskaper. Den senare från tidigt 1980-tal handlade om lärares förmåga att undervisa (Shulman, 1986). Att en lärares vardag är komplex vittnar även kapitelrubrikerna till *Lärandets ordning och reda* av Marcus Samuelsson om. Boken behandlar lärarens ledarskap i klassrummet. Enligt Samuelsson är det av vikt att lärare är effektiva från första stund, kan ha distans likväl som närhet i sin undervisning, hålla ordning i klassrummet, etablera respektfulla relationer samt ha ett gott lärandeklimat. Läraren ska ha hållbara procedurer, regler och rutiner i sitt klassrum. Det ska finnas förväntningar på elever och de disciplinära interventioner som görs ska vara rimliga (Samuelsson, 2017). Samma typer av handlingar finns med i Shulmans artikel; organisera och förbereda, utvärdera och individanpassa är några exempel (Shulman 1986).

Rektor har en inverkan på lärarens komplexa vardag, det framgår i det inledande citatet. Att läraren har en rektor som ser, svarar på frågor och finns gör läraren trygg. Det finns en utmaning för lärare när de inte har en relation som bygger på förtroende till sin rektor. Ibland behöver läraren ställa frågor som bara rektor kan svara på. Min studie använder begreppet närvaro för att synliggöra hur lärare behöver och upplever sin rektors närvaro.

Syfte och forskningsfrågor

Syftet med min magisteruppsats är att beskriva lärares upplevelser och erfarenheter av en närvarande rektor. Jag vill undersöka hur en närvarande rektor påverkar lärares arbetsvardag och undervisning. Med begreppet närvaro vill jag synliggöra den relation som är mellan lärare och rektor.

Forskningsfrågorna är följande:

- Hur upplever och beskriver lärare det närvarande ledarskapet?
- Vad innebär en närvarande rektor ur lärares perspektiv?
- Hur, ur lärares perspektiv, påverkar rektors närvaro lärares arbete?

Tidigare forskning

De första sökningarna som gjordes på tidigare forskning var breda. De sökord jag inledningsvis använde var ledarskap AND rektorer, Positive AND leadership, Principal AND School, Pedagogical leadership AND School och leadership AND school. De databaser jag använde var Swepub, ERIC och Diva. Artiklar i tidskrifter som *Pedagogisk forskning i Sverige* lästes för att hitta inspiration till sökord (Bilaga 3). Slutligen så hittade jag avhandlingar som var av intresse för min studie.

Flera av avhandlingarna jag läst handlar om ledarskap, Josefin Brüde Sundin och Monika Törnsén exempelvis. Thomas Blom och Ann Ludvigssons avhandlingar är inriktade mot relationen mellan lärare och rektor. Det finns även tidigare forskning som handlar om rektor ur ett historiskt perspektiv, och då med fokus på vad själva titeln *rektor* innebär. Ulf Leos studie om rektors handlingar visar på rektors yrke. Den tidigare forskningen listar och framhäver vad rektors ledarskap innefattar, hur relationer mellan lärare och rektorer ser ut nu samt i ett historiskt perspektiv.

I flera av avhandlingarna finns det delar som är viktiga för min studie. Avhandlingarna som lyfter och fördjupar min tolkning av närvarande rektorer handlar om rektorer i framgångsrika skolor. Conny Björkman (2008), Helene Ärlestig (2008) och Törnsén (2009) utforskar alla tre den framgångsrika skolan och dess koppling till rektorerna. Det handlar även om hur mötet mellan rektor och lärare kan te sig.

Ledarskapet och rektorer i tidigare forskning

Den tidigare forskningen som finns om rektorer handlar inte helt oväntat en del om ledarskapet. Rektorer har ett ansvar som pedagogiska ledare. Huvudmannen har det givna ansvaret att utveckla skolan mot de mål som är ställda nationellt och här ingår rektor (Skolverket, 2022). Brüde Sundin, Törnsén och Anette Forssten Seiser behandlar ledarskapet i sin forskning om rektorer.

Brüde Sundin skriver i sin inledning om att det idag finns ett stort intresse av ledarskapet. Det är ett hett ämne inom organisationsteorin och kan överföras till skolan där det finns en tanke om att

skolans framgång har med dess ledare att göra. Hennes forskning handlar om rektors vardagliga arbete samt om hur rektorers ledarskap visar sig i verksamheten (Brüde Sundin, 2007). Syftet med min studie är att få syn på hur den närvarande rektorn påverkar lärarens vardag, inte bara hur ledarskapet syns i verksamheten. Brüde vill med sin avhandling öka förståelsen för rektorernas arbetssituation då skolan ibland beskrivs som att den är i kris (Brüde Sundin, 2007). Hennes syfte med studien är att förstå komplexiteten som det är att vara rektor idag, detta genom att undersöka det praktiska som pågår i en rektors arbetsvardag (Brüde Sundin, 2007). Frågorna som styr hennes studie är; vad rektor gör i vardagen? Hur gestaltas ledarskapet och varför ser ledarskapet ut som det gör för rektor? (Brüde Sundin, 2007). De frågor som Brüde Sundin ställer passar väl in med begreppet närvaro som styr syftet i min studie. Hennes studie lyfter rektors arbete i vardagen och hur det ledarskapet kan förknippas med en skolas framgång.

Törnséns syfte med sin forskning är att undersöka det framgångsrika ledarskapet hos olika rektorer. Frågorna som ställs handlar om vilka processer en sådan rektor har i sitt ledarskap. Det handlar också om att se vilka förutsättningar som krävs för ett lyckat ledarskap. Hennes avhandling består av fyra olika artiklar där en del är en sammanlänkning mellan dem. Processerna bakom det framgångsrika ledarskapet fördjupas ur olika perspektiv i artikel ett, tre och fyra. Artikel två belyser vilka förutsättningar som krävs för ett framgångsrikt ledarskap (Törnsén, 2009). I sin avhandling vill Törnsén få syn på länken mellan ett framgångsrikt rektorsledarskap och framgångsrika skolor. I studien analyserades 393 lärares svar på hur deras rektor uppnådde de sexton mål som då fanns för rektor. Av de rektorer som det ställdes frågor om uppfyllde 24 av rektorerna målen på ett mer önskvärt sätt (Törnsén, 2009). Idag finns det nitton nationella mål som ingår i rektors ansvar (Skolverket, 2022). En av de rektorer som valts ut i Törnséns studie hade redan identifierats som en framgångsrik rektor, rektorn följde de grundläggande principerna för ledarskap. Principerna är indelade i fem kategorier; skapa visioner och mål, förståelse och utveckling av människor, omorganisation om det krävs, leda undervisning och lärande samt utveckla samarbetet (Törnsén, 2009).

Principerna som Törnsén hänvisar till ligger nära begreppet närvaro. För att exempelvis kunna leda undervisningen behöver en rektor vara på plats i verksamheten. Den framgångsrika rektorn som Törnsén beskriver använde flera av de principer som nämns i stycket innan. I projektet *International Successful School Principal Projekt* identifierades principerna som framgångsrika (Törnsén, 2009). Enligt respondenterna i studien var rektorn också demokratisk i sitt ledarskap. Detta syntes i rektorns sätt att samarbeta, föra dialog och i gränssättning (Törnsén, 2009). Hennes forskning om det framgångsrika ledarskapet styrker mitt urval av skolor. De lärare som blivit intervjuade i min studie arbetar alla på skolor där ledarskapet på något sätt uppmärksammats positivt.

Forssten Seiser bidrar med sin doktorsavhandling *Stärkt pedagogiskt ledarskap - rektorer granskar sin egen praktik* till forskning med fokus på rektors pedagogiska ledarskap, deras utveckling som profession samt skolförbättring (Forssten Seiser, 2017). Det centrala i hennes studie är det pedagogiska ledarskapet hos rektorerna. Hon använder aktionsforskning för att ta reda på vad som händer med rektorers praktiska kunskap om pedagogik när ledarskap undersöks (Forssten, 2017). Aktionsforskning är en metod som riktar sig till att något ska förändras. Denna förändring följs upp och genom att studera förändringen kan den förklaras och förstås (Rönnerman, 2020). Metoden kan förklaras med en spiral som inleds med en plan för hur något ska observeras för att sedan reflekteras kring. Planen revideras därefter och samma cykel upprepas (Rönnerman, 2020). I

studien som Forssten Seiser gör visar resultatet att rektors närvaro är viktig, kafferasterna är exempelvis ett bra tillfälle för rektor att hinna prata om praktiska saker på skolan (Forssten Seiser, 2017). En av deltagarna i studien beskriver att närvaro bidrar till att rektor blir insatt i verksamhetens arbete. Närvaron är en strategi för rektor att veta vad som behöver utvecklas i till exempel undervisningen. Den närvarande rektorn som rör sig i den pedagogiska verksamheten ger förutsättningar för ledarskap (Forssten Seiser, 2017).

I sin forskning om det samproducerande ledarskapet inleder Ludvigsson kapitlet med en historisk tillbakablick. Hon beskriver ett ledarskap som rört sig från ordergivning som ledarstil till ett ledarskap med motiverande inslag (Ludvigsson, 2009). I sin forskning utgår Ludvigsson från den socialkonstruktionistiska epistemologin, den handlar om att skolledarskapet är ett fenomen som är socialt. Denna teori förklarar hur människor formar sin verklighet med handlingar dem emellan (Ludvigsson, 2009). En av tolkningarna Ludvigsson gör av resultatet är att lärarna ibland ser det som problematiskt att ge legitimitet till ett ledarskap med andra referensramar än lärarna på skolan. Detta är inget som lärarna talar öppet om men i materialet uttrycker de att de ibland ifrågasätter ledarskapet om rektor inte har samma utbildningsbakgrund som lärarna (Ludvigsson, 2009).

Rektorernas ledarskap

Det finns flera olika sätt att vara rektor på. Historiskt så har det bland annat funnits två traditioner, folkskolerektorn och den statliga rektorn. Med styrningen från staten behövdes det inte samma kompetens som krävs för rektorer idag. Då fanns det ett gediget regelverk som styrde verksamheten. Idag krävs det mer av rektors ledarskap för att elevernas rättssäkerhet ska uppnås. Detta då uppdraget idag är decentraliserat (Leo, 2010). Ett annat ledarskap som beskrivs av Ärlestig (2008) och Leo (2010) är ett där det finns en tydlig struktur för kommunikation mellan rektor och lärare. En kommunikation som handlar om undervisning, skolutveckling och resultat (Leo, 2010). I den beskrivningen behöver en rektor leda genom att systematiskt kommunicera med sin personal. En rektor kan även leda genom att se kunskaps- och demokratiuppdraget som en helhet (Leo, 2010). De ledarskap som beskrivs ovan är alla beroende av att rektor är närvarande på olika sätt. Ett ledarskap som bygger på kommunikation kräver således en rektors närvaro.

Det finns många studier och avhandlingar som behandlar rektorers ledarskap, flera tar upp att rektor bedriver ett ledarskap på flera nivåer. Rektor ska leda lärare, anställda och elever. Detta samtidigt som de ska förhålla sig till politiska ideologier på både riksnivå och på kommunal nivå. Forssten Seiser menar att om fler delar på det ansvar som är att bedriva en pedagogisk verksamhet, stärker det ledarskapet. Ledarskapet behöver ses som något gemensamt inbäddat i en organisation (Forssten Seiser, 2017). Det bör skapas regler och strukturer kring möten och det kollegiala lärandet i skolan (Forssten Seiser, 2017).

I den vetenskapliga artikeln *Gymnasierektors ledarskapsparadox - att vara verksamhetschef och pedagogisk utvecklare* undersöker författarna gymnasierektorers arbetssituation (Johansson, Erlandsson & Dåderman, 2014). De menar att den kunskap och de teorier som finns om ledarskap i de sektorer som är privata, inte direkt kan överföras på rektorer. Den reform som började tidigt 1990-tal betonade att en rektor både skulle ha ansvar för den pedagogiska utvecklingen samtidigt som de skulle vara en professionell chef (Johansson, Erlandsson & Dåderman, 2014).

Andra tendenser inom forskning om skolledarskap är att effektivisera ledarskapet genom att skifta fokus från individen till ett större intresse för ledarskapet (Brüde Sundin, 2007). Brüde

Sundin skriver även om det distribuerade ledarskapet, där rektor skapar förutsättningar för att ledarskapet ska kunna spridas (Brüde Sundin, 2007).

De teorier och de ledarskap som presenteras handlar om närvaro i olika former. För att kunna vara social, om skolläderskapet är ett socialt fenomen, krävs exempelvis närvaro. I min studie utgår jag från en grundläggande tanke som handlar om det närvarande ledarskapet i relationen mellan rektors och lärares uppdrag.

Relationer och handlingar mellan lärare och rektor

Flera studier om rektorer och deras ledarskap handlar om relationen mellan lärare och rektor. I en avhandling av Blom studeras olika ledarskapsegenskaper som skapar tillit mellan lärare och rektor. Den forskning han bedrivit ger en djupare förståelse för hur rektorer kan skapa en plats för tillit mellan lärare och rektorer. Hans studie fördjupar de frågor som handlar om hur tillit påverkar rektorernas ledarskap (Blom, 2022). Syftet är att förstå vilka vardagliga situationer som bidrar till tillit (Blom, 2022). I sin avhandling beskriver Blom tillit som ett fenomen. Hur lärare värderar rektorers tillitsvärdighet påverkar deras upplevelse av tillit. I sin avhandling hänvisar Blom till Tschannen-Moran och Hoy för att vidare förklara begreppet tillitsvärdighet. Begreppet innefattar kompetens, pålitlighet, ärlighet, öppenhet och välvillighet (Blom, 2022). Enligt Baier och Rousseau har skolan en komplex vardag vilket gör det nödvändigt med tillit mellan lärare och rektor, under osäkra omständigheter behöver sårbarhet accepteras mellan människor (Blom, 2022). Den kompetens som lärare värderar handlar, enligt Blom, om pålitlighet och öppenhet. Det kräver i sin tur ett ledarskap som på något sätt är närvarande. Tillit som begrepp handlar också om att lita på att rektor finns på plats om läraren behöver det. I begreppet tillit ryms en tanke om att rektor ska vara pålitlig.

I sin avhandling och kvalitativa analys har Blom delat upp de handlingar som bidrar till upplevelsen av tillit mellan lärare och rektor i olika teman. Resultatet av studien visar att de handlingar som främjar tillit är att: vara ute i verksamheten, samtala med elever, omdisponera tid, agera i möten och agera professionell kompis (Blom, 2022).

Ludvigssons avhandling, *Samproducerat ledarskap*, handlar om ledarskapet i skolan. Studien hon gör studerar samspelet mellan lärare och skolledare i vardagen och hur det i sin tur formar ledarskapet (Ludvigsson, 2009). Även min studie handlar om hur rektorer samspekar med läraren under arbetsdagen och då med begreppet närvaro som grund för att se rektors delaktighet. Ludvigssons studie är indelad i fyra delar där den första delen visar lärares olika samarbeten inom skolan, men också forskares syn på arbetslagsarbete. Den andra delen är en tillbakablick på olika teorier som påverkat organisation och ledarskap i skolan. I den tredje delen visar Ludvigsson på hur begreppen lärande organisation används samt olika perspektiv inom organisationsforskning (Ludvigsson, 2009). I den sista delen av hennes avhandling belyser hon de teorier som finns kring ledarskapet som kontext - och relationsbundet (Ludvigsson, 2009). Så även om det handlar om ledarskap så lyfts relationen och samproduktioner mellan lärare och rektor upp som en del av det ledarskapet. I sin forskning tolkar Ludvigsson resultatet som att den sociala delen av ledarskapet är centralt. I förhandlingsprocesser kan lärare och rektorer se varandras perspektiv på grund av den sociala dimensionen av ledarskapet (Ludvigsson, 2009).

Rektors handlingar i en komplex vardag

Leo (2010) har i sina studier ett fokus på rektor, som begrepp men också i handling. Leo söker i sin avhandling efter professionella normer som är typiska för rektorer. Han studerar vilka handlingar som förväntas av en rektor (Leo, 2010). Han undersöker i sin studie om det finns normer för rektorer om hur de ska leda skolor i sitt demokratiuppdrag (Leo, 2010). Studien inriktar sig på rektorer som grupp och inte enskilda rektorer, då normer existerar i grupper. I sin studie vill han undersöka om det finns mönster kring hur rektorer leder skolan i dess demokratiuppdrag (Leo, 2010). Leos studie är intressant för den studie som jag gjort. Rektors närvaro kan också visa sig i de handlingar rektorer gör under ett verksamhetsår, handlingar som av lärare upplevs närvarande.

Leo hänvisar även till en utredning som behandlar legalitet och legitimitet när det gäller rektorer. I utredningen *Inflytande på riktigt, om elevers rätt till inflytande, delaktighet och ansvar* (SOU 1996:22) problematiseras rektors arbete genom att föra in begreppen legalitet och legitimitet. En rektor kan förlora sitt förtroende om bara legaliteten används, exempelvis om motiveringar till förslag endast argumenteras med skollag och läroplaner. En rektor som istället enbart förlitar sig på legitimitet genom att genomföra det personalen önskar, riskerar också att förlora förtroende (Leo, 2010). Den slutsats som förs fram i den statliga utredningen *Inflytande på riktigt* (SOU 1996:22) är att rektorer inte enbart kan förlita sig på legalitet, även legitimitet krävs för att leda utvecklingen i skolan framåt (Leo, 2010). Rektors uppdrag är enligt Leo både komplext och kanske även omöjligt. Han ställer sig frågan om hur rektorer tolkar sitt uppdrag (Leo, 2010). Begreppen legalitet, legitimitet och förtroende handlar delvis om närvaro. Att skapa förtroende innebär någon form av närvaro. Närvaro i frågorna som det beslutas om eller närvaro som innebär att en rektor kan ställa upp fysiskt när det behövs.

Rektorer på framgångsrika skolor

I ett tvärvetenskapligt projekt med tre avhandlingar av Björkman (2008), Törnsén (2009) och Ärlestig (2008) synliggörs rektorer på framgångsrika skolor. Björkman (2008) beskriver att på framgångsrika skolor förklarar rektorerna skolan som arbetslagsbaserad. Lärarna bjuds även in att medverka i skolans ledarskapspraktik. Den kompetensutveckling som finns sker under längre tid och i kollektivet, inte kortsiktigt och individuellt (Leo, 2010). Det som gör den tidigare forskningen som Leo, Björkman, Ärlestig och Törnsén gjort intressant i förhållande till min studie, är den relation som beskrivs mellan lärare och rektor. Där det finns relation bör det även finnas närvaro.

Resultaten i Leos studie visar att rektorer berättar att de rör sig där elever finns. Det kan vara i matsalen, korridorer eller i en cafeteria. En öppen dörr till sitt kontor är också viktigt för att visa tillgänglighet. Rektorerna i studien berättar att de med sin närvaro vill förstå hur det är i verksamheten, att känna av det sociala klimatet på skolan är viktigt. Syftet med det är att skapa de relationer som behövs både med lärare och elever. Då kan rektorerna även bekräfta lärare i sitt arbete. När rektorer arbetar på detta sätt upplever de att de bygger upp en trovärdighet i de relationer som skapas (Leo, 2010). När det gäller konflikthantering visar studien att rektorer bör prata enskilt med de som är involverade, detta för att kunna lyssna på alla. Det finns även en förväntan att rektorer också ska samla de parter som har en konflikt (Leo, 2009).

I forskningsprojektet har Ärlestig fokuserat på kommunikationen mellan rektorer och lärare på skolor som är framgångsrika. På de skolor som anses framgångsrika gällande kunskapsresultat men även inom det sociala, gjorde rektorer fler klassrumsbesök än på skolor som ansågs mindre

framgångsrika. Den kommunikation som skedde var flerdimensionell då information och vardagssamtal blandades med bekräftelse och tolkningar till lärarna. I de framgångsrika skolorna verkar rektorerna på ett bättre sätt kunna prata om utveckling i skolan, lärande, undervisning samt att kunna genomföra kommunikation med en tydligare struktur (Ärlestig, 2008).

I en studie av Björkman är en av slutsatserna om rektorer i framgångsrika skolor att rektorerna arbetar i nära samarbete med arbetslagsledare på skolan. Skolan som han beskriver är väl förberedd för kollegialt samarbete, pedagogiska diskussioner förs i arbetsrummen och renoveringen av skolan gjordes med en pedagogisk vision (Björkman, 2008). Senare i sin resultatanalys beskriver Björkman en rektors ledarskap på följande vis:

The principal uses the metaphor of being the conductor of an orchestra where the teachers are the instruments and the role of the principal is to direct the instruments in such a way that great music is performed. In the principal's views it is necessary to be a manager and a leader at the same time, and to create opportunities for teachers to meet, discuss and learn in and across teams, in order to take care of internal social competence (Björkman 2008, s.95).

Citatet visar på att en rektor behöver närvara för att kunna "dirigera" sina lärare. Utan en dirigent kan en symfoni aldrig bli till. Björkmans citat visar en närvarande rektor som behövs fysiskt på plats, men som också kan finnas med och utveckla verksamheten genom att ge mandat till lärarna att mötas.

I en komplex skolvardag möts rektor och lärare

I studien *Samproducerat ledarskap* av Ludvigsson studeras samspelet mellan lärare och skolledare i vardagen, samt hur det formar ledarskapet (Ludvigsson, 2009). Studien är indelad i fyra delar där den första delen visar på olika studier av lärares samarbete inom skolan, men också forskares syn på arbetslagsarbete. Den andra delen är en tillbakablick på olika teorier som påverkat organisation och ledarskap i skolan. I den tredje delen visar Ludvigsson på hur begreppen lärande organisation används samt olika perspektiv inom organisationsforskning (Ludvigsson, 2009). I den sista delen av hennes avhandling belyser hon de teorier som finns kring ledarskapet som kontext - och relationsbundet (Ludvigsson, 2009). Studiens resultat visar att lärare och skolledare bör ges möjligheter att se varandras perspektiv i olika frågor. Skolledaren behöver lyssna på sin personal för att förstå det som händer i verksamheten. Så beskriver lärarna samspelet på de skolor Ludvigsson använt i sin studie (Ludvigsson, 2009). Skolledare berättar i studien att de kan "så ett frö" hos lärarna, detta för att provocera men också för att ge förslag på något som behöver utvecklas (Ludvigsson, 2009). Resultatet synliggör att skolledare i samtal med lärarna skapar förståelse för olika förändringar och pedagogisk utveckling som behöver ske i skolverksamheten. Skolledare ska också vara tydliga, det handlar om struktur menar lärarna. Besked, förslag och beslut som fattas av skolledaren ska vara väl genomtänkta och visa på att skolledaren har kännedom om verksamheten (Ludvigsson, 2009).

I den studie som Ludvigsson gjort väcker hon även frågor om vem som leder vem. Beskrivningar i studien gör att slutsatsen är att ledarskap är något som utövas tillsammans. De traditioner och erfarenheter som lärare bär med sig påverkar den verksamhet de är i. Lärare kan påverka utvecklingen på en skola både med motstånd och medhåll (Ludvigsson, 2009).

I avhandlingen *Rektorer bör och rektorer gör* undersöks också den komplexa vardag som lärare och rektorer möts i. I studien hänvisar Leo till Persson, Andersson och Nilsson Lindströms forskning på grupper runt rektorer. I den studien ville lärarna ha en rumslig närhet till sin rektor. Skolledaren ska ha en förankring som bygger på erfarenhet i verksamheten. Lärarna ville att rektorerna deltog i vardagen, gav sitt stöd, var jämlik med läraren och hade visioner. Samtidigt ska rektorn ha respekt för lärarens autonomi gällande sin profession (Leo, 2010). I hans studie berättar rektorer också själva om sin närvaro i verksamheten. Rektorerna använder matsal, placering av det egna rummet och vikarieinlägg för att skapa närvaro. Syftet med denna typ av närvaro är enligt rektorerna ett sätt att se hur verkligheten är. En annan viktig del är att skapa relationer med både elever och lärare. Det är också ett tillfälle att kunna bekräfta lärare i deras arbete. Rektorerna upplever att effekterna av närvaron är öppnare relationer. De har även olika tidsintervaller i sin närvaro. Några rektorer är ute varje dag på ställen där elever befinner sig, någon är ute två gånger i månaden. Upplevelsen finns att det är lärarna som vill att rektorerna är närvarande, ibland ända in i klassrummet. Det finns handlingsanvisningar som tydliggör att rektorer bör vara närvarande i verksamheten och en mindre tydlig anvisning om att närvara i klassrummet. Fördelarna med att vara närvarande i verksamheten är tydliga, bilden av vardagen i skolan stärks, öppnare och bättre relationer ökar trovärdigheten för en rektor. Dessa stärkta relationer kan användas i kommunikationen mellan politiker, förvaltning och föräldrar (Leo, 2010).

Rektors komplexa vardag

I *Att förstå skolan* beskriver Gunnar Berg sin forskning om frirumsmodellen (Berg, 2003). Begreppet nämns även som ett slags ledarskap i Leos avhandling. Här beskrivs ett ledarskap som finns mellan den skolkultur som råder på en skola och de yttre gränser som sätts av skollag, kommunala regelsystem och läroplanen (Leo 2010). I ett sådant ledarskap behöver rektorer balansera mellan de lagar som finns och den kultur som råder på skolan. Det är komplext för rektor att balansera i denna vardag som styrs av olika lagar, regler och normer. Om en rektor använder sig av frirumsmodellen behöver rektor närvara för att få en känsla och förståelse för den skolkultur som finns på en skola. Beslut som fattas behöver göra det utifrån erfarenhet. Den lagstiftning som finns ska tolkas utifrån varje enskild situation.

I Forssten Seisers studie framkommer också en bild av rektors komplexa vardag och vad den kan bero på. Det finns höga förväntningar på rektorer och vad de ska åstadkomma i sitt ledarskap, ibland orimligt höga. Otydlighet, förändringar i organisationen och arbetsplatsbyten tar energi från det pedagogiska ledarskapet (Forssten Seiser, 2017). Den verksamhet som rektorer förväntas styra över är komplex. Den styrs av politiska beslut både på kommunal nivå men också på riksnivå. Samtidigt måste rektor anpassa verksamheten efter Skolverkets riktlinjer. Till detta tillkommer rektors ansvar för säkerhet, kontakt med vårdnadshavare och elever. Samtidigt skall rektor vara chef för kollegor och personal på skolan (Johansson, Erlandsson & Dåderman, 2014). Törnsén lyfter också hon komplexiteten i det som rektor ska erbjuda sina anställda. Rektor är ansvarig för att skapa förutsättningar till att elever lär sig, detta oavsett vilka förutsättningar rektor i sin tur får från kommun och riksdag (Törnsén, 2009). Komplexiteten i rektors ledarskap sammanfattas väl i inledningen av Katarina Ståhlkrantz abstrakt:

The pedagogical leadership is regarded as the most significant of the principal's duties. Because there is no clear definition of pedagogical leadership as a concept, it may be difficult for the principal to know how to practice it. Various versions of the concept's meaning are currently circulating, in turn offering different norms to relate to and act upon (Ståhlkrantz 2019).

Citatet synliggör svårigheten med det pedagogiska ledarskapet i och med att det inte finns någon tydlig definition. I min studie använder jag begreppet närvaro för att få syn på rektors närvaro i den komplexitet som Ståhlkrantz beskriver.

Lärares komplexa vardag

Läraren har även den en komplex vardag. En vardag i en social miljö där nästintill allt kan hända. I skolans värld möts rektor och lärare. I Shulmans text *Those Who Understand: Knowledge Growth in Teaching* (Shulman, 1986) presenteras ett teoretiskt ramverk som ställer frågor kring hur lärare sammanväger olika kunskaper för att kunna lära ut. De frågor som Shulman ställer visar på den komplexitet som det är att vara lärare. Hur väljer lärare vad de ska undervisa om? Hur presenterar de innehållet? Och hur svarar lärare på de frågor som elever ställer när de missförstår innehållet i undervisningen (Shulman 1986). Shulman kommer fram till tre delar som lärare tar till när de undervisar; ämnesinnehåll och tekniken att undervisa innehållet, det pedagogiskt mest framgångsrika sättet att undervisa ämnesinnehållet samt läroplanens innehåll (Shulman 1986). När en lärare står inför en klass har denne redan sammanvägt flera olika delar för att på bästa sätt kunna undervisa. Detta pågår som process i klassrum varje dag.

Det som skiljer en lärare från en ämnesexpert är lärarens förmåga att planera, genomföra och utvärdera sin undervisning (Knutas 2008). Det här visar på det svåra med att vara lärare, alla delar ska fungera tillsammans i undervisningen. Knutas hänvisar också till Shulmans modell om pedagogiska resonemang som lärare har. Lärare måste ta hänsyn till gruppens sammansättning, ett sätt att undervisa passar inte alla grupper. Det måste finnas en förståelse för innehållet i läroplanen samt hur olika ämnen pedagogiskt ska kunna läras ut. Grunderna i svenska och matte lärs inte ut på samma sätt även om de är grundläggande för förståelsen i ämnet. Det krävs att lärare har en pedagogisk medvetenhet om ämnens olika karaktärer. Även den miljö och det sammanhang som undervisningen sker i bör tas i beaktning (Knutas 2008). Lärare överväger hela tiden undervisning, vissa ämnen kan vara särskilt känsliga hos en del elevgrupper eller individer. Vetskapen om att en elev förlorat en närstående kan exempelvis ändra karaktär på undervisningen i religion. Även efter avslutad undervisning fortsätter lärarens arbete, innehåll analyseras och utvärderas. Reflektioner om undervisningens effektivitet är något som sker efter avslutad lektion och därefter leder det till ny kunskap om ett ämnesinnehåll.

Lärare hämtar i sin yrkesroll in en mängd olika kunskaper för att kunna göra ett ämnesinnehåll undervisningsbart (Berg 2014). Lärare behöver även ta hänsyn till det spänningsfält som råder mellan vad som pågår i samhället och innehållet i undervisningen. Om det i elevens dagliga liv finns åsikter som inte är demokratiska ska lärarens undervisning ändå möjliggöra för elever att utvecklas så att de bidrar till det demokratiska samhället (Persson 2022).

Lärarens vardag är minst sagt komplex, den påverkas både av den sociala miljön men även ämnenas karaktär. I denna vardag möts rektorer och lärare, båda professioner som påverkas av samhällsklimat, ämnesinnehåll, lagar, skatter och ideologier. För båda yrkesgrupperna visar sig en värld där många beslut fattas och där närvaron mellan dem är viktig.

Sammanfattning och kunskapsbidraget

I skolans värld möts två olika ledarskap, lärarnas och rektorns. Mitt bidrag till den befintliga forskningen är att med närvaro som ett teoretiskt begrepp synliggöra hur lärare upplever och erfar rektoreernas ledarskap. Närvaro är viktig i den tidigare forskningen men det är inte undersökt vad det faktiskt innebär för läraren ur ett lärarperspektiv.

Jag vill också synliggöra när lärare vill ha rektors närvaro. Den tidigare forskningen som jag beskrivit handlar om relationen mellan lärare och rektor, samarbete och rektorens ledarskap. Den tidigare forskningen visar även på hur ett ledarskap kan visa sig på en framgångsrik skola. Det som saknas i den tidigare forskningen är begreppet närvaro och hur rektorer upplevs närvarande i olika situationer i skolan. I den pedagogiska praktiken är det viktigt att förstå hur närvaron påverkar lärarna så att verksamheter kan planeras därefter. Det är idag brist både på lärare och skolledare, att förstå närvarons påverkan kan bidra till mer effektiva verksamheter. Min studie visar att det finns strategier som rektorer kan använda sig av, strategier som upplevs som ett närvarande ledarskap.

Teori

I detta kapitel av uppsatsen presenteras den fenomenologiska ansatsen, den teoretiska modell jag använt och hur den växte fram. En presentation av det deduktiva och induktiva angreppssättet finns också med i denna del av uppsatsen. Dessa presenteras även i metodavsnittet. Den här studien handlar om rektors ledarskap och hur närvaron av den påverkar lärarens vardag. Begreppet närvaro används som teoretisk begrepp och utgångspunkt.

Uppsatsen bygger på en fenomenologisk ansats. Hyldgaard förklarar i grundboken *Vetenskapsteori* att "fenomenet alltid är ett framträdande av något för någon" (Hyldgaard, 2008 s.41). Enligt fenomenologin så vill den beskriva hur världen visar sig för den enskilda människan (Hyldgaard, 2008). Studien jag genomfört är kvalitativ och i det här fallet riktas intresset mot hur lärare erfar rektors närvaro i skolans arbete. Med hjälp av tidigare forskning har jag deduktivt formulerat en teoretisk modell som ligger till grund för hur jag analyserat lärarnas utsagor (modellen presenteras på sidan 16). Den fenomenologiska ansatsen tillät mig att utforska lärarnas erfarenheter och upplevelser av fenomenet närvaro. Detta skriver även Dimenäs om, forskare som på olika vis urskiljer hur ett fenomen visar sig. Detta kan sedan försöka förstås som en helhet (Dimenäs, 2020). Lärares erfarenheter och upplevelser av en rektors närvaro var för mig intressant och med fenomenologin utvecklade jag frågorna till intervjuerna. Materialet från intervjuerna analyserades med den teoretiska modellen (Figur 1) som jag använt i analysen av resultatet.

När det gäller den deduktiva delen i uppsatsen skriver Bryman att den vanligast representerar ett förhållande mellan teori och praktik, forskaren härleder olika teser som ska underkasta sig det insamlade materialet (Bryman, 2016). Den teoretiska modellen som är framtagen har dimensionerna som Bryman beskriver och som jag inspireras av i Figur 2. Inför min studie utgick jag från fenomenologin och hur lärare erfar och upplever ett närvarande ledarskap. Resultatet analyserades med den teoretiska modellen (Figur 1). Det deduktiva angreppssättet tillät mig att synliggöra hur en

närvarande rektor påverkar lärares vardag. Det induktiva inslaget i min uppsats inträffar när det insamlade materialet sorteras efter det mönster som lärarna beskriver sitt erförande av en närvarande rektor. Den process som är induktiv handlar om att dra slutsatser med observationerna som grund (Bryman, 2016). När materialet från intervjuerna analyserades framträdde lärares upplevelser av rektors närvaro på två olika sätt, nämligen närvaro i frågan och närvaro i rummet. Olika nyanser av närvaro framträdde. Lärarna upplevde och beskrev rektor som närvarande i frågan när det exempelvis gällde struktur i verksamheten. När lärarna i studien hade en upplevelse av att det fanns en planering, så erfor de även rektor som närvarande. En rektor som var närvarande i rummet var en rektor som fysiskt var tillgänglig för lärarna. Dessa två sätt att uppleva närvaro är grunden till den teoretiska modell och figur jag använt för att åskådliggöra hur lärare erfar rektors närvaro (Figur 1).

Även den tidigare forskning jag läst är en del av den teoretiska modellen (Figur 1). Bryman beskriver att litteratur och kunskap om ett område också kan bli en del av teori (Bryman, 2016). Den utgångspunkt jag har i studien är inspirerad av det som Ludvigsson kallar för det samproducerade ledarskapet (Ludvigsson, 2009). Det samproducerade ledarskapet sätter begreppet närvaro i fokus. När lärare och rektorer arbetar samproducerat går det också att hantera svåra frågor. Det är tillsammans i skolvardagen som ett ledarskap formas, ledarskapet är kontext och relationsbundet (Ludvigsson, 2009). Rektorer och lärares vardag kommer att analyseras med begreppet *närvaro* i min studie. Begreppet ledarskap har också en del i min studie, detta eftersom rektor är en skolledare.

Närvaro som teoretiskt begrepp

I den forskning som är gjord om rektorers och lärares vardag synliggörs frågan om begreppet närvaro. Begreppet blir synligt i den relation som är mellan rektors och lärares komplexa vardag. Ledarskapet är som Ludvigsson säger kontext - och relationsbundet (Ludvigsson, 2009). I kontexten skola, bygger ledarskapet på att det går att skapa relation, då är den närvarande rektorn viktig.

I en del situationer kan en rektor som är närvarande i en fråga vara det som lärare efterfrågar. Det finns en hel del beslut där lärare inte vill eller kan stå själv. I andra fall kan en rektor som är närvarande i rummet behövas. Ibland kan en rektor som ger förutsättningar i vardagen vara något lärare önskar. Vissa situationer kräver en rektor som kan kliva in och delta där det behövs. I tidigare forskning bekräftas att lärare vill ha rumslig närhet till sin rektor. De ska delta i vardagen, ge sitt stöd, vara jämlik men också ha visioner. Utöver detta behöver även rektor ha respekt för lärarens autonomi i sin egen profession (Leo, 2010).

Med grund i den tidigare forskningen har jag valt att identifiera två frågor där det finns ett spänningsfält. I min studie kommer därför analysen av lärarnas utsagor göras i relation mellan två sätt att uppleva närvaro. De två spänningsfälten är när rektor närvarar i frågan och när en rektor är närvarande i rummet. Även inom dessa två sätt att uppleva närvaro finns en uppdelning.

1. **Närvaro i frågan.** I detta fält finns en spänning mellan två typer av närvaro. En rektor som aktivt deltar i frågor och en närvarande rektor som ger mandat i frågor.
2. **En närvarande rektor i rummet.** I detta fält finns det också en spänning mellan två typer av närvaro. Nämligen en rektor som är

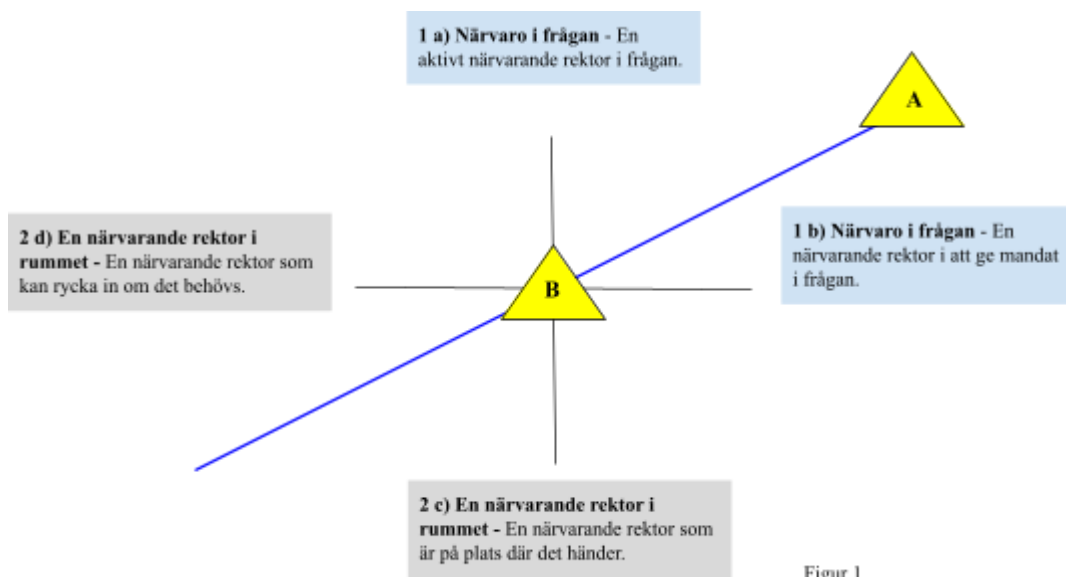
närvarande och på plats där det händer och en närvarande rektor som kan rycka in när det behövs.

Teoretisk modell

Den modell som använts i analysen har utvecklats deduktivt. Den fenomenologiska ansatsen om att undersöka och beskriva lärares erfarenheter av närvaro inledde studien. Med hjälp av den tidigare forskningen har jag deduktivt formulerat en teoretisk modell som användes för att analysera hur rektors närvaro påverkar lärarnas vardag på olika sätt. Modellen är utformad deduktivt för att på olika sätt belysa rektors närvaro i verksamheten. När det insamlade materialet sedan analyserades framträdde olika erfarenheter av rektors närvaro, en närvarande rektor i frågan och en närvarande rektor i rummet.

Därefter vidtog den induktiva processen då de två perspektiven på närvaro som jag sett i resultatet även visade underkategorier. En närvarande rektor i frågan kan vara en rektor som aktivt deltar i frågor, men även en som delegerar mandat till läraren att själv besluta i frågor. Den närvarande rektorn i rummet kan upplevas som en rektor som finns på plats, men också som en rektor som kan rycka in när det behövs. Detta beskrivs i den deduktivt formulerade modellen i Figur 1.

Lärarnas sätt att se på rektors närvaro kommer i resultatet placeras in i spänningsfältet mellan de två frågorna. Figuren ska läsas på flera sätt. Först och främst är figuren indelad i fyra fält. Det löper också en diagonal linje genom figuren som visar om läraren i många av sina svar ligger i mitten mellan de två spänningsfälten eller om svaren tydligt visar att läraren exempelvis bara önskar en rektor som är närvarande i rummet.



Om en lärare i sina svar enbart vill ha en rektor som är närvarande i frågan placeras läraren i fältet mellan 1a och 1b. Se exempel A. Om svaren också framträder på ett sätt som önskar en rektor som är lika mycket närvarande i frågan som att den ger mandat i frågan hamnar läraren också längst upp i höger av figuren. Se exempel A. Om lärarens svar däremot visar att det inom ett verksamhetsområde både vill ha en rektor som är närvarande i rummet och i frågan hamnar läraren i mitten av figuren. Se exempel B.

Metod

I följande del av uppsatsen presenterar jag de metoder jag valt att använda för att synliggöra syftet samt besvara mina frågeställningar. Min studie är både deduktiv och induktiv i två faser av analysarbetet. Angreppssättet är deduktivt i och med att jag utgår från en teoretisk modell om vad närvaro kan vara. Bryman beskriver en deduktiv teori som att forskaren härleder en tes som sedan analyseras med empirin (Bryman 2016). I min studie använder jag den deduktivt formade modellen på ett liknande sätt, resultatet av lärarnas utsagor analyseras med modellen. Därefter blir studien induktiv då nya slutaster formuleras efter de svarsmonster som lärarnas utsagor visar. I en induktiv process dras generella slutsatser med observationer som grund (Bryman 2016).

Fyra lärare intervjuades, tre av dem arbetade på låg - och mellanstadiet och en arbetade på högstadiet. Alla informanter är kvinnor. I varje intervju fick läraren frågan om vad en närvarande rektor innebar för dem. Begreppet *närvaro* är ett grundläggande begrepp i uppsatsen, begreppet finns med i de frågor som ställs om lärares olika verksamhetsområden. Intervjuerna inleds och avslutas med resonemang kring begreppet. I slutet av intervjuerna ställdes flera frågor om rektors närvaro i direkt koppling till de olika verksamhetsområdena: Uppstart inför läsåret, bedömning, en vanlig arbetsdag, undervisning, nationella prov och konflikter. Detta var ett medvetet val för att knyta samman inledningen på intervjun med slutet. För att göra materialet mer levande i skrift har lärarna som intervjuats fått fingerade namn. Lärarna kommer att benämnas som Anna, Beatrice, Cecilia och Karin.

En kvalitativ studie

Studien som jag genomfört är kvalitativ. Metoder som är kvalitativa kan beskrivas som att de försöker gestalta eller karaktärisera något. Att använda kvalitativ metod handlar om att kunskap systematiseras för att kunna gestalta något (Larsson, 1984). Centralt i kvalitativa metoder är att hitta kategorier som beskriver ett fenomen (Larsson, 1984). Den forskningsstrategi som är kvalitativ lägger fokus på ord inte på siffror (Bryman, 2016). Eftersom syftet med min uppsats är att undersöka hur en närvarande rektor påverkar lärares arbetsvardag och undervisning blir orden viktiga. Det är beskrivningen av begreppet närvaro som intresserar mig och därför används i min kvalitativa studie. För att kunna systematisera och kategorisera lärarnas upplevelser har jag valt kvalitativa intervjuer som metod, mer specifikt den semistrukturerade intervjun.

Urval av skolor och informanter

För att kunna beskriva och få förståelse för lärares upplevelser och erfarenen gjordes ett skevt urval av intervjugrupper. Det målstyrda urvalet gjordes utifrån skolorganisationer med erkänt bra rektorer. Rektorer skulle ha varit omnämnda i media, på konferenser eller vunnit priser för sitt ledarskap. Sökandet efter skolor och lärare som passade studien gjordes genom att kontakta rektorer som vunnit priset *Årets rektor* (Lärarstiftelsen 2023). Kontakt togs även med en rektor som omnämns vid en fortbildning. Målet med urvalet var att hitta skolorganisationer med ett erkänt bra ledarskap eftersom min tes är att lärare påverkas av rektors närvaro. Om en rektor visar ett omtalat ledarskap är enligt min tes rektorn närvarande till viss del. Då jag var intresserad av fenomenet närvaro styrdes därför mitt urval till skolor med rektorer som på olika sätt omtalats positivt.

Bryman skriver att ett målstyrt urval av människor görs med en koppling till forskningsfrågorna. Det är forskningsfrågorna som avgör vilka organisationer och individer som väljs ut för att uppnå syftet med studien (Bryman, 2016). Därför har mitt urval av respondenter gjorts utifrån att rektorer eller skolororganisationer omskrivits eller delgivits något slags erkännande för ett gott ledarskap. Tre av fyra respondenter har valts på detta sätt. Den fjärde respondenten tillfrågades när en av informanterna som inledningsvis tackat ja tackade nej till sitt deltagande. Den urvalsprocess som gjordes inledningsvis genomfördes inte vad gäller den fjärde respondenten. Däremot har även hon arbetat i en verksamhet med ett ledarskap som varit konstant under längre tid och som hon upplevde som bra.

Det urval jag har gjort har varit målstyrt då deltagarna har valts på ett strategiskt sätt utifrån syfte och frågeställningar (Bryman, 2016). Skolor och rektorer som valts ut har varit relevanta då de omskrivits eller omtalats för sitt ledarskap. Det närvarande ledarskapet var en förutsättning för att jag skulle få ett resultat att analysera.

Därefter har rektorer på aktuell skola fått en förfrågan om att vara med i studien. De har i sin tur skickat ut en intresseanmälan till sina lärare. Om de skickat ut till alla lärare eller bara till vissa har jag ingen vetskap om. Detta är något som kan påverka trovärdigheten. Lärare som ville delta som respondenter i studien har efter förfrågan från sin rektor kontaktat mig. De har läst och skrivit på ett informations- och samtyckesbrev (Bilaga 1). De lärare som deltog i studien presenteras i tabellen nedan, deras namn är fingerade. Anna och Cecilia arbetar på samma skola.

Lärarna som deltog

Sammanlagt deltog fyra lärare som informanter i min studie. Alla fyra lärare har en lärarutbildning och har arbetat i över fem år som lärare. Informant ett har en lärarutbildning för F-3, informant två är utbildad grundlärare 4-6, informant tre är utbildad grundlärare F-6 och informant fyra har en lärarutbildning för 4-9 i SO och idrott. En av informanterna är förstelärare och en av dem har specialläraruppdrag på sin arbetsplats. Alla fyra lärare är kvinnor och de deltog i intervjun i slutet av vt-23. Två av lärarna arbetade på samma skola.

Tabell 1

Lärare	Utbildning	År i yrket	Stadie
Anna	F-3 lärarutbildning	8 år	Lågstadiet
Beatrice	4-6 grundlärare	8 år (4 som legitimerad)	Mellanstadiet
Cecilia	F-6 grundlärare	10 år	Lågstadiet och specundervisning
Karin	SO/idrott 4-9	16 år	Högstadiet

Datainsamling - semistrukturerad intervju

För att samla in data till studien användes intervju som metod och av de intervjuformer som finns valdes den semistrukturerade intervjun. Att använda intervjuer som redskap är att aktivt undersöka uppfattningar om olika fenomen i omvärlden (Dimenäs, 2020). I kvalitativ forskning är intervjuer troligtvis den mest använda metoden för att samla in data (Bryman, 2016). Den semistrukturerade intervjuformen tillåter en större frihet för respondenterna i sina svar. Formen tillåter även en större

flexibilitet för intervjuaren då följdfrågor kan ställas utifrån respondentens svar (Bryman, 2016). För att kunna genomföra de semistrukturerade intervjuerna formulerades en intervjuguide med verksamhetsområden inom skolan vertikalt och rollen på skolan horisontellt (Bilaga 2).

Intervjuguide

I utformningen av frågorna i intervjuguiden har jag utgått från vad jag behöver undersöka för att kunna besvara mitt syfte och mina frågeställningar. Frågorna ska ge forskaren möjlighet att få vetskap om hur respondenterna upplever det fenomen som undersöks (Bryman, 2016). För att utveckla frågor har abstrakt från två avhandlingar och en rapport lästs, Hallerström (2006), Nihlfors (2013) och Ståhlkrantz (2019). Dessa abstrakt fungerade som inspiration till de frågor jag sedan tog med i intervjuguiden.

Den första intervjuguiden delades in i teman och frågekluster. De teman som frågorna delades in i var *bakgrundsfakta, ledarskap på din skola, närvarande, undervisning och tillgänglighet*. I denna första version tyckte jag att det var svårt att komma åt kärnan i det jag ville ta reda på. Frågorna spretade eller blev för lika.

Den andra versionen av intervjuguide delades istället upp i två delar. Det fanns även funderingar om respondenterna skulle delta vid två olika tillfällen. Detta för att först få syn på verksamhetsområdena och sedan närvaro av rektor i dessa verksamhetsområden. I intervjudel ett skulle frågor om verksamhetsområden ställas. Områdena var: *uppstart inför läsåret, en vanlig arbetsdag, bedömning, undervisning, nationella prov och konflikter*. Intervjufrågorna delades även in i roller, dessa roller var: *läraren, rektor, skolledning och behov*.

Intervjuguidens utformningen gjordes i tabellform. Vertikalt skrevs de olika verksamhetsområden som studien undersökte. Horisontellt i tabellen skrevs de roller som frågorna handlade om. Utformningen av tabellen gjordes för att jag lättare skulle få syn på hur rektors närvaro påverkar en lärares vardag. Under tiden som jag arbetade fram denna version tänkte jag på tidsaspekten med intervjuerna, detta eftersom frågorna tangerade varandra. Att be lärare ställa upp vid två olika tillfällen i slutet av en termin med frågor som liknade varandra var en anledning till att jag slutligen gjorde en tredje version av intervjuguiden. I den versionen sammanförde jag verksamhetsområden med frågor om närvaro.

Intervjuguide tre är den guide som använts i intervjuerna (Bilaga 2). Den inleds med en inledning där jag kort presenterar mig själv och sedan ställer frågor om informantens lärarerfarenhet. Dessa inledande frågor handlar om hur länge personen varit yrkesverksam både som lärare men också på den skola de vid intervjutillfället arbetar på. Jag ställde även frågor om hur skolan var organiserad och hur länge de haft sin rektor. För att avsluta inledningen ställde jag en allmän fråga om deras beskrivning av en närvarande rektor. Intervjuguiden jag slutligen använde fokuserade på verksamhetsområden och roller. Områdena var: *uppstart inför läsåret, en vanlig arbetsdag, bedömning, undervisning, nationella prov och konflikter*. Med dessa områden som grund ställde jag sedan frågor utifrån roller på skolan. Dessa roller var: *läraren, rektor, skolledning samt behov*. Som avslutning i guiden fanns frågor om närvaro och närvarande i de olika verksamhetsområdena. De frågorna var skrivna mer fritt i sin form och lät mig som intervjuare pendla mellan olika frågor utifrån intervjuens riktning.

Innan första intervjun lästes alla frågor igenom. Jag ville säkerställa att det fanns ett flöde i frågorna, men även se om de behövde flyttas eller omformuleras. Intervjuguiden testades på lärare innan intervjuerna.

Genomförande

Intervjuerna genomfördes i slutet av vårterminen 2023. Den första intervjun skedde den 24/5-23 och den sista genomfördes den 19/6-23. De spelades in med ljud och bild. Tekniken testades innan intervjutillfällena. Detta för att intervjuerna inte skulle störas av yttre faktorer. Frågorna var inte kända för informanterna innan, de fick däremot i uppdrag att "umgås med tanken" på vad en närvarande rektor är innan intervjutillfället.

Datum, tid och inspelningsrum skickades i god tid till informanterna. Det skickades även ut påminnelser i lagom tid innan intervjutillfället. En av informanterna ville inte delta efter en sådan påminnelse. På grund av detta tillfrågades en annan lärare om intresse fanns att delta. Samma förfarande genomfördes även här, men med skillnaden att dennes tidigare rektor ej tillfrågats eller varit omskriven för sitt ledarskap. Däremot hade rektorn arbetat länge på sin arbetsplats och under hela lärarens arbetstid på skolan. Kontakt med denna rektor gjordes inte då läraren tillfrågades med kort varsel.

Vid varje intervjutillfälle hade jag en utskrivna intervjuguide till hands. Detta gav mig möjlighet att efter det första intervjutillfället göra en kortare analys av vilka frågor som inte fungerade eller ställdes. När den andra intervjun genomfördes hade jag med hjälp av en överstrykningspenna antecknat vilka frågor jag ställde vid det första tillfället. Jag ville med detta angripningssätt försöka ställa samma frågor även om det var en semistrukturerad intervju. Däremot inser jag också att dessa anteckningar kunde styra mig i en riktning. Utskriften av intervjuguiden gav mig också möjlighet att snabbt anteckna småsaker som att respondenten exempelvis log då denne talade om sin rektor. Det jag också märkte efter de två första intervjuerna var att de frågor som handlade om skolledningens roll inte behövde ställas. Jag märkte även att jag efter den första intervjun vågade ställa frågor trots att jag tyckte att de var upprepande. Jag blev även bättre på att ställa uppföljande frågor vid de senare intervjuerna.

Intervjuerna varade mellan 30-60 min och informanterna fick tid i slutet att fundera på om det fanns något mer de ville tillägga. Tid för intervju valdes även det av respondenterna, en skedde kvällstid och de andra skedde under arbetstid. Tre av fyra informanter kunde förlänga intervjun vid behov, en av dem var mycket begränsad av den tid vi avsatt. Alla informanter uppmanade mig att återkomma om det skulle behövas ytterligare information eller en kompletterande intervju.

Efterarbete

Alla inspelade intervjuer lyssnades igenom en gång i sin helhet. Detta gjordes i nära anslutning till varandra under en och samma dag. Då antecknades enbart ord och kortare fraser. Anteckningarna gjordes för hand och en kort analys av ord inleddes innan transkriberingen. De första anteckningarna rymdes på ett A4 olinjerat papper per informant. De lades upp bredvid varandra för en första överblick. Detta gjordes för att hitta återkommande ord eller fraser. Samband mellan informanternas svar färgkordinerades med överstrykningspenna. Därefter började transkriberingen av allt material.

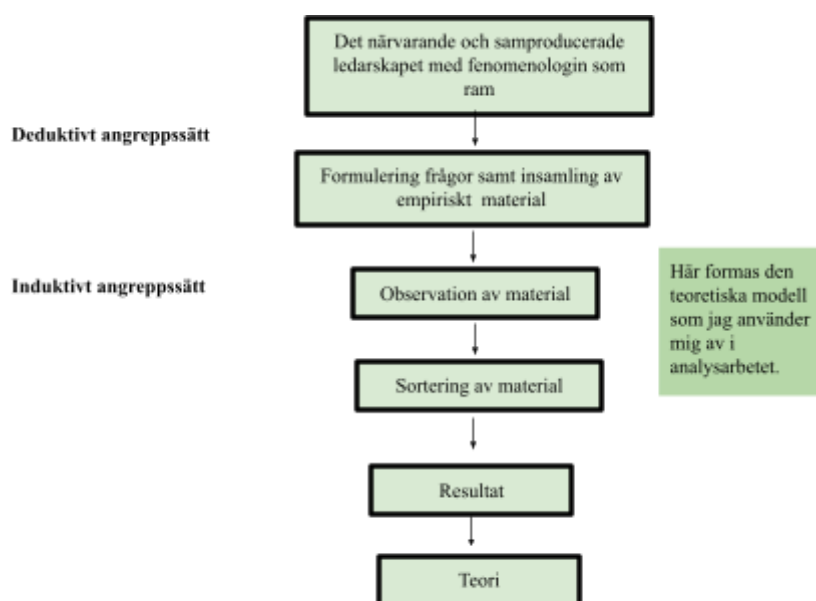
Transkriberingen har gjorts för hand på papper. Min upplevelse är att det är lättare för mig att komma ihåg informanternas utsagor och se mönster om jag skrivit transkriberingen för hand. Även post-it-lappar användes under transkriberingen, på dem skrev jag ner egna tankar och funderingar under tiden som transkriberingen pågick. Post-it-lapparna var även en hjälp när resultatet skulle skrivas inför analys. Tankar och idéer jag haft under transkriberingen kunde lättare plockas upp igen. Vissa tankar kunde även helt avskrivas. Fördelen och vinsten att transkribera själv är att jag kommer närmare materialet. Detta nämner även Dimenäs i *Vetenskap och beprövad erfarenhet* (Dimenäs 2020).

Analysmetod

Deduktiv och induktiv metodansats

Utgångspunkten i uppsatsen är att undersöka hur lärare erfar och upplever det närvarande ledarskapet. Utifrån den tidigare forskningen har en deduktiv modell utformats för att kunna analysera resultatet (Figur 1). Begreppet närvaro har för mig varit viktigt under hela magisterutbildningen i pedagogik. Tanken på den närvarande rektorn och hur denna påverkar läraren formades tidigt under utbildningen. Det induktiva arbetssättet kan beskrivas som att forskaren upptäcker längs vägen (Patel & Davidsson, 2019). Bryman skriver att vissa forskare uppfattar sambandet mellan forskning och teori som induktivt. "Med ett induktivt angreppssätt är teorin resultatet av en forskningsansats" skriver Bryman (Bryman, 2016). Figur två beskriver analysmetoden; fenomenologin väcker tanken om lärares erfarenheter och upplevelser av en närvarande rektor, frågor formuleras och lärares utsagor samlas in. Därefter analyseras resultatet och sorteras in i mönster som kategoriseras in i de olika dimensionerna i figurerna 3, 4 och 5.

När materialet från intervjuerna analyserades upptäckte jag att lärarna inte enbart upplevde närvaro i frågan och i rummet. Upplevelserna av närvaro i frågan kunde delas in i två delar och upplevelsen av närvaro i rummet kunde delas in i två delar. Figuren som använts för att tydliggöra analysmetoden är inspirerad av Bryman (Bryman, 2016). Den visar ett deduktivt och induktivt angreppssätt. Den förklarar även varför min studie har båda delarna.



Figuren är inspirerad av Brymans figur 2.2 s.49 (Bryman 2016, s.49)

Figur 2

Figuren beskriver väl det tillvägagångssätt som funnits i min studie. Efter intervjuerna och transkriberingen har en analys av resultatet gjorts. Det fanns ett mönster i hur informanterna svarat på frågor. Därefter har en ny teori formats. Teorin är att det finns ett spänningsfält gällande begreppet närvaro. I det ena fältet av närvaro framträder en rektor som är närvarande i frågan och i det andra spänningsfältet synliggörs en rektor som är närvarande i rummet.

Tematisk analys av lärarnas utsagor - det induktiva angreppssättet

När transkribering av informanternas intervjuer var färdig påbörjades en tematisk analys av empirin. Enligt Bryman är tematisk analys det vanligaste angreppssättet när det gäller kvalitativa data (Bryman 2016). Studiens data analyserades tematiskt och fenomenologiskt. Informanternas utsagor om sina upplevelser av rektors närvaro som fenomen fick visa sig i analysen. När material analyseras fenomenologiskt befinner sig forskaren i bakgrunden för att låta det fenomen som undersöks visa sig (Dimenäs, 2020). Han beskriver fenomenologin som en ansats. Hyldgaard beskriver fenomenologin som vetenskapsteori då fenomenet av något framträder för någon (Hyldgaard, 2018). I min analys av lärarnas utsagor använde jag fenomenologin både som ansats och som teori. Som teori användes fenomenologin så som Hyldgaard beskriver den, fenomenet närvaro och hur en lärare upplever och erfar fenomenet (Hyldgaard, 2018). Fenomenologin användes även som ansats men då utifrån Dimenäs beskrivning, "Med den fenomenologiska ansatsen försöker forskaren fånga rikedomerna i människors upplevelser av ett fenomen, och urskilja de olika sätt på vilka fenomenet kan beskrivas, och där delarna försöker förstås som en helhet" (Dimenäs, 2020). Jag lyssnade, transkriberade, läste för att sedan tolka deras upplevelser av rektors närvaro. Lärarnas utsagor fick visa mig hur de upplevde och erfor rektors närvaro i olika situationer i skolan.

Initialt lyssnade jag bara på materialet och tog korta anteckningar. Därefter tittade jag på alla anteckningar samtidigt genom att lägga alla A4-sidor bredvid varandra. Redan där kunde vissa teman ses, men då handlade det mest om specifika ord som exempelvis *tid* eller *struktur*. Temat närvaro och det spänningsfält som finns i begreppet mellan rektor som är närvarande i frågan eller i rummet framkom senare i analysen.

När olika upplevelser av närvaro hade identifierats lästes materialet igenom ytterligare en gång. I lärarnas utsagor visade det sig att de upplevde närvaro på olika sätt. Närvaro i frågan handlade om att aktivt delta i en fråga, men också att ge mandat i frågan. Närvaro i rummet visade sig handla om en rektor som kan rycka in om det behövs men också om en rektor som finns på plats. Informanternas utsagor färgkodades ytterligare. Detta visar på något som Bryman tar upp om tematisk analys. Temat i materialet försåg mig med teoretisk förståelse för hur lärare upplevde rektors närvaro (Bryman 2016). När materialet lästes igenom en andra gång visade det sig att närvaro upplevdes på fler sätt än det materialet visade inledningsvis.

Tillförlitlighet och generaliserbarhet

Trovärdighet

Eftersom det finns många olika tolkningar av sociala verkligheter, likt den som jag undersöker i min studie, är det viktigt att förklara hur studien på ett så trovärdigt sätt som möjligt genomförts (Bryman 2016). Studien är gjord på ett sätt så att alla steg i den går att följa.

Informanterna, som alla är lärare, har intervjuats med en intervjuguide som utformats som en semistrukturerad intervju. Det skulle kunna resultera i att svaren som lärarna gav var olika tolkningar av den sociala verklighet som jag undersökte. Eftersom *närvaro* och då mer specifikt rektors närvaro var det som undersöktes, fanns en risk att svaren och tolkningarna kunde vara olika. För att få en så samlad bild som möjligt ställdes därför frågor utifrån olika verksamhetsområden under skolåret. Exempelvis närvaro vid uppstarten av ett nytt läsår och närvaron vid bedömningstider. Valet att ställa frågor utifrån verksamhetsområdet ökar trovärdigheten då bilden av upplevd närvaro blir mer samlad.

Överförbarhet och generaliserbarhet

Kvalitativ forskning handlar om djup istället för bredd, fokuset ligger på upplevelsen av den sociala verklighet som studeras. Forskning som är kvalitativ uppmanas att ge fylliga och täta beskrivningar av det som undersöks (Bryman 2016). Detta är tydligt i min studie då fyra informanter intervjuats om samma verksamhetsområden inom skolan. Intressant är att det finns möjlighet till överförbarhet med min studie eftersom det handlar om närvaro inom olika verksamhetsområden. Dessa är till viss del generella. Alla företag eller organisationer har uppstartsdagar och en egen tolkning av "en vanlig dag på jobbet". Min studie skulle kunna göras inom andra områden än skola för att exempelvis studera det närvarande ledarskapet. Det som inte kan användas i sådana studier men som finns i min, är de frågor som har med bedömning att göra. Bedömning är unikt för lärare.

Det finns kritiker som hävdar att det är ett problem med generaliseringen av kvalitativa studier (Bryman, 2016). Den kvalitativa forskningen är subjektiv i sin form och bygger inte sällan på författarens personliga uppfattningar. Eftersom undersökningen görs av ett litet antal individer, i mitt fall fyra stycken, kan det ses som omöjligt att generalisera resultatet till andra miljöer (Bryman 2016).

Det går inte att exakt replikera den situation och den miljö där mina informanter befann sig. Däremot kan samma frågor om verksamhetsområden under samma tidsperiod ställas till andra lärare. Bryman skriver med hänvisning till J.C Mitchell (1983) om hur kvalitativa resultat ska generaliseras till teori och inte till hela populationer (Bryman 2016). I den studie jag gjort har begreppet närvaro varit det teoretiska begreppet som styrts syfte, frågeställningar och intervjuguide. Det är i mitt tycke möjligt att på något sätt ställa samma typ av frågor om samma verksamhetsområden till fler informanter. Detta för att få ett ännu större djup i frågan om hur lärare upplever en närvarande rektor.

Pålitlighet

En uppsats som är pålitlig ska kunna granskas för att vara tillförlitlig. Det ska finnas en redogörelse för de forskningsprocesser, frågor, val av informanter, hur anteckningar transkriberats och vilka beslut som tagits för att analysera data. Andra ska kunna granska arbetet (Bryman, 2016). Studien jag gjort är pålitlig utifrån det Bryman skriver. Det finns en redogörelse i hur jag fått kontakt med

mina informanter, hur intervjuguiden formats och hur utbytet av en informant gick till. Frågorna ställdes under samma tidsperiod av lärarnas arbetsår. Studien bygger även på ett urval av skolor där ledarskapet beskrivs som kontinuerligt och framgångsrikt. Urvalet är kopplat till det jag vill undersöka, nämligen hur en närvarande rektor påverkar en lärares arbete. Studien är pålitlig då den utförts på ett vetenskapligt sätt, de olika delarna i studien går att följa. Studien fokuserar också på verksamhetsområden och inte specifikt rektorn. Frågorna som ställdes under intervjuerna ställs utifrån verksamhetsområden inom skolan där rektor finns med på olika sätt. Detta för att synliggöra hur rektorn närvarar. Frågorna var ej kopplade till rektorn som person utan till deras närvaro i verksamhetsområdena.

Etiska överväganden

Etiska principer handlar om integritet, konfidentialitet, frivillighet och anonymitet. Informanterna ska inte lida skada av sitt deltagande, de ska vara informerade och ge samtycke till sitt deltagande. Den information jag samlat in ska även omfattas av nyttjandekravet och enbart användas till min studies ändamål (Bryman, 2016). Informanterna i min studie fick förfrågan om att delta via sin rektor eller mig. Informanterna kan inte vara helt anonyma inför sin rektor vilket även stod i samtyckes- och informationsbrevet. Min studie är dock inte känslig i sin karaktär och behandlar ej känsliga personuppgifter. Studien vänder sig till skolor och rektorer som redan är omskrivna eller omtalade som bra arbetsplatser. Jag hävdar därför att det inte är lika känsligt att delge sina svar i intervjuerna i min studie. Syftet med min uppsats är att undersöka närvarande rektorer och dess påverkan på lärares arbetsdag på skolor där rektorerna redan är omskrivna på något sätt. Däremot kan informanterna välja att prata mer positivt om de frågor jag ställer angående rektors närvaro.

Jag måste även ta hänsyn till det faktum att rektorerna valt ut vilka de vill ska få frågan om att vara med i studien. Rektorerna är de enda som vet om de frågat alla lärare på skolan eller om de valt ut några få. Rektor har gjort ett urval av vilka lärare som deltar i studien och det är detta urval av informanter jag utgår från i min studie. En av informanterna är känd för mig. Hon har erfarenhet av att arbeta med en rektor som varit länge på en och samma skola. Av informanten ansågs rektorn vara en närvarande och bra ledare. Frågorna ställdes till informanten utifrån dennes tidigare arbetsplats då läraren bytte arbetsplats under 2023.

Informanterna har alla läst igenom och lämnat skriftligt samtycke till att delta i studien. Deras intervjuer spelades in för att lagras tills uppsatsen är godkänd. Därefter kommer ljudfilerna att raderas. Transkriberingarna skrevs för hand och kommer även de att förstöras när uppsatsen är godkänd.

Metoddiskussion

Att använda kvalitativ metod kändes självklart. Mitt intresse för lärares upplevelser av närvaro som inledningsvis formades av mig, gjorde att valet av kvalitativ metod kändes rätt. Kvalitativ metod möjliggör också en fördjupning istället för bredd gällande fenomenet närvaro och hur rektors närvaro påverkar en lärares vardag. Det skulle även vara intressant att på något sätt utveckla studien med en kvantitativ metod. Studien skulle kunna förstärkas med kvantitativa resultat som exempelvis långtidssjukskrivningar, lönebildning eller år på skolan kopplat till rektors närvaro på skolan. Kvantitativa och kvalitativa metoder kan komplettera varandra. Patel och Davidsson beskriver hur

de två metoderna ofta anses vara oförenliga, men att de i själva verket är kompletterande (Patel & Davidsson 2019).

Urvalet av skolor fungerade för ändamålet, jag ville komma i kontakt med lärare som hade en positiv upplevelse av sin rektor. Därför kontaktades rektorer som på något sätt omnämnts i positiv bemärkelse. Lärarnas utsagor visade att de hade en rektor som ofta befanns sig på skolan, detta gjorde att de frågor jag hade om närvaro fungerade under intervjuerna. Valet av informanter fungerade då de kunde svara på frågor om närvaro eftersom de arbetade på en skola med en närvarande rektor.

Den intervjuguide som jag slutligen använde hade kunnat kortas ner. Det fanns frågor med som handlade om skolledning, de frågorna behövde jag inte ställa till informanterna. Det kan ha att göra med att skolledare och rektor kan ses som samma person av lärarna. Det kan även ha att göra med att skolledningen inte var på plats på samma sätt som en rektor. Jag uppfattar inte att detta påverkade intervjuerna då frågorna handlade om verksamhetsområden och rektors närvaro i de olika områdena.

Intervjuerna som genomfördes gav mig en ögonblicksbild som jag sedan analyserade och tolkade. Intervjuerna gjordes i slutet av läsåret. Intervjufrågorna var indelade i verksamhetsområden för att så lite som möjligt påverkas av tiden på läsåret då tidsbrist brukar råda för lärare i allmänhet. Genom att ställa frågor om verksamhetsområden hoppades jag att informanterna kunde tänka bortom den stress som upplevs inför ett sommarlov. Frågorna i intervjuerna handlade inte om läraryrket just då, utan om verksamhetsområden som är återkommande.

Resultat

I följande avsnitt presenteras resultatet. De frågor som ställdes till lärarna om närvaro i olika verksamhetsområden är indelade i tre rubriker. Lärarnas utsagor är redovisade var för sig och varje rubrik följs upp av en sammanfattning med tillhörande figur. Rubrikerna som delar in resultatet är *Rektors delaktighet vid uppstart och lärares upplevda närvaro*, *Rektors delaktighet och närvaro i undervisning, bedömning och nationella prov* och *Rektors närvaro under en vanlig arbetsdag och vid konflikter*. För att levandegöra texten har lärarna fingerade namn.

Rektors delaktighet vid uppstart och lärares upplevda närvaro

I intervjuerna fick lärarna svara på frågor som handlade om hur de upplevde rektors närvaro vid uppstarten av ett nytt läsår. De fick även frågor som handlade om hur rektors närvaro påverkade dem och deras arbete.

Lärare Anna

Inför starten på ett nytt läsår tycker Anna att det är viktigt att det finns en tydlig struktur, lärarna ska också gärna varit med i planeringen om vad uppstarten ska handla om. Det nya året behöver startas tillsammans i organisationen. Alla behöver vara införstådda med vad som gäller för läsåret. Det ska även finnas tid till förberedelser både enskilt och tillsammans med kollegorna. Det behöver finnas tid att förbereda klassrum, planera, samt tid i de olika arbetslagen. Möten som bokas in ska även vara organiserade, det ska finnas en plan för de första dagarna. De fokusområden som läsåret ska rikta in sig på ska finnas med i uppstartsdagarna. Rektor ska även planera in så att det finns utrymme för eget arbete under uppstarten på ett läsår. Anna beskriver att rektor finns där och frågar

vilka behov som finns, hon går igenom struktur och mål. Anna sammanfattar detta med att säga: "...fångar upp liksom, fångar upp oss och kollar av. Hur känns det? Vad behöver ni? Och ja, lite så...och hon är duktig också på att se om vi behöver tid." Inför starten av ett nytt läsår är det tydligt att Anna ser rektors närvaro i organisationen, strukturen och planeringen. Rektor har visat sin närvaro i frågan, därefter synliggörs rektors närvaro när mandat ges i frågan. Detta eftersom rektor har ett uppdrag att planera och strukturera lärarnas start av läsåret. I figur 3 placeras därför Annas svar om uppstarten inför ett nytt läsår mellan 1a och 1b i figuren (Figur 3).

När det gäller rektors närvaro inleder Anna med att beskriva att det finns en hel del saker som bör nämnas om rektors närvarande. Annas svar gällande närvaro visar också en förflyttning i figuren. En närvarande rektor i rummet beskrivs och placeringen i figuren hamnar därför mellan 2c och 2d (Figur 3). Begrepp och fraser som används för att beskriva är: lyhörd, relationsskapande, synlig, närvarande, hjälpande och stöttande, sitter med i möten, utarbetad struktur, bidrar till gott arbetsklimat, utvecklar verksamheten efter behov och vara en förebild.

En närvarande rektor som är lyhörd innebär att rektor lyssnar och skapar relationer med sina medarbetare. Det är viktigt för att skapa ett förtroende, menar Anna. Dessa relationer gäller inte enbart de som arbetar på skolan utan även vårdnadshavare och elever. Synlig är också ett begrepp som Anna använder för att beskriva den närvarande rektorn. Anna motiverar rektors synlighet när hon säger: "Vi ska vara bekväma, både personal och elever, för att möta rektorn dagligen. Hon är en del av det som händer här och nu". Det innebär för henne att rektor även syns i klassrummet. Denna synlighet är en viktig del att ha med i medarbetarsamtalet för att kunna utvärdera hennes behov av utveckling samt utvärdera hennes arbete i klassrummet. En rektor som hjälper och stöttar är en rektor som sitter med på möten som ibland kan vara tunga. Anna beskriver det som att rektor står både bakom och framför läraren beroende på vad situationen kräver. Annas beskrivning av den närvarande rektorn visar en rektor som är på plats, ser vad som händer och exempelvis kan stå bakom och framför läraren om det behövs.

Det ska även finnas en utarbetad struktur på skolan för att rektor ska upplevas som närvarande. Anna säger: "Struktur och rutiner som gör det möjligt för oss att veta liksom vad vi har att förvänta oss". I denna struktur finns rutiner för både det lilla och det stora. Det handlar om busschema, matsalsvakter samt en struktur för hur lärarna arbetar för att kunna utvärdera sin undervisning. Strukturen som rektor skapar ska också möjliggöra möten mellan pedagoger. Det ska inte finnas någon rädsla för att prata om kunskaper. När Anna beskriver denna del är hon tydligt tillbaka till närvaro även handlar om struktur och rutiner. Hon visar med sitt svar att rektor varit närvarande i planeringen och kring frågor om struktur. Anna menar även att den närvarande rektorn ska skapa ett gott arbetsklimat, det ska vara högt i tak och rektor ska våga diskutera de svåra frågorna som ibland uppstår i skolans värld. Rektor behöver även vara lyhörd för den utveckling som verksamheten kräver.

Att göra det lilla extra och vara en god förebild ingår också i Annas bild av en närvarande rektor. Det kan exempelvis vara att rektor går in och undervisar när det behövs. Rektorn behöver även fråga om mående och finnas i de samtal som pågår i skolans verksamhet. Under en vanlig dag beskriver Anna rektors närvaro genom att säga:

Vi småtjattrar om allt och ingenting, som att det är liksom inget konstigt. Utan hon [rektorn] är en del av allt. Kommer in och säger god morgon. Är rastvakt. Sitter ner och äter lunch med oss. Är matvakt. Ser om jag ser lite trött ut...

Anna berättar att rektorns sätt att vara närvarande även handlar om att kunna gå in i en klass och säga: *“Lyssna här nu...”* eftersom hon känner alla barnen. Det fungerar lika bra med ordinarie lärare som med rektor på skolan Anna arbetar på. Den rektor som Anna beskriver här är en rektor som visar sin närvaro i rummet och kan rycka in om det behövs, men även finnas till hands där det behövs. Rektorn beskrivs som aktiv på raster, fritids och i olika återkommande aktiviteter under året, exempelvis tjej - och killsnack samt bakning med alla sexor. Detta menar Anna skapar en nära relation med alla elever. *“Hon är ju alltid där, det blir ju liksom inte något läskigt”*, säger Anna om elevernas upplevelse av rektors närvaro i verksamheten.

Rektor tänker även på det lilla extra vid uppstarten av ett läsår. Anna beskriver hur rektor alltid har något sött med sig vid uppstarten och att de under uppstartsdagarna äter gemensam frukost. Vid särskilda dagar som exempelvis alla hjärtans dag finns det en påse med godishjärtan och en hälsning. Anna beskriver känslan det skapar med att säga: *“Det är det där lilla extra hela tiden som händer. Hon tänker på oss, så hon finns där.”* Vidare berättar Anna att hon känner sig sedd och uppskattad av rektor, det är med lätta steg hon går till jobbet varje dag. Och eftersom lärarjobbet inte alltid är lätt så är det viktigt att lärarna har en trygghet i sin rektor.

I den sista delen av dessa frågor återgår Anna till att prata om rektor med en närvaro i rummet. Även om rektor är frånvarande ska det finnas en struktur, rektor har lämnat över till någon vid sin frånvaro. Detta upplevs som att rektor är närvarande. På frågan om hur ofta en rektor ska vara på plats för att upplevas som närvarande svarar Anna *“alltid”*. Anna säger så här för att exemplifiera vad hon menar:

Det är klart att de också måste kunna gå på utbildningar och hela den där biten. Men då är de ju närvarande ändå för att skulle det vara någonting så kan man alltid höra av sig. Och har hon semester då har hon sett till att det finns en ställföreträdande.

Rektor ska kunna utbilda sig och ta semester, men kan fortfarande vara närvarande genom att strukturera så att det finns en upplevelse av en närvarande rektor.

Lärare Beatrice

När ett nytt läsår startar beskriver Beatrice att det är viktigt att försöka få ihop sammanhållningen. Det är viktigt att rektor organiserar på ett sätt så att uppstarten blir bra. Rektor behöver även se till att det finns tid till samverkan i kollegiet. En struktur över exempelvis mål måste synliggöras för medarbetare vid en uppstart. Lärare behöver känna trygghet och få stöttning med vad som ska prioriteras vid uppstart. Beatrice sätt att beskriva rektors roll inför uppstarten av ett nytt läsår framgår när hon säger: *“För annars kan nog många känna sig väldigt stressade över att det är mycket att dra igång med i augusti.”* Rektor behöver också tydliggöra allas mål och uppgifter under uppstarten. Det ska finnas tydlighet i schemat över uppstarten samt vad syftet med dessa uppgifter är. Beatrice beskriver hur hennes rektor brukar vara tydlig med schemaläggningen under uppstart, exempelvis vilka möten lärarna ska delta på och en överblick över hela verksamheten. Även Beatrice beskriver hur struktur är viktigt i början av ett läsår, detta är ett exempel på när rektor visar sin närvaro genom att vara delaktig i planering och organisation. Det Beatrice beskriver som en närvarande rektor i början av läsåret är en rektor som visar sin närvaro i frågan. I figuren syns hennes svar då hon placerats mellan 1a och 1b (Figur 3).

När Beatrice ska förklara den närvarande rektorn beskriver hon en rektorsroll i två delar. Den ena är den fysiskt närvarande och den andra är den psykiskt närvarande rektorn. Att synas på skolan är viktigt, men även att rektor tänker på skolans utveckling framåt är viktigt. Hon säger: "Både att man är på plats och syns på skolan, men också att man faktiskt är med och ja. Men att man är med psykiskt och liksom tänker på hur man kan driva skolan och ser hela skolan". Beatrice berättar att rektorerna på hennes skola sitter i mitten av skolan och deras dörrar är öppna så länge de inte har ett möte. Det är ett tecken på närvaro, menar hon. Både spontana och inbokade möten är handlingar som Beatrice upplever som närvarande. Rektor behöver även anstränga sig för att skapa relation till sina medarbetare, det kan exempelvis vara att stanna och småprata i korridoren samt delta i någon aktivitet efter arbetsdagens slut. Hennes svar visar en förflyttning i figuren när hon berättar om den närvarande rektorn, svaren placerar henne mellan 2c och 2d i figuren (Figur 3). Beatrice beskriver att det skapar en "Vi-känsla. Vi tillsammans.". Det är många småsaker som gör att en rektor känns närvarande, säger Beatrice. När Beatrice svarar på frågorna om den närvarande rektorn träder en rektor som är på plats där det händer fram, en rektor som fysiskt är närvarande i rummet.

Hennes rektorer berättar även var de befinner sig om de inte är på plats i skolan. De gör det genom att skriva på scheman utanför sin dörr men även genom att informera på måndagsmöten som de har på skolan. Rektorerna informerar även om varför de är frånvarande. Det är även alltid kommunicerat vem som har rektorsrollen vid frånvaro. Beatrice förklarar att hon tycker att denna information till lärarna också är ett tecken på en närvarande rektor. Andra exempel på en närvarande rektor är att denne är synlig i verksamheten genom att göra klassrumsbesök, äta lunch tillsammans med eleverna i matsalen men även att äta tillsammans med lärarna. Beatrice upplever att rektorer är närvarande när de syns i verksamheten och lokalerna, både fysiskt och psykiskt. En närvarande rektor planerar och styr också verksamheten. Det finns en struktur och en tydlighet för möten med schemaläggning exempelvis. Beatrice har olika upplevelser av närvaro. Hennes svar om närvaro placerades mellan 2c och 2d och hennes svar om uppstart placerades mellan 1a och 1b i figuren (Figur 3).

På frågan om hur ofta en närvarande rektor ska vara på plats på skolan svarar Beatrice majoriteten av alla skoldagar, alla dagar som lärarna är där. Att vara rektor på en skola går inte genom att sitta på en annan plats än den skola de arbetar på, tycker Beatrice. Hon skiljer sig en del från Anna i och med att hon oftare kräver en rektor på plats än vad Anna gör. Det räcker inte med en fungerande struktur, kravet på den fysiska synligheten visar att det finns ett större krav på den närvarande rektorn i rummet.

Lärare Cecilia

Cecilia inleder även hon med att beskriva att det är viktigt att rektor är närvarande och delaktig i planeringen inför ett nytt läsår. Hennes svar om uppstarten hamnar därför mellan 1a och 1b i figuren (Figur 3). Cecilia beskriver att det som är viktigt att få hjälp med av rektor inför ett nytt läsår, är att få tid till grovplaneringar och att få tid att hinna strukturera sin vardag. Det kan vara att ställa iordning klassrum och förbereda för eleverna. Gemensamma förmiddagar brukar de ha i uppstarten av ett läsår, då pratar de exempelvis om trivselregler och likabehandlingsplan. Men att få tid beskriver hon som något som är viktigt för rektor att ge inför starten av ett läsår. Cecilia berättar även att det är viktigt att vara väl förberedd som rektor, detta genom dialog med alla i personalen. Rektor på Cecilias skola ger mycket tid och eget ansvar för att hinna bli färdig. Att använda den tid som finns på ett bra sätt är också viktigt, säger hon. Alla lärare behöver inte sitta tillsammans och

författa en likabehandlingsplan exempelvis, det gör hennes rektor. Sedan ges förslaget ut till lärarna och de får möjlighet att tycka till om innehållet. Cecilias beskrivning om arbetet kring likabehandlingsplanen är i mitt tycke ett exempel på en rektor som är närvarande genom att engagera sig i frågan, men också genom att ge mandat i frågan.

Det är även viktigt med en lyssnande rektor, berättar Cecilia. Hon uttrycker sig såhär: "Men, en lyssnande rektor. Om man har frågor eller så, det är alltid bara att komma in till henne och prata. Hon rör sig runt på skolan. Alltid." Det är också kort väg från idé till beslut och genomförande på skolan. Cecilia beskriver också hur hennes rektor är öppen och att det märks genom att rektor frågar hur hon exempelvis mår. Rektor går också runt i alla klasser och säger god morgon varje dag. En rektor som upplevs som närvarande är en rektor som har koll på vad som händer på skolan, som känner eleverna och som har goda relationer med både elever och personal. Cecilias svar om den närvarande rektorn placeras därför mellan 2c och 2d, men nära mitten av figuren. Detta eftersom hennes svar oftare handlar om organisation och struktur (Figur 3). Cecilia beskriver rektors närvaro när hon säger:

Rektor [namn], hon sitter på andra våningen liksom och man kan gå till henne om man har...om man vill prata eller om man har problem med någonting eller vad som helst. Så det skulle jag säga är min upplevelse av en, att hon är närvarande. Alla känner henne.

En närvarande rektor behöver enligt Cecilia vara på skolan så ofta som möjligt eftersom det skapar trygghet. Rektor är en slags "ryggrad" i verksamheten. Denna upplevelse av att rektor är ryggraden i verksamheten skapar en känsla av trygghet, menar Cecilia. Hennes rektor har koll på sin personal även när det kommer till något privat som är svårt. Då kan hon komma in i klassrummet och lägga en hand på armen som gör att Cecilia känner sig lyssnad på.

Lärare Karin

Karins svar om uppstart och närvaro handlar ofta om att rektor är närvarande i rummet. I figuren placeras hennes svar närmare 2c och 2d än de andra informanternas svar (Figur 3). Inför ett nytt läsår beskriver Karin att ett fungerande schema som ges ut i tid är viktigt, eftersom det styr mycket under året. I Karins svar kan jag se att det finns en tyngd i att rektor ska vara delaktig i strukturen inför det nya läsåret. När det kommer till synligheten som en del av närvaron, verkar det viktigt med en rektor som är närvarande i rummet. Läraren behöver veta var den ska vara, exempelvis gällande klassrum. Lärare behöver också veta vilka som jobbar på skolan. Rektor behöver inför det nya läsåret tänka på att schemat ska vara rättvist, lärare ska inte utnyttjas eller inte få sina raster. Schemat ska följa lagen och inte stressa lärare. Rektorer behöver också vara på plats i starten av ett läsår, att ta semester den veckan skulle exempelvis inte uppskattas. Karin säger:

Det är ju då man behöver gå och få fram sina synpunkter. Så att han eller hon måste ju finnas i byggnaden. Verkligen, från det att man kommer tills de att man går hem. I början. Så att de finns tillgängliga för en, för eventuella frågor eller problem som dyker upp.

Det är även mycket som kan hända för eleverna över en sommar, tragedier som kräver att en lärare lägger allt annat åt sidan i början av skolåret. Möten mellan olika aktörer inom skolan måste då planeras in snabbt. Då är det mycket viktigt att rektor finns på plats och är närvarande.

I uppstarten av ett läsår är också den närvarande rektorn någon som säger "Välkommen tillbaka! "Hoppas ni haft det bra". En rektor behöver bjuda till, bjuda på en happening eller någon typ av teambuilding. Men det är också viktigt att det ges tid till att umgås kollegor emellan och att finnas på plats i byggnaden när alla praktiska frågor kommer.

Karin beskriver den närvarande rektorn som först och främst fysisk, någon som finns i byggnaden. På Karins skola fanns rektorsexpeditionen mitt i skolbyggnaden med öppen dörr. Det var lätt för elever och personal att komma fram till rektorn. Rektor ska också upplevas som en kollega och inte någon som höjs upp på en piedestal. Då upplevs det inte vara något stort steg att knacka på och fråga eller undra något. Känslan har varit att rektor är en kollega. På frågan om hur ofta en rektor ska vara på plats svarar Karin "Hela tiden helst...men man vet ju att den ska vara på möten på kommunen och annat förstås. Men absolut någon tid varje dag."

Den närvarande rektorn skapar en stor trygghet, tycker Karin. Hon har alltid upplevt att hon haft en närvarande rektor som det alltid går att nå. Det behöver inte alltid vara stora händelser som gör att rektor kontaktas, det kan vara korta frågor som ryms i ett sms som läraren snabbt får svar på. Även om personalen kan lösa saker på egen hand så är det viktigt att rektor finns där, det blir en annan situation när rektor är närvarande. En närvarande rektor ska inte bara vara på plats fysiskt, den behöver även kunna se och känna eleverna. Karins rektor kände oftast alla elever från tidig ålder eftersom han varit på skolan under en längre tid. Detta bidrog till en helt annan typ av respekt, menar hon. Rektor kunde ställa frågor om hur det var med vårdnadshavare och ha en mer personlig kommunikation med eleverna. Det är omöjligt att få en sådan relation med elever, vårdnadshavare och personal om en rektor byter arbetsplats ofta. Hon säger:

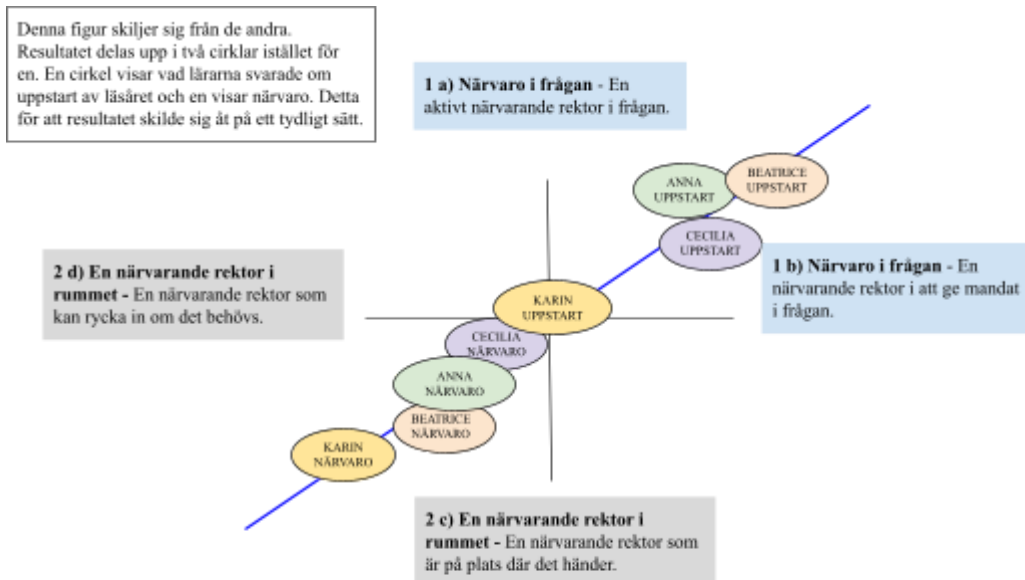
..Jag kan inte se...det är omöjligt att man kan få den relationen med sin...vare sig med sin personal eller med elever och vårdnadshavare om man håller på att hatta runt både här och där. Utan det krävs ju många år för att man ska kunna få den här relationen med de här människorna som finns på en skola. Så tänker jag om en närvarande rektor också.

Sammanfattning

Alla fyra lärare berättar att det är viktigt med en tydlig struktur vid uppstarten av ett nytt läsår. Det gäller struktur för de möten som inleder ett läsår men också en struktur och plan som sträcker sig över hela läsåret. En av lärarna nämner att det är viktigt att ha ett fungerande schema som ges ut i god tid, även detta kan ses som en del av en struktur. Min tolkning är att det tyder på att de tycker att det är viktigt att rektorerna är närvarande i frågor som handlar om planering, struktur och organisering. Alla lärare som intervjuats nämner också att tid är viktigt vid uppstarten. Tid för att kunna förbereda grovplaneringar, tid till att kunna samverka, tid till att strukturera sin arbetsvardag och tid till att umgås med kollegor. När lärarna får tid av sina rektorer handlar det om att rektor ger mandat till läraren att själv förvalta sin tid. Rektor upplevs som närvarande när lärarna själva får möjlighet att förvalta sin tid.

När de sedan ska beskriva själva närvaron av rektor är det tydligt att en rektor som finns i rummet beskrivs. Det är en rektor som är på plats när det händer saker och som kan rycka in vid behov. Den närvarande rektorn beskrivs med ord som att hen är synlig i verksamheten, det kan exempelvis visa sig genom att rektor går in och undervisar om det behövs. En närvarande rektor är enligt flera av informanterna någon som är både fysiskt och psykiskt närvarande. De nämner även att det är viktigt att rektor har koll på verksamheten och tänker på skolans utveckling framåt.

Svaren som handlar om uppstarten och närvaron skiljer sig dock lite, det kan bero på att uppstart och närvaro ligger långt ifrån varandra. För mig blev det tydligt att de frågor som handlade om uppstart hamnade i 1a och 1b i figuren, medan svaren om enbart närvaro hamnade i området 2c och 2d i figuren.



Figur 3

Rektors delaktighet och närvaro i undervisning, bedömning och nationella prov

I denna del av intervjun ställdes frågor som handlade om vad som är viktigt för rektorerna att tänka på gällande undervisning, bedömning och nationella prov. Även frågor som handlade om på vilket sätt de närvarade i de olika verksamhetsområdena ställdes. Frågorna om bedömning och nationella prov koncentrerades till frågor om tiden kring dessa verksamhetsområden. Frågor om rektors delaktighet i undervisning, bedömning och nationella prov ställdes också.

Lärare Anna

Anna beskriver att när det kommer till undervisning så är återigen schemat en viktig del, det ska vara rimligt. Det betyder att det måste finnas utrymme och möjlighet att planera till de ämnen som Anna undervisar i. Det finns även ett behov av att rektor är lyhörd när det kommer till ämnesutveckling, det kan behövas satsningar på olika ämnen. Detta gäller även om det behövs ytterligare stöd för elever, då behöver rektor vara mottaglig för att möjliggöra det stödet. Det är uppenbart i Annas svar att hon ser den närvarande rektor som närvarande i frågan när det gäller undervisningen. Detta innebär en rektor som exempelvis strukturerar tid till planering och organiserar ett bra schema. Precis som svaren om läsårsstart så är det även viktigt med rektorer som deltar i frågor som rör schema, planering och ämnesutveckling. Annas rektor deltar aktivt i dessa frågor och upplevs därför som närvarande.

Anna berättar att rektor ofta är inne och observerar i klassrummet och det på ett aktivt sätt genom att föra en dialog, röra sig runt bland eleverna. Rektor hoppar även in och undervisar ibland för att ge lärarna möjlighet att besöka andra lärares lektioner. Rektor frågar även barnen vad de jobbar med i klassrummet. Anna beskriver rektors närvaro i klassrummet när hon säger:

Hon kollar läget och vet vad vi gör. Likadant stämmer hon ju av varje vecka: 'Vad gör ni nu? Vad är veckans bästa?'...ehh...hon är ju ständigt uppdaterad av vad vi gör liksom, oavsett om det är F-klass eller ettan eller sexan så vet hon ju vad vi gör.

I denna del av svaren skiljer det sig, vid observationer krävs det en rektor som är på plats och redo att rycka in för att uppfattas som närvarande. För att stötta lärare i undervisningen kan rektor tänka på att undervisningstiden är rimlig. Det ska finnas tid till planering och tid för lärare att kunna reflektera tillsammans. Att möjliggöra möten mellan lärarna och faktiskt se till att de genomförs är viktigt enligt Anna. I figuren placeras Annas svar oftast mellan 1a och 1b, men ibland visar svaren att hon även vill ha en rektor i rummet. Därför är hennes svar placerade mer mot mitten av figuren (Figur 4).

Rektor behöver också leda arbetet tillsammans med lärarna för att ta fram en struktur som är gemensam. Exempel Anna ger för att tydliggöra denna struktur är årshjul och att det finns rutiner för allting. Anna känner sig säker på hur olika saker ska hanteras eftersom det är något de gemensamt tagit fram. Annas rektor lyssnar på kollegiet. Rektor ser även till att det finns förutsättningar och resurser som undervisningen har behov av. Här finns också rektor med i arbetet. När Anna berättar om hur hennes rektors närvaro påverkar henne säger hon att hon känner glädje av att gå till jobbet, hon trivs och mår bra. Det finns en känsla av gemenskap när verksamheten utvecklas tillsammans.

I bedömningstider, som sker löpande med fyra avstämningar/år på Annas skola, lösgör rektor tid till pedagogiska diskussioner. Tiden för dessa samtal finns varje vecka. Detta visar tydligt att rektors närvaro upplevs i den struktur som skapas i och med planeringen kring de pedagogiska diskussionerna. Den närvarande rektorn visar sig eftersom den deltar aktivt i frågan om pedagogiska diskussioner samt strukturen kring att samtalen blir av. Rektor har mandat men ger det också till lärarna som deltar.

När Anna behöver stöd i bedömningen kan hon även ta hjälp av rektor. Anna beskriver det när hon säger:

Hur ser du med dina ögon? [fråga till rektor] För där finns ju också en pedagogisk kunskap och som sagt en lärarutbildning i grunden liksom. Många års...så att jag får det jag behöver och stöttningen.

Anna beskriver den stöttande rektorn som någon som tar sig tid att lyssna på de tvetsamheter som Anna kan känna i bedömning. Då kan rektor fånga upp henne och sitta ner gemensamt för att göra en bedömning. Rektor är även en stor del av bedömningsarbetet eftersom hon både observerar och analyserar samt ser till att lärarna kan observera varandra. Beskrivningen Anna ger sammanfattar hon genom att säga:

Och efter varje bedömning så funderar jag kring 'Varför blev det som det blev när jag gjorde som jag gjorde?', liksom. 'Hur ser elevernas resultat ut?' Och då följer hon [rektor] upp detta och läser och återkopplar. Alltså hon är ju delaktig i varenda klass...

Genom att vara delaktig på detta sätt menar Anna att hennes rektor ser sin personals styrkor och utvecklingsområden, hennes upplevelse är att rektor ser hela "bilden".

Anna genomförde nationella prov två år innan intervjun gjordes, men då de gjordes nämner hon avsatt tid som en viktig stöttning från rektor. Det behövdes även tid för att återkoppla nationella provets resultat till rektor. Tid för att kunna ställa frågor som: "Vad är det jag ser? Vad är det för resultat vi har?". Rektor såg till att det fanns resurser till denna återkoppling. Mycket handlar om det organisatoriska när det kommer till nationella proven, men det fanns även tid till återkoppling och reflektion efteråt. Anna berättar även att rektor ställde frågor som:

Vad behöver du för att utveckla din undervisning? Vad har du för behov, så att jag vet vad jag liksom behöver hjälpa dig med? Den lyhördheten tror jag är viktig.

Anna avslutar med att berätta att hon inte kände sig stressad under nationella proven, hon tyckte bara att det var roligt.

Lärare Beatrice

Beatrice funderar och tycker att frågan om vad rektor ska tänka på i undervisningen är svår, det finns så mycket när det gäller undervisning menar hon. Schemat är dock viktigt, att det är så bra som möjligt. Även om hennes rektor hyr in en tjänst som lägger schemat så släpper inte rektor kontrollen helt. Beatrice säger att det är viktigt att rektor är lyhörd och lyssnar på lärarna och deras synpunkter. Det gäller inte enbart schemat utan även annat. En rektor behöver planera verksamheten utifrån de individer som finns på skolan. Beatrice svar visar tydligt att hon hamnar mellan 1a och 1b i figuren (Figur 4). Hon beskriver även att rektor håller fast vid sina visioner gällande undervisning. Beatrice beskriver det såhär: "Men just när det kommer till undervisning...men att skapa bra förutsättningar...ehh...både för elever men också för lärare." Exempel på att skapa förutsättningar är att rektor ger en lagom arbetsbörda, ser till att det finns tid, lokaler och resurser till de klasser som undervisas. Det krävs insikt, erfarenhet och ödmjukhet hos en rektor menar Beatrice. Det mesta som Beatrice beskriver som en närvarande rektor i undervisningen är en rektor som är närvarande i frågan. Det handlar om struktur, som exempelvis schemat. Det handlar även om att kunna planera en verksamhet efter den personal som finns på skolan. När det är planerat får lärarna mandat att förvalta tid, schema eller arbetsbörda.

Den delaktighet som rektor visar i Beatrice undervisning är att ge de förutsättningar som krävs för undervisningen. Däremot är inte rektor med i undervisningen på detaljnivå, men rektor har vetskap om vad lärarna gör. Även här är det tydligt i svaren att en rektor är närvarande i frågan gällande undervisning (Figur 4). Rektor är också delaktig i att strukturera i lärarnas lärplattform, denna lärplattform används sedan i uppföljning och medarbetarsamtalen. Denna uppföljning skapar en jämlikhet och ser till att alla drar åt samma håll på arbetsplatsen, menar Beatrice. Ett annat sätt som rektor stöttar lärare i undervisningen är genom lektionsbesök och observationer. Det kan även handla om att rektor använder de resurser och den kompetens som finns på skolan. Detta för att

stötta elever som har det svårt i vissa ämnen. Beatrice berättar även att det är viktigt att rektor ibland själv är delaktig eftersom det kan få eleverna att känna att de har en trygg punkt.

En rektor som är närvarande i undervisningen beskriver Beatrice som en rektor som är delaktig i vad skolan arbetar med, vet vad det finns för planeringar men också att de styr satsningar som exempelvis matematiksatsningar. Närvarande i undervisningen kan också vara att rektor är delaktig när något har hänt, det kan exempelvis vara en situation med en specifik elev eller en situation som kräver rektors närvaro. Här visar Beatrice att den närvarande rektorn kan vara det både genom att närvara i planerade satsningar men också genom att vara på plats där det händer. Närvarande i undervisningen kan alltså ses med båda närvaro perspektiven; Närvaro i frågan och En närvarande rektor i rummet.

När det gäller bedömning och vad rektor då gör för att stötta sina lärare handlar det om att hålla reda på olika slutdatum. Biträdande rektor med mandat från rektor hör av sig till klasslärare för att påminna och stötta kring olika slutdatum för bedömningar. Rektor schemalägger även olika möten med alla lärare som exempelvis undervisar en och samma klass/årskurs. På dessa möten kan betyg och bedömning diskuteras samt diskussioner om skolinformation från Skolverket. Dessa möten hålls flera gånger per år, inte bara inför betygssättning. Vid dessa möten är det ett öppet klimat med extra stöttning för de lärare som behöver mer stöd vid betyg och bedömning. Inför bedömning är det också viktigt att rektor ger tid. Under läsåret sätts tider i kalendarier inför nästa läsår då tid finns för betyg och bedömning för lärarna. Det är viktigt menar Beatrice att denna tid är förutbestämd och en gemensam tid för alla. Hon beskriver det när hon säger:

Och det tänker jag är väldigt viktigt att man som rektor faktiskt ger tid till det som ska göras också. Förutbestämt, så att det inte är... ja men du har den tiden och du har den tiden. Utan nu har alla gemensam tid för det här.

Beatrice berättar även att hon fått stöttning och guidning av sin rektor när det kommer till elever som varit hemmasittare. Stöttningen handlade om skillnaden mellan F och E och hur man som lärare kan resonera. Andra behov som Beatrice har är tid i bedömningstider, och då framförallt strukturerad tid. Rektor har öronmärkt tid så att det säkerställs att lärare gör det som behövs när det kommer till bedömning. Vid nationella prov stöttar rektor genom framarbetade rutiner. Dessa rutiner skapas av lärarna då arbetet delegeras. Tid är också ett sätt för rektor att stötta lärarna under nationellaprovstider. Den är en resurs som krävs för att kunna genomföra proven.

Lärare Cecilia

Även Cecilia beskriver rektors närvaro i undervisningen ur de två närvaroperspektiven. Hennes placering i figuren skiljer sig därför, hon har placerats ut på två ställen i figuren (Figur 4). Hon beskriver en rektor som kan delta fysiskt vid behov men som också planerar för tid i bedömningstider. Det Cecilia tycker att rektorer ska tänka på gällande undervisning är att pedagogisk utveckling är viktigt. Hennes rektor besöker klassrummen och ställer frågor om hur exempelvis betygskriterierna synliggjorts. Rektor ställer frågor som utvecklar undervisningen: Vet eleverna vad de strävar efter i just det här lektionspasset? Cecilia beskriver det när hon säger: "Det tycker jag är viktigt, att en rektor faktiskt är intresserad av vad som händer i klassrummet." Hon fortsätter med att förklara att rektor ska ha ett pedagogiskt intresse, då känns det som att lärarens arbete tas på allvar.

Rektor är också delaktig i undervisningen när en dålig lektion behöver diskuteras och analyseras. Att kunna samtala om lektioner på detta sätt gör att Cecilia känner att hon inte behöver förstora upp negativa händelser. Rektor observerar också lärarna och då används ett verktyg som heter BRAVO-lesson. Då observerar rektor specifika delar av undervisningen, exempelvis uppstart eller struktur. Olika delar av lektionen observeras och analyseras tillsammans med läraren. Detta tycker Cecilia känns viktigt då det får henne att bli så bra som möjligt. En annan del som hon tar upp är vikten av att rektor aldrig skuldbelägger lärare, det behövs en bra dialog mellan rektor och lärare. Cecilias rektor vikarierar även för sina lärare vid behov, det gäller i klassrummet och på fritids. Det är ingen okänd vikarie som kommer utifrån, på skolan löser de oftast frånvaron mellan sig. Cecilias rektor visar i sitt sätt att agera både en närvaro i frågan men också i rummet. Hon beskriver sin rektors intresse när hon säger:

Hon är ju intresserad av vad som händer i klassrummet. Nästan varje vecka på vårt möte, när vi har hela arbetslaget samlat, så brukar vi ta en liten runda... alla får berätta lite om, om det man håller på med just då.

I bedömningstider får Cecilia och hennes kollegor tid till bedömning, detta är deras rektor mån om. Varje vecka har de ett pedagogiskt möte där en timme lösgörs för att samtala om pedagogik. På dessa möten kan pedagogisk litteratur diskuteras eller så används tiden till att prata om något specifikt. Hon berättar att rektor vill att de använder sin arbetstid och inte fritid till bedömning. Ett av de hjälpmedel som Cecilia nämner som en del i hur rektor hjälper lärarna är Infomentor. Rektor har en tät kontakt med plattformens ansvariga för att snabbt kunna ändra eller utveckla innehållet efter lärarnas behov. Det finns även en samlad syn på hur lärare bedömer eleverna på skolan, detta är något som rektor är delaktig i att utveckla. Ett exempel på den samlade synen beskriver Cecilia när hon berättar om en elev som det inte fanns underlag till bedömning för, hon säger: "Ehh... där de inte hade bedömningsunderlag om det var i bild och musik tror jag. Och då diskuterade vi... jaha! Hur ska vi tänka här?" Hon fortsätter och beskriver rektor: "Hon är bra på att lyfta in oss i diskussioner när det gäller sånt... och komma fram till beslut." Cecilia beskriver att det hon behöver från sin rektor i bedömningstider är framförallt tid och struktur. Denna struktur gör att Cecilia känner mindre personlig stress, hon vet att de har sina grovplaneringar. Beskrivningen av strukturen sammanfattas när Cecilia säger:

Och det tycker jag genomsyrar, det är allt ifrån att planera en lektion till att planera gemensamma friluftsdagar eller vad det kan vara. Det är tydligt genomgående på hela stället här. Och det är skönt. Sen gör alla olika...[skratt].

När det gäller rektors delaktighet och närvaro vid nationella proven beskriver Cecilia en delaktig rektor. Hon var med på möten och vid beslutsfattande om anpassningar vid provtillfället. Alla elever behöver känna att de har en chans oavsett vilka individuella anpassningar som krävs. Här beskriver Cecilia en rektor som är mån om att ge alla elever en chans att lyckas och känna sig delaktiga. Beskrivningen av den närvarande rektorn vid nationella prov tenderar att visa den närvarande rektorn som någon som närvarar i frågan. Rektor är med på möten och beslut, men mandatet att använda tiden runt proven lämnas till läraren.

Lärare Karin

Karins svar på den närvarande rektorn vid bedömningstider och undervisning skiljer sig en del från de andras. Hon beskriver den närvarande rektorn utifrån planering, struktur och tid. Karins svar visar en rektor som överlämnar mandat och förtroende till lärare, en rektor som ger mandat till lärarna i olika frågor. I figuren placeras hon därför en bit ifrån de andra men mellan 1a och 1b. Hennes svar utmärker sig genom att oftare handla om en närvarande rektor i frågan (Figur 4).

När Karin berättar om vad en rektor bör tänka på när det gäller undervisning så nämner hon att det bör finnas förutsättningar för god undervisningskvalité. Exempel på förutsättningar är tid för återhämtning, planering och efterarbete. Rektor behöver även se till att lokalerna är ändamålsenliga, att det finns material, tavlor, pennor och fungerande projektorer. Om dessa praktiska delar av undervisningen saknas skapar det stress hos lärare, menar Karin. Detta är ett sätt för rektor att vara närvarande i frågan, planera och strukturera.

Ett annat exempel på vad som är viktigt för rektor att tänka på är att grupperna inte är för stora och att schemat fungerar väl. Hon beskriver en rektor som är delaktig i undervisningen genom att få henne att känna att han hade förtroende för henne. Rektor litade på Karin och hon fick mycket beröm och uppsmuntran för sitt arbete. Rektor ska finnas där för att stötta och se till att lärare har rätt förutsättningar. Det är förtroendet mellan rektor och lärare som är viktigt, rektor ska inte kritiskt granska. Istället ska tillit utvecklas mellan rektor och lärare. Hon berättar även att rektor för att stötta sina lärare i undervisningen tillät lärarna vara med och formge skolan då den skulle renoveras. Det var lärarna som fick komma med förslag på vilken typ av fysisk skola som fungerar för undervisningen. Karin beskriver hur rektorn litade och lyssnade på sina pedagoger när hon säger: "Och där hade ju rektorn otroligt mycket förtroende för oss. Han gick inte på arkitekternas linje i allt där utan han lyssnade på oss pedagoger där." Hon utvecklar även resonemanget om tillit genom att beskriva att förtroendet även syntes i andra delar av läraryrket, det var lärarna som hade det professionella synsättet. I Karins beskrivning syns en rektor som är närvarande i frågor som rör lärarna men inte är på plats där det händer. Trots det upplevs rektorn som närvarande.

I bedömningstider berättar Karin att det är viktigt att rektor är medveten om den press som finns under dessa perioder. Det ska inte läggas på extra arbete som exempelvis fler möten, under dessa perioder. Lärarna är pressade även mentalt och rektor behöver vara medveten om det. Karins rektor var också givmild med tid under exempelvis rättning av nationella prov. Vikarier anställdes så att hon kunde rätta proven utan att använda sin planeringstid. Rektor gav tid för att lärarna skulle hinna klart. Hon beskriver även en öppenhet om tid som inte gällde nationella prov när hon säger: "Man kände att nu kommer stressen, jag hinner inte... 'Kom till mig' sa han ofta. 'Kom då till mig så löser vi det'." Vetskapen om att ett erbjudande om extra tid fanns, gjorde Karin mindre stressad även om hon inte utnyttjade erbjudandet. Det fanns också en tillit mellan lärare och rektor när det handlar om flexitid. Efter perioder av mycket rättning litade rektor på att den tiden togs ut någon annan gång. Även konferenstiderna kunde användas av rektor för att frigöra tid åt lärarna under bedömningstider. Det är viktigt att rektor har förståelse för att inte planera in för mycket på konferenstiderna, det måste finnas tid för kollegor att ses och diskutera bedömning.

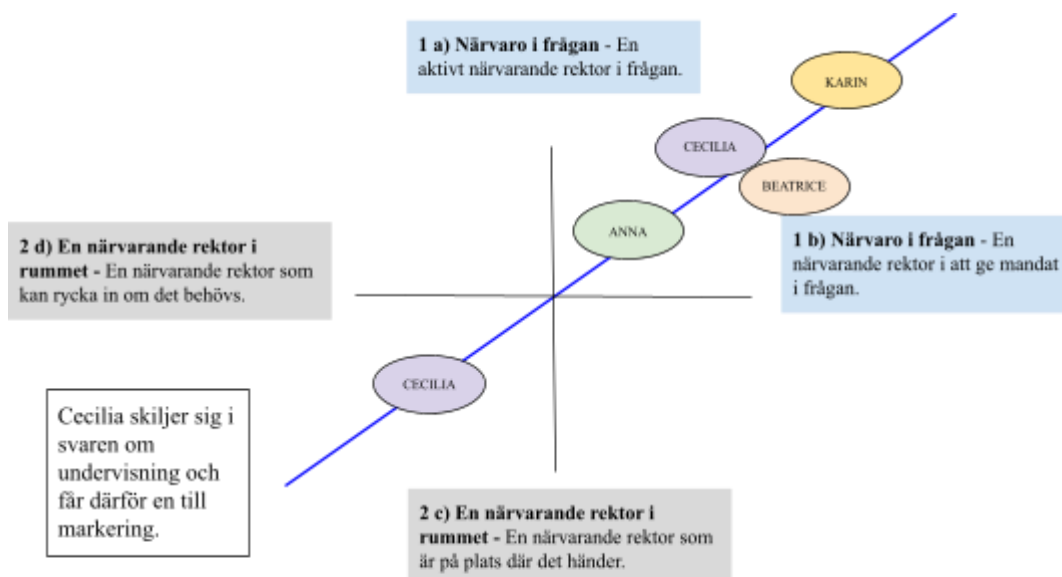
När det är nationella prov tycker Karin att det är viktigt att rektor ger avsatt tid för förberedelser. Hon menar att det måste finnas en respekt för att nationella proven är en stor del av läsåret och inte något extra. Även här behöver rektor skapa förutsättningar för att proven kunde genomföras. Hennes rektor var inte inblandad i den praktiska förberedelsen men fanns där som stöd genom att exempelvis inte vara "rädd för att öppna plånboken". Rektor behöver kanske anställa vikarier för att

lätta på arbetsbördan för lärarna. Karin beskriver att rektor behöver vara flexibel i sitt sätt att tänka. Även här beskrivs rektor som närvarande genom att vara aktiv i frågorna kring nationella prov. Behövs det vikarier litar rektorn på att lärarna kan fatta det beslutet själva.

Sammanfattning

För att stötta sina lärare i undervisningen nämner tre av fyra schemat som en viktig del för rektor att ta hänsyn till. Schemat ska vara rimligt och det ska finnas utrymme till att kunna planera sin undervisning. Rektor ska se till att det finns rätt förutsättningar för undervisning. Lärarna nämner även att det är viktigt att rektor har ett pedagogiskt intresse, att rektor ska leda arbetet och ha visioner för skolan. Alla nämner också att rektor på olika sätt kan vara delaktig i undervisningen, antingen genom att observera eller ha tillit till att läraren genomför sitt arbete. När det gäller bedömning nämner alla lärarna tid som en viktig del i rektors sätt att vara delaktig. Det handlar om strukturerad och planerad tid för bedömning, men också om att vara restriktiv med att lägga in andra arbetsuppgifter under bedömningstider. Två av lärarna nämner att rektor planerar in tid för pedagogiska samtal som en viktig del i sättet att stötta i bedömning. Flera av dem nämner även att det är viktigt att kunna samtala bedömning med rektor. När det gäller bedömning av nationella prov lyfter de framarbetade rutiner kring provet som en viktig del av rektors sätt att stötta. Rektor behöver skapa förutsättningar för att genomföra nationella prov då de är en stor del av läsåret.

Det finns en tyngdpunkt mot 1a och 1b i lärarnas svar kring frågor om bedömning, undervisning och nationella prov. Framförallt Karins svar har denna tyngdpunkt, hon beskriver näst intill enbart en rektor som närvarar i frågorna kring bedömning, undervisning och nationella prov. De andra lärarna har några delar där de berättar om en rektor som är på plats fysiskt. Då handlar det exempelvis om att tillsammans med rektor analysera en lektion eller att finnas fysiskt tillgänglig om en situation i klassrummet kräver rektors närvaro.



Figur 4

Rektors närvaro under en vanlig arbetsdag och vid konflikter

Verksamhetsområdena som handlar om en vanlig arbetsdag och konflikter innehöll även de frågor om rektors delaktighet och närvaro. När informanterna skulle svara på frågorna om den vanliga arbetsdagen fick de själva göra en bedömning om vad de tycker är en vanlig arbetsdag. Frågorna som ställdes handlade exempelvis om hur de ville beskriva rektors delaktighet under en vanlig arbetsdag samt hur en rektor kunde visa sitt stöd under en arbetsdag. Frågorna som ställdes om konflikter handlade om det stöd som rektorer ger vid konflikter i skolans verksamhet. De allra flesta svaren visade att lärarna vill ha en rektor som är närvarande i rummet, i figuren syns det genom att de placeras mellan 2c och 2d (Figur 5).

Lärare Anna

Anna inleder med att tydligt beskriva en rektor som är på plats där det händer. Under en vanlig arbetsdag träffar oftast Anna sin rektor direkt på morgonen, hon fångar upp personalen, tar en kaffe och småpratar. Rektor är också delaktig då hon varje dag går runt till alla klasser på skolan och hälsar godmorgon. Hon frågar hur det är med barnen, ser vad de har för mål på tavlan och småpratar med barnen. Anna berättar att rektor är delaktig genom att vara närvarande, detta syns i Annas placering i figuren (Figur 5). Det kan vara ett barn som blir akut sjuk och då vet Anna att hon kan ringa till rektor för att få hjälp med klassen. Även e-post konversationer under dagen tas upp som ett sätt att beskriva hennes rektors närvaro under en vanlig arbetsdag. Skolan som Anna jobbar på är en liten skola, rektor och Anna ser varandra hela tiden och därför pågår det mycket dialog mellan dem under dagen. Att som rektor vara närvarande på e-post hamnar under 1a, det visar en rektor som är närvarande i frågor även om de inte fysiskt är på plats.

Det är viktigt att rektor är synlig i verksamheten så att barnen ser, pratar med och träffar henne. Anna beskriver det såhär:

Nä, men jag tycker att det är viktigt att hon är synlig i verksamheten. Ehh...det är väl det, och det är hon ju. Hon är överallt, hon är rastvakt. Det är närvaron som är viktig.

Exempel som Anna tar upp då rektor är närvarande under en vanlig arbetsdag är att hon är med på raster, engagerar sig i olika saker, bakar med årskurs 6, har tjej - och killsnack, reder ut konflikter, deltar på fritids på eftermiddagarna och hänger med barnen. I svaren som Anna ger är det tydligt att den närvarande rektorn under en vanlig arbetsdag är den som är fysiskt på plats där det händer. Det är tydligt i Annas svar att hon vill ha en rektor som i figuren visar sig mellan 2c och 2d.

När Anna beskriver vad som är viktigt att rektor tänker på vid konflikter inom verksamheten nämner hon att det är bra om hon kan berätta för rektor om sina upplevelser. Rektor behöver lyssna på båda sidor i en konflikt för att kunna medla.

Lärare Beatrice

Beatrice svar domineras av att beskriva en rektor som finns på plats under den vanliga arbetsdagen. Att vara på plats ger möjlighet till småprat, möten och fika. Alla exempel på situationer som kräver en närvarande rektor på plats. I dessa svar syns en rektor som placerar sig mellan 2c och 2d i figuren (Figur 5). Beatrice berättar att under en vanlig arbetsdag så visar rektor sin delaktighet på

måndagens morgonmöte då de ses digitalt. På förmiddagsrasten som personalen har samtidigt brukar rektor vara i personalrummet tillsammans med alla. Även på eftermiddagsrasten som sker gemensamt, är rektor oftast med en liten stund. Rektor är delaktig på möten som är schemalagda, men också på de som inte är det. Beatrice menar att detta ger möjlighet till en personlig relation då det går bra att småprata med rektor under dagen. Ett annat sätt som beskrivs som delaktighet är att kunna hämta rektor om det till exempel händer något i en klass som är krävande. Då kan Beatrice få hjälp med att ringa föräldrar eller ha samtal med de elever som varit i konflikt. Hon menar att rektorerna är behjälpliga, stöttande och hjälpsamma. Det behov som Beatrice beskriver att hon har under en vanlig arbetsdag är att kunna informera om vissa saker. Hon säger: "Det är det man som känner att man har behov av. Att bolla någonting lite snabbt. Man tänker att, 'Är jag på rätt väg liksom? I mitt tankesätt eller ska jag tänka om?'" Beatrice berättar även att den närvarande rektorn påverkar arbetsdagen eftersom det är lättare att ta upp olika händelser då rektor är på plats fysiskt. Då kan stöttningen vara i form av att hon som lärare exempelvis behöver någon typ av stötning. Den vanliga arbetsdagen kräver ibland att en rektor finns på plats och kan rycka in om det behövs.

Vid sin beskrivning av en närvarande rektor upplever jag att det skiljer sig i synen på närvaro. Hon berättar om en särskild praxis som hennes rektor använder sig av, 48-timmarsregeln. Denna kan ses som en beskrivning av en struktur och kan då ses som att rektor är närvarande i frågan. Därför hamnar också Beatrice svar mellan 1a och 1b i figuren (Figur 5). När det gäller konflikter inom verksamheten berättar Beatrice att stödet som lärare får av rektor behöver göras på ett professionellt sätt. Hennes rektor har en 48-timmarsregel vilket innebär att en konflikt ska behandlas inom dessa två dygn. Detta arbetssätt med konflikter gör att ältandet minskar. Hon måste fundera på om det är värt att ta upp inom 48-timmar eller inte. Rektor behöver även anstränga sig för att veta hur medarbetarna mår och ha en relation till alla. Beatrice beskriver rektors arbete när hon säger: "Jag tänker att, att vara rektor det är exakt som att vara lärare fast man har vuxna elever i sådana fall." Det är även viktigt att rektorer kan vara med vid konflikter med vårdnadshavare, att de kan ta över om det behövs. Även om Beatrice sällan hamnar i konflikter så beskriver hon att det ibland kan vara skönt att få prata av sig och lätta på hjärtat. Ibland behövs inget svar på frågan eller lösning, rektor fungerar som en "ventileringspunkt". En punkt i vardagen dit hon som lärare kan gå för att bli hörd. Här visar Beatrice svar på att hon vill ha en närvarande rektor i rummet (Figur 5). För att kunna vara en ventileringspunkt som Beatrice beskriver behöver rektor vara på plats, kanske även kunna rycka in om det behövs i exempelvis en konflikt mellan kollegor.

Lärare Cecilia

En vanlig arbetsdag beskriver Cecilia rektors delaktighet med att rektor går runt och säger godmorgon till alla klasser. Hon skickar även ut en e-post på morgonen som informerar om vilka i personalen som är frånvarande så att deras luckor i exempelvis rastvaktandet kan täckas upp. Att skicka ut en planering över dagen är ett sätt att närvara i fråga, men även ett sätt att ge mandat åt lärarna. Rektor behöver inte fysiskt vara på plats för att fatta beslut om dagens planering. Men det finns en struktur som uppfattas som närvarande.

En vanlig arbetsdag kan även rektor täcka upp för Cecilia så att hon till exempel kan observera en annan kollegas lektion. Rektor gör också observationer under läsåret för att se hur lärarna arbetar praktiskt ute i verksamheten. Under dessa observationer har rektor olika infallsvinklar som hon observerar. Det kan vara hur Cecilia tydliggör lärandemålen. Dessa observationer följs sedan upp

med diskussioner och analyser mellan lärare och rektor. Beskrivningen av rektor är att hon är mycket delaktig. Cecilia beskriver en händelse:

Vi hade nån elev som till exempel svimmade på slöjden. Förra terminen måste det ha varit. Och då var det rektor som körde ner till slöjdsalen med plåsterväska liksom. Så att hon är väldigt omhändertagande och har liksom tentaklarna ute överallt där hon behövs.

Cecilia berättar även att hon kan gå till rektor efter en lektion som gått dåligt, då kan hon få ett pepptalk och få ur sig lite tankar om lektionen. Hennes rektor jobbar på ett sätt som får henne på bättre humör, särskilt efter lektioner som inte gått som det var tänkt. Rektor tar sig också tid för att fråga hur lärarna mår. Det finns en personlig relation fast på en lagom nivå, menar Cecilia. Rektor är också för det mesta tillgänglig om Cecilia behöver henne, och är hon inte det ser hon till att ta kontakt så snart hon kan. Rektor visar sig också ofta ute i verksamheten, detta genom att säga godmorgon och vara rastvärd. Cecilia förklarar att det är viktigt att rektor verkligen är på skolan, inte bara fysiskt utan också mentalt. Hon menar att det kan vara svårt om en rektor exempelvis har flera skolor. Ett exempel som hon hänvisade till var en rektor på hennes förra arbetsplats. Han kom till skolan för att få lugn och ro då den andra skolan han ansvarade för var stökig. Cecilia menar att hon vill känna att rektor är på plats mentalt och intresserad av vad som händer på skolan. Detta tyder på att rektors närvaro inte enbart är fysisk. En rektor visar genom sitt engagemang för skolan också en närvaro i frågan.

När det gäller konflikter och hur rektorer kan stötta sina lärare så beskriver Cecilia hur hennes rektor vid allvarliga konflikter elever emellan går in och medlar. Rektor tar även föräldrakontakten vid större konflikter. Om det blir en konflikt mellan kollegor vill Cecilia att rektor inte sprider det som sagts i förtroende. Rektor behöver våga vara medlare och bjuda in båda parter till samtal. Vid Cecilias beskrivning av konflikter är det tydligt att rektor behöver vara på plats och rycka in när det behövs. Svaren som Cecilia ger handlar oftare om en rektor som är närvarande i rummet, därför placeras hennes svar mellan 2c och 2d i figuren (Figur 5).

Lärare Karin

Karins svar kring frågor om en vanlig arbetsdag och konflikter visar en tyngd mot att rektor behöver vara närvarande i rummet. För att synas behöver självklart rektor vara på plats i skolbyggnaden, något som Karin tycker är viktigt under en vanlig arbetsdag. Karin berättar att hennes rektor oftast befann sig i kapprummet när eleverna kom till skolan. Han sågs av alla på morgonen. Ibland kunde han även delta i någon samling eller lektion som lärare hade med elever. Karin tycker att det är svårt att beskriva hur en rektor deltar under en vanlig arbetsdag, men säger att det är viktigt att rektor finns i byggnaden. Här visar Karins svar tydligt en rektor som är närvarande i rummet, i figuren hamnar hennes svar mellan 2c och 2d (Figur 5). Behöver läraren rektors hjälp behöver han finnas på plats. Det kan exempelvis handla om elever som behöver fråga rektor något eller om det uppstår en konflikt. Karin beskriver det såhär:

Utan oftast så fanns han på plats så att eleverna också kunde nå honom för olika frågor. Eller att man själv kände att, 'Nä, men nu går du och jag ner till rektorn så får han prata med dig'. För det tar ju också lite mer om rektorn.

Hon förklarar vidare att det inte på förväg går att veta vilka behov man som lärare har av rektors närvaro under en vanlig arbetsdag. Situationer uppstår och därför vill hon att en rektor ska vara på plats i skolan. En vanlig arbetsdag då allt rullar på då tänker inte Karin så mycket på att rektor är där, men när något inträffar behövs rektor. Här tycker jag att det är tydligt att rektors närvaro upplevs genom att Karin fått ett mandat. När allt rullar på under en vanlig dag, gör Karin sitt jobb utan att tänka så mycket på rektor. Hon beskriver att rektor har tillit till henne som lärare vid ett flertal tillfällen, hon har mandat. Här hamnar därför Karins svar mellan 1a och 1b i figuren (Figur 5). Det viktiga är att han finns om hon behöver. Jag tolkar det som att i vissa skolsituationer är den närvarande rektorn både den som syns fysiskt men också den som är osynlig och litar på lärarnas förmåga.

Hon förklarar även att det är en liten kommun så även om rektor inte var i skolan så kunde hon ringa och snabbt få tag i honom. En rektor ska "finnas till hands" säger Karin. De handlingar som hon beskriver som viktiga att rektor gör under en vanlig arbetsdag är att synas i korridorerna, kika in i klassrummet, ha en öppen dörr och bjuda på sig själv som person.

När det gäller konflikter tycker Karin att det är viktigt att rektor inte är konflikträdd, utan de måste våga ta tag i situationer och ibland sätta ner foten. Karin berättar om situationer där hennes rektor i förväg förklarat för vårdnadshavare vad ett inbokat möte kommer handla om, och när vårdnadshavare tagit upp saker som hänt innan har rektor bestämt gått därifrån. Beskrivningen som Karin ger indikerar att hon ser det som ett exempel på att inte vara konflikträdd. Rektor behöver även kunna lyssna på båda parter och tala om på ett bra sätt vad läraren själv måste tänka på om det uppstått konflikter. Något som Karin uppskattat med sin rektor har varit hans förmåga att kunna prioritera om det exempelvis hänt något. Rektor behöver även kunna se elevernas perspektiv i konflikter samtidigt som personalen stöttas i sina upplevelser. Karin beskriver det såhär:

'Ja, men det får vi ta sen'...det funkar inte, man kan inte göra så utan, så det har jag inte upplevt med min rektor. Utan ok...snabbt...'Jag går in i klasserna, vi tar det här'...så att man är aktuell hela tiden i det som är. Våga ta tag i det, men också förstås vara inlyssnande.

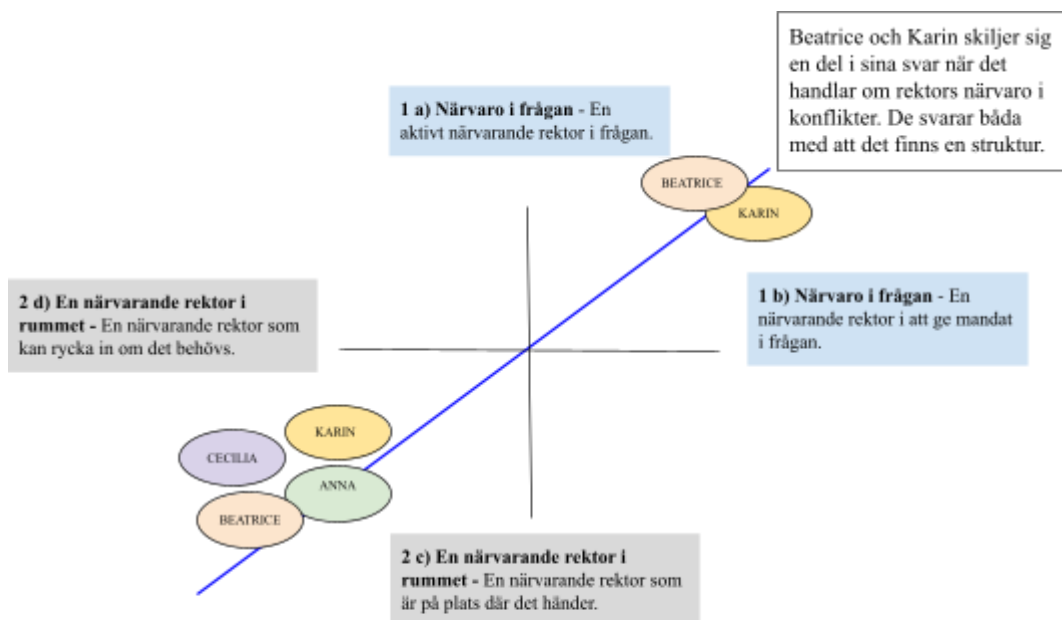
För att beskriva den närvarande rektorn vid konflikter berättar Karin att han eller hon behöver finnas i byggnaden, rektor ska vara lätt att få tag på. Även om rektor befinner sig på annan plats ska kontakt vara möjlig. Möten som bokas in angående konflikter får heller inte hamna för långt fram i tid, vissa elevärenden behöver prioriteras. Konflikter behöver även bemötas, oavsett om det är mellan elever eller mellan personal. Möten kring konflikter som bokas ser jag som att rektor är aktiv i frågor gällande konflikter. Det finns en struktur och planering kring hur konflikter ska hanteras då Karin beskriver att vissa möten prioriteras.

Sammanfattning

Samtliga lärare beskriver rektors närvaro en vanlig arbetsdag med att denne på något sätt ses av personalen och elever. Det kan exempelvis vara att befinna sig i kapprummet när eleverna kommer, fika med alla på förmiddagsrasten eller fånga upp personalen i korta samtal. Även e-post konversationer under dagen kan uppfattas som rektors närvaro. Alla lärare berättar att rektor är tillgänglig under dagen. Om en lektion gått dåligt är det uppskattat att kunna ta kontakt direkt för att få stöttning eller för att få prata av sig. Rektorerna de beskriver är också tillgängliga för att kunna

delge information eller för att kunna gör observationer som utvecklar undervisningen. När det gäller konflikter beskriver lärarna som intervjuats att det går bra att berätta vad som hänt för rektor och att samtalen som handlar om konflikter ska göras på ett professionellt sätt. Ibland behövs också rektor som en ventileringspunkt, någon lärare kan gå till för att prata av sig. Rektor behöver ibland vara medlare och den som kontaktar vårdnadshavare. En annan beskrivning av en delaktig rektor gällande konflikter är att rektor kunde prioritera när något allvarligt hänt. Det kan vara svårt att beskriva en vanlig arbetsdag, menar en av lärarna. Därför är det viktigt att rektorer är på plats i byggnaden.

När lärarna svarar på frågor som handlar om den vanliga arbetsdagen och konflikter handlar de flesta svaren om en rektor som är närvarande i rummet. Det kanske inte är så konstigt, eftersom det under en vanlig dag kan hända vad som helst. Då är det viktigt att rektor finns på plats och kan rycka in där det händer. I lärarnas svar sticker två stycken ut, det är Beatrice och Karin. De beskriver båda en struktur kring konflikter. Där ser jag det som att rektor visar sin närvaro aktivt genom att delta i frågor kring konflikter, men även att det finns en struktur kring hur konflikter ska bearbetas i kollegiet.



Figur 5

Resultatet från intervjuerna analyseras utifrån en figur som beskriver närvaro ur två perspektiv. De två perspektiven är *Närvaro i frågan* och *En närvarande rektor i rummet*. Närvaro i frågan delas i sin tur upp i två delar, 1a och 1b. Där 1a visar en rektor som är närvarande i frågan och 1b visar en rektor som är närvarande i att ge mandat i frågan. Den rektor som visar närvaro i frågan är den som skapar struktur när det exempelvis gäller schema eller struktur i uppstarten av ett läsår. Rektor som visar närvaro när det gäller mandat i frågan, är den som litar på lärarna när det exempelvis handlar om att använda tilldelad tid för rättning eller planering. Närvaro med mandat handlar också om när det finns en struktur som lärarna kan följa. En närvarande rektor i rummet visar sig i de svar

där lärarna upplever och ser att rektor är på plats där det händer, men även när rektor visar sin närvaro genom att rycka in om det behövs.

Diskussion

Inriktning och tidigare forskning

Med begreppet närvaro som teoretisk utgångspunkt ville jag med min uppsats utforska relationen mellan lärare och rektor. Syftet var att “undersöka hur en närvarande rektor påverkar lärares arbetsvardag och undervisning”. Den relation som finns mellan rektor och lärare kan både bidra, men även stå i vägen för undervisning och utveckling. Mitt fokus har varit på hur, när och varför närvaron bidrar till lärarens arbete. Genom att undersöka hur lärare upplever närvaro av rektor inom olika verksamhetsområden, synliggör jag relationen som både kan bidra och stå i vägen för lärares utveckling. Lärarna i studien fick svara på hur de upplevde rektors närvaro vid uppstart av ett nytt läsår, undervisning, bedömning, nationella prov, den vanliga arbetsdagen samt vid konflikter. Lärarna fick även beskriva sin bild av den närvarande rektorn.

Lärarna i studien beskriver det närvarande ledarskapet på två olika sätt. Den ena beskrivningen är en rektor som är närvarande i frågor som gäller skolan. I denna typ av närvaro finns det ett spänningsfält. Å ena sidan en rektor som finns med och bestämmer i olika frågor, fattar beslut, planerar organisationen och strukturerar tid. Å andra sidan beskrivs en närvarande rektor som lämnar mandat åt lärarna att fatta egna beslut. I *Stärkt pedagogiskt ledarskap -rektorer granskar sin egen praktik* lyfts något liknande. I den studien beskrivs ledarskapet som något gemensamt och inbäddat i en organisation (Forssten Seiser, 2017). Läraren Beatrice beskriver detta i sina svar om rektors delaktighet vid uppstart, en struktur över mål måste synliggöras för alla medarbetare vid uppstart. Lärarna behöver stöttning i vad som behöver prioriteras för att undvika stress. Den närvarande rektorn som Beatrice upplever är en rektor som organiserar för att bidra till gemenskap så som Forssten Seiser också beskriver ett starkt pedagogiskt ledarskap.

Min studie synliggör också hur rektorerna visar tillit till lärarnas kompetens genom att frigöra tid som lärarna själva fyller med exempelvis för- och efterarbete eller pedagogiska samtal. Samtliga lärare som deltar i studien nämner tid som en viktig del när det gäller den närvarande rektorn. I den tidigare forskningen skriven av Blom visar resultaten att exempelvis omdisponering av tid är en handling som bidrar till en upplevelse av tillit (Blom, 2022). Detta är något som även synliggörs i min studie. Lärarna nämner strukturering av tid (Anna), hålla reda på och påminna om slutdatum (Beatrice), tid till bedömning och pedagogiska möten (Cecilia) samt att förutsättningar för god undervisningskvalité är tid för återhämtning, planering och efterarbete (Karin). Den närvarande rektorn i frågan bidrar till tillit mellan lärare och rektor genom att organisera tid.

Ett annat perspektiv som rektors närvaro beskrivs med, är ett där rektorer förväntas närvara i rummet. Även här finns ett spänningsfält mellan en rektor som finns på plats där det händer och en rektor som kan rycka in om det behövs. Den närvarande rektorn kan närvara på olika sätt i olika frågor. Lärare har olika krav när det gäller vilken typ av närvaro som efterfrågas. Blom nämner också detta i sina resultat, en rektor som främjar tillit är ute i verksamheten, samtalar med elever och agerar professionell kompis (Blom 2022). Resultaten i Leos studie visar även de på en rektor som rör sig bland eleverna och har en öppen dörr till sitt kontor (Leo, 2010). När lärarna i min studie beskriver rektors närvaro under en vanlig arbetsdag har de liknande beskrivningar. Anna berättar om en rektor som fångar upp personalen, tar en kaffe och besöker alla klasser på skolan för att hälsa godmorgon. Beatrice beskriver en rektor som fikar med personalen på förmiddagsrasten. Rektorns närvaro möjliggör för Beatrice att småprata och skapa relation med rektor under dagen.

Det är då lättare att ta upp olika händelser när en rektor är på plats fysiskt, förklarar hon. Leo beskriver i sin studie hur rektorerna med sin närvaro vill förstå och känna av det sociala klimatet på skolan (Leo, 2010). Beatrice upplevelse bekräftar det Leo kommit fram till samt det som min studie visar, den närvarande rektorn i rummet erfars på fler än ett sätt. Det kan handla om att skapa relation över en kaffe, men även om att ta del av lärares beskrivningar av specifika händelser som påverkar dennes vardag.

Rektors närvaro påverkar lärarnas arbete på olika sätt. Den skapar förtroende, möjliggör en struktur för pedagogiska samtal och möten som leder till utveckling av verksamheten. De idéer som finns för utveckling har också en kortare väg till beslut med den närvarande rektorn. Beatrice förklarar att en rektor behöver vara delaktig i vad skolan arbetar med, vilka planeringar som finns så att de kan styra satsningar åt rätt håll. När en rektor finns på plats känner sig lärarna också sedda och uppskattade. Karin förklarar i sina svar om den vanliga arbetsdagen att det är svårt att i förväg veta vilka behov lärare har av rektors närvaro. Situationer kan helt enkelt uppstå under en dag, och därför är rektors närvaro på plats i skolan viktig. Det utvecklas en vi-känsla på skolan. Resultaten visar också att det finns en stark känsla av att en närvarande rektor skapar trygghet hos lärarna. Detta är något som Forssten Seiser ser i sina resultat. Rektors närvaro är viktig och kafferasterna nämns som ett exempel för rektor att prata om praktiska händelser i verksamheten (Forssten Seiser, 2017). Vidare beskrivs hur närvaro i den pedagogiska verksamheten ger förutsättningar för ledarskap, detta ledarskap kan sedan användas till att utveckla undervisningen (Forssten Seiser, 2017). Kommunikationen mellan elever, vårdnadshavare och rektor blir även den förbättrad med en rektor som på olika sätt finns i skolverksamheten. Ett exempel på det är när Karin berättar om hur den närvarande rektorn hanterar konflikter. Möten som handlar om en konflikt kan inte skjutas för långt i framtiden, en del elevärenden behöver prioriteras enligt Karin.

Den tidigare forskningen fokuserar på relationen mellan lärare och rektor, rektors vardagliga arbete, hur ledarskapet visar sig i verksamheten, rektorernas arbetssituation och den komplexitet som det innebär att vara rektor idag. Det framgångsrika ledarskapet, det pedagogiska ledarskapet och det samproducerade ledarskapet finns också med i den tidigare forskningen. Leo beskriver i sina resultat att på framgångsrika skolor rör sig rektorerna där eleverna finns, de har även en öppen dörr och är placerade centralt i skolbyggnaden. Rektorerna på dessa skolor förklarar att de vill förstå verksamheten och där ingår också att känna av det sociala klimatet på en skola. Detta bygger upp trovärdighet och relationer skapas (Leo, 2010). Detta syns också i den studie jag genomfört. Anna beskriver hur hennes rektor går runt till alla klasser och hälsar på barnen och Karin berättar att hennes rektor under en vanlig arbetsdag ofta befann sig i kapprummet bland eleverna. Det som lärarna i min studie berättar bekräftar även det Leo kommer fram till i sina resultat, rektorer som rör sig bland sin personal är framgångsrika. Min studie adderar dessutom att detta även upplevs som en närvaro. Min tolkning är att närvarande rektorer behövs på skolor för att de ska vara framgångsrika.

Även tillit, arbetslagsbaserat ledarskap och kommunikationen mellan lärare och rektorer undersöks i studier. I Ludvigssons avhandling studeras samspelet mellan lärare och rektor. Leo hänvisar till studier om rumslig närhet, rektors delaktighet i vardagen samt vikten av att ha visioner för sin verksamhet. Resultatet i min studie visar också på att visioner behöver vara prioriterade av rektorer. Beatrice beskriver att en närvarande rektor i undervisningen inte enbart ska ha insikt, vara ödmjuk och ge förutsättningar för en lagom arbetsbörda. Rektorn behöver även hålla fast vid sina visioner om undervisning. Även Cecilia uttrycker en form av vision i sin beskrivning, rektor ska tycka att pedagogisk utveckling är viktigt. Det som undersöks i den tidigare forskningen saknar det

perspektiv jag bidrar med i min studie. Nämligen den närvarande rektorns aktivitet i de olika arbetsområdena som ingår i rektors arbete. Min studie kan exempelvis synliggöra den rumsliga närhet som Leo hänvisar till i sin avhandling. Lärarna som intervjuats av mig har kunnat sätta ord på när de vill ha en rektor i rummet. Tidigare forskning visar att rumslig närhet är viktigt och mitt bidrag visar på hur det är viktigt.

Det jag har synliggjort i min studie är hur och när lärare upplever den närvarande rektorn. Mitt bidrag till forskningen är kumulativ, jag adderar med min studie kunskap om hur rektors närvaro påverkar en lärare. Mitt bidrag är även teoretiskt då begreppet närvaro används för att synliggöra hur det som studerats tidigare hänger samman med praktiken. Tidigare forskning är uppdelad i olika delar som är rektors vardag, med begreppet närvaro kan dessa delar sammanföras och förstås ur en lärares perspektiv.

Resultatdiskussion och sammanfattande figurer

Resultatet visar att lärarna vid uppstarten av ett nytt läsår beskriver struktur som en viktig del för rektor att visa sin närvaro. Denna struktur är scheman, planering av hur tid ska användas, rutiner och organisation. Här beskriver lärarna en rektor som inte nödvändigtvis behöver finnas på plats fysiskt, men som ändå upplevs närvarande då de planerat verksamheten på ett tydligt sätt. Lärarnas beskrivning av närvaro handlar om hur verksamheten är organiserad inför det nya läsåret. De behöver en rektor som har kunskaper om vad lärarna behöver i uppstarten, de behöver tid och hjälp med att veta vad som ska prioriteras. Den fysiska synligheten är inte lika viktig vid uppstarten. Den synlighet som önskas handlar om att vara på plats, hälsa välkommen och finnas till hands vid behov.

Den närvarande rektorn enligt resultaten är en rektor som lyssnar och är lyhörd. Rektorn ska synas i verksamheten och kunna finnas till hands fysiskt vid behov. Men den närvarande rektorn ska även utveckla verksamheten, därför är det viktigt med den psykiska närvaron. Det ter sig som att lärarna ser att den fysiska närvaron på plats möjliggör att rektor även identifierar behov av utveckling. Den närvarande rektorn lyssnar och skapar relationer till både elever och lärare genom klassrumsbesök och tillgänglighet. Den öppna dörren och att bjuda på något gott är också exempel på att skapa dessa relationer. Den fysiska närvaron är viktig för lärarna, rektorn ska synas i skolans lokaler men också svara i telefonen för att snabbt kunna nås. Det är en aktiv rektor som beskrivs, en rektor i rörelse. I figur 6 har jag sammanställt hur den övervägande delen av lärarna svarade när det gäller rektors delaktighet vid uppstart och hur lärarna då upplever rektors närvaro. De flesta lärarna ville ha en rektor som tillåter lärarna att själva fatta beslut i vissa frågor. För att detta ska möjliggöras krävs en strukturerad tid. I den strukturen kunde lärarna själva fatta beslut. Organisering och struktur upplevs som närvaro av lärarna. När det gäller den närvarande rektorn i rummet visade resultaten att en övervägande del av lärarna vill ha en rektor som är på plats där det händer.

1. Närvaro i frågan - delaktighet vid uppstart och lärares upplevda närvaro



2. En närvarande rektor i rummet - delaktighet vid uppstart och lärares upplevda närvaro



Figur 6

När det gäller undervisning och den närvarande rektorn visar resultaten att schemat är viktigt. Detta är också ett exempel på när rektor visar sin närvaro i den struktur som finns på skolan. Rektor visar även närvaro genom att rikta rätt resurser och satsningar i olika ämnen, men även genom att ta hänsyn till den kompetens som finns på skolan. För lärarna i studien var också förutsättningar en viktig del för rektor att visa sin närvaro. Genom att se till att rätt lokaler finns och att det sker pedagogisk utveckling på skolan.

Vid bedömning och nationella prov visar resultaten att tid är viktigt. Även hur rektorer strukturerar denna tid upplevs som viktig. När det finns en strukturerad tidsplanering kring bedömning av både nationella prov men även vid annan bedömning, upplever lärarna att rektor är närvarande. Den rektor som planerar och organiserar arbetet kring olika bedömningar möjliggör för läraren att utföra sitt arbete. Lärarna i studien upplever även närvaro när rektorer planerar in tid för pedagogiska samtal och samtidigt är delaktig i detta arbete. Resultaten visar i studien att lärare vill vara lite för sig själv när det gäller bedömning och undervisning. De önskar en rektor som genom organisation och planering litar på att läraren utför sitt arbete. Den fysiska närvaron av en rektor som är redo att rycka in och finnas till på plats är inte lika viktig i denna del av lärarens arbete. Den närvarande rektorn upplevs vara den som organiserar och fördelar tiden på ett rimligt vis vid exempelvis bedömning och nationella prov.

I figur 7 sammanfattas resultatet. Med de olika storlekarna på cirklarna vill jag förklara att den övervägande del av resultaten visar att lärarna såg tid och organisering som viktigt. I resultatet framkom det att tid och planering kring verksamhet som handlar om undervisning, bedömning och nationella prov var av största vikt. Detta upplevdes av lärarna som närvaro även om rektor inte fanns på plats i skolan.

1. Närvaro i frågan - rektors delaktighet och närvaro i undervisning, bedömning och nationella prov.



2. En närvarande rektor i rummet - rektors delaktighet och närvaro i undervisning, bedömning och nationella prov.



Figur 7

När lärarna svarade på frågor om rektors närvaro i undervisningen, bedömning och nationella prov verkar större delen av lärarna vilja ha en rektor som är närvarande i frågan. De beskriver en närvarande rektor som den som strukturerar och organiserar arbetet. Endast några svar visade på att lärarna ville ha en rektor som är närvarande i rummet.

Under en vanlig arbetsdag och vid konflikter visar lärarnas svar att en rektor som är närvarande är en rektor som framförallt är på plats i byggnaden. Då kan rektor vara stöttande och behjälplig vid konflikter. Det är också relationsskapande att vara på plats i skolbyggnaden under en vanlig dag. Eftersom olika situationer uppstår under en vanlig dag är den fysiska närvaron viktig. Det kan även vara så att lärare vill småprata eller "prata av sig". Det var en prioritet för lärarna i studien, att känna sig hörd och lyssnad på. För att det ska vara möjligt behöver ledarskapet vara fysiskt på plats.

Vid konflikter tycker lärarna att det är bra med en rektor som kan sätta ner foten, medla och diskutera sakligt. De flesta lärarna i studien vill ha en rektor som är närvarande i rummet när det gäller den vanliga arbetsdagen och konflikter. Rektor behöver vara tillgänglig för oförutsedda händelser, det upplevs som närvaro av lärarna. Eftersom en vanlig dag och konflikter helt plötsligt uppstår är vikten av rektors närvaro i rummet förståeligt. Det går inte att förutsäga en vanlig skoldags händelser genom exempelvis struktur och organisation. Det kan vara en anledning till det resultatet visar, att även om inte rektor behöver kallas in så vill lärarna att denne ska finnas i byggnaden. Vetskapen om att rektor finns i skolbyggnaden upplevs av lärarna i studien som närvaro även om de inte behöver rektor fysiskt under de flesta vanliga arbetsdagar. Två av lärarna lyfter dock en form av organisatorisk närvaro när det gäller konflikter, en närvaro i frågan. De beskriver att det finns en tydlig struktur kring hur konflikter hanteras på skolan.

Figur 8 sammanfattar att en övervägande del av lärarnas svar visar att de under en vanlig arbetsdag och vid konflikter upplever att rektor är närvarande om denne kan hjälpa till om det behövs.

1. Närvaro i frågan - rektors närvaro under en vanlig arbetsdag och vid konflikter.



2. En närvarande rektor i rummet - rektors närvaro under en vanlig arbetsdag och vid konflikter.



Figur 8

Under en vanlig arbetsdag och vid konflikter, visade svaren att den rektor som är närvarande i rummet och dessutom kan rycka in när det behövs, upplevs som närvarande. Här beskriver även en av lärarna hur svårt det är att förutsäga händelser under en helt vanlig dag. Därför är den fysiska närvaron viktig under helt vanliga skoldagar som löper på.

Min slutsats

Rektors närvaro möjliggör för lärare att utföra sitt dagliga arbete. Den fysiska närvaron är lika viktig som att rektor närvarar i strukturen, de är dock viktiga på olika sätt. I de verksamhetsområden som är återkommande under ett arbetsår visade resultaten lärarnas olika upplevelser av den närvaro de behöver från rektor. När jag inledningsvis formade min tes, att en rektors närvaro påverkar en lärares arbete, trodde jag att lärarna enbart ville ha en rektor på plats fysiskt i verksamheten. Lärarnas utsagor visade dock något mer, närvarobegreppet fördjupades och utvecklades. Struktur, schema och planering upplevdes också som närvaro. Genom att organisera vardagen för lärare upplevs rektor som närvarande. Rektors fysiska närvaro upplevs när denne kan rycka in och vara hjälpsam vid olika oförutsedda händelser, men även vid möten. Den fysiska närvaron är också en viktig del för rektor att kunna se hur resurser ska fördelas. Närvaro i frågan och närvaro i rummet vävs här samman. Det är svårt för en rektor som inte finns på plats att se vad och hur skolverksamheten kan utvecklas pedagogiskt.

I inledningen finns följande citat med. Läraren Anna beskriver den komplexitet som finns i skolan. Med begreppet närvaro har jag eftersträvat att visa hur rektors närvaro påverkar lärares vardag.

Men ibland behöver man ställa de där svåra frågorna som bara rektor kan svara på. Och att de inte kan det för de blir inte bemötta på det viset. Eller att de inte känner sig sedda. Eller att rektorn kanske slits mellan olika skolor, att de har flera uppdrag. Eller att de ofta sitter inne på sitt kontor och alltid svarar på mail och är närvarande där men de kanske inte riktigt hinner ut till alla klasser...

Citatet från Anna summerar och exemplifierar den distans lärare kan känna mellan sin rektor och sitt arbete. Min uppfattning är att i citatet synliggörs en del av den saknad lärare kan känna när rektor inte upplevs närvarande. När rektor inte är synlig i verksamheten skapas inte det förtroende som lärare vill känna. Läraren beskriver också vad som händer när ledarskapet är fördelat på flera skolor och den problematik det innebär när de vill kunna ställa de svåra frågor som kan uppstå under en vanlig arbetsdag.

Genom att belysa rektors närvaro och hur det påverkar en lärares arbete har glappet mellan rektors och lärares arbetsuppgifter närmast sig varandra. Rektor och lärare behöver varandra, både fysiskt och i tanken. Ledarskapet är samproducerat och utövas tillsammans som Ludvigsson skriver i sin studie (Ludvigsson, 2009). När verksamheten är planerad, strukturerad och organiserad känner lärare närvaro även om de inte ser sin rektor. Strukturen möjliggör för läraren att vara i det frirum som finns i yrket. I studien framträder fyra stycken övergripande strategier som rektor kan använda sig av för att vara närvarande. Dessa fyra strategier är också mitt bidrag till den pedagogiska praktiken.

Nära i frågan - nära i rummet - En rektor kan i vissa verksamhetsområden vara närvarande i frågan och i rummet. Exempelvis vid uppstarten av ett nytt läsår. Rektorn har strukturerat upp tiden som lärarna har till sitt förfogande. Det ska även finnas en tydlighet om vad och när arbetsuppgifter ska genomföras, en hjälp att prioritera. Alla lärare nämner också att rektor behöver finnas på plats, säga hej och välkomna lärarna tillbaka.

Nära i frågan - distans i rummet - Ett exempel är när lärarna undervisar eller bedömer. Strukturen som rektor skapat upplevs som närvarande, men rektor behöver inte finnas med i rummet. Lärarna visar i sina svar att de vill ha en viss distans till rektorn. När lärarna undervisar får de mandat att förvalta tiden som planerats in av rektor, men de är inte beroende av rektorn i själva undervisningen. Schemat nämns som en viktig del för alla lärarna i studien. Rektorn är nära i frågan gällande schemat, men lämnar sedan över ett ansvar över den fördelade tiden till lärarna.

Distans i frågan - nära i rummet - Under en vanlig arbetsdag fungerar den struktur som är planerad av rektor. Den vanliga dagen pågår, men lärarna uttrycker att det är viktigt att snabbt få tag i rektor om något oförutsägbart händer. Rektor ska även ses av personal och elever. Det finns också en upplevelse av att lärarna uppskattar att direkt kunna kontakta rektor om en lektion exempelvis gått dåligt. Rektor finns i bakgrunden, närvarande fysiskt om det behövs.

Distans i frågan - distans i rummet - Bedömning är ett verksamhetsområde som visar på distans både i frågan och i rummet. Tid är en viktig aspekt som lyfts fram av lärarna i studien. När tiden väl planerats in så arbetar lärarna självständigt med denna uppgift. I undantagsfall beskriver några av dem att de vill samtala med rektorn om bedömning. Men överlag är det ett arbete som läraren gör med en viss distans från rektor.

Min studie synliggör något som många lärare efterfrågar, nämligen närvaro. Rektorer på framgångsrika skolor delar arbetsätt med de rektorer som upplevs som närvarande. Exempelvis visar Ärlestig i sin studie att kommunikationen är flerdimensionell, vardagssamtal blandas med samtal om utveckling, lärande och undervisning. (Ärlestig, 2008). Lärarna i min studie beskriver även de i resultatet att de vardagliga samtalen är viktiga och då krävs det att en rektor finns i verksamheten. Närvaro kan med hjälp av det jag kommit fram till användas på ett effektivt sätt. Lärarna i studien upplevde exempelvis struktur och organisation som närvaro, det skulle kunna innebära att rektorer kan fördela sin tid på ett annat sätt och inte enbart delta fysiskt. Lärare vill arbeta i en verksamhet där de känner sig sedda och det görs inte enbart genom att faktiskt ses, en

närvarande rektor ser också till att schemat fungerar och svarar i telefonen när lärarna behöver snabba svar.

Titeln till detta arbete blir också ett bra slut på uppsatsen. “Hon tänker på oss, så hon finns där”, det sammanfattar på ett bra sätt vad resultatet i studien visar. Den rektor som på olika sätt tänker på sina lärare upplevs som närvarande. Det kan handla om att tänka på planering, organisation och struktur. Det kan också vara att tänka på att det ibland är viktigt med något sött till mötet på eftermiddagen. En rektor som finns där är en rektor som hälsar välkommen, lyssnar när någon har haft en tuff lektion eller hoppar in och undervisar när ett akut behov uppstår. En närvarande rektor tänker på sin personal och just därför upplevs den som närvarande.

Referenser

Berg, G. (2003). *Att förstå skolan: en teori om skolan som institution och skolor som organisationer*. Studentlitteratur.

Berg, M. (2014). *Historielärares ämnesförståelse - centrala begrepp i historielärares förståelse av skolämnet historia* [Doktorsavhandling, 2014:6, Karlstads universitet]. DiVA - Högskolan Dalarnas Electronic Archive.

<https://kau.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A686322&dswid=-8899>

Björkman, C. (2008) *Internal Capacities for School improvement* [Akademiska avhandlingar vid Pedagogiska institutionen, Umeå universitet]. DiVA - Högskolan Dalarnas Electronic Archive.

<https://umu.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A142435&dswid=313>

Blom, T. (2022). *Tid för tillit - kritiska ögonblick i rektorers vardagsarbete* [Doktorsavhandling, Institutionen för pedagogiska studier, Karlstads Universitet]. DiVA - Högskolan Dalarnas Electronic Archive.

<https://kau.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1653929&dswid=-3772>

Brüde Sundin, J. (2007). *En riktig rektor - om ledarskap, genus och skolkulturer* [Avhandling, Linköping]. DiVA - Högskolan Dalarnas Electronic Archive.

<https://liu.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A18015&dswid=-9697>

Bryman, A. (2016). *Samhällsvetenskapliga metoder* (tredje upplagan). Liber.

Dimenäs, J. (2020). *Vetenskap och beprövad erfarenhet* (första upplagan). Liber AB.

Forssten Seiser, A. (2017). *Stärkt pedagogiskt ledarskap - rektorer granskar sin egen praktik* [Doktorsavhandling, Karlstads universitet]. DiVA - Högskolan Dalarnas Electronic Archive.

<https://kau.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1145701&dswid=8035>

Hallerström, Helena. (2006). *Rektorers normer i ledarskapet för skolutveckling*.

[Doktorsavhandling, Lund] <https://lucris.lub.lu.se/ws/portalfiles/portal/4513368/26685.pdf>

Johansson, I., Erlandsson, S., & Dåderman, A-M. (2014). Gymnasierektors ledarskapsparadox: att vara verksamhetschef och pedagogisk utvecklare. *Nordic Journal of Vocational Education and Training*, 4(2), 1-20. <https://doaj.org/article/27e17d14a3b74c27b19949aa0092f11b>

Karlsson, O. (2017) *Svenska skrivregler, Språkrådet* (fjärde upplagan). Liber AB.

Knutas, E. (2008). *Mellan retorik och praktik* [Doktorsavhandling, Umeå]. DiVA - Högskolan Dalarnas Electronic Archive.

<https://umu.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A142173&dswid=-6538>

- Larsson, S. (1984). *Kvalitativ analys - exemplet fenomenografi*. Studentlitteratur.
<https://liu.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A253401&dsid=9299>
- Leo, U. (2010). *Rektorer bör och rektorer gör* [Doktorsavhandling, Lund Universitet]. Lund University Publications. <https://lup.lub.lu.se/search/publication/1599229>
- Ludvigsson, A. (2009). *Samproducerat ledarskap: Hur rektorer och lärare formar ledarskap i skolans vardagsarbete* [Avhandling/dissertation, Jönköping Universitet]. SwePub.
<https://swepub.kb.se/showrecord?q=onr%3a%22swepub%3aoai%3aDiVA.org%3ahj-10430%22&n=1&d=swepub&noredirect=true&vw=short>
- Lärarstiftelsen. (3 april 2023). *Årets rektor*. <https://lararstiftelsen.se/?s=%C3%A5rets+rektor>
- Nihlfors, E. (2013). *Rektor - en stark länk i styrningen av skolan*. Stockholm: SNS Förlag
- Patel, R., & Davidsson, Bo. (2019). *Forskningsmetodikens grunder*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Persson, A., & Berg, M. (2022). More than a matter of qualification: teacher's thoughts on the purpose of social studies and history teaching in vocational programmes in Swedish uppersecondary school. *Citizenship, social and Economics Education*, 21(1), 61-75.
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/20471734211067269>
- Rönnerman, K. (2020). Aktionsforskning som examensarbete. Åkerblom, A. Hellman A. & Pramling, N (Red.), *Metodologi för studier i, om och med förskolan* (s.275-297). Falkenberg: Gleerups Utbildning AB.
- Samuelsson, M. (2017). *Lärandets ordning och reda*. (Första utgåvan, fjärde tryckningen). Stockholm: Natur & Kultur.
- Skolverket. (2022). *Läroplan för grundskolan, förskoleklass och fritidshemmet 2022*.
<https://www.skolverket.se/getFile?file=9718>
- Skollag. (SFS 2010:800). Stockholm: Utbildningsdepartementet.
https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/skollag-2010800_sfs-2010-800/#K1
- Utbildningsdepartementet. (1996) *Inflytande på riktigt - om elevers delaktighet och ansvar*. (SOU 1996:22). Fritzes Offentliga Publikationer.
<https://lagen.nu/sou/1996:22?attachment=index.pdf&repo=soukb&dir=downloaded>
- Shulman, L. S. (1986). Those Who Understand: Knowledge Growth in Teaching. *Journal of Education*, 193(3), 1-11.
<https://journals-sagepub-com.www.bibproxy.du.se/doi/epdf/10.1177/002205741319300302>

Ståhlkrantz, K. (2019). *Rektors pedagogiska ledarskap - en kritisk policyanalys*
[Doktorsavhandling, Linnéuniversitetet]. DiVA - Högskolan Dalarnas Electronic Archive.
<http://lnu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1272783/FULLTEXT01.pdf>

Törnsén, M. (2009). *Successful principal leadership: prerequisites, processes and outcomes*
[Doktorsavhandling, Umeå universitet]. SwePub.
<https://swepub.kb.se/showrecord?q=onr%3a%22swepub%3aoai%3aDiVA.org%3aumu-21668%22&n=1&d=swepub&noredirect=true>

Ärlestig, H. (2008). *Communication between principals and teachers in successful schools*
[Doktorsavhandling, Umeå Universitet]. DiVA - Högskolan Dalarnas Electronic Archive.
<https://umu.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A142460&dswid=7852>

Information och samtycke om deltagande i undersökning om närvarande ledarskap

Du tillfrågas härmed om deltagande i denna undersökning. Syftet med undersökningen är att synliggöra hur lärare upplever en närvarande rektors ledarskap. Uppsatsen söker svar på hur lärare upplever erkänt skickliga, positiva och närvarande rektorer. Kan den närvarande rektorn påverka lärarens undervisning?

Praktiskt genomförande

I den undersökning jag ska göra kommer tre skolor att delta med två till tre lärare på varje skola. Urvalet av skolor är ett skevt urval, detta innebär att jag valt ut skolor som på olika sätt har rektorer som omskrivs på ett positivt sätt. Exempelvis kan det vara att de nominerats till årets rektor eller omskrivits i media. Gemensamt för de utvalda skolorna är att de har rektorer som uppfattas som positiva ledare. Du tillfrågas att delta eftersom du arbetar på en skola med en rektor som på något vis omnämnts som en bra ledare.

Det som förväntas av dig som deltar i undersökningen är att du ställer upp på en intervju som spelas in med Zoom. Fördelarna för dig som deltar är att du bidrar till forskning om ledarskap och vad lärare behöver för att kunna bedriva sin undervisning på bästa sätt. De risker som eventuellt kan påverka dig är att din rektor vet att du deltar i undersökningen. Det kan vara svårt att förbli helt anonym då det är få informanter och de rektorer som tillfrågats att delta är kända.

Det insamlade materialet kommer att bearbetas och hanteras på följande sätt:

- Intervjuerna kommer att transkriberas efter inspelning. Namn på respondenterna kommer ej att användas i transkriberingen.
- Endast jag som skriver uppsatsen kommer att ha tillgång till det inspelade materialet. Det transkriberade materialet kan komma att användas som bilagor i uppsatsen.
- Uppgifter om er som ingår i undersökningen kommer behandlas med konfidentialitet. Personuppgifter som telefonnummer, arbetsplats och e-postadress förvaras i en lösenordsskyddad Google Drive-mapp. Obehöriga kan inte komma åt informationen. Däremot är mapparna åtkomliga för min arbetsgivare då det är en arbetsdator jag skriver uppsatsen på. Jag arbetar på Friskolan Lust&Lära i Bollnäs kommun.
- I studien finns ingen känslig information.
- När uppsatsen är färdig och godkänd kommer det inspelade materialet att raderas helt.

Högskolan i Dalarna är ansvarig för behandlingen av personuppgifter i samband med examensarbetet. Som deltagare i undersökningen har du enligt Dataskyddsförordningen (GDPR) rätt att få information om hur dina personuppgifter kommer behandlas. Du har också

rätt att ansöka om ett så kallat registerutdrag, samt att få eventuella fel rättade. Vid frågor om behandlingen av personuppgifter kan du vända dig till Högskolans dataskyddsombud.

Ditt deltagande i undersökningen är helt frivilligt. Du kan när som helst avbryta ditt deltagande utan motivering. Undersökningen presenteras i form av en uppsats vid Högskolan Dalarna. Undersökningen är ej granskad av forskningsetiska nämnden vid Högskolan Dalarna då handledare och jag själv inte såg det som nödvändigt. Undersökningen som görs är inte av känslig karaktär.

Samtycke till deltagande

Genom att skriva under detta informations - och samtyckesbrev samtycker du till att du vill delta i undersökningen. Du godkänner även att information om dig kommer att behandlas med konfidentialitet, men att det inte helt går att garantera att rektor inte kan härleda dina svar i uppsatsen. Du godkänner att bli inspelad och att dina svar sedan transkriberas så att de blir anonymiserade.

Avslutande information

Ytterligare upplysningar lämnas av nedanstående ansvariga

*Magisterstudent
Bollnäs 8/5-23
Linda-Marie Åsberg
h21liasb@du.se
070-30 91 381*

*Handledare
Mikael Berg Hedström
mgb@du.se
023-77 86 77*

Ort och datum: _____

Underskrift (deltagare/informant): _____

Ort och datum: _____

Underskrift (magisterstudent): _____

Ort och datum: _____

Underskrift (handledare): _____

Innehåll	Frågor	Frågor
Inledning	Kort presentation av mig.	Kort inledning med syfte och frågeställningar
Person och utbildning	Vad heter du och vilken skola jobbar du på? Vilken utbildning har du? Vilka är dina huvudsakliga arbetsuppgifter på skolan du jobbar på?	Hur länge har du arbetat som lärare? Hur länge har du arbetat på den skolan du är nu? Hur är ni organiserade på din arbetsplats? Hur länge har du haft den rektor du har just nu? Vilka är skolledningen på din skola? Kan du kort beskriva vad en närvarande rektor innebär? Hur skulle du kort definiera den typen av närvaro?

Intervjudel verksamhetsområde	Läraren	Rektor	Skolledning	Behov
Uppstart inför läsåret	Vad tycker du är viktigt att få hjälp med under uppstarten inför ett läsår? Kan du ge exempel på vad du menar?	Vad tycker du är viktigt att en rektor tänker på under uppstarten på läsåret? Då tänker jag på relationen mellan lärare och rektor? Kan du beskriva något exempel på vad du menar?	Vad behöver du från skolledningen inför läsårsuppstarten?	Kan du beskriva hur din rektor hjälper dig inför ett nytt läsår?
Bedömning (betyg eller annan)	Vad tycker du är viktigt att din rektor tänker på under bedömningstider? Vad behöver du ha från din rektor då?	På vilka/vilket sätt kan din rektor hjälpa dig under bedömningstider? Kan du ge något exempel på när du fått hjälp med bedömning eller på annat sätt fått stöd av rektor?	På vilket sätt är skolledningen på din skola delaktig i bedömningstillfällena på skolan?	Vad behöver du från din rektor när det är bedömningstider? Ge gärna exempel på när du fått det stödet.

<p>“En vanlig arbetsdag”</p>	<p>Tänk på en helt vanlig arbetsdag. Kan du beskriva hur din rektor är delaktig i den dagen?</p> <p>Kan du ge exempel på vad du menar?</p>	<p>På vilket sätt kan rektor finnas där för dig under en helt vanlig arbetsdag?</p> <p>Kan du ge något exempel på när rektor varit behjälplig under en “helt vanlig arbetsdag”?</p>	<p>På vilket sätt är skolledningen en del av “en helt vanlig arbetsdag”?</p> <p>Kan du ge exempel på när skolledningen varit en del av din vanliga arbetsdag?</p>	<p>Finns det något du behöver från din rektor under en “en helt vanlig arbetsdag”?</p> <p>Kan du ge ett exempel på vad du har haft behov av från din rektor under en vanlig dag?</p>
<p>Undervisning</p>	<p>Vad tycker du är viktigt att rektor tänker på när det gäller undervisning?</p>	<p>På vilket sätt är rektor delaktig i din undervisning?</p> <p>Har rektor någon insyn i din undervisning?</p> <p>På vilket sätt, kan du ge exempel?</p>	<p>På vilket sätt är skolledningen delaktig i din undervisning?</p> <p>Ge gärna exempel.</p>	<p>Vad tycker du att en rektor ska tänka på när hen ska stötta sina lärare i undervisningssituationer?</p> <p>Hur jobbar din nuvarande rektor med din undervisning? Är hen delaktig på något sätt?</p> <p>Ge gärna exempel.</p>
<p>Nationella prov (yttre granskning)</p>	<p>Genomför du nationella prov?</p> <p>Vad behöver du från din rektor under nationellprovstid-er?</p>	<p>På vilket sätt är rektor delaktig i nationella proven?</p> <p>Planerar hen schemat, vikarier, rättningstid eller annat?</p>	<p>På vilket sätt är skolledningen delaktig i nationella proven?</p>	<p>Vad skulle du vilja ha från din rektor under nationellprovstider?</p>
<p>Konflikter (inre och yttre konflikter)</p>	<p>Om det uppstår konflikter mellan dig som lärare och någon annan inom organisationen, det kan vara v.h, elev eller kollega, vilket stöd tycker du är viktigt att få från din rektor?</p> <p>Kan du ge något exempel på när du fått stöd av din rektor gällande konflikter?</p>	<p>På vilket sätt tycker du att en rektor ska arbeta med konflikter?</p> <p>Kan du ge något exempel på när din rektor hanterat konflikter som du haft?</p>	<p>Kan du beskriva hur skolledningen är delaktig i konflikter på skolan?</p> <p>Kan du ge exempel från din skolvardag?</p>	<p>Vilka behov har du när det kommer till konflikter?</p> <p>När och i vilka situationer behöver du stöd?</p>

NÄRVARANDE

<p>Närvaro: Kan du beskriva vad en närvarande rektor innebär för dig? När upplever du att en rektor är närvarande?</p> <p>På vilket sätt är en närvarande rektor viktig tycker du?</p>	<p>Konflikter: När det uppstår konflikter på din skola på vilket sätt skulle du beskriva att din rektor är närvarande?</p> <p>Finns det något du önskar från en rektor vid konflikter? Hur vill du att rektor ska stödja dig?</p>	<p>Undervisning: Hur skulle du beskriva en rektor som är närvarande i undervisningen? Är din rektor det tycker du? Vilka handlingar gör rektor som gör att du upplever det eller inte?</p>	<p>Vanlig arbetsdag: Vilka handlingar gör en rektor under dagen som du upplever är närvarande handlingar? Kan du ge något exempel?</p>
<p>Uppstart: När skolåret börjar, hur tycker du att en närvarande rektor ska agera?</p> <p>Upplever du att din rektor gör handlingar som du upplever som närvarande?</p>	<p>Bedömning: På vilket sätt skulle du beskriva att en rektor är närvarande i bedömning av elevers kunskaper?</p>	<p>Nationella prov: Under NP-tider har lärare mycket att göra, hur tycker du att rektors närvaro ska vara under den tiden?</p> <p>Vad gör din rektor under NP-tider som du upplever som närvarande handlingar?</p>	<p>Avslutning: Finns det något mer som du tycker är viktigt hos en närvarande rektor?</p> <p>Hur ofta ska en närvarande rektor vara på skolan?</p> <p>Hur påverkas din lärarvardag av din beskrivning av en närvarande rektor?</p>

Syfte och forskningsfrågor

Syftet med min magisteruppsats är att beskriva och förstå hur lärare upplever erkänt skickliga och närvarande rektorer. Med detta syfte vill jag undersöka hur en närvarande rektor påverkar lärares undervisning. Kan den närvarande rektorn påverka lärarens undervisning?

Forskningsfrågorna är följande:

- *Hur upplever och beskriver lärare det positiva och närvarande ledarskapet?*
- *Hur påverkar närvarande rektorer lärares arbete i klassrummet?*
- *Hur beskriver lärare det erkänt positiva och närvarande ledarskapet?*
- *Har en närvarande rektor en påverkan på undervisningen?*

Bilaga 3

Datum	Databas	Sökord	Studie	Syfte och metod	Antal träffar	Relevans
29/11 - 2022 Uppdaterat sökande 15/12-22	Swepub	ledarskap AND rektorer	https://swepub.kb.se/showrecord?q=onr%3a%22swepub%3a%3a%3aDiVA.org%3ahj-10430%22&n=1&d=swepub&noredirect=true&vw=short “Samproducerat ledarskap: Hur rektorer och lärare formar ledarskap i skolans vardagsarbete” av Ann Ludvigsson Dök även upp när jag sökte med trunkering rektor*	Avhandlingen studerar hur ledarskap formas i samspelet mellan skolledare och lärare. En fråga handlar om hur de ser på varandra och hur de influerar varandra i vardagsarbetet. Metod: Fallstudier, tre F-6 skolor och empirin består av intervjuer och observationer.	1 av 91	
30/11-22	ERIC	positive AND leadership rapport Peer reviewed	https://www.proquest.com/eric/docview/2535431858/D0C4E9019CF74B8CPQ/8?accountid=10404 “Instructionally Engaged Leaders in Positive Outlier Districts”. Research Brief. Positive Outliers Series” Full rapport https://learningpolicyinstitute.org/media/355/download?inline&file=Positive_Outliers_Qualitative_REPORT.pdf		99	- ledarskap inifrån, kontinuitet (s.12 i brief).
30/11-22	ERIC	Principal AND school Vetenskaplig artikel Peer reviewed	https://www.proquest.com/eric/docview/2661124556/E39A5E3F0FE4495BPQ/19?accountid=10404 Vetenskaplig artikel: Journal of Research on Leadership Education		19 av 1014	

			<p>“Learning by Doing: A Daily Life Study of Principal Interns’ Leadership Activities During the School Year”</p>			
12/12-22	Google Scholar och ERIC	Leadership AND school Peer Reviewed	<p>https://eric.ed.gov/?id=ej1083099</p> <p>“Does leadership matter? Examining the Relationship Among Transformational Leadership, School Climate, and Student Achievement”</p> <p>2015</p>		Över 5 miljoner... jag tyckte den första passade, prova denna sökning igen.	Kanske
14/12-22	SwePub	rektor* Doktorsavhandlingar	<p>http://kau.diva-portal.org/mash/get/diva2:1653929/FULLTEXT01.pdf</p> <p>https://swepub.kb.se/bib/swepub:oai:DiVA.org:kau-89612?vw=full “Tid för tillit : Kritiska ögonblick i rektorers vardagsarbete” Nummer 7/48</p>	<p>Syfte: Vad i vardagliga situationer upplevs bidra till tillit i relationen mellan rektor och lärare.</p> <p>Metod: Kvalitativ forskningsanalys. Intervjuer. Deltagarna har berättat om deras upplevelser. Rektorer och lärare intervjuades om samma situationer.</p> <p>Kvalitativ ansats (s.136). Analys fokuserades på rektors handlingar i vardagliga situationer eftersom ledarskap uppstår i relationen (s.136).</p>	48st	
15/12-22	SwePub	rektor* positivt ledarskap Doktorsavhandling	<p>http://kau.diva-portal.org/mash/get/diva2:1145701/FULLTEXT01.pdf</p> <p>https://swepub.kb.se/bib/swepub:oai:DiVA.org:kau-63822</p>	<p>s.119 intressant, rektorer som inte har tid att vara med.</p> <p>Aktionsforskning - visar ett särskilt intresse för praktiken (s.16).</p>	1 av 4	Eventuellt plocka bort då den i inledningen talar om syftet,

			<p>“Stärkt pedagogiskt ledarskap : Rektorer granskar sin egen praktik”</p>	<p>Syfte: Studiens syfte är att bidra med kunskap om rektors pedagogiska ledarskapspraktik och om vad som händer i en gemensam aktionsforskningspraktik då ett sådant ledarskap undersöks (s.14)</p>		<p>förstå och förbättra praktiken (s.7).</p>
15/12-22	SwePub	<p>Pedagogical leadership AND principal</p> <p>Doktorsavhandling</p>	<p>https://swepub.kb.se/bib/swepub:oai:DiVA.org:umu-21668</p> <p>http://umu.diva-portal.org/mash/get/diva2:211453/FULLTEXT02.pdf</p> <p>“Successful Principal Leadership: : Prerequisites, Processes and Outcomes”</p>	<p>Syfte: Undersöka vad framgångsrikt rektorsledarskap är i svensk skola.</p> <p>1. Vilken process har en framgångsrik rektor? 2. Vilka är de nödvändiga förutsättningarna för ett framgångsrikt rektorsledarskap?</p> <p>Metod: Intervjuer med lärare och rektorer (s.37) Rektors arbete är både praktiskt men även ett upplevt fenomen, därav intervjuas lärare och rektor (s.37).</p>	<p>2 av 50</p> <p>Utskriven</p>	<p>Handlar om det jag vill undersöka.</p>
15/12-22	SwePub	<p>Hittade PDF via Umeå universitet</p> <p>Pedagogical leadership AND principal</p> <p>Tidsskriftsartikel</p> <p>referensgranskad och ingår i avhandlingen ovan.</p>	<p>https://swepub.kb.se/bib/swepub:oai:DiVA.org:umu-21665</p> <p>https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1186403.pdf</p>	<p>Tidsskriftsartikel som ingår i Monika Törnsens avhandling ovan.</p> <p>Jag har skrivit ut den.</p>	<p>5 av 50</p>	
15/12-22		<p>Rapport, 2001</p>	<p>https://lup.lub.lu.se/search/publication/640030</p> <p>“Magnus</p>	<p>Syfte: Rapportens fokus var att undersöka tre välfungerande skolledares sätt att utöva skolledarskap.</p>		<p>De har aktivt sökt skolledare som är erkänt</p>

		Lunds Universitet "Skolledarsk ap" Fulltext, rapport Högskolan i Dalarna	Stenbocksskolan -karriärskola mitt i förändring" Gunnar Andersson, Margaretha Nilsson-Lindström och Anders Persson	Tre skolledarskap växte fram. Metod: Tre fallrapporter från forskningsprojektet "Framgångsrikt ledarskap i olika skolstrukturer"		framgångs rika (s.10)
--	--	---	--	---	--	--------------------------

Sökord	Studier	Referens
"Rektorer i skolan"	"Om rektors pedagogiska ledarskap i ljuset av skolans management former" Maria Jarl Publikation: Pedagogisk forskning i Sverige Volym:18. Nr: 3-4 (2013)	https://open.lnu.se/index.php/PFS/article/view/1367 PDF https://open.lnu.se/index.php/PFS/article/view/1367/1211
"Rektorer i skolan"	"Rektorer i utbildning - drivkrafter för ett lärande i samspel" Publikation: Pedagogisk forskning i Sverige Volym: 11. Nr:1	https://hogrehttps://koha.du.se/bib/7842578utbildning.se/index.php/hu/article/view/2947
"Rektorer i skolan" Peer-Reviewed	"Att skapa mening i lärares samarbete och gemensamma lärande. Tre skolors försök" Publikation: Pedagogisk forskning i Sverige Volym: 18. Nr 3-4 (2013)	https://open.lnu.se/index.php/PFS/issue/view/123 https://open.lnu.se/index.php/PFS/article/view/1369/1213
"Rektorer i skolan" Peer-Reviewed	"Framgångsrika skolor - de flesta enligt rektor" Mats Alvesson Publ: Pedagogisk forskning i Sverige	https://open.lnu.se/index.php/PFS/article/view/1617

	Volym: 24. Nr:2	
“Rektorer och lärare”	“Samproducerat ledarskap: Hur rektorer och lärare formar ledarskap i skolans vardagsarbete” Ann Ludvigsson Doktorsavhandling 2009	https://koha.du.se/bib/7842578
“Rektorer och lärare” Helge- biblioteken	“Lärare som ledare: i och utanför klassrummet” 2020 Gunnar Berg, Frank Sund, Christer Wede	https://koha.du.se/bib/8665382
“Skolledarskap” Fulltext, rapport Högskolan i Dalarna	“Magnus Stenbocksskolan -karriärskola mitt i förändring” Gunnar Andersson, Margaretha Nilsson-Lindström och Anders Persson Rapport, 2001 Lunds Universitet	https://lup.lub.lu.se/search/publication/640030
	“Skolledning - Scener från den organiserade vardagen” Jan Löwstedt (red) Studentlitteratur AB, Lund (2015)	Bok
Hittade den som referenslitteratur i “Skolledning - Scener från den organiserade vardagen” (s.35)	“Chefsliv: det ska fan vara chef” Lund : Studentlitteratur, 2014	https://koha.du.se/bib/7878944
Denna fann jag genom att läsa inledningen och referenslistan i Ann Ludvigssons avhandling.	“En riktig rektor. Om ledarskap, genus och skolkulturer” Josefin Brude Sundin, Linköpings universitet, 2007.	http://liu.diva-portal.org/smash/record.jsf?aq2=%5B%5B%5D%5D&c=7&af=%5B%5D&searchType=SERIES&sortOrder2=title_sort_asc&query=&language=sv&pid=diva2%3A18015&aq=%5B%5

		B%7B%22seriesId%22%3A%22279%22%7D%5D%5D&sf=all&age=%5B%5D&sortOrder=author_sort_asc&onlyFullText=false&noOfRows=50&dswid=2311
14/4-23 Denna handlar i delar om “närvaro” fast perspektivet är från lärare. Kanske kan användas för att hitta källor om närvarnade.	“Lärares arbetsglädje - betydelsen av emotionell närvaro i det pedagogiska arbetet” Anna- Carin Bredmar	https://gupea.ub.gu.se/bitstream/handle/2077/35247/gupea_2077_35247_1.pdf;jsessionid=1278C12D378A3AEBFCCA06BE88C93AE8?sequence=1
Hittade genom magisteruppsatsen skriven av Helena Willman, hennes abstrakt har legat till grund för delar av intervjuguiden.	“Rektorer bör och rektorer gör” Ulf Leo 2010	https://lucris.lub.lu.se/ws/portalfiles/portal/3584819/1599714.pdf
Del av ett större projekt Struktur, kultur, ledarskap : förutsättningar för framgångsrika skolor / Redaktörer Jonas Höög & Olof Johansson. Läs Monika Törnséns bidrag	STRATEGIES, ACCOUNTABILITY AND DEMOCRATIC VALUES: A SUCCESSFUL PRINCIPAL IN A SWEDISH SCHOOL Monika Törnsén, 2009	https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1186403.pdf
Ulf Leo hänvisar till deras forskning. Närvaro tas upp på s.41 i Ulf Leos “Rektorer bör...” där han hänvisar till deras forskning.	“Lärande och solutveckling” Sherp, Hans Åke och Gun Britt Sherp 2007	https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:6398/FULLTEXT01.pdf Hans