

# Karriärtjänster för lärare

## -möjlighet eller hinder för skolutveckling

Ann Öhman Sandberg Lektor Örebro Universitet [ann.ohman@orebro.se](mailto:ann.ohman@orebro.se)

Christina Ehneström Utvärderare [christina@vetaadvisor.se](mailto:christina@vetaadvisor.se)

Per-Erik Ellström Professor Linköpings Universitet [per-erik.ellstrom@liu.se](mailto:per-erik.ellstrom@liu.se)

Lennart Svensson Professor Linköpings Universitet [lennart.svensson@liu.se](mailto:lennart.svensson@liu.se)

# Vårt uppdrag

Identifiera processindikatorer för hur arbetet med implementeringen av karriärlärarysreformen för lärare kan bidra till skolutveckling.

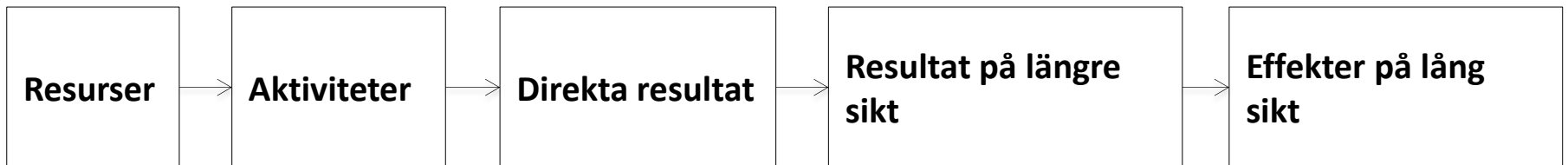
# Innehåll

- Analysram
- Genomförande av studierna
- Resultat
- Slutsatser

**ANALYSRAM**

# Programteori

Beskriver vilken typ av resultat och effekter som förväntas uppkomma av en given insats



# Forskning om förutsättningar för hållbar verksamhetsutveckling

- Aktivt och delegerat ägarskap
- Behovsdriven utveckling
- Kunskap om utvecklingsarbetets innehåll
- Delvis delad målbild

(Öhman Sandberg, 2014)

**GENOMFÖRANDE**

# Fyra delstudier

**Studie 1:** rekonstruktion av programteorin för Stadens satsning på karriärtjänster

**Studie 2:** kvalitativ prövning av den rekonstruerade programteorin samt undersökning av vad skolledning och lärare på 4 skolor uppfattar vara viktiga för att karriärtjänster ska leda till skolutveckling

**Studie 3:** kvantitativ prövning i av de förutsättningar som identifierades (=processindikatorer) inom ramen för delstudie 2

**Studie 4:** processpåring på två skolor för att identifiera förutsättningar förändringar till följd av reformen



# Datainsamling

Delstudie 1 och 2	Typ av intervju	Antal
Personer på förvaltningen	Telefonintervjuer	12
Skolledare	Intervjuer på plats	6
Karriärlärare	Gruppintervjuer på plats	8
Lärare i kollegiet utan karriärtjänster	Telefonintervjuer	15

Delstudie 4	Typ av intervju	Antal
Skolledare	Intervjuer på plats	2
Karriärlärare	Gruppintervjuer på plats	2
Lärare i kollegiet utan karriärtjänster	Telefonintervjuer	8

Delstudie 3	Antal respondenter	Antal möjliga respondenter	Svarsfrekvens
Rektorer	111	53 (gy) + 118 (grund) = 171	65 %
Bitr. rektorer	144	309	47 %
Karriärlärare	595	894 (FL) + 26 (L) = 920	64 %

## Totalt har vi talat med...

Förvaltning	12 personer
Skolledare	8 personer
Karriärlärare	ca 100 personer
Lärare	23 personer

# **RESULTAT – DELSTUDIE 1**

# Styrdokument

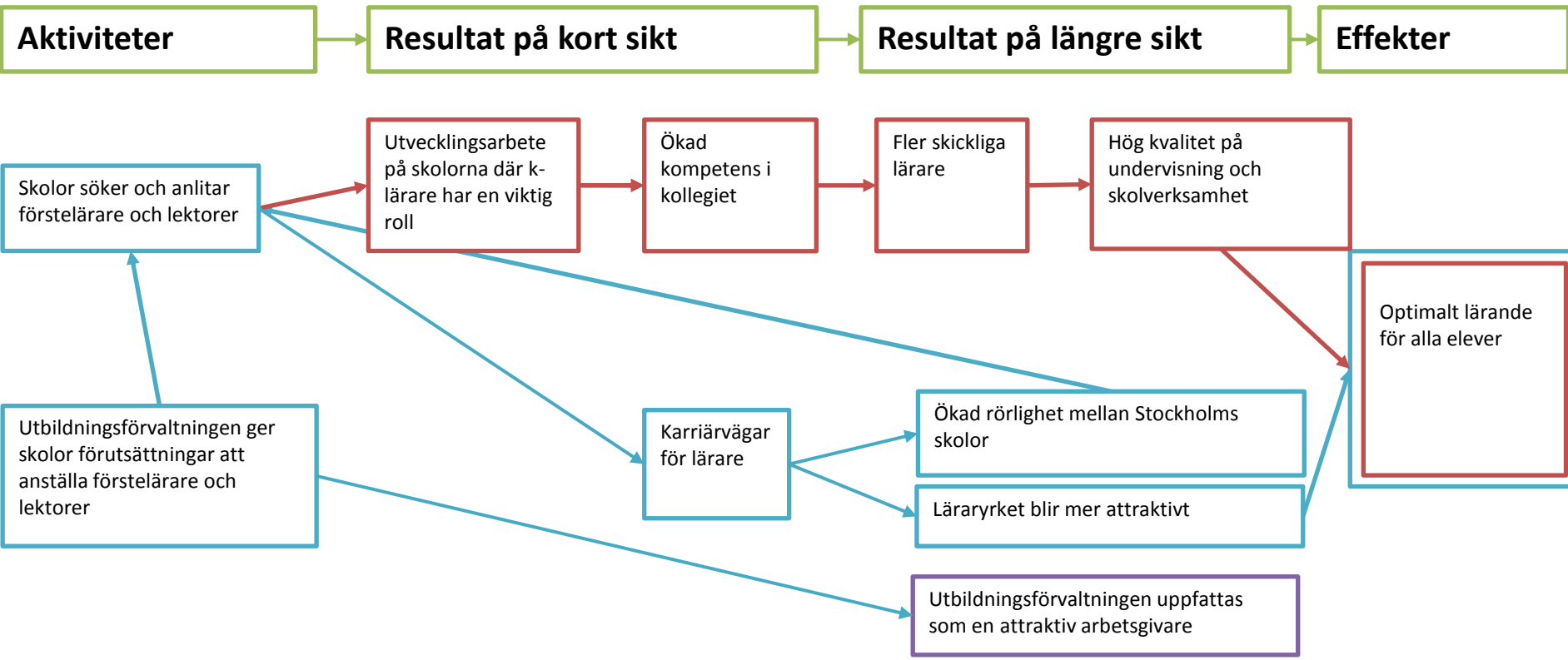
**Ur Regeringens PM Karriärvägar  
för lärare U2012/4904/S**

Genom karriärsteg är det möjligt att premiera de bästa lärarna, dvs. de lärare som uppvisar särskild yrkesskicklighet i det dagliga arbetet med eleverna.

**Stockholms stads PM Riktlinjer och  
organisation för tillsättning av  
förstelärare och lektor (2013, s. 4)**

De ska kunna ta en ledande roll i att driva utveckling och kunna visa hur den arbetar för att nå goda resultat.

# Programteori Stockholms stad



## Aktiviteter

## Resultat på kort sikt

## Resultat på längre sikt

## Effekter

Skolor utlyser tjänster för karriärlärare

Särskilt yrkesskickliga lärare får tjänsten

K-lärarna genomför olika aktiviteter tex coaching, pedagogiska samtal, ämnesansvar

Läraryrket blir attraktivare

Fler lärare stannar kvar i skolan

Fler söker till lärarutbildning

Eleverna (vilka elever – de som undervisas av karriärlärare?) får bättre undervisning

Eleverna får ökade förutsättningar att nå de nationella målen och goda resultat

**RESULTAT – DELSTUDIE 2, 3 OCH 4  
INTERVJUSTUDIER PÅ 6 SKOLOR SAMT  
ENKÄT**

<b>SKOLA</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>
<b>Antal k-lärare</b>	10-12 förstelärare	<i>Ca 10 förstelärare</i>	10-12 förstelärare	10-12 förstelärare + 4 lektorer	10-12 förstelärare + 4 lektorer	<i>Ca 10 förstelärare</i>
<b>Rekrytering</b>	Otydligt för kollegiet	<i>Otydligt för kollegiet</i>	Otydligt för kollegiet	Otydligt för kollegiet	Otydligt för kollegiet	<i>Otydligt för kollegiet</i>
<b>Uppdrag</b>	Otydligt för kollegiet	<i>Otydligt för kollegiet, med undantag för en f-lärare som har ett särskilt uttalat uppdrag kring matematik-utveckling</i>	Otydligt för kollegiet	Otydligt för kollegiet	Otydligt för kollegiet	<i>Otydligt för kollegiet, med undantag för några f-lärare som har särskilda uppdrag för en mindre grupp kolleger</i>
<b>Mandat</b>	I viss mån	<i>Ja</i>	Nej, men har blivit tydligare under hösten 2015	Ja	I viss mån	<i>Ja</i>
<b>Utrymme i tjänsten för såväl undervisning som uppdrag</b>	Nej	<i>Nej, med undantag för läraren med det särskilda matteuppdraget</i>	Nej	Nej	Nej	<i>Nej</i>
<b>Organisering</b>	K-lärarna träffas någon gång per månad	<i>K-lärarna träffas en gång veckan</i>	Inga organiserade möten	Inga organiserade möten med skolledning men formaliserade möten för kollegialt lärande	Inga organiserade möten	<i>Inga organiserade möten. Inplanerat hösten 2016.</i>
<b>Utformningen av K-lärarnas uppdrag</b>	Specificerade uppdrag kopplade till ämnen eller andra frågor tex VFU	<i>De flesta f-lärare har inga särskilda uppdrag annat än att utgöra stöd då kollegiet arbetar i utvecklingsgrupper. Finns f-lärare i matte och VFU.</i>	Ett ospecificerat allmändidaktiskt uppdrag som resp. k-lärare själv har fått definiera	Ett ospecificerat allmändidaktiskt uppdrag som resp. k-lärare själv har fått definiera	Ett specificerat allmändidaktiskt uppdrag	<i>Specificerade uppdrag kopplade till ämnen eller andra frågor tex VFU</i>
<b>Styrningen av uppdragets utformning</b>	Uppdraget utformas av rektor	<i>Se ovan</i>	K-lärarna utformar i hög grad sitt eget individuella uppdrag	K-lärarna utformar kollektivt sitt eget uppdrag i samråd med rektorer	K-lärarna utformar i hög grad sitt eget individuella	<i>Strävar efter en tydligare styrning</i>

## Slutsatser

**Aktivt och delegerat ägarskap**

**Ägarskapet finns på några nivåer men är inte delegerat till alla nivåer och inte heller aktivt på alla nivåer**

**Behovsdriven utveckling**

**Reformen svarar inte mot uppfattade behov på de olika nivåerna (lärande mellan nivåer saknas)**

**Delvis gemensam målbild**

**Gemensam målbild finns till viss del på flera nivåer men delas inte av övriga kollegiet**

**Kunskap om reformens innebörd**

**Reformens innebörd är oklar**



# Exempel på hur verksamheten har utvecklats

- Driva skolutveckling
  - *”Vi har ped. forum i olika ämnen som förstelärare leder. En del av oss har också fått nya ansvarsområden och självmant tagit på sig en del tillsynsuppgifter för att underlätta för andra pedagoger.”* (citat från karriärlärare)
- Ge stöd till kolleger
  - *”De [karriärlärarna] har handlett personal som önskar...”* (citat från rektor)
- Egen utveckling
  - *”Min undervisning har blivit mer forskningsrelaterad och systematisk.”* (citat från karriärlärare)

# Hur har verksamheten utvecklats? Intervjusvar från lärarna i kollegiet.

- Övriga lärare upplever inte att de är involverade i reformen.
- Praktikerna är inte sammanlänkade.

Intervjuare: *"Syns det de gör?"*

Respondent (lärare): *"Jaaaaa (tveksam), det gör det väl. För vissa gör det det. De kan vara borta för att de håller i andra gruppen utanför skolan. På det sättet märks det. Men inte på vår skola. Mer en förlust."*

**SLUTSATSER**

# Två idealtyper av karriärstegslogiker

	Individuellt karriärsteg	Skolbaserat karriärsteg (ex. lärarcoach, ämnesutveckling, it-utveckling, VFU-samordnare)
1.	Tjänsten knuten till individen	Tjänsten knuten till skolan eller till centralt i kommunen
2.	Tillsvidaretjänst	Tidsbegränsat förordnande
3.	Grund för tillsättning är en form av "meritering" eller validering av lärarens undervisningskompetens	Grund för tillsättning är i första hand att läraren innehar annan specialkompetens än undervisning
4.	Uppdragsbeskrivning saknas eller formuleras av läraren	Uppdragsbeskrivning formuleras av rektor (eventuellt tillsammans med grundskoleskolechef och kollegiet) utifrån skolans behov
5.	Indirekta vinster för kollegiet	Direkta och tydliga vinster för kollegiet
6.	Mindre beroende av utvecklingsorganisation	Främjas av att ingå i en utvecklingsorganisation
7.	Styrningen av på vilka skolor förstelärarna arbetar sker genom tillgång och efterfrågan	Kan styras centralt till skolor med störst behov utifrån behov som rektor eller förvaltningen har identifierat
8.	Ersättning i form av högre lön	Ersättning kan ges i form av höjd lön och nedsättning i undervisning.

# Sex övergripande slutsatser

1. Det saknas ett medvetet och sammanhållet fokus på organisering och ledning av utvecklingsarbetet både på förvaltningsnivå och på skolnivå.
2. Reformen har uppfattats och implementerats på olika sätt på stadens skolor. Vi har identifierat två logiker för implementeringen av karriärtjänster, en karriärdriven och en behovsdriven logik.
3. Det är svårt att visa att det finns pågående utvecklingsprocesser som kan direkt hänföras till reformen. Karriärlärarna uppfattar generellt reformen som positiv . Utnämningen uppfattas som ett erkännande av deras skicklighet. Karriärtjänsterna har på några skolor skapat "ringar på vattnet" i kollegiet i form av kollegiala lärandeaktiviteter, projektinitiativ etc..

## forts. övergripande slutsatser

4. En stark likhetsnorm bland lärare gör att reformen skapar spänningar på skolorna, vilket är hämmande för att reformen ska leda till skolutveckling.
5. De studerade skolorna har generellt låga värden i relation till de fyra dimensionerna *aktivt och delegerat ägarskap*, *behovsdriven utveckling*, *delad målbild* och *kunskap om innehållsfrågan*. Låga värden kan ha varit hämmande för att uppnå effekter av reformen i form av skolutveckling.
4. **Brister i implementeringen av reformen, dvs låga värden vad gäller de fyra dimensionerna, tillsammans med icke-avsedda effekter (t ex spänningar i kollegiet) har sammantaget motverkat förväntade effekter av reformen för skolutveckling.**

# Förutsättningar för att karriärtjänster för lärare i Stockholms stad ska bidra till skolutveckling

- Att skolledningen är tydlig vad gäller kriterier för tillsättning och uppdragets innehåll.
- Att karriärlärarna gentemot kollegiet ges legitimitet av skolledningen.
- Att karriärtjänsterna svarar mot vad alla berörda parter uppfattar vara skolans behov.
- Att förvaltningen skapar ett system som ger alla lärare möjlighet till rörlighet både internt på den egna skolan och mellan skolor i staden.
- Att det finns utrymme för kommunikation och lärande mellan olika nivåer.
- Att reformarbetet på skolorna aktivt följs upp av förvaltningen .

# Våra rekommendationer

- För att programlogikkedjan ska bygga på rimliga antaganden och förväntade effekter behöver kedjans logik diskuteras och tydliggöras på alla nivåer.
- Förvaltningen behöver kontinuerligt föra en diskussion med berörda grupper på stadens skolor om hur reformen ska konkretiseras för att främja skolutveckling och vilka förutsättningar skolorna behöver.
- Innebörden av skolutveckling behöver tydligare definieras på alla nivåer.
- Skapa förutsättningar för en öppen utvecklingsprocess som gör det möjligt att lära av gjorda erfarenheter.