



GÖTEBORGS UNIVERSITET
INSTITUTIONEN FÖR PEDAGOGIK OCH DIDAKTIK

”Handledning och strukturerade samtal som redskap för skolutveckling”

- en studie om och hur en kommuns grundskolor arbetar med handledning samt hur skolledare ser på och talar om handledning respektive skolutveckling.

Linda Nyberg

Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	SPP 600, Examensarbete, Specialpedagogiska programmet
Nivå:	Avancerad nivå
Termin/år:	Ht/2009
Handledare:	Eva Hjörne
Examinator:	Eva Gannerud
Rapport nr:	HT09-2611-07 Specped

Abstract

Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	SPP 600, Examensarbete, Specialpedagogiska programmet
Nivå:	Avancerad nivå
Termin/år:	Ht/2009
Handledare:	Eva Hjärne
Examinator:	Eva Gannerud
Nyckelord:	handledning, skolutveckling, samtal, skolledare, systemteori, diskurs, en skola för alla, lärande och utveckling

Syfte: Syftet med denna studie har varit att undersöka om och i så fall hur grundskolor, här avgränsat till en kommun, arbetar med handledning som redskap att nå skolutveckling samt hur skolledare i denna kommun talar om och ser på handledning respektive skolutveckling. Syftet har preciserats med följande frågeställningar; *Vilka förutsättningar finns för handledning på skolorna och vilka konsekvenser får det? Vilken är handledningens fokus, funktion och syfte enligt skolledarna? Har handledningen potential att leda till utveckling på individ-, grupp- och/eller skolnivå och i så fall på vilket sätt anser skolledarna? samt På vilket sätt ses handledning som redskap för skolutveckling enligt skolledarna?*

Teori: Denna studie är inspirerad av ett sociokulturellt perspektiv. Inom ett sociokulturellt perspektiv ses språk som handling och mänsklig kunskap är i huvudsak diskursiv, det vill säga språklig. Språket och kommunikationens roll betonas vid mänsklig utveckling inom detta perspektiv och språket ses som handledningens centrala redskap. Diskurser om handledning, och dess möjlighet att vara redskap för skolutveckling, studeras i denna studie. Studien utgår även från systemteori. Skolan ses här som ett system och systemets delar, människorna, påverkar varandra ömsesidigt. Det är intressant att i ljuset av systemteori fundera på rollen som specialpedagog i systemet skolan. I denna studie är skolledarens roll särskilt intressant då vi frågar oss vilka förutsättningar och konsekvenser skolledares synsätt och diskurs påverkar en skolas möjlighet till handledning och skolutveckling inom specialpedagogiska frågor. Då denna studie ses ur ett specialpedagogiskt perspektiv är målet med skolutvecklingen ”en skola för alla”.

Metod: Denna studie är en kvalitativ studie som genomförts med den kvalitativa metoden halvstrukturerade intervjuer. Intervjuerna har genomförts med 10 skolledare, och 10 F-5-skolor från en kommun är representerade. Undersökningsgruppen är ett representativt urval och populationen består av 10 rektorer. Intervjuerna har transkriberats och därefter analyserats med fokus på hur man talar om handledning och skolutveckling, det vill säga inspirerad av diskursanalys. Mönster, vaghet och variationer i rektoreernas utsagor har studerats samt om ny kunskap konstruerats under intervjuerna.

Resultat: Handledningsbegreppet behöver definieras för att kunna användas. 6 av 10 rektorer uttrycker att de arbetar med handledning. Övriga 4 rektorer vill arbeta med handledning och jobbar på förutsättningarna för att kunna införa handledning i verksamheten, som exempelvis införandet av en lärande organisation samt pedagogernas uppdragsmedvetenhet. Dessutom krävs ett tydliggörande av professionen både för pedagoger och specialpedagoger inte minst med ett systemteoretiskt sätt att tänka. 7 av 10 skolledare ser handledning som redskap eller verktyg till förändring och utveckling. Lika många ser att handledning kan leda till skolutveckling. Samtal kring handledning som preventiv verksamhet kommer upp som ”ny” kunskap under intervjuerna samt hur lärande samtal kan användas för att utveckla skolan.

Förord

Först och främst riktas här ett stort tack till de tio rektorer som ställt upp inom ramen för denna studie. Tack för att ni delade med er av er dyrbara tid genom att samtala med mig om handledning och skolutveckling. Samtalen har gett mig mycket och jag hoppas att deltagandet i denna studie kan ge er något också. Jag slås av den ambition och de visioner som finns för att nå en skola för alla och ser med tillförsikt på framtiden och den skolutveckling ni som rektorer kommer att vara med att bidra till som pedagogiska ledare på respektive skola.

Möjligheten att få fördjupa sig inom ämnena handledning och skolutveckling har gjort mig ännu mer inspirerad att som färdig specialpedagog få gå ut och arbeta med handledning och skolutvecklingsfrågor. Att se specialpedagogens handledande funktion som ett inkluderande verktyg är för mig en tilltalande tanke. I ljuset av systemteori tror jag på relationer och kommunikation mellan delarna, människorna, i systemet och vikten av att kvaliteten där höjs. De premisser som vi skapar för varandra inom systemet skolan behöver vi vara uppmärksamma på. Då språket ses som handling, och handledningens centrala redskap är språket, är det av vikt att vårt yrkesspråk och vår kommunikation håller en hög kvalitet.

Tack Eva Hjørne som varit min fantastiska handledare under detta uppsatsarbete. Du har fått många sidor att läsa och jag tackar för din konstruktiva kritik!

Till sist vill jag tacka min familj och mina vänner som stöttat mig under arbetet med detta examensarbete. Tack Daniel, Hampus och Ebba för att ni har stått ut med en skrivande fru och mamma i flera månader. Utan er hade jag aldrig orkat slutföra denna uppgift!

Linda Nyberg

Innehållsförteckning

1. Inledning	4
1.1. Studiens design.....	4
1.2. Definitioner.....	5
1.2.1.Handledning.....	5
1.2.2. Skolutveckling	5
2. Tidigare forskning - litteraturgenomgång	6
2.1. Förståelse av uppdraget – ”en skola för alla”	6
2.2. Det postmoderna samhället och det livslånga lärandet.....	7
2.3. Skolledarens roll i skolan som system	8
2.4.Handledning	9
2.4.1.Handledningsbegreppet	9
2.4.2.Handledning som verksamhet.....	10
2.4.3.Handledningen och skolutveckling – en kort historik	11
2.4.4.Handledning, lärande och utveckling	12
2.4.5. Förutsättningar för handledning.....	13
2.4.6. Konsekvenser av handledning	14
2.4.7. Möjligheter och dilemman med handledning	15
2.4.8.Handledning och skolutveckling	16
2.5. Styrdokument	18
3. Syfte och frågeställningar	19
4. Teoretisk referensram.....	20
4.1. Det sociokulturella perspektivet	20
4.2. Systemteori	21
4.2.1. Centrala begrepp inom systemteorin	22
4.2.2. Ledarskap sett ur ett systemteoretiskt perspektiv	22
5. Empiri och metod	24
5.1. Studiens genomförande	24
5.1.1. Undersökningsgrupp	25
5.2. Kvalitativ metod	25
5.2.1. Bearbetning och analys	28
5.3. Metoddiskussion.....	29
6. Etik.....	31
6.1. Etiska ställningstaganden	31
6.1.1. Forskarens roll	31
6.2. Reliabilitet - studiens tillförlitlighet	31
6.3. Validitet - studiens trovärdighet	32
6.4. Studiens generaliserbarhet.....	33
7. Resultat.....	34
7.1.Handledning för vem och av vilken anledning?.....	34
7.1.1. Drömmen om handledning	36
7.1.2. Språket som handledningens redskap	36
7.1.3.Handledning som begrepp eller fenomen	36
7.2. Dilemmat med att definiera handledning	38

7.2.1.Handledning som verktyg eller redskap till förändring och utveckling	38
7.2.2.Handledning som kompetensutveckling	39
7.2.3.Handledning som strukturerade samtal.....	40
7.2.4.Handledning som resurser och specialpedagogiska insatser	41
7.2.5.Handledning som stöd	42
7.3.Handledningens olika funktioner på skolorna.....	42
7.4.Handledningens fokus och syfte enligt skolledarna	43
7.4.1.Preventiv eller reaktiv handledning	45
7.5.Förutsättningar för handledning	46
7.5.1.Organisationen på skolan.....	47
7.5.2.En lärande organisation	48
7.5.3.Skolkulturen.....	49
7.5.4.Handledarens kompetens	51
7.5.5.Ekonomi och resursers påverkan	52
7.5.6.Tidsaspekten	53
7.5.7.Uppdragsmedvetenheten, förståelsen av uppdraget - en skola för alla.....	54
7.5.8.Rektorns roll	55
7.6.Konsekvenser av handledning.....	56
7.7.Kritik mot handledning.....	57
7.8.Handledning sett ur ett systemteoretiskt perspektiv	58
7.8.1.Rektorernas syn på ledarskapet.....	58
7.8.2.Kommunen satsar på systemteori	60
7.8.3.Specialpedagogens roll gällande handledning.....	61
7.9.Handledningens potential till utveckling.....	62
7.9.1.Samband mellan handledning och skolutveckling.....	63
7.9.2.Strukturerade samtal och handledning som redskap för skolutveckling	64
7.10."Det nya" som konstrueras under samtalen.....	65
8. Diskussion	68
8.1.Specialpedagogiska implikationer.....	70
9. Fortsatt forskning.....	72
Referenslista.....	73
Bilagor	76
Bilaga 1 - missivbrev.....	76
Bilaga 2 - sammanställning av undersökningsgruppen	78
Bilaga 3 - intervjuguide	79

1. Inledning

I Sverige har vi en så kallad skola för alla, vilket innebär en likvärdig skola där alla barn ska få den hjälp och det stöd de behöver för att uppfylla skolan på ett förväntat sätt. Trots det vet vi att alla barn inte klarar av att uppnå målen av olika skäl. Vi talar idag om att ca 20 % av alla barn har behov av särskilt stöd under sin utbildningstid (Persson, 2006). Här spelar specialpedagogen en viktig roll. Ett centralt redskap i specialpedagogens arbete är samtalet.

Samtal kommer att ingå som en stor del av vår profession som specialpedagoger. Det finns många olika sorters samtal, som exempelvis föräldrasamtal, samtal med elever och pedagoger. Samtalen kan vara formella eller informella samt innehålla olika grader av struktur. Kartläggande-, motiverande-, stödjande- och problemlösande samtal är några definitioner på samtal som kommer att ingå i specialpedagogens arbetsuppgifter (Engquist, 1996). I denna studie fokuseras strukturerade samtal eller så kallade handledningssamtal mellan specialpedagoger och pedagoger. De strukturerade samtalen följer en viss struktur som består av förhållningssätt, strategi och taktik (a.a.). De handledande samtalen spänner över ett mångfasetterat område som kommer att beröras i denna studie (se Kroksmark & Åberg, 2007).

Hur kan vi i skolan utgå från att använda samtalet som kraft att förändra och utveckla? Ahlberg (2002; 2007) är en av dem som menar att det reflekterande samtalet har betydelse för en utveckling av "en skola för alla". Detta kan då ses som att handledning skulle kunna vara ett redskap att arbeta med för att utveckla verksamheten på skolorna. Då denna studie ses ur ett specialpedagogiskt perspektiv är visionen eller målet att skolans utveckling strävar mot en skola för alla. Specialpedagogens funktion som samtalsledare och skolutvecklare är då intressant att studera närmare. Specialpedagoger har genom att de ska handleda och driva skolutvecklingsfrågor mot det politiska målet, fått ett utvidgat uppdrag. Ansvaret läggs därmed på skolan som verksamhetssystem istället för på individuell nivå (Bladini, 2007). Tanken är att skolledare och specialpedagoger samarbetar kring dessa frågor och det är intressant att i ljuset av systemteori undersöka närmare vilka premisser skolledarnas diskurser om handledning och skolutveckling ger för specialpedagogens möjlighet att utföra sitt handlednings- och skolutvecklingsuppdrag. I denna studie ses handledning och skolutveckling primärt ur skolledarnas perspektiv då det är deras tal om och syn på handledning och skolutveckling som studeras. Här behövs det mer forskning inom området och det ska jag med denna studie försöka att bidra med, genom att undersöka handledningens potential för skolutveckling. Hur implementeras då specialpedagogiska insatser i ljuset av ledorden en skola för alla och kan handledning som språklig verksamhet vara ett redskap i syftet att utveckla skolan?

1.1. Studiens design

Studien är designad på följande sätt. Inledningsvis definieras begreppen handledning och skolutveckling. Därefter presenteras tidigare forskning och inom ramen för litteraturgenomgången belyses handledning och skolutveckling specifikt. Efter en historisk tillbakablick redogörs för vad styrdokumentet uttrycker inom ämnet. Syfte och frågeställningar presenteras sedan och därefter följer en genomgång av teoretisk referensram och vald metod. Metodvalet diskuteras och studiens genomförande presenteras. Undersökningsgrupp, bearbetning och analys går igenom. Etiska överväganden presenteras och sedan följer resultatkapitlet. Studiens resultat analyseras och diskuteras och parallellt till relevant forskning dras. Efter en diskussion avslutas arbetet med tankar kring fortsatt forskning.

1.2. Definitioner

I denna studie definieras begreppen handledning och skolutveckling på följande sätt.

1.2.1. Handledning

Handledning definieras i denna studie som handledning i grupp av specialpedagoger för pedagoger inom grundskolan. Därmed ses handledning här primärt som grupphandledning. Handledning ses här som strukturerade samtal med en specialpedagog som samtalsledare i pedagogiska frågor. Utgångspunkten för handledningen är lärarnas egna praktik vilken prövas och omprövas (Ahlberg, 1999; Lendahls Rosendahl & Rönnerman, 2005). Denna studies definition av handledningsbegreppet är inspirerad av Ahlberg (2007) som menar att för att samtal ska benämnas och ses som handledning ska de ingå i en professionellt präglad yrkespraktik. Dessutom ska handledningssamtalen knyta an till yrkesutövarnas egna verksamhet samt bedrivs i samtalsform där reflektion över praxis är central (a.a.).

1.2.2. Skolutveckling

Skolutveckling ses i denna studie som en problemlösningssprocess i vid bemärkelse och som en integrerad del i skolans vardagsarbete, vilken ska ge återverkningar på skolans vardag (Berg & Scherp, 2003). Skolutvecklingen syftar här till att utveckla skolan mot det politiska målet "en skola för alla" och handlar om att skapa goda lärmiljöer för lärare så att verksamheten kan få en högre kvalitet baserat på lärarnas kunskapsbaserade problemlösningar. Lärande samtal tillsammans med andra lärare betonas här i enlighet med Scherps (2003) forskning.

2. Tidigare forskning - litteraturgenomgång

Tidigare forskning och litteraturgenomgång kommer nedan att presenteras under rubrikerna *förståelse av uppdraget – ”en skola för alla”, det postmoderna samhället och det livslånga lärandet* samt *skolledarens roll i skolan som system*.

Därefter följer flera rubriker som specifikt avhandlar handledning som verksamhet. Handledningsdelen är uppdelat i följande underrubriker; *Handledningsbegreppet, Handledning som verksamhet, Handledningen och skolutveckling – en kort historik, Handledning, lärande och utveckling, Förutsättningar för handledning, Konsekvenser av handledning, Möjligheter och dilemman med handledning* samt *Handledning och skolutveckling*.

Detta kapitel med tidigare forskning och litteraturgenomgång avslutas sedan med att styrdokumentet gås igenom och hänvisas till.

2.1. Förståelse av uppdraget – ”en skola för alla”

Idag handlar specialpedagogiska frågeställningar om att skapa optimala förutsättningar för lärande. Specialpedagogiken behandlar faktorer och processer som påverkar utveckling, lärande och delaktighet. Genom det sätt som specialpedagogik definieras och hur uppdraget ”en skola för alla” tolkas påverkas verksamheterna (Clark, Dyson & Millward, 1998; Dyson, 2009; Nilholm, 2007; Persson, 2007).

Ahlberg (2007a) problematiserar om specialpedagogik är en väg till utveckling och belyser specialpedagogik som ett mångvetenskapligt ämne då innebörden av begrepp som svårigheter, normalitet, avvikelse och differentiering skiftar. Detta leder till flera förklaringsmodeller som svar på svårigheter att nå måluppfyllelse. Det finns med andra ord många orsaker till varför en elev kan vara i behov av särskilt stöd vilket belyser skolans komplexa vardagsarbete.

...en av specialpedagogikens mest angelägna uppgifter är att bidra till att personal i skola och förskola kan möta den naturliga variationen av elevers olikheter. Specialpedagogik är i dagens skola ett nödvändigt kompetens- och kunskapsområde i utvecklingen av skolans pedagogiska arbete (SOU 1999:663, s. 193).

Att kartlägga, analysera och bearbeta problemområden på skol-, grupp- och individnivå ingår i specialpedagogens profession. Dessutom ska han/hon vara en kvalificerad samtalspartner och rådgivare i pedagogiska frågor, vilket lyfter fram den konsultativa karaktären i specialpedagogens arbete vilket inbegriper den handledande funktionen (Ahlberg, 2007).

Bladini (2004) menar att handledningssamtalen kan ses som en form av specialpedagogiskt stöd för att stärka arbetslagen i deras arbete. Specialpedagogen arbetar för att undanröja hinder för och orsaker till svårigheter i lärandemiljön. Ett centralt fenomen i handledning enligt Bladinis studie är förändring och hon menar att förändring sker genom reflektion. Styrningsdiskurser vad gäller förändring och utveckling belyses av henne. Bladini ger handledning två huvudsyften; dels som verktyg för att åstadkomma förändring för barn, dels som rum för pedagogers reflektion. Flera studier (Ahlberg, 1999; Ahlberg, Klasson & Nordevall, 2002; Bladini, 2004; Lendahls Rosendahl & Rönnerman, 2005;) visar på samtalets komplexitet samtidigt som specialpedagogens handledning kan skapa arenor för samtal och reflektion, vilket ger lärare möjlighet att utveckla sin professionalitet.

Handledningssamtalen formar ett språkligt och socialt sammanhang – en kommunikativ kontext – i vilken lärarna strävar efter att skapa mening och förståelse kring skilda dilemman och problem som de möter i det dagliga arbetet (Ahlberg, 2007, s. 253).

Ahlbergs, Klassons och Nordevalls (2002) studies resultat visar på att genom att lärare samtalar om och reflekterar kring sitt dagliga arbete kan nya tankar och idéer införlivas som utvecklar undervisningspraktiken. Möjligheten att distansera sig och utveckla ett kritiskt förhållningssätt till den egna undervisningen erbjuder handledningssamtalen. Denna studie rörde matematik, men resultatet går att överföra till andra ämnen och områden inom undervisningspraktiken med syfte att utveckla lärandemiljön och ”en skola för alla”.

Sammanfaller det specialpedagogiska uppdraget med skolledarens uppdrag. Skolledarens främsta uppgift är att vara pedagogisk ledare. Bladini (2007) menar att specialpedagogikens verksamhetsområde är att skapa så goda förutsättningar som möjligt för allas lärande. Det vill säga att ansvaret inte förläggs till enskilda individer utan till systemet, vilket innebär att skolan måste anpassa sig till den variation av elever skolan möter. Specialpedagogen ska stödja pedagoger i deras arbete samt engagera sig i skolutvecklingsfrågor så att skolan som organisation utvecklas så att den blir en skola för alla (a.a.). Skolan behöver utvecklas och finna former för hur den ska fungera som en skola för alla och här har specialpedagogen kanske en av sina svåraste uppgifter. Specialpedagogen ska tillsammans med skolledningen bidra till att skolan blir en skola för alla (a.a., s. 201). Att föra handledningssamtal med pedagoger med utgångspunkt i pedagogernas beskrivningar av problematiska skolsituationer hör till specialpedagogens utvidgade uppdrag. Sahlin (2004) ser införandet av specialpedagogens handledningsfunktion som ett paradigmskifte. Specialpedagogens handledande funktion kan då ses som ett inkluderande verktyg (a.a.).

2.2. Det postmoderna samhället och det livslånga lärandet

Under 1990-talet genomfördes en omfördelning av makt och ansvar inom skolan genom att ge lärarna möjlighet att själva utveckla det egna vetandet och kunnandet menar Alexandersson (2007). Här infördes reflektion som begrepp och ett slags ”bottom-up”-perspektiv introducerades på skolans utveckling och lärares yrkesutveckling. Lärarna skulle bli ”reflekterande praktiker” och reflektera tillsammans över den egna verksamheten för att kunna förändra den. Alexandersson menar dock att reflektion som begrepp inte är helt oproblematiskt och framhåller en intellektuell hållning till det egna arbetet och att den utvecklas i en så kallad praxisgemenskap. I ett intellektuellt samtal där olika perspektiv möts och nöts blir reflektionen ”navet”. Att det snarare handlar om prestation och dokumentation än om kommunikation och reflektion i dagens skola problematiseras i detta sammanhang (a.a.).

Kvale (2007) belyser det faktum att handledning såväl som livslångt lärande har fått ökad uppmärksamhet de senaste decennierna och han diskuterar varför de har fått en så framskjuten plats i dagens samhälle som han benämner det postmoderna konsumtionssamhället. Den nuvarande betoningen av handledning kan ses som ett exempel på en mer allmän samhällstendens och Kvale förespråkar att handledning och det livslånga lärandet sätts in i en vidare social kontext och betonar då faktorer som marknadsdominans och former för maktutövning i det postmoderna konsumtionssamhället. Tillkallande av experter kan ses som en trend i dagens samhälle vilket kan förklara införandet av handledare och konsulter. Detta blir samtidigt en motsägelse om du ser handledningen som ett redskap för att locka fram deltagarnas kunskapspotential, då det egentliga expertområdet blir att skapa goda

samtalsklimat och strukturerade samtal som genererar lärande och utveckling, inte att leverera färdiga lösningar och expertsvar. Här blir både synen på handledarens roll och synen på lärande central att tydliggöra.

Även makt är en faktor som belyses i diskussionen om handledning. Näslund (2004; 2007) belyser socialpsykologiska aspekter på makt i handledning. Detta kan kopplas till i vilket syfte handledning används och om tid till handledning finns prioriterat, samt vem som styr handledningens innehåll och fokus. Näslund menar att det bakomliggande syftet med handledning alltid måste vara att hjälpa och stödja eleven.

Samhället idag förändras snabbt, så villkoren för dagens lärare är annorlunda än under exempelvis folkskolans tid. Då samhället förändras, förändras även kraven på vad eleverna behöver lära sig och därmed ändras lärarrollen. Lärare ska tolka målen, uppdraget och omsätta i sitt arbete samt bidra till att utveckla skolan. Lärarutbildningen levererar inte "färdiga lärare" utan utvecklingen behöver fortsätta i ljuset av det livslånga lärandet. Detta gör att skolutveckling behövs och det blir intressant att studera hur lärande främjas i skolan, vilket gäller både lärprocesser för pedagoger och för elever.

Pedagogernas roll har förändrats från att förmedla kunskaper till att skapa goda lärandemiljöer. Pedagoger idag ska hantera en snabb förändringstakt och krav från såväl föräldrar som kommunen. Genom dokumentation ska pedagogerna visa hur målen tolkas och därmed ökar insynen i lärarnas arbete. Det är några faktorer som ställer krav på utveckling och förändring inom skolan. Pedagogernas förändrade yrkesroll gör att deras egna kunskapsutveckling hamnar mitt i skolans utvecklingsarbete. Förmåga att formulera vad vår profession handlar om blir centralt och att vi får ett gemensamt yrkesspråk. Kommunikation och samtal pedagogerna emellan blir här ett sätt att hantera nya krav på pedagogrollen (Folkesson, Lendahls Rosendahl, Längsjö & Rönnerman 2004; Persson & Rönnerman, 2005).

2.3. Skolledarens roll i skolan som system

Ansvar för skolans inre utveckling förlades under 1990-talets reformer till den lokala nivån vilket innebär att ansvaret lades på rektor och de yrkesverksamma, lärarna. Medel för utveckling satsades det på i verksamheterna och handledning blev i detta sammanhang uppmärksammat. Att handledning används som ett konkret verktyg i skolans vardag är något Persson och Rönnerman (2005) belyser och problematiserar. Handledning som verktyg att utveckla dels de yrkesmässiga professionen, dels skolans verksamheter. Skolutveckling genom handledning visar på en komplex verklighet och en förutsättning för att handledning ska lyckas är att goda klimat för samtal skapas.

Handledning framstår idealt som en dialogisk metod, eller kanske hellre, ett dialogiskt förhållningssätt. I dialogen, samspelet och samtalen skapas mening och innebörd (s. 9).

Att skapa ideala samtalssituationer är inte oproblematiskt. Makt och maktförhållanden spelar in och då även handledarens position och status. De villkor som omger handledningen är också en faktor att i detta sammanhang ta hänsyn till. Att detaljstyra behöver inte skolledare och handledare göra, snarare vara öppna för pedagogernas nya infallsvinklar rörande bland annat organisation. Kompetensutveckling, som tidigare i stor utsträckning varit individuell, blir genom handledning i grupp en kollektiv verksamhet och därmed ställs frågan om detta kan bidra till skolutveckling (a.a.).

Skolledaren ansvarar för lärarnas kompetensutveckling och verksamhetens utveckling. Om skolledaren beställer handledning krävs kunskap om vad handledning innebär men också vilken kompetens handledaren ska inneha. Skolledare, handledare och pedagog blir beroende av varandra. Om handledning av yrkesverksamma pedagoger ska leda till skolutveckling måste alla parter vara delaktiga. Skolledare har en nyckelposition att tillsammans med personalen planera skolutveckling samt att analysera och skriva fram kompetensutveckling som kan generera skolutveckling. För att detta ska finnas krävs kommunikation mellan pedagoger och skolledare. Skolledarens roll bör uppmärksammas i samband med handledning av pedagogiskt yrkesverksamma (Lendahls Rosendahl & Rönnerman, 2005).

Syn på kunskap och lärande är en faktor att beakta vid val av handledarens roll i ett systemteoretiskt perspektiv (Gjems, 1997). Även skolledarens syn på kunskap och lärande blir här av vikt då det är han/hon som kan vara beställaren av handledare. Hur delaktig är skolledaren i denna process? Lendahls Rosendahl och Rönnerman (2005) visar på att skolledaren måste vara en aktiv person i processen för att projektet ska lyckas. Persson (1999) drar slutsatsen att skolledningen aktivt bör bli indragen i projekt, med syfte att utveckla verksamheten, för att lyckade resultat ska nås.

2.4. Handledning

I denna del av tidigare forskning och litteraturgenomgång kommer handledning att fokuseras utifrån följande underrubriker; *Handledningsbegreppet, Handledning som verksamhet, Handledningen och skolutveckling – en kort historik, Handledning, lärande och utveckling, Förutsättningar för handledning, Konsekvenser av handledning, Möjligheter och dilemman med handledning* samt *Handledning och skolutveckling*.

2.4.1. Handledningsbegreppet

Handledning som begrepp är problematiskt att beskriva då handledning är ett komplext fenomen. Näslund (1995) menar att handledning inte kan användas som generell begrepp utan måste preciseras för att kunna användas. Att handledning är ett svårhanterligt begrepp belyses av flera (se bl.a. Rönnerman, 2007). Handledning är ett vitt begrepp och variationen kan ses som överväldigande. Det handledning som begrepp ändå har gemensamt är att det innefattar ett möte och att något avhandlas. Handledningsbegreppets gemensamma nämnare är att handledningssamtalen har en viss form där tid och plats avtalats. Kontexten för handledningen avgör vad samtalet kommer att handla om (Skagen, 2007).

Handledningsbegreppet måste definieras för att kunna användas. Ett sätt att definiera handledning på är att se handledning som något som syftar till en yrkesmässig utveckling (Person & Rönnerman, 2005). Då behöver även begreppet utveckling definieras. Berg och Scherp (2003) definierar utveckling som förändring med riktning mot ett uttalat mål eller ett syfte alternativt ambition, vision eller idé och så ses utveckling här. Målet eller visionen är här den politiska idén om en skola för alla, då denna studie ses ur ett specialpedagogiskt perspektiv. Handledning kan vara ett reskap att använda för att utveckla skolan.

I denna studie definieras handledningsbegreppet på följande sätt. Med handledning menas här handledning i grupp av specialpedagoger för pedagoger inom grundskolan. Här ses handledning som strukturerade samtal med en specialpedagog som samtalsledare i pedagogiska frågor. Hänvisar här till Ahlbergs definition.

...för att samtal ska betraktas som handledning ska de ingå i en professionellt präglad yrkespraktik eller utbildning och knyta an till yrkesutövarens egen verksamhet. Handledning ska bedrivas i samtalsform som präglas av reflektion över praxis... (2007, s. 242).

Handledning tar sin utgångspunkt i lärarnas egna praktik vilken prövas och omprövas (Ahlberg, 1999; Lendahls Rosendahl & Rönnerman, 2005). Handledningssamtalens centrala redskap är språket vilket följer idéerna inom ett dialogiskt sociokulturellt perspektiv som denna studie är inspirerad av. Via språket skapas mening om den egna yrkespraktiken vilken sedan kan utvecklas. Då dialog, samspel och samtal poängteras, ses handledning som en kollektiv verksamhet, så kallad grupphandledning för yrkesutövare. Därmed aktualiseras frågan om grupphandledning kan bidra till skolutveckling (Persson & Rönnerman, 2005).

2.4.2. Handledning som verksamhet

Trots att handledare och handledd och kollegor, eller vilka det nu är som går i handledning, inte alltid är överens om hur handledningen ska bedrivas är den en populär pedagogisk metod. Handledning kan ha flera skiftande mål och syften och bedrivas i flera varianter (Näslund, 2007).

Handledning används inom yrken som jobbar med människor. Inom vården, socialtjänsten och psykiatrin har handledning varit etablerat längre än inom utbildningsväsendet. Att arbeta med människor kräver en särskild kompetens. Eftersom människor utvecklas hela tiden behöver yrkesgrupper befinna sig i kontinuerliga förändrings- och utvecklingsprocesser. Samhället ställer också krav på dessa yrken som sjuksköterskor, lärare, socionomer, förskollärare med mera och olika ideologiska samt politiska reformer påverkar arbetsuppgifterna. När du jobbar med människor behöver professionsutövarna vara flexibla och förändras i takt med samhället. Detta ställer krav på utveckling och förändringsbenägenhet samtidigt som struktur, stabilitet och trygghet behöver skapas för att balanseras detta (Persson & Rönnerman, 2005). Till exempel kommer skolan att ställas inför nya förändringar i och med den kommande skollagen och de nya läroplanerna. Detta att klara av och möta dessa förändringar och utmaningar kräver att yrkesutövarna arbetar professionellt. Arbetet som utförs ska till exempel hålla en viss kvalitet och de nya kraven ska anpassas i det dagliga arbetet.

Handledning är ett redskap som kan användas för att tillvarata och utveckla kompetens. Handledning bygger på en lärandeprocess som utgår ifrån deltagarnas förutsättningar (a.a.). Innehållet i handledningssamtalen rör både teoretiska kunskaper och praktiskt arbete. Deltagarna får genom handledningsprocessen reflektera över de situationer i sitt yrke som de står mitt uppe i. Handledningen kan då ses som ett professionellt samtal där yrkesutövarnas tankemässiga kunskaper utvecklas och möjlighet ges för att sedan omsätta dessa i praktiken (Gjems, 1997). Handal och Lauvås (2000) diskuterar handledning för yrkesverksamma inom en pedagogisk kontext mer specifikt där handledning ses som ett redskap för att utveckla den egna praktiska yrkesteorin. Liknande resultat finner vi i Ahlbergs (2007) samt Lendahls Rosendahl och Rönnermans (2005) studier. De menar att handledning ingår i en professionellt präglad yrkespraktik och att det är den egna praktiken som är utgångspunkten för lärarna i samtalen. Reflektion över praxis är centralt under handledningssamtalen. Handledning inom utbildning avgränsas oftast från terapeutiskt verksamhet. Trots det smyger sig terapeutiska idéer in i den pedagogiska handledningen vilket kräver ett tydliggörande av syftet med handledningsverksamheten (Skagen, 2007).

Det är institutionens karaktär som sätter ramar för handledningens innehåll och form.Handledningsverksamhet försiggår mest omfattande inom institutioner som ger utbildning och arbete. Inom pedagogiken är det vanligt att hävda att kunskap är en social konstruktion. Samtalet lyfts fram som den plats där kunskap uppstår i ett så kallat diskursivt giltighetsbegrepp (a.a.).

Handledaren kan vara en specialpedagog, men det kan lika gärna vara en konsult eller en lärarkollega (Persson & Rönnerman, 2005). Rektorn eller chefen kan också vara handledare. Om chefen också agerar handledare kan handledarrollen och den rollen hon har utanför handledningssammanhanget lätt hamna i konflikt med varandra. En chef har det formella ansvaret för organisationen och verksamheten. Det formella ansvaret inbegriper kontroll och om chefen ska vara handledare kan denna kontrollfunktion hämma deltagarnas aktivitet. När alla deltagare i handledningen, inklusive handledaren, har samma position har handledaren bättre förutsättningar att förstå deltagarnas problem. Handledningen ska bygga på deltagarnas behov av kompetens och deras förutsättningar. Handledningen bör ske på professionens egna premisser då tanken med handledning är att det ska vara kompetensutveckling mellan jämlikar (Gjems, 1997; Handal, 2007).

Meningsskapande handledning inbegriper att förmå den handledde att inse att hon själv har en aktiv roll i konstruktioner som påverkar den egna yrkespraktiken. Handledarens uppgift blir att tillsammans med de handledda söka sammanhang och mening i händelser för ökad insikt, förståelse och kunskap. Här är språket handledningens viktigaste redskap då det gäller meningsskapande. Meningar, tankar och erfarenheter utbyts under handledningssamtalet och det görs via språket. Meningsskapande och dialog ses som viktiga för lärande och utveckling sett ur ett socialkonstruktivistiskt perspektiv. I ett handledningssamtal konstrueras förståelse för behandlat ämne av deltagarna och handledaren tillsammans. Samtal och det talade språket används som redskap för att nå ny förståelse samt konstruera mening, vilket är i linje med det sociokulturella synsättet att fokusera språk. Använder man dessutom ett systemteoretiskt perspektiv på handledning bör vi vara uppmärksamma på vilket språk vi använder för att skapa mening. Gjems (a.a.) refererar till Bateson (1979, s.121) som har skrivit följande tänkvärda ord om vikten av att verbalisera det man tänker högt;

När jag har sagt vad jag tänker,
kan jag tänka över vad jag har sagt,
kan jag höra vad jag själv
har sagt, och därmed blir observatör
av situationen från ett annat logiskt plan.

2.4.3. Handledningen och skolutveckling – en kort historik

Inom skolan har handledning förekommit sedan senare delen av nittonhundratalet och då har det framför allt varit psykologer som intagit handledarrollen (Bladini, 2004). Under 1990-talet då skolan genomgick ett stort antal reformeringar uppmärksammades handledning. Lärare och skolledare fick ett större ansvar för utveckling av verksamheten då ansvar för skolans inre utveckling lades på lokal nivå. Handledning blev ett sätt att satsa medel för utveckling och initialt höll högskolan i handledningen. Handledningen blev här en möjlighet för lärarna att samtala och diskutera den egna verksamheten, med fokus på skolans pedagogiska utveckling, med någon utomstående (Persson & Rönnerman, 2005).

Enligt Ahlberg (2007) har handledning under senare år i allt större utsträckning setts som möjlighet till förändring och utveckling av skolans verksamhet. Handledning är en väg att gå

för att utveckla skolans praktik och verksamhet. En förutsättning är att erbjuda möjlighet till reflektion inom verksamheten. Bengtsson (1996) är en av dem som betonar vikten av distansering för att kunna reflektera över den egna praktiken. Genom självreflektion, dialog och forskning finns möjlighet att skapa distans. Bengtsson (a.a.) poängterar att det behövs stöd i form av organiserade möten, där det skapas dialog och där undervisningen görs till föremål för reflektion, för att nå detta.Handledning kan då ses som en reflektionsprocess. I Ahlbergs, Klassons och Nordevalls (2002) studie visas dock på svårigheter för lärarna och specialpedagogerna att finna tid för regelbundna samtal. Organisationen på skolorna och möjlighet till struktur under pedagogers samtal påverkar kvaliteten på handledningen och dess utfall.

Alexandersson (1998; 2007) betonar att om skolan ska utvecklas till en reflekterad praktik krävs det reflekterande praktiker. Detta visar på vikten av att skapa en arena för lärares reflektion där möjligheter erbjuds att försöka förstå och skapa mening av problematiska situationer där egna förgivettagna perspektiv ifrågasätts (Ahlberg, 2007).

Synen på kompetens och kompetensutveckling har vidgats från individuell till kollektiv kompetens. Att lära tillsammans bland annat i arbetslag betonas idag. Skolororganisationen existerar genom samverkan och kommunikation mellan individerna. Ett gemensamt yrkesspråk är av betydelse för det kollektiva lärandet och den kollektiva kunskapsutvecklingen. Yrkesspråket utgör ett redskap i den kollektiva läroprocessen för utveckling av den gemensamma kompetensen. Genom handledningssamtal kan det konkreta vardagsarbetet och yrkesspråkets användning fokuseras och reflekteras över. Att erbjuda reflektion för att stimulera skolutveckling kräver olika former av stöd. Regelbundna tillfällen för samtal, en handledare som leder samtalet och möte med forskning kan vara stöd för handledningssamtalen. Förutom det behövs en tilltro till lärarnas egna erfarenheter och kompetens samt till deras vilja att utveckla och förändra i en professionell riktning (Folkesson, Lendahls Rosendahl, Längsjö & Rönnerman, 2004, s. 144). Att erbjuda lärarna regelbundet återkommande tid för samtal med syfte att tillsammans reflektera, mötas och ha en dialog handlar även om hur resurser utnyttjas (a.a.).

2.4.4. Handledning, lärande och utveckling

Flera forskare (Bladini, 2004; 2007; Åberg, 2007 m.fl.) betonar vikten av ett tydliggörande av handledningens syfte, fokus och funktion samt förväntningar på handledning. Synen på lärande som ett sätt att skapa förändring och utveckling av verksamheten, ett så kallat utvecklingsinriktat lärande, bör uppmärksammas samt att se till förändringar på skol-, grupp- och individnivå till följd av handledning. Åberg beskriver grupphandledning för lärare som ”en form av kompetensutveckling med potential att främja positiv skolutveckling” (2007, s. 92).

Tre förklaringsmodeller till varför handledning införs är att se handledda lärargrupper som medel för lärande och utveckling eller som medel för anpassning alternativt som trygghetsskapande medel. Beroende på av vilken anledning som handledning används fokuseras olika syften vilka tydliggjorts i flera studier (se Åberg, 2007). Fyra övergripande syften går att urskilja; problemhantering, pedagogisk utveckling, grupputveckling samt stöd för personlig utveckling (a.a.).

Om det övergripande syftet med handledning är problemhantering blir det specifika syftet att hantera problem och därmed öka beredskapen för att hantera framtida problem. Är det övergripande syftet däremot att utvecklas pedagogiskt, fokuseras att lärarkompetensen och att

den pedagogiska skickligheten ökar genom att till exempel erbjuda arenor för reflektion. I de reflekterande samtalen kan då det egna yrkesspråket utvecklas och egna val samt ställningstaganden ifrågasättas. Om det istället är gruppen som ska utvecklas blir det specifika syftet att utveckla samarbetet i gruppen och att försöka ta tillvara de olika resurser som deltagarna besitter. Om det specifika syftet är att förebygga utbrändhet fokuseras den personliga utvecklingen och då genom att ge stöd åt den tillgodoses det övergripande syftet att ge stöd åt den personliga utvecklingen. Forskning som rör de senare två syftena det vill säga handledning för grupputveckling eller personligt stöd och utveckling är svår att finna. Trots det förkommer det (Åberg, 2007).

2.4.5. Förutsättningar för handledning

Det finns flera förutsättningar att ta ställning till innan handledning införs inom en verksamhet, här skolan. En förutsättning är att tydligt definiera vad handledning är och vad syftet med införandet av handledningen ska vara. När syftet är tydligt blir valet av handledare nästa steg. Några aspekter som handledaren sedan kan förtydliga innan en ny handledningsgrupp startar är att klargöra förväntningarna på handledningen. Ett av syftena med handledning i professionsgrupper är att göra deltagarna medvetna om att tanken är att handledningsgruppens kunskapspotential ska synliggöras, det vill säga att i handledningssamtalen ska kunskaper lyftas fram som finns i själva handledningsgruppen. Genom handledningssamtalet kan gruppens och deltagarnas egna och totala kompetens synliggöras. Handledningsgruppen själva producerar kunskap. Detta är ett processinriktat sätt att se på kunskap och inom ett sociokulturellt perspektiv på lärande betonas interaktionen mellan människor för att åstadkomma lärande. Handledarens uppgift blir här att "locka fram kunskapsresurserna" (Gjems, 1997, s 101).

Att formulera målet med handledningen är också centralt för att förutsättningarna ska vara gynnsamma. Handledningen syftar oftast till att i första hand utveckla kompetens i en konkret arbetssituation. Här kanske inte tidsbestämda mål ska sättas upp utan kompetensutvecklingen ses som en pågående process, den upphör aldrig. "Kanske bör man alltid vara på väg och under utbildning i arbete med människor" (a.a., s. 100).

Ett mål som kan vara något nytt och ovant är att inta ett helhetsperspektiv på den egna verksamheten. Att ha som mål att få helhetsperspektiv på den egna yrkesrollen handlar om att se verksamheten i större sammanhang och att se den egna professionsutövningen i ljuset av olika relationer. Denna utvecklingsprocess tar tid. Deltagarna under handledningssamtalet får lyssna och vara medhandledare när det gäller andras dilemman eller angelägenheter och utav det utveckla den egna professionen. Ett första steg är att se att varje problem har olika sidor. Därefter kommer förståelsen till hur det kommer sig att det är så och hur det då kan förändras och utvecklas. Det tar olika lång tid för olika grupper att nå detta helhetsperspektiv. Faktorer som påverkar hastigheten på processen är hur gruppen fungerar och därmed också kvaliteten på deltagarnas samspel och deras engagemang (a.a.).

Samtal kräver struktur om de ska kallas handledningssamtal. Strukturerade samtal nås genom att handledningssamtalets form tydliggörs. Handledaren är samtalsledare och har ansvar för strukturen på samtalet och deltagarnas uppgift är att innehållet på handledningen ska röra professionen. Handledaren får här se till att gruppen håller sig till sakfrågorna. Att främja ett utvecklingsinriktat klimat i gruppen faller på handledaren bland annat genom att se till att så många av de handledda som möjligt deltar. Ordet fördelas och en utmaning för handledaren är att få in de mer passiva i samtalet. Regler för samspelet får sättas upp för att skapa trivsel och trygghet i gruppen. Genom att införa regler för det sociala samspelet optimeras möjligheterna

för ett utvecklingsfrämjande klimat. Reglerna kommer deltagarna och handledaren överens om i det initierade skedet av handledningen och därefter ser handledaren till att de efterföljs. Regler för socialt samspel i handledningsgrupper skapar öppenhet och trygghet vilket är en förutsättning för att deltagarna ska dela med sig av sina erfarenheter och problem (a.a.).

En öppen och förtroendefull kultur behöver skapas under handledningssamtalen för att skapa förutsättningar att lärarna ska definiera problem utifrån sina egna erfarenheter. Här har handledaren en betydelsefull uppgift att stödja och uppmuntra samarbetet i gruppen på ett förtroendefullt sätt. Genom att bidra med utmanande frågor och nya perspektiv skapas utvecklingsprocesser i en kreativ miljö (Åberg, 2007).

Om deltagarnas och gruppens kompetens ska tydliggöras behöver handledaren tona ner förväntningar på dennes expertråd. Här blir synen på kunskap central. Eventuella problemlösningar uppstår i mötet mellan problemet, deltagarna och handledaren, det vill säga genom interaktion och kommunikation dem emellan. Här kan ett förtydligande behövas om vad innebörden av konsultation respektive handledning innebär. Handledaren som guru eller kritisk vän blir då frågan (Handal, 2007). En guru är en duktig utövare av yrket som fokuserar handlandet och kan ge de handledda svar, vilket kan riskera att lärandet av yrkespraktiken reduceras till lärande på handlingsnivån. En kritisk vän däremot är fokuserad på reflektion och vill få de handledda att själva förstå yrkesrollens utmaningar och möjligheter genom att förhålla sig till dem och utveckla egna kunskaper (a.a.).

I den reflekterande handledningen förespråkas en diskurspräglad samtalsform där ingen makt utövas, jämlikhet råder och det bättre argumentet betonas (Handal, 2007, s. 28).

Införandet av handledning behöver planeras och organiseras för att nå önskat resultat. Handledning kan erbjudas till enskilda individer och till grupper. Fördelarna med grupphandledning är att deltagarna lär av varandra. I en grupp blir den samlade kunskapsmängden större. Handledning för professionsutövarna ses som behovsrelaterad och då relaterad till önskad kompetensutveckling. De individuella behoven tillgodoses i grupp under handledningssamtalen. Det finns en potential till utveckling i handledningen, förutsatt att ovan genomgångna förutsättningar beaktas. Andra förutsättningar som spelar in är tid och resurser samt hur de utnyttjas. Hur ser skolan på specialpedagogiska insatser och elevhälsa över huvud taget och vad prioriteras. Här blir också en förutsättning att ta ställning till om det finns specialpedagoger att tillgå eller om det är andra yrkeskategorier som kan hålla i handledningen.

Skolans organisation är en annan faktor att beakta vid införandet av handledning. Har arbetslagsorganisationen satt sig och är pedagogerna vana att arbeta i grupp. Ses läraryrket fortfarande som ett ensamarbete eller betonas samarbete på skolorna. Är skolan en samarbetande skola eller inte. Hur samarbetet fungerar på skolor är olika och arbetsumgänget kan ordna sig i skilda strukturer (Blossing, 2008). Skolans rådande kultur påverkar här möjligheten att införa förändringar som syftar till att utveckla verksamheten.

2.4.6. Konsekvenser av handledning

Konsekvenser av handledning har setts som förändringar på individ-, grupp- samt skolnivå från flera forskare och genomförda studier. I en intervjustudie med skolledare (Åberg, 2006) om förändringar till följd av grupphandledning vittnar skolledarna om positiva förändringar. De förändringar som nämns är bland annat att lärarnas samarbete har blivit bättre och att deras arbete fått en gemensam riktning. Grupphandledningen har också lett till att yrkesspråket har

utvecklats hos pedagogerna. Dessutom har förmågan att hantera problem på egen hand, utan inblandande av ”experter”, ökat. Reflektionen har ökat och förmågan att hantera arbetsuppgifterna har förbättras likaså hanteringen av dem. Med detta har en säkerheten i yrkesrollen förstärkts menar skolledarna (Åberg, 2007).

Andra studier som studerat handledning i lärarlag (Rönnerman, 1996; Persson, 1999) visar att handledningen bidrar till att skapa distans till den egna undervisningen. Reflektion sätts igång och nya tankar bland annat om förhållningssätt frigörs.

Specialpedagogers handledning fokuseras i andra studier (Ahlberg, 1999; Ahlbergs, Klassons & Nordevalls, 2002; Bladini, 2004). Handledning kan enligt dessa studier leda till att läraren distanserar sig och kan utveckla ett kritiskt förhållningssätt till den egna undervisningen. Lärarnas tänkande har utvecklats och även deras handlande.Handledningssamtalen har även haft inverkan på den specialpedagogiska verksamheten på skolan vilket kan ses som en förändring på skolnivå. Andra förändringar som konstaterats på skolnivå är bland annat att personalens samsyn ökat och därmed sluts personalen upp kring gemensamma mål. Den pedagogiska verksamheten utvecklas vilket avspeglas på skolnivån (Åberg, 2007).

På gruppnivån kan förändringar konstateras som rör grupprelationernas utveckling samt samarbetet i personalgruppen. Arbetslagens reflektion har ökat, samt förmågan att hantera problem inom arbetslaget. Förståelsen för olika synsätt och förhållningssätt som de olika yrkeskategorierna, t ex förskollärare, fritidspedagoger och grundskollärare, innehar har ökat (a.a.).

Konstaterade konsekvenser på individnivån har rört hur invanda arbetssätt utvecklats likaså reflektionen över de egna synsätten. Hanteringen av specifika problem och egna arbetsuppgifter har förbättrats. Tryggheten och säkerheten hos pedagogerna har ökat vilket inte minst har betydelse för nya lärare (a.a.).

2.4.7. Möjligheter och dilemman med handledning

För att lyckas med handledningen krävs det att deltagarna vill ha handledning. Deltagarnas frivillighet till att delta i handledning är grundläggande för att en kompetensutveckling ska kunna ske genom handledning (Gjems, 1997). Detta kan vara ett dilemma då rektorerna till exempel vill införa handledning som ett led i en skolas utvecklingsarbete och då möter motstånd. Påtvingad handledning vidareutvecklar inte kompetens hos någon då han/hon inte är mottaglig. Du måste själv vilja förändras eller utvecklas för att vara motiverad. Deltagarna i handledningen ska önska handledning utifrån egna behov. Däremot inte sagt att inte det kan ske efter uppmuntran och stimulans av andra, till exempel kollegor. Motiveringsarbete utförd av rektorer och skolledare är en annan väg att påverka och eventuellt förändra inställning till handledning.

Skolans kultur kan ses både som en möjlighet och som ett dilemma för handledning. Hur ser pedagogernas inställning ut till handledning och arbete i grupp. Att först göra en kulturanalys på skolan och synliggöra frirummet att spela inom visar bland andra Berg (2003) på. Att vara medveten om skolans kultur och arbeta för att förändringar faller i god jord handlar om att förstå skolan. Skolan som institution sätter gränser och skapar därmed frirum för de enskilda skolornas vardagsarbete. Detta resulterar i att skolor kan organiseras på olika sätt. Med detta som bakgrund kan skolutveckling ses som en möjlighet för pedagogerna eller skolans aktörer att upptäcka frirummet (a.a.).

Handledning erbjuder möjligheter, men i processen kan också dilemman uppstå. Möjlighet att formulera sig kring egna erfarenheter och kunskaper erbjuds deltagarna i handledningen. Genom att formulera egna erfarenheter skapas nya kunskaper i diskussion bland kollegorna på jobbet. En förutsättning för att de goda samtalen ska till och en dialogisk metod ska kunna användas under handledningssamtalen är att handledaren lyckas skapa ett gott klimat för samtal. De villkor som omger handledningen spelar roll för att skapa ideala samtalssituationer. Vem som håller i handledningen spelar också roll. Makt är en annan faktor att beakta för betydelsen av hur samtalen utvecklas. Förväntningarna som aktörerna har på varandra är också viktigt, alltså deltagarnas förväntningar på handledaren men också handledarens förväntningar på deltagarna och gruppen, samt hur kompatibla de är. Skolledarens betydelse och roll för handledning har först på senare tid uppmärksammats i forskningen. Skolledarens engagemang i handledning är en förutsättning för att handledningen ska ha potential att utveckla verksamheten (Lendahls Rosendahl & Rönnerman, 2005; Persson & Rönnerman, 2005).

2.4.8. Handledning och skolutveckling

Handledningens potential att leda till skolutveckling har belysts av flera forskare (se bland andra Ahlberg, 2007; Lendahls Rosendahl & Rönnerman, 2005; Rönnerman, 2007). Synen på lärande påverkar hur man inom skolan ser på kompetensutveckling samt hur redskap för att utveckla kompetensen väljs ut. Lärande ses här i ett sociokulturellt perspektiv där interaktion mellan människor poängteras då grupphandledning åsyftas. Lärande ses som en process samt som utvecklingsinriktat (Säljö, 2005; Åberg, 2007). Handledning kan vara en del i en skolas utveckling. Skolans syn på lärande och kunskap blir väsentlig vid val av handledning och dess syfte till exempel om utveckling ses som en process och därmed kräver tid. Regelbunden tid för handledningssamtal behöver då schemaläggas för pedagogerna.

Utvecklingen av en decentraliserad skola har inneburit att skolan behöver fungera som en lärande organisation och då hamnar pedagogernas kunskapsutveckling i centrum menar Persson och Rönnerman (2005). Med den synen blir skolutvecklingens fokus att se till att pedagogerna förmår att tänka i nya banor. Handledning kan då ses som en förändringsfaktor. Skolutveckling ses här som en problemlösningsprocess i vid bemärkelse och som en integrerad del i skolans vardagsarbete, vilken ska ge återverkningar på skolans vardag (Berg & Scherp, 2003). Scherp (2003) menar att skolutveckling handlar om att skapa goda lärmiljöer för lärare så att verksamheten kan få en högre kvalitet baserat på lärarnas kunskapsbaserade problemlösningar. Lärande samtal tillsammans med andra lärare betonas här. Lärarnas lärprocesser kan fokuseras med hjälp av handledning och som en lärande organisation ska då detta ge efterverkningar i verksamheten vilket gynnar eleverna.

Lärarens förhållningssätt och förmåga till flexibilitet i tänkande och inlevelse i elevens situation har avgörande betydelse för hur en elevs skolsituation kommer att gestalta sig. Det reflekterande samtalet skulle således kunna vara ett verktyg i en skolas pedagogiska utvecklingsarbete (Ahlberg, 2007, s. 266-267).

Citatet ovan visar på att arbetet med reflekterande samtal, handledning, kan ses som skolutveckling. Skolutveckling ska ytterst leda till bättre resultat för elevers lärande och utveckling skriver Berg och Scherp (2003) i de avslutande kommentarerna om skolutvecklingens komplexitet. Handledningens potential för skolutveckling är här intressant att studera (Lendahls Rosendahl & Rönnerman, 2005).

Verktyget handledning leder till distans genom dialog och kan leda till kollegial kunskap vilket är en av tre faktorer för att åstadkomma skolutveckling. Personlig, kommunikativ samt kollegial kunskap bildar tillsammans skolutveckling menar Rönnerman (2007). Enligt Rönnermans studie betonar pedagogerna att handledningen leder till att insikt nås framförallt genom att handledaren ställer frågor. Rönnerman ser på handledning som ett kunskapsmöte, vilket kan leda till det hon benämner ”kunskapsbaserad förändring”. Den kollegiala reflektionen, gruppens betydelse betonas.

För att utveckla pedagogen, verksamheten och förståelsen av verksamheten räcker det inte med att individen reflekterar för sig själv. Det krävs också kollektiva prestationer av praktikerna för att undersöka och fånga de komplexa sociala, diskursiva och historiska villkor som praktiken bygger på (Rönnerman, 2007, s. 115).

Skolutveckling beskrivs som den del av den reform som decentraliseringen av skolans styrning innebar. De senaste årtiondena har olika satsningar gjorts. Läraruppdragets förändring och förändrade villkor med kommunalisering, en mål- och resultatstyrning med mera relateras till kompetensutveckling samt läraruppdragets förändring. Lärarna har i och med de senaste skolreformerna och läroplanerna fått ett ökat ansvar att i sin undervisning välja arbetssätt och metoder som svarar mot elevernas erfarenheter och kunskaper. Även skolans ansvar betonas vilket kräver dialog med diskussion och reflektion mellan lärare och skolans ledning. Ett förändrat synsätt påverkar hur skolutveckling bedrivs. Ansvaret för skolans utveckling har delegerats från central nivå till en lokal nivå. Det är rektorn, skolledaren, som har det övergripande ansvaret för att upprätta lokala arbetsplaner samt att skolans resultat utvärderas och följs upp i relation till de nationella målen, skolplanen samt den lokala arbetsplanen (Folkesson et al, 2004, s. 26).

De nya kraven som ställs på pedagogerna i dagens samhälle gör att synen på skolutveckling mer har handlat om förmågan att reflektera över sin praktik och att den systematiska reflektionen ses som en läroprocess. Förmågan att tänka nytt och inta olika perspektiv syftar handledning till i ett skolutvecklingsperspektiv. Då reflektion i sig inte är ett enkelt begrepp (se bland andra Alexandersson, 1998; 2007) kan handledningens fokus skifta från individens kunskapsutveckling till en förståelse av den kontext som pedagogen verkar i. Handledningen analyseras utifrån de system där handledningen äger rum. Dessa system och sammanhang kan ses som skolkulturer. Skolkulturer varierar från skola till skola och deras mottaglighet till förändring likaså. Upplevs pedagogerna trygga i gruppen och kan de vara öppna och dela med sig av sina erfarenheter. Pedagoger kan känna sig styrda av yttre betingelser såsom läroplan och förordningar men även av en inre styrning från sina kollegor. Med den inre styrningen menas här skolkulturen eller verksamhetskulturen. Verksamhetskulturen skapar möjligheter eller sätter upp hinder för en utveckling. Genom att inta en självkritisk hållning tillsammans med sina kollegor har pedagogerna möjlighet att skapa en skola för alla elever (Blossing 2002; 2008).

Att upptäcka mönster i variationen och att benämna mönster på meningsskapande sätt samt försöka förstå dem handlar kunskapsbildning om. Då blir skolutveckling en problemlösningsprocess som initieras av pedagogernas egna erfarna och upplevda vardagsproblem. Denna process blir även en läroprocess med grund för det så kallade livslånga lärandet. Ett förståelseinriktat lärande innebär en fördjupad förståelse. Enligt detta sätt att se handlar det om att skapa goda lärmiljöer för att stödja skolutveckling. Goda lärmiljöer för lärare skapas bland annat genom lärande samtal där dialogen poängteras. Genom att sätta sig in i andras perspektiv behöver du pröva dina egna. På individnivå kan det gälla medarbetarsamtal, på gruppnivå kan det röra sig om lärande samtal i arbetslag. På skolnivån

handlar det om att se kompetensutveckling som genomsyrar den lärande organisationen det vill säga att kompetens- och skolutveckling går hand i hand. Hur kompetensutveckling organiseras blir här en fråga på skolnivå. Kollegiala samtal blir ett sätt att organisera skolan för att möjliggöra en utveckling på skolnivå. Skolledarens främsta uppgift blir här att bidra till en fördjupad förståelse av uppdraget. Detta tillsammans med att leda det gemensamma lärandet om hur barns lärande och utveckling kan tillgodoses (Scherp, 2003).

Handledning sett ur ett konstruktivistiskt perspektiv syftar till att utveckling kan åstadkommas genom att pedagoger och handledare i ett socialt samspel tillsammans strävar efter att skapa mening. Vem som definierar handledning kan också diskuteras. ”Statliga diskurser om skolutveckling och pedagogers arbete konfronteras mot pedagogernas egna föreställningar om vad det innebär att vara pedagog i dagens samhälle” (Persson & Rönnerman, 2005, s. 134). Skolan som institution är skapad av staten för att bedriva verksamhet i samhället. Inom dessa strukturer kan skolorganisationer ha en varierande grad av frirum. Att erövra frirummet, samt att de yrkesverksamma tolkar hur och med vilket innehåll förändringsarbetet ska implementeras, visar på ett så kallat ”bottom-up-perspektiv” (Berg, 2003).

2.5. Styrdokument

Läroplanen för det obligatoriska skolväsendet (Utbildningsdepartementet, 1994) samt skollagen lyfter fram skolledarens ansvar samt det lokala ansvaret för skolutvecklingsfrågor. Läroplanen belyser skolans uppdrag genom att ”Alla som arbetar i skolan skall samverka för att göra skolan till en god miljö för utveckling och lärande” (a.a., s. 12). I läroplanen står att ”det är rektors ansvar att personalen får den kompetensutveckling som krävs för att de professionellt ska kunna utföra sina uppgifter” (s. 17). Rektorn som den pedagogiska ledaren har det övergripande ansvaret för att verksamheten som helhet inriktas på att nå målen. Att skolan ska utvecklas kvalitativt betonas i Lpo 94. Skolan ska arbeta i riktning mot en skola för alla och hänsyn ska tas till barn och elevers olika förutsättningar och behov.

Vi står nu inför en ny skolag och nya läroplaner vilka kommer att styra skolan som verksamhet. De nya styrdokumenten för skolan blir en del av skolans utvecklingsarbete att sätta sig in i, men i dagsläget är inte dessa färdigställda och beaktas därmed inte i detta examensarbete.

3. Syfte och frågeställningar

Syftet med denna studie är att undersöka om och i så fall hur grundskolor, här avgränsat till en kommun, arbetar med handledning som redskap att nå skolutveckling samt hur skolledare i denna kommun talar om och ser på handledning respektive skolutveckling.

Syftet preciseras med följande frågeställningar:

- Vilka förutsättningar finns för handledning på skolorna och vilka konsekvenser får det?
- Vilken är handledningens fokus, funktion och syfte enligt skolledarna?
- Har handledningen potential att leda till utveckling på individ-, grupp- och/eller skolnivå och i så fall på vilket sätt anser skolledarna?
- På vilket sätt ses handledning som ett redskap för skolutveckling enligt skolledarna?

4. Teoretisk referensram

Här presenteras studiens teoretiska referensram under rubrikerna *det sociokulturella perspektivet* och *systemteori* med tillhörande underrubriker. Studiens val av metod kommer att motiveras i detta kapitel.

4.1. Det sociokulturella perspektivet

Denna studie är inspirerad av ett sociokulturellt perspektiv. Inom ett sociokulturellt perspektiv ses språk som handling. Mänsklig kunskap är i huvudsak diskursiv det vill säga språklig. Inom den sociokulturella teorifamiljen analyseras och förstås språkliga handlingar som en central del i det människor gör i praxis. Språket och kommunikationens roll betonas vid mänsklig utveckling inom detta perspektiv. Språket ses som konstitutivt vilket innebär att språket är meningsskapande (Säljö, 2005). Vid handledning som verksamhet ses språket som dess centrala redskap vilket gör att språket fokuseras i denna studie. Handledning som en kommunikativ verksamhet är intressant att studera, men även talet om handledning det vill säga diskursen. Diskurser om handledning, och dess möjlighet att vara redskap för skolutveckling, studeras i denna studie inspirerat av ett sociokulturellt perspektiv. Intresset av att ta reda på vilken mening av handledningsverksamheten som konstrueras av skollära gjorde att valet av teoretisk ansats delvis föll inom det sociokulturella perspektivet. Detta perspektiv benämns ibland som det dialogiskt sociokulturella perspektivet vilket passar in då handledningssamtalen sker via dialog, samtal och samarbete.

Människor har utvecklat system för att kunna samarbeta med varandra. Skola som företeelse är möjlig genom att vi lärt oss att organisera mänskliga aktiviteter i institutioner eller verksamheter, så kallade verksamhetssystem, vilket är en utgångspunkt inom det sociokulturella perspektivet. Inom detta perspektiv gäller det att förstå samspelet mellan institutionella arrangemang på makronivå och individuella, kommunikativa verksamheter samt se hur dessa båda nivåer skapar förutsättningar för varandra (Säljö, 2005).

Forskning inom detta perspektiv kan leda till en djupare förståelse av en speciell form av verksamhet och hur kommunikationen har vidmakthållit och utvecklat denna specifika verksamhet. Här är begreppet diskurer centralt, det vill säga hur vi talar om och förstår det vi gör, i denna studie hur skollära talar om och förstår handledning och skolutveckling (a.a.).

Pedagogernas delaktighet i utvecklandet av ”en skola för alla” genom kommunikation i strukturerade samtal, handledning, ledd av specialpedagog med utveckling som syfte studeras. Lärandet ses här som en process som uppstår i interaktionen mellan människan och det sammanhang eller den historiska, sociokulturella miljö som hon ingår i, vilket faller inom ramen för det sociokulturella perspektivet på lärande (a.a.). Den enskilde har möjlighet att utvecklas i läroprocesser enligt Vygotskij. Utifrån individens aktuella nivå utgår utmaningar att inom den närmaste proximala utvecklingszonen söka efter möjlighet till utveckling hos pedagogerna (Ahlberg, 2009; Svedberg, 2007). Detta kan avspeglas på systemet skolan.

Mediering är ett centralt begrepp inom det sociokulturella perspektivet. Med mediering menas att intellektuella, språkliga och fysiska redskap medierar omvärlden för människor. Med andra ord kan man säga att kunskapsutveckling sker i samspel med hjälp av olika redskap som till exempel handledning. Ett av de mest påtagliga sätt som människan samlar erfarenheter och omskapar sin verklighet är genom att utveckla diskurser om världen (Säljö, 2005). ”Ord och språkliga utsagor medierar således omvärlden för oss och gör att den

framstår som meningsfull” (a.a., s. 82). Hur skolledarna förtolkar omvärlden, här angående handledning och skolutveckling, blir inom denna studie intressant att studera.

Kommunikativa processer blir centralt i ett sociokulturellt perspektiv på mänskligt lärande och utveckling. Länken mellan det inre, tänkandet, och det yttre, interaktionen, är kommunikationen. Vi kan studera vad människor säger det vill säga deras kommunikativa praktiker. Det människor säger är alltid kontextuellt bestämt. Genom att ställa en fråga i en intervju får vi reda på det individen i den aktuella stunden, relaterat till uppfattade gällande villkor, vill, kan och anser rimligt att svara på. Hur människor hanterar situerade kommunikativa praktiker och dess redskap är intressant ur ett sociokulturellt perspektiv (a.a.). I denna studie kommer intervjuer genomföras med skolledare för att via kommunikationen få syn på rådande diskurser. Det är det som skolledarna säger i intervjukontexten som kommer att studeras och därefter analyseras.

4.2. Systemteori

Studien utgår även från systemteori. Systemteori är en teori som ser mänskligt handlande och mänskliga problem som något som sker och uppstår i ett samspel mellan människor och som inte kan förklaras av den enskilde individens inneboende egenskaper (Svedberg, 2007).

Det var först efter andra världskriget som systemteorins syn på utveckling och växande etablerades. Nedan följer förklaring och presentation av centrala begrepp inom systemteorin baserat på i huvudsak Gregory Batesons (1972; 1979; 1984) forskning och idéer. Även Oscar Öquist (2007; 2008) som skriver om systemteorins tillämpning bland annat inom utbildning refereras här. Liv Gjems (1997; 2007) som intar ett systemteoretiskt perspektiv på handledning och Kerstin Bladini (2004; 2007), som bland annat använt sig av social systemteori i sin avhandling, refereras här.

Systemteori är en tvärvetenskaplig teori som riktar uppmärksamheten mot relationer mellan människor. Mellanmänskliga förhållanden fokuseras och system ses som en grupp individer som arbetar tillsammans under en längre tid vilka då kallas sociala system. Det sociala systemet i sin tur består av delar, det vill säga människor, som samverkar och som påverkar varandra. Det som håller ihop systemet är relationerna mellan människor. Det som för systemet vidare samt som upprätthåller det är kvaliteten på kommunikationen människorna emellan. Ett system styrs av inre eller yttre former. Med inre styrning menas styrning genom handlingar och samverkan mellan människorna i systemet. När omgivningen anpassar sig till systemet och vice versa benämns detta som yttre styrning (Bladini, 2004; Gjems, 1997).

Om ett system ska kunna utföra ett arbete mot ett mål måste det finnas kopplingar mellan delarna och de olika nivåerna i systemet. Enligt systemteorin menar man att dessa kopplingar länkar samman systemets delar. Dessa kopplingar kan vara gemensamma normer och värden. Skolan kan med systemteoretiska termer ses som ett löst kopplat system. För att kopplingarna mellan systemets delar ska bli tydligare behövs ett ledarskap som starkare kopplas till lärarnas yrkesutövning, deras professionella område. Utifrån ett lärandeperspektiv behöver då skolutveckling och ämnesutveckling knytas närmare varandra. Uppdraget behöver stöttas av alla, vara sammankopplat för att bära systemet skolan (Öquist, 2008). I denna studie har systemteori valts för att bland annat synliggöra de premisser skolledaren skapar via sina artikulerade diskurser om handledning och skolutveckling. Hur lösa är kopplingarna mellan systemets delar och hur påverkas då de specialpedagogiska insatserna, här i form av handledning.

4.2.1. Centrala begrepp inom systemteorin

Att inta ett helhetsperspektiv är en grundläggande utgångspunkt inom systemteorin. I ett socialt system måste människor förstås i relation till andra. Delarna, människorna, i systemet påverkar varandra ömsesidigt. Genom sitt beteende skapar människor i ett socialt system gemensamt helheten vilket bland annat kan vara klimatet på en specifik arbetsplats. Om organisationens kompetensuppbyggnad förändras genom att till exempel införa handledning kommer resultat av handledningen påverka systemet på något sätt (Bateson, 1979; Bladini, 2004). Hur systemet påverkas av att handledning införs är i denna studie av intresse att studera.

Varje system har i sin tur relation till andra system. Till exempel har skolan relationer till den kommunala administrationen och som system påverkar de varandra. Lagar och förordningar med mera är externa påverkansfaktorer som varje system behöver förhålla sig till, inte minst skolan (Bronfenbrenner, 1979).

Inom systemteorin intar man ett här-och-nu-perspektiv. Det är i förhållande till organisatoriska ramar, kollegor vi jobbar med här och nu som kunskaper ska vara funktionella. Hur och Vad-frågor fokuseras istället för Varför-frågor. Diskussioner och analyser utgår från faktorer som är aktuella i situationen (Öquist, 2007; 2008).

Cirkularitet är ett annat centralt begrepp inom systemteorin. Händelser och ting hänger samman och förståelsen av cirkularitetsbegreppet innebär en fokusering på ömsesidiga påverkansprocesser. En persons handlande måste förstås i ljuset av vad andra människor i närmiljön gör alltså ger människor varandra premisser för sitt sätt att vara, vilket är en viktig tolkningsram inom systemteorin. Om saker och ting ska utvecklas eller förändras inom ett system får den professionelle yrkesutövaren börja med att förändra sig själv (a.a.). Bladini (2004) menar att systemteorin leder till att framförallt förändra samspelet. Samspelet mellan specialpedagogen och skolledaren är i denna studie i fokus. Det är även möjligt att studera hur skolledarna själva ser på att en förändring börjar med dem själva.

Kvalitet är ett annat centralt begrepp inom systemteorin och kvalitetsförbättring innebär att åstadkomma förändringar som gör skillnad (Bateson, 1979). Denna skillnad ska balanseras med struktur och stabilitet. Det systemteoretiska synsättet får då även konsekvenser för hur handledningen organiseras och struktureras.

I förståelsen av relationer ligger utvecklingsmöjligheter menar Gjems (1997) och det är intressant att i ljuset av systemteori fundera på rollen som specialpedagog i systemet skolan. I denna studie är skolledarens roll i systemet skolan särskilt intressant att studera då vi frågar oss vilka förutsättningar och konsekvenser skolledarens synsätt och diskurs påverkar en skolas möjlighet till handledning och skolutveckling inom specialpedagogiska frågor.

4.2.2. Ledarskap sett ur ett systemteoretiskt perspektiv

Systemteoretiskt tankesätt går emot det rationalistiska tankesättet här gällande ledarskap. Öquist (2008) framhåller två typer av ledarskap som visar på skillnaderna mellan ett systemteoretiskt och ett rationellt baserat ledarskap. Det rationella synsättet på ledarskap betonar en ledare som ofta på förväg har en uppgjord plan och som med fast hand driver igenom denna plan. Resultatet av detta ledarskap blir beslut och regelbundenhet men samtidigt oansvarighet och liten grad av delaktighet i organisationen. Vid ett systemiskt sätt att se på

ledarskap prövar ledare och ledda tillsammans en repertoar av möjliga vägar att handla. Ansvar och kontroll delas i denna typ av organisation. Ökad delaktighet minskar rädslan att pröva exempelvis nya infallsvinklar (a.a.).

Om en skolledare vill införa förändringar och utveckla verksamheten kommer hennes möjligheter att genomföra detta bero på vilken typ av ledarskap hon väljer. För att få med sig medarbetare mot en gemensam vision behöver de uppleva engagemang och entusiasm för målet. Detta baseras på medarbetarnas frivillighet att självständigt välja för att ansluta sig till en gemensam vision (a.a.).

För att få genomslag för en förändring kan ett sätt vara att proklamera en ny linje inom verksamheten, här skolan. Enligt systemtänkandet blir då ledarens uppgift att stödja medarbetarna i processen att utveckla en bild av verkligheten som uppmuntrar kreativitet. Om medarbetare inom en organisation har samma känsla för uppdraget förenas de i ett gemensamt öde. Därigenom blir medarbetarna medvetna om helhetsperspektivet, det vill säga hur allt hänger ihop i en helhet och att om målet ska nås är de själva aktivt med och medverkar till det (a.a.).

En avgörande betydelse, sett ur systemets synpunkt, för att genomföra omfattande och avgörande förändringar blir att ledaren själv "är" skolan. Skolledaren blir en förklaringsmodell genom sitt sätt att vara och fungerar då som en modell för de grundläggande värden som hon önskar plantera in i verksamheten. Ledaren blir enligt detta sätt skolan, skolledarens roll blir att "vara skolan" (Öquist, 2008, s. 93). Utifrån ett systemteoretiskt synsätt att välja typ av ledarskap ska hänsyn tas till omvärlden. Med detta menas här att hänsyn måste tas till om omvärlden i verksamheten är stabil eller instabil innan ledarskapsstil väljs (a.a.).

Sammanfattningsvis vad gäller ledarens huvuduppgifter inom ett systemteoretiskt synsätt gäller att definiera och kommunicera syftet med organisationen. Organisationens mål och vision ska tydliggöras av ledaren samtidigt som hon lyssnar till medarbetarnas behov och önsknings. Ledaren ska visa på riktningen och motivera till förändring och ansträngningar till förbättring, utveckling. Ledaren ska skapa ett stödjande och uppmuntrande klimat och en kultur som möjliggör framgång. Ledarskapet behöver inte utföras av samma person utan kan finnas på flera nivåer inom organisationen (a.a.).

Det viktiga är att ledaren förstår hur delarna förhåller sig till varandra och att han/hon underlättar lärandet i hela organisationen (Öquist, 2008, s. 97).

Skolledarens roll i systemet skolan och ett systemiskt synsätt på ledarskap motiverar valet av att i denna intervjustudie genomföra intervjuerna med skolledare, rektorer.

5. Empiri och metod

Metodavsnittet redovisas genom att beskriva studiens genomförande samt vald metod för denna studie. Här diskuteras och motiveras även val av metod. Rubrikerna *studiens genomförande*, *undersökningsgrupp*, *kvalitativ metod*, *intervjuanalys med fokus på språket – diskursanalys*, *bearbetning och analys* samt *metoddiskussion* avhandlas här.

5.1. Studiens genomförande

Studiens syfte har delvis varit att undersöka hur det ser ut på dagens grundskolor med handledning. Det vill säga om man över huvud taget arbetar med handledning och i så fall hur. Därför var utgångspunkten att gå ut mer förutsättningslöst, än att först ta reda på vilka skolor som uttalat arbetar med handledning för pedagoger av specialpedagoger. Då alla Sveriges grundskolor skulle ta för lång tid att undersöka avgränsades studien till en kommun, vars grundskolor skulle undersökas för att se *om* det arbetades med handledning. Av etiska skäl valdes en kommun ut där jag inte arbetat eller känner någon i verksamheten. Kommunens storlek faller inom ramen för en svensk medelstor kommun och är en kranskommun till en av våra större städer.

Syftet med studien har också varit att undersöka hur skolledare ser på och talar om handledning respektive skolutveckling. Tanken var att genom att analysera skolledarnas intervjuutsagor se hur utsagorna organiseras, vad det är som sägs men även vad som står på spel. Att hitta mönster i utsagorna var av intresse men även att upptäcka variationer, vighet samt motsägelser. Då mänsklig kunskap här ses som diskursiv, det vill säga språklig är det av vikt att studera hur ord och språkliga utsagor medierar omvärlden för oss och på det sättet gör den meningsfull (Säljö, 2005).

Studien inleddes med att ett missivbrev (se bilaga 1), med information om studien, skickades ut. Därefter kontaktades skolledarna på de utvalda skolorna för att planera genomförandet av studien. Metoden föll på en kvalitativ studie med halvstrukturerade intervjuer. Att valet föll på intervjuer som metod var för att komma mer på djupet inom ämnena handledning och skolutveckling (Silverman, 2001). För att få reda på hur skolledare ser på handledning och skolutveckling måste de få frågan. Här är skolledarnas intervjuutsagor av intresse. Samtliga intervjuer, utom en, genomfördes på respektive skola. Intervjuerna förlades till skolledarnas arbetsrum eller intilliggande samtalsrum. Skolledarna var på så sätt i en trygg miljö och eventuellt blev vårt samtal mer jämlikt då det var en ny arena för mig som intervjuare. Intervjuerna kan ses som uppsökande intervjuer då jag uppsökt skolorna och de utvalda skolledarna för denna studie. En intervju genomfördes av praktiska skäl på institutionen för pedagogik och didaktik i Göteborg. Intervjun genomfördes då i ett bokat grupprum. Om mer tid fanns till förfogande hade det varit intressant att även intervjua specialpedagoger och pedagoger på de utvalda skolorna. Studien skulle då tyvärr bli för omfattande, sett till den tid som fanns till förfogande för detta examensarbete.

Ett skolutvecklingsperspektiv på handledning tror jag belyses genom att intervjua skolledare. Frågor som kan komma upp är om det skolledarna säger stämmer i verkligheten. Detta hade varit intressant att studera vidare, men då hade en annan forskningsansats och analysmetod behövts väljas. Inom denna studies teoretiska ram går vi inte bakom själva intervjuutsagorna. Observationer av handledningssamtal hade varit ett metodalternativ som passar inom det sociokulturella perspektivet om mer tid fanns till förfogande, men då måste skolor som uttalat arbetar med handledning väljas ut. Här var tanken att gå ut och undersöka *om* skolorna arbetar

med handledning och vilka konsekvenser det får. Därför föll valet på att intervjua utvalda skolledare istället.

5.1.1. Undersökningsgrupp

Även inom kommunen gjorde tidsaspekten att ytterligare avgränsningar och urval behövde göras. Då jag i botten är grundskollärare med inriktning mot åldrarna 1-7 valde jag att studera så kallade tidiga skolor med inriktning mot år F-5. I den kommun tänkt för studien fanns 12 skolor som stämde in på definitionen. Skolorna kan ses som ett representativt urval då skolorna dels ligger i tätort, dels på landet. Skolorna har skilda upptagningsområden och socioekonomiska förhållanden.

Missivbrev skickades till samtliga skolor för att se hur många skolledare som hade möjlighet att ställa upp. Två av skolorna kunde inte medverka i studien. Bortfallet blev dock inte så stort, två av tolv skolor deltog inte. De två skolorna som tackade nej var dels en landsortsskola, dels en skola i kommunens centralort och båda typerna av skolor var redan representerade.

Undersökningsgruppen, den så kallade populationen, består av skolledare som arbetar på de utvalda skolorna. En sammanställning över informanterna, här skolledarna, kan studeras närmare i bilaga 2. Sammanlagt intervjuades tio skolledare och tio skolor var representerade i denna studie. Skolledarna har aidentifierats och skolorna har fått fingerade namn. Skolledarna har numrerats vilket innebär att skolledare nummer 1 benämns S 1, skolledare nummer 2 benämns S 2 och så vidare (se bilaga 2). Skolledare nummer 1 och 2 har delat ledarskap och intervjuades tillsammans. Fler skolor och skolledare har delat ledarskap, men i de övriga fallen intervjuades enbart en utav rektorerna. Skolledare nummer 9 har inom sitt verksamhetsområde ansvar för två skolor, vilket innebär att sammanlagt intervjuades tio rektorer och tio skolor var representerade. Benämner alla skolledare med "hon" även om män deltagit i studien, detta för att underlätta läsandet. Dessutom är genus ingen faktor i denna studie då bakomliggande faktorer till utsagorna inte studeras inom ramen för denna teori och analys.

5.2. Kvalitativ metod

Inom det sociokulturella perspektivet, och med diskurs som ett centralt begrepp, är det intressant att studera hur skolledarna beskriver handledning respektive skolutveckling. Denna studie genomfördes därför med en kvalitativ metod, i detta fallet halvstrukturerade intervjuer. Genom att välja intervjuer som metod kan skolledarnas framställning av handledning och skolutveckling, alltså hur de talar om och ser på dessa begrepp, belysas (Brinkman & Kvale, 2009; Säljö, 2005). I denna studie har det också varit av intresse att studera hur vanlig en viss uppfattning är, genom att se till hur många skolledare som anser och benämner handledning och skolutveckling på ett specifikt sätt.

Den kvalitativa forskningsintervjun är ett professionellt samtal där kunskap konstrueras i interaktionen mellan de intervjuade och intervjuaren. Kunskapen är inte given och den upptäcks inte utan konstrueras genom frågor och svar. Intervjukunskapen är språklig och kontextuell. Det är av vikt att beakta maktsymmetrin i kvalitativa forskningsintervjuer och vara medveten om sin egen roll som intervjuare (Brinkman & Kvale, 2009, s. 49).

I ett postmodernt förhållningssätt till intervjuande lägger man fokus på intervjun som produktionsplats för kunskap, på intervjuens språkliga och interaktionella aspekter, inklusive skillnaderna mellan muntlig diskurs och skriven text, och de berättelser som konstrueras i intervjun (s. 69).

Den halvstrukturerade intervjun innebär inte att den inte är förberedd, tvärtom ju bättre intervjuerna förbereds desto högre blir kvaliteten på den producerade kunskapen under intervjun samt att förutsättningarna för hur det insamlade intervjumaterialet behandlas förbättras. I denna studie följs de sju stadier som Brinkman och Kvale (2009) rekommenderar. Inleder med tematisering därefter planering, intervju, utskrift, analys, verifiering samt rapportering (a.a.).

Tematiseringen innebar att intervjufrågorna delades in i områden utifrån studiens syfte och frågeställningar. Detta gjordes med syfte att möjliggöra att frågorna leder till svar och samtal inom ramen för denna studie för att validera genomförandet. Intervjun och studiens genomförande planerades och därefter gjordes intervjuerna. Intervjuerna transkriberades och skrevs ut i sin helhet. Därefter började det omfattande analysarbetet. Verifiering av citat och utdrag av intervjuerna gick till så att jag mailade de rektorer som ingått i studien och de som ville fick se de citat och intervjuutdrag som var tänkta att ha med i resultatdelen i denna uppsats. Om någon ville stryka eller ta bort sina citat eller utdrag strök jag det rektorens önskade. På så vis har intervjuutsagorna verifierats. Sist men inte minst rapporterades hela uppsatsen i sin helhet, vilket även rektorens fått ta del av.

De första minuterna av en intervju är viktiga för att skapa en god kontakt och goda förutsättningar för intervjuens genomförande. Intervjuerna inleddes med en orientering det vill säga att situationen definierades, ramarna beskrevs, syftet med intervjun förtydligades och intervjupersonen fick möjligheter att ställa frågor innan samtalet började (a.a.).

Intervjuerna var mer tänkta som en dialog kring ämnena handledning och skolutveckling och ambitionen var att skolledaren skulle beskriva, berätta och benämna hur hon ser på och förstår handledning respektive skolutveckling. Frågorna utgick från studiens syfte samt frågeställningarna. Intresset var lika stort att se vaghet, avvikelser som att se mönster. Intervjuguiden användes som ett stöd. Intervjuguiden skickades inte ut i förväg till informanterna. Tanken med det var att svaren och samtalet skulle konstrueras i stunden i intervjukontexten, och inte kunna förberedas av informanterna. Att lyssna aktivt för att ställa relevanta andrafrågor är av vikt. Intervjupersonernas uttalanden har inte samlats ihop utan konstruerats, skapats tillsammans med intervjuaren (se intervjuguide i bilaga 3).

5.2.1. Intervjuanalys med fokus på språket - diskursanalys

I linje med det sociokulturella perspektivet har analysen fokuserat språket. Tanken var att intervjuanalysen skulle genomföras via en så kallad diskursanalys och denna studie är inspirerad av diskursanalys. I denna studie utgår diskursbegreppet från den definition som Winther Jørgensen och Phillips (2000) gör nämligen ”diskurs är ett bestämt sätt att tala om och förstå världen, eller ett utsnitt av världen” (s. 7). Här åsyftas skolledarnas bestämda sätt att tala om och förstå det utsnitt av skolan som handlar om handledning och skolutveckling.

Kvalitativa forskare har de senaste decennierna påverkats av den språkliga vändningen inom filosofin. Lingvistiska verktyg, vilka utvecklats inom humanvetenskaperna, tillämpas. Intervjuerna arbetar med språket som medium, intervjuprocessen sker genom språket och intervjuprodukterna presenteras i ord. Diskursanalys är en analysform som fokuserar både

språkliga strukturer och språkliga betydelser (Brinkman & Kvale, 2009). Diskursanalys definieras som "The study of the rhetorical and argumentative organization of talk and texts" (Silverman, 2001, s. 305).

Inom diskursanalysen studeras hur språket används för att skapa, bevara och förstöra olika sociala band. Detta är i linje med den postmoderna föreställningen om att människans värld är språkligt och socialt konstruerad (Brinkman & Kvale, 2009). När intervjuer görs ur ett diskursivt perspektiv intresserar man sig för de motsägelser som individerna artikulerar. Tonvikten läggs både på motsägelser och på "det nya" det vill säga det som blir till och är under utveckling (a.a.). I denna studie blir fokus att försöka upptäcka om det konstrueras ny kunskap under samtalen samt om skolledarna uttrycker motsägelser i sina utsagor.

Talet i sig spelar en framträdande roll inom diskursanalysen. I denna studie är det skolledarnas tal om handledning och skolutveckling som studeras. Inte vad som ligger bakom eller hur jag som forskare kan tolka hur det "verkligen är". Samtalet eller intervjun blir själva kontexten för utsagan. Intervjuer ses som arenor för interaktion på egna villkor. Vid diskursanalys uppfattas intervjupersonerna som aktiva deltagare (Alvesson & Sköldberg, 2008).

Deltagarens diskurs eller sociala texter studeras i egen rätt och inte som en väg till något som finns "bortom" texten, som attityder, händelser eller kognitiva processer. Diskurser behandlas som ett kraftfullt, handlingsorienterat medium, inte som en genomskinlig informationskanal (Potter & Wetherell, 1987, s. 160).

Diskursanalys utgår från och arbetar med följande antaganden:

1. Språket används för varierande funktioner och har varierande konsekvenser.
2. Språket är både konstruerat och konstruerande.
3. Samma fenomen kan beskrivas på många olika sätt.
4. Därför kommer det att finnas betydande variationer i utsagorna.
5. Än så länge finns det inget idiotsäkert sätt att handskas med dessa variationer och sålla ut redogörelser som är "bokstavligen" eller "riktiga" från dem som är retoriska eller felaktiga och därmed undvika de problem som variationer innebar för forskare med en "realistisk" språkmodell.
6. De konstruktiva och flexibla sätt på vilka språket används borde i sig bli ett centralt ämne att studera (Potter & Wetherell, 1987, s 35).

Alltså kan fenomenet handledning beskrivas på olika sätt av de tio skolledarna och de variationerna är intressanta att synliggöra. Även mönster i utsagorna blir av intresse att studera.

Inom forskning och kvalitativ metod har intresset gått från mer begränsade språkliga enheter till större textuella enheter det vill säga diskurser (Alvesson & Sköldberg, 2008). Studium av diskurser är ett aktuellt tema inom samhällsvetenskapen. Diskursanalys är inspirerad av postmodernismen och det sociala sammanhanget betonas inom diskursanalys. I anslutning till kvalitativ metod är det relevant att diskursanalys visar på svårigheterna att använda intervjuer, vilket även framhålls inom det sociokulturella perspektivet (Säljö, 2005). Detta behöver dock inte betyda att vi låter bli att använda intervjuer som metod vid användandet av diskursanalys. Det blir fråga om att redovisa både situation och de egna frågorna. Genom att karakterisera svaren försöker forskaren förstå vilka diskurser som verkar och att var öppen för reflexivitet hos forskaren själv. Intervjuer kan användas för att nå "talet om" det man studerar, här fenomenet handledning samt begreppet skolutveckling (Börjesson, 2003).

Intervjuer som metod har dock ändå valts i denna studie med motiveringen att synliggöra diskurser. Intervjuerna genomfördes i möjligaste mån som samtal för att det vid intervjutillfället skulle bli möjligt att konstruera kunskap via språket. Intervjuer ses här som en interaktionsprocess och som socialt konstruerad (Börjesson, 2003). Intervjuutsagorna skrevs ut i sin helhet för inspirerad av ett diskursanalytiskt perspektiv är du som intervjuare med och aktivt konstruerar samtalet därför behöver intervjuarens roll synliggöras. Tidsaspekten för detta examensarbete har gjort att det empiriska "insamlandet" har fått begränsas. Fokusgruppsintervjuer och bandinspelningar under andra former av gruppsamtal har jag inte haft möjlighet att genomföra på grund av praktiska omständigheter samt den tid som fanns till förfogande för detta arbete.

Att människor genom språket sysslar med konstruktioner av den sociala världen framhålls i tre avseenden inom diskursanalysen. Utifrån förut existerande lingvistiska resurser skapar man aktivt utsagor och man arbetar aktivt med selektion av dessa resurser. Av ett oändligt antal tillgängliga ord och meningskonstruktioner väljs några ut medan andra väljs bort. Till sist har den valda konstruktionen konsekvenser det vill säga hur något uttrycks påverkar föreställningar och genererar responser (Alvesson & Skoldberg, 2008).

Utgångspunkten i en diskursanalys är att vårt sätt att tala inte neutralt avspeglar vår omvärld, våra identiteter och våra sociala relationer, utan spelar en aktiv roll i förändringen och skapandet av dem. Målsättningen är alltså att bedriva kritisk forskning vilket passar in under de postmoderna idéerna. Diskursanalys vilar på socialkonstruktivistisk grund vilket ingår i den sociokulturella teorifamiljen. Inom socialkonstruktivismen intar man en kritiskt granskande hållning till de fenomen och den kunskap som oftast tas för given. Kunskap menar man skapas på en bestämd plats i en bestämd kultur och vår kunskap är alltid historisk och kulturellt präglad (Winther Jørgensen & Phillips, 2000). Sociala konstruktioner av världen kräver samtal mellan människor för att kommunicera och skapa mening och innebörder (Alvesson & Skoldberg, 2008; Bladini, 2004; Gjems, 2007).

Det finns olika metoder att utgå ifrån under analysen vid så kallad diskursanalys. I denna studie är jag inspirerad av den kritiska diskursanalysen där det är tre dimensioner att ta hänsyn till; *texten* (här de transkriberade intervjuutsagorna), *den diskursiva praktiken* (samtalet/intervjun) samt *den sociala praktiken*, alltså den bredare sociala praktik som den kommunikativa händelsen är en del av (här de deltagande skolorna). I analysen tittar forskaren bland annat på ordval, grammatik, metaforer och etos, det vill säga hur identiteter konstrueras genom språket. Ett centralt begrepp inom kritisk diskursanalys är *modalitet*. Modalitet står för i vilken grad talaren instämmer med ett påstående. Ord som *kanske, kan, ja lite.., liksom* med mera påverkar modaliteten. Säger talaren att "Handledning leder till skolutveckling" är hon säker och instämmer, men säger hon däremot att "Handledning *kan* leda till skolutveckling" är uttalandet inte lika säkert. Även intonation, pauser med mera kan påverka modaliteten (Winther Jørgensen & Phillips, 2000). Även följande frågor kan ställas utifrån utsagorna; Vid vilka tillfällen uttrycks de olika attityderna? Hur är utsagorna konstruerade? samt I vilka sammanhang ingår de och vilka funktioner fyller de? (Potter & Wetherell, 1987).

5.2.1. Bearbetning och analys

Den kvalitativa forskningsintervjun ses här som halvstrukturerade intervjuer, vilka har bandats och transkriberats (Brinkman & Kvale, 2009). Syftet med att välja intervju som metod var att samspelet mellan informanterna och mig som intervjuare skulle resultera i

informativa samtal angående ämnena handledning och skolutveckling. Intervjuerna skulle generera information samt bli av mer samtalskaraktär. Det muntliga intervjusamtalet skrevs ut i sin helhet för att kunna analyseras. Varje intervju tog i genomsnitt femtio minuter och genererade åtta till tio dataskrivna sidor. Det blev ett omfattande textmaterial att gå igenom och analysera för en person.

Det muntliga språket ska översättas till det skriftliga sett ur ett lingvistiskt perspektiv. Muntlig diskurs översätts till skriftlig diskurs via transkriberingen och den levande sociala interaktionen formuleras med tonfall, pauser med mera. Det insamlade materialet, skolledarnas intervjuutsagor, har bearbetas och analyserats genom att den utskrivna texten lästs igenom ett flertal gånger med syfte att hitta teman, mönster, samband och diskurser för analys och tolkning (a.a.).

Materialet som analyserats har relaterats till vald teoretisk ansats. Då studien är inspirerad av ett sociokulturellt perspektiv har språket fokuserats och analyserats. Språket ses inom detta perspektiv som meningsskapande och diskurser är ett centralt begrepp. Hur skolledare talar om och förstår handledning respektive skolutveckling har analyserats. De insamlade intervjuutsagorna har analyserats inspirerad av diskursanalytiska angreppssätt (Winther Jørgensen & Phillips, 2000). Systemteori har även använts för att undersöka skolledarens roll i systemet skolan vad gäller handledning och skolutveckling samt vilka premisser det bland annat ger för specialpedagogen.

5.3. Metoddiskussion

Det har varit ett omfattande material att analysera. Att ensam genomföra 10 intervjuer och att transkribera dem har tagit mycket tid. Att sedan analysera över 100 sidor text för att finna mönster, variation och vaghet i utsagorna har varit en grannliga uppgift under den begränsade tid som fanns till förfogande för detta examensarbete. Inom vald teoretisk ansats har språket fokuserats. Som forskare har jag brottats med att inte gå bakom orden utan att se till vad rektorerna säger under intervjuerna. Jag har valt ut det mest väsentliga, ändå har resultatdelen blivit omfattande. Hade enbart fem intervjuer genomförts hade jag kunnat gå mer på djupet med vad de rektorerna sagt. Det som skulle gått förlorat då är att ha ett representativt urval. Populationen i denna studie är representativt utvald inom en kommun, vilket gör att en liknande studie skulle kunna gå att genomföra och det blir lättare att generalisera resultatet.

Att gå ut och undersöka om det arbetas med handledning i en kommun gör att det är troligt att detta resultat stämmer överens med en annan svensk kommun. Hade denna studie enbart fokuserat skolor som arbetar med handledning hade troligen inte samtalen till så stor del handlat om vilka förutsättningar som krävs för att införa handledning inom en verksamhet.

Handledningsbegreppet kan definieras på vitt skilda sätt och eventuellt hade denna studie vunnit på att jag tydliggjort att det var grupphandledning som studien skulle handla om. Nu har alla sorters handledning berörts vilket gjort att begreppet handledning fortsättningsvis är väldigt brett och komplext. För att missförstånd inte ska uppstå och för att handledning ska ses som ett redskap att räkna med är det av vikt att tydligt definiera begreppet och endast använda det till handledning, inte samtal i stort.

Inom ett sociokulturellt perspektiv på mänskligt lärande och utveckling blir kommunikativa processer centralt. Länken mellan det inre och det yttre, det vill säga mellan tänkandet och interaktionen, är kommunikationen. I denna studie har vi studerat vad rektorerna säger, det

vill säga deras kommunikativa praktiker. Det människor säger är alltid kontextuellt bestämt, i denna studie är det varje skolas kontext och kultur. Varje skolas kontext och kultur har på något sätt berörts av skolledarna själva i intervjuerna. Genom att ställa en fråga i en intervju får vi reda på det skolledarna i den aktuella stunden, relaterat till uppfattade gällande villkor, anser rimligt att svara på. Vi går inte bakom och ser till vad rektorerna menar vid ett annat tillfälle utan enbart under intervjuerna eller samtalen (Säljö, 2005). Att välja intervju som metod inom vald teoretisk ansats anser jag ändå har genererat mycket information. Intervjuerna har till stor del genomförts med samtalskaraktär och skolledarna har bjudit på sig själva och hur de ser på och betraktar handledning respektive skolutveckling. Kommunikationen mellan informanterna och intervjuaren har till stor del varit god och därmed har länken mellan tänkandet och interaktionen haft bra förutsättningar i denna studie. Kunskap har kunnat konstrueras under intervjutillfällena i enlighet med denna studies teoretiska referensram. Forskaren och tillika författaren har genomfört intervjustudier tidigare vilket ger studien en ökad tillförlitlighet. Skolledarna har upplevts trygga i situationen och intresserade av intervjuernas samtalsämne och därmed anses att den kvalitativa halvstrukturerade intervjumetoden har varit en passande metod för denna aktuella studie.

6. Etik

När etiska ställningstaganden görs i samband med en studie beaktas Vetenskapsrådets etiska principer (2007). Hur dessa har följts i denna studie redogörs för i detta etikavsnitt. Min roll som intervjuare belyses också ur ett etiskt perspektiv. Begreppen validitet, reliabilitet och generaliserbarhet behandlas avslutningsvis i detta etikkapitel.

6.1. Etiska ställningstaganden

Ett tillvägagångssätt för att säkerställa att studien sköttes etiskt korrekt var att tillgodose samtyckeskrauet. Skolledningen blev insatta i studien genom att missivbrev med information om studien skickades ut och därefter kontaktades skolledarna för att godkänna mitt deltagande på skolan. Informanterna blev informerade om att deras deltagande är baserat på frivillighet och att de kunde avbryta sitt deltagande i studien när de ville. Samtliga skolledare har jag samtalat med innan de beslutat sig för att delta i studien. Därmed uppfylldes informationskrauet (Vetenskapsrådet, 2007).

Genom konfidentialitetskrauet tar forskaren hänsyn till de medverkandes anonymitet. Informanterna har i denna studie avidentifieras. Skolledarna benämns i detta arbete med "hon" då genus inte har varit en faktor som fokuserats inom denna studies teoretiska ram. Skolornas namn har fingerats. Intervjuerna bygger på frågor och informanternas, här skolledarnas, villighet att svara. Syftet med studien har klargjorts för informanterna samt hur deras svar kommer att användas vilket betyder att svaren är konfidentiella. Nyttjandekrauet tillgodoses genom att den information som samlas in endast kommer att användas för forskningsändamål (Silverman, 2001; Vetenskapsrådet, 2007).

6.1.1. Forskarens roll

Som tidigare nämnts är inte syftet att komma "bakom" diskursen i analysen och fundera på hur det egentligen är i verkligheten. Utsagorna kan inte sorteras i vad som anses rätt eller fel utan det som faktiskt har sagts kan analyseras genom att undersöka vilka mönster det finns i uttagorna. Vilka sociala konsekvenser de olika diskursiva framställningarna får kan också belysas (Silverman, 2001).

Forskaren måste försöka att inte låta egna värderingar överskugga analysen då forskarens egna kunskap inte ska påverka analysen. Då man som forskare ofta är en del av den kultur som studeras kan man se mycket som självklarheter, men det är just de som man ska avslöja. Vid analysarbetet måste forskaren ställa sig främmande inför materialet. Samtidigt får forskaren beakta att när hon beskriver en socialt konstruerad värld är hon med i processen och påverkar således processen. Det är inte bara att gå ut och intervju för att sedan sammanställa data utan att ställa sig själv frågor under processens gång (a.a., s. 83).

6.2. Reliabilitet - studiens tillförlitlighet

Reliabilitet innebär att studien görs på ett tillförlitligt sätt och med en säker undersökningsmetod. När studien genomförts med intervjuer är undersökningens tillförlitlighet i hög grad relaterad till forskarens förmåga som intervjuare. Attityder är relationellt konstruerade enligt en diskursiv förståelse och framträder i social interaktion. Dessa fenomen kan variera i olika situationer och med olika intervjuare. Detta gör att intervjun som metod antingen blir otillförlitlig eller en fint avstämd samt giltig metod. Om diskursanalys tillämpas på "vanliga" intervjuer intresserar man sig för den diskursiva

förståelsens inre mening eller att försöka ge en objektiv framställning av den (Brinkman & Kvale, 2009; Silverman, 2001; Winther Jørgensen & Phillips, 2000).

Min bedömning är ändå att jag tror mig ha fått ut mer information/data/empiri ur intervjuer än av exempelvis enkäter i denna studie. Enkäter kan inte fokusera språket som meningsskapande vilket är centralt inom vald teoretisk ansats. Den diskursiva praktiken som handledarsamtal eller en fokusgrupp med skolledare hade varit ännu bättre att studera om mer tid fanns till förfogande. Om intervjuer ska användas inom ett diskursivt perspektiv ska helst fokusgruppsintervjuer göras. Dock fanns inte den praktiska möjligheten eller tiden att genomföra fokusintervjuer inom ramen för detta examensarbete (a.a.).

Hur språket används för att iscensätta specifika aktiviteter och för att utföra handlingar intresserar man sig för i ett diskursanalytiskt perspektiv. Intervjuaren blir inom detta perspektiv känslig för samt medveten om sin egen och den intervjuades diskurser, och eventuell korsas de. En annan risk med kvalitativa intervjuer med diskursanalys är att det inte är det naturliga talet som studeras, hänsyn måste tas till själva intervjusituationen (Brinkman & Kvale, 2009, s. 132). Att avgränsa diskurser från varandra är ett annat praktiskt problem att förhålla sig till vid analysen (Winther Jørgensen & Phillips, 2000).

6.3. Validitet - studiens trovärdighet

Kommer denna studie med vald metod undersöka vad den är avsedd att undersöka, det vill säga har studien god validitet. Validiteten är dock relaterad till hur bra undersökningsmetoden har varit. Validering av kvalitativ forskning handlar bland annat om forskarens hantverksskicklighet i exempelvis kommunikation. Tonvikten förskjuts till gemenskapens diskurs och kommunikationen av kunskap får betydelse (Brinkman & Kvale, 2009). Genom att informanterna känner sig trygga i intervjusituationen och att de är väl insatta i studiens ämne och syfte, skapas goda förutsättningar för att konstruera kunskap under intervjutillfällena. Missivbrev och samtal per telefon med respektive skolledare har föregått själva intervjuerna. Intervjuerna har dessutom genomförts på skolledarnas hemarena då alla intervjuer, utom en, har gjorts på skolledarnas respektive skola.

Vanliga invändningar mot forskningsintervjuns validitet förloras i ett diskursanalytiskt perspektiv. Detta gäller både frågan om den autentiska personliga meningen och den objektiva situationen, alltså hur man kan veta att man får reda på det intervjupersonen egentligen menar respektive om intervjupersonen ger en sann beskrivning av den objektiva verkligheten (Brinkman & Kvale, 2009).

Över hälften av rektorerna har efter samtalet/intervjun uttryckt att samtalet gett dem något. Genom att få sätta ord på sina tankar och få verbalisera sina reflektioner kring handledning har det konstruerats ny kunskap. Någon uttrycker att samtalet blev "en sorts handledningssamtal" där rektorerna själva fick syn på "nya saker" Det nya var bland annat hur PBS, det vill säga problembaserad skolutveckling, ska ses. Är det skolutveckling eller vad är det och kan det benämnas kollegahandledning. Genom att få benämna och tala om hur rektorerna ser på och förstår begreppet handledning och skolutveckling har nya tankar väckts. De rektorer som upplevt att samtalet även gett dem något, där har studien genomfört på ett trovärdigt sätt. Sett ur ett sociokulturellt perspektiv ska dialogen fokuseras vilket den har gjort i synnerhet i de fall där intervjuerna fått karaktären av samtal mer än en intervju.

Utsagor är kontextberoende för att de ska vara begripliga och ha mening. Språket avspeglar inte verkligheten utan perspektiverar den (Säljö, 2005). Inom diskursanalysen vill man belysa variationen i det som uttrycks och ta olikheter och tvetydigheter på allvar (Alvesson & Sköldberg, 2008). Min ambition har varit att hitta diskurser och analysera dem. Svårigheter att avgränsa diskurser från varandra är en problematik jag tagit ställning till under analysarbetet. Under processens gång har jag ställt frågor till mig själv som forskare och försökt att inta en kritisk hållning till arbetet.

6.4. Studiens generaliserbarhet

För vem eller vilka gäller då denna studies resultat, med andra ord är denna studie generaliserbar. Är denna studies resultat av lokalt intresse eller kan de överföras till andra undersökningsspersoner och situationer (Brinkman & Kvale, 2009). Om resultatet ska generaliseras bör samtliga grundskolor studeras vilket inte är fallet i denna studie och därmed kan inte resultatet sägas röra fler än just de undersökta skolorna. Urvalet av skolorna är dock ett representativt urval för tidiga skolor i en kommun och skulle därför kunna jämföras med skolor med liknade förutsättningar i en annan kommun.

När kvalitativ forskning genomförs med intervjuer som metod får forskaren ställa sig frågan om specifika intervjuer kan överföras till liknande relevanta situationer. Här kommer frågor in som rör hur urvalet av intervjupersonerna gjorts samt vilka kriterier informanterna valts utifrån. Intervjuprocessen och intervjuprodukterna måste beskrivas ingående för att undersökningen eventuellt ska kunna genomföras med andra intervjupersoner, i en annan kontext och situation (a.a.). Vilket har gjorts i denna studie.

Diskursiva ansatser föreställer kunskap som socialt och historiskt kontextualiserade former av förståelse och handling i den sociala världen (a.a., s. 280-281). Med det inte sagt att andra skolor inte kan känna igen sig i och relatera till denna studie samt att den kan ligga till grund för diskussioner och samtal om handledning, specialpedagogisk verksamhet samt skolutveckling på våra grundskolor.

7. Resultat

Resultatet från de intervjuer som genomförts presenteras under denna rubrik. Presentationen av resultatet utgår från studiens syfte och frågeställningar, men är sedan indelade i teman. Diskussion sparas till nästkommande kapitel. Här redovisas en koncentrerad beskrivning av utfallet utifrån genomförd studie. Resultatdelen är omfattande, ändå har det mest centrala valts ut från ett stort empiriskt material. Här visas vad resultaten pekar mot genom att jämföra intervjuutsagor och påpeka intressanta utfall samt genom att knyta an till tidigare hänvisad forskning.

Resultatet är från skolledarnas intervjuutsagor och de samtal som genomfördes inom ramen för ett sociokulturellt dialogiskt perspektiv. Hänsyn tas då till intervjukontext. Det är hur skolledarna perspektiverar verkligheten, alltså hur de ser på och talar om handledning och skolutveckling, inte hur det i verkligheten är, som fokuseras i denna studie. Diskurser om handledning och skolutveckling har varit fokus vid resultatredovisningen. Hur utsagor organiseras, vad det är som sägs och vad det är som står på spel studeras. Att hitta mönster är av intresse, men även variationer, vaghet och motsägelser (Säljö, 2005).

Utifrån studiens syfte och frågeställningar är resultatet indelat i tio teman, som vardera har underrubriker, och som efterföljs av korta sammanfattningar. Följande teman är resultatdelen indelad på: *Handledning – för vem och av vilken anledning?*, *Dilemmat med att definiera handledning*, *Handledningens olika funktioner på skolorna*, *Handledningens fokus och syfte enligt rektorerna*, *Förutsättningar för handledning*, *Konsekvenser av handledning*, *Kritik mot handledning*, *Handledning sett ur ett systemteoretiskt perspektiv*, *Handledningens potential till utveckling* samt *”Det nya” som konstrueras under samtalen*.

Resultatet presenteras dels genom utdrag ur intervjuerna där både rektorerna och jag som intervjuare synliggörs, dels med direkta citat från rektorerna. Rektorerna benämns här som skolledare eller rektor och då de avidentifierats har de nummerats. S 1 står alltså för skolledare nummer ett, S 2 för skolledare nummer 2 och så vidare. I står för intervjuare, här forskaren som tillika är författaren. Att även intervjuarens frågor och inlägg presenteras vid intervjuutdragen är för att inom vald forskningsansats ska även intervjuaren synliggöras i intervjukontexten. Då intervjuare intar en aktiv roll inom detta perspektiv behöver dennas roll synliggöras, vilket görs genom att frågor och kommentarer från intervjuaren också redovisas. Sammanlagt intervjuades tio skolledare och tio skolor var representerade. Benämner alla skolledare med ”hon” även om män deltagit i studien, detta för att underlätta läsandet. Dessutom är genus ingen faktor i denna studie då bakomliggande faktorer till utsagorna inte studeras inom ramen för denna teori och analys.

Det som skrivs inom parantes är författarens egna anmärkningar och förtydliganden, *kursivering* betyder att ordet betonats av den intervjuade. Punkter ... indikerar paus och en längre paus sätts in inom parantes (...).

7.1. Handledning för vem och av vilken anledning?

Handledning är ett komplext begrepp och fenomen. Under samtalens gång med rektorerna har detta faktum blivit än tydligare och kan ses som ett mönster i utsagorna. Handledning kan innebära många olika saker och det är beroende på vem man frågar och i vilken kontext verksamheten bedrivs som skilda diskurser synliggörs. Hur handledning benämns blir både i vaga termer men också väldigt tydliga beroende på om skolorna arbetar med handledning

eller inte och hur mycket rektorerna reflekterat över fenomenet och begreppet handledning. Den gemensamma nämnaren för handledning enligt rektorerna är att det är ett strukturerat samtal för att tydliggöra, och eller synliggöra, utifrån den handleddes behov.

Under samtalens gång har handledningsbegreppet och fenomenet framstått som tydligare för både rektorer och mig som intervjuare. Det som till en början av intervjuerna definierades vagt får en tydligare innebörd under samtalens gång. Detta är ett mönster som kunnat urskiljas ur intervjuutsagorna. Kunskap har konstruerats under samtalets gång då rektorerna genom att få sätta ord på sina tankar om handledning och skolutveckling har gett dessa begrepp en viss mening.

Frågan om *vem* som ska ha handledning har i denna studie styrts mot att gälla pedagogernas handledning. Rektorerna själva berättar om egna erfarenheter av handledning, men i resultatet har bara handledning för pedagoger fokuserats.

Av vilken anledning handledning bedrivs är inte lika lätt att besvara. Rektorerna har belyst hur varierande syften och fokus för handledning påverkar hur den bedrivs. Därför kommer handledningens syfte och fokus avhandlas under en egen rubrik nedan. Funktioner med handledning har också en egen rubrik. Anledning till att ha handledning ses i denna studie ur ett specialpedagogiskt perspektiv och då fokuseras ledorden "en skola för alla". Handledningens potential till att utveckla skolan så att skolan är till för alla elever, att alla kan platsa. Därmed fokuseras även att alla pedagoger får hjälp och stöd att komma vidare i sin utveckling för att kunna utveckla skolan för elevernas bästa. Skolutveckling måste alltid ha elevens bästa för ögonen (Berg & Scherp, 2003; Näslund, 2004).

Anledning till handledning enligt rektorerna visas här i resultatdelen. Handledning införs på skolor av olika anledningar. Tron på det som Svedberg (2007) uttrycker, att handledning kan erbjuda ett lärande rum för personlig reflektion och även för kollektiva lärprocesser belyser de rektorer som lyfter upp grupphandledning som ett redskap för att nå utveckling. Enligt Lendahls Rosendahl och Rönnerman (2005) kan handledning ta två riktningar vad gäller de pedagogiskt verksammas vardag, antingen fokuseras tänkandet om den egna praktiken eller så fokuseras den egna praktiken med syfte att förändra den utifrån observerade behov. Rektorerna visar på olika nivåer i förväntade konsekvenser vilket kan leda till förändrat synsätt, men också att en aktion påbörjas för att inte bara *tänka* om yrkespraktiken utan också att *utveckla* den.

Syftet med studien har delvis varit att ta reda på om och hur en kommuns F-5-skolor, så kallade tidiga skolor, arbetar med handledning. Frågan om de utvalda skolorna arbetar med handledning beror på hur handledning definieras. Enligt rektorerna själva så är det 6 skolor som uttalat arbetar med handledning och 4 skolor som inte gör det. Rektorerna uttrycker själva detta under samtalen. Jämförs dessa rektorer definition på handledning med den definition som denna studie hänvisat till nämligen att det handlar om *grupphandledning* är det 4 skolor som arbetar med grupphandledning, alltså arbetar två skolor övervägande med individuell handledning. Här kommer vi in på problematiken att definiera handledning. Vad PBS, det vill säga problembaserad skolutveckling, och de lärande samtal som ingår i det konceptet ska benämnas har diskuterats under intervjuernas gång då utvald kommun arbetar med PBS. Om PBS ses som *kollegahandledning* har samtliga skolor redskap för att arbeta med handledning även om skolorna idag inte fullt ut arbetar med PBS och lärande samtal. Mer om PBS och lärande samtal längre fram i resultatredovisningen.

7.1.1. Drömmen om handledning

Även om inte alla skolor uttalat arbetar med handledning, vill 10 av 10 rektorer arbeta med handledning i någon form. Rektorerna uttrycker samtliga hur de *skulle vilja* jobba med handledning. Drömscenarior spelas upp om man tänker bort alla rådande ramar och faktorer som påverkar verksamheten. Här är några inledande exempel.

- S 2 ja i de bästa av världar tänker jag att alla vi som jobbar inom skola, fritids och förskoleklass och med människor så är det ganska naturligt att vi var och en har handledning med en viss regelbundenhet...
- S 1 ja...i de bästa av världar har man det (handledning) både enskilt och i arbetslag (...)
- S 1 handledning är ju nånting som är väldigt väldigt bra och då önskar man ju att de flesta får lov att uppleva den
- S 9 egentligen är min grundsyn att alla pedagoger behöver handledning enskilt eller i grupp

Nyttan av och den positiva inställningen till handledning kan ses som ett mönster i samtliga rektorers utsagor. Dock påpekar rektorerna att möjligheten som handledningen erbjuder också innefattar dilemman som redovisas senare i resultatdelen.

7.1.2. Språket som handledningens redskap

Att få sätta ord på sina tankar via handledning betonar tre rektorer vikten av. Att få lyssna till kollegor som formulerar dilemman och situationen från sin yrkespraktik är något som 8 av 10 rektorer belyser. I synnerhet de som själva har fått erfara, enligt dem, bra handledning.

- S 9 jag tror på den här kraften att när folk formulerar sig själva så händer det nånting
I att man får verbalisera det
S 9 ja det är ju så och jag får mer syn på den människan

Språket är handledningens centrala redskap (Gjems, 1997). Genom att använda språket under handledning kan pedagogernas reflektioner och tankar verbaliseras och samtal kan genomföras med kollegor. Språket har betydelse då pedagogerna får använda språket som redskap för att synliggöra, tydliggöra och medvetandegöra sin profession både för sig själva och för sina kollegor. Interaktionen mellan pedagogerna skapar arenor för lärande och utveckling i linje med ett sociokulturellt perspektiv (Ahlberg 2002; 2007; Säljö, 2005). Språket blir meningsskapande och under handledningssamtalen skapas mening genom det språk som används.

- S 2 man får syn på sig själv genom andra

Gruppens betydelse betonas och att lärande sker genom interaktion med andra i ovan nämnda citat. Kunskap skapas eller konstrueras gemensamt i samtalen och samtalen kan då ses som den plats där kunskap konstrueras i ett så kallad diskursivt giltighetsbegrepp (Skagen, 2007). Genom att sätta sig in i andras dilemman och se ur deras perspektiv prövas samtidigt dina egna och en fördjupad förståelse kan möjliggöras (Scherp, 2003).

7.1.3. Handledning som begrepp eller fenomen

Att skilja mellan handledning som begrepp och fenomen samtalade en rektor om. Här visar denna rektor på att efter samtal med specialpedagog och egna reflektioner kring ämnet, har hon skiljt på reflekterande samtal och handledning. Handledning ses här som en process som går djupare och den processen ska ledas av en välutbildad handledare. De övriga nio

rektorerna skiljer inte lika tydligt under samtalens gång på handledning som begrepp och som fenomen, men visar på olika sätt att definiera handledning, vilket behandlas under nästa rubrik. Begreppet handledning används i väldigt vida skiftande meningar enligt rektor 10 och då är det intressant vilken mening rektorerna lägger i ordet handledning för inom ett sociokulturellt perspektiv ses språket som meningsskapande.

Här följer ett exempel på ett utdrag ur en intervju med skolledare nummer 10 om handledning som begrepp eller fenomen.

- I kan du berätta för mig hur du ser på begreppet eller fenomenet handledning?
S 10 oj, alltså jag tänker så här.. begreppet och fenomenet handledning blir olika saker för mig
I ja...mmm
S 10 för begreppet handledning kan jag tänka att det använder man, nu säger jag man inom citationstecken, ("man") i daligt tal om väldigt mycket
I mmm
S 10 ehmm....så man kan använda handledning när man bara har, eller bara det är inte så bara heller, men när man har ett bollplank, när man stämmer av, använder man handledning som ibland
I mmm
S 10 ibland så har man den andra ytterligheten en riktig processhandledning över tid med välutbildad handledare så att, där det verkligen handlar om en process hos individen eller gruppen
I mmm
S 10 vilket det nu är, så det är ett helt spektra på nåt vis beroende på vem man frågar
I precis
S 10 så begreppet tänker jag används väldigt i väldigt vida vitt skiftande meningar
I ja, det är ett vitt begrepp
S 10 så tänker jag å ska man då tänka *fenomenet* handledning så tänker ju jag mer jag försöker tänka handledning *handledning*
I mmm
S 10 alltså i där det är en handledare som leder en process hos individen, eller leder, hjälper till att genom sitt sätt att vara och fråga och utmana kanske hjälper en grupp att utvecklas då
I mmm
S 10 eller en person en individ
I mmm
S 10 beroende på vad det är för sammansättning så då blir det handledningsbegreppet men då är det ju i den, men sen så används det av psykologer på ett sätt, och utav kuratorer på ett annat sätt å ...ja det är stort, det kan vi konstatera...
I ja det är väldigt vitt och ska man kunna använda det eller så måste man definiera det nästan
S 10 mmm
I vad menar *vi* med handledning och hur arbetar vi med det
S 10 alltså så att sen så har vi ibland skiljt på reflekterande samtal och handledning, alltså reflekterande samtal, mer att få hjälp att titta på min vardagspraktik vad är det som händer, med utmanande reflekterande frågor
I mmm...vad är skillnaden där tänker du?
S 10 att handledningen går ännu mer på djupet alltså jag tänker det är så olika på hur man eller jag har fått lära mig att tänka så eller behövt lära mig att tänka så för att skilja på det

Handledning som en reflekterande samtalsform skiljs här från processhandledning. Processhandledning syftar till de djupare processerna som kan syfta till en djupare nivå av utveckling när man växer som människa i detta intervjuutdrag. I denna studie ses dock handledningssamtalen i sig som en process som är utvecklingsinriktad. Vad denna utveckling kan leda till är intressant att samtala om samt studera närmare. Hur handledning definieras blir av vikt och att alla som arbetar med handledningsbegreppet förtydligar det. Tydlighet kring handledning som begrepp behövs för att få till en lyckad handledningsverksamhet (se Näslund, 1995; Rönnerman, 2007; Skagen, 2007).

Sammanfattning. Syftet med denna studie har delvis varit att ta reda på hur skolledare ser på och talar om handledning respektive skolutveckling. Ett mönster som framstår i rektorernas

utsagor är att handledningsbegreppet behöver definieras.Handledning kan innebära skilda saker beroende på kontext och rådande diskurs. Sammanfattningsvis gällande vad skolledarna ser för anledning med handledning är att rektorerna belyser att pedagogerna genom att samtala med kollegor får formulera och verbalisera sin yrkespraktik. Genom språket, som är handledningens centrala redskap, kan pedagogernas profession synliggöras, tydliggöras och medvetandegöras och därmed också utvecklas. I linje med ett sociokulturellt perspektiv kan interaktionen mellan pedagogerna skapa en arena för lärande och utveckling. Samtliga rektorer är positivt inställda till handledning vilket kan ses som ett mönster i utsagorna. Tydlighet kring handledningsverksamheten efterfrågas för att bedriva en bra verksamhet.

7.2. Dilemmat med att definiera handledning

Hur definieras då handledning av de tillfrågade rektorerna. Det visade sig vara ett dilemma i sig att uttrycka vad handledning är och vad det består av då handledning är ett vitt begrepp. Beroende på hur handledning definieras blir konsekvenserna av hur handledning bedrivs olika enligt rektorerna. Några skolor arbetar med handledning utan att benämna det handledning och vice versa. Potter och Wetherell (1987) menar att samma fenomen kan beskrivas på olika sätt och att det därmed innebär betydande variationer i utsagorna. Inom ett diskursanalytiskt perspektiv sållas inte de bokstavliga eller ”riktiga” redogörelserna ut jämfört med så kallade retoriska eller felaktiga. Vad som är realistiskt eller inte går vi inte in på här, utan här redogörs för vad rektorerna sagt.

Här följer resultaten av vilka diskurser om handledning som synliggjordes under våra samtal. På följande sätt benämns handledning av rektorerna och därmed skapas mening av handledningsbegreppet. Här ges en sammanfattning av hur det benämns av rektorerna. *Handledning som verktyg eller redskap till förändring och utveckling, Handledning som kompetensutveckling, Handledning som strukturerade samtal, Handledning som resurser och specialpedagogiska insatser samt Handledning som stöd.*

7.2.1. Handledning som verktyg eller redskap till förändring och utveckling

Rektorerna uttryckte i början av intervjuerna att handledning är ett verktyg eller redskap som *kan* leda till förändring och utveckling. I slutet av samtalen och då vi sammanfattade vad vi pratat om var det fler som använde ord som *absolut* och *definitivt* på synen att handledning kan leda till förändring och utveckling. Enligt en diskursanalys används här modalitet det vill säga i vilken grad talaren instämmer med ett påstående eller fråga. Ett mönster är att modaliteten ändras och graden av överensstämmande ökar under samtalens gång.

Här är några citat som visar på att rektorerna ser handledning som verktyg eller redskap för förändring och utveckling. 7 av 10 rektorer använde sig av en liknande beskrivning av handledningsbegreppet.

”handledning kan vara ett jättebra verktyg” ”det är ett bra redskap” S 1

”för mig är handledning ett förändringsverktyg” S 9

Inom handledningssamtalen är förändring centralt menar Bladini (2004; 2007) i sin avhandling om specialpedagogers handledningssamtal. En av handledningens huvudsyften är att ses som verktyg för att åstadkomma förändring. Förändringen ska gagna barnen.

”handledning är ett sätt att utvecklas på” S 6 även S 4

”det (handledningen) tycker jag är ett sätt att komma vidare i sin utveckling” S 6

Ett exempel för att belysa detta är följande intervjuutdrag med skolledare nummer 9;

- I kan du berätta för mig hur du ser på begreppet eller fenomenet handledning?
S 9 handledning som jag ser det är ju ehmm ett verktyg för att komma åt sina egna tankar, alltså förstå
I mmm
S 9 ja, alltså i förlängningen nånting om sig *själv* och som skolledare önskar jag att handledning på nåtvis, den här förståelsen ska leda till nån form av förändring

Handledning ses som ett sätt att komma vidare i sina tankar och att lyfta frågor till en annan nivå. Kopplat till Vygotskijs tankar om proximal utvecklingszon utvecklas pedagogerna genom att lyfta exempelvis dilemman till nästa nivå. Denna syn på utveckling och lärande går i linje med det sociokulturella perspektivet (se Ahlberg, 2009; Säljö, 2005). Handledning kan leda till flera olika sorters utveckling vilket redovisas under rubriken handledningens potential till utveckling.

”det är att tillsammans hitta strategier i det man redan gör på ett eller annat sätt och *lyfta*” S 7

Tanken att komma vidare, att inte stå stilla och älta, framhålls av rektorerna. Här är ett exemplifierande utdrag ur intervju med skolledare nr 5 för att belysa det.

- I kan du berätta för mig hur de ser på begreppet eller fenomenet handledning...vad menar du med det, hur definierar du handledning?
S 5 jag tänker att det ska föra någon framåt i sina tankar å då tänker jag också att handledning, vid handledning måste man alltid försöka att utgå från den personen man ska handleda öhmm och det är väldigt viktigt att man inte själv har en klar bestämd bild av vad handledningen ska gå ut på för då tror jag inte att man kommer framåt...

Handledning ses här, vilket belyses i intervjuutdraget ovan, som ett ömsesidigt samspel.Handledningssamtalet blir en dialog mellan jämlikar där makt inte är en faktor som påverkar utgången. Denna syn på handledning innebär handledning som kompetensutveckling mellan jämlikar i enlighet med Handals (2007) och Gjems (1997; 2007) forskning.

7.2.2. Handledning som kompetensutveckling

Handledning ses som en form där pedagoger kan utvecklas och utvecklingen kan vara av pedagogernas kompetens. 4 av 10 rektorer benämnde handledning som kompetensutveckling. Med detta menas att rektorerna använde begreppet kompetensutveckling. De andra rektorerna kanske menade att handledning är kompetensutveckling, men inom vald teoretisk ansats går författaren inte ”bakom” orden utan redovisar intervjuutsagorna. Detta innebär att bara för att en rektor inte benämnt eller pratat om något att hon inte arbetar med det, men utifrån vald teoretisk ansats redovisas endast det rektorerna sagt under intervjuerna. 7 av 10 rektorer ser på handledningsbegreppet som ett verktyg eller redskap för att nå utveckling och förändring, dock måste utveckling och förändring till *vad* förtydligas och definieras. Här följer ett exemplifierande citat;

”(handledning) är ett jättebra sätt att komma vidare, så för mig är det kompetensutveckling av väldigt god kvalitet om man får bra handledning” S 6

Ahlberg (2002; 2007), Rönnerman (2007) och Åberg (2007) är några av de forskare som ser handledning som kompetensutveckling. Inom forskningen skiljer man på individuell och kollektiv kompetensutveckling.

Att handledning ska leda till någon form av utveckling exemplifieras i utdraget nedan från intervjun med skolledare nummer 4.

- I kan du berätta för mig hur du ser på begreppet eller fenomenet handledning?
S 4 mmm....
I jag vet att det är ett stort, vitt begrepp men vad är det första du tänker när du hör, hur definierar du handledning?
S 4 Jag har många olika tankar om det men det första jag tänker är nog att utifrån den person som behöver handledning får handledning, utifrån den personen och behov och tankar just nu som man behöver utgå ifrån, hitta var den personen är någonstans å lyssna in och förstå utifrån det då, stötta eller bara lyssna eller så att han får med sin något mer från handledningen då öhm en ökad förståelse av situationen eller vad det kan va, ett stöd i hur man kan gå vidare eller bara en hjälp i att få syn på vad det är
I mmm
S 4 var det är man befinner sig ja...
I tänker du individuell handledning eller tänker du grupphandledning eller hur tänker du?
S 4 jag tänker att oavsett om det är individuell eller om det är en grupp så är det alltid en individuell förändring även inom grupphandledning är det avhängt att varje person i gruppen når nån typ av förståelseförändring ...öhm...för annars tror jag att man ligger på fel plan
I mmm
S 4 så även grupphandledning är ändå på nåt sätt individuell handledning tror jag
I förstår jag dig rätt om du tänker att handledning nånstans ska leda till en utveckling ändå
S 4 absolut. Annars är det inte handledning...nej (skratt)
I nej, tänker du kompetensutveckling eller kan du dra samband till skolutveckling eller personlig utveckling eller hur tänker du kring det?
S 4 jag tror att all utveckling, kompetensutveckling, skolutveckling, vad annan det kan va handlar om personlig utveckling...mmm. Så att de e, kompetensutveckling tror jag också handlar om en personlig utveckling, en kompetensförändring egentligen eller förädling eller vad man ska säga

Utvecklingen här ses som en förändring av pedagogens förståelse där den personliga utvecklingen benämns som "förädling". En förädling av sin kompetens. Om en förändring eller en utveckling av en verksamhet ska till behöver varje individ först genomgå en förändring och utveckling, vilket överensstämmer med ett systemiskt förhållningssätt till skolutveckling. På det sättet upplever varje pedagog en delaktighet i hela skolans utvecklingsarbete. I detta utdrag ser vi exempel på hur denna rektor menar att handledning ska syfta till utveckling för annars förloras syftet med handledning över huvud taget (se Åberg, 2007).

7.2.3. Handledning som strukturerade samtal

Handledning ses som samtal och dialog mellan parterna, där strukturen på samtalen betonas av samtliga rektorer. Handledning är en strukturerad samtalsform. Därmed betonas också vikten av att ha en samtalsledare som bibehåller strukturen på samtalet. 10 av 10 rektorer betonar att viss struktur behöver finnas för att kalla det handledningssamtal. Tre rektorer pratar dock om informella samtal som blir liknande handledning, men även där är det en som håller i strukturen om än inte lika formell som vid ett grupphandledningssamtal. Rektorerna nämner också att kvaliteten på handledningen blir bättre med en kvalificerad handledare. Vad en kvalificerad handledare är uttrycks i intervjuerna, vilket vi återkommer till. Här följer tre exemplifierande citat som visar att handledning ses som strukturerade samtal.

"strukturerad samtalsform" S 9 + S 7

"medvetna samtal" S 5

"det är genom strukturerade samtal som man kommer vidare" S 6

Att samtalen är strukturerade och organiserade tar flera forskare upp (däribland Bengtsson, 1996; Bladini; 2004; 2007; Gjems 1997; 2007). För att kunna reflektera över den egna praktiken krävs att det organiseras möten där pedagogerna kan distansera sig. Under dessa strukturerade möten ska dialog skapas tillsammans med forskning och självdistans för att en utveckling ska kunna ske.

7.2.4.Handledning som resurser och specialpedagogiska insatser

Handledning kopplas också till resurser och hur de specialpedagogiska insatserna utnyttjas. Då det gäller handledning sett ur ett specialpedagogiskt perspektiv kommer bland annat påverkansfaktorer som en faktor in det vill säga att genom samtal i elevhälsofrågor till exempel kan grundläggande värderingar lyftas som berör verksamheten. Två rektorer berättar hur de styrt innehållet på samtalen genom att föra in viss litteratur till diskussion bland pedagogerna. Tre rektorer pratar om att föra in mer forskning i de pedagogiska samtalen.

Handledning som ett verktyg att arbeta med inom elevvården tas upp under detta utdrag från intervju med skolledare nummer 8.

- I kan du berätta för mig hur du ser på begreppet eller fenomenet handledning?
S 8 handledning?
I mmm
S 8 ... ja men vi kan väl säga så här att vi får, för det gäller elevvård tänker du?
I ja, det är ett ganska vitt begrepp så berätta vad du tänker i första hand
S 8 så ja, jag kan väl säga så här öhm...ett billigare sätt än att få resurser, så ser jag på det, så ser det ut just nu
I jobbar ni med handledning i nån form här på skolan?
S 8 ja, vi jobbar med handledning, men vi har alltså specialpedagogerna knutna till skolan har inte så mycket öhmmm undervisning eller alltså de går inte ut i klass och tar elever
I nä...
S 8 utan handleder personalen mer istället
I mmm
S 8 hur de ska hantera så att säga ja e...å de saker som behöver åtgärdas
I mmm är det handledning då både individuellt och i grupp eller?
S 8 främst individuell handledning
I ja...
S 8 som specialpedagog till pedagog då men även till arbetslag också men mest individuell mmm...
I a...mmm...finns det utlagt kontinuerligt eller är det så att man söker vid behov eller hur man ska uttrycka det
S 8 ja man söker via EHT det gör man, men inte kontinuerligt på något sätt

Handledning som specialpedagogisk insats beror på hur handledning definieras men även hur specialpedagogik definieras (se Clark, Dyson & Millward, 1998; Nilholm, 2007; Persson, 2007). Ses specialpedagogik enligt Perssons (2007) definition att specialpedagogik tar över där den "vanliga" pedagogiken inte räcker till, stämmer den väl överens med hur skolledarna uttrycker handledning inom det specialpedagogiska fältet. Innehållet på handledningen styr och behoven styr vem som ska hålla i handledningen om det är specialpedagog eller psykolog till exempel och beroende på yrkeskategori rör sig handledningens fokus inom olika områden. Rektor 8 pratade just om att framhålla specialpedagogens kompetens och använda sig av specialpedagoger vid handledning vilket även fem andra rektorer gjorde i ett utvecklingsarbete av "en skola för alla". Vem som håller i handledningen beror på behovet. Ytterligare tre rektorer, det vill säga totalt nio rektorer, menar att specialpedagogen kan hålla i handledningen beroende på handledningens fokus, funktion och syfte.

- S 9 det beror ju på vad behovet är, tänker jag alltså det, rör det pedagogiska dilemman tycker jag det är självklart att det är en specialpedagog

- I mmm
S 9 som håller i handledningen...min erfarenhet är bara att det är inte alldeles självklart alltså det beror på

7.2.5.Handledning som stöd

5 av 10 rektorer beskriver handledning som stöd. "Stöd" kan definieras på olika sätt, men här menas dels stöd för personlig utveckling, dels stöd för pedagogisk utveckling. Stödet kan röra yrkesrollen och då är det inte per automatik specialpedagogen som håller i den handledningen utan exempelvis en beteendevetare eller psykolog. Handlar det om stöttning i det pedagogiska arbetet däremot ses specialpedagogen som en tänkbar handledare. Handledning som stöd kan ske både individuellt och i grupp. Handledning kan ses om specialpedagogiskt stöd till arbetslagen (Bladini, 2004).

- S 3 även handledning på individuell nivå kan vara väldigt framgångsrik t ex när pedagoger upplevt att de har kört fast i vardagen...stöttning och så...
- S 4 ...stötta eller bara lyssna eller så att han får med sig något mer från handledningen då öhmmm ökad förståelse av situationen eller vad det kan va, ett stöd i hur man kan gå vidare eller bara få hjälp i att få syn på vad det är

Sammanfattning. I denna del av resultatet har dilemmat med att definiera handledning belysts. De diskurser som blir tydliga under intervjuerna är främst handledning som redskap eller verktyg till förändring och utveckling samt att samtliga rektorer ser handledningssamtalet som en strukturerad samtalsform. Att handledning kan vara ett utvecklande stöd för pedagogerna lyfts fram av hälften av rektorerna. Skolledarnas syn på och tal om handledning handlar också om hur elevstödet på respektive skola utformas.

7.3.Handledningens olika funktioner på skolorna

- S 1 Handledning har så många olika funktioner...
- S 2 det finns många dimensioner i det....det beror på hur man...alltså formen är ju fri...beroende på vad man har, vill ha som fokus...
- S 2 sen kan det utvecklas vidare...men man har formen och man har redskapen och tanken är ju att jobba kring ett särskilt fokus, vad nu det kan vara, jag ser ju samtidigt som det är åtgärdande att det är förebyggande för man lär sig under de här handledningstillfällena som man har med sig in i nästa situation så att...

Handledningen fyller olika funktioner på olika skolor. Funktionernas variation gör att handledningen bedrivs i skilda former. Från intervjuerna har följande former av handledning identifierats. Individuell handledning där pedagoger får handledning av företrädesvis specialpedagog, men även psykolog och andra yrkeskategorier beroende på behov. Stödteamet i kommunen har handlett både individuellt och i grupp. Från stödteamet kan det vara skolpsykolog, specialpedagog, speciallärare eller kurator som handleder.

Även kollegor handleder varandra under arbetslagstiden och i så kallade lärande samtal (PBS). Det finns också former av mer informell handledning där rektor eller en kollega handleder vid ett tillfälle för att ett behov uppstår. Handledning kan också fylla som funktion att utveckla yrkesrollen och om det blir ett hälsoperspektiv på handledningen kan beteendevetare kopplas in. Två av tio rektorer nämner att pedagogerna kan handleda dem som rektorer i synnerhet då de är nya på arbetsplatsen och inte är insatta helt i den aktuella skolans

kultur. Det finns fler tankar om andra funktioner med handledning som följande citat får exemplifiera.

S 3 "...jag skulle kunna tänka mig att man skulle kunna jobba med handledning också när man skapar nya arbetsgrupper och sånt för att jobba samman gruppen"

De handledda grupperna kan bestå av de pedagoger som arbetar närmast en grupp barn eller en specifik elev. Arbetslaget kan också vara den grupp som får handledning. Specialpedagogerna håller ofta i så kallad dilemmahandledning där pedagogerna kan komma med sina egna dilemman och problem. På några skolor har rektorerna hållit i handledning både individuellt och i grupp. Vid specifika funktionsnedsättningar har pedagoger runt gällande barn fått information men även handledning i hur hjälpmedel kan användas och hur pedagogernas ska bemöta och arbeta utifrån en specifikt svårighet. Här har oftast externa "experter" tillkallats för att hålla i samtalen. SPSM, Specialpedagogiska skolmyndigheten, har också hållit i handledning på skolorna om behov funnits. Behovets karaktär har styrt vem som ska hålla i handledningen.

Rektorerna uttrycker, det citatet nedan förmedlar, att det är behovet som styr vilken typ av handledning som sätts in eller erbjuds. 10 av 10 rektorer benämner handledning som behovsstyrd.

S 3 (Handledningen) "den är behovsstyrd det styrs lite av hur vi jobbar med elevhälsa över huvud taget"

Rektorerna benämner handledning både som individuell och som kollektiv verksamhet. Den definition av handledning som använts i denna studie har syftat till grupphandledning. Grupphandledning betonas av flera forskare (se Ahlberg, 2007; Rönnerman, 2007 m.fl.) för att gruppens betydelse genom den kollektiva reflektionen kan generera ett undersökande av samt synliggörande av de komplexa sociala och diskursiva villkor som skolan som verksamhet bygger på.

Sammanfattning. Vad gäller handledningens funktion på skolorna ser samtliga rektorer att handledningen är behovsstyrd och därmed är det behoven som styr funktionen och utformandet av handledningsverksamheten. Handledningen kan utformas individuellt och i grupp och handledaren är inte alltid specialpedagogen utan kan vara från flera olika yrkeskategorier beroende på behovet.

7.4. Handledningens fokus och syfte enligt skolledarna

Vad ska fokuseras vid handledningen, vad ska innehållet vara under handledningen? I följande intervjuutdrag nämns några fokus för handledning. Fokus på samarbete är centralt då grupphandledningens syfte är att utveckla samarbetet i gruppen. Elevarbetet kan vara i fokus och då ges handledning för att utveckla själva elevarbetet. Dilemmahandledning är en annan form av handledning för att låta pedagogerna lyfta upp specifika dilemman från deras yrkespraktik och som då behandlas under grupphandledningen. Kollegial handledning fokuserar de behov som kollegorna tar upp med den skillnaden att här är det kollegor som handleder varandra, inte en utifrånkommande handledare. Här kan lärledaren vara samtalsledare.

I följande intervjuutdrag med skolledare nummer 9 nämns några fokus som handledning kan inta.

I mmm...arbetar ni här på enheten eller skolan med handledning på nåt sätt och i så fall hur?
 S 9 du tänker i arbetsgrupperna mest eller?
 I ja,
 S 9 eller för min egen roll, eller?
 I jag tänker nog mer för personalgruppen, så sätt hur man jobbar med handledning för pedagogerna
 S 9 alltså jag har föreslagit, jag har jobbat för att föreslå handledning
 I mmm
 S 9 prata för att handledning det är nånting som är *bra*
 I mmm
 S 9 och att det egentligen är min grundsyn att alla pedagoger behöver handledning enskilt eller i grupp
 I mmm
 S 9 å de kan ju va i alltså personal, alltså samarbetsaker är en grej men också
 I mmm
 S 9 men det kan också vara handledning i elevarbetet eller alltså dilemman eller
 I mmm
 S 9 så där va och att i grupp få kollegial handledning med nån handledare som hjälper till i de processerna *men* det är ingenting som pågår nu

Senare i samma intervju nämns att fokus även kan vara yrkesrollen och då är fokus att stödja pedagogen i utvecklandet av den egna yrkesrollen och här kan ett mer hälsoperspektiv komma in. Det kan bli fråga om att ta in beteendevetare eller andra yrkeskategorier som kan arbeta med att till exempel förhindra utbrändhet.

I vilket syfte handledning används kan kopplas till makt som är en annan faktor att beakta i diskussionen om handledning (se bland andra Näslund 2004; 2007). Dock menar Handal (2007) och Gjems (1997; 2007) att handledningssamtalen ska bedrivas mellan jämlikar, makt ska inte vara en faktor då alla i gruppen är lika viktiga för gruppprocessen, vilket överensstämmer med ett systemteoretiskt synsätt.

Syftet med handledning genererar skilda fokus. Varför handledning införs kan förklaras på tre sätt, antingen ses handledda lärargrupper som medel för lärande och utveckling eller som medel för anpassning. En tredje förklaringsmodell för handledning är som trygghetsskapande medel. Beroende på av vilken anledning som handledning används fokuseras olika syften vilka tydliggjorts i flera studier (se Åberg, 2007).

Fyra övergripande syften, vilka överensstämmer med Åbergs (2007) forskning, går att urskilja i rektorernas intervjuutsagor; problemhantering, pedagogisk utveckling, grupputveckling samt stöd för personlig utveckling. Samtliga fyra syften tar rektorerna upp i intervjuerna. Beroende på vad som fokuseras väljs olika yrkeskategorier ut som ska hålla i handledningen enligt rektorerna. Problemhantering och pedagogisk utveckling håller oftast specialpedagogen i. Problemhantering benämns på flera skolor för dilemmahandledning. Då det gäller grupputveckling har psykologer varit inkopplade, men på den skolan som har en specialpedagog som är utbildad processhandledare, där har hon hållit i grupputvecklande handledning. Personlig utveckling beror på hur man definierar det, om det handlar om yrkesrollen till exempel kan beteendevetare bli inkopplade. Personlig utveckling och pedagogisk utveckling kan gå hand i hand och då kan det vara specialpedagogen som håller i den handledningen.

Problemhantering i form av dilemmahandledning är en form som praktiseras inom skolans verksamhet. Även om denna rektor inte uttalat säger sig jobba med handledning på sin skola än, har hon följande tankar kring dilemmahandledning i grupp.

S 7 ”sen är ju tanken att arbetslaget lyfter sin problematik då från sin vardag ...å att man diskuterar kring...å att man kan prata kring dilemman och situationer var man står och även där hitta mönster som är goda och kunna lyfta...”

Rektorerna belyser skillnader mellan handledning och terapi samt konsultation och handledning. Handledning inom utbildning avgränsas oftast från terapeutiskt verksamhet, men faktum kvartsår att trots det smyger sig terapeutiska idéer in i den pedagogiska handledningen, vilket vi behöver vara uppmärksamma på (Skagen, 2007).

S2 och det kanske är lättare när man jobbar med grupphandledning än med enskild/individuell handledning för risken är ju eller ja...alltså det är ju en skillnad mellan handledning och terapi...är det då får man börja fundera över vad som är profession och vad om är person ...

S 10 ”skiljer på konsultation och handledning” se även S 9

De rektorer som skiljer på konsultation och handledning ger konsultation innebörden av att ge råd. Handledningen ska mer leda till att locka fram kunskapsresurser hos den eller de som blir handledda. Detta kan göras genom att ställa frågor och eventuellt utmana samt visa på olika perspektiv. Handledningen beskrivs av rektorerna som en djupare process hos den handledde än konsultation (Rönnerman, 2007).

7.4.1. Preventiv eller reaktiv handledning

Handledningen uttrycks av rektorerna som behovsstyrd och att den sätts in när något ska åtgärdas. Då är det något som har hänt som enkelt uttryckt ska rättas till. Att vända på betydelsen av handledningsbegreppet och se dess preventiva funktion kommer upp under sex intervjuer. Om fokus är inställt på att förebygga och att arbeta fram en proaktiv verksamhetskultur kan handledning vara en del i det arbetet. Det är exempel på ”det nya” som uppstår under samtalen att synen på handledning som behovsstyrd även vidgas till att ses som preventiv. Detta kan hänvisas till Persson (Lundgren & Persson, 2003) som ser vikten av att arbeta preventivt, inte bara reaktivt, i skolan som verksamhet.

Utdrag från intervju med skolledare nr 6 om handledningens syfte och funktion leder till preventivt arbete.

I har du någon mer tanke kring handledning eller skolutveckling som du skulle vilja förtydliga eller berätta mer om till slut...

S 6 nej, jag tror ju bara att det är genom samtal

I mmm

S 6 och strukturerade samtal som man kommer vidare

I mmm

S 6 man, många grupper och lärare har suttit och pratat men det händer liksom ingenting

I mmm...nej..

S 6 man bekräftar varandra i eländet å så vidare då va

I mmm

S 6 men att få det strukturerat, någon som hjälper en att lyfta och se på annat sätt

I mmm

S 6 så att du kommer vidare alltså...

I mmm

- S 6 öhm... jag tror det är att man *sparar* mycket tid istället för att man säger att vi har inte tid med handledning, men vi *har* tid för jag tror att det sparar tid i andra ändan, man slipper gå och älta detta själv och man slipper ta en massa tid till att bara bolla och bekräfta varann
- I mmm
- S 6 det ger ingenting liksom, i alla fall inte för det mesta
- I skulle man kunna se den som en, ett mer preventivt arbete att man
- S 6 absolut
- I förebyggande verksamhetskultur någonstans att man ser till att den här tiden finns för detta
- S 6 ja
- I att man har de här samtalen
- S 6 jaa, ja... absolut det tror jag, jag tror inte det är så att man ska sätta in det bara för att det är katastrof
- I nå..
- S 6 eller kris liksom ..
- I nå...
- S 6 utan jag tror att handledning är ett sätt att utvecklas på..
- I mmm
- S 6 och det är så som vi har använt våra lärsamtal och när vi har X (specialpedagogen) här som, här har vi en specialpedagog som kan ha handledning typ med den här fokusen så att e
- I mmm
- S 6 ...så det tror jag ä ett jättebra sätt att komma vidare, så för mig är det kompetensutveckling av väldigt god kvalitet om man får *bra* handledning (...)
- S 6 så det tror jag är kvalificerad fortbildning...att ha handledning i förebyggande syfte...

Ett led i att arbeta förebyggande inom systemet skolan kan vara att införa handledning. Då fokuseras lärande och utveckling hos pedagogerna. Skolledarnas utsagor visar på diskurser som påverkar handledning och skolutveckling. Persson (Lundgren & Persson, 2003) belyser det preventiva arbetet och betonar vikten av en så kallad proaktiv verksamhetskultur till skillnad mot en reaktiv. De rektorer som ser handledning som en del av en proaktiv verksamhetskultur inför handledningssamtal inom ramen för pedagogernas arbetstid. Synen blir att det ska generera mer tid i slutändan även om det kostar på att "lägga till tid" för de redan tungt belastade pedagogerna. Den forskning, som hänvisas till i denna studie, visar att handledning är ett sätt att arbeta för att organisera meningsskapande och förståelsefördjupade lärprocesser för att nå "en skola för alla" och det är det synsättet som gör att handledning kan ses som en förebyggande verksamhet, vilken sparar både tid och pedagoger i förlängningen.

Sammanfattning. Handledningens fokus och syfte behöver tydliggöras för att verksamheten ska bli bra uttrycker rektorerna. Terapi skiljs från handledning som verksamhet och en definition av vad som är konsultation respektive handledning efterfrågas av rektorerna. Syftet med handledning genererar skilda fokus. Fyra övergripande syften går att urskilja i rektorernas intervjuutsagor; problemlösning, pedagogisk utveckling, grupputveckling samt stöd för personlig utveckling. Dilemmahandledning är den form specialpedagogen oftast bedriver på skolorna. Under intervjuerna kommer rektorerna in på att samtala om handledning som en preventiv verksamhet och som en del av en proaktiv verksamhet, vilket kan ses som "ny" kunskap.

7.5. Förutsättningar för handledning

Då inte alla jobbar med handledning, men ändå önskar, jobbar man på förutsättningarna för handledning. Fokus i denna studie har blivit hur man kan arbeta med förutsättningarna för handledning då alla rektorer tycker att handledningsverksamheten på respektive skola kan utvecklas. De skolor som inte arbetar med handledning arbetar på att förbereda verksamheten och pedagogerna på detta "nya" sätt att arbeta. Intervjuerna har till stor del handlat om vilka förutsättningar som krävs för att handledning ska bli lyckad. Därför blir denna del av

resultatet omfattande då det är representativt sett vad vi pratade om under samtalen/intervjuerna.

Här nedan presenteras de förutsättningar som rektorerna belyser under samtalen för att handledning ska kunna genomföras, under varsin rubrik. Förutsättningarna att ta hänsyn till enligt rektorerna är; *organisationen på skolan, en lärande organisation, skolkulturen, handledarens kompetens, ekonomi och resursers påverkan, tidsaspekten, uppdragsmedvetenheten, förståelsen av uppdraget – en skola för alla samt rektorns roll.*

7.5.1. Organisationen på skolan

8 av 10 rektorer tar upp och diskuterar vikten av vilken organisation som finns på skolan som en förutsättning för att kunna införa handledning. Fyra av dessa rektorer pratar om hur de först har fått arbeta med att få in arbetslag som en naturlig del i skolans organisation. Om handledning ska bedrivas i grupp är förutsättningarna att pedagogerna arbetar tillsammans. För att kunna införa grupphandledning inom en organisation krävs en verksamhet som är positiv till och inbjuder till samarbete och olika former av arbete i grupp enligt dessa rektorer.

Att arbetsgrupperna får jobba ihop sig och att det är en viss stabilitet i grupperna betonas också vilket citatet nedan visar. Personal kan inte bytas ut allt för ofta för då förloras det inarbetade samarbetet och rådande samtalsklimatet. Att grupperna behöver hållas intakta under en längre tid, för att möjliggöra en utvecklingsinriktad process, nämner bland andra Gjems (1997; 2007).

S 2 ”du måste ha vissa förutsättningar, vissa förutsättningar underlättar det hela hm...processerna och då ekonomi är en sån sak, hyfsad stabilitet i personalgruppen är en annan sak för om det bara byter runt hela tiden får man börja om i de här processerna”

Då denna studie fokuserat F-5 skolor, så kallade tidigareskolor, krävs en organisation som tar hänsyn till de olika yrkeskategorierna som är representerade på skolan. Arbetslag som består av olika yrkeskategorier, det vill säga förskollärare, fritidspedagoger och grundskollärare har olika avtal och därmed olika arbetstider. Det gäller att organisera skolan så att möten kan förläggas på en tid där samtliga yrkeskategorier kan delta. Detta tar hälften av rektorerna upp under våra samtal som en förutsättning för att kunna bedriva en lyckad grupphandledning.

S 10 (det är ett) ”dilemma att få ihop alla personalkategorier”

Hur skolan är organiserad, det vill säga om arbetslag är etablerade eller inte påverkar. Fyra rektorer tar upp att de anser att fungerande arbetslag är en förutsättning för att kunna bedriva grupphandledning. Övriga rektorer som inte nämner arbetslag som en förutsättning har en arbetslagsorganisation på skolan. Därmed inte sagt att de rektorerna och skolorna inte behöver arbeta på sin arbetslagsorganisation. Storlek på gruppen som blir handledd tas också upp som en faktor. Att lära tillsammans under optimala förutsättningar rör även hur stora grupper som ska handledas. Forskare, däribland Gjems (1997; 2007) och Svedberg (2007), trycker på vikten av att ha en lämplig storlek på gruppen för att samtalen ska ses som möjliga. Gruppstorleken påverkar och möjliggör goda samtal och grupprocesser.

Här är ett utdrag från ett samtal som visar på medvetenhet om gruppens storlek och skolans organisation som förutsättning för handledning.

S 3 och där det då kan vara 16-17 personer i varje spår, det var en alldeles för stor organisation för att man ska kunna ha det nära samverkan och kunna jobba med den här typen av frågor och jag

- tror ganska svåra och jobbiga frågor för de kryper sig innanför skalet på en och när man ska diskutera synen på lärande
- I mmm
- S 3 och kunskapssyn och människosyn och då handlar det ju om en skola för alla ...och alternativet då med e här små små grupperingarna det är alldeles för få personer för att få ett djup i samtalet och därför har vi försökt hitta en organisation som ska funka
- I har ni delat upp de här större grupperna då
- S 3 japp, det har vi gjort, tidigare var vi två spår F-5 nu har vi delat oss F-3 och 4-5 och det har gett följden att det är lättare att hantera

Rektorerna kan styra organisationen till hanterbara grupper. Gruppstorlek som främjar ett utvecklingsinriktat lärande. Gruppens process betonas då (Säljö, 2005; Åberg, 2007).

7.5.2. En lärande organisation

Inom ett sociokulturellt perspektiv ses språket som en kollektiv och historisk utvecklad resurs och föregår individernas tänkande. Att lära kan sägas vara att successivt skolas in i diskursiva system. Hur diskurser om lärande och utveckling utvecklats på skolor påverkar organisationen. Då kommer vi in på hur vi organiserar en lärande organisation och hur en lärande organisation kan vara en förutsättning för handledningssamtal, vilket följande intervjuutdrag är ett exempel på.

- I hur tänker du kring det, att skapa den sortens lärande organisation som har den synen på utveckling som du har?
- S 3 nämen jag ser det som bland det viktigare man kan göra om skolledare ..för att jag har knappt fyrtio pedagoger och det är orimligt att tro att alla har samma kunskapssyn att alla har samma mål men jag är övertygad om att alla vill någonstans ...öhhh.. och kan man någonstans fånga upp det och jobba med det och låta det växa och blomma kan man, har man så mycket vunnit, man kommer att hitta nya gemenskaper och korsningar i det där man ser att så här tänkte vi och då testar man då kör man, jag tror att man kan få en framgångsfaktor som är väldigt stor i det..
- I mmm
- S 3 öhhh...och i den här lärande organisationen att per automatik kommer ganska mycket att när man börjar intressera sig för något då vill man också komma ut med det man känner och tänker
- I mmm
- S 3 och tycker och när man vill få ut budskapet och vara mottaglig för andras budskap eller andras tankar... ehm jag tror att det är väldigt viktigt att man jobbar med det att man inte låser sig i sina egna tankar...och där tror jag att på sikt att om man ser på begreppet handledning som vi pratade om att man kan jobba med handledning inom huset, handledning behöver inte vara innebära en stjärna som kommer utifrån och som stöttar en grupp så utan vi kan handleda varandra i väldigt mycket, jag kan vara handledare i vissa arbetslag, personer här på skolan kan handleda mig i mitt arbete inte minst som jag är ny också och inte kan kulturen fullt ut och då då kommer vi tillbaka till den lärande organisationen över att det är fullt ok att lära av och med varandra ..
- I då blir det också grundläggande vad man är för syn på lärande
- S 3 ja precis...

Synen på lärande inom en organisation blir centralt för hur handledning bedrivs. Kan alla delar inom skolan som system ses som jämlikar kan alla lära av varandra (se bland andra Handal, 2007). Ingen är fullärd utan lärandet fortsätter hela tiden, lärandet är en pågående process. Att se skolan som en organisation för lärprocesser både för pedagoger och elever blir grundläggande och då hur alla inom systemet skolan ser på hur lärande går till. Arenor att samtala kring syn på lärande visar detta utdrag ett behov av. En annan rektor (S 4) samtalar om vikten av att skapa ”mötesplatser” för alla som arbetar inom skolan där dialog kan föras bland annat kring lärande, utveckling och kunskap. När rektorerna pratar om skolutveckling handlar det till stor del om hur organisationen kan utvecklas till en lärande organisation.

Utvecklingen av en decentraliserad skola har inneburit att skolan behöver fungera som en lärande organisation vilket innebär att då hamnar pedagogernas kunskapsutveckling i centrum (Persson och Rönnerman, 2005). Med den synen blir skolutvecklingens fokus att se till att pedagogerna förmår att tänka i nya banor och handledning kan då ses som en förändringsfaktor. Skolutvecklingen blir då en del av skolans vardagsarbete genom att som problemlösningsprocess skapa goda lärmiljöer för lärare med syfte att verksamheten ska få en högre kvalitet (Berg & Scherp, 2003; Scherp 2003). Lärarnas lärprocesser kan fokuseras med hjälp av handledning och som en lärande organisation ska då detta ge efterverkningar i verksamheten vilket gynnar eleverna.

7.5.3. Skolkulturen

Hur tas förändringar emot, hur förändringsbenägen är kulturen på skolan, är något som rektorerna samtalar om under intervjuerna. Skolkulturens betydelse för möjliggörandet att arbeta med handledning talar 6 av 10 rektorer om.

En av rektorerna (S 4) hänvisar till Berg (2003) och pratar om att upptäcka och utnyttja frirummet. Hon menar att det krävs en slags organisation som byggs upp utifrån respektive skolas behov och att man utgår från frågan om vad barnen behöver samt vad personalen behöver. Arbetslagsorganisationen är något som inte alla pedagoger ser nytta med och då behöver de få hjälp att se och utnyttja kraften i att samarbeta. Läraryrket har traditionellt sett varit ett ensamarbete som utvecklas till att bli ett yrke som innebär samarbete och kollektivt utbyte. Beroende på hur långt en skola har kommit i synen på sin lärarroll behöver olika mycket resurser sättas in för att först se nytta med att arbeta i grupp. Detta är en förutsättning för att sedan kunna sätta in grupphandledning. Om personalen inte arbetar i grupp är det problematiskt att starta grupphandledning utan att ta hänsyn till grupprocesser. Skolkulturen på respektive skola blir här av vikt att beakta (Blossing, 2002; 2008).

En annan rektor (S 9) belyser detta med kulturer på skolor. Hon har erfarenhet av att vissa *pedagoger* uttrycker sig på följande vis

”jag behöver inte gå i handledning jag har inga problem”

”vi är redan duktiga vi behöver inte”

Synen på utveckling och lärande blir synlig genom pedagogernas citat ovan. Ser man på utveckling som en pågående process eller är man färdig i sin utveckling. Syn på utveckling och lärande återkommer vi till. På den aktuella skolan har handledning setts som ett tecken på svaghet. Den pedagog som går i handledning behöver hjälp för att hon inte klarar av sitt arbete. Här menar denna rektor (S 9) att man behöver börja med att arbeta för att förändra synen på handledning. Hon, samt två rektorer till, använder begrepp som att ”erbjuda” handledning och att erbjuda möjligheten att få handledning. Dessa tre rektorer pratar om vikten av att prata positivt om handledning och att berätta om egna erfarenheter för att visa att det för dem, rektorerna, inte är ett tecken på svaghet att gå på handledning, snarare tvärtom.

Pedagogernas förväntningar och syn på handledning påverkar möjligheten att införa denna. Att förtydliga förväntningar på handledning bör ske initialt. Detta gäller både för de handledda och handledaren (Bladini, 2004; 2007; Gjems, 1997 m. fl.).

Om pedagogernas förväntningar på handledning säger skollärdare nummer 1 och 2 att;

S 2 om man då tror att man får en tipskatalog från a till ö när jag kommer ut därifrån så kommer det inte att vara så
I nej

- S 2 då kan man ju vara missnöjd när man går därifrån, för det var inte vad man förväntat sig med handledningen
- I då är vi återigen där att vi behöver definiera handledningen, är det ett kunskapsmöte eller är det ett sätt att få en massa frågor ställda till sig, ett rum för reflektion eller det här hur man ser det...
- S 1 hjälp till självhjälp...

Att erbjuda reflektion med syfte att utveckla skolan nämner flera forskare (Ahlberg, 2007; Alexandersson, 1998; Bladini, 2004; Folkesson et al, 2004; Lendahls Rosendahl & Rönnerman, 2005; Rönnerman, 2007 m.fl.). Det räcker dock inte bara med att erbjuda då det krävs olika former av stöd för att reflektionen eller handledningssamtalen ska bli en realitet vilket vi återkommer till senare i resultatdelen.

- S 3 har man en väldigt tillåtande klimat och kultur på skolan och då är det inte värre än att jag gjorde fel och backar och så tar vi den här vägen istället det tror jag att skapa det klimatet leder per automatik leder till utveckling

Samma rektor benämner organisationen som en ”utvecklingsorganisation” S 3

Förutsättningen för handledning blir då att skapa ett gott klimat. Persson och Rönnerman (2005) belyser vikten av att skapa goda klimat för samtal.

- S 4 ”jag önskar att det hade varit ett mer handledande än vad det är och vi är överens om det X (specialpedagogen) och jag men vi har inte kommit dit ännu för här på skolan finns det en kultur att när man har problem ska man bli av med det barnet så...”

Två rektorer belyser också att pedagogerna behöver bli mer vana och trygga i att skilja på profession och person. Det är professionen som ska synliggöras och utvecklas. Och bara för att en individ utvecklas betyder inte det att han eller hon var dålig innan utan har man synen att vi ständigt utvecklas är alla individer ständigt under utveckling. Återigen kommer synen på lärande och utveckling in som en faktor att beakta vid handledning.

- S 4 ”skilja på profession och person...”

Med ett sociokulturellt perspektiv på lärande och utveckling ska vi utgå från där pedagogerna befinner sig i nuläget. Utgår från pedagogernas proximala utvecklingszon, för att med stöd och hjälp av till exempel en handledare utvecklas utifrån sin nivå. Det gäller att beakta pedagogernas befintliga nivåer och ta hänsyn till deras mottaglighet (Ahlberg, 2009; Svedberg, 2007; Säljö, 2005).

- S 1 ”för ska man ta emot handledning och liksom komma ett steg längre i ett dilemma måste du finna dig på en mottaglig nivå ...”

- S 2 ”jo, det måste finnas en villighet till förändring för att det ska bli utveckling, skolutveckling förutsätter en vilja till förändring och den viljan till förändring kan man förstärka genom handledning så att man får syn på saker och ting för får man inte syn på saker och ting så finns det inte, då vet man inte vart man ska gå sen ”

Förändringsprocesser tar tid och de tar olika lång tid för olika människor. Då denna studie intar ett systemteoretiskt perspektiv är helheten ett centralt begrepp. Människor skapar genom sitt beteende gemensamt helheten i ett socialt system vilket exempelvis kan vara klimatet på en arbetsplats. Delarna, människorna, påverkar varandra i systemet skolan och ger varandra premisser för hur de ska vara och agera. Människor måste förstås i relation till varandra och det behöver synliggöras för att kunna föra in handledning i organisationen (Bateson, 1979; Bladini, 2004).

Den professionelle yrkesutövaren får börja med att förändra sig själv om något ska kunna förändras eller utvecklas inom ett system, enligt ett systemteoretiskt sätt att se på saken (Öquist, 2007). De rektorer som tar upp det systemiska tänket på ledarskap inom ramen för denna studie visar på just detta. Det är framförallt samspelet som måste förändras för att möjliggöra utveckling systemiskt sett (Bladini, 2004). Händelser, saker och personer hänger samman och cirkularitetsbegreppet innefattar förståelsen av ömsesidiga påverkansprocesser. I denna studie ger skolledarna, pedagogerna och specialpedagogerna varandra premisser för att kunna utföra sitt jobb utifrån uppdraget, men även människorna inom samma yrkeskategori det vill säga inom exempelvis pedagoggruppen. Människor i närmiljön ger varandra premisser för sitt sätt att vara vilket behöver ses i ljuset av systemteori för att inse vilka faktorer som påverkar och ger förutsättningar för exempelvis handledning. Om ett förtydligande av hur de olika yrkeskategorierna inom och mellan varandra påverkas ömsesidigt belyses, kan syfte, fokus och funktion med handledningsverksamheten på enheten komma i ett annat ljus. Som specialpedagog behöver du vara medveten om de ömsesidiga påverkansprocesserna och vill du som specialpedagog förändra något i verksamheten får du börja med dig själv (a.a.).

7.5.4. Handledarens kompetens

Vem som ska hålla i handledningen ser en rektor som dilemman med handledning.

- I är det en utav de bitarna att det kan blossa upp saker som du ser som dilemma med handledning för du pratade i början om att det kanske finns ett dilemma med handledning
 S 9 dilemman är egentligen vem ska jobba med handledningen... (...) dilemman är nog valet av person

Att syftet med handledningen samt de handleddas behov styr vem som ska handleda kommer upp i nio samtal med rektorerna. Här följer ett utdrag ur intervjun med skolledare nummer 9 där handledarens kompetens diskuteras. En motsägelse synliggörs under dialogen nämligen om önskan att specialpedagogen knuten till skolan ska hålla i handledningen samtidigt som det finns vissa hinder med detta. Valet av specialpedagog som klarar att arbeta efter förutsättningarna betonas för att kunna handleda ”på sin egna skola”. Denna motsägelse artikulerar tre rektorer.

- I vem tänker du annars ska va samtalsledaren om vi säger så för handledningen vem tänker du håller i det annars, vilken yrkeskategori tänker du?...Om man nu ska tänka pedagogisk handledning nånstans eller kring specialpedagogiska frågor?
 S 9 det beror ju på vad behovet är, tänker jag alltså det, rör det pedagogiska dilemman tycker jag det är självklart att det är en specialpedagog
 I mmm
 S 9 som håller i en sån handledning...min erfarenhet är bara att det är inte alldeles självklart alltså det beror på
 I mmm
 S 9 har man en specialpedagog anställd på skolan
 I mmm
 S 9 så man ska ha både legitimitet integriteten alltså så att kunna gå in i handledning om man är anställd på samma villkor det är inte självklart
 I nä...
 S 9 sen har vi stödenheten och specialpedagogen där
 I mmm
 S 9 men man har också en historia av att ha jobbat ganska mycket som kollegor så jag tror att det måste vara någon som är utifrånkommande
 I mmm
 S 9 samtidigt som jag tycker det är synd att jag säger så (skratt)
 I ja..

- S 9 jag tycker att egentligen så är det ultimata att en specialpedagog på skolan har tillräcklig kunskap om barn, kulturen här och på nåt vis hamnar i en lite mellanställning här emellan ledaren och medarbetarna
- I mmm
- S 9 och jag skulle önska att det skulle vara ok att ha strukturen för samtalet på ett sånt sätt att man kan agera som handledare
- I mmm
- S 9 det är liksom visionen nånstans
- I ja...
- S 9 om man fick det att fungera
- I vad är förutsättningarna tror du för att den visionen ska fungera som du tänker
- S 9 ja alltså om jag tänker, jag har jobbat här, det här är mitt tredje år, jag har jobbat fem år innan det i X, där anställde jag en specialpedagog som kunde hantera detta det handlar *så* mycket om att vinna människors förtroende att få människors legitimitet
- I mmm
- S 9 att få ett mandat av ledningen att det liksom är krattat i manegen

Här visar rektorn på att skolledningen skapar premisser för specialpedagogen att kunna utföra sitt handledningsuppdrag på skolan. En förutsättning för att anställd specialpedagog ska kunna hålla i handledning på sin arbetsplats är att ledningen ger mandat samt metaforiskt uttryckt ”krattar i manegen”, det vill säga förbereder verksamheten på att handledning ska bedrivas. Skolledarnas inblandning i handledning har på senare tid visats inom forskningen ha en avgörande betydelse för utgången (se bland andra Lendahls Rosendahl & Rönnerman, 2005).

Grundkompetensen hos handledaren tar två rektorer upp som specifika förutsättningar. Det är inte helt oproblemiskt att som förskollärare i botten handleda pedagoger som undervisar i år 6 eller att en handledare med grundkompetens som gymnasielärare handleder förskollärare till exempel. Valet av lämplig person, personens lämplighet som handledare, tar 9 av 10 rektorer upp.

Under samtalen med rektorerna kommer faktorer upp som överensstämmer med forskningen som säger att en handledare som leder samtalen är en av de förutsättningar eller stöd som krävs för att bedriva handledningssamtalen. Förutom en handledare som samtalsledare krävs möte med forskning för att ge stöd åt handledningssamtalen. Dessutom krävs att samtalen sker regelbundet och att det finns en tilltro till att pedagogerna både har erfarenhet, kompetens samt vilja till att utvecklas och förändras i professionell riktning. Förutsättningar för att kunna genomföra handledningssamtal handlar också om hur resurser utnyttjas (Folkesson et al, 2004). Den som beställer handledning behöver ha kunskap om vad handledning innebär och därmed blir det av vikt att kunna tydliggöra vilken kompetens handledaren ska besitta. Skolledarens om ansvarar för lärarnas kompetensutveckling samt skolans utveckling har här en viktig roll (Lendahls Rosendahl & Rönnerman, 2005).

7.5.5. Ekonomi och resursers påverkan

- S 8 ”man kommer ändå till ekonomin till sist...det handlar mycket om resurser...hur man prioriterar och vad man prioriterar bort...det är ganska tufft”

I intervjun fortsätter skolledare 8 att prata om ”den lärande organisationen” och ger exempel på hur hon skulle vilja jobba men konstaterar att ”men man har inte alltid råd”. Vissa insatser har fått tas bort på grund av bristande ekonomiska resurser. Handledning och specialpedagogiska insatser ska finansieras och två andra rektorer tar upp frågan om vem som ska bekosta handledningen. Det är en sak att se nytta med handledning och en annan att få resurser till den.

- I mmm...vilka förutsättningar är det du ser ska till för att det ska fungera om det nu är PBS samtal, lärandesamtal eller handledning eller den typen av samtal?
- S 8 ja med den typen av samtal så måste man naturligtvis ha *tid* till det
- I mmm
- S 8 det måste vara inlagd tid öhm så..
- I mmm
- S 8 öhmm, sen behövs det resurser på ett annat sätt alltså man behöver specialpedagog, nu har vi vår specialpedagog här som, slår man ut så en dag i veckan som hon tillhör oss det kan va åtta timmar per enhet å det är ganska lite tid

Resurser ses också i förhållande till om man har en specialpedagog anställd på skolan eller inte. Har du enbart specialpedagogen från stödteamet att tillgå kan det röra sig om ett fåtal timmar per vecka och då måste den tiden prioriteras. Hur dessa prioriteringar ska gå till och hur rektorerna ser på hur elevhälsoarbetet ska bedrivas samtals det om under intervjuerna.

7.5.6. Tidsaspekten

Tid och resurser hänger ihop som faktorer som skapar eller hindrar förutsättningar för handledning. Samtliga rektorer, det vill säga 10 av 10 rektorer tar upp tid som en faktor. Här yttrar sig en motsägelse då rektorerna dels menar att det finns för lite tid, dels att det egentligen beror på hur man prioriterar tiden och hur handledning definieras. Ses handledning som kompetensutveckling kan alla lärares kompetensutvecklingstid användas till handledning vilket innebär mycket tid per år. Två rektorer menar att om man väl startar handledning kommer det i slutändan att generera tid för att handledningssamtalen ger dig som pedagog så mycket. Här har rektorerna olika synsätt på om och hur mycket man ska styra tid för handledning eller strukturerade samtal, det vill säga att det är du som rektor som bokar in handledningssamtalen och styr pedagogernas tid till att användas till handledning.

Utdrag, för att exemplifiera tiden som faktor, ur intervju med skolledare nummer 7.

- S 7 å då tror jag det är viktigt att man kanske öronmärker tid och att man också har någon som kommer utifrån och visar att det här är viktigt och det här prioriteras, det blir mycket tydligare då
- I mmm...känner du, eller är det en del av din roll som skolledare där att du öronmärker tid, att det är du som styr lite vad det gäller tiden
- S 7 absolut! Jag har ju jättestor roll där att visa på vad som är viktigt
- I mmm
- S 7 å hur vi ska tänka å så va å de jag satsar tid på är också det som syns sedan så min roll är ju väldigt viktig
- I mmm
- S 7 men allting tar tid och man måste ta ett litet steg åt gången så va
- I ja alla förändringsprocesser tar tid
- S 7 ja herregud, ja

Hur tid och resurser utnyttjas samtalar samtliga rektorer om och då kommer vi in på hur rektorerna ser på sin egen roll som ledare. Synen på ledarskapet spelar roll för hur de styr och hur verksamheten utvecklas sig. Detta sett ur ett systemteoretiskt perspektiv går jag in på närmare under systemteorin här i resultatkapitlet.

6 av 10 rektorer pratar om att de tror att de får styra tid till denna typ av samtal. Vikten av att skolledaren styr tiden samtalar rektor nummer 6 om.

- S 6 ”det har vi upptäckt här att vi måste lägga in i kalendariet”
”vi måste lägga in tiden för de här samtalen”

Att finna tid för regelbundna samtal visar sig dock inte så lätt. I studier visar det sig att lärare och specialpedagoger har svårt att finna tid för regelbundna samtal (se Ahlbergs, Klassons & Nordevalls studie, 2002).

7.5.7. Uppdragsmedvetenheten, förståelsen av uppdraget - en skola för alla

En förutsättning som kommer upp under samtliga intervjuer är pedagogernas medvetenhet och förståelse av sitt uppdrag. Våra styrdokument uttrycker att alla som arbetar i skolan ska samverka för att skapa en god miljö för lärande och utveckling (Utbildningsdepartementet, 1994).

S 10 + S 5 "uppdragsmedvetenhet" (pedagogernas)

Uppdragsmedvetenheten att arbeta efter ledorden "en skola för alla" kan ses som en förutsättning för handledning. En skola för alla, det är allas uppdrag och hur ska vi då uppnå det, är något som samtliga tio rektorer samtalar om. Rektorererna har visioner och drömmar om hur de ska arbeta för att nå en skola för alla. Ett led i att nå visionen en skola för alla är att kontinuerligt arbeta för att synliggöra och tydliggöra pedagogernas uppdrag och på så sätt medvetandegöra pedagogerna om syftet till att skolan, verksamheten behöver utvecklas. Dock har inte alla tydliga arenor eller forum för att uppnå detta.

Utdrag ur intervju med skolledare nummer 2.

- S 2 ja, eller...en skola för alla...vi kommer tillbaka till det hela tiden alltså vad är vårt uppdrag och det uppdraget behöver vi vara väldigt väl förtrogna med så att det är uppdraget som finns i våra styrdokument och inte de jag har i ryggmärgen...
- I hur kan man förtydliga det då så att man verkligen vet att det är uppdraget, att vi ska utveckla skolan, en lärande miljö vad är det vi ska utveckla och för vem? Är det för elevernas bästa eller ja ..
- S 2 ständigt, alltid ska vi hålla koll på det...och att vi måste, vi behöver vara bärare av uppdraget i alla lägen i dialog med all personal hela hela tiden där är ju inte vi ensamma

Alla tio rektorer har visioner och tankar om en skola för alla, men de uttrycker också att man har kommit olika långt på olika skolor. Exempel på detta fås i följande utdrag ur intervju med skolledare nummer 3.

- I och hur lyfter man de diskussionerna vad är vårt uppdrag och om du ser till de här ledorden som vi ska ha "en skola för alla", hur tänker du kring det hur ska man jobba mot det? Hur?
- S 3 "en skola för alla" är skulle jag vilja säga för mig och den här skolan väldigt självklart
- I mmm
- S 3 en väldigt bra personal som har högt uppsatta mål, man kämpar så, inte minst för barnen som har särskilda behov eller och ibland ser jag hur man vrider ut och in på sig själv... att man känner att man får någon framgång så man har en jättehög ambitionsnivå vilket är positivt men kan vara negativt när det slår över som stressfaktor och jag är rädd för att det t o m kan leda till att man känner inkompetens över att jag lyckas inte och där är vikten att få uppstöttning, handledning få möjligheten att få andra sätt att ta sig an de här barnen ..

Tydliggöra, synliggöra och medvetandegöra pedagogerna om professionen belyser rektorererna inte minst i arbetet att nå visionen om en skola för alla. Detta exemplifieras i följande intervjuutdrag med skoledare nummer 5.

- S 5 så tror jag att ...de...många lärare upplever känner sig väldigt slitna och väldigt frustrerade för att tiden räcker inte till och jag tror att vi skulle vinna väldigt mycket öhmm på just detta att som du sa nu att vi ska försöka att tydliggöra vår profession
- I mmm

S 5 mer än vad vi gör idag...för alla vet om.. alla utanför skolans värld vet om skolan är till för att förmedla kunskaper och vi själva inom skolan vet att det också är ett annat uppdrag men vi pratar inte om det så just såna här saker som handledningssituationen där att säga att eller att man även har styrdokumentet och så i ryggraden...

7.5.8. Rektorns roll

Vad rektorerna kan göra vad gäller förutsättningar är bland annat att "tänka över i vilken form" (S 1) handledningen ska bedrivas. Det är rektorns uppgift menar denna rektor. En annan rektor visar på vikten av att tydliggöra att handledningen kan avslutas när den handledde så önskar, "sen måste man alltid ha ett val att avsluta" (S 2). Detta förutsatt att inte vissa kontrakt upprättats gällande handledning ett visst antal gånger. Rektor nummer 10 menar att a och o vad gäller förutsättningar för handledning är att skapa luftrum och tidsrum samt ramar för handledning, se citat nedan.

I om man ser till handledning här då vilka förutsättningar, om vi nu använder just begreppet handledning, vilka förutsättningar tänker du krävs för att det ska gå att bedriva handledning, eller för att man ska ha handledning

S 10 jag tänker ju att det måste finnas luft, luftrum och tidsrum och ramar här vi förfogar över tid där vi kan ha det alltså de är ju nästan tänker jag att det är a och o

I ja

Kommer in mer på rektorns roll under rubriken "Handledning sett ur ett systemteoretiskt perspektiv", men som förutsättningar kan även nämnas att skolledaren och handledaren inte behöver detaljstyra innehållet på handledningen. Det handlar snarare om att vara öppen för pedagogernas nya idéer och infallsvinklar som till exempel kan röra skolans organisation. Här kommer makt och maktförhållanden in som en faktor att beakta när rektorns roll för handledning diskuteras (Persson & Rönnerman, 2005).

Sammanfattningsvis vad gäller förutsättningar så är det följande som krävs vilket detta utdrag ur intervjun med rektor nummer 9 får illustrera.

I det har varit otroligt intressant att få prata med dig men klockan går...tiden går fort när man pratar så här, har du nånting till slut tänker jag som en sista fråga du vill förtydliga eller berätta eller nånting som rör handledning eller skolutveckling

S 9 vi har hunnit med ganska mycket (skratt)

I ja...har du nånting som du vill avsluta med som du känner att du vill förtydliga eller nånting som du inte fick med

S 9 nä...vi har ju pratat om de olika nivåerna och att man måste definiera vad handledning vad menar vi, vad är det

I mmm

S 9 och var går gränsen för konsultation till handledning

I mmm

S 9 och individuellt eller i grupp

I ja

S 9 eller utifrån som sagt pedagogiska dilemman eller samarbetsdilemman eller egna yrkesrollsdilemman alltså det är så olika saker

I mmm

S 9 å jag tror då genom att vara tydlig genom att sätta ord på vad det är så blir handledning *bättre*, den får en högre kvalitet

I mmm...ja absolut...Tack så mycket!

S 9 tack själv!

Att kompetens- och skolutveckling går hand i hand och genomsyrar den lärande organisationen handlar det om på skolnivå. Då blir frågan hur kompetensutvecklingen på skolan organiseras. Kollegiala samtal blir ett sätt att organisera skolan för att möjliggöra en

utveckling på skolnivå. Tillsammans med att leda det gemensamma lärandet om hur barns lärande och utveckling kan tillgodoses blir skolledarens främsta uppgift att bidra till en fördjupad förståelse av uppdraget (Scherp, 2003). Återigen betonas tydlighet och rektorns roll blir här att vara tydlig med handledningens fokus, funktion och syfte. Tydlighet är en förutsättning för utvecklingsarbetet på skolan.

Sammanfattning. Frågeställningen om vilka förutsättningar som *finns* på de utvalda skolorna i denna studie har vridits till att under samtalen handla om vilka förutsättningar som *krävs* för att handledning ska bedrivas som verksamhet på skolorna. Då handledning inte finns inom alla enheter blir talet till stor del under intervjuerna om vilka förutsättningar som krävs för att handledning ska vara ett redskap för att utveckla skolan som system. Förutsättningarna som skolledarna tar upp handlar framförallt om hur skolan organiseras. Hur skolan kan utformas som en lärande organisation problematiseras av skolledarna. Skolkulturen och pedagogernas förväntningar på handledning är en annan viktig förutsättning enligt rektorerna att beakta. Handledarens kompetens och lämplighet är något som alla utom en av rektorerna framhåller. Tidsaspekten är något som samtliga rektorer berör som en viktig faktor när förutsättningar diskuteras. Om och hur tiden ska styras för att lägga in handledningssamtal handlar också om hur skolledarna ser på sin egna roll som ledare. Rektorns roll är av vikt och att hon betraktar den med ett systemiskt sätt att tänka för att synliggöra de premisser hon skapar för andra i verksamheten, till exempel för specialpedagogen. Sist med inte minst belyser samtliga rektorer vikten av pedagogernas uppdragsmedvetenhet. Uppdraget om en skola för alla behöver synliggöras, tydliggöras och medvetandegöras för pedagogerna och här spelar rektorerna en viktig roll.

7.6. Konsekvenser av handledning

Vilka konsekvenser får dessa förutsättningar för handledning på varje skola och på kommunens tidiga skolor som helhet. Arbetas det med handledning på skolan redan kan rektorerna konstatera vilka konsekvenser som handledningen leder till på kort sikt, vilket benämns som problemlösning. En rektor tar upp att ett behov finns att se, relaterat till forskning inom området, vilka långsiktiga konsekvenser handledning kan få. Det blir ett led i motiveringsarbetet att kunna visa pedagogerna vad syftet med handledning är i förlängningen. Om det inte arbetas med handledning blir konsekvenserna av handledning svåra att se. Däremot kan de rektorerna som ännu inte infört handledning se vilka konsekvenser de *önskar* ska ske.

Under samtalen kommer vi inte in så mycket på *konstaterade* konsekvenser om handledning utan mer om *önskade* konsekvenser, då samtliga rektorer tycker att handledningsverksamheten på respektive skola kan utvecklas. Uttryckta önskade konsekvenser är pedagogers ökade samarbetsförmåga samt förmågan att kunna lyfta problem och dilemman till en högre nivå och att se verksamheten ur olika perspektiv samt att ifrågasätta egna förgivettaganden. Handledningsverksamheten kan vara allt ifrån lärande samtal, inom ramen för PBS, till processhandledning till individuell handledning och det samtliga rektorerna menar är att förutsättningarna för handledning kan vara bättre, vilket de tror är viktigt för att resultatet av handledning ska bli lyckat. Organisatoriska lösningar har vi en dialog om.

Samtliga kommunens F-5 skolor har i och med att kommunen arbetat och infört lärande samtal och PBS, redskapen för att arbeta med förståelseorienterad och problembaserad skolutveckling. Strukturerade samtal blir här ett redskap för skolutveckling där

konsekvenserna blir utveckling med syfte att bidra till barns lärande och utveckling om det utnyttjas (Scherp, 2003).

Sammanfattning. Vilka konsekvenser som rådande förutsättningar på skolorna får för handledning har under intervjuerna mestadels handlat om önskade konsekvenser. Samtliga rektorer belyser att deras handledningsverksamhet kan utvecklas och här kan synliggörandet av mer långsiktiga konsekvenser vara en del i motiveringsarbetet för pedagogerna. Skolutveckling som en konsekvens av handledning kan de lärande samtalen inom ramen för PBS, problembaserad skolutveckling, generera. Detta förutsatt att de lärande samtalen blir strukturerade samtal som redskap för utveckling av skolan.

7.7. Kritik mot handledning

Samtliga rektorer är positiva till handledning förutsatt att den genomförs på ett genomtänkt sätt. Syftet med handledningen ska vara klart. Likaså funktion och fokus för att förväntningarna på handledningen ska vara tydlig. Kvaliteten på handledningen betonas av rektorerna. Vem som ska hålla i handledningen kräver förarbete av rektorerna då valet av lämplig handledare är av vikt enligt dem.

Rektorerna benämner inga nackdelar med handledning, men kan se *risker* med handledning. Risk finns att handledaren inte är professionell och att syftet då inte följs. Det finns en risk att handledningen blir mer terapi och då har syftet med handledningen inte varit tydlig. Handledningsbegreppet behöver definieras för att kunna användas. Tanken med handledning som 7 av 10 rektorer artikulerar är att handledningen ska leda till någon form av utveckling eller förändring och då hör inte "ältandet" dit. En annan risk som tas upp är att handledningen inte bygger på frivillighet och att de handledda då inte är mottagliga.

Gruppen som får handledning behöver vara en trygg grupp och handledarens uppgift blir att skapa ett gott klimat för samtal i gruppen. Detta för att förhindra risken att deltagarna på handledningen "blottar sig" för mycket och att det i gruppen inta kan tas emot. Klimatet i gruppen är viktigt för att de handledda ska ha mod att säga vad de känner, upplever och tänker. Det bör finnas ett klimat i gruppen som gör att de handledda vågar pröva. Ett tillåtande och utvecklingsfrämjande klimat, annars är det risk att utvecklingen hämmas. Samtliga risker som rektorerna tar upp angående handledning är faktorer som inom forskningen belyses som något att arbeta med innan handledning sätts in (se bland andra Gjems, 1997; 2007; Åberg, 2007). Riskerna som rektorerna artikulerar är faktorer att beakta som förutsättningar för lyckad handledning. Detta visar på en professionell hållning i sitt arbete att riskerna med handledning lyfts upp för dialog och för problemlösning.

Sammanfattning. Kvaliteten på handledningen betonas av rektorerna och ett led i att arbeta professionellt gällande handledning är att tydliggöra syfte, fokus och funktion med verksamheten. Rektorerna benämner risker som de kan se med handledning. Om handledaren inte är professionell finns risk att handledningen blir mer av terapeutiskt karaktär. Gruppen som får handledning behöver vara en trygg grupp där klimatet är ett utvecklingsfrämjande klimat. Tillåtande öppet samtalsklimat krävs för att en utveckling ska kunna ske under grupphandledningssamtal menar rektorerna.

7.8.Handledning sett ur ett systemteoretiskt perspektiv

Möjligheter att genomföra förändringar och utveckling beror på skolledarens val av ledarskap enligt ett systemteoretiskt perspektiv och här kommer vi in på vilken syn de 10 tillfrågande rektorerna i denna studie har på ledarskapet.

7.8.1. Rektorernas syn på ledarskapet

Här följer ett exempel på rektorernas syn på ledarskapet, här med skolledare nummer 3.

- S 3 ja,...det det ja...ja kan tänka och önska att man handlett en lite större grupp än vad vi har idag...
I det beror ju på hur skolan är organiserad..
- S 3 ja, exakt.
I och hur man delar upp det så...
- S 3 ja, och sen är frågan hur skapar man bra grupperingar det är .. jag kan ju se att det finns ett behov att få större grupperingar än vad man har haft men det ser kanske inte alla när man är mitt uppe i det då kan det vara väldigt...det kan vara väldigt tufft att jobba in det att vi ska ha handledning för då är det verkligen från mig kommande initiativ, och det har sällan den spin-offeffekten som den som man önskar kanske
- I nej, och det är väl det som är det svåra hur din roll som skolledare ska vara i det
- S 3 mmm
- I om nu handledning ska vara frivillig, helst, och kanske ha något slags bottom-up-perspektiv från pedagogerna själva samtidigt som du vill styra liksom, hur mycket ska man då styra som skoledare?
- S 3 nej, precis och det är det jag tror jag har att göra med vilken syn man har på ledarskapet också, jag vill i mångt och mycket se mig som någon som leder i bakgrunden istället för som galjonsfigur på skeppet
- I mmm
- S 3 det blir lite två olika inställningar till ledarskapet som också kanske präglar den utvecklingen som jag gärna vill leda i bakgrunden då blir det viktigt att fånga upp de signaler, vaga signaler som kommer inom de olika grupperingarna som kommer när man inte riktigt förstår syftet att greppa där det finns, se möjlighet till utveckling...
- I alla förändringsprocesser tar ju tid..
- S 3 jo ja (skratt)
- I oh det tar olika lång tid för olika människor och så där också..
- S 3 ja precis och jag tror att det är väldigt värdefullt att ha det tänket för all utveckling precis som du säger tar tid tar alltid mycket mer tid än vad ledaren vill öhm men att det tar olika lång tid för olika människor tror jag också det ligger ett stort värde i

Här visar denna rektor på att hon vill leda i bakgrunden och då gäller det att vara lyhörd och fånga upp pedagogernas signaler. Det handlar även om att motivera och kunna driva mot en riktning utan att vara ”galjonsfigur på skeppet”. Skolledarens roll i samband med handledning av pedagogiskt yrkesverksamma bör uppmärksammas då hon har en nyckelposition att tillsammans med pedagogerna planera för utveckling av verksamheten. Kvaliteten på kommunikationen mellan skolledare och pedagoger är här av vikt (Lendahls Rosendahl & Rönnerman, 2005). Om medarbetarna ska med mot en gemensam vision behöver de uppleva entusiasm och engagemang för det mål som ska nås. Förändringen behöver baseras på medarbetarnas frivillighet samt självständigt att få välja detta (Öquist, 2008). Detta kan gälla alla typer av förändringar, men i denna studie åsyftas införandet av handledning för pedagoger. Enligt systemtänkandet blir medarbetarna medvetna om helhetsperspektivet och en gemensam känsla för uppdraget uppnås genom att ledaren stödjer medarbetarna i processen att de själva aktivt är med och påverkar (a.a.).

Hur man leder, synen på ledarskapet, när man vill åt en utveckling eller förändring, sett ur ett systemiskt tänkande visar följande utdrag på. Intervjun är med skolledare nummer 5.

- S 5 öhmm och jag tror också att vill man att det ska ske en förändring i hur man tänker kring olika saker måste man få det implementerat på ett sätt så att det inte är ålagt dem, ibland kan jag tycka att jag inte är tillräckligt tydlig ibland och det är något som jag reflekterar mycket över
- I mmm
- S 5 det jag jobbar på nu är att vara väldigt tydlig vad gäller du vet rent organisatoriska saker för att det ska bli en tydlighet runt mig där

Enligt ett systemteoretiskt synsätt på ledarskap ska de kvalitetsförbättringar som genomförs innebära en skillnad. Denna skillnad behöver balanseras med stabilitet och stuktur, det vill säga att om förändringar ska införas behövs stabilitet i organisationen eller i personalgruppen som motvikt till det nya. Det krävs balans i systemet för att nå kvalitet. Det går inte att genomföra förändringar och utvecklingsprojekt på alla plan samtidigt (se Bateson, 1979; Öquist, 2008).

Om tid samt om och hur man ska styra den uttrycks av rektorerna som en motsägelse. Dels ser de behovet av att "lägga in tid" och då är frågan om det tar tid från pedagogerna eller om det "ger tid" i förlängningen. Dels vill rektorerna att initiativet till handledning ska komma från pedagogerna själva utan styrning av rektorerna. Det vill säga kan styrandet av tid innebära att det genererar mer tid till pedagogerna i slutändan vilket motiverar pedagogerna att arbeta med handledning eller blir det ytterligare en arbetsbelastning. Rektorerna samtalar om att uttalat styra tiden till exempelvis handledning och här är ett exempel på det.

- I då är vi tillbaka till det som vi pratade om tidigare hur mycket ska man styra, kan man lägga in viss tid på schemat och i så fall hur utnyttjar man den tiden och hur ser man på det..
- S 3 precis och då hamnar man där att man lägger där att man bryter och säger att nu sätter vi oss var och en eller i grupp och reflekterar över det här å så det försöker vi ju att lägga in men jag märker också att det inte är särskilt det är lätt att det blir planering på de tillfällena och det ja..
- I ja det är den här tidsbristen som man känner att i det här jobbet man har att det finns så mycket jag ska göra
- S 3 precis och samtidigt tror jag att med en ökad reflektion minskar man pressen och stressen och då upplever man att man har mer tid och avsätter mer tid för reflektion...

Vem eller vilka som är initiativtagare till handledning kan visa på inställningen till ledarskapet och rektorns roll.

- I när du säger att den (handledningen) är behovsstyrd, vems behov, vem är det som tar initiativet till handledning, är det du eller är det pedagogerna själva, eller just vid handledning?
- S 3 öhmm...det kan vara jag, det är företrädesvis pedagogerna som lyfter upp elevärenden...
- I mmm

Att handledning ska bygga på frivillighet lyfts upp i forskningen och litteraturen kring handledning (Gjems, 1997; 2007; Handal; 2007; Skagen, 2007). Att få pedagogerna att själva vilja delta och att frivilligt gå på handledning är inte självklart enligt rektorerna.

- I vem tänker du tar initiativ till handledning alltså kan det komma från pedagogerna eller från dig som rektor eller kan det vara både och?
- S 9 det är en ständig krock i mitt huvud
- I ja...
- S 9 ehmm...alltså om jag tänker på mig *själv* som är *positiv* till handledning för min egen del så vill jag ju *naturligtvis* formulera det behovet själv,
- I mmm
- S 9 alltså det är klart det skulle kännas jättekonstigt om min chef beordrade mig handledning
- I mmm
- S 9 liksom jättekonstigt och som *chef* då att det är klart att jag ska stå här och erbjuda och prata för men det måste bygga på att de vill

Två rektorer är tydliga med att det är de som beställer handledning. 8 av 10 menar att det är både och, alltså både pedagoger och rektorerna själva. 6 av 10 rektorer framhåller att det *företrädesvis* är pedagogerna som ska ta initiativ till handledning då det ska bygga på frivillighet för ett lyckat resultat.

Om initiativ till handledning säger skoledare nr 10

- I vem tänker du annars ska ta initiativet just till handledningen
- S 10 till handledning
- I ja, tänker du att det kommer från pedagogerna själva eller som i det här fallet att du som ledare styr till att det ska bli
- S 10 alltså...ja om jag skulle tänka så som jag skulle *vilja* ha det, så skulle jag vilja ha det så att det finns en stor *medvetenhet om möjligheten* och att man kommer av eget intresse därför att man ser nyttan utav de
- I mmm
- S 10 antingen så har jag upptäckt det själv eller så har kollegan talat väldigt väl eller har goda exempel
- I mmm
- S 10 lite grann så har det börjat å andas lite ringar på vattnet
- I mmm
- S 10 sen är det ju ett dilemma som rektor att ibland ser man att det är nåt som verkligen inte fungerar och ser att här skulle det behövas handledning å då handlar det om att bryta barriärer, det handlar om motivation å
- I mmm
- S 10 eller motstånd och hur går man vidare in i det alltså vad blir det för process av det då

Rektorn ovan visar på det dilemma som rektorerna har vad gäller att styra. Om rektorerna ser till helheten och ser att här skulle handledning vara ett redskap för att kunna nå en utveckling eller förändring ska då handledning införas mot pedagogernas vilja? Kan det leda till något positivt. Två andra rektorer menar att man får erbjuda de pedagoger som vill och är positiva till handledning och förhoppningsvis smittar det av sig på övriga kollegor. Detta tar dock tid och som rektor måste du då vara uthållig och enträgen i din övertygelse menar de.

7.8.2. Kommunen satsar på systemteori

Under intervjuerna kommer det fram att rektorerna i kommunen fått en 3-årig utbildning inom systemteori, dock har inte alla rektorer i denna intervjustudie gått den utbildningen. Några har gått delar av den på grund av att de varit anställda på andra enheter innan. En av skolledarna säger att:

- S 4 ”systemteorin är egentligen en ingångspunkt tänker jag till en ökad förståelse av uppdraget, också börja se skolan som ett system att vi alla är en del av det, som skolledare påverkar du mycket då du är kulturbärare du måste vara medveten om att det du gör påverkar andra”

Om hur systemteori påverkar ledarskapet, ett så kallat systemiskt ledarskap, påpekar rektorerna;

- S 9 ”Bara genom mig själv för att jag försöker tänka systemteoretiskt” ”inte som teori utan jag försöker leva det”

- S 10 ”försöker att ”vara” skolan”

Ledarens förhållningssätt gentemot pedagoger och elever visar på en förklaringsmodell som hon vill få implementerad på skolan. Detta indikerar ett systemiskt tankesätt.

- S 5 ”jo, det absolut mest väsentliga är att man visar respekt för individen *alltid...*”

En avgörande betydelse för att genomföra omfattande förändringar på exempelvis en skola är att ledaren "är" skolan. Med detta menas att ledaren genom sitt sätt att vara själv blir en förklaringsmodell för de grundläggande värden hon vill implementera på skolan. Detta sätt att se på ledarens roll att "vara skolan" är centralt inom systemteori vilket sex av rektorerna i denna studie visar att de ställer sig bakom (Öquist, 2007; 2008).

S 6 + S 4 "känna av ett ställe"

S 6 "vi vill grunda vår, vårt arbete i skolan på det (systemteori)"

Först "känner" skolledarna av skolan de arbetar på för att sedan successivt införa förändringar i takt med vad skolan som system klarar. En av de tio skolorna arbetar uttalat med systemteori bland personalen. Rektorn diskuterar att det tar tid att genomföra förändringar och för dem att implementeras i verksamheten.

S 6 de (personalen/pedagogerna) kan stöta sig på ordet ibland, systemteori, det låter så fint men vad är det då? Är inte det detsamma som sunt förnuft...jo säger jag, men det handlar om att vi har *samma* sunda förnuft

Skolledarens roll i systemet skolan blir att tydliggöra organisationens mål och vision samtidigt som hon är lyhörd till pedagogernas behov. Ledaren ska inte bara visa på riktningen för förändring utan också motivera till utveckling och förbättring och hennes uppgift blir då att skapa ett stödjande, uppmuntrande klimat och kultur som möjliggör framgång. Hur delarna, människorna, förhåller sig till varandra inom systemet skolan är av vikt för ledaren att förstå för att hon ska kunna underlätta ett lärande i hela organisationen. Rektorn är dock inte själv om ledarskapet, ledarskapet kan utföras av flera personer på flera nivåer i organisationen (Öquist, 2008). Ansvar och kontroll delas då i denna typ av organisation vilket möjliggör en minskad rädsla för att till exempel pröva nya infallsvinklar då delaktigheten bland pedagogerna ökar (Gjems, 1997).

7.8.3. Specialpedagogens roll gällande handledning

Inom systemteori är helhetsperspektiv, cirkularitet och kvalitet några av nyckelbegreppen. I ljuset av systemteori är det i denna studie särskilt intressant att studera skolledarens roll i systemet skolan vad gäller handledning och skolutveckling. Ledarskap sett ur ett systemteoretiskt perspektiv har här lyfts fram. Val av ledarstil påverkar systemet skolan och hur delarna förhåller sig till varandra behöver ledaren vara medveten om för att möjliggöra lärande och utveckling inom organisationen. Inom ett systemiskt sätt att tänka skapar vi premisser för varandra inom systemet skolan. Rektorn skapar premisser för specialpedagogen och dennes arbetsuppgifter. Det blir då av värde att studera skolledarens syn på ledarskapet, synen på elevhälsoarbetet samt synen på specialpedagogens roll i det arbetet.

Rektor 7 vill införa handledning på sin skola och pratar om vad specialpedagogerna har med sin utbildning.

S 7 men jag tänker att specialpedagoger säkert har det (handledning; konsten att hålla i strukturerade samtal) i sin utbildning

Under samtalen med rektor 7 och 8 kom vi in på specialpedagogens examensförordning och att specialpedagoger har handledningsuppdraget som en del av sitt yrkesuppdrag. Ett tydliggörande av vad som ingår i specialpedagogens arbetsuppgifter uppkommer som ett behov under samtalen med rektorerna. Vi kommer även in på förväntningarna på specialpedagogen vilket följande intervjuutdrag får exemplifiera.

- I vad tänker du då att den specialpedagogen får för uppgifter
 S 8 ja det blir ju nån form av som handledare och organisera lite grann arbetet med barn i behov av stöd
 I mmm
 S 8 sen så måste rektorn vara med för det är jag som bestämmer, men att ha nån att bolla med

Grundkompetens hos specialpedagogen/handledaren tas också upp för att specialpedagogen ska få mandat och legitimitet i sin roll. Det är en förutsättning för att handledning med syfte att utveckla verksamheten, ska bli lyckad.

Specialpedagogen ska enligt tre rektorer ha legitimitet samt vara:

”någon som har mandat i personalgruppen” S8

”det måste vara en person som många lyssnar till” S8

I ljuset av systemteori är det intressant att studera specialpedagogens roll i systemet skolan. Vilka premisser skapas åt specialpedagogen genom de andra människorna på skolans sätt att vara. I förståelsen av relationer ligger utvecklingsmöjligheter och då gäller det att förstå under vilka premisser specialpedagogen kan utföra sitt jobb och därmed möjliggöra utveckling och förändring (Gjems, 1997; 2007).

Sammanfattning. Skolledarnas syn på handledningens potential till utveckling på olika nivåer handlar bland annat om vilka möjligheter som finns att genomföra förändringar och utveckling på skolan. Val av ledarskap blir här centralt sett ur ett systemteoretiskt perspektiv. Rektorens syn på ledarskap handlar om att få med alla pedagoger på tåget, att medarbetarna blir medvetna om ett helhetsperspektiv och en gemensam känsla för uppdraget. Problematiken rektorerna belyser i detta sammanhang är hur mycket de ska styra då de vill att förändringen ska baseras på pedagogernas frivillighet. Företrädesvis anser sex av rektorerna att det är pedagogerna som ska ta initiativ till handledning. Då kommunen, som denna studie genomförts i, har satsat på systemteori finns förutsättningar för att skolledarens roll i systemet blir att tydliggöra organisationens mål och vision samt motivera till utveckling och förbättring. Skolledarens uppgift blir då att skapa ett stödjande klimat och en uppmuntrande kultur som möjliggör en utveckling inom systemet. Rektorerna skapar premisser för specialpedagogen och ett tydliggörande av dennes arbetsuppgifter uppkommer som ett behov under intervjuerna. Det gäller att förstå de premisser som omger specialpedagogen för att han/hon genom sitt arbete ska kunna möjliggöra utveckling.

7.9. Handledningens potential till utveckling

Handledning kan leda till utveckling inom olika områden och på olika nivåer. Eftersom lärarens och skolans sätt att bemöta elever i behov av särskilt stöd kan vara avgörande för hur eleven klarar målen är handledning en viktig komponent i att utveckla lärares professionalitet gällande undervisning av dessa elever. Ahlberg (2007) är en av de forskare som menar att läraren kan utveckla sin didaktiska kompetens genom att reflektera kring sina uppfattningar och värderingar relaterade till ett undervisningsinnehåll.

- S 2 ”med hjälp av handledningen ska den hjälpa till att fånga upp där man själv är, men när man går därifrån ska man komma en bit *till*”

Pedagogernas proximala utvecklingszon och hur skolan kan arbeta för att utveckla pedagogerna utifrån den lämpliga nivån diskuteras under samtalen. Detsamma gäller synen på

växande, lärande och utveckling hos eleverna. Det vill säga att möta dem där de är och möjliggöra utveckling (Ahlberg, 2009; Svedberg, 2007; Säljö, 2005).

7.9.1. Samband mellan handledning och skolutveckling

Hur ser då rektorerna på sambandet mellan handledning och skolutveckling. Utdrag ur intervju med skolledare 1 och 2 för att exemplifiera just detta.

- I Hur ser ni, skulle det finnas något samband mellan handledning och skolutveckling som ni ser det? Vi pratade tidigare om handledning och kompetensutveckling och att ni såg ett samband där, kan ni se ett samband mellan handledning och skolutveckling i skolan?
- S2 allt som vi gör som jag ser det måste ha som syfte att göra verksamheten bättre och då finns det många delar i det och då är handledning i så fall *en* del i det, den frågan blir lite, ja får fundera lite på vad det ligger i ”skolutveckling”...
- I ja...ja men precis
- S1 + S2 + I pratar i mun på varandra
- I ja, men det är ju precis det, hur definierar du skolutveckling, eller ni?
- S2 ja för vi har ju de arenor, mötesplatser som vi har, och det kan vara pedagogiska samtal eller lärande samtal eller individuell handledning eller grupphandledning eller vad det nu är och våran handledning också (pekar på den andra skolledaren) allt det handlar om att vi ska bli bättre och tryggare i vad vi håller på med och blir vi det så blir det också bra för skolan och utvecklar skolan...
- I hmm
- S2 så ...alltså... handledning...ja sätter inte likhetstecken mellan handledning och skolutveckling för skolutveckling måste få...jag trasslar in mig här...alltså handledning ...skolutveckling är huvudprocess och handledning är bara en hjälpprocess i det i såna fall och så finns det andra hjälpprocesser för att nå skolutveckling än handledning, men vi tycker ju att handledning är en bra väg...
- I mmm
- S2 ...eftersom det handlar om att ...egenutveckling, som också blir en verksamhetsutveckling...
- S1 Grunden är ju, handledning handlar om att de personerna vi har ska fungera åh, och gör de det då får man något att bygga på, fungerar det inte i ett arbetslag eller är det några personer som inte liksom mår bra eller det blir osmidigt då spelar det ingen roll hur mycket vi tänker skolutveckling och så, så det är en förutsättning att man har välfungerande personal som mår bra och där kan handledning vara ett jättebra verktyg...
- S2 och sett från ett annat håll t ex, utan fungerande rutiner och processer fungerar inte handledning för då snurrar den (handledningen) sitt eget liv, du måste koppla den till något tänker jag.
- I mmm
- S1 för det är ju det, det hänger hela tiden ihop...det är det som gör det så komplext, i skolan att det liksom hela tiden finns trådar som man måste knyta ihop i varpen för annars blir det, så spretar det, då blir det ingen bra väv.

Senare i samma intervju

- S2 det här kan man prata hur mycket som helst om men ...som fortfarande skolutveckling är många många olika delar och handledning kan vara en del i det arbetet för det handlar om, det blir ingen skolutveckling av *bara* handledning... (...) ..jo, det måste finnas en villighet till förändring för att det ska bli utveckling, skolutveckling förutsätter en vilja till förändring och den viljan till förändring kan man förstärka genom handledning så att man får syn på saker och ting för får man inte syn på saker och ting så finns det inte, då vet man inte vart man ska gå sen..

Rektorerna i utdraget visar på att handledning är en väg att gå för att utveckla skolan, vilket överensstämmer med vad flera forskare anser (Ahlberg, 2007; Persson & Rönnerman, 2005; Åberg 2007 m. fl.). Handledning ses som en möjlighet till förändring och utveckling. Handledning benämns i utdraget ovan som ”egenutveckling” som också kan leda till verksamhetsutveckling. Handledning ses som en del eller en hjälpprocess för att nå skolutveckling.

Exempel på en skolledares syn på sambandet mellan handledning och skolutveckling följer här i ett utdrag från intervju med skolledare nr 3.

I skulle du då kunna säga att du ser ett samband mellan handledning och skolutveckling? Ser du ett samband där?

S 3 ja utifrån den definitionen av handledning så definitivt öhmmm för det är ju så vi utvecklas genom att få stöta och blöta med varandra och se ur nya infallsvinklar och och också jag pratar mycket om att testa saker alltså att göra fel kan vara att göra rätt alltså när man gör någonting man tar ett kliv nånstans man vill prova någonting åh har man en väldigt tillåtande klimat och kultur på skolan och då är det inte värre än att jag gjorde fel och backar och så tar vi den här vägen istället, det tror jag, att skapa det klimatet leder per automatik leder till utveckling

S 3 ”jag tror att skolutveckling måste man känna ett delägarskap i”

Rektorn ovan pratar om en vi-känsla på skolan och vikten av att alla pedagoger känner sig delaktiga. Skolutveckling och handledning berör alla delar i systemet skolan, inte bara rektor. Här kan hänvisas till forskning som exempelvis menar att handledning sker genom deltagande av jämlikar. Handledningen ska bygga på deltagarnas behov av kompetens och deras förutsättningar. Handledningen bör ske på professionens egna premisser då tanken med handledning är att det ska vara kompetensutveckling mellan jämlikar (Gjems, 1997; Handal, 2007).

Skolledare nummer 6 säger följande om eventuella samband mellan handledning och skolutveckling.

I ser du, vi kommer in lite på det här med skolutveckling, att du ser ett samband mellan handledning och skolutveckling, kan du se det? Och i så fall, hur?

S 6 ... mmm...

I ganska stora begrepp båda två...

S 6 ja det ä de...öhhh...skolutveckling visst det kanske är skolutveckling genom handledning,

I mmm

S 6 men det är så mycket det beror på *hur* handledningen ä...

I mmm

S 6 vilka frågor man tar upp, och på vilket sätt man ställer frågorna och om man samtidigt inom handledningen är medveten om vad som är våran målsättning, vart vi ska

I mmmm

S 6 det hänger ihop så men man kan använda det (handledning) som ett hjälpmedel till skolutveckling det tror jag

Att handledning kan leda till skolutveckling tar 7 av 10 rektorer upp. Kvaliteten på handledningen, hur den genomförs är en förutsättning enligt rektorerna för att den ska kunna leda till utveckling.

”handledning kan leda till skolutveckling men här tror jag det gäller att tänka nytt” S 8

7.9.2. Strukturerade samtal och handledning som redskap för skolutveckling

Utveckling kan ske på olika nivåer. 7 rektorer menar att det börjar med en utveckling på individnivå som kan leda till en utveckling av skolan. Så här samtalar rektor 4 om det.

I tänker du individuell handledning eller tänker du grupphandledning eller hur tänker du?

S 4 jag tänker att oavsett om det är individuell eller om det är en grupp så är det alltid en individuell förändring även inom grupphandledning är det avhängt att varje person i gruppen når nån typ av förståelseförändring ...öhm...för annars tror jag att man ligger på fel plan

I mmm

- S 4 så även grupphandledning är ändå på nåt sätt individuell handledning tror jag
 I förstår jag dig rätt om du tänker att handledning nånstans ska leda till en utveckling ändå
 S 4 absolut. Annars är det inte handledning...nej (skratt)
 I nej, tänker du kompetensutveckling eller kan du dra samband till skolutveckling eller personlig utveckling eller hur tänker du kring det?
 S 4 jag tror att all utveckling, kompetensutveckling, skolutveckling, vad annan det kan va handlar om personlig utveckling...mmm. Så att de e, kompetensutveckling tror jag också handlar om en personlig utveckling, en kompetensförändring egentligen eller förädling eller vad man ska säga,

Genom ordvalet ”absolut” visar rektor 4 att det för henne är självklart att handlednings ska leda till en utveckling. Utvecklingen måste i första hand vara på individuell nivå, det vill säga att pedagogen förändrar sig själv först och därefter kan verksamheten förändras eller utvecklas. Här handlar det om hur pedagogen, men också skolan, förvaltar den utveckling som sker på individuell nivå. Ses skolan som ett system påverkar individernas utveckling skolan i övrigt.

Skolledare 6 samtalar här om utveckling på olika nivåer och hur systemet skolan och verksamheten kan påverkas.

- I om vi går tillbaka till här, vi har talat om samtal eller handledning
 S 6 mmm
 I och så att det kan vara arenor för reflektion och att det kan leda till, skulle du kunna se ett samband till skolutveckling, att man kan se utveckling på flera olika nivåer alltså att öhmm inte bara skolutveckling utan, tänker du att det blir utveckling för individen, i sig, kan det vara en utveckling för gruppen eller för skolan?
 S 6 absolut! Ja på alla nivåer är ju det
 I jaa
 S 6 dels så utvecklas man som individ ju genom att man får reflektera att du får höra andra säga nånting som får dig att aha! Alltså det startar ju ett tankemönster som gör att jag utvecklas själv
 I mmm
 S 6 gruppen utvecklas ju och beroende på ad du har fokus på så utvecklas tänker jag organisationen eller verksamheten tänker jag
 I mmm...ja
 S 6 där måste man tänka att man har handledning i ett speciellt syfte

Här kommer vi tillbaka till att definiera handledning och att tydliggöra syftet med handledning. Bra kvalitet på handledningen blir då en förutsättning för bra kvalitet på en skolas utvecklingsarbete. Utifrån ett lärandeperspektiv behöver då skolutveckling och ämnesutveckling knytas närmare varandra.

Sammanfattning. Handledning har potential till att leda till utveckling. Rektorerna belyser att utvecklingen först måste ske på individnivå för att det sedan ska kunna bli en utveckling för gruppen och för skolan. Handledning ses som ett redskap för skolutveckling av sju av rektorerna. Det handlar bland annat om hur skolan kan förvalta den utveckling som sker på individuell nivå om man ser på utveckling ur ett systemteoretiskt perspektiv. Kvaliteten på handledningen och hur handledningen genomförs är av vikt för att kvaliteten på skolutvecklingen ska vidmakthållas. Handledning ses som en del av skolutvecklingen eller som en hjälpprocess för att nå ett utvecklande av verksamheten.

7.10. ”Det nya” som konstrueras under samtalen

Inom vald teoretisk ansats har motsägelser, vaghet och mönster studerats i rektorernas intervjuutsagor. Några motsägelser har redan poängterats i resultatdelen, men här sker ett förtydligande av ”det nya” som konstruerats under samtalen.

När intervjuer görs ur ett diskursivt perspektiv intresserar man sig för de motsägelser som individerna artikulerar. Tonvikten läggs både på motsägelser och på "det nya" det vill säga det som blir till och är under utveckling. Det nya som jag ser det i intervjuerna är hur positiva rektorerna blir till handledning och att de ser vikten av att arbeta preventivt. Här måste jag som forskare vara kritisk till min egna roll, så att inte jag genom mina frågor eller det jag sagt påverkat rektorerna till att tycka handledning är bra. Handledning sätts in vid behov berättar samtliga rektorer initialt, men sex rektorer säger under samtalens gång att man bör sätta in handledning som en förebyggande åtgärd. Här skapas ett nytt sätt att se på handledning under samtalets gång. Handledning kan sättas in i förebyggande syfte. En proaktiv verksamhetskultur till skillnad mot en reaktiv. Då förändras eventuellt synen på hur pedagogernas tid ska användas och att tid kan skapas och att handledningssamtal kan generera mer tid i förlängningen för pedagogerna. Rektorerna ser ett behov för dagens pedagoger att få prata om sitt arbete då vi lever i en föränderlig tid som förändrar vår lärarroll.

Under samtliga intervjuer med rektorerna kommer det upp att kommunen satsat på PBS, problembaserad skolutveckling, baserad på Scherps (se bland annat 2003) forskning inom området.

S 7 annars jobbar vi i min kommun med PBS
I mmmm
S 7 å de ä ju också ett sätt att leda samtal med strukturerade samtal och så

Lärande samtal och PBS i någon form arbetas det i dagsläget med på 9 av de 10 skolor som berörs i denna studie. Fem av dem arbetar på att utveckla konceptet och förutsättningarna för att arbeta med PBS. Rektorerna uttrycker att de har redskapen för att arbeta med PBS men att de behöver utvecklas, till exempel genom att utbilda fler lärledare som leder samtalen och att styra tid för de här samtalen. Under intervjuerna ändrar sig tre rektorer till att benämna de lärande samtalen för handledning och något "nytt" uppstår. Rektorerna benämner PBS som "lärande samtal", "kollektiv handledning" "strukturerade samtal" och som "kollegahandledning". Genom våra samtal har dessa rektorer fått en ny syn på de lärande samtalen och en dialog om att dessa strukturerade samtal kan användas som redskap för att nå skolutveckling.

Skolledare nr 8 om PBS;

I inte så att man har andra såna arenor för samtal som nåt mer förebyggande?
S 8 nej, inte så men däremot har vi nånting som heter kollektiv handledning som vi kallar det som är baserat på PBS då
I mmmm
S 8 problembaserad skolutveckling...så då sitter man i lärsamtal...
I mmmm
S 8 utifrån olika problemställningar och då ä de kollektiv handledning
I jaaa
S 8 men då går ju oftast inte specialpedagogen runt
I nä...
S 8 utan det är pedagogerna själva som så att säga handleder varandra
I mmm...för då är det väl utbildade lärledare som..
S 8 det är utbildade lärledare som håller i samtalen ja

Enligt Scherps (2003) förståelseinriktade och problemlösande syn på skolutveckling blir de lärande samtalen en del av skolans förändringsarbete i vardagen. Om arbetssättet med lärande samtal, som initierats i kommunen, samt skolledarnas systemteoriutbildning avspeglar sig i systemet skolan har förutsättningar skapats som möjliggör exempelvis grupphandledning.

Sammanfattning. Inom vald teoretisk ansats betonas motsägelser, mönster och ”det nya” som konstrueras under intervjuerna. Det som sammanfattningsvis kan sägas vara ny konstruerad kunskap är synen på handledning som preventiv verksamhet. Handledning kan vara ett redskap i arbetet att arbeta förebyggande och att inta en proaktiv verksamhetskultur, istället för en reaktiv, på skolorna. Dessutom benämner skolledarna de lärande samtalen som ingår inom PBS, problembaserad skolutveckling, som handledning under intervjuernas gång. Kommunen arbetar med PBS och utbildar lärledare. På alla skolor utom en arbetar man i någon form med lärande samtal enligt rektorerna. Synen på de lärande samtalen förändras under intervjuerna av några rektorer som benämner de lärande samtalen som ”kollektiv handledning”, ”kollegahandledning” och ”strukturerade samtal” som redskap att nå skolutveckling.

8. Diskussion

I diskussionskapitlet kommer det mest väsentliga från resultatdelen att diskuteras. Bara det viktigaste från mina resultat kommer att diskuteras då analysarbetet redan är gjort i föregående kapitel. Specialpedagogiska implikationer, som jag som författare kan se, avslutar diskussionsdelen.

Studiens syfte har varit att undersöka om och hur en kommuns grundskolor arbetar med handledning som redskap att nå skolutveckling. Syftet har även varit att undersöka hur skolledare i denna kommun talar om och ser på handledning respektive skolutveckling, det vill säga vilka diskurser som kan synliggöras. De forskningsfrågor och frågeställningar som studien utgått ifrån har bland annat handlat om vilka förutsättningar som finns för handledning på de 10 skolor som ingått i studien samt vilka konsekvenser de kan få. Skolledarnas syn på handledningens fokus, funktion och syfte har också undersökts. Om handledningen har potential att leda till utveckling har inom denna studie studerats genom att rektorerna och jag som författare har samtalat om utveckling på individ-, grupp- och skolnivå till följd av handledning. På vilket sätt handledningen ses som ett redskap för skolutveckling har skolledarna belyst under våra samtal.

Resultaten visar på att handledningsbegreppet måste definieras för att kunna användas. Innebörden av handledning och handledningsverksamheten behöver tydliggöras, vilket överensstämmer med flera forskare inom området (Näslund, 1995; 2004; Rönnerman, 2007; Skagen; 2007; Åberg, 2007). Handledningsbegreppet är ett vitt och komplext begrepp och för att det ska kunna användas krävs att handledningens syfte, funktion och fokus görs tydligt belyser de intervjuade rektorerna. Innebörden av handledningsbegreppet och den mening rektorerna tillskrivit begreppet tydliggörs i följande diskurser. Handledning benämns som verktyg eller redskap till förändring eller utveckling av 7 rektorer, varav 4 av dem använde begreppet kompetensutveckling om handledning. Samtliga rektorer betonade att handledningssamtal kräver struktur, handledning ses därmed som en strukturerad samtalsform. Hälften av rektorerna ser handledning som stöd. Dessa diskurser var de mest centrala vad gäller definiering av handledning.

I utvecklingsarbetet av "en skola för alla" framhåller åtta av rektorerna specialpedagogen som samtalsledare och handledare. Handledarens lämplighet och val av person tar 9 av de 10 rektorerna upp som en viktig faktor för en fungerande handledningsverksamhet. Handledning handlar också om hur de specialpedagogiska resurserna utnyttjas och hur specialpedagogik definieras och bedrivs på respektive enhet. Ett tydliggörande av specialpedagogers handledningsuppdrag ser jag ett behov av och att forskning inom området förs in i skolans verksamhet. Att införa aktionsforskning där handledning för utvecklingen framåt är ett sätt att arbeta med att utveckla en skola för alla. Behovet av specialpedagoger på plats på skolorna är en annan faktor som blir tydlig under intervjuerna. Om en specialpedagog fanns på skolan med handledarkompetens kan handledningsverksamheten påverkas positivt och en kvalitet kan säkras.

Ytterligare ett resultat är att eftersom inte alla skolor i denna studie arbetar med handledning har resultatet till stor del handlat om vilka förutsättningar som krävs, inte vilka som finns, för att handledningssamtal ska bli en del av pedagogernas vardag. Även på de skolor som arbetar med handledning ser rektorerna att den verksamheten kan utvecklas. 6 av 10 rektorer uttrycker att de arbetar med handledning och två av dem har övervägande individuell handledning på sin enhet. Sammanfattningsvis vad gäller förutsättningar för handledning är

att tid är en faktor som samtliga rektorer belyser. Tid och resurser påverkar utformandet av elevstödet på skolorna. Här kommer rektorernas syn på det egna ledarskapet in. En motsägelse yttrar sig gällande om och hur mycket av pedagogernas tid som ska styras av rektorerna. 6 av 10 rektorer pratar om att de får styra tiden för denna typ av samtal. Dessa sex rektorer kan också se en tidsvinst när väl en bra handledningsverksamhet är igång, det vill säga att samtalen i sig kan spara tid i slutändan. Handledningssamtalen kan ses som en proaktiv verksamhet där pedagogerna får möjlighet att genom samtal och dialog utvecklas.

8 av 10 rektorer pratar om organisationens betydelse som en förutsättning för handledning och här kommer rektorernas syn på den lärande organisationen in samt visionerna om en skola för alla. Samtliga rektorer talar om betydelsen av pedagogernas uppdragsmedvetenhet, uppdraget om en skola för alla, för att utveckla skolan. Ett led i att nå visionen en skola för alla är att kontinuerligt arbeta för att synliggöra och tydliggöra pedagogernas uppdrag och på så sätt medvetandegöra pedagogerna om syftet till att verksamheten behöver utvecklas. Dock har inte alla tydliga arenor eller forum för att uppnå detta. Organisationen på skolorna tar åtta rektorer upp som en förutsättning för att arbeta med handledningsverksamhet. Skolororganisationen existerar genom samverkan och kommunikation mellan individerna. Kvaliteten på kommunikationen blir då av vikt att beakta. Språkets roll blir här centralt och ett gemensamt yrkesspråk är av betydelse för det kollektiva lärandet och den kollektiva kunskapsutvecklingen. Forskning visar på att yrkesspråket utgör ett redskap i den kollektiva lärprocessen för utveckling av den gemensamma kompetensen (Folkesson et al, 2004 m.fl.), vilket överensstämmer med de resultat jag kommit fram till i denna studie. Du får syn på dig själv genom att lyssna på andra belyser åtta av rektorerna och ses språket som meningsskapande är grupphandledning en arena för reflektion, lärande och utveckling.

Betydelsen av skolledarens roll i skolan som system visar resultaten i denna studie på. Studiens teoretiska referensram var delvis inspirerad av systemteori och det visade sig att den utvalda kommunen låtit skolledarna genomgå en kurs inom systemteori. Val av ledarstil påverkar systemet skolan. Hur delarna förhåller sig till varandra behöver ledaren vara medveten om för att möjliggöra lärande och utveckling inom organisationen. Syn på lärande och utveckling behöver synliggöras och tydliggöras för att möjliggöra en lärande organisation och i förlängningen lärprocesser där interaktion och grupper är ett naturligt inslag. Synen på att kollektiva prestationer krävs för att utveckla verksamheten är enligt mig centralt då det inte räcker att man som individ och pedagog reflekterar för sig själv. Genom handledningssamtalet kan gruppens och deltagarnas egna och totala kompetens synliggöras, och därmed producerar handledningsgruppen själv kunskap. Detta är ett processinriktat sätt att se på kunskap och inom ett sociokulturellt perspektiv på lärande betonas interaktionen mellan människor för att åstadkomma lärande. Synen på specialpedagogens handledarroll som att locka fram kunskapsresurserna hos gruppdeltagande är för mig tilltalande. Det visar på en tilltro till allas kompetens och att handledningen utförs mellan jämlikar.

Rektorerna benämner handledning både som individuell och som kollektiv verksamhet. Den definition av handledning som använts i denna studie har syftat till grupphandledning. Grupphandledning betonas av flera forskare för att gruppens betydelse genom den kollektiva reflektionen kan generera ett undersökande av samt synliggörande av de komplexa sociala och diskursiva villkor som skolan som verksamhet bygger på (se Ahlberg, 2007; Rönnerman, 2007 m.fl.).

Med ett systemteoretiskt sätt att se på skolan blir det av vikt att beakta vilka premisser delarna i det sociala systemet skolan skapar för varandra. Specialpedagogens roll i skolan vad gäller

handlednings- och skolutvecklingsuppdraget har i denna studie belysts utifrån de premisser skolledarna skapar. Specialpedagogens arbetsuppgift blir bland annat att med handledning som redskap utveckla skolan. Frågan blir då om skolledaren har "krattat i manegen" för handledning och ser pedagogerna positivt på handledning. Pedagogernas förväntningar på handledning och inställning till handledning är något att ta hänsyn till innan handledning införs inom en verksamhet. Skolkulturen på respektive skola spelar här en avgörande roll för införandet av grupphandledning. Medvetenhet om sin roll som kulturbärare behöver både skolledare och specialpedagog vara. Vad en skolas kultur innebär och hur du som specialpedagog kan utföra och använda kulturanalyser som verktyg för att utveckla skolan hör också till specialpedagogens profession.

Resultaten visar på att 7 av 10 rektorer ser handledning som redskap för skolutveckling. Rektorerna belyser dock att om det ska till en utveckling på skolnivå måste förändringen först ske på individuell nivå. Varje individ, varje pedagog, behöver börja med förändring och utveckling hos sig själv för att detta sedan ska kunna avspeglas på grupp- respektive skolnivå enligt ett systemiskt sätt att tänka. När rektorerna pratar om skolutveckling handlar det till stor del om hur organisationen kan utvecklas till en lärande organisation. Skolorna har i och med att kommunen arbetar med PBS, problembaserad skolutveckling, lärande samtal som en del av organisationen. Dock kan denna verksamhet, i likhet med den rådande handledningsverksamheten på skolorna, utvecklas.

Rektorernas svar och våra samtal inom ramen för denna studie överensstämmer till stor del med vad flera forskare inom handledningsområdet uttrycker (se Ahlberg, 2007; 2009; Persson & Rönnerman, 2005; Rönnerman; 2007; Åberg, 2007 m.fl.). Det visar sig ändå vara svårt att genomföra handledning i den pedagogiska verkligheten. Studien visar på de förutsättningar som måste till inom en organisation för att en handledningsverksamhet ska bli lyckad. Denna studie belyser hur vardagen ser ut på grundskolorna i en kommun och min egna naiva tilltro till handledning har på ett utvecklande sätt fått bearbetas. Förändringsprocesser tar tid och det gäller att inta ett professionellt förhållningssätt och vara medveten om vilket sätt man vill styra och leda en skola på för att få med sig alla delarna i systemet. Rektorerna stöter på hinder i vardagen. Hinder som vi som specialpedagoger ska vara med att undanröja för att möjliggöra goda lärprocesser, här för pedagogerna, som i ett systemiskt sätt att tänka gagnar barnen i förlängningen. Vårt uppdrag som specialpedagoger blir att möjliggöra lärande inom organisationen skolan med målet att utveckla verksamheten till en skola för alla. Då jag ser handledning som medel för lärande och utveckling tror jag på handledning som pedagogisk metod och då i synnerhet grupphandledning.

Samhället idag förändras snabbt och därmed villkoren för lärandet av idag. Med kommande skollag och läroplaner kommer de nya styrdokumenterna ställa krav på förändrings- och utvecklingsprocesser. För att klara dessa utmaningar och förändringar krävs att yrkesutövarna arbetar professionellt. Handledning kan här ses som ett redskap i en professionellt präglad yrkespraktik. Genom strukturerade samtal kan verksamheten utvecklas och som specialpedagog kan du som handledare och samtalsledare använda handledning som redskap att nå skolutveckling.

8.1. Specialpedagogiska implikationer

Specialpedagoger ska se och visa på möjligheterna i lärandemiljön för eleverna och pedagogerna. Goda lärmiljöer och arenor för goda lärprocesser fokuseras. Genom att börja tänka förebyggande inom skolverksamheten tror jag att man kan komma långt. Handledning

kan ses som behovsstyrd, men då blir den lätt en åtgärd som sätts in efter att något har hänt. Jag tänker mig en mer proaktiv verksamhetskultur där handledning är ett naturligt inslag i pedagogers vardag.Handledningssamtalen blir arenor för reflektion över praxis bland annat genom att forskning förs in på agendan. Syn på lärande, människan och kunskap är några ämnen att avhandla under handledningssamtalen. Gemensamt förhållningssätt och helhetsperspektiv kan avhandlas innan något specifikt ”har hänt”. Att vända en reaktiv verksamhetskultur till en proaktiv tror jag genererar mer tid och energi åt pedagogerna i slutändan.

Grupphandledning möjliggör arenor för pedagoger att reflektera över deras syn på lärande, utveckling och kunskap. Grupphandledning kan även bidra till att tydliggöra och synliggöra pedagogernas profession. Genom att få sätta ord på sina tankar om sitt arbete och i grupp få reflektera tillsammans kan ny kunskap konstrueras. Kraften att få använda språket, att få verbalisera sina tankar, och på så sätt synliggöra professionen är ett led i att arbeta professionellt. Språket ses inom ett sociokulturellt perspektiv som handling och hur vi som pedagoger handlar har alla pedagoger behov av att samtala om. Specialpedagogens profession innebär att med språket som redskap öka kvaliteten på kommunikationen mellan delarna i skolan som system. Att medverka till ett utvecklande av ett gemensamt yrkesspråk och poängtera språkets meningsskapande innebörd ingår i specialpedagogens arbetsuppgifter.

Genom att inta ett systemiskt tankesätt och se skolan som ett system blir människorna i ett system, här skolan, medvetna om att de påverkar varandra. Genom vårt sätt att vara ger vi varandra inom skolan premisser för vad vi kan göra. Det är här av vikt att i ljuset av systemteori bli medveten om hur rådande diskurser och skolkultur påverkar en möjlig utveckling inom en verksamhet. Skolledaren har som pedagogisk ledare en nyckelposition att skapa premisser för att specialpedagogen ska kunna inta rollen som förändringsagent och samtalsledare inom en handledningsverksamhet. Specialpedagogens arbetsuppgifter behöver här tydliggöras. Specialpedagogen har möjlighet att med sitt handlednings- och skolutvecklingsuppdrag arbeta för skolutveckling som gynnar alla delar i systemet skolan.

I och med förändringar i samhället och att skolan ska vara en del i samhället kan vi fråga oss hur förändringsbenägen skolan är som verksamhet. Hur ska skolan möta den förändrings- och utvecklingstakt som finns i samhället? Vi står inför en ny skollag och nya läroplaner och under vilka forum ska pedagogerna diskutera dessa och få möjlighet att se ur olika perspektiv samt bli utmanande och få möjligheten att lyfta samtalet en nivå till?Handledningssamtal skulle kunna vara ett forum för att diskutera och strukturerat samtala kring de nya målen skolan står inför och hur man då ska arbeta för att skolan fortsättningsvis ska kunna vara en skola för alla. Här har specialpedagoger med sitt handlednings- och skolutvecklingsuppdrag en grannliga uppgift och en otrolig möjlighet, om förutsättningarna finns. Med ett systemteoretiskt synsätt börjar förändringen med en själv, så det är bara att som specialpedagog att gå ut och arbeta för en utvecklingsinriktad och lärande organisation inom skolan där handledning, enligt mig, är ett redskap att nå detta.

9. Fortsatt forskning

Till sist i detta examensarbete belyses framtida forskning inom området handledning och skolutveckling. Här i denna studie har förutsättningar för handledning fokuserats men vad händer sen, det vill säga vilka konsekvenser får handledning på skolorna på sikt. En longitudinell forskning med fokus på konstaterade konsekvenser hade varit intressant att genomföra. Inte enbart utifrån skolledarnas perspektiv utan även från pedagogernas och specialpedagogernas. Ett fortsatt arbete med att tydliggöra specialpedagogens profession och arbetsuppgifter med handlednings- och skolutvecklingsuppdraget tror jag måste till för att specialpedagogernas kompetens ska utnyttjas på skolorna. Tror man på ett systemteoretiskt sätt att styra skolan ger vi premisser för varandra och vilka premisser skolledaren ger specialpedagogerna är intressant att studera närmare. Inom detta område kan mer forskning bedrivas.

Slutligen tror jag på att genom aktionsforskning eller liknande bedriva forskning, inom skolan som verksamhet, som syftar till att skapa en mer proaktiv verksamhetskultur och studera hur det kan påverka utvecklingen av skolan som verksamhet i riktning mot en skola för alla.

Referenslista

- Ahlberg, A. (1999). *På spaning efter en skola för alla*. Rapport 1999:08. Institutionen för pedagogik och didaktik. Enheten för specialpedagogik. Göteborgs universitet.
- Ahlberg, A. (2007a). *Specialpedagogik – ett kunskapsområde i utveckling*. I Nilholm, C. & Björk-Åkesson, E. (red.). *Reflektioner kring specialpedagogik – sex professorer om forskningsområdet och forskningsfronterna*. Vetenskapsrådets rapportserie 5:2007.
- Ahlberg, A. (2007). *Handledning för förändring?* I Kroksmark, T. & Åberg, K. (red.). (2007). *Handledning i pedagogiskt arbete*. Lund: Studentlitteratur.
- Ahlberg, A. (red.). (2009). *Specialpedagogisk forskning – en mångfasetterad utmaning*. Lund: Studentlitteratur.
- Ahlberg, A., Klasson, J-Å. & Nordevall, E. (2002). *Reflekterande samtal för pedagogisk utveckling*. Lärare och specialpedagog i samverkan om lärande i matematik, INSIKT 2002:2. Jönköping: Högskolan för lärande och kommunikation i Jönköping.
- Alexandersson, M. (1998). *Reflekterad praktik som styrform*. I Alexandersson, M. *Styrning på villovägar. Perspektiv på skolans utveckling..* Rapport Nr 14. Institutionen för metodik i lärarutbildningen. Göteborgs universitet.
- Alexandersson, M. (2007). *Tankens kröning tillbaka mot sig själv*. *Pedagogiska magasinet* (1), 28-33.
- Alvesson, M & Sköldberg, K. (2008). *Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. (2:a uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Bateson, G. (1972). *Steps to an ecology of mind*. Toronto: Chandler.
- Bateson, G. (1979). *Mind and nature. A necessary unity*. London: Wildwood House.
- Bateson, G. & Bateson, M. C. (1987). *Där änglar är rädda att gå*. Stockholm: Symposion.
- Bengtsson, J. (1996). *Vad är reflektion? Om reflektion i läraryrket och lärarutbildning*. I Brusling, C. & Strömquist, G. (red.). *Reflektion och praktik i läraryrket*. Lund: Studentlitteratur.
- Berg, G. (2003). *Att förstå skolan – en teori om skolan som institution och skolor som organisationer*. Lund: Studentlitteratur.
- Berg, G. & Scherp, H-Å. (red.). (2003). *Skolutvecklingens många ansikten*. Forskning i Fokus nr. 15. Myndigheten för skolutveckling.
- Bladini, K. (2004). *Handledning som verktyg och rum för reflektion. En studie av specialpedagogers handledningssamtal*. Doktorsavhandling. Institutionen för utbildningsvetenskap. Karlstad universitet.
- Bladini, K. (2007). *Specialpedagogers handledning som verktyg och rum för reflektion*. I Kroksmark, T. & Åberg, K. (red.). (2007). *Handledning i pedagogiskt arbete*. Lund: Studentlitteratur.
- Blossing, U. (2002). *Skolförbättring i praktiken*. Lund: Studentlitteratur.
- Blossing, U. (2008). *Kompetens för samspelande skolor: om skolorganisationer och skolförbättring*. Lund: studentlitteratur.
- Brinkman, S. & Kvale, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Börjesson, M. (2003). *Diskurser och konstruktioner. En sorts metodbok*. Lund: Studentlitteratur.
- Clark, C., Dyson, A & Willward, A. (red.). (1998). *Theorising special education*. Published in the USA and Canada Routledge 270 Madison Ave, New York NY 10016.
- Dyson, A. (2009). *Beyond the school gate: schools, communities and social justies*. Paper presented at the AREA annual meeting, San Diego, April 2009.

- Dyson, A. & Gallannaugh, F. (2009). *Disproportionality in Special Needs Education in England*. Paper published in; The Journal of Special Education. SAGE publications.
- Emanuelsson, I., Persson, B. & Rosenquist, J. (2006). *Forskning inom det specialpedagogiska området – en kunskapsöversikt*. Skolverket.
- Engquist, A. (1996). *Om konsten att samtala*. Kristianstad: Rabén Prisma.
- Folkesson, L., Lendahls Rosendahl, B., Längsjö, E. & Rönnerman, K. (2004). *Perspektiv på skolutveckling*. Lund: Studentlitteratur.
- Gjems, L. (1997). *Handledning i professionsgrupper*. Lund: Studentlitteratur.
- Gjems, L. (2007). Meningsskapande handledning. I Kroksmark, T. & Åberg, K. (red.). *Handledning i pedagogiskt arbete*. Lund: Studentlitteratur.
- Handal, G. (2007). Handledaren – guru eller kritisk vän? I Kroksmark, T. & Åberg, K. (red.). *Handledning i pedagogiskt arbete*. Lund: Studentlitteratur.
- Handal, G. & Lauvås, P. (2000). *På egna villkor. En strategi för handledning*. Lund: Studentlitteratur.
- Kroksmark, T. & Åberg, K. (2007). (red.). *Handledning i pedagogiskt arbete*. Lund: Studentlitteratur.
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Kvale, S. (2007). Livslångt lärande och handledning i ett postmodernt konsumtionsamhälle. I Kroksmark, T. & Åberg, K. (red.). *Handledning i pedagogiskt arbete*. Lund: Studentlitteratur.
- Lendahls Rosendahl, B. & Rönnerman, K. (2005). Med fokus på handledning i skolors förändringsarbete. *Pedagogisk forskning i Sverige, 10*.
- Lundgren, M & Persson, B. (2003). *Barn och unga i riskzonen. Samverkan och förebyggande arbete*. Stockholm: Svenska kommunförbundet.
- Nilholm, C. (2007). *Perspektiv på specialpedagogik*. Lund: Studentlitteratur.
- Näslund, J. (1995). *Handledning av yrkesverksamma. Definitioner och centrala aspekter*. (Fog rapport nr 26). Linköping: Linköpings universitet, institutionen för pedagogik och psykologi.
- Näslund, J. (2004). *Insyn i grupphandledning. Ett bidrag till förståelsen av ett de människobehandlande yrkenas hjälpredskap*. Linköping University, Linköping.
- Näslund, J. (2007). Socialpsykologiska aspekter på makt i handledning. I Kroksmark, T. & Åberg, K. (red.). *Handledning i pedagogiskt arbete*. Lund: Studentlitteratur.
- Persson, S. (1999). "Utveckling genom handledning". Malmö Högskola, Lärarutbildningen, Regionalt utvecklingscentrum.
- Persson, S. & Rönnerman, K. (red.). (2005). *Handledningens dilemman och möjligheter*. Lund: Studentlitteratur.
- Persson, B. (2007). Svensk specialpedagogik vid vägskäl eller vägs ände. I Nilholm, C. & Björck-Åkesson E. (red.). *Reflektioner kring specialpedagogik – sex professorer om forskningsområdet och forskningsfronterna*. Vetenskapsrådets rapportserie 5:2007.
- Persson, B. (2006). I Haug, P., Egelund, N. & Persson, B. *Inkluderande pedagogik i skandinaviskt perspektiv*. Stockholm: Liber.
- Potter, J. & Wetherell, M. (1987). *Diskourse and social psychology: beyond attitudes and behavior*. Sage Publications. London.
- Rönnerman, K. (1996). Möjligheter för reflekterat lärande – ett projekt i samarbete mellan forskare och lärare. Pedagogiska rapporter/ Educational report nr 50. Umeå: Umeå Universitet. Pedagogiska institutionen.
- Rönnerman, K. (2007). Handledning i ljuset av aktionsforskning. I Kroksmark, T. & Åberg, K. (red.). *Handledning i pedagogiskt arbete*. Lund: Studentlitteratur.

- Sahlin, B. (2004). *Utmaning och omtanke. En analys av handledning som en utvidgad funktion i skolan med utgångspunkt i tio pionjärens berättelser*. Akademisk avhandling, Lärarhögskolan. Stockholm, Stockholms universitet.
- Scherp, H-Å. (2003). Förståelseorienterad och problembaserad skolutveckling. I Berg, G. & Scherp, H-Å. (red.). (2003). *Skolutvecklingens många ansikten*. Forskning i Fokus nr. 15. Myndigheten för skolutveckling.
- Skagen, K. (2007). Ett tema av yttersta betydelse. Om handledning under senmodernismen. I Kroksmark, T. & Åberg, K. (red.). *Handledning i pedagogiskt arbete*. Lund: Studentlitteratur.
- Silverman, D. (2001). *Interpreting Qualitative Data. Methods for Analysing Talk, Text and Interaction*. Sage Publications. London.
- SOU 1999:663. Kompetens att möta alla elever. I utbildningsdepartementet (1999). *Att lära och leda. En lärarutbildning för samverkan och utveckling*. Stockholm.
- Svedberg, L. (2007). *Gruppsykologi. Om grupper, organisationer och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Säljö, R. (2005). *Lärande i praktiken. Ett sociokulturellt perspektiv*. Stockholm: Norstedts akademiska förlag.
- Utbildningsdepartementet. (1994). *Läroplaner för det obligatoriska skolväsendet och de frivilliga skolformerna. Lpo 94 och Lpf 94*. Stockholm: Utbildningsdepartementet.
- Vetenskapsrådet (2007). *Forskningsetiska principer inom human-samhällsvetenskaplig forskning*.
- Åberg, K. (2007). Handledda lärargrupper – för vad och vem? I Kroksmark, T. & Åberg, K. (red.). *Handledning i pedagogiskt arbete*. Lund: Studentlitteratur.
- Öquist, O. (2007). *Systemteori i praktiken. Systemteorins tillämpning inom utbildning, vård, socialt arbete*. Förlagshuset Gothia AB, Stockholm.
- Öquist, O. (2008). *Systemteori i praktiken – konsten att lösa problem och nå resultat*. Förlagshuset Gothia AB, Stockholm.

Bilagor

Bilaga 1 – missivbrev

Hej!

Linda Nyberg heter jag och går nu min sista termin på Specialpedagogiska programmet vid Göteborgs universitet. Där ska jag skriva en magisteruppsats i specialpedagogik och jag har valt att studera handledning/pedagogiska samtal i ett skolutvecklingsperspektiv. Jag skriver till Dig som rektor för att jag är intresserad att få komma till Din skola.

Lite bakgrund till min forskningsfråga

Samtal ingår som en stor del av vår profession som pedagoger och specialpedagoger. I detta examensarbete kommer fokus att riktas mot det strukturerade samtalet, handledningssamtalet mellan specialpedagoger och pedagoger. Bladini (2004) skriver i sin avhandling om att handledningssamtal kan ses som en form av specialpedagogiskt stöd för att stötta arbetslagen i deras arbete. Professor Ann Ahlberg (2002; 2007) är en av dem som menar att det reflekterande samtalet har betydelse för en utveckling av "en skola för alla". Flera forskare (Ahlberg, Alexandersson, Millward, Näslund, Rönnerman m.fl.) pekar idag på vikten av att erbjuda pedagoger rum för reflektion. Ulf Blossing (2002) menar att kraven på skolledare och lärare att på egen hand förbättra verksamheten är betydande idag. Arbetar grundskolor idag med handledning med syfte att bland annat belysa specialpedagogiska frågor och i så fall tycker de att det leder till någon utveckling? Här är det spännande att kartlägga "den pedagogiska verkligheten" och studera villkoren för handledning på några grundskolor idag.

Nu till min fråga

Skulle Din skola vilja ingå i en studie där bland annat skolledares syn på handledning och skolutveckling fokuseras. Självklart kommer skolorna och de skolledare som ställer upp på att delta i studien garanteras anonymitet enligt Vetenskapsrådets etiska regler (2007), vilket bland annat innebär att personer kommer att aidentifieras.

Intervjuer kommer att genomföras med skolledare på ett antal grundskolor i kommunen. Skolorna som valts har inriktning mot åldrarna 1-5. Detta representativa urval är gjort dels som en avgränsning då en hel kommuns samtliga skolor innebär en för stor studie relaterat till den tid jag har till förfogande för denna studie.

Det rör sig alltså om en intervju med Dig som skolledare. Intervjuerna kommer att ta max 1 timme. De kommer att bandas för att underlätta transkribering och vidare bearbetning av texten. Det insamlade materialet kommer endast att användas till uppsatsen och de bandade intervjuerna kommer sedan att förstöras. Uppsatsens innehåll kommer jag sedan att i någon form återföra till Er som deltar i studien. Fundera på detta så ringer jag under nästa vecka för att höra om Du vill och har möjlighet att medverka i studien och för att bestämma ett möte.

Jag ser fram emot ett givande samtal!

Med vänlig hälsning

Linda Nyberg

e-post: gusnyberli@student.gu.se

mob.nr: 070-56 56 646

Bilaga 2 – sammanställning av undersökningsgruppen

Tabell 1. Sammanställning av informanterna – undersökningsgruppen

Skolledare, nummer:	Benämns:	Skola, verksamhet:
1	S 1	Aspskolan, belägen i mindre tätort
2	S 2	Aspskolan, belägen i mindre tätort
3	S 3	Bokskolan, belägen i kommunens centralort
4	S 4	Byskolan, landsortsskola
5	S 5	Ekskolan, landsortsskola
6	S 6	Furuskolan, belägen i kommunens centralort
7	S 7	Granskolan, landsortsskola
8	S 8	Hängpilsskolan, belägen i kommunens centralort
9	S 9	Lönnskolan och Rönnskolan, belägna i kommunens centralort
10	S 10	Tallskolan, belägen i ytterområde i kommunens centralort

Skolledare 1 och 2 har delat skolledarskap och intervjuades tillsammans. De representerar en skola det vill säga Aspskolan. Fler skolor har delat ledarskap men i de övriga fallen har jag bara intervjuat en av skolledarna. Av sammanställningen framgår även att skolledare nummer 9 har ansvar för två skolor. Verksamhetsområdet rör två skolor här benämnda som Lönnskolan respektive Rönnskolan.

Bilaga 3 - intervjuguide

Frågorna utgår från studiens syfte samt frågeställningarna/forskningsfrågorna.

- Kan du berätta för mig hur du ser på **handledning**? (Inledande fråga...)
Följdfrågor; Förstår jag dig rätt om... du definierar handledning som...m.m.
- Förekommer handledning på din skola/i ditt verksamhetsområde, och i så fall hur – beskriv/berätta! (Vem ansvarar för handledning, vilka ramar finns, vem har önskat handledning, specialpedagogens roll m.m.).
- Hur arbetar ni med handledning här? Skulle du vilja att det såg annorlunda ut? Om ja, i så fall hur? Arbetar skolorna i kommunen på liknande vis anser du?
- Hur beskriver du handledningens funktion (enligt dig)?
- Mål och syfte med handledning, hur ser du på det?
- Hur ser du på förutsättningar för handledning? Vilka konsekvenser får det anser du?
- Vad är fördelar respektive nackdelar med handledning som du ser det?
- Hur ser du på din roll som pedagogisk ledare?
- Vilken roll spelar du som skolledare vad gäller handledning? Berätta, beskriv!
- Berätta, hur ser du på **skolutveckling**? Vad innebär skolutveckling för dig?
Följdfrågor; Förstår jag dig rätt om... du definierar skolutveckling som...m.m.
- Vad innebär ”en skola för alla” för dig? Hur organiseras skolan får att uppnå detta mål?
- Vilken roll spelar du som skolledare vad gäller skolutveckling? Berätta, beskriv!
- Ser du något samband mellan handledning och skolutveckling... Utveckla...
- Hur benämns handledning i styrdokumentet? Finns lokala arbetsplaner m.m. att ta del av?
- Hur önskar du att ni arbetade med dessa frågor på er skola? Önskescenario... Vad krävs för att det skulle kunna bli så?
- Har du något mer som du vill berätta, säga innan vi avslutar intervjun? (uppföljning)

Bakgrundsfrågor:

Utbildningsbakgrund – berätta!

Hur många år har du arbetat som skolledare? Hur många år på denna skola?