



GÖTEBORGS UNIVERSITET
INST FÖR DIDAKTIK OCH PEDAGOGISK PROFESSION

Förskolans formella ledarskap utifrån allmänna ledarskapsteorier

En litteraturstudie

Astrid Baggeryd

Examensarbete:	15 hp
Kurs:	Examensarbete i pedagogik och didaktik, PDGX61
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	Vt 2013
Handledare:	Monica Nyvaller
Examinator:	Michael Nilsson
Rapport nr:	VT13-IPS-01 PDGX61

Abstract

Examensarbete:	15 hp
Kurs:	Examensarbete i pedagogik och didaktik, PDGX61
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	Vt 2013
Handledare:	Monica Nyvaller
Examinator:	Michael Nilsson
Rapport nr:	VT13-IPS-01 PDGX61
Nyckelord:	förskola, ledarskap, förskolechef, ledarskapsteori, litteraturstudie

Inledning

För snart två år sedan trädde den nya skollagen i kraft, sommaren 2011, med detta kom införandet av förskolechef för alla förskoleverksamheter. Med tjänsten introduceras specifika riktlinjer om förskolechefens pedagogiska ansvar samt ansvar för kvalitén inom verksamheten.

Syfte

Syftet med undersökningen är att belysa kunskapsläget om det formella ledarskapet i förskolan i relation till allmänna ledarskapsteorier. Detta görs utifrån en svensk kontext med forskningen som är bedriven i Sverige från förskolans etablering tills idag.

- Hur beskriver den dokumenterade litteraturen det formella ledarskapet i förskolan?
- Hur förhåller sig ovanstående skrivningar till det som betecknas som allmänna ledarskapsteorier?

Teori

Den teori som står för analysramen i studien är fyra perspektiv inom den allmänna ledarskapsteorin; ledarens egenskaper, ledarskapsfärdigheter, ledarskapsstilar samt det situationsbaserade ledarskapet.

Metod

Den metod som används är en litteraturstudie som är en balans mellan en mer allmänt hållen litteraturstudie och en systematisk litteraturstudie. Detta för att både få struktur men även tillåta olika typer av studier att komma med i det material som redovisas i resultatdelen.

Resultat

Studiens resultat visar att vissa av dessa ledarskapsperspektiv kan hjälpa till att belysa det formella ledarskapet inom förskolan. Från uppgiftsorienterat ledarskap i början av förskolans kommunalisering, via situationsbaserat ledarskap i sämre tider, till att i dag lägga stort fokus på egenskaper när man utlyser förskolechefstjänster. Relationsorienterat ledarskap tenderar att vara ett sätt att belysa det formella ledarskapet i förskolan men visade sig inte vara det självklara ledarskapsperspektivet.

Innehållsförteckning

1	Förskolechef - en introduktion	4
1.1	Förskolechefen i gällande styrdokument	4
1.2	Utformandet av den nya skollagen	5
2	Tidigare forskning	6
2.1	Bristen på forskning.....	6
2.2	Ett historiskt nedslag i Sverige.....	7
2.3	Sammanfattning av tidigare forskning	7
3	Studiens avgränsning	7
4	Syfte och frågeställningar	8
5	Teori	8
5.1	Definition; chefskap och ledarskap	8
5.2	Val av teoretiska begrepp.....	9
5.3	Ledarskapsteori.....	10
5.3.1	Ledarens egenskaper	10
5.3.2	Ledarens färdigheter	11
5.3.3	Ledarens stil	11
5.3.4	Situationsbaserat ledarskap	12
5.3.5	Sammanfattning av ledarskapsperspektiven.....	13
6	Metod	13
6.1	Litteraturstudie	13
6.2	Studiens precision	14
6.3	Presentation av tillvägagångssättet för denna litteraturstudie	15
6.4	Avgränsningar och uppkomna problem	15
6.5	Presentation av analysram	16
7	Resultatredovisning	17
7.1	Ledarskap inom förskolan, Sverige ur ett historiskt perspektiv	17
7.1.1	Kommunen tar över	18
7.1.2	Föreståndarens roll försvagas	18
7.1.3	Ökat pedagogiskt ansvar	19
7.1.4	Sämre tider	19
7.1.5	Sammanfattning av det historiska perspektivet.....	20
7.2	Svensk forskning idag	20
7.2.1	Ledarskap i förskolan – vision och vardag i en nystartad verksamhet	20
7.2.2	Nya krav – nya ledare? Rekrytering av chefer för förskolan	21
7.2.3	Om den kommunala förskolans ledningsstruktur.....	23
7.2.4	Sammanfattning svensk forskning idag	26
8	Analys av det formella ledarskapet i förskolan	26
8.1	Analys av förskolan ur ett historiskt perspektiv	27
8.2	Analys av svensk forskning idag.....	28
8.3	Sammanfattning av resultat och framtida forskning	30
9	Avslutande diskussion	31
9.1	Metoddiskussion	33
	Referenslista	35

1 Förskolechefen – en introduktion

I dagens offentliga verksamhet läggs allt mer fokus på att hitta vägar till att kvalitetssäkra och granska de verksamheter som bedrivs i statlig och kommunal regi. Barnomsorgen och skolverksamheten har satts under allt hårdare press att uppnå goda resultat samt höja kvalitén på verksamheterna. Förskolan är inget undantag utan har genom den nya skollagen fått krav på att alla verksamheter skall, via huvudman, tillsätta en förskolechef som har ansvar för att säkerställa kvalitén och måluppfyllelsen inom förskoleverksamheten. I detta fall tar man hjälp av ledarskapet som lösningen för att öka verksamhetens måluppfyllelse och det specifika ansvaret för den pedagogiska verksamheten. Grunden till den pedagogiska verksamheten som den ser ut idag kommer från den Barnstugeutredning som kom 1972 (SOU1972:26). I denna presenterades mer banbrytande sätt att se på barnomsorgsverksamheten, dialogpedagogik innebar att personal och barn skulle verka i demokratisk anda. Lekens betydelse, kontakt med föräldrarna, förskolans lokaler och lekmaterial lyftes fram som viktiga delar av verksamheten. ”Allt syftade till en kraftfull demokratisering av verksamheter för barn och en progressiv pedagogik för likvärdiga uppväxtvillkor” (Korpi, 2006:22). I och med denna demokratiseringsprocess av förskoleverksamheterna bidrog detta till att även arbetslagen skulle demokratiseras, beslut skulle tas gemensamt och hierarkierna skulle brytas. Det var till och med tal om att slopa föreståndaren i förskolan, detta skedde dock aldrig i någon större utsträckning (Korpi, 2006:22). Idag har synen på ledarskapet, från politiskt håll, svängt åt andra hållet. Förskolechefen är idag ett lagstadgat måste.

Mot denna bakgrund undrar jag vad vi vet om det formella ledarskapet inom förskolan idag utifrån den forskning som hittills bedrivits i Sverige både ur ett historiskt och nutida perspektiv? Detta skall denna studie försöka ta reda på.

Först följer en presentation av den normativa aspekten på ledarskap inom förskolan, detta utifrån politiska styrdokument så som den nya skollagen och läroplanen samt upptakten till införandet av det förstnämnda styrdokumentet och vad som står där om förskolechefen.

1.1 Förskolechefen i gällande styrdokument

Den nya skollagen som trädde i kraft sommaren 2011 (SFS 2010:800) innehåller de nya riktlinjerna för förskolan där förskolechef regleras och är ett måste för varje enskild förskoleverksamhet. Detta är vad regleringen innebär:

I kapitel två i Skollagen (2010:800), paragraf 9, 10 och 11 beskrivs förskolechefens befattning. Denne skall leda och samordna det pedagogiska arbetet och skall ”särskilt verka för att utbildningen utvecklas” (SFS 2010:800, kap. 2 § 9). I paragraf 9 förtydligas även att förskolechefen just skall benämnas som *förskolechef* och inget annat. De övriga paragraferna förhåller sig till befattningens befogenheter i relation till organisationen och skollagen samt andra befattningar som föreskrivs i lagen. Paragraf 11 understryker vilken kompetens en förskolechef skall inneha (SFS 2010:800, kap 2 § 10 & 11).

I den reviderade läroplanen för förskolan (SKOLFS 2011:69) förtydligas vilka ansvarsområden som förskolechefen har inom den pedagogiska verksamheten med kvalitén i fokus. I tjänsten igår att planera, följa upp och utvärdera samt utveckla verksamheten. I denna uppgift skall även personalen vara delaktig samt föräldrar i den

mån det är möjligt. Barnens perspektiv på verksamhetens skall tas i beaktande. Handlingsprogram skall utformas för att motverka diskriminering samt upprätta kontakt mellan hemmen och förskolan. Samarbete med förskoleklass och fritidshem skall också prioriteras samt slutligen att personalen får kompetensutvecklingsmöjligheter (Skolverket, 2011).

Detta är vad skollagen och läroplanen för förskolan idag innefattar för bestämmelser vad det gäller det formella ledarskap inom förskolan, alltså det normativa förhållningssättet som verksamheten skall infria. Hur regleringen tillkom redogörs för nedan för att få en uppfattning om varför detta beslut togs.

1.2 Utformandet av den nya skollagen

I regeringens proposition 2009/10:165 ”Den nya skollagen – för kunskap, valfrihet och trygghet” ges förslaget om att det ”pedagogiska arbetet ska ledas och samordnas av en förskolechef” (s. 249). Den som bär ansvaret för ledningen av förskolan skall även benämnas förskolechef och inget annat.

Motiveringen till förslaget är att det tydligt ska framkomma för barn, föräldrar, personal och andra berörda i och utanför verksamheten vem som bär ledningsansvaret. En av grunderna till lagändringen är även att om ledningsansvaret förtydligas får förskolechefen en bättre helhetsbild och uppfattning om integrationen vad det gäller barns utveckling och lärande. Motiveringen ligger även i att förskolan ingår i det flesta fall i samma organisation som skolan vilket innebär att även de bör ha en liknande ledningsstruktur. Anledningen till att förskolechefen skall benämnas just ”förskolechef” och inget annat är för att förtydliga dess särart i relation till skolverksamheten. Ansvaret får heller inte delas då det skall åligga en person att leda och organisera den pedagogiska verksamheten. Det skall även vara tydligt vem som har, enligt lag, rätt till befattningens tilldelade ansvarsområden. Befattningen förskolechef förhåller sig då specifikt till regleringarna i skollagen (prop. 09/10:165: 250-254). Förskolechefen skall förstärka verksamhetens kvalitet och likvärdighet, därför skall den som anställs till denna befattning ha ”erfarenhet och utbildning (samt) förvärvat pedagogisk insikt” (prop. 09/10:165 & 258).

Idén till förslaget utvecklades av Barnomsorg- och skolkommittén (BOSK) i en av statens offentliga utredningar som presenterades 1997, det är deras förslag som ligger till grund för införandet av förskolechef i den nya skollagen. Grunden bottnade i att likställa ledningen av barnomsorgen med den ledning som finns inom skolan. Ämbetena rektor och förskolechef skulle inte skiljas åt i någon större utsträckning vad det gäller de lagar och regler som dessa befattningar skall förhålla sig till (SOU 1997:157).

När man nu har tagit ett lagstadgat beslut om att varje förskoleenhet skall ha en förskolechef är det av ännu större intresse att fokusera forskning kring vad detta med ledarskap innebär för förskoleverksamheten. Vad vet vi om det formella ledarskapet för denna organisation och kan vi på något vis belysa förskolechefens roll med hjälp av den forskning som finns och vilken typ av ledarskap som framträder i beskrivningen av ledaren för förskolan. Då motiveringen av förskolechef i den nya skollagen inte hade någon tydlig koppling till det rådande forskningsläget så hänvisar man till betydelsen av att höja kvalitén och en roll att utkräva ansvar av, när lagändringen drevs igenom (Prop. 09/10).

2 Tidigare forskning

I kommande avsnitt skall redogöras för både ett nationellt och internationellt perspektiv på ledarskap inom förskolan. Ett historiskt utsnitt skall även redogöras för vad det gäller ledarskapet under 1970- och 80-talet.

2.1 Bristen på forskning

Inom aktuell forskning efterfrågas det mer kunskap om ledarskap inom olika utbildningsverksamheter. En forskningsöversikt som genomfördes nyligen av Vetenskapsrådet (Johansson, 2011) som innefattade forskning om rektorskap i hela världen konstaterades att det fortfarande finns många områden som behöver fördjupas och förbättras vad det gäller det aktuella kunskapsläget. I denna forskningsöversikt efterfrågas mer kunskap om ledarskap inom utbildningsverksamheten. I *Lärarnas nyheter* (2011, 7 september), i en intervju med Olof Johansson som genomförde forskningsöversikten, menar han att överlag är den forskning som finns riktad specifikt mot rektorer inom skolan, ledarskapet inom förskoleverksamheten lyfts inte fram.

Bim Riddersporre och Kristian Sjøvik som forskar vid Fakulteten för lärande och samhälle vid Malmö högskola gav ut en rapport 2011 som behandlar den nya förskolechefsrollen. I rapporten konstaterar författarna att det finns en avsaknad av forskning vad det gäller ledarskap inom förskolan. Den är ”inte så ofta grundad i teorier och metoder som gör det möjligt att jämföra olika studier med varandra” (Riddersporre 2011:6). De menar att den forskning som görs om ledarskap i förskolan inte ofta förhåller sig till mer generella ledarskapsteorier (Riddersporre 2011:6) och hänvisar då till en artikel som publicerades 2004 i tidskriften *Journal of Early Childhood Research*. I denna artikel görs en internationell översikt över vilken forskning som finns om ledarskap i förskolan. Slutsatsen, år 2004, är att forskning om ledarskap inom förskolan är mycket begränsad särskilt i relation till annan forskning om ledarskap och då även i jämförelse med rektorskapet.

”There is (...) a sense in which much of the leadership research in this area is not well informed by theory and research in the broader field of leadership studies. Theorizing, where it happens, is limited and does not connect to key concepts in either educational, public sector or business leadership” (Muijs et al. 2004:159).

Författarna för denna artikel, Daniel Muijs, Carol Aubrey, Alma Harris och Mary Briggs (2004), hade som syfte att undersöka den internationella forskningen om evidensen kring ledarskap i tidiga åldrar. Deras metod innebar att de tog hjälp av ett flertal större databaser och inriktade sig specifikt på artiklar som behandlade just ämnet ledarskap i tidiga år samt kriterierna god forskningsmetodik och tydligt empiriskt material. Dock visade det sig att de var tvungna att vidga sina vyer vad det gällde de två sistnämnda kriterierna för att kunna få tillräckligt med material att granska. De förhåller sig både till kvantitativa och kvalitativa studier för att få både djup och bredd i översikten. Även böcker samt journaler för professionen fick ingå i materialet utöver de granskade artiklarna i databaserna (Muijs et al. 2004:158).

Det som artikelförfattarna kan sammanfatta om den genomgång av ledarskapsforskning som gjorts är just bristen på högkvalitativa undersökningar inom detta område. Vad det gäller själva ledarskapsrollen i förskolan anser författarna att

den är viktig dock att det är en komplex roll som behöver specifik utbildning och professionell utveckling.

Ett önskemål är från dessa författare att fler studier bör göras om hur effektiviteten i ledarskap i de tidiga åren kan utvecklas. Goda ledare anses vara kompetenta, engagerade och respekterade medan de ledare som inte hanterar sin roll lika väl är deras brister att de inte var lika talangfulla på att leda och utbilda sin personal. Dessa var mindre involverade och hade ingen god förmåga att samarbeta med både skola och samhälle. Slutligen anser författarna att mer forskning om ledarskap i tidigare år bör göras om inte annat för att stärka de som utför denna uppgift (Muijs et al. 2004:166-167).

2.2 Ett historiskt nedslag i Sverige

I ett kapitel skrivet av Widén (2012) vill författaren rikta ljuset mot hur ideal om chefskapet har, genom historien, uppfattats och problematiserats i den svenska kontexten. Detta görs med hjälp av tidskriften Förskolan och de perioder som valts ut är decennierna 1970 och 1980. Artiklar som har skrivits i dessa som berör ledarskap i förskolan och vad som där presenteras som gott chefskap inom denna verksamhet har studerats. Författaren utgår ifrån den nya skollag som nu har inträtt och diskussionerna som har föranlett att en lag om förskolechef har genomförts. Stöd tas i litteratur om förskolan i historien samt relaterar till Riddersporre och bristen på kunskap om ledarskap inom förskoleverksamheten (Widén, 2012:1-3).

Widén konstaterar att det är få artiklar i tidskriften som ens behandlar ledarskap inom förskolan under 1970-talet, dock förändras detta under 1980-talet då allt fler artiklar skrivs om ledarskap. Det som framträdde utifrån undersökningen var att det lyfts fram en vilja att leda förskolan pedagogiskt inte enbart administrativt, ekonomiskt och omsorgsmässigt. Hur man har förvärvat sin chefskompetens var även betydande, om det är genom många års erfarenhet eller någon yngre med en formell utbildning. Legitimiteten hos förskolechefen var även den ifrågasatt, vilken betydelse arbetet faktiskt hade eller om det enbart var en exklusiv kontorssyssla (Widén, 2012:3-10).

2.3 Sammanfattning av tidigare forskning

Det som framgår av tidigare forskning är att ledarskap inom förskolan är ett ämne som inte utforskats i någon större utsträckning. Flera olika aspekter av ledarskapet i verksamheten har behov av att bli mer utforskat. Effektiviteten, behovet av korrekt kompetens samt vad för typ av ledarskapsteorier som kan kopplas till just ledarskapet inom förskolan.

Det historiska nedslaget som Widén gör beskriver hur det även bakåt i tiden har varit ett ämne som inte varit fokuserat på i någon större utsträckning.

3 Studiens avgränsning

Med avstamp i denna brist inom forskningsområdet väljer jag att ta mig an de mer allmänna ledarskapsteorierna för att se om dessa kan hjälpa till att beskriva det formella ledarskapet i förskolan.

Min personliga utgångspunkt är att ledarskapet inom förskolan är präglad av de relationer som förskolechefen skall förhålla sig till och alla de som är involverade i verksamheten; stat, kommun, föräldrar, barn och personal. För att se hur förskolechefsrollen är präglad väljer jag att ta hjälp av mer allmänna ledarskapsteorier

som inte är knutna direkt till utbildningskontexten för att se om det finns andra perspektiv som kan belysa ledarrollen i förskoleverksamheten.

I många sammanhang när man talar om de som arbetar inom förskoleverksamheten lyfts genusaspekten fram, att det till allra största del arbetar kvinnor inom denna verksamhet och att det ofta även präglar ledarskapet för förskolan. Att detta har en betydelse för hur verksamheten ser ut och vad det innebär för ledarskapet är det nog få som tvivlar på (Tallberg Broman 2002). Dock kommer denna undersökning inte problematisera genusaspekten utan det är utövandet och positionen som förskolechef som får stå i centrum. Detta innebär dock inte att jag förnekar genusaspektens betydelse för förskoleverksamhetens utformande och varande, utan tror att denna aspekt på verksamheten är svår att bortse ifrån med tanke på dominansen av kvinnor som arbetar i förskolan både med barnen och som förskolechefer. Hade samhället varit fullt ut jämlikt så hade möjligen inte genusaspekten haft någon betydelse för denna verksamhet, men så ser det dock inte ut.

Så frågan är hur den forskning som finns idag om ledarskap inom förskolan beskrivs i den svenska kontexten och hur det formella ledarskapet inom förskolan förhåller sig till allmänna ledarskapsteorier. Utifrån dessa resonemang har syfte och frågeställningar vuxit fram vilket innebär att denna undersökning skall genomföra en litteraturstudie vad det gäller formellt ledarskap inom förskolan från dess historiska skeden fram tills idag.

4 Syfte och frågeställningar

Syftet med undersökningen är att belysa kunskapsläget om det formella ledarskapet i förskolan i relation till allmänna ledarskapsteorier. Detta görs utifrån en svensk kontext med forskningen som är bedriven i Sverige från förskolans etablering tills idag.

- Hur beskriver den dokumenterade litteraturen det formella ledarskapet i förskolan?
- Hur förhåller sig ovanstående skrivningar till det som betecknas som allmänna ledarskapsteorier?

5 Teori

I detta avsnitt skall den teoretiska analysramen presenteras som baseras och struktureras utifrån de ledarskapsteorier som i ledarskapslitteraturen betecknas som allmänna sådana. Denna analysram görs för att belysa den kunskap som finns om ledarskap inom förskolan. Allra först skall en redogörelse ske kring hur chefskap och ledarskap definieras som begrepp i denna studie. Även ytterligare några begrepp som är relevanta för studien kommer kort redogöras för och hur dessa förhåller sig till studien.

5.1 Definition; chefskap och ledarskap

Chefskap och ledarskap definieras på olika vis inom ledarskapsforskningen. Sveningsson och Alvesson (2010) menar att särskiljandet mellan chefskap och ledarskap inte alltid är självklar utan rollerna kan glida in i varandra, de anser att ledarskapet ofta är påverkat av den formella formen som chefskapet utgör. Dock anser

Sveningsson och Alvesson att chefskap grundas på aktiviteter som är tydligt förankrade i de mer praktiskt administrativa uppgifterna så som planering, organisering, övervakning och kontroll (2010:32-33). Northouse (2007) lyfter även han fram den administrativa funktionen som chefskapet (management) har och att denna funktion tillkom för att effektivisera organisationen och skapa stabilitet. Både Northouse samt Sveningsson och Alvesson ser chefskapet som den funktion som skall se till kontinuiteten inom organisationen medan ledarskapet är mer framåtsträvande och visionärt, dennes funktion är att föra organisationen framåt och chefens är den som skall uppnå stabilitet (Sveningsson & Alvesson, 2010:16 & 32 & Northouse, 2007:10).

Inom ledarskapsforskningen finns det en mängd olika definitioner av ledarskap, från breda varianter till mer snäva sådana. Sveningsson och Alvesson (2010) argumenterar sig fram till att ledarskap enligt dem ”handlar om att bestämma den övergripande orienteringen” (2010:32 & 16). I orientering ingår sådana aspekter som strategier, förändring och förnyelser. Som tidigare sagts ses chefskapet som något som hanterar det som hänt medan ledarskapet har en mer framåtblickande roll, chefskapet hanterar verktyg som redan finns medan ledarskapet hanterar okända problem. Det som urskiljer ledaren från chefen är att denna har inflytande som sträcker sig utöver de formella befogenheterna som ingår i chefspositionen. Ledarskapet innebär att intressera sig för vad medarbetarna tycker, känner och tänker dock bör detta även vara av intresse hos dem som innehar positionen som chef (Sveningsson & Alvesson 2010:32-33). Northouse (2007) ger en vidare definition av ledarskap och ser den som en process där en individ influerar flera andra individer till att uppnå ett gemensamt mål (2007:3). För att förtydliga definitionen lyfter han fram fyra komponenter som har betydelse för ledarskapet. Dessa är att ledarskap är en process, involverar influenser, tillkommer i ett gruppsammanhang samt att ledarskap involverar måluppfyllelse. Ledaren påverkar inte enbart gruppen utan gruppen påverkar även ledaren och det är i detta som processen sker. Ledarskap innefattar således influens – hur ledaren påverkar gruppen då ledarskap sker inom en grupp som har ett gemensamt syfte, ledaren och gruppen har som uppgift att uppnå ett och samma bestämda mål (Northouse 2007:3).

Chefskapet ses alltså i denna studie som den mer formella benämningen och det som ingår i denna roll medan ledarskapet står för något mer processartat, en verksamhets orientering och det som sker mellan ledaren och dess underordnade. Dock är nog gränsen för chefskap och ledarskap ibland mindre tydliga.

5.2 Val av teoretiska begrepp

För att avgränsa den teoretiska ramen för studien valde jag att ta hjälp av Peter G. Northouse (2007) indelningar av ledarskapsteorin i fyra olika betraktelsesätt eller som jag själv kommer benämna dem – perspektiv. Dessa utgår från ledarens egenskaper, ledarens färdigheter, ledarens stil samt situationsbaserat ledarskap. Begreppet perspektiv är även vad Stefan Sveningsson och Mats Alvesson använder sig av i boken Ledarskap (2010) och inkluderar alla ovan nämnda perspektiv som Northouse tagit upp, dock inte färdigheter, och ser dessa perspektiv som övergripande inom ledarskapsforskningen (2010:17). Denna studie väljer att utifrån dessa ovan nämnda författare motivera det urval som görs av de perspektiv som inkluderas i studien. Sveningsson och Alvesson (2010) får hjälpa till att motivera mina val av perspektiv som först och främst utgår från Northouse och inkluderar färdigheter då detta

möjligen kan vara relevant för det formella ledarskapet i förskolan och då de ovan nämnda författarna anser att dessa perspektiv är av betydelse inom ledarskapsforskningen.

5.3 Ledarskapsteori

Här nedan redogörs för de fyra perspektiv på ledarskap som förhåller sig till ledarskapsforskning och som motiverats ovan.

5.3.1 Ledarens egenskaper

Ett av de första sätten att studera ledarskap på under 1920-talet var att undersöka vilka egenskaper som en bra ledare bör inneha som särskilde ledaren från resten av folket. Detta sätt att studera ledaren ifrågasattes under senare delen av samma årtionde av ledarskapsforskaren Ralph Melvin Stogdill som via sin studie på 1940-talet kunde konstatera att någon som ansågs vara en bra ledare i ett sammanhang inte nödvändigtvis hade sådana egenskaper i ett annat. Detta förkastade idén om att det finns vissa som är ledare och andra inte utan att det snarare handlar om sammanhang. Dock ansågs fortfarande personliga egenskaper vara av betydelse men att situationen var avgörande (Bass, 1981:73). På senare år har forskare återigen intresserat sig för egenskapers betydelse och då för specifikt effektivt ledarskap. Kirkpatrick och Locke hävdar att effektiva ledare är en specifik personlighetstyp i många grundläggande aspekter (citerad i Northouse 2007:15-16).

Efter att flera forskare beskrivit egenskaper hos ledaren har Kirkpatrick och Locke i början av 1990-talet beskrivit sex egenskaper som de anser att en ledare har som skiljer sig från ickeledare. Dessa är *drivkraft*, *ärlighet*, *integritet*, *önskan att leda*, *kognitiv förmåga*, *kunskap om verksamheten* samt *självförtroende*. Egenskaper kan både vara medfödda samt något man kan lära sig att vara (Kirkpatrick & Locke, 1991:49-56 & Northouse, 2007:17-18).

Northouse har fokuserat de egenskaper som har haft mest betydelse för alla de forskare som försökt sig på att beskriva vad som utgör en ledares karaktärsdrag. De som han valt ut är intelligens, självförtroende, beslutsamhet, integritet samt social förmåga. Vad det gäller *intelligens* har forskning visat att ledare överlag har en högre intelligens än de som inte är ledare. Dock skall skillnaden i intelligens inte vara allt för stor mellan underordnad och ledare då detta i så fall kan skapa oförståelse dem emellan. Denna typ av intelligens ingår i det traditionella sättet att förhålla sig till intelligens och utesluter att det finns flera olika typer av intelligenser, vilket kan begränsa intelligensens innebörd i detta sammanhang (Giddens, 2006:540). *Självförtroendet* innebär förmågan att tro på sig själv, ens kompetens och färdigheter. *Beslutsamhet* är även det en viktig egenskap då detta för arbetet framåt med hjälp av initiativ och drivkraft. För att vara pålitlig och ärlig krävs det att ledaren har *integritet*, i detta ingår även att ta ansvar för sitt agerande och fullfölja vad som utlovats. Slutligen är ledarens *sociala förmåga* viktig för att se till att hålla goda relationer i verksamheten, att ta hänsyn till medarbetarnas välmående och behov (Northouse 2007:19-25).

Den kritik som riktats mot forskningen kring ledares egenskaper är att den enbart är fokuserad på ledaren och inte övriga medarbetare samt verksamheten. Kritik har även handlat om att listan på egenskaper är lång och något osäkra. Just att ingen direkt hänsyn tas till situationen, att man kan vara ledare eller ickeledare i olika

sammanhang har varit en stor kritik av denna forskning, att situationen har valts bort som påverkansfaktor (Northouse 2007:25-26).

När Sveningsson och Alvesson (2010) redogör för egenskapernas betydelse landar de i ett resonemang om att detta perspektiv på ledarskap hamnar i någon slags allmängiltig beskrivning som man kanske kan önska vem som helst, att de teorier som presenteras i mångt och mycket påminner om listor över bra egenskaper. Det är enligt författarna nog mer som krävs än att bara tillhanda ha dessa egenskaper för att bli en god ledare (2010:19-20).

5.3.2 Ledarens färdigheter

Som ovan beskrivna perspektiv på ledarskap och dess egenskaper så är även färdigheter fokuserat kring ledaren som person. Robert Katz (1955) menade att ett effektivt ledarskap är beroende av tre grundläggande färdigheter, dessa är tekniska, humana och konceptuella. Skillnaden på dessa färdigheter och egenskaper är att detta är mål som ledaren skall uppnå genom sin kunskap och kompetens (Katz 1955:34-36). Northouse har valt att närmare gå in och beskriva dessa färdigheter. De *tekniska färdigheterna* innebär att ha kunskaper om det som krävs inom den specifika organisationen eller verksamheten, i detta innebär det att man skall kunna analysera och använda rätt typer av verktyg för vad denna verksamhet kräver. *Humana färdigheter* innebär att ledaren har kunskapen om hur man arbetar med andra människor, att på bästa sätt kunna arbeta med sina underordnade för att uppnå verksamhetens mål, det innebär även att kunna motivera samt se till att de underordnades behov tillgodoses. *Konceptuella färdigheter* är förmågan att arbeta med koncept och idéer, att få dessa att omvandlas till arbete och som skapar och utvecklar verksamheten (Northouse 2007:39-42).

5.3.3 Ledarens stil

Det som utmärker ledarstilar är att det handlar om ledarens *beteende*, hur ledaren gör och agerar. På detta vis blir relationen till medarbetarna mer i fokus än de ovan beskrivna ledarskapsperspektiven där det enbart varit ledaren själv som stått i centrum. Två specifika beteenden lyfts fram inom detta område av ledarskapsforskningen, ett *uppgiftsorienterat* beteende och ett *relationsorienterat* beteende. Det förstnämnda beteendet innefattar att uppnå målen, detta innebär att ledaren ska hjälpa underordnade att uppnå sina åtaganden. Relationsorienterat beteende innebär att underordnade skall känna sig bekväma med sig själva, sina medarbetare och situationen. Olika skolor har under 1900-talet testat vilka av dessa ledarstilar som är mest effektiv i olika situationer, den uppgiftsorienterade eller den relationsinriktade eller om en blandning av dessa skulle kunna vara bäst. Vissa resultat har visat att en god förmåga att hantera bägge beteendena varit det bästa för ledarskapet (Northouse 2007:69-72).

En teoribildning inom ledarskapsstilar är Leadership Grid, skapad av Blake och Adams McCauley, som innefattar en modell där den ena axeln står för produktivitet och den andra för relationer. I denna modell har fem olika ledarskapsstilar utarbetats som passats in i modellens spektrum. På den ena endan är den ledare som enbart är intresserad av *produktion* och på den andra endan är ledaren enbart fokuserad på *relationer*. Däremellan finns ledare som tar hänsyn till bägge aspekterna, både produktivitet och relationer eller den ledare som varken är intresserad av det ena eller det andra. Då modellen bygger på ett rutnät kan man sätta in ledarstilen mellan 1,1

(inget intresse) – 1,9 (relationsbaserad) – 5,5 (en balans) – 9,1 (uppgiftsorienterad) – 9,9 (båda aspekterna) eller allt däremellan (Blake & Adams McCauley (1991) och Northouse, 2007:72-75).

Det så kallade ”väg-mål” ledarskapet (path-goal theory) är en teoribildning inom ledarskapsforskning vad det gäller ledarstilen som är skapat av Robert J. House. Detta är en teori som har att göra med hur ledaren *motiverar sina underordnade till att uppnå sina mål*. Teorin handlar om relationen mellan ledarens stil och karaktäristikan hos de underordnade och deras arbetsförhållande. Detta innebär för ledaren att denne skall hitta rätt väg för att motivera sina underordnade till att utföra sin uppgift genom att komplettera det som saknas i arbetsförhållandet. Detta sätt att se på ledarskap kan brytas ner till fyra olika stilar; instruerande ledarskap, stödjande ledarskap, deltagande ledarskap samt slutligen målinriktat ledarskap. Det *instruerande* ledarskapet sätter tydliga regler för hur arbetsuppgifter skall utföras och vilken standard som bör uppnås. Det *stödjande* ledarskapet karaktäriseras av att ledaren gör allt för att se till att dennes underordnade trivs samt likställer dem med sig själv. Det *deltagande* ledarskapet bygger på att även de underordnade är involverade i beslut som rör verksamheten. Slutligen är det *målinriktade* ledarskapet fokuserat kring att få sina underordnade till att prestera sitt bästa, denna ledarstil innebär att man har ett högt förtroende för sina underordnades förmågor. House och Mitchell menar att dessa olika stilar kan variera från situation till situation samt att en ledare kan använda sig av en av stilarna men även av flera av dem och då i relation till olika situationer (House, 1996:326-327 & Northouse, 2007:127-131).

Den stilorienterade ledarskapsforskningen har inte kunnat övertyga, genom forskning, att någon av dessa stilar är den ”bästa” vägen och det var på detta vis man började intressera sig för nedan beskrivna perspektiv som betecknas som situationsbaserat ledarskap (Sveningsson & Alvesson, 2010:25).

5.3.4 Situationsbaserat ledarskap

Situationer anses påverka ledarskapet då olika situationer kräver olika typer av ledarskap. Utifrån de ovanstående nämnda perspektiven har situationen visat sig ha betydelse för ledarskapet både vad det gäller stil och egenskaper. Situationen kan möjligen ses som en förlängning av redan nämnda ledarskapsperspektiv, fördjupar deras innebörd. De komponenter som ingår i ett sådant ledarskap och som behöver samverka är *direktiv* och *stöd* samt att de måste *anpassas utifrån varje situation* på ett för denna passande vis. För att avgöra vad som behövs för typ av ledarskap i varje situation bör ledaren utvärdera både sin egna och underordnades förmågor och kompetens för varje ny situation och uppgift. Det situationsbaserade ledarskapet kräver att ledaren utifrån sina underordnades motivation och kompetens kan avgöra när denne – ledaren – bör ge mer direktiv eller mer stöd (Northouse, 2007:91-92).

Samspelsteorin som är skapad av Fred Fiedler har ett situationsperspektiv, detta då interaktionen mellan ledaren och situationen har betydelse för ledarskapet. Ledaren kan vara en effektiv sådan i en viss situation men ineffektiv i en annan. Fiedler ställer upp tre faktorer som är betydande för situationen; graden av *formell auktoritet* som ledaren innehar, om *uppgiftens struktur och tydlighet* samt *relationen mellan ledare och medarbetare*. De två sista faktorerna är avgörande för om dessa är bra eller dåliga ledare. Kravet på ledaren är att denna kan avgöra vilket typ av ledarskap som passar bäst för olika situationer. Den uppgiftsorienterade ledarstilen fungerar bäst i

ytterligheterna – mycket gynnsamma eller ogynnsamma situationer medan den relationsinriktade ledarstilen är bäst lämpad i måttligt gynnsamma situationer (Sveningsson & Alvesson, 2010:27-28).

5.3.5 Sammanfattning av ledarskapsperspektiven

De fyra perspektiv som lyfts fram i teoriansknytningen utgår från ledarens egenskaper, färdigheter, stil samt situationen som ledaren befinner sig i. Egenskaper och färdigheter kopplas till personliga egenskaper, relationer och uppgifter kopplas till ledarens stil. Situationen är det perspektiv på ledarskap som kan uppfattas knyta samman samt förklarar de ovan nämnda perspektiven. Detta genom att man ganska tidigt genom ledarskapsforskningen började uppfatta att situationen kunde påverka ledaren och dess agerande.

Den ovanstående genomgången av teorin skall få agera som analysram för det material som undersöks och denna analysram presenteras i metodavsnittet.

6 Metod

I det kommande avsnittet som följer redogörs för studiens valda metod, dess validitet och reliabilitet, genomförande samt avgränsningar och problem.

6.1 Litteraturstudie

En litteraturöversikt kan ha många olika syften, det kan handla om en grund till en problemformulering för en fortsatt studie, men det kan även vara en studie som görs för att skapa en förståelse för problematiken inom det valda området (Friberg, 2012:133). Just denna litteraturstudie har som syfte att få en beskrivning av det aktuella kunskapsläget vad det gäller det formella ledarskapet i förskolan. Esaiasson et al. (2007) anser att just en kvalitativ textanalys är användbar när man i studien vill fånga det centrala i en text, detta kan medföra att vissa delar av en text är viktigare än andra (2007:237).

Då syftet med denna uppsats är att med hjälp av forskningen belysa kunskapsläget vad det gäller formellt ledarskap i förskolan kommer den valda metoden att vara en så kallad litteraturstudie. Enligt Christina Forsberg och Yvonne Wengström innebär en litteraturstudie att ”undersökningsfältet (är) tidigare dokumenterad kunskap” (Forsberg & Wengström, 2008:78). De första stegen man bör ta i en litteraturstudie är att söka och reflektera information, de efterföljande momenten är värdering, analys, sammanställning samt spridning och tillämpning (Forsberg & Wengström, 2008:78).

Det finns olika typer av litteraturstudier och här nedan skall ett resonemang föras kring vilken typ av litteraturstudie som denna undersökning kommer att baseras på. Tidigare nämnda författarna Forsberg och Wengström delar upp litteraturstudier i två olika varianter, en *allmän litteraturstudie* och en *systematisk litteraturstudie*. Den allmänna litteraturstudien kan göras för att motivera en empirisk studie men man kan även genomföra en allmän litteraturstudie för att beskriva det rådande kunskapsläget inom ett visst område. En systematisk litteraturstudie däremot kräver att det finns ett tillräckligt stort underlag av studier med god kvalitet för att kunna genomföra bedömningar och slutsatser. Författarna menar att det finns en risk med allmänna litteraturstudier att dessa kan vara otillförlitliga då det är svårt att finna en systematik i hur artiklarna/studierna som är med i undersökningen valts ut och undersökts

(Forsberg & Wengström, 2008:29-30). Febe Friberg väljer i sin beskrivning av litteraturstudier en balans mellan en mer allmänt hållen sådan och en systematisk litteraturstudie. I en systematisk litteraturstudie väljs kvantitativa studier som man sedan genomför en metaanalys på. I den som Friberg beskriver finns både drag av allmän och systematisk litteraturstudie då denna variant väljer att hantera både kvantitativa och kvalitativa studier (Friberg, 2012:134).

Då ämnesområdet som har valts för denna uppsats – ledarskap i förskolan – inte är ett område av självklar kvantitativ karaktär så som exempelvis litteraturstudier över omvårdnad inom sjukvården som Forsberg och Wengström förhåller sig till, väljer jag härmed att genomföra en litteraturstudie så som Friberg beskriver den, detta då denna har ett mer tillåtande utrymme för både kvalitativa och kvantitativa studier.

Det är viktigt att inom litteraturbaserade studier vara tydlig med hur man valt ut sitt material, den forskning som skall studeras, så att inte genomgången av materialet kan framstå som godtyckligt. En risk finns för att författaren i sådant fall väljer studier som stödjer den egna tesen. För att undvika sådan vinkling krävs det att man förhåller sig kritisk till det material man väljer, vid läsningen av dem samt hur man framställer dessa under skrivandets gång (Friberg, 2012:134-135 & Forsberg & Wengström, 2008:29-30).

Till att börja med skall, med hjälp av det valda forskningsområdet, publikationer och artiklar väljas ut som publicerats i vetenskapliga tidsskrifter samt rapporter från olika universitet och högskolor. När artiklar och rapporter väljs ut skall dessa sökas med specifikt utvalda sökord som kopplas till området. Friberg (2012) har strukturerat en mall som jag har använt mig av för denna litteraturstudies genomgång av forskningsmaterialet inom området. I grova drag innebär denna mall att ge en övergripande beskrivning av det som har publicerats inom området, studien skall sedan avgränsas till ett urval av studier och deras kvalitet skall sedan undersökas. Därefter redogörs för likheter och skillnader mellan studierna vad det gäller utformning och resultat. Utifrån denna genomgång formuleras sedan de övergripande områden och/eller teman som genomsyrar studierna, därefter analyseras resultat i relation till tidigare teori och forskning (Friberg, 2012:136). I sökningen av själva artiklarna krävs det att varje steg redovisas eftersom de sökord som använts kanske inte är självklara utan man kan upptäcka artiklar/publikationer på andra vis genom sin sökning, detta skall alltid redogöras för – varför vissa studier valts och andra inte (Friberg, 2012:137-138).

Metoden som sådan är tacksam då den tillåter flera olika typer av studier och har ett mer allmänt förhållningssätt, detta bidrar även till dess svårighet. Detta för att det gäller för mig som genomför studien att hela tiden hålla fokus på vad som görs och det som redogörs för samt motivering av det material som väljs bort och det material som tas med. En mer strukturerad litteraturstudie så som den systematiska som den som Forsberg och Wengström redogör för hade möjligen förenklat genomförandet då metoden innefattar mer givna hållpunkter. Med denna mer allmänt hållna litteraturstudie får jag själv vara tydlig med hur jag genomför och kommer fram till mina resultat.

6.2 Studiens precision

De begrepp som används för att kunna utläsa en studies tillförlitlighet är validitet, alltså att man mäter det man påstår sig mäta och reliabilitet som innebär att det inte är

någon närvaro av slumpmässiga eller osystematiska fel (Esaiasson et al. 2007:65 & 70). Detta innebär för den här studien att en tydlig koppling görs till de teoretiska begrepp som skall analysera resultaten samt en tydlig struktur över hur resultaten kommit till. För att i möjligaste mån uppnå god validitet och reliabilitet krävs av denna undersökning att de sökord som ligger till grund för själva litteraturstudiens material väl stämmer överens med syftet – att med hjälp av forskningen belysa kunskapsläget vad det gäller formellt ledarskap inom förskolan – och på så vis finna materialet att besvara undersökningens syfte samt frågeställningar. Validiteten i undersökningen bör alltså tydligt grundas på de teoretiska begreppen. Av undersökningen krävs även en tydligt presenterad struktur kring hur materialet har valts ut för att denna undersökning skall kunna göras om vid ett annat tillfälle om så önskas, alltså för att uppnå god reliabilitet (Forsberg & Wengström, 2008:61). Av denna anledning har jag valt att ta hjälp av en analysram som presenteras här nedan och som kommer vara de ”glasögon” som denna studie kommer analysera resultatgenomgången med. Detta för att så tydligt som möjligt kunna relatera den teoretiska ramen för studien till de resultat som redovisas. Hur materialet som undersöks har tagits fram redogörs även för här nedan, detta för att tydligt visa hur materialet har valts ut för att detta skall vara möjligt att göra igen.

Då studien är av en mindre omfattning och inte förhåller sig till ett internationellt perspektiv på ledarskap inom förskolan görs inga försök till generalisering, alltså att resultatet kan appliceras på all ledarskap inom förskolan. Den internationella forskningen hade möjligen förstärkt studien, dock vill denna undersökning snarare ge en möjlig bild av vad formellt ledarskap inom förskolan kan innebära i den svenska kontexten.

6.3 Presentation av tillvägagångssättet för denna litteraturstudie

Det datamaterial som valts ut för att besvara uppsatsens syfte och frågeställningar är tagna från databasen SwePub. Denna databas publicerar rapporter, avhandlingar och artiklar med mera som publicerats av de svenska lärosätena. Den tidsperiod som täcktes var 2000-talet och framåt, då den historiska beskrivningen söktes på annan väg, se nedan. Sökord som relateras till studiens syfte och frågeställningar har sedan fått ligga till grund för det material som samlats in. Dessa sökord har varit ”ledarskap”, ”ledare”, ”rektor”, ”styrning”, ”ledningsansvar”, ”ansvar”, ”förskola” samt ”barnomsorg”. Även sökningar med hjälp av engelska sökord har gjorts. Dessa har varit ”leadership”, ”management”, ”principal”, ”childcare” samt ”preschool”. Alla sökord har trunckerats för att finna ord med varierande ändelser.

Det material som valts ut i den första genomgången har gjorts utifrån publikationernas abstracts och i dessa har kriteriet varit att en tydlig bild av ledarskap och barnomsorg skall presenteras i denna. Har detta inte skett har publikationen valts bort (Friberg, 2012:136-142).

De material som valts ut till det historiska resultatredovisningen om ledarskap i förskolan har gjorts utifrån en nyligen publicerad avhandling inom området (Styf, 2012) och referenserna har valts utifrån de som mest refererats i denna publikations historiska beskrivning.

6.4 Avgränsningar och uppkomna problem

De avgränsningar som gjordes i denna undersökning var att förhålla mig till *en* databas för sökningen av den aktuella forskningen som även avgränsades i tid, från år

2000 och framåt. Detta då den historiska delen avslutades kring 2000-talets början. Databasen publicerade även enbart publikationer från svenska lärosäten.

I den första genomgången av material från databasen SwePub valdes fler artiklar ut än de få som slutligen kom med i själva undersökningen. Detta berodde på att en mer godtycklig läsning av abstracts hade gjorts där jag i den första omgången försökte tyda att det fanns ett ledarskapsfokus för förskolan. Då jag läste om artiklarnas abstract av dem som först valts ut med fokus på att dessa skulle ha ett mer självklart förhållningssätt till ämnet ledarskap inom förskolan valdes flera av dem bort. Efter en sista och mer övergripande läsning av de kvarvarande artiklarna föll även fler bort då dessa antingen fokuserade på ledarskap inom skolan eller inte direkt förhöll sig till ledarskap utan andra ämnen som berör förskolan. Detta innebar slutligen att det inte var allt för många artiklar att undersöka, detta kan ses som ett problem utifrån att ledarskapsforskning om förskolan inte är ett stort forskningsområde men även att undersökningen inte får den tyngd som kunde haft om fler forskningsartiklar hade kommit med. Den forskare som är överrepresenterad i materialet är Bim Riddersporre från Malmö högskola vilket medverkar till att hennes forskning blir en stor del av resultatredovisningen.

6.5 Presentation av analysram

För att på ett tydligare vis, både för mig själv och läsaren, koppla den teoretiska ramen till det material som studeras väljer jag här att utforma en analysram som relateras till de fyra perspektiv på ledarskapsteorier som ovan beskrivits.

Med hjälp av nyckelbegrepp från de olika ledarskapsperspektiven placeras citat från de undersökta texterna in i de nedan uppställda kategorier som kopplas till ledarskapsperspektiven. Som exempel kopplas tredje kategorin "ledarskapsstilar" samman med begrepp som uppgiftsorienterat, relationsbaserat, "väg-mål" baserat ledarskap med nyckelbegreppen instruerande, stödjande, deltagande samt målinriktat. De nyckelbegrepp som inte tagits med i denna analysram men som står med i teorienomgången är Kirkpatrick och Lockes egenskapsbeskrivningar, detta då Northouse förhåller sig till dessa men sammanfattar de som har lyfts fram överlag inom teoribildningen och på detta vis har ett mer allmänt och sammanfattande förhållningssätt. Listan på egenskaper som har beskrivits inom detta perspektiv på ledarskap skulle annars blivit lång, de mest centrala presenteras i analysramen. Även Leadership Grip har valts bort då detta snarare är en modell som bygger på de uppgifts- och relationsorienterade ledarskapsstilarna.

För att tydliggöra analysramens funktion redogörs här för ett exempel utifrån hur de citat och stycken som tas ur texterna kopplas till de teoretiska perspektiven. Exempelvis kopplas det teoretiska begreppet *egenskaper* till citatet; "i de mönster vi redovisat ovan synliggörs framförallt de önskemål som gäller hur den sökta medarbetaren ska vara som person och hur den sökande bör utöva sitt ledarskap. Det är således *personliga egenskaper* som står i centrum" (Riddersporre & Sjövik, 2011:18). På detta vis har citat men även stycken och innebörd av text i litteraturstudien valts ut och kopplats till analysramen och således de fyra ledarskapsperspektiven. Analysram kan på detta vis ses som mina "glasögon" genom vilka jag studerar det material som valts ut.

Analysram - ledarskap

Ledaregenskaper	Ledarskapsfärdigheter	Ledarskapsstilar	Situationsbaserat ledarskap
intelligens självförtroende beslutsamhet integritet social förmåga	tekniska humana konceptuella	uppgiftsorienterat relationsorienterat ”väg-mål” -instruerande - stödjande - deltagande - målinriktade	direktiv och stöd samspelsteorin - formell auktoritet - uppgiftens struktur - relationerna

7 Resultatredovisning

Nedan kommer resultatredovisningen ske i två delar. Först presenteras en historisk beskrivning av det formella ledarskapet inom förskolan och sen kommer den aktuella forskningen att redogöras för. Dessa två angreppssätt har valts utifrån syftet att få en förståelse för hur det formella ledarskapet har yttrat sig historiskt men även vad som idag är den aktuella kunskapen inom området.

7.1 Ledarskap inom förskolan, Sverige ur ett historiskt perspektiv

Ledarskap inom förskolan ligger idag på tre nivåer, den kommunala med indirekt styrning via staten och den ledning som sker på enskilda verksamheter samt förskolelärarna. Det är förskolechefen och förskolelärarna som skall förhålla sig till de direktiv som ställs upp från politiskt håll. Redan tidigt i förskolans etablering i Sverige kom krav på ett gemensamt styre av förskolan då denna verksamhet växte i omfång men såg olika ut i landet och från verksamhet till verksamhet. På 1930-talet uppkom diskussionen utifrån att Ellen Moberg, som var en av förgrundsfigurerna till barnträdgårdsverksamheterna, visade på att olika huvudmän utvecklade verksamheterna på olika vis och att detta inte var bra för verksamheten i stort samt att det fanns behov av att undersöka hur verksamheten såg ut (Johansson & Åstedt, 1996:268). Just tillsynen av barnomsorgsverksamheten problematiserades både av Ellen Moberg och Alva Myrdal samt även i den tillsatta befolkningskommissionen år 1935. Dessa diskussioner utmynnade i 1941 års befolkningsutredning som föreslog att Socialstyrelsen skulle bli barnomsorgens tillsynsmyndighet och en inspektörstjänst tillsattes för uppdraget. Med hjälp av denna tjänst kunde socialstyrelsen nu ställa krav på verksamheterna vad det gällde lokaler, antalet barn, utbildad personal och så vidare. Dessa krav skulle vara uppfyllda för att det statliga bidraget skulle kunna erhållas. Efterhand vidgades tillsynen och flera kommuner i landet utsåg erfarna barnträdgårdslärarinnor som inspektörer för barnomsorgsverksamheten. Vad det gällde förskolelärarinnor så hade dessa fått tydligt definierade uppgifter samt ansvarsområden och dessa riktlinjer fanns med ända in i 60-talet. Några av riktlinjerna innebar att föreståndarinnan skulle vara chef över den personal som var anställd vid verksamheten, leda arbetet samt se till att de anställda skötte sina uppdrag. Föreståndarinnan skulle även ansvara för bra sammanhållning bland personalen och att de kände sig delaktiga. Hon skulle se till att personalen förstod och tog del av de föreskrifter som barnomsorgen skulle förhålla sig till. Föreståndarinnorna skulle även ansvara för ekonomin, föra anteckningar om barnen som kunde verka som statistiskt underlag för staten, hon skulle även förmedla sig till styrelsen om verksamheten och vad som borde förbättras (Johansson & Åstedt, 1996:270-274). Ytterligare en

förklaring som ges till att staten, och då specifikt kommunerna, blev mer involverade i barnomsorgen är det så kallade filantropiska förhållningssättet, att de som startade upp barnomsorgsverksamheterna utifrån att stödja och underlätta för föräldrar i behov av barnomsorg vid arbete önskade ha ett stöd från och samarbete med stat och kommun. Dock menar Johannes Westberg (2008) i sin avhandling att statens och kommunernas involvering i verksamheten inte i alltid togs emot med öppna armar.

7.1.1 Kommunen tar över

Kommunaliseringen sågs mer som något nödvändigt inte att det var något som förskolorna eftersträvade. De som bedrev barnomsorg samt utbildning av barntädgårdsledarinnor såg snarare en fara med att barnomsorgen skulle bli politiserad och underkastas partipolitiska stridigheter. Det som däremot underlättade den i många fall, trots bitvis motstånd, enkla och smidiga övergången till kommunalisering var de personliga kontakterna mellan de som bedrev barnomsorgsverksamhet och politiker i kommunerna. Ytterligare en anledning förklaras av att samordningen mellan barnomsorgsverksamheterna förenklades med hjälp av kommunernas involvering. Rent praktiskt innebar kommunens involvering i barnomsorgen att dessa allt mer inordnades under dem genom att kommunen tillsatte revisorer samt styrelsemedlemmar. Först och främst handlade samarbetet om ekonomiska åtaganden, resten skötte verksamheterna själva. Ju mer involverad kommunen blev under första hälften av 1900-talet desto mer kontroll av verksamheten blev aktuell, allt mer krav ställdes på barnomsorgsverksamheten från kommunalt håll, inte enbart när de kom till de ekonomiska aspekterna. Denna involvering fick, enligt Westberg, konsekvenser för barnomsorgens pedagogiska utformning, det bidrog till en likriktning och det skapades en mer standardiserad och enhetlig verksamheten mycket på grund utav den kontroll som stat via kommun utförde i verksamheterna (Westberg, 2008:141-159). Tallberg Broman (1995) visar med hjälp av citat från tiden då barnomsorgen allt mer kommunaliserades att de nya kommunala maktavarna inte var tillräckligt insatta i verksamheterna och dess förutsättningar och förhållanden.

”Den uppkomna situationen representerade i hög grad en konflikt mellan en manlig och en kvinnlig värld och erfarenhet” (Tallberg Broman, 1995:132).

Återigen tydliggörs konflikten mellan den tidigare enskilda barnomsorgsverksamheten och den kommunala involveringen och vad den innebar för barnomsorgsverksamheten.

7.1.2 Föreståndarnas roll försvagas

Under slutet av 60-talet, i och med att barnomsorgen utvidgades, kom det administrativa och ekonomiska ansvaret allt mer föras över från föreståndarna i verksamheten till kommunen. Det var inte alla som uppskattade denna förändring då det bidrog till att föreståndarens ställning inom förskolan förringades vilket minskade deras inflytande över verksamheten. Politiker och tjänstemän som inte var kunniga inom den pedagogiska omsorgen skulle därmed inte ha samma förståelse för förskolans behov och föreståndarens kompetens (Johansson & Åstedt, 1996:276-278). Positivt var att större utrymme gavs till att ta hand om de rent pedagogiska uppgifterna men samtidigt fjärmades verksamheten och medarbetarna från de större besluten.

”Kommunikationen gick vanligen ensidigt uppifrån och ner och beslutsfattarna visste sällan vad deras beslut ledde till för reaktioner och effekter” (Johansson & Åstedt, 1996:280).

De uppdrag som återstod för föreståndaren för barnomsorgen var personalledning, arbete med barngrupp och kontakt med huvudman och myndigheter. Allt eftersom ökade kommunernas hantering av både barn samt personalrekrytering till förskolorna, material, upphandling samt redovisning av verksamhet och ekonomi. Enligt Johansson och Åstedt (1996) fanns det ett ointresse för ledningsfrågor inom barnomsorgen vid slutet av 70-talet när förskolans ledningsstruktur allt mer gick till kommunerna. Efter den stora utbyggnaden av förskoleverksamheten under 70-talet och omstruktureringen av ledningsansvaret inom förskolan då allt mer hamnade på kommunen blev tjänsten som föreståndare inom förskoleverksamheten allt mer ospecifik och på flera förskolor delades ansvaret mellan medarbetarna om att sköta ledningstjänsten. Det gick till och med så långt att det blev svårt att få sökande till föreståndartjänsten inom förskolan då det i den demokratiska andan som rådde då ansågs vara förmätet att vilja ha en sådan uppgift. Då politiker och förvaltningen mest hanterade utbyggnaden av förskolan blev stödet för den pedagogiska verksamheten allt mer diffus och förskolepersonalen kände ett allt mindre stöd från förvaltningens och politikernas håll vad det gällde verksamhetens utveckling (Johansson & Åstedt, 1996:284).

7.1.3 Ökat pedagogiskt ansvar

Det osäkra ledarskapet i förskolan under 70-talet var något man tog fasta på i början av 80-talet och Socialstyrelsen utarbetade en arbetsplan som kommunerna skulle följa vad det gällde ledningsansvaret. Syftet med denna arbetsplan var just att öka ledningens ansvar för den pedagogiska verksamheten. Vikten med denna arbetsplan var att de beslut som fattas från politiskt håll via förvaltningarna påverkar verksamhetens vardag – storleken på barngrupper, personaltäthet och deras utbildningsnivå och så vidare. Åttiotalet präglades således av ramlagstiftning där riktlinjer och mål både på statlig och på kommunal nivå utarbetades samt metoder för att möjliggöra genomförandet av riktlinjerna. Detta skedde i samband med 1985 års beslut om *en förskola för alla* där ledningsansvaret specifikt togs upp och den pedagogiska verksamheten. Riktlinjer och mål blev betydelsefulla då dessa gav möjlighet för tolkningsutrymme inom verksamheterna i stället för att detaljstyras. Det skulle finnas pedagogiska program på statlig nivå, riktlinjer för förskolorna på kommunal nivå samt att varje förskola skulle ha en pedagogisk planering. Det som lagstiftningen för förskolan bidrog med under 80-talet var att det gavs friare tyglar för kommun och enskilda verksamheter att utforma den egna pedagogiska verksamheten (Johansson & Åstedt, 1996:283-292).

7.1.4 Sämre tider

När ekonomin försämrades under 90-talet fick många av cheferna för förskoleverksamheten ta tillbaka administrativa samt ekonomiska uppgifter för att skära ner på förvaltningarna genom besparingar. Avregleringar och decentralisering bidrog till att förskolornas förutsättningar i de olika kommunerna skilde sig åt allt för mycket (Johansson & Åstedt, 1996:295-296). Mats Lundgren beskriver i sin avhandling 90-talet där det var få rektorer som skulle förhålla sig till sina förskoleverksamheter och att dessa även ansvarade för skolan. Detta innebar att avståndet mellan rektor och personal var stor och att det upplevdes svårt att ta

målinriktade och långsiktiga beslut utan att det mesta fick lösas i den uppkomna situationen (Lundgren, 1999:221-222).

Slutligen anser Tallberg Broman (1995) att statens och kommunens ointresse för barnomsorgsverksamheten i början av kommunaliseringprocessen har bidragit till och haft inverkan på förskolans utveckling och hur denna verksamhet förankrats i samhällets uppbyggnad i modern tid (Tallberg Broman, 1995:134).

7.1.5 Sammanfattning av det historiska perspektivet

Efter att barnomsorgsverksamheterna blev allt fler ökade behovet av att, från statligt håll, önska kontrollera verksamheterna. På detta vis blev det aktuellt att sätta upp förhållningsregler för barnomsorgsverksamheterna och som då även förhöll sig till ledarskapet och dess utförande. Dock läggs allt fler uppgifter på kommunerna och föreståndarna för barnomsorgsverksamheterna får en försvagad roll och ledning över sina verksamheter. Det slutar med att 70-talet, trots den stora utbyggnaden av fröskolor, präglas av att ledningen för förskolan blir diffus och näst intill obefintlig. Under 80-talet växer behovet av ledning inom förskolan och detta med fokus på det pedagogiska ledarskapet. Förskolan blir mer målstyrd med hjälp av ramlagstiftning som införs och där ledningsansvaret återigen förstärks. Dock kommer 90-talet med den ekonomiska krisen och allt mer uppgifter läggs på färre rektorer som får ansvara för allt fler verksamheter vilket bidrar till att ledningen ofta befinner sig långt ifrån verksamheterna och dess vardag.

7.2 Svensk forskning idag

Efter en historisk beskrivning vad det gäller det formella ledarskapet inom den svenska förskolan fram till slutet av förra seklet skall nu den forskning som gjorts från år 2000 och framåt presenteras här nedan. Det är tre artiklar som slutligen kom med i resultatredovisningen och som hade ett tydligt fokus på det formella ledarskapet i förskolan.

7.2.1 Ledarskap i förskolan – vision och vardag i en nystartad verksamhet

Riddersporre som nämnts ovan skrev en rapport 2010 där hon genomförde en fallstudie som innebar att hon observerade och intervjuade en ny tillsatt chef på en nystartad förskoleverksamhet som skulle ansvara för två olika avdelningar. Det som motiverar Riddersporre att genomföra studien är intresset för ”ledarens egna tankar och idéer om vad som ska ske och hur dessa påverkar praktiken där ledare och medarbetare samverkar” (Riddersporre, 2010:13). Riddersporre konstaterar i sin inledning att hennes syn på ledarskapet i förskolan är att det förhåller sig till ett relationsbegrepp och inte att ledarskap utgår från ledaren som person och därför anser hon inte att generell kunskap om ledarskap är intressant. Den fortsatta redogörelsen innefattar en beskrivning av det krassa forskningsläget med ett internationellt perspektiv och konstaterar att området inte är speciellt utforskat. I bakgrunden lyfts den sociala aspekten av ledarskapet fram med hjälp av tidigare forskning, att ledaren i förskolan skall kunna tillgodose personalens behov. Riddersporre drar som slutsats i detta stycke att det distribuerade ledarskapet är betydelsefullt inom förskolan då ”detta arbetsätt har stark relevans för området då ledarskapet inom förskolan är diversifierat, komplext och samhällsrelaterat. Den forskning som finns pekar på vikten av ledarskap inom verksamheter för små barn, och på den komplexa roll ledare har inom detta område” (Riddersporre, 2010:15 & 13-15).

Riddersporre menar att det även är av betydelse att forska mer kring effektivt ledarskap inom förskolan samt vad den utbildning som bedrivs innebär för utövandet av ledarskapet i förskolan (Riddersporre, 2010:15-16).

Den teoretiska utgångspunkten för Riddersporres studie var den normativa styrningen och organisationskulturen inom förskolan. Normativa styrningen förklaras utifrån den matchningsmodell som används vid anställning där man inte enbart fokuserar på kvalifikationer utan även har ett egenskapsfokus på personlighet, värderingar, mål och ambitioner. På detta vis matchas individen med den kultur som omger organisationen med hjälp av socialisationsprocesser (Riddersporre, 2010:19-20).

Rapporten skriver inte ut något tydligt syfte med kan tolkas utifrån ambitionen att studera ledarens egna tankar och idéer inom förskolan och detta görs med hjälp av en fallstudie (Riddersporre, 2010:13 & 22).

Det resultat som framkommer i studien är att det i uppstarten av verksamheten är medarbetarna som anställs som skall anpassa sig till förskolans uppdrag och vision och detta kommer vara av betydelse när det kommer till både styrningen och det ledarskap som skall ske från dag till dag, vilket Riddersporre hänvisar till den normativa styrningen. De medarbetare man söker matchats utefter uppdraget (Riddersporre, 2010:44).

”Det är svårt att ta sig förbi metaforer från familjesfären för att beskriva förskolans ledarskap. Könsmärkningen är uppenbar, miljön moderligt omhuldande: personal, övervägande kvinnlig, som tar hand om små barn och en ledare, också kvinnlig, som tar hand om personalen. Frågor som uppstår mellan medarbetare och chef är i stor utsträckning präglade av praktiska problem och mellanmänniska relationer. Mindre av frågor som rör innehållet i verksamheten på ett mera idéburet plan eller med någon pedagogisk teori eller skolbildning som grund” (2010:46).

7.2.2 Nya krav – nya ledare? Rekrytering av chefer för förskolan

Året efter denna rapport (2011) skriver Riddersporre återigen en rapport om ledarskapet i förskolan denna gång tillsammans med Kristian Sjøvik. Utgångspunkten i rapporten är den nya skollagen som introduceras samma år. Motiveringen sker utifrån betydelsen av denna typ av ledarskap inom förskolan eftersom denne skall förhålla sig till många olika aktörer så som stat, kommun (huvudman), föräldrar och barn. Riddersporre och Sjøvik menar att chefen behövs för att balansera alla dessa intressen inom förskoleverksamheten. I och med detta väljer författarna att studera rekryteringen av förskolechefer då denna roll är viktig för verksamheten (Riddersporre & Sjøvik, 2011:5).

”Rekryteringen av ledare till förskolan behandlas nästan inte alls i forskningen. Det förbryllar eftersom denna länk i den politiska styrningen erbjuder en unik möjlighet att ta del av hur man från huvudmännens sida tolkar och begreppsliggör uppdraget och rollen som förskolechef” (Riddersporre & Sjøvik, 2011:6).

I de inledande avsnitten presenteras bland annat en modell över förskolechefens mångdimensionella uppdrag och allt som denne skall förhålla sig till – föräldrar, barn, personal, politiker, förvaltning (stat och kommun), skollag, läroplan,

skolprofessionen, det pedagogiska kunskapsfältet, utbildningsmarknaden samt övriga samhälliga aktörer.

”Detta förhållande och dessa ramvillkor påverkar inte bara förskolechefens tolkning och utförande av uppdraget, utan också förskolans huvudmän i deras arbete med rekrytering av nya ledare till förskolan. Därför blir det intressant att empiriskt studera vilka krav, värden och förväntningar som förskolans huvudmän lyfter fram då de rekryterar nya ledare till förskolan” (Riddersporre & Sjövik; 2011:12).

Studiens (Riddersporre & Sjövik 2011) syfte utgick från att studera ”hur den dubbla styrningen från stat och kommun tar sig uttryck i utlysningar av uppdraget som förskolechef/rektorer tillika förskolechef. Hur balanseras krav som skrivs fram i statliga styrdokument, mot de mer lokala krav som kommunala huvudmän ställer?” (Riddersporre & Sjövik, 2011:6). De frågor som ställs är vilka krav och förväntningar som huvudmännen har när de rekryterar nya förskolechefer samt om dessa krav och förväntningar är anpassade efter de mål som formulerats för förskolans ledarskap i de politiska styrdokument. (Riddersporre & Sjövik, 2011:6).

Det material som låg till grund för studien var hundra stycken utlysningstexter där man rekryterade nya förskolechefer. I den första delen av studien gick författarna igenom materialet flera gånger för att de skulle kunna urskilja mönster i hur uppdraget presenteras och vem man söker för uppdraget. Detta gjordes för att se hur relationer, roller samt krav förmedlas till dem som söker förskolechefstjänsten. I den andra delen av undersökningen gick materialet, utlysningarna, igenom igen med denna gång skulle behörighetskraven lyftas fram (Riddersporre & Sjövik 2011:13-14).

Studiens resultat av den första delen visar på sex olika mönster. *Den sakliga utlysningen* – tydlig presentation av vad som önskas av den som söker tjänsten, utbildning och erfarenhet. *Karaktärsfull person* – speciella personlighetsdrag önskas av den som skall tilldelas tjänsten. *Huvudmannen och den lojala chefen* – innebär att man har krav och förväntningar på lojalitet, ”här tydliggörs den del av uppdraget som rör kontakt med politiker och tjänstemän på kommunal nivå” (Riddersporre & Sjövik, 2011:16). *En god människa sökes* – i de beskrivningar som omger utlysningen är dessa mycket värdeladdade. *Visionär nyskapare sökes* – att förändra och skapa nytt var essensen av många utlysningar. Och till sist, *extra allt* – listan på egenskaper blev allt för lång så att utlysningen knappt var trovärdig. De egenskaper som räknas upp är lyssnande, inspirerande, nyfiken, utmanande, ser sammanhang, ifrågasätter, engagerad, skicklig pedagog, målinriktad, tydlig, modig, öppen, positiv, vägledande, lyhörd, strukturerad, serviceorienterad och kommunikativ samt driver utvecklingen framåt (Riddersporre & Sjövik, 2011:15-17).

”I de mönster vi redovisat ovan synliggörs framförallt de önskemål som gäller hur den sökta medarbetaren ska vara som person och hur den sökande bör utöva sitt ledarskap. Det är således personliga egenskaper som står i centrum” (Riddersporre & Sjövik, 2011:18).

I den andra delen av undersökningen presenteras en lista som rangordnar de kvalifikationer som är mest förekommande krav för den som skall ta sig an tjänsten. De presenteras här i tur och ordning efter de som var mest frekventa; ledarerfarenhet, högskoleutbildning, ledarskapsutbildning, pedagogisk erfarenhet, ekonomisk

administration, bra i tal och skrift, kvalitetsarbete/styrdokument, mål och resultatstyrning samt datorvana/it kompetens (Riddersporre och Sjövik, 2011:18-19).

”De överraskande är att bristen på en mera heltäckande kravbild kännetecknar så många av utlysningstexterna. Som allra viktigast framstår kraven på ledarskap och pedagogisk kompetens” (Riddersporre & Sjövik, 2011:20).

De slutsatser som Riddersporre och Sjövik redovisar för sin undersökning, vad det gäller rekrytering av förskolechefer, är att de inte i någon större utsträckning förhåller sig till de centralt politiskt formulerade målen som konstruerats utifrån den nya förskolechefsregleringen. Författarna anser att detta snarare har att göra med att huvudmännen, alltså kommunerna, rekryter utifrån en ”problemlösande handlingsrationalitet” (Riddersporre & Sjövik, 2011:20) I den matchade rekryteringen eftersträvas mer personliga egenskaper och karaktärsdrag detta för att passa in medarbetaren i verksamheten.

”Det som är något överraskande i denna studie är att de personliga egenskapskriterierna dominerar så starkt och ibland faktiskt ersätter framskrivandet av mera formell behörighet och meriter” (Riddersporre & Sjövik, 2011:21).

Som slutsats menar Riddersporre och Sjövik att detta sätt att rekrytera kan te sig fullt logiskt utifrån den normativa styrningen och den matchning det innebär. I rekryteringsannonserna är det just huvudmännens önskningsar som lyser igenom för att bäst matcha de krav som ställs på en förskolechef i kommunen (Riddersporre & Sjövik, 2011:22).

7.2.3 Om den kommunala förskolans ledningsstruktur

I våras utkom en doktorsavhandling genomförd av Maria Styf (2012) vid Umeå universitet. Denna avhandling fokuserar på ledningsstrukturerna för förskolan och hur kommunerna utformar dessa, dock skall påpekas att undersökningen genomfördes innan den nya skollagen trädde i kraft så studien hanterar tidigare styrningssystem.

Syfte med undersökningen har varit ”att beskriva hur ledningsstrukturen för den kommunala förskolans pedagogiska verksamhet är utformad och varför” (Styf, 2012:3). De frågor som ställs upp är; vilka formella titlar som finns för ledningen av förskolan, skiljer sig titel i relation till uppdraget. I vilket syfte har ledningsstrukturen utformats, vem/vad som bestämmer ledningsstrukturen samt hur kommunerna uppfattar att denna fungerar. Slutligen frågas om det finns likartade eller särskiljande mönster i kommunernas ledningsstrukturer, skiljer sig även ledningsstruktur och syftet emellan kommunerna.

Några olika metoder har använts för att genomföra undersökningen. För att Styf skulle få en uppfattning om hur ledarskapet för förskolan sett ut under de senaste 30 åren och hur kommunal samt statlig nivå påverkat ledningen av förskolan genomfördes en informantintervju med en person som har varit ledare i förskolan sedan 1970-talet. Utifrån denna förståelse genomförde Styf ”en nationell totalundersökning för att få förståelse för vilken eller vilka som leder förskolan i Sverige och varför” (Styf, 2012:64). En förstudie genomfördes för att på bästa vis utforma enkäten till totalundersökningen. Motiveringen till att genomföra en

totalundersökning istället för ett urval var därför att samordningen av ledarskapet inom förskolan såg så olika ut emellan kommunerna (Styf, 2012:64-66).

Den undersökning som Styf genomför fokuserar inte först och främst på själva utförandet av ledarskapet utan på hur ledningsfunktionen är konstruerad i de olika kommunerna.

”Således studeras både ledningsstrukturens form och funktion. Formen utifrån strukturens utformning och funktionen utifrån hur kommunen anser att den fungerar och hur den bör fungera samt i vilket syfte den är konstruerad” (Styf, 2012:4).

I inledningen beskrivs både ett historiskt perspektiv på förskolan och på dess ledarskap. Vem som är berättigad att utforma ledningsstrukturen och varför diskuteras även. Det är kommunen som har denna uppgift och grundas på det kommunala självstyret, dock ger det statliga styret ramar.

”Detta sammantaget med kommunernas olikheter i geografisk och demografisk storlek, ger skilda förutsättningar utifrån kommunernas struktur och ekonomi, men lika utifrån ideologiska och juridiska ramar. Innan den nya skollagen var det fritt för kommunerna att bestämma över utformningen för förskolans ledningsstruktur” (Styf, 2012:30).

I och med detta stycke refererar författaren till den nya skollagen och att det där kommer regleras att alla skall ha en förskolechef och att dennes ansvar står utskrivet i läroplanen, vilket antagligen kommer få andra konsekvenser.

Studiens teoretiska bakgrund som Styf förhåller sig till är konstruerat utifrån flera olika teorier för att skapa en teoretisk bakgrund till hur ledningsstrukturer i förskolan ser ut. Även Styf konstaterar att forskningen om ledarskap i förskolan inte skett i någon större utsträckning på nationell nivå (Styf, 2012:36). Styf använder sig av både nationell och internationell forskning inom områden så som styrning, ledning och struktur för att tolka det empiriska materialet. Eftersom denna undersökning genomförts innan den nya skollagen trädde i kraft så använder sig Styf även av skolledarforskning då det var många rektorer som även ansvarade för förskolorna (Styf, 2012:37).

Det resultaten visade, vad det gäller hur ledningsstrukturen såg ut i kommunerna, var att för kommunerna var likheterna av utformningen *inom* de flesta kommuner samma dock så skilde det sig åt *emellan* kommunerna.

”Kommunerna såg helst att det var någon form av rektor (86%) som leder den pedagogiska verksamheten i förskolan, främst en rektor för förskola – skola. I många kommuner var denna rektor, en förskolerektor” (Styf, 2012:125).

Vad det gäller titlar på befattningarna inom kommunerna så varierade dessa mycket, även deras uppgifter kunde variera.

”Det framträder ett tydligare mönster utifrån titel och funktion. Titeln indikerar någon form av skillnad i ledningsuppdrag. En titel med förskola i sin benämning (förskolerektor och förskolechef) hade i hög grad förskola både som

verksamhetsområde och ansvarsområde, samt var även i stor utsträckning fysiskt placerad på en förskola” (Styf, 2012:126).

De som betecknades distrikts- och verksamhetschefer var de som var bundna till förvaltningssidan. Rektorsbenämningen var de som både basade över skola och förskola men där skolan var det huvudsakliga verksamhetsområdet. När Styf genomförde denna undersökning var det bara en mindre del av kommunerna som hade titel förskolechef i sin organisation. Rektor var den mer vanliga benämningen och hade oftast ansvar över både skola och förskola.

”Titeln/benämningen förskolerektor kan ses som ett sätt för kommunerna att behålla likheten med skolans ledarskap, men ändå särskilja dem så att det faktiskt handlar om två verksamheter” (Styf, 2012:126).

De kommuner som hade rektor för både skola och förskola särskilde inte på verksamhetsformerna i lika stor utsträckning som de kommuner som hade olika titlar för de bägge verksamheterna.

”Skillnaderna mellan att vara rektor för förskolan och rektor för skolan, var inte stora enligt många kommuner utan de ansåg att det i princip var samma uppdrag” (2012:127).

Det som kommunerna ansåg kunde vara ett problem med att se på skola och förskola som liknande verksamheter var att de skildes åt vad det gällde läroplan och att detta kunde bidra till att det inte var så enkelt att se dem som en och samma verksamhet.

”...kommunerna menade att de byggde ledningsstrukturer för pedagogisk ledning av förskola och skola, men särskiljde inte verksamheterna i pedagogisk mening, men i juridisk och ekonomisk mening” (Styf, 2012:128).

I Styfs diskussioner och slutsatser anser hon att det har varit en svag styrning av ledningen för förskolan och detta tydliggörs genom hur mycket ledningsorganisationerna skiljer sig åt emellan kommunerna. På detta vis är det, enligt Styf, spännande att se vad som händer i framtiden när en starkare styrning görs från statligt håll genom införandet av förskolechef i skollagen (Styf, 2012:155).

”Rektorstiteln med sin långt längre historia har en större legitimitet och förankring i skolans värld, än den har för den korta tid och tidigare ringa omfattning den har funnits för förskolan” (Styf, 2012:156).

De faktorer som i störst utsträckning påverkade kommunernas ledningsstruktur var strukturella och organisatoriska sådana, detta hänvisades till effektivitet och tydligt ledningsansvar.

”Kommunernas främsta syfte var inte att skapa en ledningsstrukturell särart för förskolan (...) Kommunerna ansåg inte att fanns skillnader i ledningsuppdraget förskola eller skola, utan verksamheterna har skilda läroplaner och i det ligger skillnaden i ledningsuppdraget och den pedagogiska ledningen” (Styf, 2012:159).

Maria Styf avslutar sin avhandling med att fundera över den nya regleringen av förskolechef i skollagen och undrar över vad detta kan innebära för hur kommunerna

samordnar sina ledningsverksamheter. Om förskolan kommer särskiljas från det övriga utbildningssystemet eller om kommunerna kommer fortsätta skapa sammanhållna ledningsstrukturer för förskola och skola (Styf, 2012:159).

7.2.4 Sammanfattning svensk forskning idag

Som nämnts ett flertal gånger är den forskning som finns om ledarskap inom förskolan inte allt för omfattande. Riddersporre är en av dem som ägnar sig åt just detta område och i den första rapporten så följer hon en förskolechef som startar upp en ny verksamhet. Den normativa styrningen som Riddersporre förhåller sig till framträder på det sätt som den nystartade verksamheten önskar matcha sina anställda med de mål som verksamheten har satt ut. Riddersporre konstaterar att det är de kvinnliga relationerna till både barn och personal som präglar verksamheten.

I följande rapport skriven av samma författare, Riddersporre tillsammans med Sjövik, står det nya förskolechefskapet i fokus. Genom att titta på utlysningar presenterar författarna vad som eftersöks och att det som visar sig är att egenskaperna får stort utrymme i dessa texter, kvalifikationer är även de viktiga men egenskaperna är de övervägande kriterierna för förskolechefstjänsten.

Till sist presenteras Styfs avhandling från förra året som beskriver hur ledningsstrukturen ser ut i de svenska kommunerna vad det gäller förskoleverksamheten. Bilden som målas fram är att det varierar i ganska stor omfattning hur denna ledningsstruktur ser ut. Styf sammanfattar sina resultat med att den styrning som skett från statens sida fram tills den nya skollagen etablerades är av svag karaktär och att kommunerna själv har fått bestämma i stor utsträckning. Detta kommer dock troligen förändras i och med tvånget på att alla verksamheter skall ha en förskolechef.

Det som ovan resultat redogör för är att det formella ledarskapet för förskolan har skiftat genom historien och idag står verksamheten återigen för ett skifte, att alla verksamheter skall ha en förskolechef enligt lag. Historien verkar gå från svagare styrning till en starkare sådan igen.

8 Analys av det formella ledarskapet i förskolan

Efter att med hjälp av resultatdelen beskrivit ledarskapet i förskolan från dess att verksamheten etablerades kring 1900-talet fram tills den forskning som gjorts idag, görs nu en återkoppling till analysramen samt presentation av analysavsnittets struktur. Analysen som görs utgår från den tidigare beskrivna analysramen som bygger på de fyra olika perspektiven – ledarens egenskaper, ledarens färdigheter, ledarens stil samt situationen. Till dessa perspektiv presenterades nyckelbegrepp från de fyra olika perspektiven som stöd för analysen. Nedan analyseras om dessa kan vara till hjälp för att belysa hur ledarskapet för förskolan sett ut från dess etablering fram tills idag. Analysen kommer att presenteras utifrån resultatets genomgång, alltså från förskolans etablering fram tills idag. Detta innebär för analysen att perspektiven och nyckelbegreppen i analysramen *inte* kommer presenteras utifrån analysramens struktur utan utifrån den kronologiska ordning som resultatredovisningen följer. Detta medför att rubrikerna kommer följa resultatredovisningens struktur med det historiska samt det nutida perspektivet på det formella ledarskapet i förskolan. Under dessa rubriker kommer en presentation att göras av de kategorier och nyckelbegrepp som relateras till analysen.

8.1 Analys av förskolan ur ett historiskt perspektiv

Analysen här nedan kommer att förhålla sig till nyckelbegreppen uppgiftsorienterad men även beröra relationsorienterat ledarskap som ingår i perspektivet ledarskapsstilar, likaså ”väg-mål” teorin kommer att analyseras. Även situationsbaserat ledarskap berörs så som nyckelbegreppen stöd och direktiv. Samspelsteorin som även är inkluderad i detta perspektiv presenterar begreppen formell auktoritet, uppgifternas struktur och relationerna mellan medarbetare och ledare. Samspelsteorin kommer dock presenteras i diskussionsdelen då denna teori relateras till dagens förskolechefslag. Denna lag är dock inte redogjord för i själva undersökningen där av kopplas samspelsteorin till diskussionsdelen och inte i analysen.

Det var kravet på tillsyn som bidrog till att skapa mer sammanhållna regler för ledarskapet av barnträdgårdarna och för att jämställa kvalitén emellan verksamheterna. Detta bidrog till att uppgifter formulerades från statligt håll som föreståndarinnorna skulle förhålla sig till vad det gällde att leda verksamheten (Johansson & Åstedt, 1996). Synen på ledarskapet blir här av en uppgiftsorienterad (Northouse, 2007) karaktär där föreståndarinnan blev en förlängning av tillsynen, detta genom att tydliga arbetsuppgifter formulerades som att se till att de anställda skötte sina uppgifter. Även relationskriterier sattes upp som en uppgift för föreståndarinnan att ansvara för, att sammanhållningen och delaktighet bland personalen skulle vara god (Johansson & Åstedt, 1996). Dock är uppgiften den som står i fokus, att alla vet vad som förväntas av dem utifrån de föreskrifter som finns. Man kan möjligen skönja ett ”väg-mål” inriktat ledarskap (House, 1996) där föreståndarinnan skall vägleda sina anställda för att uppnå målen. Dock tilldelas föreståndarinnan från statligt håll uppgifter som är praktiskt utformade och tydligt framskrivna, dessa är inte i någon större utsträckning tolkningsbara eller visionära mål. Hade riktlinjerna varit av en mer målinriktad karaktär kanske detta, som ”väg-mål” teorin beskriver, skapat ett mer motiverande klimat (House, 1996) än att enbart sköta de, av staten, tilldelade uppgifterna. Det är beteendet som lyfts fram i föreståndarinnans första statligt definierade riktlinjer inte egenskaperna eller färdigheterna.

När utbyggnaden av förskolan hade drivits igenom under 70-talet överförs mycket av uppgifterna till kommunen vilket bidrog till att föreståndartjänsten blev allt mer vag. Tiden beskriver ett ointresse för ledarskapet och att det för det mesta var fördelat mellan kollegorna i arbetslagen att utföra denna uppgift (Johansson & Åstedt, 1996). För att dra paralleller till ledarskapsteorin påverkade antagligen den rådande situationen (Northouse, 2007) ledarskapet i förskolan. De värderingar som präglade samhället återspeglade sig i ledningsstrukturen och synen på ledarskap, något man delade sinsemellan utan att framhäva en specifik ledare/chef. Detta resulterade under 80-talet till att staten styr upp förskoleverksamheten med hjälp av mål och riktlinjer och då specifikt det pedagogiska ledarskapet. Detta kan tolkas som att förskolan får en mer målpräglad ledarskapsform och således återigen mer uppgiftsorienterad och målstyrt ledarskap, mål som ledaren kan hjälpa sina medarbetare att uppnå (Northouse, 2007). Enligt ”väg-mål” ledarskapet är det ledarens uppgift att motivera sina underordnade (House, 1996) och till skillnad från det mindre visionära riktlinjerna som sattes upp för föreståndarinnorna i början av kommunaliseringen av förskolan med striktare uppgifter var det nu ett pedagogiskt perspektiv som satte målen för förskolans ledarskap (Johansson & Åstedt, 1996). Genom att sätta ramar för

det pedagogiska ledarskapet kunde detta möjligen motivera både de anställda inom förskoleverksamheterna samt deras föreståndare. Detta eftersom riktlinjerna var mer tillåtande och förskolorna hade möjligheter att utveckla sin egen pedagogiska planering utifrån de program och riktlinjer som stat och kommun ställde upp.

Under 90-talet stramas alla verksamheter åt på grund av det ekonomiska läget. Allt färre får leda allt fler verksamheter vilket bidrar till att avstånden blir stora mellan rektorer och personal och att rektorerna i de flesta kommuner även ansvarade för förskolan. Så som Lundgren (1999) beskriver tillståndet för rektorerna under detta årtionde var att det var svårt att genomföra långsiktiga målinriktade projekt utan problem fick lösas från situation till situation. Troligen krävde detta av rektorerna att dessa fick anpassa sin ledarstil efter de situationer som uppstod. Som teorin beskriver situationsbaserat ledarskap kräver det av den som leder att denne är medveten om i vilka situationer som vilken typ av ledarstil krävs, om den skall var stödjande eller om direktiv skall ges (Northouse, 2007). Om denna medvetenhet fanns generellt hos rektorerna under 90-talet förtäljer inte historien. Dock kan man kanske ana att en ledare/chef som inte står nära sina verksamheter samt att tiden präglades av strama ekonomiska tyglar möjligen bidrog till att rektorerna fick lösa situationer efterhand på bästa vis, detta skedde kanske både utifrån direktiv och stöd. I ett sådant typ av styre hamnar måhända det relationsorienterade perspektivet på ledarskap i skymundan då närmare relationer till sina underordnade är svårare att upprätthålla då det är många anställda som rektorerna hade ansvar för. Det relationsorienterade perspektivet bygger just på ett mer personligt ledande av sina underordnade så dessa skall känna sig sedda (Northouse, 2007) och 90-talet präglas enligt forskningen av stora enheter för rektorer inom skola och förskola som skapade avstånd mellan underordnade och rektor och därmed möjligen försvagade relationernas betydelse.

8.2 Analys av svensk forskning idag

I denna analys står nyckelbegreppet relationsorienterade ledarskapet utifrån perspektivet ledarskapsstilar i fokus samt ledarens egenskaper men även samspelsteorin anknys. Dock är de egenskaper som ställs upp som nyckelord i analysramen inte direkt relaterade till analysen nedan då andra egenskaper lyfts fram inom forskningen än de som presenteras i analysramen. Så det är *egenskaper* som perspektiv på ledarskap som är det centrala begreppet i denna analys, inte olika typer av egenskaper.

I den forskning som gjorts av Riddersporre konstaterar hon tidigt att hon anser att ledarskapet inom förskolan är relationsbaserat. Hon motiverar detta utifrån den kvinnliga miljö som finns inom förskoleverksamheten och att den bygger på omhändertagande (Riddersporre, 2010). Precis som teorin förespråkar (Northouse, 2007) är det av betydande att medarbetarna skall må bra och att förutsättningar skall ges för detta av den som leder verksamheten. Riddersporre (2010) beskriver även förskolechefens uppgift att ha kontakt med många olika aktörer och att detta även bygger på att hålla goda relationer till både barn, föräldrar, personal, huvudman och övriga intressenter/aktörer. Här kan möjligen samspelsteorin (Sveningsson & Alvesson, 2010) knytas an med fokus på relationerna men även det relationsorienterade kriteriet (Northouse, 2007). Förskolechefen bör alltid balansera alla olika intressenter i de beslut som denne skall fatta som formell ledare.

Det som dock blir allt mer tydligt, speciellt efter Riddersporre och Sjöviks (2011) bidrag till ledarskapsperspektivet inom förskolan, är att när det skall rekryteras förskolechefer så visar de utlysningar som görs att det är ett stort fokus på egenskaper. ”...personliga egenskapskriterierna dominerar så starkt och ibland faktiskt ersätter framskrivandet av mera formell behörighet och meriter” (Riddersporre & Sjövik 2011:21). Dessa egenskaper kanske inte är exakt de som ledarskapsteorin har lyft fram (Northouse, 2007) men egenskaper är det som eftersöks och detta är i princip mer framträdande än färdigheterna (Riddersporre & Sjövik, 2011:17-18). Riddersporre och Sjövik menar att detta har med kommunerna att göra, det vill anställa någon som är enkel att socialisera in i deras verksamhet. Författarna menar även att detta är mer aktuellt än att förhålla sig till det som står utskrivet i styrdokumentet (2011:20). Att egenskaperna skulle få så stor betydelse är intressant med tanke på att det var egenskaperna som först lyftes fram i början av ledarskapsforskningen, men det är även i detta sammanhang som egenskaperna har betydelse i början av ett sammanhang – när förskolechef skall tillsättas.

Att relationsorienterat ledarskap (Riddersporre, 2010) skulle vara betydande inom förskolan kan vara möjligt, dock är det ingen större omfattning undersökningar som gjorts som kan bekräfta att så är fallet. Riddersporre menar att detta är betydande i förskolan, att generell kunskap om ledarskap inte är intressant (Riddersporre, 2010), dock landar en stor del av fokuset på egenskaper.

Den beskrivning som görs av det fokus som ges egenskaperna tenderar att premiera ledarskapet mer än själva chefskapet. I definitionerna mellan dessa två, ledare och chef, så är chefen definierad i mer formella termer med vissa befogenheter medan ledaren beskrevs mer som en visionär (Northouse, 2007 och Sveningsson & Alvesson, 2010). Fokus på egenskaperna tenderar att mer beröra ledarens betydelse för verksamheten än kvalifikationerna som mer har med chefskapet att göra. Förskoleverksamheten kräver möjligen mer av förskolechefen än att enbart förhålla sig till de formella uppgifterna.

Förskolans historiska formande beskriver en stat som ville ta kontroll över en allt mer utbredd verksamhet, detta bidrog enligt Westberg (2008) till att likriktningen blev allt mer påtaglig inom alla de olika barnomsorgsverksamheterna inte enbart ekonomiskt utan även pedagogiskt. Styf (2012) beskriver en i mångt och mycket varierande bild av hur ledningsstrukturen för ledarskapet inom förskolan sett ut fram tills den nya skollagen trädde i kraft. Hon anser att tiden för undersökningen präglar en svag styrning från statens sida (Styf, 2012:155). En åtstramning har nu skett igen från statligt håll genom att reglera att alla förskoleverksamheter skall ha en förskolechef. Som Westberg konstaterade innebar den statliga kontrollen över barnomsorgsverksamheterna att dessa blev mer likriktade. Frågan är om detsamma kommer gälla när det kommer till den starkare styrningen från statens sida som nu har skett vad det gäller ledarskapsfunktionen i förskolan. Styfs (2012) resultat visade att de kommuner som hade olika titlar på chefstjänsterna på skola och förskola även särskiljde mer på dessa tjänster (Styf 2012:127). Detta kommer kanske ske överlag.

Det ledarskapsperspektiv som inte tog så stor plats i det studerade materialet var färdigheterna (Northouse, 2007) en ledare bör inneha. Visst fanns även dessa kriterier med i utlysningarna men det var inte de som tydligast trädde fram utan egenskaperna fick ett större fokus.

8.3 Sammanfattning av resultat och framtida forskning

Syftet med denna studie var att belysa kunskapsläget inom förskolan från dess etablering fram tills idag och att ta hjälp av allmänna ledarskapsteorier enligt ledarskapslitteraturen. Fyra perspektiv på ledarskap presenterades; ledarens egenskaper, ledarens färdigheter, ledarstil och situationsbaserat ledarskap.

De frågor som ställdes i denna studie var hur det formella ledarskapet beskrivs samt hur denna beskrivning förhåller sig till de allmänna ledarskapsteorierna. Svaret på den första frågan presenterades i själva resultatgenomgången, nedan görs en sammanfattning av denna beskrivning och de allmänna ledarskapsteorierna som denna studie har förhållit sig till genom sin analys. I genomgång nedan struktureras resultaten utifrån de fyra ledarskapsperspektiven som presenterades i teorin och inte utifrån det historiska samt nutida perspektivet, allt för att på ett tydligt vis återknyta till själva analysramen som var grunden till analysen av resultatdelen.

Egenskaperna har visat sig vara betydande speciellt vad det gällde rekryteringen av förskolechefer till verksamheterna. *Färdigheter* var även de med i utlysningarna men fick inte samma avgörande betydelse som egenskaperna och detta perspektiv tog inte något större utrymme i anspråk vad det gällde övrigt material som bearbetades i denna litteraturstudie. *Ledarstilen* kunde kopplas till början av kommunaliseringen då föreståndarinnan fick tilldelade uppgifter att utföra men det relationsorienterade ledarskapet har även framträtt, dock inte så tydligt som jag kanske från början trott, men att det formella ledarskapet inom förskolan handlar om relationer till alla involverade har framkommit både i det historiska perspektivet samt i den mer aktuella forskningen. Det *situationsbaserade ledarskapet* har också kunnat skönjas särskilt i de mer kärva tiderna under 1970- och 1990-talen, då omständigheter har påverkat den formella ledarskapsrollen. Den teori som lyfts fram, i denna studie, som ett möjligt intressant perspektiv på det formella ledarskapet i förskolan är samspelsteorin. Genom den nya skollagen, med stöd av läroplanen, kan samspelsteorin förhålla sig till den funktionella strukturen med koppling till både den formella aspekten, effektiviteten men även relationerna som förskolechefen förhåller sig till i sitt utförande av tjänsten. På detta vis kan denna teoribildning, samspelsteorin, möjligen vara intressant för det formella ledarskapet i förskolan.

När det kommer till forskning om ledarskap inom förskolan både nationellt men även internationellt beskriver de som berört ämnet att detta är en brist, ett forskningsområde som är i behov av att bli utforskat. Med tanke på i vilken omfattning vi i Sverige dagligen använder oss av förskoleverksamheten borde det formella ledarskapet inom denna verksamhet vara av vikt att veta mer om, inte minst när det idag är en tjänst som är reglerad i svensk lagstiftning.

Denna studie har visat för mig att mycket mer kan undersökas, vi vet väldigt lite om hur en förskolechef fattar beslut på daglig basis i verksamheten. Inga specifika ledarskapsverktyg har utformats för just denna verksamhet som har så många olika aktörer att förhålla sig till och med omsorg om de allra minsta i vårt samhälle.

För framtida forskning hade det varit intressant att se om egenskapsfokuset som framträdde i Riddersporre och Sjöviks rapport (2011) har betydelse även i den vardagliga verksamheten och kanske även för den kvinnliga dominansen inom yrket. Även samspelsteorin skulle kunna vara av intresse att utforska djupare i relation till

det nya förskolechefskapet samt hur kommunerna hanterar den nya förskolechefstjänsten inom ledningsstrukturen. Om några år kanske en annan litteraturstudie kan visa vad den nya förskolechefen har fått för betydelse för förskoleverksamheten.

9 Avslutande diskussion

I denna avslutande del av studien kommer resultaten diskuteras och även relateras till både det som varit samt vad ledarskapet i förskolan, i relation till de allmänna ledarskapsteorierna, och vad det skulle kunna innebära framöver.

Det formella ledarskapet i förskolan har sen dess etablering genomgått olika skeden. Från ett uppgiftsorienterat ledarskap utifrån perspektivet på ledarskapstil i början av kommunaliseringen via en försvagning av ledarskapet under 1970-talet som återigen lyftes upp på agendan under åttiotalet då med mer specifik inriktning på de pedagogiska målsättningarna för förskolan med ett mer målpräglat ledarskap som ledarstil. Dock kom 90-talet med ekonomiskt hårdare tider och allt färre ledare fick leda allt större enheter av både förskola och skola. Möjligen innebar detta att ledaren fick lösa situationer som uppstod efterhand och det relationsorienterade ledarskapet fick troligen inte samma utrymme då ledaren ansvarade för allt större verksamheter allt längre ifrån den dagliga kontakten med verksamheten.

Det som dagens forskning beskriver utifrån Riddersporre och Sjöviks (2011) studie visar att allt mer fokus läggs på de personliga egenskaperna. Författarna kritiserade några av utlysningarna för att ta i för mycket vad det gällde att presentera egenskaper. Detta är även, som teorin visar, en allmän kritik mot just egenskapsforskningen inom ledarskap, dessa kan bli för många och för allmängiltiga (Northouse, 2007 & Sveningsson & Alvesson, 2010). Möjligen efterfrågas liknade egenskaper, som i utlysningarna till förskolechefstjänsten, i andra annonseringar av chefstjänster. Egenskapsfokuseringen kanske är ett vanligt sätt att söka chefer till olika verksamheter och organisationer. Dock blir det med hjälp av Riddersporre och Sjöviks studie extra påtagligt att för den här tjänsten som förskolechef är de personliga egenskaperna något som tar stort utrymme i utlysningstexterna. Frågan är om detta enbart är viktigt i det moment där man söker efter en förskolechef eller om det även har betydelse i det vardagliga förskolechefsarbetet. Detta förtäljer inte denna studie men skulle vara av intresse att studera närmare. Skulle det kunna vara så att andra typer av egenskaper än de som efterfrågas i utlysningarna skulle påverka förskoleverksamheten på ett annat vis eller kanske medföra att verksamheten inte fungerar. Vad har egentligen dessa egenskaper för betydelse i förskolan som verksamhet inte enbart i rekryteringen.

Vad det gäller senare studier av ledarskap och dess egenskaper har detta skett utifrån tanken om det effektiva ledarskapet (Northouse, 2007). Detta kan hända även är aktuellt inom förskolan, att fokusera på effektivt ledarskap (Muji et al., 2004). Måhända är det egenskaperna som efterfrågas i utlysningarna som skapar den mest effektiva förskolechefen och på detta vis är egenskapsperspektivet inom ledarskapsforskningen möjligen ett sätt att förhålla sig till det formella ledarskapet i förskolan i relation till dess effektivitet.

Från att egenskaperna träder fram i ansökningstexterna till den nya förskolechefstjänsten återstår det att se hur denna tjänst förankras i kommunerna. Frågan är om en likande studie som Styf (2012) gjort om några år kommer att innebära att kommunerna har likadana ledningsstrukturer över förskoleverksamheterna inom hela landet och kommer alla kommuner att göra en skillnad på rektor och förskolechef. Frågan är även, utifrån Riddersporre och Sjöviks (2011) studie, om dessa förskolechefer kommer att ha liknade egenskaper. Styf (2012) visade även i sin avhandling att de flesta kommunerna ansåg att ledarskap inom skola och förskola liknade varandra i stor utsträckning, det var bara läroplanerna som skildes åt. Kommer denna syn, bland kommunerna, att hålla i sig även när man nu via lagstiftning tydligt särskiljt förskolechefstjänsten från rektorstjänsten. Intressant skulle vara att, om några år, se i fall ett tydligare särskiljande mellan dessa två tjänster görs från kommunernas sida efter den nya skollagens inträde samt även en jämförelse hur dessa tjänster utformas i relation till varandra. Detta utifrån att kommunerna visar, enligt Styf (2012), att de inte anser att tjänsterna skiljer sig åt i någon större utsträckning i den undersökning som gjorts av kommunerna innan den nya skollagen trädde i kraft.

Av de teorier som lyfts fram i denna studie var det en teori som inte direkt applicerades på det studerade materialet utan den passade snarare in på den nya lag om förskolechef som nu drivits igenom. Både Mujis et al. och Riddersporre lyfter fram avsaknaden av mer allmänt hållna teorier inom forskningen kring ledarskap i förskolan och kanske kan *samspelsteorin* vara till hjälp för att analysera den nyligen införda regleringen om förskolechef. Samspelsteorin som Fiedler (Sveningsson & Alvesson, 2010) skapat har en ganska enkel struktur men en struktur som möjligen passar in på det ledarskap som förskolan nu står inför. Han lyfter fram formell auktoritet, uppgifternas struktur och tydlighet samt relationen mellan medarbetare och ledare. Alla dessa kriterier finns beskrivna i skollag och läroplanen över förskolechefens uppgifter – dennes formella ställning, förskolechef inget annat. De uppgifter som ingår i tjänsten samt kontakten och delaktigheten med personal och övriga berörda av verksamheten, inte minst barn och föräldrar (SFS 2010:800 & SKOLFS 2011:69). Detta kan göra samspelsteorin intressant som ett möjligt verktyg att studera förskoleledarskapet utifrån samt de riktlinjer som förskolechefen skall förhålla sig till. I samspelsteorin talas även om effektivitet, att den uppgiftsorienterade ledaren är bra när det gäller mycket gynnsamma eller mindre gynnsamma situationer medan den relationsinriktade ledaren passar bäst för måttligt gynnsamma situationer (Sveningsson & Alvesson, 2010). Mujis et al. (2004) talar om behovet av att veta mer om effektivt ledarskap inom förskolan och möjligen kan man se förskolan som ”en måttligt gynnsam situation” (Sveningsson & Alvesson, 2010:27-28). Den kommunala förskolan är behövd och står under någorlunda trygga ekonomiska förutsättningar även om detta naturligtvis skiftar från år till år och från barnkull till barnkull. Dock är det kanske på detta vis som den relationsorienterade ledaren är den som passar denna verksamhet bäst, detta utifrån att samspelsteorin är den teori som skall försöka förklara ledarskap inom förskolan och möjligen dess effektivitet.

Ovan resonemang i relation till samspelsteorin kan möjligen ge en relationsorienterad inriktning på hur förskolan ser ut idag i relation till både styrdokument och aktörer i verksamheten. Dock kan denna studie visa att även egenskaperna kan ha betydelse för att upprätthålla samspelet, då egenskaperna har fått stort genomslag i sökandet efter förskolechefer.

Även den internationella forskningsöversikten (Muijs et al., 2004) skriver fram egenskaper i sin slutsats om den goda ledaren för förskolan som påminner om de som ställs upp i utlysningarna för förskolechefstjänsterna (Riddersporre & Sjøvik, 2011). Kompetenta, engagerade, respekterande samt en god samarbetsförmåga (Muijs et al., 2004). Så om egenskaperna genom ledarskapsforskningen har fått en minskad betydelse i och med bland annat det situationsbaserade perspektivet på ledarskap (Northouse, 2007) så visar denna studie att egenskaperna får en framträdande roll och då specifikt i relation till utlysningstexterna av förskolechefstjänster.

Därav kan denna studie möjligen bidra till att synliggöra egenskaper som betydande ur ett ledarskapsperspektiv på det formella ledarskapet inom förskolan samt att samspelet mellan teori och praktik möjligen kan hjälpa till att förklara ledarskapet utifrån hur det idag ser ut med hjälp av den nya skollagen. Dock visar den historiska överblick som gjorts att ledarskapsrollen i förskolan har skiftat genom åren och kan säkert göra så framöver, men idag är tjänsten lagstadgad vilket både tydliggör förskolechefens betydelse samt förenklar dess möjlighet att granskas både ur ett normativt styrningsperspektiv, från politiskt håll, men även utifrån ett forskningsperspektiv.

I den närmare beskrivning som presenterades i introduktionen av vad läroplanen säger om de uppgifter som åligger förskolechefen är dessa av, som Northouse uttrycker det, en relationsorienterad karaktär vad det gäller synen på det formella ledarskapet. Delaktighet ska vara möjlig i de kvalitetshöjande uppdragen både för barn, personal och föräldrar samt kontakt med övriga skolverksamheter (SKOLFS 2011:69). Det kräver inte enbart att förskolechefen har goda relationer till alla dessa grupper för att kunna utföra uppgifterna utan det är nog inte helt märkligt att egenskaperna blir så fokuserade som forskningen visar. Det krävs nog åtminstone en god social förmåga för att ro förskolechefens roll in. Kan det möjligen vara så att dessa egenskaper anses vara av utpräglad "kvinnlig" karaktär och det därav är av betydande att lyfta fram genusaspekten av ledarskapet inom förskolan. Detta har gjorts, dock har denna studie inte förhållit sig till denna aspekt.

Mycket mer kan undersökas vad det gäller det formella ledarskapet i förskolan, denna studie är bara en liten bit av detta i mångt och mycket utforskade område.

9.1 Metoddiskussion

Vad det gäller den valda metoden för denna studie kunde den emellanåt upplevas som svår då mycket som sker i en uppsats har att göra med litteraturgenomgång. Att tydligt särskilja, för egen del och för presentationen av studien vilken litteratur som skall hanteras var i själva strukturen av uppsatsen har ibland upplevts som inte allt för självklart. Metoden har även varit svår utifrån att få en tydlig och klar precision kring hur teorin har använts för att "mäta" de resultat som har kommit fram och att detta skett på ett så tydligt och så självklart vis som möjligt.

För att förtydliga min struktur och på vilket sätt jag tog mig an det material som skulle studeras utifrån allmänna ledarskapsteorier konstruerade jag en analysram där de fyra beskrivna ledarskapsperspektiven ingick samt nyckelbegrepp som hörde samman med respektive perspektiv. Analysramen var till hjälp så tillvida att den förtydligade materialet och vart olika delar av materialet hörde hemma. Dock var inte alla perspektiv lika dominanta, ledarens färsigheter fick exempelvis inget större genomslag i materialet som studerades. Nyckelbegreppen föll inte alltid ut i de exakta

begreppen utan fick tolkas utifrån den text som lästes och med begrepp som kunde länkas till nyckelbegreppet vilket möjligen skulle kunnat förbättrats om analysramen hade varit mer omfattande. Att utforma denna analysram var ett sätt att gå till väga för att försöka fånga in ledarskapsperspektiven i förskolans formella ledarskap från etableringen fram tills idag och möjligen har denna metod kunnat hjälpa till att belysa vissa aspekter av ledarskapet i förskolan i relation till de allmänna ledarskapsperspektiven. För mig hjälpte den till att lyfta fram och sätta ord, begrepp, på den formella ledarskapsbild som framträdde i materialet både vad det gäller den nutida forskningen samt den historiska beskrivningen. Dock hade kanske ett större tidsutrymme kunna bidragit till en mer gedigen analysram än den som fanns möjlig att göra inom denna studies omfattning, en analysram som fördjupat sig ännu mer i den uppsjö av ledarskapsteori och perspektiv som finns hade kanske, som ovan nämnts, bidragit med fler nyckelbegrepp samt även möjligen fler perspektiv. Detta hade kanske bidragit till en djupare förståelse av det formella ledarskapet i förskolan.

Då det även är ett område – formellt ledarskap i förskolan – som inte har ett stort omfång forskning att söka i har det bidragit till att den litteratur som stått till buds har fått täcka upp både i tidigare forskning samt i själva resultatredovisningen. Dock har målet för studien varit att på ett så begripligt sätt som möjligt presentera vilken kunskap som finns kring det formella ledarskapet i förskolan och belysa detta med hjälp av de allmänna ledarskapsperspektiven både ur ett historiskt och nutida perspektiv.

Referenslista

Böcker:

Bass, B. M. (1981). *Stogdill's Handbook of Leadership*. Revised and Expanded Edition. New York: A Division of Macmillan Publishing Co., Inc.

Blake, R. R., & Adams, Mc Canse, A. (1991). *Grid-metoden. Värderingar och ledarskapsdiagnoser*. Malmö: Liber Ekonomi/Almqvist&Wiksell Förlag AB

Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H. & Wängnerud, L. (2007). *Metodpraktikan. Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Tredje uppl. Stockholm: Norstedts Juridik.

Friberg, F. (red.). (2012). *Dags för uppsats: vägledning för litteraturbaserade examensarbeten*. Lund: Studentlitteratur.

Forsberg, C., & Wengström, Y. (2008). *Att göra systematiska litteraturstudier: värdering, analys och presentation av omvårdnadsforskning*. Stockholm: Natur & Kultur.

Giddens, A. (2006). *Sociologi*. Cambridge: Polity Press.

Johansson, G., & Åstedt, I. (1996). *Förskolans utveckling – fakta och funderingar*. Andra uppl. Stockholm: HLS Förlag.

Northouse, P. G. (2007). *Leadership: theory and practice*. Fjärde uppl. Thousand Oaks, California: SAGE, cop.

Sveningsson, S., & Alvesson, M. (2010). *Ledarskap*. Malmö: Liber.

Tallberg Broman, I. (1995). *Perspektiv på förskolans historia*. Lund: studentlitteratur.

Tallberg Broman, I. (2002). *Pedagogiskt arbete och kön: med historiska och nutida exempel*. Lund. Studentlitteratur.

Tidsskrifter:

House, R. J. (1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *Leadership Quarterly*, 7(3), 323-352).

Katz, R. L. (1955). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review* 33(1), 33-42.

Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. (1991). Leadership: Do traits matter? *The Executive*, 5, 48-60.

Lewin, K. & Lippit, R. (1938). An experimental Approach to the Study of Autocracy and Democracy. *Sociometry*, 1938, no 1.

Muijs, D., Aubrey, C., Harris, A., & Briggs, M. (2004). How do they manage? A review of the research on leadership in early childhood. *Journal of Early Childhood Research*, vol 2, no 2, 157-169.

Widén, Pär (2012). Konturer till en historia om den goda förskolechefen i tidskriften *Förskolan* under två årtionden, (1969-1985) [Elektronisk resurs]. *Forskningscirklar: kunskapsutveckling för förskola, skola och högskola*. s. 99-109
Tillgänglig på Internet: <http://hdl.handle.net/2043/14506>

Rapport:

Johansson, O. (red.). (2011). *Rektor – en forskningsöversikt 2000-2010*. (4:2011). Bromma: CM-Gruppen AB.

Riddersporre, B. (2010). Ledarskap i förskolan – vision och vardag i en nystartad verksamhet. I Persson, S. (red.) (2010). *Barndom, lärande, ämnesdidaktik: Exempel från en forskningsmiljö vid Lärarutbildningen*. Malmö högskola, Lärarutbildningen. Tillgänglig på Internet: <http://hdl.handle.net/2043/10391>

Riddersporre, B., & Sjövik, K. (2011). *Nya krav - nya ledare?: rekrytering av chefer till förskolan*. (1/2011). [Elektronisk resurs]. Fakulteten för lärande och samhälle, Malmö högskola. Tillgänglig på Internet: <http://hdl.handle.net/2043/12436>

Avhandling:

Lundgren, M. (1999). *Den kommunala förvaltningen som rationalistiskt ideal - en fallstudie om styrning och handlingsutrymme inom skola, barnomsorg och miljö- och hälsoskydd*. Uppsala: Sociologiska institutionen,

Styf, M. (2012). *Pedagogisk ledning för en pedagogisk verksamhet? Om den kommunala förskolans ledningsstruktur*. Umeå universitet. Tillgänglig på internet: <http://umu.diva-portal.org/smash/get/diva2:526505/FULLTEXT01>

Westberg, J. (2008). *Förskolepedagogikens framväxt. Pedagogisk förändring och dess förutsättningar, ca 1835-1945*. Avhandling Department of History/The Swedish Research School in History of Education, Uppsala universitet 232. Västerås: Edita Västra Aros.

Offentligt tryck:

SFS 2010:800. *Skollag*. Stockholm: Utbildningsdepartementet.

SKOLFS 2011:69. *Läroplan för förskolan*. Stockholm: Skolverket.

SOU 1972:26. *Barnstugeutredning*. Stockholm: Socialdepartementet.

SOU 1997:157. *Barnomsorg- och skolkommittén*. Stockholm: Utbildningsdepartementet.

Prop. 2009/10:165. *Den nya skollagen – för kunskap, valfrihet och trygghet*. Tillgänglig: <http://www.regeringen.se/content/1/c6/14/23/68/25bd4959.pdf>

Utbildnings- och kulturdepartementet. 2006. Martin Korpi, B. *Förskolan i politiken: om intentioner och beslut bakom den svenska förskolans framväxt*. Stockholm. Utbildnings- och kulturdepartementet

Dagstidningsartikel online:

Rudhe, E. (2011, 7 september). Forskning saknas om rektorsutbildning. *Lärarnas Nyheter*. Hämtad 2013-01-14, från <http://www.lararnasnyheter.se/lararnas-tidning/2011/09/07/forskning-saknas-rektorsutbildning>