

# Program

Lärträff 6, 8 okt

- Kollegialt lärande och lärande gemenskaper – möjligheter och utmaningar
- Skuggningarna – läget och gemensam problemlösning
- Samtal och reflektion i grupper – text och läslogg

## Fika

- Fyra perspektiv på organisation och ledarskap – kan dessa ha bäring på syftet för skuggning?
- Fortsatt planering i skuggningsgrupperna



---

## Kollegialt lärande och lärande gemenskaper

”Kollegialt lärande är ett medel för att bygga professionellt lärande gemenskaper. [...]

Lärande gemenskaper innehåller inkluderande, reflekterande, ömsesidigt stödjande och samarbetande grupper av människor som finner vägar, innanför och utanför sitt eget sammanhang, för att undersöka och lära mer om sin praktik”  
Håkansson och Sundberg, 2016, s. 28

## Vattentrappa

1. Första paret samtalar högt om en fråga medan övriga lyssnar.
2. Nästa par som pratar med varandra, anknyter till det tidigare samtalet och samtalar vidare om samma fråga.

Kollegialt lärande och lärande gemenskaper. Det låter bra men...

- *Vad krävs för att dessa begrepp blir levande och meningsfulla, snarare än bara teoretiska ideal?*

Utgå från dina egna erfarenheter och din verksamhet.



- Läget i skuggningsparen
- Problemlösning

Skuggningspar	Skuggning 1	Skuggning 2
Susann Jonsson Susanne Karlsson	20/10	20/10
Helena Järleskog		
Stina Andersson Angela Massaro Rörbrink	13/10	14/10
Karolina Holm Karin Ringaby		
Ann-Marie Wetterling Anna Öhlin		
Jessica Araskog Jatta Ejnarsson	14/10	20/10
Jenny Czitrom Teresia Jantunen	24/10	7/11

Reflektion och  
samtal med  
utgångspunkt i era  
läsloggar!

**Grupp 1**

Susann  
Linda  
Stina  
Karolina  
Jatta

**Grupp 2**

Ann-Marie  
Jessica  
Jenny  
Teresia

**Grupp 3**

Susanne  
Helena  
Angela  
Karin  
Anna

**Ni ska även diskutera:**



*Vilka möjliggörande respektive hindrande faktorer ser ni för att ett distribuerat ledarskap ska bli framgångsrikt och stödja skolutveckling?*

Ta med stödanteckningar för helgruppsdiskussion.

## Balansen i ett distribuerat ledarskap

[Det finns] ...skillnader i hur skolledare uppfattar sin roll i en distribuerad ledarskapspraktik. För en del skolledare innebär det att de helt enkelt lämnar över frågor som ligger närmare undervisningspraktiken till lärarna. [...]

Tar de ett alltför stort steg tillbaka efterfrågar medarbetarna många gånger ett tydligare *pedagogiskt ledarskap*.

... tydligt är att utan skolledarens delaktighet i de pedagogiska frågorna riskerar organisationen att tappa styrfart. (s.12)


**Mette Liljenberg (2018)**

Rent praktiskt måste distribuerat ledarskap planeras noggrant och iscensättas målmedvetet... Det sker inte av sig självt. (s.58)

**Alma Harris (2018)**

### Möjliggörande faktorer

- Rektors stöd och engagemang
- Tillit och öppenhet
- Gemensamma mål och samsyn
- Lärarnas professionella engagemang
- Lärande organisation

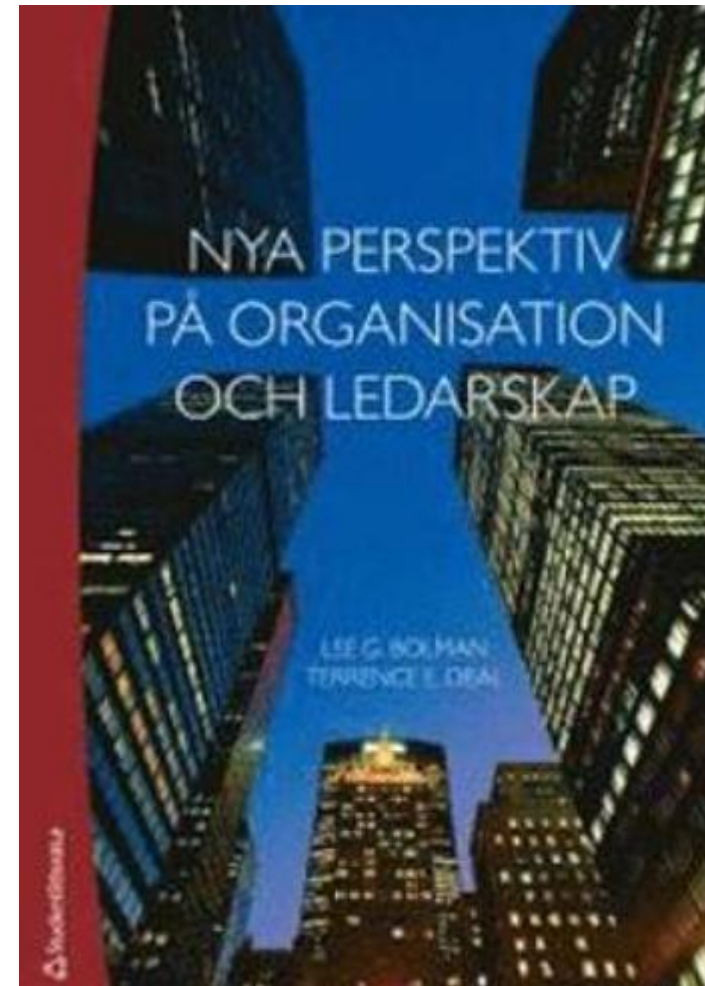


Vilka möjliggörande  
respektive hindrande  
faktorer ser ni för att ett  
distribuerat ledarskap  
ska bli framgångsrikt och  
stödja skolutveckling?

### Hindrande faktorer

- Hierarkiska strukturer och traditionella roller
- Motvilja mot förändring
- Otydliga mål och på brist på gemensam förståelse
- Brist på strukturer för samverkan
- Bristande kommunikation

Bolman & Deals perspektiv på  
organisationer och ledarskap



## Fyra olika perspektiv på organisation och ledarskap

Vilka

- metaforer,
- centrala begrepp,
- bilder av ledarskapet och
- ledarskapets utmaningar

som de olika perspektiven på organisation och ledarskap ger upphov till.

	Strukturellt perspektiv	HR-perspektiv	Politiskt perspektiv	Symboliskt perspektiv
Metafor	Fabrik, maskin	Familj	Djungel	Tempel, teater
Centrala begrepp	Regler, roller, teknik	Behov, kompetens, relationer	Makt, konflikter, konkurrens	Kultur, ritualer, ceremonier, historier, hjältar
Bild av ledarskap	Arkitekt (social)	Bemyndigande, medbestämmande	Försvar	Inspiration
Ledarskaps-utmaning	Utforma struktur, tekniker	Anpassa organisationen till individerna	Strategisk, förhandlande och nätverksbyggande	Skapa vision och mening

	Strukturellt perspektiv	HR-perspektiv	Politiskt perspektiv	Symboliskt perspektiv
<b>Metafor</b>	Fabrik, maskin	Familj	Djungel	Tempel, teater
<b>Centrala begrepp</b>	Regler, roller, teknik	Behov, kompetens, relationer	Makt, konflikter, konkurrens	Kultur, ritualer, ceremonier, historier, hjältar
<b>Bild av ledarskap</b>	Arkitekt (social)	Bemyndigande, medbestämmande	Försvare, kapten	Inspiration
<b>Ledarskapsutmaning</b>	Utforma struktur, tekniker	Anpassa organisationen till individerna	Strategisk, förhandlande och nätverksbyggande	Skapa vision och mening

	Strukturellt perspektiv	HR-perspektiv	Politiskt perspektiv	Symboliskt perspektiv
<b>Metafor</b>	Fabrik, maskin	Familj	Djungel	Tempel, teater
<b>Centrala begrepp</b>	Regler, roller, teknik	Behov, kompetens, relationer	Makt, konflikter, konkurrens	Kultur, ritualer, ceremonier, historier, hjältar
<b>Bild av ledarskap</b>	Arkitekt (social)	Bemyndigande, medbestämmande	Försvarare, kapten	Inspiration
<b>Ledarskapsutmaning</b>	Utforma struktur, tekniker	Anpassa organisationen till individerna	Strategisk, förhandlande och nätverksbyggande	Skapa vision och mening

	Strukturellt perspektiv	HR-perspektiv	Politiskt perspektiv	Symboliskt perspektiv
<b>Metafor</b>	Fabrik, maskin	Familj	Djungel	Tempel, teater
<b>Centrala begrepp</b>	Regler, roller, teknik	Behov, kompetens, relationer	Makt, konflikter, konkurrens	Kultur, ritualer, ceremonier, historier, hjältar
<b>Bild av ledarskap</b>	Arkitekt (social)	Bemyndigande, medbestämmande	Försvarare, kapten	Inspiration
<b>Ledarskapsutmaning</b>	Utforma struktur, tekniker	Anpassa organisationen till individerna	Strategisk, förhandlande och nätverksbyggande	Skapa vision och mening

	Strukturellt perspektiv	HR-perspektiv	Politiskt perspektiv	Symboliskt perspektiv
<b>Metafor</b>	Fabrik, maskin	Familj	Djungel	Tempel, teater
<b>Centrala begrepp</b>	Regler, roller, teknik	Behov, kompetens, relationer	Makt, konflikter, konkurrens	Kultur, ritualer, ceremonier, historier, hjältar
<b>Bild av ledarskap</b>	Arkitekt (social)	Bemyndigande, medbestämmande	Försvarare, kapten	Inspiration
<b>Ledarskapsutmaning</b>	Utforma struktur, tekniker	Anpassa organisationen till individerna	Strategisk, förhandlande och nätverksbyggande	Skapa vision och mening

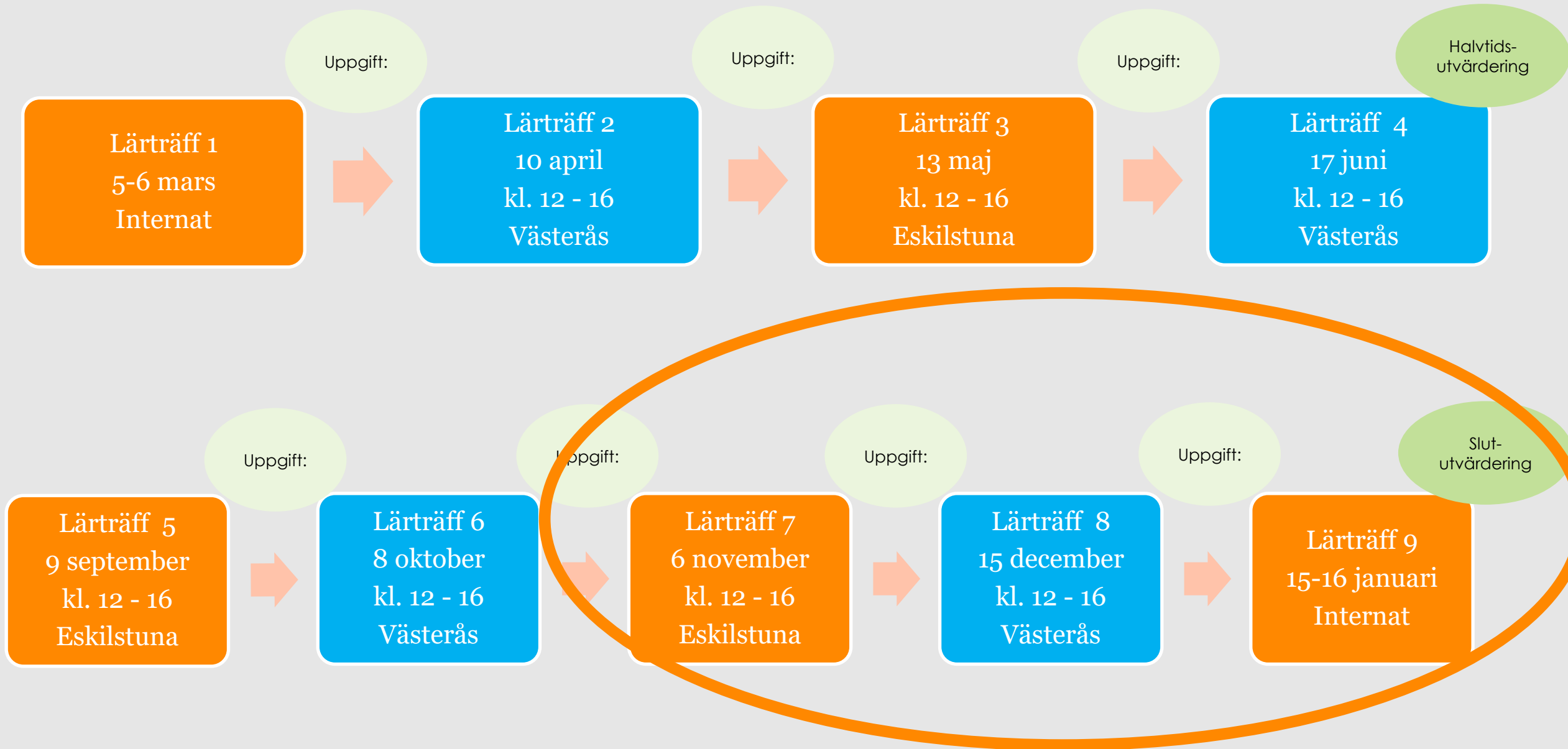
	<b>Strukturellt perspektiv</b>	<b>HR-perspektiv</b>	<b>Politiskt perspektiv</b>	<b>Symboliskt perspektiv</b>
<b>Metafor</b>	Fabrik, maskin	Familj	Djungel	Tempel, teater
<b>Centrala begrepp</b>	Regler, roller, teknik	Behov, kompetens, relationer	Makt, konflikter, konkurrens	Kultur, ritualer, ceremonier, historier, hjältar
<b>Bild av ledarskap</b>	Arkitekt (social)	Bemyndigande, medbestämmande	Försvarare, kapten	Inspiration
<b>Ledarskapsutmaning</b>	Utforma struktur, tekniker	Anpassa organisationen till individerna	Strategisk, förhandlande och nätverksbyggande	Skapa vision och mening

**Syftet på nivå A: *Vad i min verksamhets pedagogisk ledning skulle jag vilja/behöva få feedback på genom en kollegaskuggning?***

Var ligger mina styrkor just nu?  
 Vad tror jag angeläget att utveckla?

	<b>Strukturellt perspektiv</b>	<b>HR-perspektiv</b>	<b>Politiskt perspektiv</b>	<b>Symboliskt perspektiv</b>
<b>Ledarskaps-metafor</b>	Arkitekt	Teamledare	Kapten	Inspiratör
<b>Ledarskaps-utmaning</b>	Utforma struktur, tekniker	Anpassa organisationen till individerna	Strategisk, förhandlande och nätverksbyggande	Skapa vision och mening

# Lärprocessen 2025



## Lärträff 7

6 november

kl. 12 - 16

Eskilstuna

### Text + läslogg+reflektion

Nehez, Gyllander Torkildsen, Lander, Olin & Blossing (2017). *På väg mot uppdrags- och processdrivna Organisationer. Uppföljning av införandet av processledare i förskolor och skolor i Helsingborg.*, Kapitel 1, 2 och 5  
(Skickas på mejl)

Fortsatt planering, analys och sammanställning

## Lärträff 8

15 december

kl. 12 - 16

Västerås



Anette Olin Almqvist

professor i didaktik med inriktning  
samproducerad skolforskning