

## **Rektorns roll i små finlandssvenska skolor**

Pro gradu-avhandling för magisterexamen  
Fakulteten för pedagogik och välfärdsstudier  
Åbo Akademi  
Vasa, 2021

## Abstrakt

Författare Kevin Holm	Årtal 2021
Arbetets titel Rektorns roll i små finlandssvenska skolor	
Referat I denna avhandling undersöker jag vad en liten skola är och innebörden med att vara rektor i en liten skola  Mitt syfte med avhandlingen är att undersöka små skolor och även skapa en förståelse för vad som kännetecknar rektorns arbete i en liten skola. Jag undersöker också vilka utmaningar och möjligheter rektorn har i sitt arbete i en liten skola.  <ol style="list-style-type: none"><li>1. Vad kännetecknar en liten skola?</li><li>2. Vad kännetecknar rektorns arbete i en liten skola?<ol style="list-style-type: none"><li>a). Hur beskriver rektorer arbetet i små skolor?</li><li>b). Vilka utmaningar och möjligheter finns det enligt de intervjuade rektorerna i rektorsarbetet i små skolor?</li></ol></li></ol> Jag ville skapa en förståelse för rektorns funktion i små skolor i årskurs 1–6 genom att använda mig av en kvalitativ studie med en narrativ forskningsansats. Jag valde tre informanter som hade rektor i liten skola som yrke och hade arbetserfarenhet från små skolor till min forskning. Jag kontaktade rektor via telefon och frågade om de kunde ställa upp på en intervju för studiens syfte. Jag skickade sedan studiens forskningsfrågor och syfte till rektorerna före intervjun. Min informanter tackade ja till att bli intervjuad. Intervjun var en djupintervju med narrativ forskningsansats som jag har analyserat för att kunna besvara studiens forskningsfrågor.  Resultaten av min studie visar på att definitionen av en liten skola är relativa och inte entydiga. En liten skola har kännetecknen som få elever med sammansatta klasser och en liten personal med familjär stämning. Lärarkåren i en liten skola är ofta liten med två till tre heltidsanställda lärare. En rektors arbete i en liten skola kännetecknas med en undervisningsskyldighet och en bättre relation till eleverna och vårdnadshavarna än i en stor skola. Rektorns utmaningar i en liten skola är att lärarkåren är mindre än i en stor skola och att man kan känna sig ensam på skolan. Man känner även av tidsbrist som rektor i liten skola. Rektorernas möjligheter i en liten skola är att ha bra relationer och kommunikation med eleverna, föräldrarna och kollegor eftersom skolan är liten.	
Sökord / indexord enl.thesaurus Små skolor, liten skola, byskola, rektor, ledarskap, small school, rural school, principal, headmaster, pieni koulu	

## Innehåll

Abstrakt .....	2
1. Inledning .....	4
1.1 Syfte och forskningsfrågor .....	5
1.2 Disposition .....	5
1.3 Centrala begrepp .....	6
2. Små skolor .....	7
2.1 Utmaningar för små skolor.....	8
2.2 Pedagogiska möjligheter i små skolor.....	9
3. Rektor i Finland .....	12
3.1 Att bli en rektor.....	13
3.2 Rektorns arbetsdag .....	14
3.2.1 En god arbetsmiljö i rektorskapet .....	16
3.3 Utmaningar och tillvägagångssätt .....	17
3.4 Balansen mellan arbete och utveckling i rektorsyrket .....	18
4. Ansats metod och material.....	19
4.1 Syfte och forskningsfrågor.....	19
4.2 Metod och forskningsansats .....	19
4.3 Tillförlitlighet och analys.....	20
5. Analys av berättelser .....	22
5.1 Noels berättelse .....	22
5.2 Marias berättelse .....	25
5.3 Karins berättelse.....	29
6. Analys av berättelserna.....	33
6.1 Kännetecken för en liten skola.....	33
6.2 Kännetecken för rektorns arbete i en liten skola.....	35
6.3 Rektorsarbetet i en liten skola.....	35
6.4 Utmaningar och möjligheter enligt de intervjuade rektorerna i en liten skola .....	37
7. Diskussion .....	39
7.1 Metoddiskussion.....	39
7.2 Resultatdiskussion .....	40
7.3 Förslag till fortsatt forskning .....	42
8. Litteraturförteckning .....	44
Bilaga 1. Intervjufrågor .....	48

# 1. Inledning

I denna avhandling undersöker jag vad en liten skola är och innebörden av att vara rektor i en liten skola. Jag är intresserad av rektorernas upplevelser av sitt arbete i små skolor.

I en liten skola fungerar rektorn som en typ av social entreprenör, där hen arbetar tillsammans med lärare för att skapa en familjär stämning och kontakt med skolan och byn. (Karlberg-Granlund, 2019, s. 294) Många olika länder har olika tillvägagångssätt i kommuner och små skolor. Rektorer som undervisar i små skolor har liknande upplevelser och erfarenheter. Karlberg-Granlund (2019) hänvisar till flera forskare (bl.a. Bell & Sigsworth, och Kalaoja & Pietarinen). Forskarna har visat att kulturen i små skolor är specifik för skolor av denna storlek. Karlberg-Granlund skriver att både rektorer och lärare i små skolor upplever att yrket erbjuder givande utmaningar men att det även finns krav som kan bli utmattande. Både rektorerna och lärare upplevde att positiva relationer i skolan och med samhället är det viktigaste för skolorganisationen (Karlberg-Granlund, 2019, s. 294). Karlberg-Granlund skriver också att en rektor som blev intervjuad berättar om hur friheten och ansvaret i hur hen hanterar sitt arbete gör det utmanande och givande. (Karlberg-Granlund, 2019, s. 294).

Enligt Kornhall (2017) är rektorsyrket ett utmanande och krävande arbete. Som rektor förväntas man vara ett ekonomiskt geni och en magiker när det kommer till skolresultat som går att mäta. Vårdnadshavare har rektorn som ansvarig för varje liten händelse som kan hända på en skolgård. Lärare som rektorn arbetar tillsammans med vill gärna ha så mycket stöd som möjligt men även få arbetsro och bevara sitt självstyrande. (Kornhall, 2017, s. 15.) I en undersökning i Nederländerna har rektorers arbetsmiljö ofta upplevts som stressfylld och ett spänningsmönster har blivit upptäckt omkring tjänsten, vilket har resulterat i att rektorstjänsten upplevs som mindre attraktiv. I Nederländerna har Krüger, van Eck och Vermeulen undersökt rektorspositionen och kommit till att 70 % av rektorerna överväger arbetsbyte på grund av stress och det faktum att yrket inte möter förväntningarna (refererad i Sandén, 2007, s. 259). Trender av minskad attraktion för rektorsyrket har blivit vanligare i andra delar av världen. I många amerikanska delstater har det blivit svårare att anställa rektorer. Enligt Sandén (2007) beror det på att arbetet har

blivit mer omfattande och mer intensivt vilket har minskat på antalet sökande till rektorstjänsterna. (Shen, Cooley & Wegenke, ref i Sandén, 2007, s. 259).

I denna avhandling undersöks rektorskapets funktion i små skolor. Jag undersöker också vad en liten skola är och vilka möjligheter och utmaningar som rektorn i små skolor har. Med denna forskning vill jag klargöra hur rektorer i små skolor utövar sitt ledarskap för att leda en liten skola. ”Genom att studera de små skolorna, når man de stora frågorna om hur en skola ska fungera, där barn trivs och får motivation att lära sig.” (Morberg, 2019, sida saknas).

## 1.1 Syfte och forskningsfrågor

Mitt syfte med avhandlingen är att genom forskning undersöka vad som kännetecknar en liten skola och innebörden med att vara rektor i en liten skola. Jag vill även undersöka rektorernas utmaningar och möjligheter i sitt arbete i små skolor

Forskningsfrågorna är följande:

1. Vad kännetecknar en liten skola?
2. Vad kännetecknar rektorns arbete i en liten skola?
  - a). Hur beskriver rektorer arbetet i små skolor?
  - b). Vilka utmaningar och möjligheter finns det enligt de intervjuade rektorerna i rektorsarbetet i små skolor?

## 1.2 Disposition

Mina forskningsfrågor besvaras genom att jag undersöker vetenskapliga artiklar och facklitteratur för min forskning. Jag har valt att intervjua tre rektorer som har jobbat i en liten skola och har lämplig erfarenhet för att besvara mina intervjufrågor.

I kapitel 2 kommer jag att undersöka vad en liten skola är och vad som definierar den. Jag kommer även att lyfta fram vilka pedagogiska möjligheter och utmaningar små skolor har. I kapitel 3 framkommer det vad som är en rektor och hur man blir en rektor i Finland. Efteråt beskrivs en rektorns arbetsdag. Därefter behandlas en god arbetsmiljö i ledarskapet. Efter det kommer utmaningar och tillvägagångssätt. Avslutningsvis lyfts balansen mellan arbete och utveckling i rektorsyrket fram. I kapitel 4 inleds med mitt syfte och forskningsfrågor.

Därefter går jag igenom metoden jag har använt för min forskning. Kapitlet avslutas med tillförlitlighet och trovärdighet i min forskning och avslutas med hur jag gick tillväga i min analysprocess. I kapitel 5 sammanfattar jag mina intervjuer och skriver min narrativ. Mina tre berättelser handlar om svar från de intervjuade rektorernas upplevelser i små finlandssvenska skolor. Namnen jag använder för de intervjuade rektorerna är fiktiva för att skydda deras identitet. I kapitel 6 kommer jag att analysera berättelserna från de kvalitativa intervjuerna. Rektorernas svar från intervjuerna kommer att besvara forskningsfrågorna. I kapitel 7 kommer jag först att diskutera min metod för att samla material för min forskning. Jag kommer efteråt diskutera resultatet och ge svar på mina forskningsfrågor med hjälp av litteratur och av min kvalitativa forskning. Jag ger avslutningsvis förslag till vidare forskning inom samma område.

### 1.3 Centrala begrepp

De centrala begrepp jag kommer att använda är små skolor och liten skola. Jag kommer även att lyfta fram begrepp som rektor och ledarskap. De centrala begreppen jag lyfte fram definieras närmare i kapitel 2 och 3.

## 2. Små skolor

*I detta kapitel kommer jag att undersöka vad en liten skola är och vad som definierar den. Jag kommer även att lyfta fram vilka pedagogiska möjligheter och utmaningar små skolor har.*

En skola i Finlands utbildningssystem anses vara liten om den har mindre än 50 elever. Små skolor med färre än 50 elever har ofta två eller tre lärare som är heltidsanställd på skolan (Kalaoja, 1988; Kumpulainen, 2005; Laukkanen refererad i Karlberg-Granlund, 2019, s. 294). I Finland blev landskommuner år 1898 skyldiga att starta en skola i distriktet ifall 30 eller flera barn anmälde sig till skolan (Karlberg-Granlund, 2009, s. 3). Det innebär då att minsta möjliga skola som kunde grundas behövde 30 elever. Under 1990-talet stängde Finland över 700 skolor, vilket var en trend som fortsatte in på 2000-talet (Karlberg-Granlund, 2009, s. 4).

I finländsk forskning har en skola som har 1–3 lärare för åk 1–6 ansetts som en liten skola. Om lärarna i en skola undervisar sammansatta klasser, som innebär att flera än en årskurs undervisas i samma rum, har det ansetts som en liten skola. (Laukkanen m.fl. 1986, ref i. Karlberg-Granlund, 2004, s. 1). I nuläget får kommunerna autonomt avgöra hur många elever det skall vara per lärare. Detta innebär då att antalet lärare i en skola är inget avgörande kriterium för vad som är en liten skola. (Karlberg-Granlund, 2004, s. 1). Morberg (2019) skriver att begreppen stor och liten skola är relativa och att de inte är entydiga.

I Finland år 2018 fanns det totalt 2 393 skolor i den grundläggande utbildningen, och för svenskspråkiga elever fanns det 242 grundskolor. De svenskspråkiga skolorna hade sammanlagt 34 434 elever i skolor med årskurs 1–9 (Utbildningsstyrelsen, 2020). På hösten 2019 var antalet grundskolor i Finland 2 288. Detta var en minskning med 53 grundskolor från 2018 (FOS, 2019). Mindre skolor läggs ner och majoriteten av eleverna i Österbotten går inte den grundläggande utbildningen i små skolor. De senaste tre åren har svenskspråkiga skolor minskat med 6 % i Finland. Den största minskningen av svenskspråkiga skolor var när 16 grundskolor lades ner eller sammanslogs med andra skolor 2010 i Finland (Utbildningsstyrelsen, 2020). Fler än en fjärdedel av alla skolor som finns i Sverige har färre än 100 elever. I dessa skolor går 6 % av Sveriges elever. Fler än hälften av Sveriges alla

skolor har färre än 200 elever vilket också utgör en fjärdedel av eleverna, vilket gör att två fjärdedelar av Sveriges skolor har färre än 200 elever (Andersson, 2018, s. 9).

I hela Finland har 35 % av skolorna under 100 elever. Också en större del av dessa skolor är finlandssvenska skolor; i Finland var 51 % av de svenskspråkiga skolornas elevantal under 100 år 2018 (Utbildningsstyrelsen, 2020). Finland är också känt för att ha hög kvalitet på sin undervisning. Finländska lärare i små och stora skolor har en magisterexamen från universitet. Läraryrket är betrott och uppskattat av samhället i Finland (Karlberg-Granlund, 2019, s. 294).

Vad som är en liten skola varierar beroende på forskning och källor. Man kan dra en slutsats om att vad som definierar en liten skola är relativt.

## 2.1 Utmaningar för små skolor

Många små skolor stänger och skolsammanslagningar uppstår, eleverna flyttar då till en gemensam stor skola istället för att flera mindre skolor upprätthålls (Karlberg-Granlund, 2009, s. 4). Skolstängningarna sker främst av ekonomiska skäl. Det kostar mindre att ha färre lärare i arbete i en kommun. (Pettersson, 2017). I många andra länder i Europa hotas även små skolor med att stängas. (Karlberg-Granlund, 2011. ref i, Hardwick-Franco, 2019, s. 307). Kommunen behöver också betala för att själva skolbyggnaderna ska hållas varma och användbara. När kommunen gör skolsammanslagningar blir det förmånligare för kommunens ekonomi (Pettersson, 2017). Morberg skriver också att den främsta orsaken till att bygga en sammansatt skola i centrum av en kommun är ekonomi, men man kan också vilja grunda en ny stor skola som skulle vara attraktiv för behöriga lärare och skapa en bättre undervisningsmiljö med mer kompetens för barnen (Morberg, 2019). Lärarna inom skolan kan inte påverka detta beslut, men de måste ändå anpassa sig till situationen (Pettersson, 2017.) Om en liten skola blir informerad om att den riskeras stängas har det en negativ inverkan på lärarnas utvecklingskapacitet. För att eleverna skall få en god inlärningsmiljö behöver också lärarna skänkas en arbetsro. (Hietala & Kämäräinen 33–34; Nykänen & Väkeväinen 1998. ref i, Karlberg-Granlund, 2004, s. 3). En utmaning i lärarkåren i små skolor är att det är färre kollegor att jobba och diskutera med (Pettersson, 2017). En större lärarkår som finns i stora skolor kan gynna undervisningen genom att lärarna i fråga kan dela



med sig av sin undervisning och sina pedagogiska verktyg till sina kollegor. Lärarna i fråga får då en större repertoar för sin egen undervisning. Lärarna i små skolor har inte möjlighet att dra nytta av en stor lärarkår (Morberg, 2019).

Föräldrar från glesbygden anser att de inte vill bygga en stor skola men också föräldrar från centralorterna kan vara positivt inställda till små skolor. För att bevara en levande landsbygd är det enligt föräldrarna viktigt att glesbygdsskolan bevaras. (Morberg, 2019.)

De utmaningar som finns i en liten skola är nedstängningar och hot om nedstängning. En utmaning för en liten skola kan även vara en liten lärarkår. Man kan inte dra en nytta av en stor lärarkår med fler pedagogiska verktyg.

## 2.2 Pedagogiska möjligheter i små skolor

Små skolor har innovativa lösningar för elever och varierande undervisning som är bra för alla årskurser i sammansatta klasser. Små skolor har också till exempel stöd för individuell undervisning (Kalaoja & Pietarinen, 2009; Hyry-Beihammaer & Hascher, 2015, s. 105).

Lärarna i små skolor utvecklar en pedagogisk balans i planering och flexibilitet och ett brett kunnande i att undervisa flera årskurser på samma gång (Karlberg-Granlund, 2019, s. 299).

Pettersson (2017) lyfter också fram att lärare i små skolor har möjlighet att undervisa flera elever på samma gång i större klasser. Små skolor har möjlighet att undervisa två olika årskurser på samma gång vilket anses vara en resurseffektiv och ekonomisk metod.

Undervisningen kan innebära att årskurs 3 och 4 har samma klassrum och lärare. Diskussion har länge existerat om huruvida elever lär sig bättre i klasser som endast har en årskurs eller i klasser som har två eller flera årskurser. Men studier har inte visat några tydliga skillnader mellan dessa två. (Hyry-Beihammaer & Hascher, 2015, s. 105.) Undervisande av åldersblandade klasser existerar ofta i glesbygdsskolan (Pettersson, 2017). Men oron över att små skolor läggs ner och diskussionen angående åldersblandade klasser har lett till undersökningar med syfte att klargöra om det är en lösning som är hållbar och fungerar (Hyry-Beihammaer & Hascher, 2015, s. 1).

Flera lärare anser att små skolor har goda förutsättningar för att utvecklas pedagogiskt. I de mindre skolorna är det enklare att se elevernas olika kunskapsnivåer och sociala skillnader som lärare. Detta beror på att lärare har mer tid att se individerna i klassrummet eftersom det

är färre elever än i en större skola. (Pettersson, 2017). Forskning visar att i små skolor får eleven möjlighet att bli uppmärksammas och utrymme att växa som individ. (Karlberg-Granlund, 2004, s. 11). Det lönar sig för läraren att bygga upp en relation till eleven som individ för att man får en klar bild av hur man kan gå tillväga för att underlätta undervisningen för eleven i fråga (Lahdenperä, 2017, s. 34). Detta kan underlättas i små skolor när man har mer tid för eleverna på grund av det låga elevantalet, uppmärksamheten till varje elev resulterar i att de känner sig tryggare (Reeves, 2007, s. 15). Som Lahdenperä skriver att lärare behöver vara medveten om elevers migrationsbakgrund eller familjesituation när man undervisar. Dylka psykosociala förhållanden skall läraren att ta i beaktande när eleverna undervisas (Lahdenperä, 2017, s. 29).

Flera studier från USA visar att det inte existerar argument som är hållbara för stora skolor. Eleverna från mindre skolor klarar sig bättre i framtida studier än de från stora skolor (Reeves, 2007, s. 5). Glesbygdsskolor har en bättre fostran och lär eleverna tolerans, respekt och jämlikhet. Eleverna från glesbygdsskolor har också mindre vålds- och beteendeproblem. Föräldrarna i små skolor är ofta mer engagerade när de har sitt barn i en liten skola än en stor skola, vilket gör att barnet ofta är tryggare i en liten skola detta har också har en positiv effekt på barnets självförtroende och självkänsla (Reeves, 2007, s. 9). Eleverna från mindre skolor klarar sig bättre i framtida studier än de från stora skolor (Reeves, 2007, s. 5).

Mobbning förekommer i både stora och små skolor och för att minimera detta problem krävs det att mobbningen blir upptäckt i tid. I de små skolorna märker lärarkåren snabbare om mobbning förekommer än i de stora skolorna eftersom elevantalet är mindre (Reeves, 2007, s. 11). Reeves skrev att mindre skolor upplevs som tryggare och tryggheten uppnås lättare än i de större skolor (Reeves, 2007, s. 1). Skolan skall kunna erbjuda en miljö som visar på stabilitet, upprepning och trygghet (Mitchell, 2015, s. 255). Kvalsund (2004) skrev att i de små skolorna lär sig eleverna att umgås med varandra oavsett ålderskillnad eller kön. Han kallar detta för olikhetens mekanism. I större skolor söker man vänner som är likasinnade och har samma intresse (Kvalsund, 2004, s. 363).

Utgående från forskningen som presenterats ovan kan det sammanfattningsvis konstateras att I små skolor har man möjlighet att använda sig av sammansatta klasser. Eleverna känner sig tryggare i en mindre skolan vilket gynnar eleverna. Som lärare har man även en större chans att upptäcka mobbning i tid. Lärare och elev har mer möjlighet att bygga en relation på grund

Kevin Holm

av det låga elevantalet. Föräldrarna i små skolor är även mer engagerade i deras barns skolgång.

### 3. Rektor i Finland

I detta kapitel framkommer det vad en rektor är och hur man blir en rektor i Finland. Efteråt beskrivs en rektorns arbetsdag. Därefter behandlas en god arbetsmiljö i ledarskapet. Efter det kommer utmaningar och tillvägagångssätt. Avslutningsvis lyfts balansen mellan arbete och utveckling i rektorsyrket fram.

Rektorns roll är att leda skolan och hjälpa och handleda lärare inom skolan (Saarukka, 2016, s. 36). Rektorernas uppgifter och yrke har varierat i Finland och i den finlandssvenska skolan genom åren. (Kolam & Ojala, ref i Sandén, 2007, s. 20). Tidigare har rektorer ansetts vara svaga inom pedagogiken eftersom yrket har haft fokus på administration (Sandén, 2007, s. 20) Många rektorer i små skolor undervisar och har ansvar för de administrativa uppgifterna. Detta leder till att de är i en god position att ge lärarna i skolan råd och har möjlighet att leda dem i deras arbete. (Preston & Barnes, 2015, s. 11). Saarukka (2016) skriver att rektor och lärares relation till varandra är ett dynamiskt samspel i skolan. Där de har ett gemensamt pedagogiskt uppdrag att arbeta med undervisning och lärande (Saarukka, 2016, s. 34). Lärare och rektors relation handlar då om ett gott samarbete och ett gemensamt mål som främjar elevernas utbildning. Preston och Barnes (2015) skriver även att flera framgångsrika rektorer i små skolor har ett ledarskap som är uppbyggt på gott samarbete med kollegorna. Denna typ av kollaborativa ledarskap ökar arbetsmoralen, motivationen och prestandan för lärarna och skolpersonalen. (Renihan & Noonan, ref i Preston & Barnes, 2015, s. 8). Hämäläinen (ref i Saarukka 2016) beskrev rektorprofessionen när rektorsyrket infördes i grundskolan och lyfte fram "skötseln av de mänskliga relationerna" som ett tydligt ansvarsområde för en rektor. En rektor behöver då ha en god medvetenhet om det relationella skolsamfundet och vetskapen om hur man arbetar med andra människor på ett gott sätt (Saarukka, 2016, s. 48). En duktig rektor i en liten skola värderar relationer till sina medarbetare och har en stark professionell kontakt med kollegorna (Preston & Barnes, 2015, s. 9). Karlberg-Granlund (2019, s. 294) intervjuade en rektor som förklarade att friheten och ansvaret i rektorsyrket gör det utmanande och givande.

En organisation som skolan och dess styrning är mångfacetterad. Rektors uppfattningar om hur deras arbete påverkar en skola varierar. Men lärarnas sammanfattande uppfattning om

rektorsrollen är att rektorer har en stor påverkan på det pedagogiska klimatet i skolan. (Scherp, ref i Saarukka, 2016, s. 37.) Salo och Sandén (2015) menar att rektorns roll är viktig eftersom hans skolledarskap påverkar lärarnas motivation, arbetsinsats och själva arbetsmiljön. De skriver att gott ledarskap i skolan kopplas till en mer optimerad och förbättrad undervisning. Rektorsrollen fungerar som en ”brobyggare” mellan externa reformförslag och förbättringsmöjligheter. (Salo & Sandén, 2015, s. 188.) Enligt Saarukka är en rektors uppgift är att ha kunskaper om och en strategisk intuition att avväga hur och när man löser ett problem. Rektorns uppgift är även att artikulera och tolka information och kunna förmedla det till lärare och anställda. Rektorn behöver ha utmärkta kunskaper i att kommunicera med kollegorna (Saarukka, 2016, s. 36.) Kruse och Seashore Louis (2009) har en idé om att ett breddat ledarskap gynnar en skola. Genom att rektorn breddar sitt ledarskap och skapar en professionell gemenskap med sina medarbetare skapas ett gott ledarskap. Enligt Scherp (2013, s. 244) skall rektorn skapa en ansvarskultur kring ledarskapet med sina medarbetare hellre än en lydnadskultur. Om en rektor utövar en ansvarskultur betyder det att medarbetarna är med och bestämmer och man tar kollektivt ansvar för elevernas lärande och bildning. I en lydnadskultur bestämmer rektorn själv och meddelar lärarna efteråt. (Scherp, 2013, s. 244.)

### 3.1 Att bli en rektor

Lagen om grundläggande utbildning (1998, 37 §) står det att i varje skola där det existerar utbildning skall ha en rektor som ansvarar för verksamheten. Rektorer anställs med hjälp av en huvudregel om att de skall ha en högre högskoleexamen. Men även lärare som är behöriga utan högskoleexamen eller behöriga studiehandledare har rektorsbehörighet inom samma skola (FSL, 2020). Rektorer behöver ha en lärarbehörighet som passar in på den skola som de är rektor på. De skall också ha tillräckligt mycket erfarenhet av lärararbetet eller erfarenhet från undervisningsadministration för att få en tjänst (FSL, 2020). När rektorn är anställd och arbetsåret startar skall en arbetstidsplan ordnas för rektorn i fråga. Denna arbetstidsplan följs upp regelbundet (FSL, 2020). En rektor i grundskolan har ett timantal per vecka på 2–13 timmar beroende på skolans storlek och typen av skola. (FSL, 2020)

## 3.2 Rektorns arbetsdag

Karlberg-Granlund (2019) skriver att typiska inslag i rektorernas arbetsdag är problemhantering och även hantering av ansvarsuppgifternas diversitet. De behöver även ha goda sociala interaktioner med kollegorna och samhället (Karlberg-Granlund, 2019, s. 294). Enligt Scherp (2013) innebär det pedagogiska ledarskapet hantering av vardagsproblem. Han skriver att själva skolutvecklingen är en problemlösningsprocess (Scherp, 2013, s. 223). Leithwood (1999) hävdar att ett gott ledarskap innebär att den pedagogiska ledaren leder arbetet med att sätta in vardagsproblem i skolans helhetsidé. Skolledaren gör detta för att förstå och ha möjlighet att formulera problemet före man löser det (Scherp, 2013, s. 223). Scherp (2013) skriver att ledarskapet ofta består av visionsarbete. Han skriver också att det är ett arbete med föreställningar om hur man bidrar till elevernas optimala utveckling och lärande. Detta för att rektorn skall kunna närma sig sin vision om hur ledarskapet skall bedrivas (Scherp, 2013, s. 221). Scherp skriver att vanliga ledarskapsinsatser även är själva organisationsstrukturen för skolan. En rektor skall ha fokus på ett handlingsmönster som hen agerar efter. En rektor lägger mycket tid på enskilda och varierande situationer i skolvardagen (Scherp, 2013, s. 222).

Uljens (2017) skriver att kommunens uppgift är ofta autonom när det gäller att komma på utvecklingsstrategier för skolor. Kommunerna är ansvariga att utveckla en egen anpassad läroplan och kvaliteten av sin egen undervisning (Uljens, 2017, s. 419–420).

Rektorens uppgifter framställd av Pedersöre och Nykarleby kommun är följande.

### **Rektors uppgifter**

Rektor är en tjänsteinnehavare i ledande ställning som leder, övervakar, utvecklar och ansvarar för verksamhet, ekonomi och personal inom skolan.

Rektor skall leda, styra och övervaka undervisningen och fostran i grundskolan/gymnasiet samt fullgöra de uppgifter inom förvaltning, ekonomi och undervisning som genom denna lag och den förordning som givits med stöd av den samt genom särskilda bestämmelser tilldelats honom (Nykarleby kommun, 2020). Utöver ovan nämnda ankommer på rektor följande uppgifter:

- fungera som ordförande för lärarkårens möten
- uppgöra budget och plan i samråd med lärarkår och övrig personal
- aktivt sköta information
- samarbete och upprätthållande av kontakt med hem och skola
- uppgörande av läsårsplan årligen samt utvärdering av verksamheten
- avge rapporter och utredningar
- företräder kommunens/arbetsgivarens intressen

- verkställa beslut
- delta i gemensamma rektorsmöten
- övriga arbetsuppgifter ålagda av förman och/eller därtill behörigt förtroendeorgan
- genomföra kontinuerliga utvecklingssamtal med personalen med nyanställd personal genomförs det första utvecklingssamtalet efter 6 månaders tjänstgöring. (Nykarleby kommun, 2020)

Som det framgår av figur 1 har rektorsyrket många olika moment och dessa moment följs inte stegvis eller på ett strukturerat sätt. Rektorer behöver då klara av att anpassa sig och fungera som allmänna ”riktningsvisare” i skolans verksamhet. (Fullan, 2001, ref i Sandén, 2007, s. 147). Enligt Sandén förväntas rektorn agera självständigt och vara en god problemlösare som använder sig av egna lösningar för att lösa målen. Rektorer har inte många direktiv om hur de skall lösa skilda utmaningar eller uppgifter utan de har ett visst spelrum. Rektorernas fria lösningsmöjligheter skapar också ett tryck av stora krav och förväntningar på den som är rektor. (Møller, 1996, s. 164; Nyttell, ref i Sandén, 2007, s. 25). Forskning visar att rektorers arbete är komplext och krävande och hur man skall agera som rektor är diffust. Ändå enas de nordiska länderna om att en rektors prestationsförmåga skall ökas. (Salo & Sanden, 2015, s. 189.) De som arbetar som rektor har också tryck från många håll på att göra de rätta valen och lösa problemen på ett sätt som alla blir nöjda med. Rektorerna har även en stor utmaning att få ekonomin och samspelet med föräldrarna att fungera (Møller, 1996, s. 164; Nyttell, 1995, ref i Sandén, 2007, s. 25).

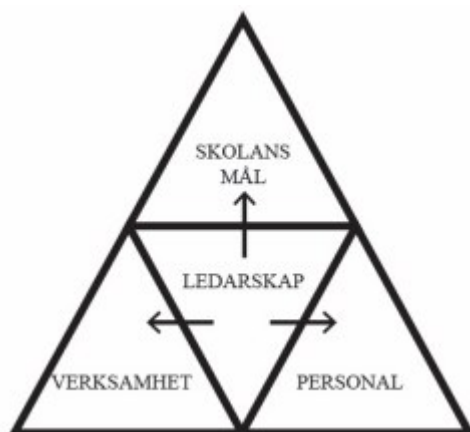
Hopkins (2008) skriver att skolledarskapet är det mest effektiva sättet att påverka arbetsmiljön i skolan. Skolledaren är också effektiv på att påverka lärares engagemang och motivation (Saarukka, 2016, s. 37–38). För att en rektor skall klara av att göra skolverksamheten bättre krävs det att rektorn har intresse, motivation och utbildning. För att vara en duktig rektor är det viktigt att ha en stark tro på sig själv och sin egen förmåga att klara av uppgifterna som rektorn har ansvar för. (Salo & Sanden, 2015, s. 189). Utifrån Scherps (2013) modell för lärandebaserad utveckling skall man som skolledare få verksamheten att fungera samtidigt som man skall klara av att utveckla den. Man skall då försöka behålla den som den är men även utmana och utveckla själva verksamheten. (Scherp, 2013, s. 41). En sammanhängande tråd i litteratur är att rektorer i små skolor är i en perfekt situation för att leda förändring och för skolledaren att ge arbetsinstruktioner. (Preston & Barnes, 2015, s. 10).

Enligt Salo och Sandén (2015) har rektorer i medelstora skolor med 200 till 400 elever. Och även rektorer i små skolor med upp till 200 elever stora utmaningar med att klara av tidsbristen i yrket. Rektorer i små skolor har störst möjlighet att stödja elevernas inläring. (Salo & Sandén, 2015, s. 198).

### 3.2.1 En god arbetsmiljö i rektorskapet

Rektorns roll är att bibehålla en god arbetsmiljö medan hen har möjlighet att måttligt påverka lärarnas engagemang och motivation för att undervisa. Skolan gynnas då av att lärarna har en god relation med varandra för att främja goda intentioner. (Saarukka, 2016.) Saarukka (2016) hänvisar till Aspelin som skriver att relationen som finns mellan lärare och rektor har en effekt på deras aktiviteter, tankar och känslor. (Saarukka, 2016, s. 37.)

Framgångsrika rektorer bygger även goda relationer med intressenterna, till exempel bildningsdirektören (Preston & Barnes, 2015, s. 9). En framgångsrik rektor bygger också goda relationer till invånarna i kommunen genom att låta dem använda sig av skolans byggnad och gård för möten eller samlingar. Hen behöver även synas och vara tillgänglig och människor behöver våga ta kontakt med skolledaren. (Preston & Barnes, 2015, s. 10.)



Figur 1. Rektors delområden i ledarskap (Saarukka, 2016, s. 40)



### 3.3 Utmaningar och tillvägagångssätt

Salo & Sandén (2015) skriver att rektorer har lägst själveffektivitet när det kommer till hantering av tidsbrist. Rektoreernas arbetserfarenhet påverkar inte detta medan skolans storlek har en betydelse. De som klarar tidsbristen bäst är de större skolorna som inte har undervisningsskyldighet som rektor. De rektorer som är osäkra på sin skolans framtid ifall skolan hotas stängas har svårare att prioritera med uppgifter och hantering av tidsbrist. (Salo & Sandén, 2015, s. 203). Sandén (2017) undersökte rektorer upplevelser i olika skolor. Hans undersökning visade att rektorer kan ha tillitsproblem till supranationella aktörer och gentemot politiker, eftersom de inte stöd fullt ut ”uppifrån”. (Sandén, 2007 s. 181). I en liten skola finns det färre elever och därför befinner sig rektorn i en god position att ha möjlighet att lära känna alla elever och deras föräldrar. (Preston & Barnes, 2015, s. 9). Detta kan också vara en utmaning i yrket för att, även i Australien är utmaningen i små skolor att det är hög övervakning på vad rektorn gör på grund av den låga anonymitet i yrket, även svårt för rektorn att återhämta sig om hen gjort någonting fel. (Halsey, ref i, Hardwick-Franco, 2019, s. 307)

När kraven och förväntningarna ökar på vad rektorer behöver prestera i sitt yrke är det viktigt att uppmärksamma hur de upplever tillvaron när den är mer krävande. (Salo & Sandén, 2015, s. 188). Karlberg-Granlund skriver att lärarnas osäkerhet i små skolor angående stängande av små skolorna hade en negativ effekt på deras långsiktiga planering. (Karlberg-Granlund, 2019, s. 303).

Om rektorn i fråga har hög själveffektivitet i kombination med positiva resultatförväntningar skapar det ett produktivt engagemang. Denna kombination innebär att skolan utvecklas och förbättras. Om rektorns själveffektivitet är låg men har positiva resultatförväntningar leder det till stress. (Salo & Sandén, 2015, s. 190). Om rektorn har en interaktion mellan negativa resultatförväntningar och låg själveffektivitet kan det leda till apati. En rektor kan ha negativa resultatförväntningar men hög själveffektivitet och detta kan leda till protest mot rektors uppgifterna (Salo & Sandén, 2015, s. 190). Osterman och Sullivan (1996) skriver även att de rektorer med en hög själveffektivitets uppfattning har mer flexibilitet och målmedvetenhet och har även en förmåga att ha kvar sin humor i utmanande och svåra tider. Rektorer som har låg själveffektivitets uppfattning har då enklare att beskylla kollegor för egna misstag och upplever sig själv snabbare som en förlorare. (Salo & Sandén, s. 2015, 191). Scherp skriver att skolledarens uppgift är att uppmuntra sina medarbetare gällande hur man kan göra

uppdraget och förverkliga sina mål (Scherp, 2013, s. 246). Hopkins (2008) skrev också att skolledarskapet är mest effektivt för att påverka arbetsmiljön i skolan, medan den är moderat när det kommer till att påverka lärares engagemang och motivation (Saarukka, 2016, s. 37–38).

### 3.4 Balansen mellan arbete och utveckling i rektorsyrket

Inom arbetsorganisationen i skolan använder man sig av att ett försök att anpassa omvärlden och alla inblandade efter dessa regler så att det förhindrar olika störningar utbildningen. Man kan radikaliserat det genom att säga arbetsorganisationen är rädd för problem för att det stör ordningen (Scherp, 2013, s. 44). Arbetsorganisationen i skolan skall fungera som en trygghet och som en stabiliserande organisation. De som jobbar för arbetsorganisationen har som uppgift att skydda den pedagogiska verksamheten. De behövs för att kunna behålla en utbildning som följer läroplanen. (Scherp, 2013, s. 44). Arbetsorganisationens uppgift inom skolan är till exempel hänvisa till läroplanen och andra riktlinjer och ordningar som aktörer i skolan följer.

Utvecklingsorganisationen i skolan fungerar mer som en motsats till arbetsorganisationen. De inom utvecklingsorganisationen har problem och störningar som utgångspunkt inom sitt arbete. De är nogra att ta vara på dessa problem och har stor fokus på hur man kan göra annorlunda och tänka nytt. De anser att om en verksamhet har problem då betyder det att den behöver förändras, detta för att optimera verksamheten (Scherp, 2013, s. 44).

Scherp skriver också att helhetsidén, arbetsorganisationen och utvecklingsorganisationen skall samspela för att den pedagogiska verksamheten skall kunna växa fram. (Scherp, 2013, s. 42). Om en ledare har en god balans mellan dessa skapar det den bästa miljön för pedagogiken att växa fram i verksamheten. Om ledaren fokuserar på endast en aspekt av ledarskapet kommer det att stjälpa och ledarskapet blir svagt. Ledaren behöver ha detta samspel mellan helhetsidén och arbets- och utvecklingsorganisationen för att ledaren kan skapa en gemenskap för och till organisationerna och medarbetarna.

## 4. Ansats metod och material

Detta kapitel inleds med mitt syfte och forskningsfrågor. Därefter går jag igenom metoden jag har använt för min forskning. Kapitlet avslutas med tillförlitlighet och trovärdighet i min forskning och avslutas med hur jag gick tillväga i min analysprocess

### 4.1 Syfte och forskningsfrågor

Mitt syfte med avhandlingen är att undersöka vad som kännetecknar en liten skola och innebörden med att vara rektor i en liten skola. Jag vill även undersöka rektorernas utmaningar och möjligheter i sitt arbete i små skolor

Forskningsfrågorna är följande:

1. Vad kännetecknar en liten skola?
2. Vad kännetecknar rektorns arbete i en liten skola?
  - a). Hur beskriver rektorer arbetet i små skolor?
  - b). Vilka utmaningar och möjligheter finns det enligt de intervjuade rektorerna i rektorsarbetet i små skolor?

### 4.2 Metod och forskningsansats

I min avhandling har jag valt att stödja mig på kvalitativ forskning. Den kvalitativa forskningen fokuserar inte på många informanter utan ofta är det få (Denscombe, 2009, s. 398). I kvalitativ forskning är materialet forskarna får från informanterna ofta djupgående (Esaiasson, Giljam, Oscarsson & Wängnerud, 2012, s. 253). Jag har samlat in material genom narrativa intervjuer. Jag är intresserad av rektorns yrkesroll i små skolor. En orsak till att använda samtalsintervju är om man vill undersöka en persons vardagserfarenheter (Esaiasson, Giljam, Oscarsson & Wängnerud, 2012, s. 253). Jag har intervjuat tre rektorer som har erfarenheter av att arbeta som rektor i både stor och liten skola.

Samtalsintervjuer är bra eftersom man kan få oväntade svar av informanten och man kan sedan dokumentera svaret. Forskaren ges också goda grunder för att kunna göra en uppföljning för fortsatt forskning genom att använda sig av samtalsintervju som metod (Esaiasson, Giljam, Oscarsson & Wängnerud, 2012, s. 251).

Narrativ forskningsansats innebär att forskningen utgår från en människas egen berättelse och ord (Trost, 2010, s.48–49). I en samtalsintervju berättar informanten en berättelse eller en händelse i ord. Man kan beskriva en narrativ som en människas berättelse av sitt liv (Trost, 2010, s. 48–49) Trost (2010) skriver även att när personen intervjuas för en narrativ skall inte diskussionen ledas i någon riktning (Trost, 2010 s. 49). Forskaren i fråga ställer sedan frågor kring den som blir intervjuad svar (Trost, 2010, s. 49). Avslutningsvis frågar man om sakförhållanden för att klargöra oklarheter i svaren från den som blir intervjuad (Trost, 2010, s. 50).

### 4.3 Tillförlitlighet och analys

Patel och Davidsson skriver att forskning kräver att det skall finnas tillförlitlighet och relevans i studien för att den ska kunna kallas för forskning (Patel & Davidsson, 1994, s. 85). Forskaren behöver vara noggrann med att beakta reliabilitet och validitet i sin forskningsmetod för att forskningen skall kunna vara tillförlitlig (Merriam, 1993, s. 175–176). Enligt Denscombe (2017) ökar man validiteten genom att använda sig av kontraster utifrån olika datakällor om sin forskning (Denscombe, 2017, s. 420). Forskare skall även ha möjlighet att kunna återvända till deltagarnas erfarenheter, åsikter eller synpunkter med nya fynd för att kunna påvisa relevansen. (Denscombe, 2017, s. 420).

Reliabiliteten innebär att resultatet kan kopplas ihop med forskningen och syftet.

Reliabiliteten mäter forskningens trovärdighet (Patel & Davidsson, 1994, s. 85).

Forskarens datainsamlingsmetod kan variera beroende på vilken situation eller informant man har. Forskare använder ofta audiovisuell inspelning och transkribering men kan även skriva ner det informanten berättar (Johansson, 2005, s. 22). I kvalitativ analys kan man spela in det informanten berättar så att det finns möjlighet att lyssna på det igen, och sedan transkribera det i text.

Mina informanternas svar på mina frågor i samtalsintervjun spelade jag in och sedan transkriberade jag dem efter intervjun. Jag lyssnade på ljudklippet och skrev ner det i ett dokument för att sedan kunna renskriva det. Jag gjorde detta för att öka reliabiliteten i min studie.

Kevin Holm

Jag analyserade detta genom att jämföra materialet jag fick från samtalsintervjun med den litteratur och de vetenskapliga artiklar jag har läst till denna avhandling. Mina informanter har getts fiktiva namn och jag använder mig av pronomenet ”hen” för att skydda deras identitet.

Materialet som jag fick från samtalsintervjun är konfidentiellt och hen har förtroende till mig. Informanterna jag intervjuade har gett sitt samtycke till att materialet används i avhandlingen.

## 5. Analys av berättelser

*I detta kapitel sammanfattar jag mina intervjuer och skriver narrativen. De tre berättelserna grundar sig på de intervjuade rektorernas upplevelser i små finlandssvenska skolor. Namnen jag använder för de intervjuade rektorerna är fiktiva för att skydda deras identitet.*

### 5.1 Noels berättelse

Noel är utbildad pedagogikmagister och klasslärare och har studerat till rektors behörig i utbildningsledarskap. Hen har även jobbat som rektor i 15 år i 3 olika skolor. Som rektor har hen jobbat 13 år i stor skola och 2 år i en liten skola. Noel jobbar med rektorsjobbet 12h per vecka. Hen berättade även att hen egentligen skulle jobba 15h per vecka men hen fick då ansvaret för 2 olika skolor. Som rektor med undervisningsskyldighet undervisar han också 12h och under Corona har det ofta varit mer än 12h, totalt jobbar hen 24h i veckan.

Rektorn Noel berättade att för hen kännetecknas en liten skola av sammansatta klasser och en liten lärarkår. Enligt Noel skall elevantalet vara under 50 för att en skola skall klassas som en liten skola.

Noel anser att en skola kan ha för få elever därför att en dels får du en väldigt god timresurs och för små grupper gynnar inte elever i alla ämnen. Hen anser att en skola är för liten om det bara finns en 1–2 elever per årskurs. I de små skolorna kan eleverna även ha svårt att hitta en kompis. Om rektorn inte kan alla elevernas namn anser Noel att skolan är för stor, och om man skulle dra en övre gräns på elevantalet skulle det enligt Noel vara 500 elever.

En för stor skola kan bli för opersonlig. När man inte kan varje elevs namn är den för stor. Det är osäkert var en övre gräns går. Jag var själv elev i högstadiet med 500 elever. Där drar jag nog en övregräns med hur många elever en skola skall ha. (Rektorn Noel, Intervju).

Som rektor i en liten skola och före detta rektor i en stor skola anser Noel att stängande av små skolor kan vara både positivt och negativt. Som helhetsbild anser han att gränsen går när man fördelar timresursen för hela kommunen och att skillnaderna mellan skolorna blir för stora. Enligt Noel kan en liten skola ha 2 årskurser sammansatta inte mera. Men hen anser att små skolor skall absolut vara kvar om det finns resurser och lärare till en liten skola.

Som helhetsbild tycker jag att gränsen går någonstans när man fördelar timresursen för hela kommunen så att skillnaden blir för stora. Små skolor behöver ha två årskurser tillsammans, inte mera. Jag tycker

att små skolor ska vara kvar om timresurs räcker till två årskurser per lärare. Resursen avgör i kommunen (Rektorn Noel, intervju).

Noel tycker att klimatet i en liten skola är familjärt, alla känner alla i en liten skola. Enligt Noel ger detta fenomen ett lugn till eleverna. Hen berättar att i en liten skola känner yngre elever de äldre eleverna och alla är bekanta med varandra i skolan. Men enligt Noel kan det vara problematiskt om man inte passar in i skolan. Föräldrakontakten fungerar även mycket bra och som rektor känner jag att steget är mindre för föräldrarna att besöka skolan om barnet går i en liten skola jämfört med en stor skola.

Jag tycker föräldrakontakten fungerar jättebra och på något sätt är steget mindre att besöka skolan i en liten skola för föräldrarna. (Rektorn Noel, intervju).

Skolpersonalen i en liten skola behöver rutiner för att fungera som bäst och alla behöver känna sig trygg. Men Noel anser att detta är lika i en stor skola. Man kommer ibland överens om rutiner och bestämmelser och ibland inte.

De utmaningar som Noel anser finns i en liten skola är att alla lärare är engagerade i allt, projekt, fester med mera. Man kan inte vänta att någon annan gör det i en liten skola, i en liten skola behöver man ha ett brinnande engagemang. Noel anser att detta kan vara tyngre än i en stor skola. Möjligheterna med en liten skola är flexibiliteten, som att göra saker på kort varsel och ta med hela skolan på korvgrillning kan verkställas när som helst i en liten skola i en by.

Noel berättar att kännetecknen för rektorernas arbete i små skolor är att man blir inblandad i varje ärende, på gott och ont. När Noel ansvarar för två olika skolor anser hen att tidsbristen alltid finns. Men även om hen bara jobbade i en liten skola skulle det även vara svårt med tiden för då skulle undervisningsskyldigheten öka. Då berättar Noel att hans schema skulle vara tolv timmar undervisning med tre timmar administrativt rektorsarbete, med en liten ekonomisk kompensation för ansvaret. Hen anser att tiden inte räcker till på grund av att dokumentationen i rektorsyrket inte minskar utan ökar.

Noels uppgifter som rektor i en liten skola är samplanering varje vecka, läsordningar, leda elevvårdsarbete, dokumentation, elevärenden och elevvårdsärenden, blanketter för

bildningskansli och staten, personalärenden och skolans budget. Noel känner att jobba som rektor i en liten skola är väldigt berikande, man ges möjligheten att utveckla och leda utbildning. Noel tycker även om att hen har möjligheten att se alla elever och personal varje dag. Hen anser att det har en mycket god effekt på stämningen i skolan. Som rektor i två olika skolor kan det vara problematiskt att vara rektor ibland när det gäller ärenden i den andra skolan som man inte fysiskt närvarar i. Som rektor anser hen även att rektorsjobbets mål är uppnåbara i små skolor men inte ersatt fullt ut. Hen är osäker på om man hellre skulle eftersträva en större ekonomisk ersättning eller fler timmars rektorsarbete.

Enligt Noel känner man av tidsbristen periodvis i en liten skola, främst vid sportlovet och påsklovet. Hen berättar att då ska man ha en fastslagen timresurs, en färdig läsordning och samtidigt rekrytera lärare. För Noel skall detta vara gjort på två skolor inom en kort tid vilket kan vara stressigt. Men Noel anser att hen som erfaren rektor har utvecklat ett gott system för att få allt att fungera och bli klart. Hen berättar att det är viktigt att sköta allt på plats.

Noel föredrar att jobba i en skola med enkla klasser med ett större kollegium där det finns fler specialkompetenser. Man kan även enklare fördela uppgifterna till ett större kollegium. Hen skulle föredra en klass med mellan 12–16 elever.

Ett hot om stängning av små skolor påverkar inte Noel eftersom hen är medveten om den risken. Hen berättar även att hen är rektor på den mottagande skolan om skolan stänger ner.

Som rektor anser Noel att kommunikation och relationsskapande är den viktigaste delen i rektorsjobbet i små skolor. Hen anser att en god ledare är närvaro viktigast och i andra hand kommer skapande av skolstrukturen. De utmaningarna man har som rektor i små skolor är att hitta balansen mellan undervisning och det administrativa uppgifterna. I en liten skola anser Noel att man kan skapa en bättre kontakt mellan hem och skola genom att förespråka en öppenhet. Man kan till exempel ordna olika evenemang eller en bjuda in till en samlingsplats med olika teman. Noel berättade att de små skolor han tidigare jobbat i, inte haft några nya kulturer eller normer andra än finlandssvenska. Men Noel tror att det kommer gå bra om de anländer några nya.

Noels arbetsdag som rektor i en liten skola börjar med att hen är först på plats för att hinna säga god morgon åt personal och fånga upp potentiella frågor. Noel försöker även vara sist på



skolan eftersom hen tror på att en ledare behöver främja sin närvaro. ”De mest konkreta arbetsuppgifter jag jobbar med under dagen är undervisning, elevvårdsärende och administrativt rektorsjobb.” Enligt Noel räcker en rektor till för alla uppgifter genom att jobba tills allt är färdigt och lära sig att förbereda och planera sina uppgifter. Noel skulle gärna sätta mer tid på skolutvecklingen för det brinner hen för. Men Noels andra typer av rektorsuppgifter är för tidskrävande så man hinner inte riktigt med skolutvecklingen alltid.

Noel berättar att byinvånarna i byn där en liten skola ofta befinner sig är ofta intresserade av skolan och intresset tycks öka desto mindre skolan är. Noels skolor samarbetar inte med någon annan skola nu på grund av Corona. Men hen anser att Corona har rubbat grupp känslan för hela skolan eftersom man inte får blanda grupper. Noel anser att skolans gemenskap och interna samarbete har skett för lite under på grund av pandemin.

Noel anser att hen har en bra kontakt med bildningsdirektören och att det är lätt att få kontakt med varandra när det behövs.

Rektor Noel anser att de små skolorna verkar ha en jobbig framtid framför sig eftersom resurserna inte verkar öka.

## 5.2 Marias berättelse

Marias formella utbildning är pedagogikmagister i förskolepedagogik och klasslärare. Hen har även gått 25 studiepoäng i ledarskap för rektorsbehörighet. Maria har jobbat i 5 år som rektor och i totalt 5 olika skolor som lärare. Hen har jobbat 5 år i 2 olika små skolor som rektor. Hen jobbar både som lärare och rektor i sin nuvarande skola totalt 19h i veckan.

Enligt Maria kännetecknas en liten skola med sammansatta klasser till en viss del, men även en liten fastighet och ett kollegium på högst 10 personer. Enligt Maria är en liten skola ett elevantal på under 120 elever. Hen anser att en skola kan ha för få elever om det är under 20 elever, det kan bli ”för” familjärt. Maria anser även att en skola kan ha för många elever när elevantalet stiger över 300. Rektorn Maria anser även att om en skola är för liten och elevernas sociala utveckling inte stimuleras kan en stängning vara positivt. Men Maria berättar att ekonomin styr och om kommunen drabbas ekonomiskt av att ha upp en liten skola kan man fundera över en stängning.

Maria anser att klimatet i en liten skola är familjärt och öppet. Både mellan elever och kollegier, om ett problem uppstår tar man itu med det direkt. Personalen är alltid på samma linje och det minskar "klickbildningar" i kollegiet. Maria berättar även att alla elever är alla lärares elever, det är även en fördel när man kan alla elevers namn. Man har även lättare att ta kontakt med föräldrar i en liten skola. Men enligt Maria behöver man vara varsam när man pratar med föräldrarna eftersom en förälder har stort inflytande i en liten skola. Föräldrarna till eleverna är också mer engagerad i en liten skola med talko och i evenemang.

Enligt Maria är samarbetet med skolpersonalen i en liten skola bra och ibland dåligt. Hen förklarar att det är bra men ibland kan det uppstå att någon i personalen känner sig utanför eftersom de inte har någon de passar med ihop med i personalen. Hen berättar även att det är utmanande för en liten skola att räknas med i budgeten och personalbudgeten. Man behöver lite mer resurser när man driver en liten skola för att få det att funka. De möjligheter det finns i en liten skola är engagemanget från eleverna, lärarna, och föräldrarna. I en liten skola har alla elever och lärare större möjlighet att gå på en resa eller ett evenemang.

Rektorn Maria berättar att kännetecknen för rektors arbete i små skolor är främst att man är som en spindel i nätet. När man som rektor undervisar på samma gång är man även mera jämställd med sina kollegor och har bättre diskussioner.

Man är som spindeln i nätet, samtidigt som man har undervisning är man mera jämställd med kollegorna och kan diskutera vardags pedagogiska problem. Enklare att diskutera lösningar i kollegiet när man känner alla elever (Rektorn Maria, intervju).

Maria berättar även att det är enklare att diskutera lösningar i kollegiet som rektor i en liten skola. "De uppgifter som jag har i rektorsyrket är schemaläggning, budget, hem och skola samarbete, lärarna och elevernas välbefinnande och fastigheten" säger Maria. Maria ansvarar även för att alla elever får den undervisning de behöver och deltagandet i möten kring olika frågor, och skolutvecklingen.

Enligt Maria är rektorsyrket givande eftersom man har möjlighet att samarbeta med alla kring utmaningar och få det att fungera. Hen anser att kontakten till kollegor och eleverna är viktigast och det gäller att säga som det är på samma gång som man är rättvis. Enligt Maria är

Kevin Holm

rektorsjobbet krävande i en liten skola eftersom man alltid behöver göra det administrativa oberoende undervisningstiden. Hen anser att detta gör att arbetsbelastningen kan kännas tung. Som rektor behöver man även balansera frågor som “ska jag ta ett fostrande samtal eller undervisa i min grupp?”. Maria berättar att hon har en tydlig tidsbrist i sitt yrke, främst på vårvintern och hösten.

Om Maria skulle få välja var hen jobbar i framtiden skulle det vara i en liten skola. Hen berättar även att alla elever skulle få börja i en liten skola åtminstone upp till årskurs 4. Enligt Maria har tryggheten en stor skillnad och det kan eleverna få i en liten skola. När Marias skola hotas att stängas påverkas Marias och kollegornas prestationsförmåga och skolverksamheten drabbas.

Som rektor anser Maria att kommunikation och relationsskapande är det viktigaste i sitt yrke. Hen berättar även att man kan vara en god ledare genom att ha två öron och en mun. Maria tycker också att man aktivt behöver jobba för jämlika förutsättningar för alla i skolverksamheten. De utmaningar Maria har som rektor i en liten skola är tidsbristen och känslan av ensamhet i beslutstagande men även ensamheten som finns i miljön när en liten skola ofta finns i en by.

Maria berättar att man skapar en bättre kontakt mellan hem och skola genom att bjuda in föräldrar och engagera dem i skolan. Man behöver även låta föräldrarna hjälpa till i skolorganisationen med talko, och även bjuda in dem till fester.

Rektorn Maria anser att den lilla skolan inte har stor variation av kulturer och normer. Men hen berättar att när den lilla skolan får den möjligheten till en kulturell rikedom kommer det att vara en utmaning till en början, då behöver man satsa och engagera sig för att få det att fungera bra.

Marias arbetsdag börjar med 4h undervisning och efteråt börjar hen med de administrativa uppgifterna. Hen fortsätter då att jobba med både administrativa uppgifter som mejl, Wilma, läsordningar, rekryteringsprocesser med mera. Maria avslutar sedan sin dag med att gå igenom undervisnings relaterade uppgifter som rättande av prov och uppgifter, hemfärden från jobbet blir ofta kring 16.00.

Kevin Holm

De konkreta arbetsuppgifterna hon har i sitt yrke som rektor är administrativa, fastighetsskötseln består av att kolla att skolfastigheterna är säkra. Hon berättar att hon följer även upp att alla planer följs och kommunicerar med föräldrar. Maria berättar även att hon lider av tidsbrist och ofta kommer hon hem sent och då brukar föräldrarna ringa. Rektor Maria anser att sociala kontakter mellan kollegiet, eleverna och vårdnadshavarna är det viktigaste i rektorsyrket.

Maria berättar att hon tycker att undervisningsskyldigheten är för hög för att man inte hinner stödja kollegiet och eleverna helhjärtat när man också undervisar. Vårdnadshavarna drabbas även av att man behöver kontakta dem på sena eftermiddagar. Förordnad rektor är inte arvode högt, beroende på det ansvar man har som rektor. Man har till exempel ansvar över skolfastigheten dag och natt, om någon förstör något på helgen på fastigheten behöver man åka dit.

Enligt Maria är samarbetet med byn bra, det har existerat skolmormor och morfar och dylika engagemang före Corona begränsade det. Vår skola har även samarbetat med en annan liten skola men den har blivit stängd. Vi har även deltagit i gemensamma tävlingar och skolinnebandy matcher.

Maria berättar att ibland kan det kännas att bildningsdirektören är mer insatt i en annan skola och har svårt att se behovet i små skolor. Men när man frågar någonting eller funderar får man raka och bra svar.

Enligt Maria har skolans schema inte blivit påverkade av Corona och de har inte blandat grupper och matsituationen har ändrats. De har även använt sig av distansundervisning som har passat för vissa elever och varit mindre bra för andra.

Rektor Maria ser ljus på framtiden av små skolor och hoppas att människor kommer till en insikt om hur viktiga de är och att de små skolorna börjar komma tillbaka sakta men säkert. Maria berättar även att Corona kan vara en insikt för människor att skolor inte behöver vara stora. Maria hoppas på att vi kommer att börja införa små skolor snart igen i vårt land.

Jag hoppas att små skolor kommer att komma tillbaka mera och mera. Jag hoppas att Corona kan vara en positiv sak med att inse att man inte behöver vara en stor enhet för att tryggheten skall finnas. Vårt

västra grannland har börjat införa små skolor och jag hoppas vi gör samma sak. (Rektorn Maria, intervjun)

### 5.3 Karins berättelse

Karins formella utbildning är barnträdgårdslärare med ledarskapsutbildning med totalt 25 sp från Åbo Akademi. Hen har jobbat som rektor i omkring 15 år och totalt i två små skolor. Karins timmar totalt då hen jobbade som rektor var 21h i veckan undervisningsskyldighet och 2h rektorstimmar. Karin jobbar för tillfället inte som rektor.

Enligt Karin kännetecknas en liten skola med att alla känner alla. Lärarna i skolan är involverade i alla elever och har bra kontakt till deras föräldrar i en liten skola. Men det Karin vill lyfta fram mest som kännetecken för en liten skola är gemenskapen. Hen anser att en liten skola kan kallas för liten om det är under 100 elever då finns det möjlighet att känna alla elever.

”Alla känner alla”, alla lärare är involverade i alla elever och känner elevernas föräldrar. Steget är inte så stort för att få den kontakten och man har mer tid att prata med eleverna och föräldrarna. En liten skola har en mycket god gemenskap (Rektorn Karin, intervju).

Karin berättar att hen tycker att en skola kan ha för få elever om antalet går under 20. Hen anser att då kan det hända att eleverna inte hittar en kompis i skolan. Karin anser att en för stor skola är när utrymmen inte räcker till och eleverna fyller ut mer än hela gården på rasten.

Enligt Karin är stängande av små skolor både positivt och negativt. Hen förklarar att eleverna inte sporras i småskaligheten och många elever kan uppleva det som positivt. Karin berättar även att skolan är viktig för byns attraktion. Om kommunen beslutar sig om att stänga en skola i en by, kan gemenskapen i byn förloras. Karin lyfter fram att den lilla skolan är värdefull för byn.

Karin berättar att klimatet i en liten skola är hjärtligt och att fastän eleverna är få är gemenskapen stor. Man har även bättre kontakt med föräldrar och elever i en liten skola. Föräldrarna är hjälpsamma i en liten skola genom talko och med och att sätta upp utredskap

Kevin Holm

i skolorna. Föräldrarna känner man bättre som rektor och lärare i en liten skola. Föräldrarna tycks hålla sig utanför en stor skola och vågar sig inte in. Man har lättare att diskutera med föräldrarna eftersom man möter dem nästan varje dag i en liten skola.

Karin anser att man jobbar sida vid sida med sina kollegor i en liten skola som rektor. Hen berättar att kontakten lever på ett helt annat sätt i en liten skola. Som rektor är det lättare att hitta personer i en liten skola jämfört med i en större.

Karin berättar att det som är utmanande med en liten skola är att allt arbete behöver göras själv som rektor. Man behöver schemalägga och andra uppgifter på grund av att man har undervisningsskyldighet. Som rektor i en liten skola har man även tidsbrist största del av tiden.

De möjligheterna man har i en liten skola är att man kan gå på utfärd när som helst. Karin berättar att det är bara att packa barnen i en buss och åka. Den lilla skolan är nära naturen som väntar på att användas, i naturen finns ändlöst med möjligheter.

Karin berättar att de kännetecknen i rektorsarbete i små skolor är tidsbristen. Hen anser att man behöver hålla koll och ha ansvar över många saker själv. Enligt Karin har hen blivit en sämre pedagog på grund av rektorsyrket i en liten skola, eftersom förberedning av undervisning har lidit när man har gjort rektorsuppgifter.

Tidsbristen är ju en grej i sig och att hålla koll på många saker fastän det är några saker. Jag har ibland varit en sämre pedagog som rektor på grund av tidsbristen. till exempel att förbereda undervisningen när man tagit sig an rektorsuppgifter (Rektorn Karin, intervju).

Karins uppgifter som rektor i en liten skola har varit sköta om ekonomin och timresurser kring det. Hen jobbar även med schemaläggning och även fastighetsförvaltning. Som rektor planerar man även och utför möten och under corona har de flesta skett via meet. Karin har gillat att jobba som rektor i en liten skola. Hen berättar att den största utmaningen har varit att lära känna byn.

Kevin Holm

Enligt Karin är rektorsjobbets mål delvis uppnåbara. Karin berättar att hen brukar se det som ett mål att sträva efter som fungerar som en riktlinje i yrket. Som rektor i en liten skola känner man dock av tidsbristen mest.

Om Karin skulle välja på stor eller liten skola väljer hon att jobba som rektor i en liten skola. För att hen anser att en administrativ rektor inte vet vad som händer i skola. För elevens lärande skulle tycka hen att beroende på elevens individuella lärande kan båda skolorna vara bra på sitt sätt. I en liten skola skulle vara bra för barnets trygghet. I en stor skola skulle eleverna hitta vänner de skulle passa med.

Enligt Karin har inte stängande av de små skolor hon jobbat i som rektor påverkat hennes prestationsförmåga. Hen anser att man inte behöver blanda in sina egna privata känslor som rektor angående störningarna. Men hen har blivit frustrerad på grund av skolans hot om stängning har lett till att alla inköp till skolan har dragits in av kommunen.

En god ledare enligt Karin behöver utöva kommunikation och relationsskapande i sitt yrke. Men Karin berättar att främst som ledare behöver man vara sig själv och vara lyhörd för allas åsikter. Som rektor i en liten skola har man också mer tid att diskutera med kollegor kring relevanta frågeställningar.

För en rektor i en liten skola är utmaningarna tidsbrist, hot om skolstängning som tar bort glädjen att få köpa nytt material till skolorganisationen. De möjligheter man har som rektor i en liten skola är varierande uppgifter man får även möjlighet att vara med och påverka överallt.

Rektorn Karin berättar att en liten skola kan ha svårt att ta emot nyanländ eftersom gamla byars mentaliteter kan existera. Enligt Karins erfarenheter har det varit utmanande att integrera nyanlända elever men det är möjligt.

En vanlig dag för Karin brukar vara att hen börjar med att undervisa och efter undervisningen går över till rektorsyrket. Enligt Karin borde små skolors rektorer få en minskad undervisning och mer tid över till det administrativa. I Karins jobb som rektor är det viktigaste att vara lyhörd och lyssna på sin omgivning. Karin anser att rektorn för små skolor inte ser ljusa ut för tillfället men hen hoppas på att det svänger.

Kevin Holm

Rektorn Karin har fått anpassa sitt jobb efter Corona-pandemin genom Google Meet och zoommöten. De som jobbar på skolan har gått över till distansundervisning under tidsperioder för att minimera spridning.



## 6. Analys av berättelserna

*I detta kapitel kommer jag att analysera berättelserna från de kvalitativa intervjuerna.*

*Rektorernas svar från intervjuerna kommer att besvara forskningsfrågorna.*

### 6.1 Kännetecken för en liten skola

Bland rektorernas beskrivande av kännetecken för en liten skola är att alla känner alla i en liten skola. Lärare känner eleverna och föräldrarna och tvärtom. Den gemenskap som finns i små skolor finns endast i små skolor. I en liten skola är det färre elever vilket betyder att mindre familjer har koppling till den lilla skolan.

Ett annat särdrag för små skolor är sammansatta klasser som rektorerna och lärarna undervisar i. Kollegiet i en liten skola är även litet med mindre än 10 personer som jobbar där och ofta bara en fastighet för skolan.

#### **Elevantalet**

För att vara en liten skola enligt rektorerna skall skolan ha under 100 elever, under 120 elever eller under 50 elever. Rektorernas kännetecken för små skolor varierar beroende deras åsikt och erfarenhet. Elevernas exakta antal i en liten skola är då inte en bestämd faktor för vad som kallas för en liten skola.

#### **Klimatet i en liten skola**

Klimatet i en liten skola enligt rektorerna beskrivs som en hjärtlig och stor gemenskap. Alla lärare har även ett tydligt ansvar och delaktighet för alla eleverna i den lilla skolan oavsett årskurs. Elever och föräldrar har god kontakt till skolan och visar intresse och hjälpsamhet. En liten skola beskrivs som familjär och öppen. Personalen i en liten skola är ofta på samma linje för att minimera grupperingar i kollegiet. Alla lärare och rektorerna kan också elevernas namn oavsett vilken årskurs de går på. Kontakten mellan alla inblandade i skolorganisationen lever på ett helt annat sätt än i en stor skola.

De yngre eleverna trivs ofta med att ha en god kontakt med de äldre eleverna och gynnas av det. De lär känna varandra genom det låga elevantalet men även genom sammansatta klasser. Genom att alla elever känner varandra skänker det ett lugn till eleverna.

### **Samarbetet i en liten skola**

Kollegorna i en liten skola jobbar sida vid sida och alla har en god kontakt med varandra inom skolorganisationen även köks- och städpersonal. Man har även lättare att hitta någon man söker i en liten skola eftersom fastigheten är mindre än i en stor skola.

Alla i en liten skola behöver ha fasta rutiner fastän alla behöver utöva någon typ av flexibilitet. Alla är inblandade i nästan allt program som händer på skolan på grund av det lilla kollegiet

I ett litet kollegium behöver man undvika att någon i kollegiet lämnar utanför. Som rektor i en liten skola är det viktigt att skapa ett gott samarbete mellan personalen.

### **Föräldrakontakten**

Rektorer och lärare i en liten skola känner föräldrarna bättre. Man har lätt att diskutera med föräldrarna eftersom de ofta kommer in till skolan nästan varje dag. I en liten skola har man då mer kontakt med föräldrarna än vad man har i en stor skola. Föräldrarna har ett stort inflytande på den lilla skolan och kontakten bevaras. Föräldrarna är mer aktiva i skolan för att de känner sig mer hemma i en liten skola i en by än i en stor skola i centrum av en stad.

### **Utmaningar**

Utmaningar som finns i en liten skola är att man har mindre resurser än en stor skola och ändå måste samma uppgifter göras bara att man har mindre tid. I en liten skola är tidsbrist ett pågående utmaning i vardagen. Man utmanas även att räknas med i budgeten och personalbudgeten på grund av hot om stängning och sparanden.

Lärare i små skolor utmanas med att vara engagerade i allting som berör den lilla skolan såsom skolprojekt, fester och andra evenemang. Man har ingen skild grupp som har tagit ansvaret för skilda uppgifter utan alla i kollegiet hjälps åt. Vissa som jobbar i små skolor kan uppleva att när ansvaret och uppgifterna går över vad man skall göra som till exempel lärare kan det vara tungt. Man hamnar att brinna för en liten skola för att jobba i en liten skola, på gott och ont.

Eleverna kan ha som utmaning att inte hitta vänner som de är kompatibla med. Sannolikheten att hitta en vän som man passar ihop med är lägre på grund av det begränsade utbudet. Eleven kan då uppleva sin skolgång som problematisk på grund av ensamhetskänslor.

### **Möjligheter**

I en liten skola har elever möjlighet att få känna sig trygga och sedda av personalen. Eleverna känner av engagemang från lärarna och föräldrarna. Enligt rektorerna är gemenskapen stor i en liten skola och det finns en familjär stämning. På en liten skola känner alla varandras namn.

Man har även möjlighet att gå på utfärder när man vill i en liten skola. En liten skola är ofta placerad i naturen och man har oändliga möjligheter att använda sig av naturen i undervisningen eller med utflykter. Enligt de intervjuade rektorerna känner eleverna sig mer sedda på grund av att alla känner varandra.

## **6.2 Kännetecknen för rektorns arbete i en liten skola**

Att jobba som rektor i en liten skola kännetecknas med att vara en spindel i nätet. En rektor i en liten skola har utöver rektorsuppgifter även undervisningsskyldighet. Rektorn skall ha koll på det som händer i den lilla skolan och det som behöver göras. Rektorn har även ett stort personligt ansvarsområde. Man undervisar även på sidan om rektorskapet, vilket gör att tidsbrist är vanligt i vardagen. Som rektor i en liten skola kan man även ha ansvaret över två små skolor. Som rektor i två skolor har man då även dubbla arbete. Som rektor blir du även inblandad i alla ärenden som händer i skolan, detta är på gott och ont.

Man är även mer jämställd som rektor i en liten skola med kollegier eftersom man själv undervisar. Som rektor är det då lättare att diskutera pedagogiska problem och lösningar i kollegiet och ha en förståelse för vem i skolan man pratar om. Särdrag för rektorns roll i en liten skola är de direkta relationerna hen har med elever, föräldrar och andra intressenter.

## **6.3 Rektorsarbetet i en liten skola**

### **Arbetsdag**

Som rektor i en liten skola börjar skoldagen med 4h av undervisning varefter arbetsdagen fortsätter med uppgifter som är relaterade till rektorsrollen. Rektors arbete i små skolor består främst av undervisning men rektorsuppgifterna och det rollspecifika ansvaret pågår även under dagens lopp. Rektorerna gör de administrativa uppgifterna efter att

undervisningen är slut för dagen. Man kan göra uppgifterna för rektorsjobbet på distans. Men de intervjuade rektorerna föredrog att vara på skolan när man gör dem. En rektor i en liten skolas arbetsdag består även av vanliga läraruppgifter som rättning, och lektionsplanering med mera.

### **Uppgifter som rektor**

De uppgifter en rektor har i en liten skola är skolans ekonomi, timresurser, schemaläggning av lärare och skolgångsbiträden. Man har även uppgifter som samplanering, skapande av läsordning, leda elevvårdsarbete och svara på mejl och Wilma meddelanden. Man behöver även kontakta och samarbeta med olika organisationer som Hem och Skola för att söka stöd. Som rektor använder man pengarna man får till att beställa det man kommer överens med personalen att är relevant till skolan. Som rektor i liten skola har man även ansvar för lärarnas välbefinnande. Man behöver även jobba med skolutvecklingen med sina kollegor. Man har även ansvar för fastighetsförvaltningen. Man behöver även sköta uppgifter man har i sin lärarroll, t.ex. rättning av prov, lektionsplanering, rastvakt med mera. Det stora hela man gör som rektor och lärare i kombination kräver flera timmar planering i veckan som man inte får någon ekonomisk kompensering för.

### **Hur är det att jobba som rektor i en liten skola?**

De intervjuade rektorerna enades om att det är ett utmanande yrke att vara rektor i en liten skola men givande och berikande. Man anser att det är givande för att man får möjligheten att samarbeta med alla kollegor och den konstanta elevkontakter även fast man är rektor. Man har en konstant tidsbrist som rektor i en liten skola vilket kan vara utmanande ibland.

Man får vara med och göra utvecklingsarbete och påverka målen för skolan. Men Noel anser att det som gör att hen tycker att rektorsyrket i små skolor är utmanande är om man behöver ansvara för två skolor.

### **En god ledare i en liten skola**

Man är en god ledare i en liten skola genom att främja och värna om kommunikation och relationsskapande. Man behöver även vara rättvis som rektor och främja elevkontakten och kollegial kontakt. Som rektor i en liten skola är det viktigt att man är rättvis. Man skall även vara sig själv samtidigt som man är lyhörd för alla åsikter runt omkring en. Man behöver sätta tid på diskussionen och den gemensamma beslutprocessen i en liten skola för att alla

skall känna sig delaktiga. Enligt Maria skall man ha två öron och en mun för att vara en duktig ledare i en liten skola. Som rektor och ledare i en liten skola behöver man aktivt skapa jämlika förutsättningar för alla i skolverksamheten. Som rektor i en liten skola är det viktigaste att vara närvarande och tillgänglig för alla i skolorganisationen.

### **Rektorns mål i en liten skola**

Rektorerna anser att målen som rektorerna i en liten skola har är delvis uppnåbara. Man behöver ha mål i sitt jobb som rektor i en liten skola och aktivt sträva efter att klara av dem. Rektors arbetet måste göras oavsett undervisningsskyldigheten man har när man jobbar i en liten skola. Man har då mer arbetsbelastning när man skall försöka klara av målen. Som rektor i en liten skola reflekterar man även ofta över om man borde ta ett fostrande samtal eller undervisa i min grupp? Man behöver balansera sina uppgifter och hitta en väg genom planering och genomföring för att uppnå målen.

## **6.4 Utmaningar och möjligheter enligt de intervjuade rektorerna i en liten skola**

I arbetet som rektor i en liten skola stöter man på både möjligheter och utmaningar. Man behöver planera och sträva efter att klara av målen för att få det att fungera.

### **Utmaningar som rektor i en liten skola**

De utmaningar man har som rektor i en liten skola är tidsbrist och ofta att skolorganisationen hotas att stängas ner. Rektorer kan känna sig mindre motiverade och få mindre pengar till skolan på grund av hot om stängning. Man är även ofta ensam med de uppgifter man har som rektor och de byamiljöer den lilla skolan ofta är placerad i kan skapa en känsla av ensamhet. Man behöver även försöka lita på sig själv och balansera undervisningen med de uppgifter som kommer i rektorsyrket.

### **Möjligheter för en rektor i en liten skola**

De möjligheter man har som rektor i en liten skola är rektorsyrket är varierande och mångfacetterade, man lär inte få tråkigt. Som rektor i en liten skola får man även möjlighet att vara med och påverka överallt och forma verksamheten. Man får även möjlighet att lära känna alla elever via undervisningen och de låga antalet lärare ger möjlighet till en bättre

Kevin Holm

kontakt med individerna. Man känner även elevens föräldrar bättre i en liten skola som rektor.

Man får även chansen att samarbeta tillsammans med kollegor man känner bra. Man har även en bättre förståelse för diskussioner kring elever eftersom alla i kollegiet känner alla elever.

## 7. Diskussion

*I detta kapitel kommer jag först att diskutera min metod för att samla material för min forskning. Jag kommer efteråt diskutera resultatet och ge svar på mina forskningsfrågor med hjälp av litteratur och av min kvalitativa forskning. Jag ger avslutningsvis förslag till vidare forskning inom samma område.*

### 7.1 Metoddiskussion

Min avhandling stöds av en kvalitativ undersökning genom att använda mig av en djupintervju med narrativ metod. Jag använde mig av detta för att jag ville ha en rektors uppfattning på mina forskningsfrågor. Jag sökte efter det praktiska i rektorns arbete och vardagserfarenheter för min forskning. Jag ville få fram rektorns sociala och meningsfulla erfarenheter från att jobba i en liten skola.

Jag sökte tre rektorer med relevanta erfarenheter som var lämpliga för min intervju. Jag hittade två som hade med erfarenheter av att jobba i små skolor men även en erfarenhet av att jobba i både liten och en stor skola. Mina intervjuer skedde i de små skolorna som rektorerna jobbade i för att rektorerna skulle befinna sig i sin egen arbetsmiljö. Jag valde att göra intervjun i skolan rektorerna jobbar i för att skapa en trygg miljö för intervjun. Min tidsanvändning och datum för planeringen av intervjun var inte krävande för rektorerna. Jag bandade in intervjun för att jag skulle ha möjlighet att lyssna på rektorernas svar fler gånger och jag raderade ljudfilen när min transkribering var klar.

Min tillförlitlighet i forskningen stöds av relevant litteratur och vetenskapliga artiklar. Jag intervjuade tre finlandssvenska rektorer som har jobbat och jobbar i en eller två små skolor som rektor för att stödja min forskning. Tre rektorernas svar på mina frågor är inte generaliserbara. Tillförlitligheten i min metod kunde ha ökats genom att intervjuar flera finlandssvenska rektorer istället för tre. Som helhet för min djupintervju skulle jag ha använt mig av öppna frågor. Rektorerna kunde då ha gett mig mer omfattande svar som kunde ha skapat ett djup i min intervju.

Den litteratur jag sökte till min forskning om rektorers roll i små finlandssvenska skolor har varit utmanade att få tag i på grund av Corona pandemin.

## 7.2 Resultatdiskussion

Studiens resultat baserar sig på vad en liten skola är och rektoryrkets funktion i en liten skola. Min studie tar även upp vilka möjligheter och utmaningar som framkommer i en liten skola.

I denna studie framkommer det att eleverna i en liten skola är ofta få till antal.

I hela Finland har 35 % av skolorna under 100 elever. En stor del av dessa skolor är finlandssvenska skolor; i Finland var 51 % av de svenskspråkiga skolornas elevantal under 100 år 2018 (Utbildningsstyrelsen, 2020). Definitionen på en liten skola varierar beroende på källa och person. Studien visar även att personalen och resurserna är få i en liten skola. De som jobbar i en liten skola känner då av en trygg och familjär miljö till varandra för att skolan är liten. De som undervisar i en liten skola undervisar ofta med sammansatta klasser på grund av det låga elevantalet. Morberg (2019) skriver även att begreppen stor och liten skola är relativa och inte entydiga.

Min studie visar att de rektorer jag intervjuat är behöriga och är erfarna både som rektor och lärare. Rektorer behöver ha en lärarbehörighet som passar in på den skola som hen är rektor på. De skall också ha tillräckligt mycket erfarenhet av lärarjobbet eller erfarenhet från undervisningsadministration för att få en tjänst (FSL, 2020).

I min studie framkommer det även att jobba som rektor i en liten skola kännetecknas med att vara som en spindel i nätet. Detta på grund av att man som rektor i en liten skola har konstant kontakt med alla i skolan och skolorganisationen även eleverna. En rektor i en liten skola har undervisningsskyldighet i samband med uppgifterna som kommer med att vara en rektor.

Rektorn skall ha koll på det som händer i den lilla skolan och fastighetsförvaltningen.

Rektorn har även ett stort ansvarsområde som hen ansvarar för själv. Hen undervisar dessutom vid sidan av rektorskapet, vilket gör att tidsbrist är vanligt i vardagen. Som rektor i en liten skola kan man även ha ansvaret över två eller flera små skolor. Som rektor i två skolor har man då även dubbelt arbete. Som rektor blir man även inblandad i alla ärenden som händer i skolan, detta är på gott och ont.

Man är även mer jämställd som rektor i en liten skola med kollegier eftersom man själv undervisar. Som rektor är det då lättare att diskutera pedagogiska problem och lösningar i kollegiet då man har förståelse för vem i skolan man pratar om. Karlberg-Granlund (2019) skriver även att de tydliga dragen av rektorernas arbetsdag är problemhantering, även hantera



diversiteten i arbetsuppgifterna. De behöver även ha goda sociala interaktioner med kollegorna och samhället (Karlberg-Granlund, 2019, s. 294).

Som rektor i en liten skola varierar det hur många timmar man jobbar som rektor. En rektor i grundskolan och har ett timantal per vecka på 2–13 timmar beroende på skolans storlek och typen av skola. (FSL, 2020). I en liten skola har rektor då också undervisningsskyldighet.

Enligt rektorerna är det ett utmanande yrke att vara rektor i en liten skola men givande och berikande. Rektorerna anser att det är givande för att man får möjligheten att samarbeta med alla kollegor och för att man trots rektorskapet kan behålla en konstant elevkontakt. Man har en konstant tidsbrist som rektor i en liten skola vilket kan vara utmanande ibland.

Undervisning och balanserandet mellan att undervisa och vara rektor är både på gott och ont Karlberg-Granlund (2019) intervjuade en rektor som förklarade att friheten och ansvaret i rektorsyrket gör det utmanande och givande. (Karlberg-Granlund, 2019, s. 294).

Som rektor i en liten skola är det även givande att få vara med och göra utvecklingsarbete och påverka målen för skolan. Rektorsyrket i små skolor kan också vara utmanande är om man behöver ansvara för två skolor.

I min studie framkommer det att utmaningarna man har som rektor i en liten skola är tidsbrist och ofta att skolorganisationen hotas att stängas ner. Rektorernas utmaning med att klara av tidsbristen är något som de flesta upplever i yrket. Det överensstämmer med Salos och Sandéns studie (2015) där det framkom att rektorer i små skolor har ofta tidsbrist (Salo & Sandén, 2015, s.198.) De rektorer som är osäkra på sin skolans framtid ifall skolan hotas stängas har svårare att prioritera med uppgifter och hantering av tidsbrist. (Salo & Sandén, 2015, s. 203). Rektorerna i små skolor kan känna sig omotiverade på grund av hot om stängning. De som klarar tidsbristen bäst är de större skolorna som inte har undervisningsskyldighet som rektor. De rektorer som är osäkra på sin skolans framtid ifall skolan hotas stängas har svårare att prioritera med uppgifter och hantering av tidsbrist. (Salo & Sandén, 2015, s. 203).

Man är även ofta ensam med de uppgifter man har som rektor och by miljöer den lilla skolan ofta är placerad kan skapa en känsla av ensamhet. Rektorerna behöver även försöka lita på sig själv och balansera undervisningen med de uppgifter som kommer i rektorsyrket.

Denna studie lyfter fram möjligheterna man har som rektor. I en liten skola är rektorsyrket varierande och mångfacetterat. Som rektor i en liten skola får man även möjlighet att vara med och påverka överallt och forma verksamheten. Man får även möjlighet att lära känna alla elever via undervisningen och de låga antalet lärare ger möjlighet till en bättre kontakt med individerna. Detta instämmer med Preston och Barnes (2015) forskningsresultat att i en liten skola finns färre elever därför befinner sig rektorn i en god position att ha möjlighet att lära känna alla elever och deras föräldrar. (Preston & Barnes, 2015, s. 9). Enligt de intervjuade rektorerna känner rektorn även elevens föräldrar bättre i en liten skola.

Rektorerna får även chansen att samarbeta tillsammans med kollegor och lära känna dem på individnivå på grund av det låga antalet kollegor. Hämäläinen (refererad i Sarukka, 2016) beskrev rektorprofessionen när rektorsyrket infördes i grundskolan som "skötsel av de mänskliga relationerna" som ett tydligt ansvarsområde för en rektor. En rektor behöver då ha en god medvetenhet om det relationella skolsamfundet och vetskapen om hur man arbetar med andra människor på ett gott sätt. (Saarukka, 2016, s. 48). Man har även en bättre förståelse för diskussioner kring elever eftersom alla i kollegiet känner alla elever. Preston & Barnes (2015) skriver även att flera framgångsrika rektorer i små skolor har ett ledarskap som är uppbyggt på gott samarbete med kollegorna. Denna typ av kollaborativa ledarskap ökar arbetsmoralen och motivationen och även prestandan för lärarna och skolpersonalen. (Renihan & Noonan, refererad i Preston & Barnes, 2015, s. 8).

### 7.3 Förslag till fortsatt forskning

Jag har i min magistersavhandling undersökt en rektorsarbete i små skolor. Enligt mig som forskare skulle jag gärna undersöka hur rektorsarbetet fungerar i stora skolor för att sedan kunna göra mer exakta jämförelser. Man kunde även bredda forskningen genom att analysera rektors arbete i hela Finland. Efteråt kunde jag lyfta fram positiva aspekter av ledarskapet i stora och små skolorganisationer för att försöka skapa en helhet över vad en rektor behöver för att vara en bra rektor.

Skolor läggs ner i stora delar av Finland generellt och i Sverige så jag anser att mer forskning skulle vara aktuellt med tanke på hur eleverna påverkas av att byta skola. Föräldrar som känner sig upprörda angående ämnet skulle få en bättre förståelse och kunna ta ställning i

Kevin Holm

frågan och känna sig mer bekväma med att deras barn byter till en skola med större elevantal. Jag anser även att denna forskning skulle vara relevant eftersom rektorer i små skolor upphör sakta att existera på grund av politik och ekonomi. Jag skulle då kunna bevara deras kunskaper med min nuvarande avhandling och även kunna stöda rektoreorna i stora skolor med hjälp av rektorer från små skolors tillvägagångssätt och egenskaper i ledarskapet.

Min metod för en fortsatt forskning skulle vara av kvalitativa intervjuer av rektorer i stora skolor. Jag skulle använda mig av en likadan formad intervju som jag gjorde i min nuvarande avhandling men ha mitt fokus mot rektorsarbetet i stora skolor istället för små.

## 8. Litteraturförteckning

Andersson, P-A. (2018). Om sambandet mellan skolstorlek och utbildningsresultat, Sveriges kommun och Landsting.

Åtkomstsätt: <https://webbutik.skr.se/sv/artiklar/om-sambandet-mellan-skolstorlek-och-utbildningsresultat.html>

Denscombe, M (2009). Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna. Lund studentlitteratur

Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., Wägnerud, L. & Wängnerud, L. (2012). Metodpraktikan: Konsten att studera samhälle, individ och marknad (4., [rev.] uppl.). Stockholm: Norstedts juridik.

Finlandssvenska Lärarförbundet, 2020

Åtkomstsätt: <https://www.fsl.fi/rad-och-stoed/arbetstid/rektorers-arbetstid>

Finlandssvenska Lärarförbundet, 2020

Åtkomstsätt: <https://www.fsl.fi/mitt-yrke/behorigheter>

Finlands officiella statistik (FOS): För- och grundskoleundervisning [e-publikation]. ISSN=1799-3717. 2019. Helsinki: Statistikcentralen [hänvisat: 17.2.2020].

Åtkomstsätt: [http://www.stat.fi/til/pop/2019/pop\\_2019\\_2019-11-14\\_tie\\_001\\_sv.html](http://www.stat.fi/til/pop/2019/pop_2019_2019-11-14_tie_001_sv.html)

Finlex (2020)

Åtkomstsätt: <https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/1998/19980628?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=rektor>

Johansson, A. (2005). Narrativ teori och metod: med livsberättelsen i fokus. Lund: Studentlitteratur

Hardwick-Franco, K, G. (2019). Educational leadership is different in the country; What support does the rural school principal need? *International Journal of Leadership in Education*, 22:3, 301-315, DOI: 10.1080/13603124.2018.1450997

Hyry-Beihammer E. K. & Hascher T. (2015). Multi-grade teaching practices in Austrian and Finnish primary schools. *International Journal of Educational Research* 74 (2015) 104–113.

Åtkomstsätt: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883035515000749>

Kalaoja, E. (1988) *Maaseudun pienten Koulujen Kehittömistutkimus. Osa I Kolu kylähyteisössä. Resarch and Development in Small Rural Schools. Part I. School in Community.* University of Oulu, Oulu.

Karlberg-Granlund, G. (2019). Exploring the challenge of working in a small school and community: Uncovering hidden tensions. *Journal of Rural Studies*, 72, december 2019, 293-305. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.10.017>

Karlberg-Granlund, G. (2009). Att förstå det stora i det lilla: Byskolan som pedagogik, kultur och struktur. Doktorsavhandling. Åbo: Åbo Akademis förlag.

Åtkomstsätt: <https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/43691/KarlbergGunilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Karlberg-Granlund, G. (2004). Byskolan i brytningstid – lärarröster om skolans indragningshot. Ingår i A.-L. Østern & R. Heilä-Ylikallio (Red.) *Språk som kultur – brytningar i tid och rum*. Rapport 11, vol. 1, s. 99–112. Vasa: Åbo Akademi, Pedagogiska fakulteten.

Kornhall, P. (2017). *Rektor: en handbok*. Natur och Kultur

Kvalsund, R. (2004). School and local community - dimensions of change: A review of Norwegian research. Volda: Høgskulen i Volda : Møreforskning Volda.

Lahdenperä m.fl. (2017). *Nyanlända, interkulturalitet och flerspråkighet i klassrummet*. Liber.

Merriam, S-B. (1993). *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur

Kevin Holm

Mitchell, D. (2015). Inkludering i skolan: Undervisningsstrategier som fungerar. Stockholm: Natur & Kultur.

Morberg, Å. (2019). Stor vs små skolor. Pedagogiska magasinet.  
Åtkomstsätt: <https://pedagogiskamagasinet.se/stora-vs-sma-skolor/>

Nykarleby kommun. (2020).  
Åtkomstsätt: <https://www.nykarleby.fi/assets/WWW/Dagvard-Skola/1.-Tillampningsdirektiv-for-utbildningen-uppdaterade-02-05-2018.pdf>

Patel, R. & Davidson, B. (2003). Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och rapportera en undersökning. Lund: Studentlitteratur.

Pettersson, G. (2017). Inre kraft och yttre tryck: perspektiv på specialpedagogisk verksamhet i glesbygdskolor. Doktorsavhandling. Umeå Universitet. Avhandlingen kan laddas ner från <http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1068482&dswid=-6090>

Pettersson, G. (2017). Olikhet är en styrka i glesbygdsskolor. Specialpedagogik. Lärarförbundet allt börjar med bra lärare.  
Åtkomstsätt: <https://specialpedagogik.se/olikhet-ar-en-styrka-i-glesbygdsskolan/>

Preston & Barnes. (2015). Successful Leadership in Rural Schools: Cultivating Collaboration. *Rural Educator*  
Åtkomstsätt: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1225156>

Reeves, C. (2007). Liten är naggande god. Den lilla skolan och kvaliteten i ljuset av forskning. Byaverksamhet i Finland rf:s publikationsserie 1/2008  
Åtkomstsätt: <https://sorundanet.se/2007-11-28/Liten-aer-naggande-god.pdf>

Salo, P. & Sandén, T. (2015) Rektorns själv effektivitet i ett nordiskt perspektiv. Uljens, M. (red.) Pedagogiskt ledarskap – teori, forskning och skolutveckling. (s. 188–207). Vasa: Åbo Akademi, Fakulteten för pedagogik och välfärdsstudier

Saarukka, S. (2016). Lärares förväntningar på rektors ledarskap - om medarbetarskap, verksamhetskultur och skolledning. Nordisk Tidskrift för Allmän Didaktik Vol. 2, No. 1, november 2016, 33–51

Sandén, T. (2007). Att leda i lust och leda, om rektors arbete under en tid av förändring. Doktorsavhandling. Åbo: Åbo Akademis förlag.

Åtkomstsätt: <https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/29028/SandenTorbjorn.pdf?sequence=3>

Scherp, H-S. (2013). Lärandebaserad skolutveckling, Lärglädjens förutsättningar, förverkligande och resultat. Studentlitteratur.

Trost, J. (2010). Kvalitativa intervjuer. Studentlitteratur

Uljen, M. (2017). Bridging educational leadership Curriculum theory and didaktik, non-affirmative theory of education

Utbildningsstyrelsen. (2020). Den grundläggande utbildningen

Åtkomstsätt: <https://www.oph.fi/sv/statistik/den-grundlaggande-utbildningen>

## Bilaga 1. Intervjufrågor

1. Vad är din utbildning?

Vilken är din formella utbildning?

Har du någon särskild ledarskapsutbildning?

Hur länge har du jobbat som rektor?

Hur många små skolor har du jobbat i?

Hur många år har du jobbat som rektor i små skolor?

Hur många timmar per vecka jobbar du?

Undervisar du också? Hur mycket?

Ansvarar du som rektor för en eller flera små skolor?

2. Berätta, vad kännetecknar en liten skola enligt dig?

Vilket elevantal är enligt dig en liten skola?

Tycker du att en skola kan ha för många eller för få elever? Förklara.

Tycker du att stängande av små skolor är positivt eller negativt? Förklara.

Hurdant är "klimatet" i en liten skola?

Hurdan är föräldrakontakten i en liten skola?

Hurdant är samarbetet med skolpersonalen inom en liten skola?

Vad är utmanande med en liten skola?

Vilka möjligheter finns det för en liten skola?

3. Berätta, vad kännetecknar rektorns arbete i små skolor?

Vilka uppgifter har du som rektor i en liten skola?

Hur det att jobba som rektor i en liten skola?

Känner du att rektorjobbets mål i små skolor är uppnåbara?

Känner du av tidsbrist i små skolor som rektor?

g) Föredrar du att jobba i en liten skola eller i en stor skola?

Skulle du föredra liten eller stor skola för elevens lärande?

Påverkar hotet om stängande av små skolor dig och din prestationsförmåga?

Är kommunikation och relationsskapande en viktig del av ditt arbete i små skolor?

Hur är man en god ledare i en liten skola enligt dig?

Vilka utmaningar för en rektor i små skolor finns det?

Hur kan man skapa en bättre kontakt mellan hem och en liten skola?



Kevin Holm

Hur anpassas en liten skola för möten med olika kulturer och normer?

4. Berätta om din arbetsdag.

Hur kan en vanlig arbetsdag se ut för dig?

Vilka konkreta arbetsuppgifter har du?

Hur räcker du till för alla uppgifter?

Vad är viktigt i ditt arbete?

Är det något som skulle behöva förändras eller utvecklas?

5. Den lilla skolan i samhället

Hurdant är samarbetet med byn?

Samarbetar ni med andra skolor?

Hurdant är samarbetet med dina överordnade (t.ex. skoldirektören)?

Hur har corona-pandemin påverkat ert arbete?

Hur ser framtiden ut för de små skolorna?