



LÄRARNAS
RIKSFÖRBUND



SVERIGES
SKOLLEDARFÖRBUND



Rektorernas olika förutsättningar

700 högstadierektorer om en alltmer uppdelad skola

Rektorernas olika förutsättningar

700 högstadierektorer om en alltmer uppdelad skola

Innehåll

Bakgrund, sammanfattning och slutsatser	3
Bakgrund till undersökningen	3
Sammanfattande resultat	3
Analys och förslag	4
Redovisning av undersökningsresultat	5
Skillnader mellan rektorernas svar på kommunala respektive fristående skolor	5
Skillnader mellan rektorernas svar beroende på skolans ekonomi	6
Skillnader mellan rektorernas svar beroende på skolans elevsammansättning	6

Rapport nr 2 i en serie om likvärdig skola

Lärarnas Riksförbund
och Sveriges Skolledarförbund, oktober 2021

Bakgrund, sammanfattning och slutsatser

Denna undersökning handlar om ledarskapets förutsättningar i högstadieskolor och är en fortsättning på Lärarnas Riksförbunds och Sveriges Skolledarförbunds samarbete kring en likvärdig skola. LO är också delägare av dataunderlaget som rapporten baseras på, men det är de två förstnämnda organisationerna som står för sammanfattande och publicering av denna rapport. Underlaget består av en intervjuenkät som nästan 700 rektorer för högstadieskolor svarat på.

Bakgrund till undersökningen

Lärarnas Riksförbund och Sveriges Skolledarförbund har givit undersökningsföretaget Exquiro Market Research i uppdrag att i samarbete med de tre organisationerna ta fram en intervjuenkät för rektorer på högstadieskolor. Ett totalurval av landets alla högstadieskolor gjordes. Av dessa intervjuades totalt 691 rektorer, antingen via telefon eller via webbenkät efter uppringning. Det motsvarar en svarsfrekvens om 50 procent.

Frågorna har handlat om rektorernas förutsättningar att styra och leda skolan. Detta är avgörande för hur skolan fungerar som helhet och för vilka förutsättningar lärarna får för att kunna bedriva god undervisning. I den här rapporten redovisas rektorernas svar på ett antal påståenden som har med rektors förutsättningar för ledarskap att göra. Svaren har vi sedan analyserat utifrån ett antal bakgrundsvariabler för respektive skola för att få syn på eventuella samband.

Rapporten är en fortsättning på undersökningen *En alltmer uppdelad skola*¹ som presenterades gemensamt av Lärarnas Riksförbund och Skolledarförbundet under Almedalsveckan 2021. Här presenteras resultaten kring de frågor som inte nämndes i Almedalsrapporten.

I underlaget ingår 520 kommunala skolor och 171 fristående skolor. Datainsamlingen skedde via telefonintervjuer eller webbenkäter till rektorerna under april–maj 2021.

Sammanfattande resultat

Följande resultat konstateras om förutsättningarna för ledarskapet utifrån rektorsintervjuerna:

- Det finns något i styrsystemet för fristående skolor som, ur rektors synvinkel, verkar fungera bättre än motsvarande i kommunal sektor. Rektorerna i fristående sektor har större inflytande över hur tillgängliga resurser ska användas än sina kommunala kollegor. Betydligt fler upplever även att förutsättningarna att driva verksamheten är tillräckligt långsiktiga. Här finns uppenbarligen en del att lära.
- Nästan en tredjedel av rektorerna för kommunala högstadieskolor delar inte huvudmannens uppfattning gällande hur verksamheten bäst bedrivs. Ännu fler, 44 procent, svarar att de återkommande behöver anpassa verksamheten till snabba förändringar på ett sätt som menligt inverkar på deras möjligheter att leverera goda verksamhetsresultat.
- Rektorernas svar visar hur svårt det är att vända negativa cirklar. Det är framförallt rektorer för skolor där ekonomin visat underskott som drabbas av krav på snabba förändringar och där strategiskt arbete får styrka på foten.
- Elevsammansättningen på högstadieskolorna verkar också påverka rektorernas möjligheter att styra sin skola. Rektorer på skolor med mindre gynnsam elevsammansättning, definierad genom föräldrarnas genomsnittliga utbildningsnivå, har till exempel svårare att uppnå samsyn med huvudmannen om hur resurser ska styras för att alla elever ska nå målen.

¹ <https://www.lr.se/opinion-debatt/undersokningar/2021/2021-07-02-en-alltmer-uppdelad-skola>

- Den splittrade och ofta alltför pressade arbetsituationen är en återkommande kritik från rektorerna. Undersökningen visar att 42 procent upplever att de regelbundet ägnar större delen av sin tid till sådant som andra borde kunna göra, istället för att arbeta med strategiska frågor. Här måste förändringar till.
- Brister i förutsättningar kan leda till att man tittar sig om efter ett annat jobb. Drygt var fjärde rektor svarar att de överväger att lämna sitt uppdrag i närtid.

Analys och förslag

Svaren från rektorerna i denna del av undersökningen stämmer väl överens med den bild som framkom i den tidigare publicerade rapporten *En alltmer uppdelad skola*.² De slutsatser och förslag som presenterades där är fullt relevanta även här.

Växande utmaningar för en skola vad gäller ekonomin och elevernas studieförutsättningar tenderar att ge rektor än sämre förutsättningar. Rektorerna får svårare att jobba fokuserat och långsiktigt för att vända en negativ utveckling. Rektorssvaren i denna undersökning har gjort sambandet än mer tydligt.

Parallellt gäller även att gynnsamma förutsättningar när det gäller ekonomi och elevsammansättning fungerar som ett smörjmedel i samverkan mellan rektor och huvudman. I dessa skolor fungerar systemet i högre utsträckning på det sätt som det är avsett att göra.

Svårigheterna att diskutera utvecklingen av den svenska skolan i enhetliga termer blir alltmer uppenbara. Inget i vår undersökning talar heller för att skillnaderna mellan skolors förutsättningar kommer att minska framöver.

Utöver de förslag vi lämnat i föregående rapport kompletterar vi här med ytterligare insatser som kan göras inom nuvarande system för att snabbt förbättra situationen.

- Rektorer för skolor med större utmaningar behöver starkare stöttning, men färre pålagor, från sina huvudmän. På sikt behövs en statlig anställning för såväl rektorer som lärare som möjliggör en rak dialog och ett tydligt ansvarsutkrävande gentemot uppdragsgivaren – det vill säga staten.
- Genomför snabba förändringar i finansieringssystemet så att skolor får ekonomisk ersättning efter det ansvar de tar, vilket innebär en större differentiering av skolpengen. Denna förändring kan genomföras i avvaktan på den större reform gällande skolans finansiering som är nödvändig på sikt.
- Återinför snarast ett sektorsbidrag för finansieringen av skolans undervisning och elevhälsa. Endast ett sektorsbidrag kan säkerställa en professionell styrning så att satsningar på skolan inte behöver konkurrera med andra lokalpolitiska frågor.
- Överväg särskild statlig satsning på högre löner för rektorer och lärare i skolor med svårare förutsättningar. På sikt behövs en generell uppgradering av rektors- och lärarlöner för att säkra kompetensförsörjningen till professionerna. Utbildning och ansvar måste löna sig.

² <https://www.lr.se/opinion-debatt/undersokningar/2021/2021-07-02-en-alltmer-uppdelad-skola>

Redovisning av undersökningsresultat

Rektorerna för högstadieskolorna har fått ta ställning till fyra påståenden som var för sig, på olika sätt, beskriver grundläggande förutsättningar för ett framgångsrikt ledarskap. Frågorna berör relationen till huvudmannen, det vill säga kommunen eller friskolan.

För att nyansera bilden har rektorernas svar också delats upp utifrån ett antal variabler.

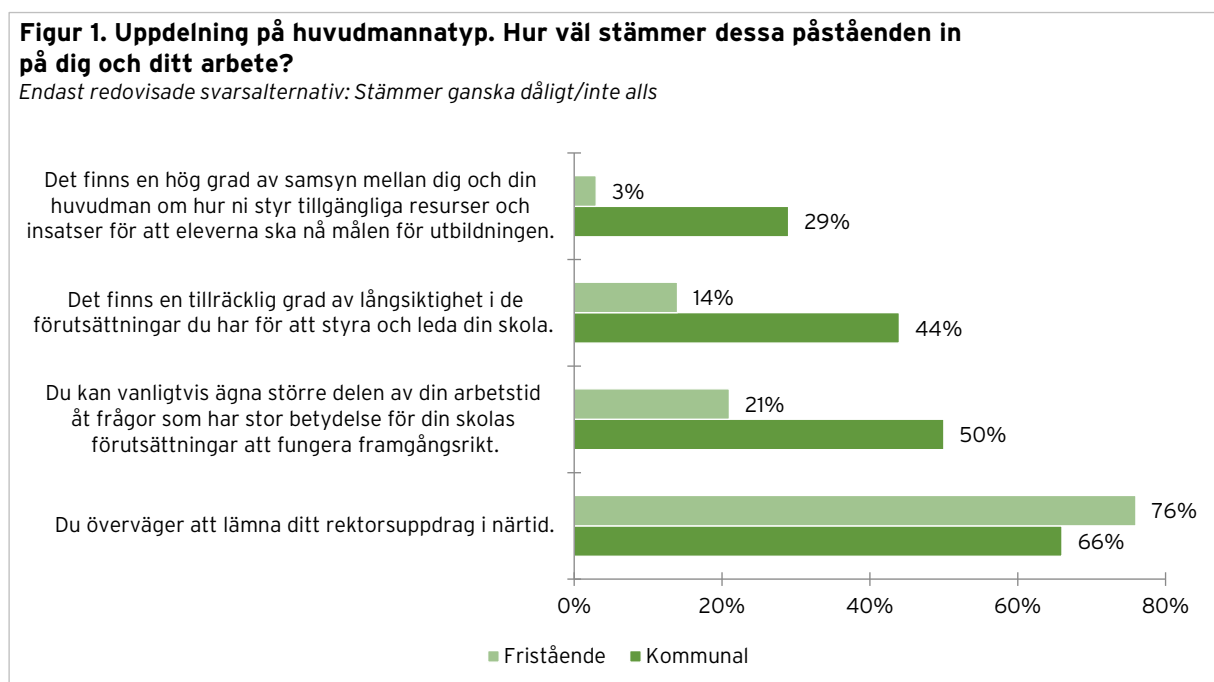
Skillnader mellan rektorernas svar på kommunala respektive fristående skolor

Figur 1 visar svaren uppdelade efter huvudmannatyp, det vill säga kommun eller friskola. Observera att endast negativa svarsalternativ redovisas i diagrammet, alltså där rektor svarat att han/hon instämmer ganska dåligt eller inte alls i påståendet.

I svaren från figuren tecknas ett genomgående mönster där rektorer vid kommunala högstadieskolor känner ett större avstånd till sin huvudman i viktiga frågor, jämfört med rektorer vid fristående högstadieskolor. Det gäller både resursstyrningen och de långsiktiga förutsättningarna rent allmänt. Rektorer för fristående verksamheter har ofta kortare beslutsvägar och många gånger ett tydligare mandatet, och detta avspeglas i de mer positiva friskolesvaren. Sannolikt finns här också en samvarians med skolornas ekonomiska förutsättningar, som redovisas i figur 2.

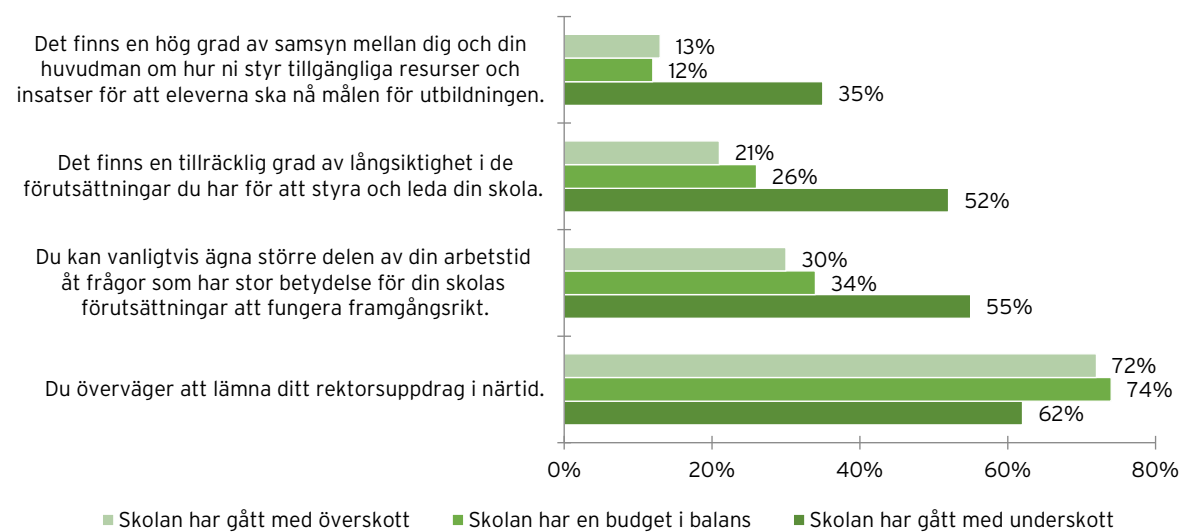
Trots bättre förutsättningar klarar inte heller rektorerna i fristående skolor av att rensa sin kalender från uppgifter som borde kunna hanteras av andra. Det är dock uppseendeväckande att 50 procent av rektorerna vid kommunala högstadieskolor i undersökningen uppger att de vanligtvis inte kan använda större delen av sin arbetstid till frågor som har betydelse för skolans förutsättningar att fungera framgångsrikt. Detta är ett ansvar som vilar tungt på huvudmannen, då det handlar om rektors möjlighet att vara en bra pedagogisk ledare, vilket är viktigt för lärarnas förutsättningar för undervisningen på skolan. Motsvarande siffra för rektorer vid fristående skolor är 21 procent.

När det gäller att överväga att lämna sitt rektorsuppdrag, alltså att säga upp sig, så är det cirka var fjärde rektor i de fristående högstadieskolorna som verkar överväga detta, medan motsvarande siffra för de kommunala rektorerna i undersökningen ligger något högre, cirka en tredjedel överväger att lämna rektorsuppdraget. Båda siffrorna är på tok för höga för att vara tillfredsställande.



Figur 2. Uppdelning beroende på skolans ekonomi de senaste tre åren. Hur väl stämmer dessa påståenden in på dig och ditt arbete?

Endast redovisade svarsalternativ: Stämmer ganska dåligt/inte alls



Skillnader mellan rektorernas svar beroende på skolans ekonomi

Här belyser vi hur samma påståenden uppdelade efter hur rektorerna tidigare i intervjuenkäten svarat på en annan fråga, nämligen om man de senaste tre åren i genomsnitt haft budget i balans, gått med överskott eller underskott.

Den tidigare undersökningen *En alltmer uppdelad skola*³ visade att nästan 80 procent av rektorerna som leder fristående skolor har redovisat överskott eller budget i balans de senaste tre åren. Motsvarande siffra för kommunala skolor är drygt hälften, 52 procent. Underskott är vanligare för kommunala skolor, nästan hälften, 48 procent av de kommunala rektorerna svarar underskott.

I figur 2 ser vi att sämre ekonomiska resultat för en skola starkt samvarierar med upplevelsen av bristande samsyn mellan ansvarig rektor och huvudmannen. Undersökningen ger inget svar på vad som leder till det andra, men sannolikt finns exempel på båda fallen. De rektorer som uppgett att de gått med underskott har också ett betydligt svårare läge när det gäller behovet av långsiktighet i förutsättningarna, vilket inte är ett överraskande resultat.

Även möjligheten att kunna fokusera på de arbetsuppgifter som verkligen spelar roll för att skolan ska fungera på ett framgångsrikt sätt verkar påverkas negativt av sämre ekonomiska resultat. Vi kan konstatera att resurser spelar roll för ledarskapets förutsättningar, vilket kan vara en delförklaring till varför rektorer för skolor som inte har en budget i balans eller redovisar överskott också i större utsträckning än andra överväger att byta jobb.

Skillnader mellan rektorernas svar beroende på skolans elevsammansättning

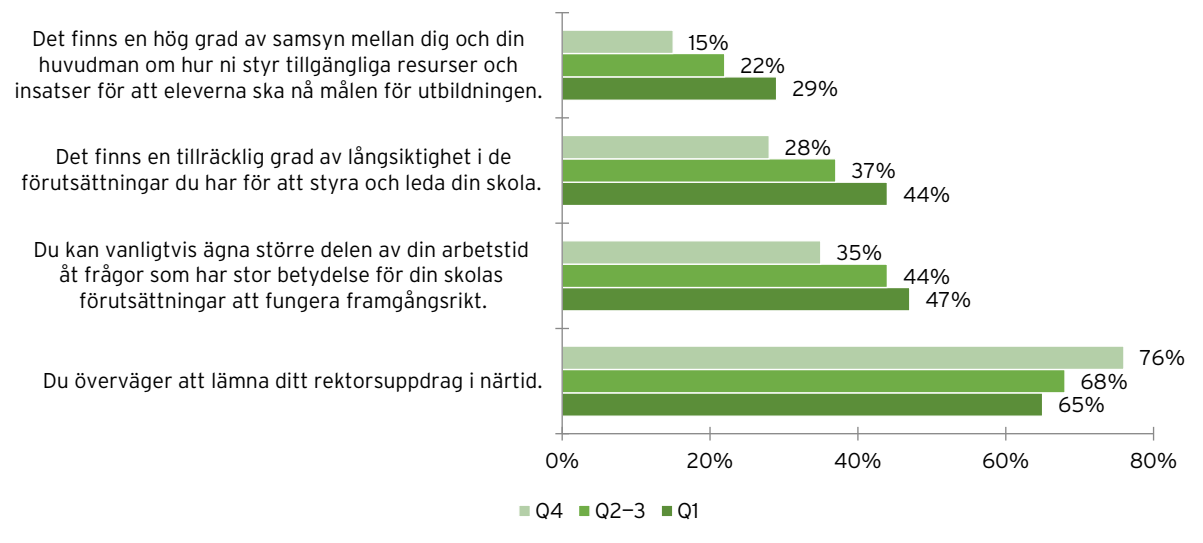
Föräldrars utbildningsnivå utgör en mycket viktig förklaringsfaktor när elevprestationer ska jämföras och förklaras på gruppnivå. Men även andra skillnader än elevprestationer kan förklaras med en skolas elevunderlag eller elevsammansättning. En skolas elevunderlag beskrivs här som föräldrarnas genomsnittliga utbildningsnivå på skolan. Högstadieskolorna har delats in i fyra lika stora delar, kvartiler, där första kvartilen, Q1, utgörs av den fjärdedel av högstadieskolorna i undersök-

³Lärarnas Riksförbund och Sveriges Skolledarförbund 2021:

<https://www.lr.se/opinion-debatt/undersokningar/2021/2021-07-02-en-alltmer-uppdelad-skola>

Figur 3. Föräldrarnas utbildningsnivå, där Q1 är de 25 procent med lägst genomsnittlig utbildningsnivå. Hur väl stämmer dessa påståenden in på dig och ditt arbete?

Endast svar: Stämmer ganska dåligt/inte alls



ningen där föräldrarna har lägst genomsnittlig utbildningsnivå. Den sista kvartilen, Q4, utgörs av de 25 procent av skolorna där föräldrarna i genomsnitt har högst utbildningsbakgrund.

Även här syns tydliga skillnader om man delar in svaren efter hur elevsammansättningen på respektive skola ser ut, enligt de ovan beskrivna kvartilerna. Skillnaderna är dock inte riktigt lika uttalade som i tidigare fördelningar. Rektorer som leder skolor som återfinns i den första kvartilen (Q1), uppger att förutsättningarna gällande samsyn om resurser och långsiktiga förutsättningar för ledarskapet är sämre än vid skolorna som återfinns i de resterande tre kvartilerna. Elevsammansättningen tycks med andra ord spela en viss roll för hur relationen mellan rektor och huvudman fungerar, utifrån rektors perspektiv.

I den ovan refererade undersökningen, som bygger på samma dataunderlag, framkom att kommunala skolor oftare går med underskott och skolor som uppvisar underskott oftare har en mindre gynnsam elevsammansättning än de som redovisar överskott. Dessa samvariationer är viktiga att hålla i minnet när man analyserar svaren från rektorerna så att inte överdrivet stora växlar dras, exempelvis utifrån skillnaderna i svar från rektorer i fristående och kommunala skolor.

Tyvärr verkar skillnaderna i föräldrarnas utbildningsnivå även påverka rektorernas trivsel med sitt uppdrag, även om skillnaderna inte är jättestora. 76 procent av rektorerna i Q4 svarar att de inte instämmer i det påståendet, medan motsvarande siffra för rektorer i Q1 är 65 procent.

Lärarnas Riksförbund är det akademiska förbundet som enbart organiserar behöriga lärare och studie- och yrkesvägledare. Med cirka 90 000 medlemmar är vi ett av de största förbunden inom Saco.

Sveriges Skolledarförbund är ett fack- och yrkesförbund inom Saco. Alla förbundets drygt 7400 medlemmar är chefer verksamma inom utbildningsområdet, som biträdande rektorer, rektorer och förvaltningschefer.