

Rektor si rolle i bygginga av ein god skole

REFERANSE:

Liebowitz, D. D. & Porter, L. (2019). The Effect of Principal Behaviors on Student, Teacher, and School Outcomes: A Systematic Review and Meta-Analysis of the Empirical Literature. *Review of Educational Research*, 89(5):785-827. DOI: <https://doi.org/10.3102/0034654319866133>

Rektor spelar ei viktig rolle for eit positivt lærings- og arbeidsmiljø ved skolen. Dette forskingsnotatet presenterer forskning på kva rektor bør gjere for at tilsette og elevar skal trivast og produsere godt.

Korleis rektor leier skolen, verkar inn på organisasjonen (skolen) og dei som har kvardagen sin der (elevane og lærarane). Kor fornøgde lærarane er på jobb, blir mellom anna påverka av korleis rektor leier skolen, mens elevane sin trivsel og dei faglege resultata deira blir påverka av kor fornøgde lærarane er på jobb. Å ha rett person i rektorrolla er derfor viktig for å sikre eit godt læringsmiljø ved alle skoler og for å jamne ut forskjellar mellom skoler.

Bakgrunn

Både rektorar, rektorutdanningar og tilbydarar av profesjonsutviklingsprogram for rektorar treng meir kunnskap om kva slags oppgåver rektor bør prioritere for å leie skolen inn i ei positiv utvikling. Rektorar har eit breitt spekter av ansvarsområde og oppgåver ved skulen, og dei kjem inn i rektorrolla med forskjellige faglege og profesjonelle bakgrunnar og med ulike personlege føresetnader til å utføre arbeidet. Forfattarane av kunnskapsoversynet som blir samanfatta her, bryt rektorgjeringa ned i fem kategoriar rektoråtfærd¹:

1. **Undervisningsleiing:** Omfattar rektor sine handlingar i forbindelse med undervisningspraksisar og implementering av læreplanen i skolen. Desse handlingane inkluderer mellom anna å støtte undervisningspraksisane til lærarane gjennom lærarevalueringar, klasseromsobservasjonar og tilbakemelding på undervisning, samt planlegging av profesjonell utvikling for lærarane.
2. **Interne relasjonar:** Viser til dei relasjonelle aspekta ved rektor si åtfærd, som det å etablere og halde ved like gode relasjonar til elevar og familieane deira, og til lærarar og anna skolepersonale. Kategorien viser òg til rektor si handtering av interne konfliktar eller rektor si uformelle sosiale omgang med tilsette.
3. **Organisasjonsleiing:** Omfattar handlingar som er knytt til den operative leiinga av dei meir langsiktige strategiane for organisasjonen, mellom anna budsjett-handtering, fasilitetsplanlegging, tilsetting av nytt personale og nettverksbygging med andre rektorar.
4. **Administrasjon:** Til forskjell frå organisasjonsleiing viser denne kategorien til meir rutinemessig administrativt arbeid, som gjennomføring av vurderingssituasjonar, tilsyn med at lovar og regler blir følgt og oppfølging av elevfråvær eller elevkontakt.

¹ Det vil seie observerbare val rektor gjer, som kva slags oppgåver rektor prioriterer eller kor gode ferdigheiter rektor har til å utføre oppgåver som ligg til stillinga.

5. **Eksterne relasjonar:** Viser til rektor sin kontakt med partnarar utanfor organisasjonen, som kommune, organisasjonar eller medlemmer av lokalsamfunnet.

Rektor sin innverknad på organisasjonen blir likeins brote ned i tre kategoriar:

1. **Elevutfall:** Denne kategorien blir vidare brote ned i fire underkategoriar: (a) betring i elevprestasjonar målt på standardiserte testar, til dømes årsprøve i rekning, (b) elevane sine faglege resultat eller karakterar, (c) talet på elevar som fell ut av skoleløpet eller ikkje fullfører på normert tid, og (d) elevane sin orden og oppførsel, som fråvær eller uønskt åtfærd. Grunna for dårleg tilgang på data knytt til (c) og (d) blei berre (a) og (b) brukt i analysane.
2. **Lærarutfall:** Òg denne kategorien blei brote ytterlegere ned i (a) talet på oppseiingar, inkludert lærarar sine planar om å returnere til eller forlate skolen, (b) arbeidsmiljøet i lærarkollegiet og (c) lærarane sine observerte eller rapporterte praksisar, både positive og negative.
3. **Skoleutfall:** Denne kategorien omfattar (a) skolen si organisatoriske helse, som kor funksjonell eller effektiv skolen er, skolemiljø, sikkerheit eller skolen sin relasjon til nærmiljøet, og (b) talet på rektoroppseiingar, inkludert intensjon om å slutte i rektorstillinga.

Føremål

Det systematiske kunnskapsoversynet², som tar i bruk metaanalyse³, har som føremål å finne ut om rektor sine prioriteringar av tid og utvikling av ferdigheiter som skoleleiar er knytt til betre elev-, lærar- og skoleutfall, og om omprioriteringar kan gjere rektor meir effektiv.

Metaanalysane tok utgangspunkt i to forskingsspørsmål⁴ (vår omsetting):

1. Er det direkte forhold mellom rektor si åtfærd og elevane sine resultat, lærarane si velferd og undervisningspraksisar og skolen si organisatoriske helse?
2. Er det ein sterkare samheng mellom måten rektor styrer undervisningspraksisen ved skolen på og forskjellar i elev-, lærar- og skolerresultat enn andre rektoråtfærdar?

Inkluderte studiar

For å bli inkludert i metaanalysen måtte studien

- vere utført i USA eller eit anna høginntekts-OECD-land
- vere publisert på engelsk
- fokusere på grunnskolen

² **Systematisk kunnskapsoppsummering/-oversyn:** Ei systematisk kunnskapsoppsummering tar utgangspunkt i et klart definert forskingsspørsmål eller mål og bruker systematiske og eksplisitte metodar for å identifisere, velje ut og kritisk vurdere relevant forskning, samt for å samle inn og analysere data frå studiane som er inkluderte i oppsummeringa. Kunnskapsoppsummeringa resulterer ofte i eit systematisk kunnskapsoversyn, som regel ein artikkel eller ein rapport, som gir eit oversyn over temaet eller svar på forskingsspørsmålet

³ **Metaanalyse:** Statistiske teknikkar for å integrera resultatata av inkluderte studiar i det systematiske kunnskapsoversynet.

⁴ Research Question 1: Are there direct relationships between principal behaviors and their students' achievement, their teachers' well-being and instructional practices, and their school's organizational health outcomes?

Research Question 2: Are principals' instructional management actions more strongly related to differences in student, teacher, and school outcomes than other principal behaviors? (s. 794).

- vere utført etter år 2000 (siste søk blei utført i mars 2019)

Studien måtte undersøke minst ein av dei fem kategoriane rektoråtfærd: (1) undervisningsleiing, (2) interne relasjonar, (3) organisasjonsleiing, (4) administrasjon og (5) eksterne relasjonar. Det blei ikkje sett nokre avgrensingar for studiedesign, men studien måtte være kvantitativ⁵. Totalt 51 studiar blei inkluderte i det systematiske kunnskapsoversynet.

Resultat

Metaanalysen viste positive, det vil seie påviselege, samanhengar mellom rektor si åtfærd og alle dei tre utfallskategoriane (elevutfall, lærarutfall, skoleutfall). Samanhengane var moderate til sterke.

Enkelte tidlegare studiar, som ikkje er inkluderte i det systematiske kunnskapsoversynet, hevder at rektor bør prioritere å involvere seg i undervisningspraksisane til lærarane samt auke kunnskapen sin om undervisningspraksisar fordi dette har størst effekt på elevutfall. Desse studiane hevdar ei slik prioritering kan effektivisere rektorrolla og såleis vere ei måte å spare inn pengar på. Andre studiar hevder derimot at det beste grepet rektor kan gjere, om ein har eleven, læraren og organisasjonen i fokus, er å fordele tida si relativt likt mellom alle dei fem åtfærdskategoriane. Dette kunnskapsoversynet støtter sistnemnde konklusjon og peiker på at i eit samfunnsøkonomisk perspektiv vil det å investere i betre elev-, lærar- og skoleutfall lønne seg på sikt.

Kunnskapsoversynet peiker på at den store arbeidsmengda fleire rektorar opplever, kan gjere at nokre av dei fem åtfærdskategoriane blir nedprioritert. Ei løysing på dette problemet er at nokre av oppgåvene til rektor blir delegert til andre tilsette, til dømes assisterande rektor. Å opprette ei eiga administrativ stilling for å avlaste rektor kan òg vere ei løysing. Artikkelforfattarane peiker på den samfunnsøkonomiske fordelene eit slik grep kan gje: Sjølv om utgifter til lønn aukar ved ei slik løysing, er det òg større sjanse for at elevane presterer betre, noko som i siste instans kjem samfunnet økonomisk til gode. Det å avlaste rektorar ved belasta skoler og/eller ved skoler med lågt presterande elevar kan bidra til å jamne ut forskjellar mellom skoler og dermed òg forskjellar i samfunnet. Det systematiske kunnskapsoversynet indikerer i tillegg at det å avlaste rektor vil kunne ha ei større innverknad på elevprestatjonane enn reduksjon av klassestørrelse, støtteundervisning eller intensiv lærarevaluering; tiltak som òg kostar pengar.

Resultata av studiane som låg til grunn for metaanalysen, var heterogene, det vil seie at resultata av dei forskjellige studiane sprikte. Dette tyder at det er vanskeleg å slå endeleg fast kor sterke samanhengane mellom dei fem rektoråtfærdskategoriane på den eine sida og utfallskategoriane på den andre er. Denne heterogeniteten peiker på at rektor si åtfærd har ulike konsekvensar i forskjellige kontekster (til dømes i forskjellige land, innan forskjellige lag av eit samfunn eller til ulike tider). Det er heller ikkje mogleg, utifrå studieutvalet, å trekke konklusjonar om kausale forhold⁶ mellom rektoråtfærd og utfall for elevar, lærarar eller skole.

⁵ **Kvantitative data:** Representasjonar av menneske sine handlingar, utsegn, eigenskapar, meningar, karakteristikkar o.l., representert i form av tall (henta inn gjennom spørjeskjema, målingar o.l.). Målet med forskning basert på kvantitative data er ofte å gjera reie for årsakssamanhengar og effektar av tiltak, eller å talfesta fenomenen.

⁶ **Kausalitet:** årsakssamanheng, det vil seie korleis noko verkar inn på noko anna (årsak-verknad-samanheng). Dette er ikkje det same som **korrelasjon**, som tydar at to hendingar/fenomen opptrer samtidig, men utan at ein kan seie noko om årsakssamanheng mellom dei to hendingane/fenomena.

Implikasjonar

Trass i heterogeniteten mellom dei 51 inkluderte studiane, understrekar artikkelforfattarane verdien av det metaanalysen likevel indikerer, nemleg ein positiv effekt på elevprestasjonar, lærarvelferd og skoleorganisasjonen/-helsa av at rektor prioriterer alle oppgåver nokon lunde likt.

Artikkelforfattarane legg til ei viktig oppmoding i denne samanheng; nemleg at for å ruste rektor til å kunne gjere dette, bør ein vurdere å tilføre skoleadministrasjonen meir ressursar slik at delar av rektor sine oppgåver kan bli overført til andre tilsette ved skolen.