



Háskólinn
á Akureyri

Hug- og félagsvísindasvið
Kennaradeild-framhaldsbraut

**Hvað gera skólameistarar
framhaldsskóla til að halda í og styrkja
gott fólk - og hvernig taka þeir á
erfiðustu starfsmannamálunum?**

Pór Pálsson
Akureyri
ágúst 2010

Háskólinn á Akureyri
Hug- og félagsvísindasvið
Kennaradeild - framhaldsbraut

Hvað gera skólameistarar
framhaldsskóla til að halda í og styrkja
gott fólk - og hvernig taka þeir á
erfiðustu starfsmannamálunum?

Þór Pálsson
*Meistaraprófsritgerð lögð fram sem hluti af námi til
M.Ed.-gráðu í menntunarfræðum með áherslu á stjórnun*
Akureyri
ágúst 2010

Ágrip

Í þessari rannsókn er leitast við að sjá hvaða aðferðir skólameistarar nota til þess að halda í og styrkja kennara í framhaldsskólum. Í því samhengi var skoðað hvaða möguleika skólameistarar hafa samkvæmt lögum, reglugerðum og kjarasamningum. Leitað var til níu skólamestara að veita viðtöl um þetta efni. Rannsóknin er eiginleg þar sem viðtölin við skólameistarana eru borin saman við þau fræði sem notuð voru við uppbyggingu ritgerðarinnar og til eru um þetta efni.

Helstu niðurstöður eru þær að skólameistarar virðast nota fjölbreyttar aðferðir við stjórnun framhaldsskóla og starfsmannahald. Möguleikar þeirra á að hafa áhrif á kennara til góðra verka og eflingar í starfi eru miklir. Bundið er í lög, reglugerðir og kjarasamninga að kennrarar eiga að viðhalda starfshæfni sinni en skólameistarar virðast fara varlega að beita þessum atriðum af krafti.

Formáli

Þetta verkefni er unnið við kennaradeild Háskólags á Akureyri. Verkefnið telur 15 einingar af 60 eininga M-Ed námi. Leiðbeinandi við verkefnið var Trausti Þorsteinsson og fær hann bestu þakkir fyrir góðar leiðbeiningar og aðstoð við gerð ritgerðarinnar.

Ég vil þakka eiginkonu minni Vilborgu Sverrisdóttur og dætrum mínum fyrir þolinmæðina og stuðning sem þær sýndu mér meðan á náminu stóð og sérstaklega á meðan ritgerðarskrifin stóðu yfir.

Einnig vil ég þakka samstarfsfólk mínu Nönnu Lind, Sæmundi Stefánssyni og Ingibjörgu Þorsteinsdóttur fyrir yfirlestur og leiðbeiningar. Sérstakar þakkir fær Jóhannes Einarsson skólameistari Iðnskólans í Hafnarfirði fyrir að veita mér sveigjanlegan vinnutíma meðan á náminu stóð.

Að lokum fá viðmælendur mínr þakkir fyrir veitta aðstoð og að gefa sér tíma til að ræða málin. Samtölin við þá veittu mér innsýn inn í það umhverfi sem þeir vinna við sem vonandi skilar sér í þessu verki.

Efnisyfirlit

| | |
|--|-----|
| Ágrip | ii |
| Abstract | iii |
| Formáli | iv |
| 1 Inngangur | 2 |
| 2 Fræðilegur grundvöllur | 4 |
| 2.1 Hlutverk skólameistara | 4 |
| 2.2 Skólameistari sem stjórnandi eða leiðtogi | 5 |
| 2.3 Kennsla, siðferðilegt starf | 6 |
| 2.4 Skóli sem lærir | 7 |
| 2.5 Starfsmögnun | 9 |
| 2.6 Breytingar í stjórnun skóla | 10 |
| 2.7 Starfsmannastjórnun | 11 |
| 2.8 Sjálfstæði skóla | 14 |
| 3 Aðferðafræði | 17 |
| 3.1 Rannsóknarsnið | 17 |
| 3.2 Úrtak | 17 |
| 3.3 Viðtöl | 18 |
| 3.4 Greining viðtala | 20 |
| 3.5 Siðferðileg atriði | 21 |
| 4 Niðurstöður | 22 |
| 4.1 Ráðningarmál | 22 |
| 4.2 Efling kennara í starfi | 23 |
| 4.3 Stuðningur við kennara í starfi | 26 |
| 4.4 Samstarf við mennta- og menningarmálaráðuneyti | 29 |
| 4.5 Kennarasamband Íslands | 31 |
| 4.6 Eigin stjórnunarstefna | 34 |
| 5 Umræður | 36 |
| 5.1 Ráðningarmál | 36 |
| 5.2 Efling kennara í starfi | 38 |
| 5.3 Stuðningur eða tilflutningur kennara í starfi | 41 |
| 5.4 Kennslukannanir | 41 |
| 5.5 Mennta- og menningarmálaráðuneytið | 44 |
| 5.6 Kennarasambandið | 46 |
| 5.7 Eigin stjórnunarstefna | 47 |
| 6 Lokaorð | 48 |
| 7 Heimildaskrá | 50 |
| 8 Viðaukar | 53 |

7 Heimildaskrá

- Anna Kristín Sigurðardóttir. (1996, febrúar). Agastjörnun í grunnskóla. *Glæður*, bls. 18–29.
- Anna Kristín Sigurðardóttir. (2006). *Studying and enhancing the professional learning community for school effectiveness in Iceland*. Óbirt doktorsritgerð: University of Exeter.
- Anna Þóra Baldursdóttir. (2002, janúar). Kennrar og kulnun, *Uppeldi og menntun*, bls. 171–190.
- Ágústa Gunnarsdóttir. (2002, febrúar). Kulnun er merki um truflaða starfsemi innan stofnunar. *Skólavarðan*, bls. 10–12.
- Ásta Bjarnadóttir. (1996). *Starfsmannaval*. Reykjavík: Framtíðarsýn EHF.
- Bogdan, R., Biklen C. og Knopp S. (2003). *Qualitative research for education*. Boston: Allyn and Bacon.
- Bogler, R. og Somech, A. (2004, nóvember). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*, bls. 277–289 Amsterdam: Elsevier.
- Börkur Hansen. (2003). Mat á skólastarfi. Í Börkur Hansen, Ólafur H. Jóhannsson, Steinunn Helga Lárusdóttir (ritstjórar), *Fagmennska og forysta* (bls. 15–27). Reykjavík: Rannsóknastofnun Kennaraháskóla Íslands.
- Campbell, E. (2003). *The ethical teacher*. Philadelphia: Open University Press.
- Cannon, R. og Newble, D. (2000). *A handbook for teachers in universities and colleges*. London: Kogan Page Limited.
- Dalin, P. (1993). *Changing the school culture*. London: Cassell.
- Davis, J. og Wilson S. M. (2000, júní). Principals' effort to empower teachers: Effects on teacher motivation and job satisfaction and stress. *The Clearing House*, bls. 349–353.
- Dee, J. R., Henkin, A. B. og Duemer, L. (2003, mars). Structural antecedents and psychological correlates of theacher empowerment. *Journal of Educational Administration*, bls. 257–277.
- Dreifibréf 1/2003- Starfslok almennir starfsmenn. Fjármálaráðuneytið.
Starfsmannaskrifstofa.
- DuBrin, A. J. (2000). *Applying psychology & individual organisational effectiveness* (5. útgáfa). New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- DuFour, R. (1991). *The principal as staff developer*. Indiana: National Educational Service.
- DuFour, R. (2004, ágúst). What is a “professional learning community”??. *Educational Leadership*, bls. 6–11.
- English, F. W. (2008). *The art of educational leadership*. California: Sage Publication.

- Fjármálaráðuneytið. (1996). *Árangursstjórnun í ríkisrekstri*. Reykjavík: Fjármálaráðuneytið.
- Fjármálaráðuneytið. (2000). *Ábyrgð, valdsvið og stjórnunarumboð forstöðumanna ríkisstofnanna*. Reykjavík: Fjármálaráðuneytið.
- Frumvarp til laga. (2003). *Frumvarp til laga um breytingar á lögum um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins nr. 70/1996, með síðari breytingum*. 130. löggjafarping 2003–2004, Þingskj. 352 – 307. mál. Alþingi.
- Fullan, M. og Hargreaves A. (1996). *What's worth fighting for in your school*. New York: Theachers College Press.
- Foster, K. (1990, ágúst). Small steps on the way to teacher empowerment. *Educational Leadership*, 47 (8), bls. 38–40.
- Guðrún Edda Baldursdóttir. (2007). *Tölulegar upplýsingar um fjölda þátttakenda í námskeiðum á vegum Endurmenntunarstofnunar fyrir framhaldsskólakennara árin 2000 til 2005*. Reykjavík: Endurmenntun Háskóla Íslands.
- Hafþór Guðjónsson. (2008). *Starfendarannsóknir í Menntaskólanum við Sund*. Netla – Veftímarit um uppeldi og menntun. Rannsóknarstofnun. Reykjavík: Kennaraháskóli Íslands.
- Helga Jónsdóttir. (2003). Um úrtök og úrtaksaðferðir. Í Sigríður Halldórsdóttir og Kristján Kristjánsson (ritstjórar), *Handbók í aðferðafræði og rannsóknum í heilbrigðisví sindum* (bls. 67–84). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.
- Hitchcock, G. og Hughes, D. (1995). *Research and the teacher*. New York: Routledge.
- Gabriel, J. G. (2005). *How to thrive as a teacher leader*. Alexandria, Va: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Kennarasamband Íslands. (2002). Siðareglur kennara og greinargerð með þeim. Sótt 20.02.2010 af <http://ki.is/pages/1365>.
- Kennarasamband Íslands. (2008). *Skólastefna KÍ 2008–2011*. Reykjavík: Kennarasamband Íslands.
- Kennarasamband Íslands. (2008b). *Lög fyrir Kennarasamband Íslands*. Sótt 04.02.2010 af <http://www.ki.is/pages/1320>.
- Kjarasamningur Kennarasambands Íslands fyrir framhaldsskóla og fjármálaráðherra f.h. ríkissjóðs 18. mars 2005.
- Lög um framhaldsskóla* nr. 80/1996.
- Lög um framhaldsskóla* nr. 92/2008
- Lög um grunnskóla* nr. 66/1995.
- Lög um persónuvernd og meðferð persónuupplýsinga* nr. 77/2000.
- Lög um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins* nr. 70/1996.
- Margo, J., Benton, M., Withers K., Sodha, S. og Tough, S. (2008). *Those who can?*. London: Institute for Public Policy Research.
- Maslach, C. (1997). *The truth about burnout: how organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco; California: Jossey-Bass.

- Melinda, M.J., Henkin, A.B., og Egley, R.J. (2005, mars). Theacher-principal relationships. Exploring linkages between empowerment and interpersonal trust. *Journal of Educational Administration*. bls. 260–277.
- Oddný G. Harðardóttir. (2001). *Húsbóndans augu vinna hjúanna hálfa verk: Tengsl hróss og hugsanamáta skólameistara og viðhorfs kennara til stjórnunar skóla*. Óbirt meistaraprófsritgerð. Reykjavík: Háskóli Íslands.
- Ólafur Sigurðsson. (2008). *Reiknilíkan framhaldsskólanna*. Óbirt meistaraprófsritgerð. Reykjavík: Háskóli Íslands.
- Reglugerð um inntak menntunar leik-, grunn- og framhaldsskólakennara*. nr.872/2009.
- Reglugerð um reiknilíkan til að reikna út kennslukostnað framhaldsskóla* nr. 335/1999.
- Reglugerð um starfslið og skipulag framhaldsskóla* nr. 5/2001.
- Reglugerð um skólanefndir við framhaldsskóla* nr. 132/1997.
- Rúnar Sigþórsson, Börkur Hansen, Jón Baldwin Hannesson, Ólafur H. Jóhannsson, Rósa Eggertsdóttir, Mel West. (1999). *Aukin gæði náms*. Reykjavík: Rannsóknastofnun Kennaraháskóla Íslands.
- Samtök atvinnulífsins. (2003). *Bætum lífskjörin* [bæklingur]. Reykjavík: Samtök atvinnulífsins.
- Sergiovanni, T. J. (1995). *Principalship*. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon A Simon & Schuster Company.
- Sergiovanni, T. J. (2000). Leadership as stewardship. *Educational leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Short, P.M., Rinehart, J.S. og Eckley, M. (1999, apríl). The relationship of teacher empowerment and principal leadership orientation. *Educational Research Quarterly*, bls. 45–52.
- Trausti Þorsteinsson. (2003). Fagmennska kennara. Í Börkur Hansen, Ólafur H. Jóhannsson og Steinunn Helga Lárusdóttir (ritstjórar), *Fagmennska og forysta* (bls. 187–200). Reykjavík: Rannsóknarstofnun Kennaraháskóla Íslands.
- Worthen, B., Sanders R., Fitzpatrick J. R. og Jody, L. (1997). *Program evaluation: Alternative approaches and practical guidelines*. New York: Longman Publishers.
- Yong, Z. og Yue, Y. (2007, maí). *Causes for burnout among secondary and elementary school teachers and preventive strategies*. Chinese Education and society, bls. 78–85.
- Þingskjal 970 – 651 mál. (2006–2007). *Skýrsla menntamálaráðherra um framkvæmd skólahalds á framhaldsskólastigi skólaárin 2002/2003, 2003/2004 og 2004/2005*. Lögð fyrir Alþingi á 139. löggjafarþingi 2006/2007.
- Porkell Helgason. (2005). *Hvað hindrar góða stjórnsýslu?*, Reykjavík: Ísland.
- Þórólfur Þórlindsson og Þorlákur Karlsson. (2003). Um úrtök og úrtaksaðferðir. Í Sigríður Halldórsdóttir og Kristján Kristjánsson (ritstjórar), *Handbók í aðferðafræði og rannsóknum í heilbrigðisvíśindum* (bls. 51–67). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.