



Ledelsens ledelse af elevernes læring

Webinar i regi af Den mangfoldige folkeskole d. 23.03.2023



Et webinar om ledelse i den mangfoldige folkeskole

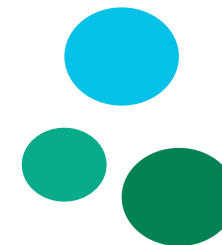
1. Præsentation af formål,
indhold og form

2. Ledelsesfeltet lige nu i
den mangfoldige
folkeskole

3. Nøglespørgsmål i
skoleledelse i dag

4. Veje til ledelsens
ledelse af
elevers læring

- 1) Kontrakteringer
- 2) Stilladseringer
- 3) Implementeringer



Webinaret design

”Ledelsens ledelse af elevernes læring”

Vi ved efterhånden at ledelse er en afgørende faktor, når det handler om at styrke elevernes læring i folkeskolen. Men hvordan ser det ud i praksis? Og hvilke ledelsesgreb er særlig betydningsfulde i den sammenhæng? Det vil dette webinar sætte spot på. Ud fra tre konkrete tematikker får du besøgt din ledelsesfaglighed og spurgt dig selv om, hvordan du 1) kontrakterer, 2) stilladserer og 3) implementerer – for at lede ledelsen af elevernes læring





**Hvad er
ledelsesfeltet
lige nu?**

Reformer mislykkes



Hvad er forklaringen?





Ledelse tæt på?

Hvad er svaret?

- Hvad vil det overhovedet sige, at være tæt på?
- Hvordan bliver denne ledelse til gavn for de professionelle læring?
- Hvordan får vi et match mellem det ønskede læringsudbytte og den ledelsesfaglige indsats?
- Hvem er fagligt bedst til at observere undervisning med sigte på læring?



Danmarks skolelederforening

En forudsætning for skoleudvikling er god skoleledelse, der sætter retning, etablerer et samarbejde og er tæt på undervisningsopgaven

Ledelse-tæt-på handler om at lede medarbejdernes opgaveløsning og udvikling kvalificeret og positivt **til gavn for elevernes læring**

Ledelse-tæt-på kan være at:

- sætte en klar retning for skolen, sikre fokus og orientere sig mod at skabe forandring og udvikling og følge op på konkrete indsatser i skolen.
- organisere og autorisere samspillet mellem medarbejdere og skolens ressourcepersoner.
- facilitere læreprocesser blandt skolens medarbejdere og udvikle og understøtte en professionel kultur på skolen.
- inddrage, reflektere og anvende medarbejdernes erfaringer og spare med dem om konkrete læringssituationer.
- drøfte undervisning og læring med de pædagogiske medarbejdere i en række forskellige fora.
- fokusere på udviklingen af en kultur, hvor der er plads til hverdagens uformelle relationer, som for eksempel opstår, når en medarbejder kigger forbi lederens kontor for at vende en specifik udfordring.
- facilitere fælles udvikling i organisationen, for eksempel når en medarbejder deler en positiv erfaring fra klasseværelset med ledere og kolleger.
- understøtte en stærk faglig samarbejdskultur gennem organisering af medarbejdernes arbejde med det mål at fremme en stærk kultur for samarbejde og videndeling.
- opbygge ægte og troværdige relationer i de personlige relationer mellem ledelse og medarbejdere.
- skærme medarbejdere.
- være optaget af egen udvikling samt ledelsesteamets udvikling, som en del af skolens fokus på løbende at udvikle og kvalificere den pædagogiske praksis.

Kilde: Skolelederforeningens ramme beskrivelse af ledelse-tæt-på:

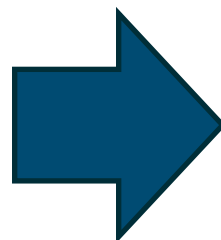
<https://www.skolelederforeningen.org/media/44835/rammeaftale-ledelse-taet-paa.pdf>



Hvordan gør jeg?

En forudsætning for skoleudvikling er **god skoleledelse**, der sætter retning, etablerer et samarbejde og er tæt på undervisningsopgaven

Ledelse-tæt-på handler om at lede medarbejdernes opgaveløsning og udvikling kvalificeret og positivt **til gavn for elevernes læring**

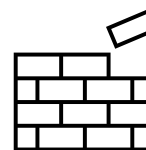


Du skal være dygtig til at...



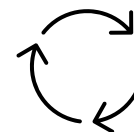
Kontraktere

med fokus på elevens læring



Stilladsere

med elevens læring som omdrejningspunkt



Implementere

til gavn for elevens læring



Refleksion

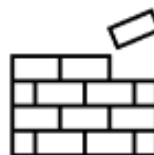
Hvordan arbejder jeg med:

- At kontraktere vores opgaver og indsatser på skolen?
- At stilladsere arbejdet for ledelse og medarbejdere?
- At implementere vores beslutninger i hverdagen?



Kontraktere

med fokus på elevens læring



Stilladsere

med elevens læring som omdrejningspunkt



Implementere

til gavn for elevens læring



Inklusionsforståelse som ny indsats på byskolen



Kontraktere
med fokus på elevens
læring

Sofie er skoleleder på en mindre byskole i en kommune, der netop har besluttet at implementere inklusionsforståelsen fra den mangfoldige folkeskole på alle kommunens skoler.

Sofie skal nu introducere den nye inklusionsforståelse for sine medarbejdere.

Hvad kan hun gøre?

Hvad ville du gøre?



Kontrakteringer

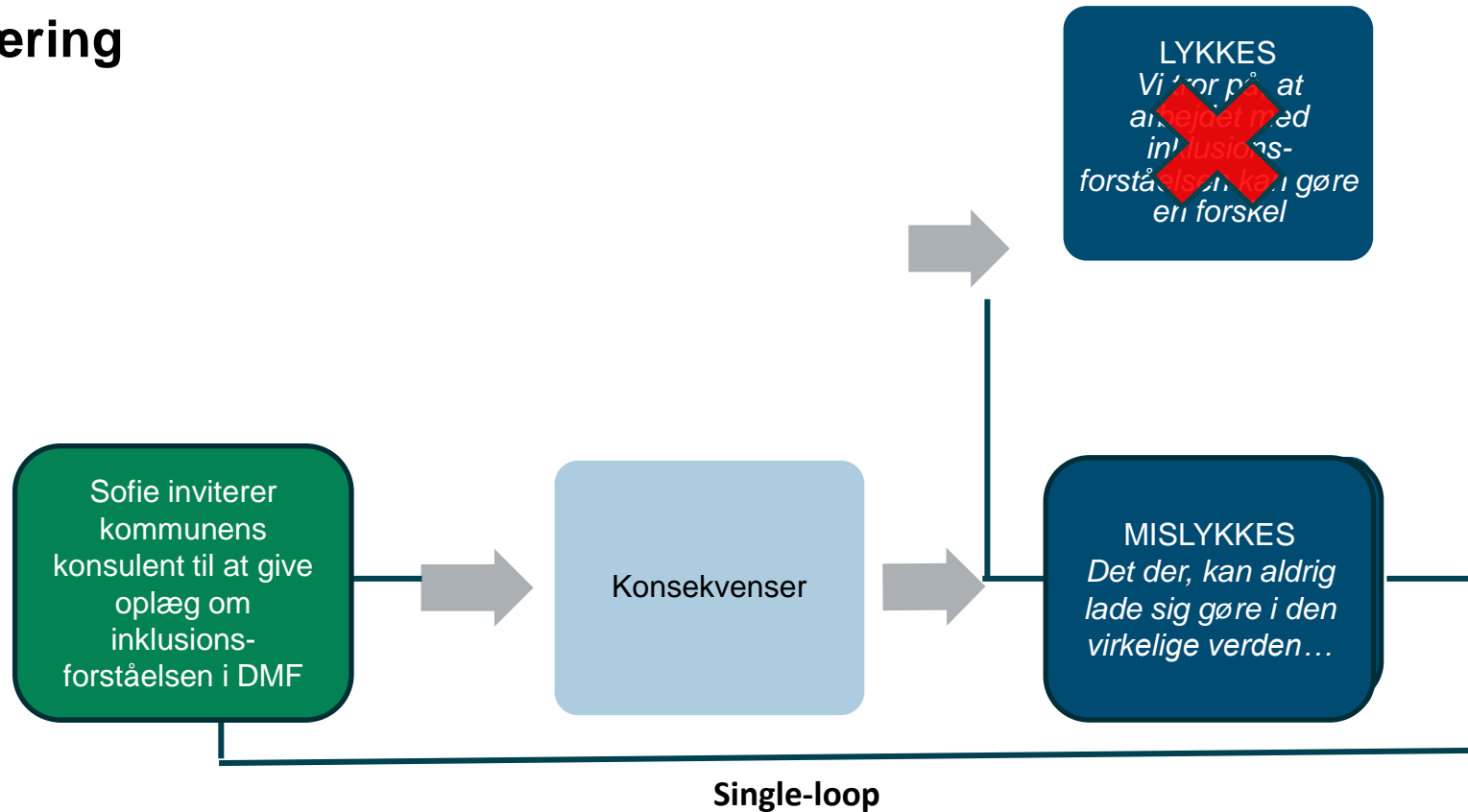


Tilsidesættelse

Single-loop læring



Kontraktere
med fokus på elevens
læring

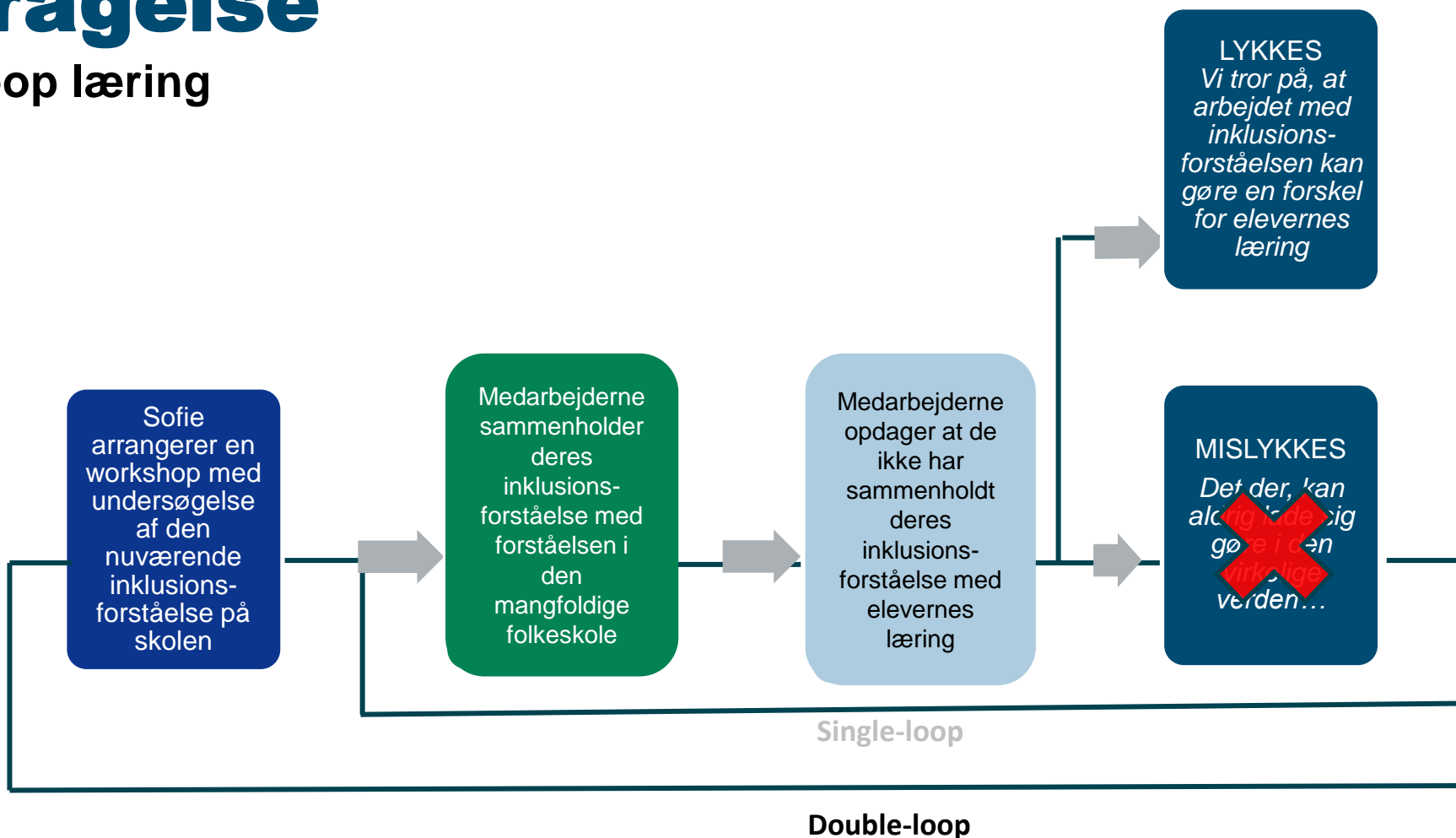


Inddragelse

Double-loop læring



Kontraktere
med fokus på elevens
læring



Kontrakteringer



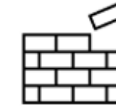
Kontraktere
med fokus på elevens
læring

Refleksion

- Hvornår har jeg anvendt single-loop i min kontraktering med mine medarbejdere?
- Hvordan kan jeg kontraktere igennem double-loop i vores nuværende og kommende indsatser?
(fx i den mangfoldige folkeskole)
- Hvordan lykkes jeg med at sætte fokus på elevernes læring, når jeg kontrakterer?



Stilladsering



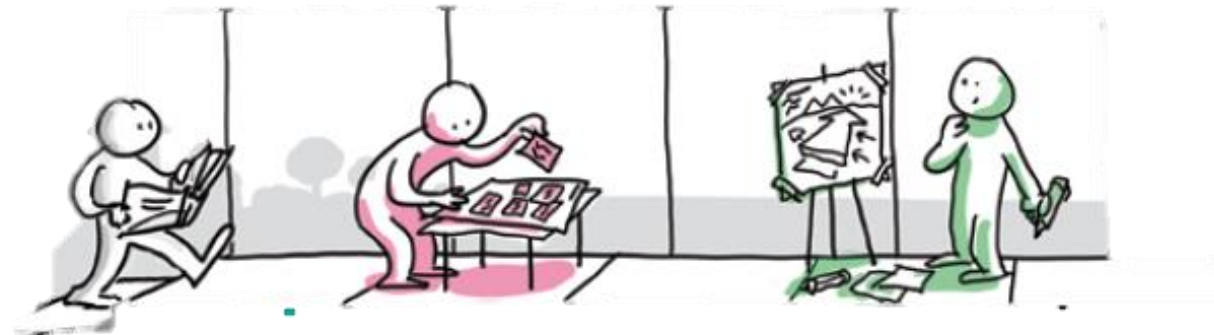
Stilladsere

med elevens læring som
omdrejningspunkt

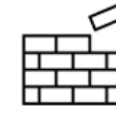
Under Sofies kontraktering med medarbejderne beslutter de at bruge de pædagogiske dage i marts på arbejdet med deres inklusionsforståelse.

Hun overvejer, hvordan hun kan arrangere dagene, så medarbejderne får en god proces med fokus på inklusion og elevernes læring.

*Hvad kan hun gøre?
Hvad ville du gøre?*



Stilladsring



Stilladsere
med elevens læring som
omdrejningspunkt

Systematisk dokumenterende

- Dokumenterer arbejdet under processen
- Kan fx bestå af stikord, nøgleord, beslutninger, mindmaps mv.
- Godt værktøj i kontrakteringsfasen, hvor temaer skrives op og vægtes i forhold til hinanden
- Kan minde om referat, men opstår til forskel i fuld synlighed for alle parter under processen
- Giver en positiv fornemmelse af at producere noget i fællesskab

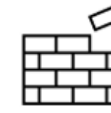
Kreativ skabende

- Tilbyder et fælles kommunikativt udgangspunkt
- Samlebetegnelse for forskellige faste skabeloner eller stilladser for arbejdsprocesser
- Giver en tydelig struktur for processen
- Påvirker både formen og indholdet i og under processen
- Kan fx bestå af SWOT-modeller, målpile mv.



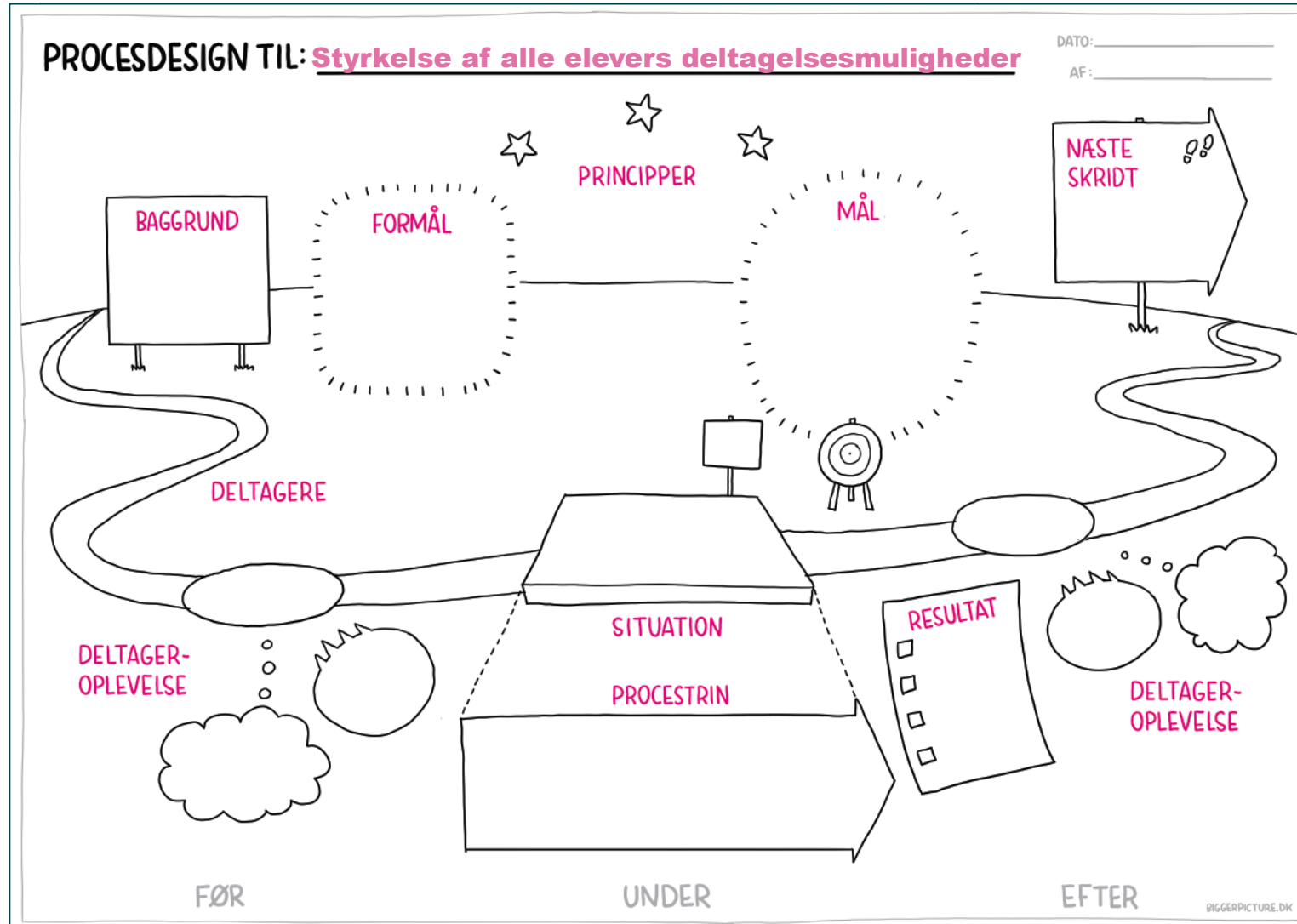
Stilladsering – den kreative og skabende

Bog (biggerpicture.dk)

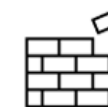


Stilladsere

med elevens læring som omdrejningspunkt

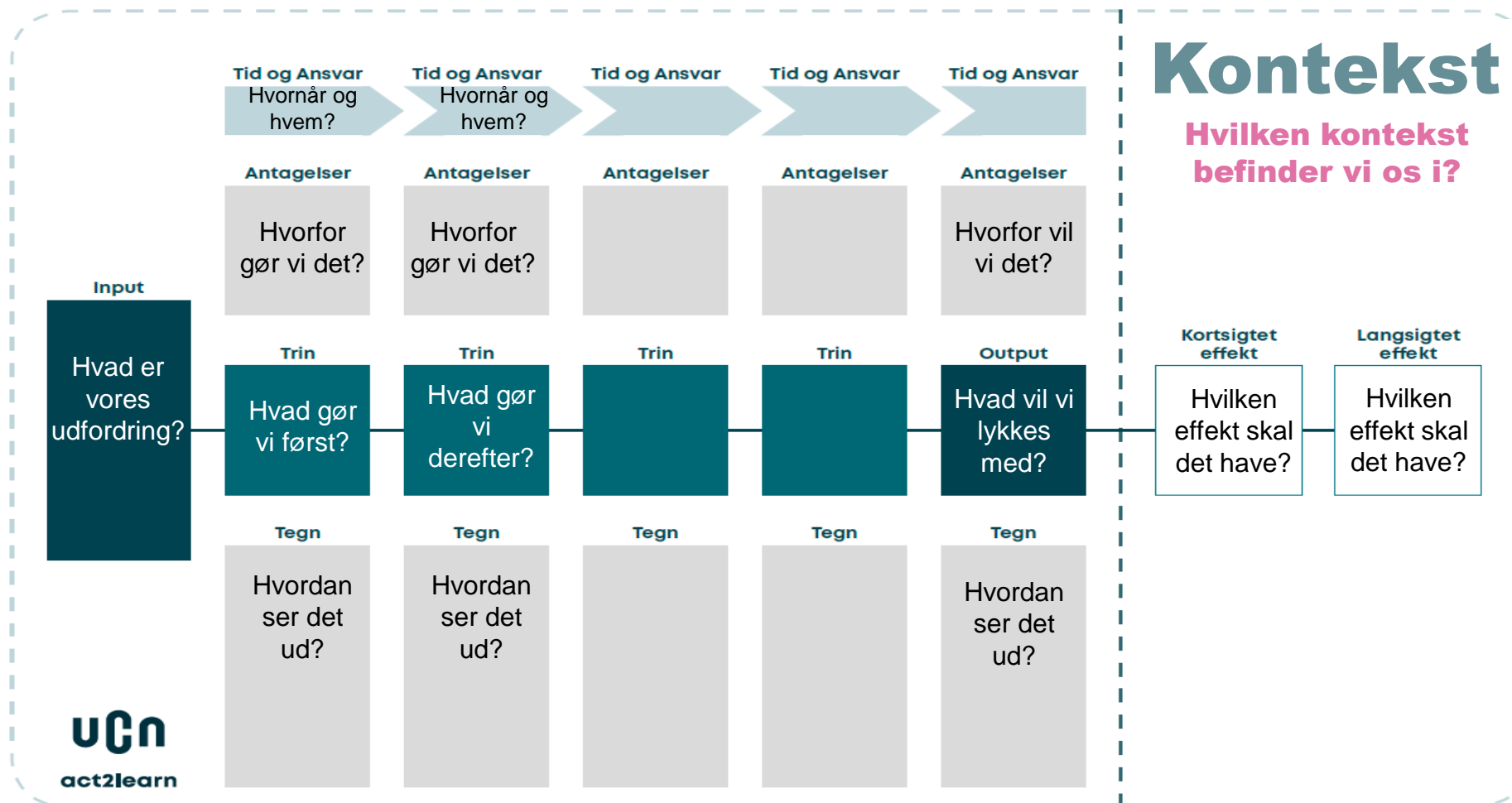


Stilladsring – den systematiske og dokumenterende

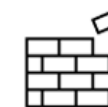


Stilladsere
med elevens læring som
omdrejningspunkt

DISSK Redskab

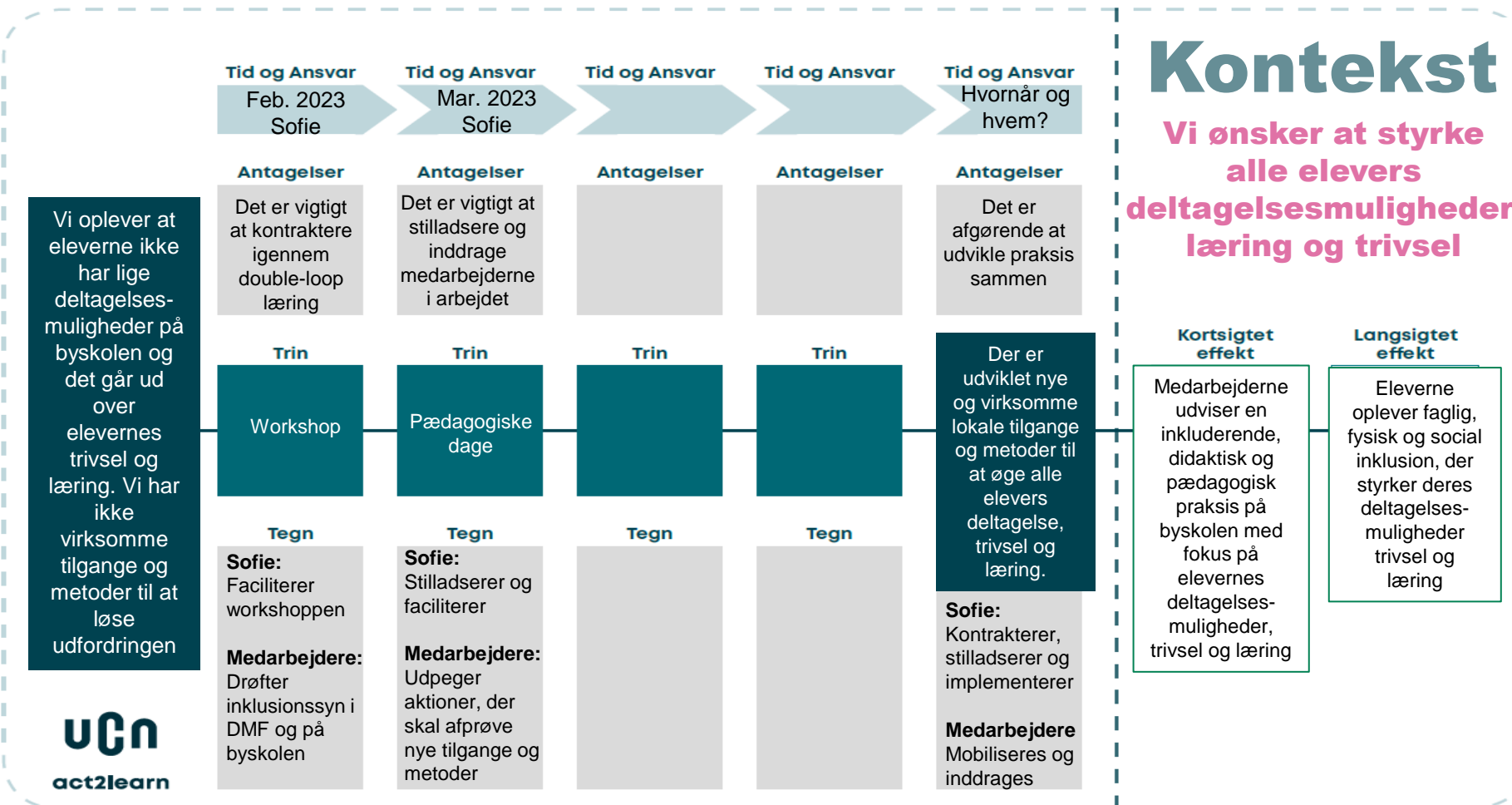


Stilladsring – den systematiske og dokumenterende



Stilladsere
med elevens læring som
omdrejningspunkt

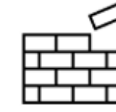
DISSK Redskab



Stilladsering

Refleksion

- Hvordan stilladserer jeg, når vi samarbejder på skolen (kreativt, systematisk, slet ikke)?
- Hvordan lykkes jeg med at sætte fokus på elevernes læring, når jeg stilladserer?



Stilladsere

med elevens læring som
omdrejningspunkt



Implementering



Implementere
til gavn for elevens læring

Efter Sofies proces på de pædagogiske dage, skal de i gang med at implementere deres nye implementeringsforståelse.

Sofie har erfaringer med, at det ofte er svært at bevare fokus og fremdrift i implementeringsprocesser. Hun er derfor optaget af at lykkes med implementeringen i praksis.

Hvad kan hun gøre?

Hvad ville du gøre?



Implementering



Implementere
til gavn for elevens læring

Det vigtigt at forstå udfordringen bag ønsket om forandring, før man går i gang

Forstå udfordringen

Sofies fokuspunkt:
Hvordan forstår jeg og medarbejderne forholdet mellem inklusion, deltagelsesmuligheder og elevernes læring?
Double-loop læring på workshop for medarbejderne

Med udgangspunkt i udfordringen sættes tydelige mål for praksis med sigte mod forbedret praksis

Sæt tydelige mål

Sofies fokuspunkt:
Hvordan har vi sat mål med fokus på inklusion, deltagelsesmuligheder og elevernes læring og hvad skal konkret forbedres i vores inklusionsarbejde?
Pædagogiske og didaktiske mål for forbedringsarbejde

Strategien skal *synkroniseres* med organisationens interne og eksterne forhold

Synkronisér

Sofies fokuspunkt:
Hvordan har vi tænkt interne og eksterne forhold ind i processen, der har betydning for elevernes deltagelsesmuligheder og læring?
Drøftelse af forebyggende, foregribende og indgribende inklusionsindsatser i kommunens skoleledergroupe

De udførende aktører skal mobiliseres igennem mening og motivation

Mobilisér

Sofies fokuspunkt:
Hvordan er medarbejderne inddraget og hvor finder de mening og motivation for elevernes læring og deltagelsesmuligheder?
Inddragelse på pædagogiske dage, i teamstrukturen, fælles fora i kommunen og i projektet DMF

Implementeringen skal følges tæt ved at kigge efter fastsatte tegn på forbedringer i praksis

Kig efter tegn på forbedring

Sofies fokuspunkt:
Hvornår skal jeg være tæt på som leder og hvilke tegn kigger jeg efter ift. elevernes læring og deltagelsesmuligheder?
Italesættelse af pædagogiske og didaktiske mål i hverdagen og observationsnedslag m. feedback

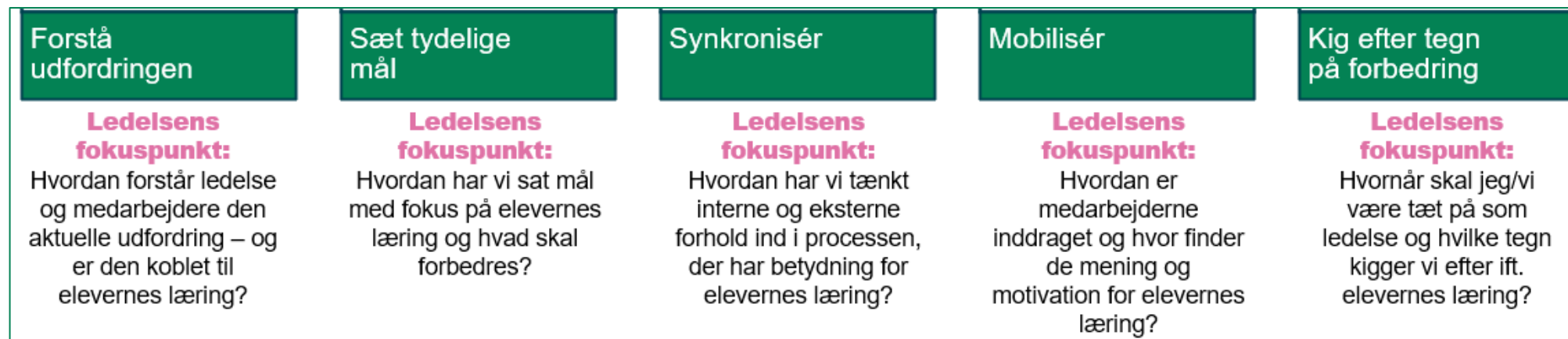
Implementering

Refleksion

- Hvordan implementerer jeg i dag?
- Og hvordan lykkes jeg med de 5 områder i implementeringsarbejdet?



Implementere
til gavn for elevens læring



Tak for nu denne gang

Vil du vide mere så kontakt mig 😊



Elsebeth Wiwe

Lektor

Ledelses- og organisationskonsulent

UCN act2learn

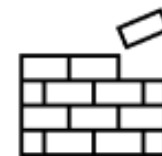
72691767

elw@ucnact2learn.dk



Kontraktere

med fokus på elevens læring



Stilladsere

med elevens læring som omdrejningspunkt



Implementere

til gavn for elevens læring

