

Slik lærere trenger sitt profesjonelle læringsfellesskap trenger også skoleledere sitt

Morten Krogstad Strand

Rektor Kattem skole

Anne Berit Emstad

Professor og innovasjonsleder NTNU

Trøndelagskonferansen 20.10.2022



Profesjonelle læringsfellesskap

- samarbeider kontinuerlig om endringsarbeid og aksjonsforskning for å oppnå bedre resultater for sine elever
- deler felles mål, arbeider sammen for å oppnå målet, vurderer sine framskritt, gjør nødvendige endringer og holder seg selv ansvarlig for å oppnå sine felles mål.

(Bolam et al., 2005; DuFour & Marzano, 2011)



Hvem er vi?



PROFESJONELLE LÆRINGSFELLESSHAP PÅ LEDERNIVÅ
Anne Berit Erstad – Morten Krogtved Strand – Bård Knutsen

NTNU NTNU er et offentlig universitet

PROFESJONELLE LÆRINGSFELLESSHAP

I forskningsfeltet skole og utdanning er potensialet for profesjonelle læringsfelleskap i arbeidet for å forbedre elevenes læring bredt akseptert (Ford, 1997, 2004; Louis, Kruse & Bryk, 1996; Flowerholtz, 1995; Vægrheim, Doehy, Rasmussen & Kyrind, 2015). Begrepet profesjonelle læringsfelleskap blir brukt om lærere som samarbeider om å analysere, evaluere og utveksle erfaringer rundt egen undervisning for å forbedre elevenes læring.

På skoler har utvalgte PLF for rektorer og skoleledere, men resultatene viser at deltakerne gir større forståelse til å kunne utvikle PLF i sin skole, og i tillegg bidrar egen deltakelse til utvikling av egen profesjonell som leder.

I forskningsprosjektet «Profesjonelle læringsfelleskap på ledernivå» har målet vært å bidra med ny kunnskap om hvordan man kan utvikle en læringskultur som bidrar til effektive PLF på ledernivå.

I dette forskningsprosjektet har vi utforsket praksis i ulike profesjonelle læringsfelleskap for skoleledere både i Norge og Sverige (delstudie 1 og 2) og vi har siden 2020 deltatt i oppsett og utførelse av to rektor-PLF der vi har drevet folgeforskning og intervjuer i tett samarbeid med deltakerne (delstudie 3). Delstudie 1 og 2 har bestått av observasjonnotiser, dokumentanalyser og intervjuer av både skoleledere og lærere, og gitt oss et godt grunnlag for videreføring av delstudie 3, som har bestått av observasjonnotiser, refleksjonsnotiser og refleksjonsmateriale med deltakerne i de to PLF-gruppene.

3xU-MODELLEN

DELSTUDIE 3

Erstad, A.B., og Strand M.K. (in progress).
Hvordan utvikle kommunikasjonsmønstre som fremmer profesjonell læring for ledere som deltar i profesjonelle læringsfelleskap?

Delstudie 3 er en stadig pågående intervjustudie som foregår i to rektor-PLF. Med utgangspunkt i Angräs og Schön (1976), Robinson (2016), Erstad & Brånefeldt (2020) ble lederne i 2020 presentert for teoretiske modeller som skulle bidra som bakenforliggende for bearbejning av egen kommunikasjonsmønstre i møtene, samt å være grunnlag for å utvikle struktur og skapningsplaner etter modell av Willm (2007) (se delstudie 2). For å sikre god feedback og input på møtene, og rektorene deltok aktivt gjennom refleksjonsmateriale med deltakerne. Kjernetilnæringer for å utvikle kommunikasjonsmønstre ble identifisert – senere til å utforske, utfordre og utvikle handlingsplaner, både egne og andres, er viktig for å bygge en læringskultur i PLF. Samtidig ble det lagt vekt på kjernetilnæringer som lærende ledelse, for å ha et godt utgangspunkt og utfordring. Dette resulterte i utvikling av 3xU-modellen, som deltakerne bruker for minne seg selv på kjernetilnæringer og kjernetilnæringer.

DELSTUDIE 1

Erstad, A.B. (2021). Å utvikle et profesjonelt læringsfelleskap på ledernivå i et profesjonelt læringsfelleskap i generelt vil som i navnet. I M. Aas & K. F. Vennebo (Red.), Ledelse av profesjonelle læringsfelleskap i skolen. Fagbokforlaget.

Delstudie 1 undersøker hvordan tre ledergrupper arbeider for å bygge læringskulturer og reflekterende profesjonelle fellesskap for ledere som kan bidra til en opplevelse av delt profesjonalitet. Forskningsdelstadiene består av en ledergruppe fra en videregående skole, og to ledergrupper fra to ulike kommuner. Studien bygger på fyddokumenter av møter, refleksjonsnotiser og dokumenter som er delt ut i møtene. Resultatet viser at de tre ledergruppene har ulike strukturer og innhold, men alle tre legger til rette for at ledere sammen kan reflektere over læring i egen skole, vurderer sin egen ledelsespraksis, og både gi og motta tilbakemeldinger og utveksle erfaringer om egen ledelse. Lederne klarte å holde oppmerksomheten både mot utvikling av elevenes læring og egen egenutvikling som leder for læring. Studien konkluderer med at de tre ledergruppene gjennom å legge vekt på utfordring av egen praksis er på vei til å utvikle en profesjonell læringskultur.

DELSTUDIE 2

Strand, M.K., Knutsen, B. & Erstad, A.B. (2022). The importance of structure and action plans in the development of principal PLC (in progress).

Delstudie 2 undersøker hvordan bruk av skapningsplaner og en tett møterestruktur har betydning for utvikling av profesjonelle læringsfelleskap for rektorer i en svensk bykommune. Kommunen har drevet PLF for rektorer etter samme modell siden 2014. Resultatene viser at møterestruktur opplever som viktig av rektorane, den gir trygge rammer og bidrar til å holde sporet og gi tydelige forventninger til utfordrende samtaler. Skapningsplaner opplever som en styrkeforlenger av egen læringsprosess, og er viktig for utvikling og refleksjon både kollektivt og individuelt. Utfordringen er å unngå handlingsplaner, å gå for raskt fra en presentert utfordring til løsningsforslag, uten å bruke tid på utforsking og refleksjon. Dette beskrives som en gjentakende utfordring. Rollen som samarbeidspartner er avgjørende, og i studien utspilles en profesjonell læring av denne rollen. Rektorene som deltok i studien hadde alle overtatt både struktur, innhold og normer til egen skolekontekst.

KUNNSKAPSGRUNNLAG OG TEORETISKE TANKEMODELLER

REFERANSER

Angräs, J. (2006). Utvikling av profesjonelle læringsfelleskap i skole. Skoleforskning, 1(1), 1-12.
Aas, M., & Vennebo, K. F. (2021). Profesjonelle læringsfelleskap i skolen. Fagbokforlaget.
Erstad, A. B. (2021). Å utvikle et profesjonelt læringsfelleskap på ledernivå i et profesjonelt læringsfelleskap i generelt vil som i navnet. I M. Aas & K. F. Vennebo (Red.), Ledelse av profesjonelle læringsfelleskap i skolen. Fagbokforlaget.
Erstad, A. B., & Brånefeldt, S. (2020). Profesjonelle læringsfelleskap på ledernivå: En utfordring for skoleledere. Skoleforskning, 7(1), 1-12.
Erstad, A. B., & Knutsen, B. (2022). Profesjonelle læringsfelleskap på ledernivå: En utfordring for skoleledere. Skoleforskning, 9(1), 1-12.
Erstad, A. B., Strand, M. K., Knutsen, B., & Vennebo, K. F. (2022). Profesjonelle læringsfelleskap på ledernivå: En utfordring for skoleledere. Skoleforskning, 9(1), 1-12.
Erstad, A. B., Strand, M. K., Knutsen, B., & Vennebo, K. F. (2022). Profesjonelle læringsfelleskap på ledernivå: En utfordring for skoleledere. Skoleforskning, 9(1), 1-12.
Erstad, A. B., Strand, M. K., Knutsen, B., & Vennebo, K. F. (2022). Profesjonelle læringsfelleskap på ledernivå: En utfordring for skoleledere. Skoleforskning, 9(1), 1-12.

NTNU
Profesjonelle læringsfelleskap på ledernivå
Anne Berit Erstad – Morten Krogtved Strand – Bård Knutsen

ROBERT FLATAAS
REKTOR VED HUSEBY UNGDOMSSKOLE



Det å få lov til å lære sammen med kolleger, dele erfaringer, men ikke minst være en lyttende og reflekterende kollega gjennom åpne spørsmål og hjelpe kolleger gjennom veiledning. Det er også å få lov til å utvikle meg selv som leder i samarbeid med min egen ledergruppe gjennom PLF. Det samme vil gjelde egen organisasjon. Våre evner til å levere bedre tjenester øker gjennom å bli et profesjonelt læringsfellesskap

Hvorfor PLF på ledernivå

- Deltakelse i et «Leder-PLF» gir innsikt og forståelse for hva som skal til for å utvikle en profesjonell læringskultur i skolen
- Deltakelse i et «PLF» bidrar til utvikling av egen profesjonalitet som rector

(Emstad & Birkeland, 2020)

INGER SAGEN HASSELØ
REKTOR VED HUSEBY BARNESKOLE

Hva er din målsetting med å delta i gruppen?

Jeg ønsker å utvikle meg som skoleleder og jeg ønsker å utvikle enheten til å bli et mer profesjonelt læringsfellesskap.



Heimdal rektornettverk

høst 2019

januar 2020

2020

2021

2022

Kunnskap om

Profesjonelle

læringsfellesskap

- Ekstern støtte (ABE)
- Hvordan definerer vi vår egen samarbeidskultur?
- Hvor har vi våre styrker?
- Hvor har vi mest å hente?

Oppstartsseminar

2-dagers "kick off"

Ekstern støtte (ABE, CS)

- Faglig input
- Mockup PLF-møte
- Utforskende spørsmål
- Aksjonsplan-idédugnad
- Samskriving av "PLF-manual"

Månedlige PLF-møter som en del av

nettverksmøtene

- Nettverket delt i to grupper
- Arbeid med egen handlingsplan

Månedlige PLF-møter

- Meta-PLF
- Arbeid med mål
- Faglig input



Fast møteleder, møtestruktur og aksjonsplaner



This Photo by Unknown Author is licensed under [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Dagens møte	Tid	Frågor, input
Intro	5 min	Noe nytt, input, tanker fra noen?
Gnäll	1 min/person	
Input	10 min	
PLC	60-70 min	Hvor er du nå, hva har hendt siden sist? En kort runde rundt bordet. Gå i dybden på en eller to saker.
Sammanfattning og refleksjon	15 min	Kort oppsummering av møtet Egen refleksjonstid – notere i boken.

(Strand, Knutsen og Emstad, 2022)

Min aksjonsplan går konkret ut på å utvikle et lederteam-PLF på Stabbursmoen skole som kan bidra til at vi som lederteam og individuelt kan utvikle oss som skoleledere.

Min aksjonsplan er at vi som skole skal jobbe som et PLF, spesielt med tanke på de nye læreplanene som har kommet. I første omgang gjelder dette ledergruppen, før avdelingsledere tar med seg dette på sitt trinn og senere til klasser og fag.

Min aksjonsplan er å øve på å være åpen og komme inn til kjernen av det jeg ønsker å utvikle hos meg selv og prøve ut dette i eget lederteam med samme målsetting. På sikt ønsker jeg å prøve ut det samme i personalet. Det ligger godt til rette for dette da personalet tok felles videreutdanning (skolebasert kompetanseutvikling) som universitetsskole, som innehar mye av det samme teorigrunnlaget.

PLF-gruppen i Heimdal bydel består av (fra venstre) på 1. rad: Aida Bye og Anne Gøtten, 2. rad: Tore Vølland, Morten Krogstad Strand og Robert Flataas, 3. rad: Inger Høssela og Frode Bjørgmo Strømsvik og på 4. rad: Anne Berit Ennstad (Foto: Trude Witzell)

Profesjonelle læringsfelleskap: Må ha åpenhet, tillit og deltakere som våger å utfordre hverandre

I Heimdal bydel i Trondheim møtes rektorene en gang i måneden for å jobbe sammen i profesjonelle læringsfelleskap. Det er både utfordrende og skjerpene, men belønningen er økt trygghet og kompetanse i lederrollen.

Tekst: Ole Avik Foto: Trude Witzell



PLF-gruppen i Heimdal bydel består av (fra venstre) på 1. rad: Aida Bye og Anne Gøllein, 2. rad: Tore Volland, Morten Krogstad Strand og Robert Flataas, 3. rad: Inger Høssela og Frode Bjørgmo Strømsvik og på 4. rad Anne Bent Ernstad (Foto: Trude Witzell)



–For å få et godt utbytte av å delta i en PLF gruppe, er det viktig "å snu speilet" mot meg selv som leder. Det at vi som gruppe utforsker teori og praksis sammen, kan gjøre meg til en bedre leder. Det langsiktige målet er at dette vil fremme elevenes læring, sier Aida I. Bye som er rektor Breidablikk skole.



– En viktig faktor i PLF-arbeidet er tilliten til hverandre innad i gruppen. Vi byr stadig mere på oss selv etter hvert som vi blir bedre kjent, sier Frode Bjørgmo Strømsvik som er rektor ved Klæbu ungdomsskole.

Å skape en kultur preget av åpenhet, ærlighet og tillit

- En kultur som preges av tillit, kjennetegnes ved at det er vilje til å ta risiko, det er velvilje, pålitelighet og kompetanse nok til å kunne bidra, ærlighet og åpenhet (Hoy & Tschannen-Moran, 1999).
- Tillit er noe som må skapes, og det skjer lettere i fora der man stoler på de andres gode vilje og støtte til å ville hjelpe når det trengs.
 - Ledere som går foran som gode eksempler ved å legge vekt på respekt, åpenhet og ærlighet i sitt møte med andre.
 - Ledere som er villige til å vise sårbarhet.

“At de sammen utviklet normer om å være lyttende, oppriktig, respektfull og samtidig stole på hverandres konfidensialitet.”

Emstad & Birkeland, s. 172

Emstad & Birkeland, (2021)

Utfordringen:

Å utvikle en
læringskultur

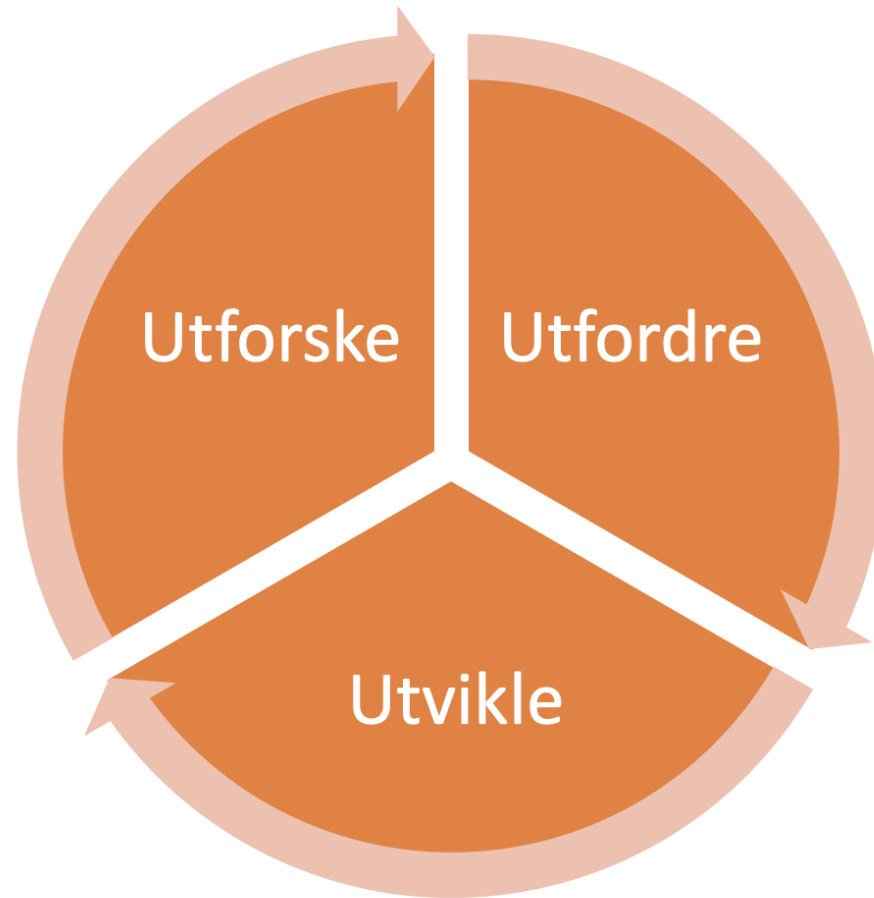
I vår forståelse av et profesjonelt læringsfellesskap
er en profesjonell læringskultur
et grunnleggende premiss

**der det er kommunikasjonen og evnen til å være kritisk til
handlingsteoriene**

som kan spille en avgjørende rolle for
hvorvidt man har en profesjonell læringskultur eller ikke.

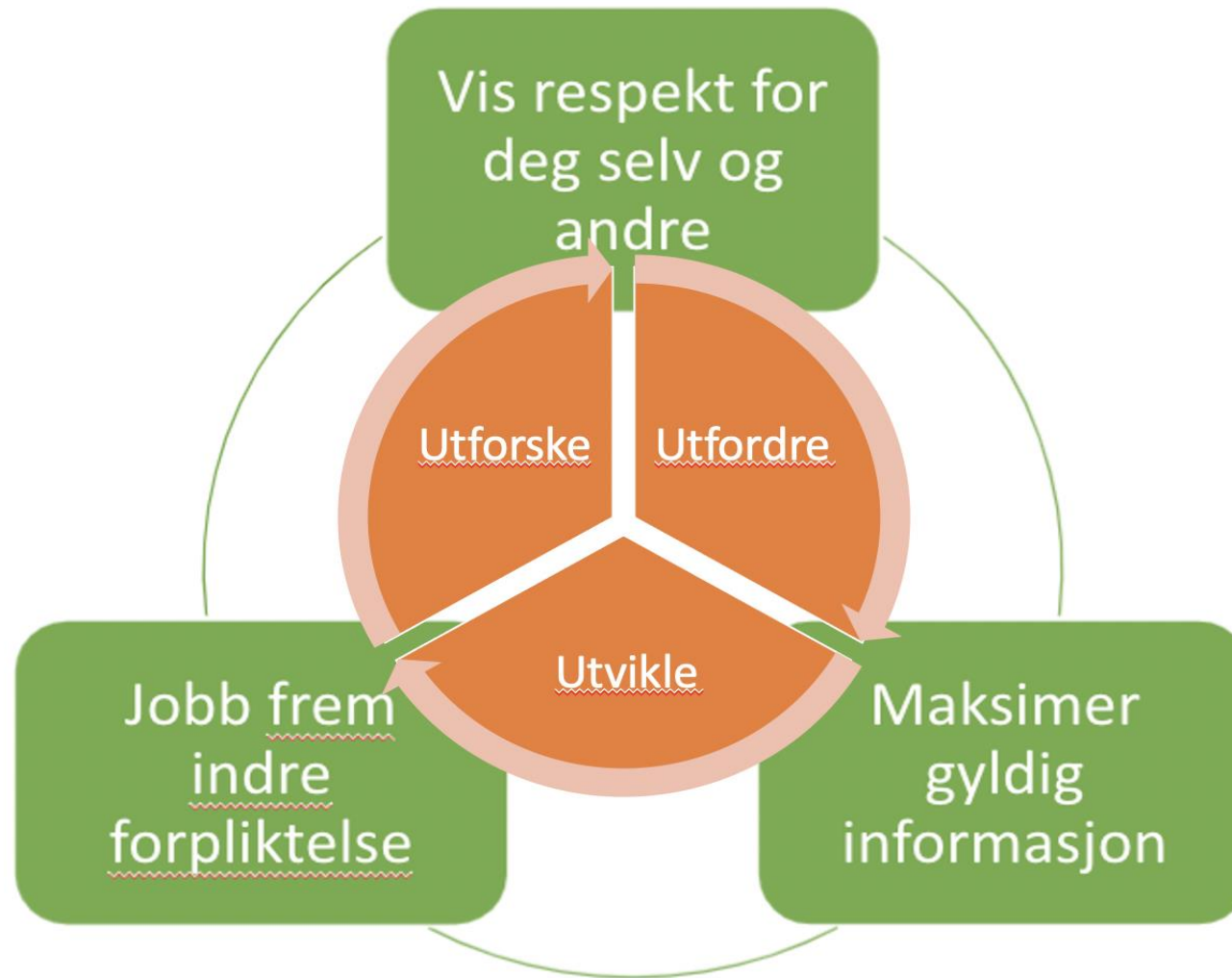
(Emstad & Birkeland, 2020, s. 20)

Å utvikle en læringskultur

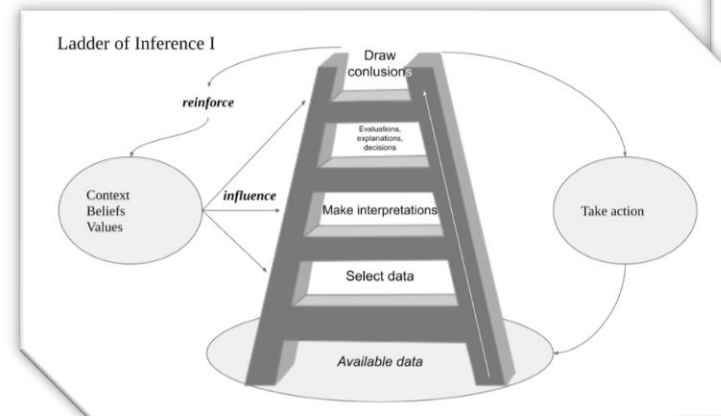
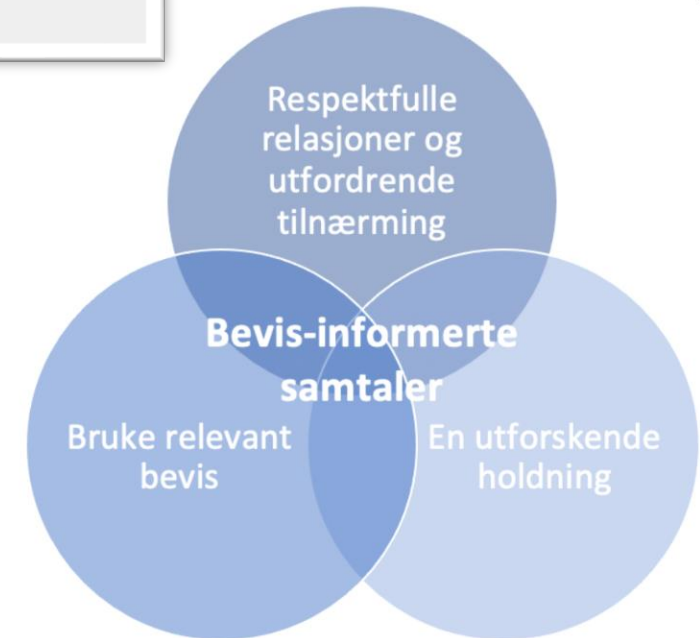
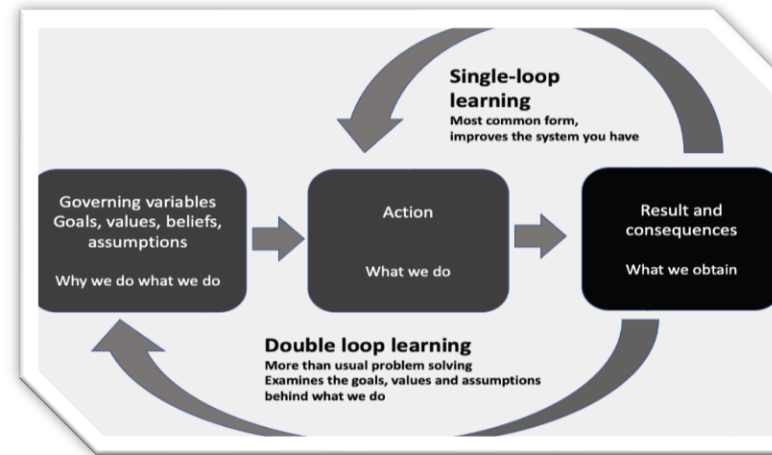


3xU modellen,
Strand & Emstad, 2022

Å være en lærende leder



Kunnskapsgrunnlag og verktøy for 3xU



Learn to know by doing,
and to do by knowing
(Dewey & Mclellan, 1889)

Forsker og kritisk venn



Observerer
kommunikasjonen og
fremdrift i
aksjonsplanene

Gir feedback



PLF-møter med betydning for læring og utvikling

Tid

x2

Rammer og strukturer

Møtestruktur

Aksjonplaner

Møteledelse

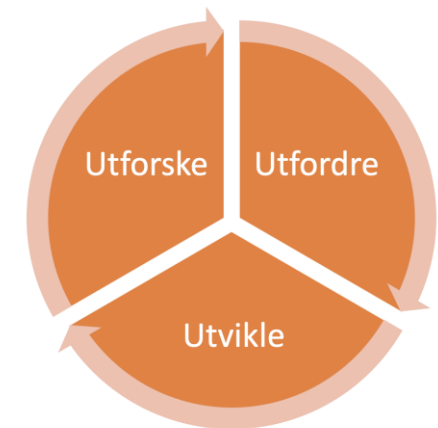
Kommunikasjon

3xU

Lærende ledelse



Dagens møte	Tid	Frågor, input
Intro	5 min	Noe nytt, input, tanker fra noen?
Gnäll	1 min/person	
Input	10 min	
PLC	60-70 min	Hvor er du nå, hva har hendt siden sist? En kort runde rundt bordet. Gå i dybden på en eller to saker.
Sammanfattning och refleksion	15 min	<u>Kort oppsummering av møtet</u> <u>Egen refleksjonstid – notere i boken.</u>





Trenger skoleledere sitt
profesjonelle
læringsfellesskap?

Rektorer..
Skolens ledergruppe..