

LEDELSE AF DE FAGPROFESSIONELLE

Lars Qvortrup

NCS, DPU, Aarhus Universitet

BKF ÅRSMØDE 2017

LEDELSE, DER RYKKER

LEDELSE AF DE FAGPROFESSIONERNE

Lars Qvortrup
NCS, DPU, Aarhus Universitet
BKF ÅRSMØDE 2017
LEDELSE, DER RYKKER

CASE: LEDELSE
AF LÆRERE I
FOLKESKOLEN

LEDELSE GØR EN FORSKEL

LEDE

10 > 12

EN GOD LEDER LØFTER ELEVERNES KARAKTERER

4 > 7

Skoleledelse er afgørende for lærernes trivsel og elevernes karakterer. En dygtig skoleleder kan hæve karaktergennemsnittet på sin skole med 10-15 procent. Mange folkeskoler har behov for bedre ledelse for at løfte fagligheden, mener to skoleforskere.

Af Kåre Kildall Rysgaard Foto: Helene Bagger

To skoler har elever med samme sociale baggrund. De ligger i ens områder, men kigger man på karaktererne, er forskellen på skolerne 10-15 procent. Hvorfor?

Den ene skole har bedre ledelse end den anden. Bred international forskning fra England, Canada, USA og New Zealand viser, at skoleledelse smitter af på elevernes karakterer, forklarer Søren Winther, professor på Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, SFI og ekspert i skoleledelse.

00 > 02

LEDE

10 > 12

EN GOD LEDER LØFTER ELEVERNES KARAKTERER

4 > 7

Skoleledelse er afgørende for lærernes trivsel og elevernes karakterer. En dygtig skoleleder kan hæve karaktergennemsnittet på sin skole med 10-15 procent. Mange folkeskoler har behov for bedre ledelse for at løfte fagligheden, mener to skoleforskere.

Af Kåre Kildall Rysgaard Foto: Helene Bagger



To skoler har elever med samme sociale baggrund. De ligger i ens områder, men kigger man på karaktererne, er forskellen på skolerne 10-15 procent. Hvorfor?

Den ene skole har bedre ledelse end den anden. Bred international forskning fra England, Canada, USA og New Zealand viser, at skoleledelse smitter af på elevernes karakterer, forklarer Søren Winther, professor på Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, SFI og ekspert i skoleledelse.

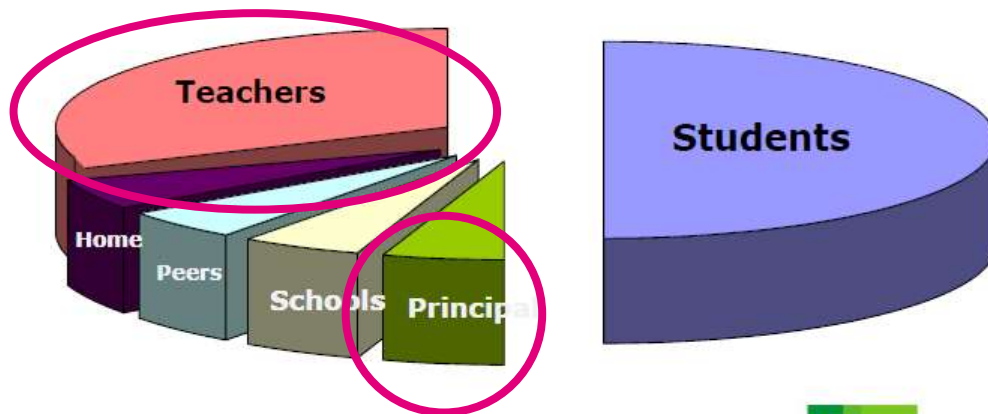
»De gode skoleledere skaber en stærk faglig kultur. De blander sig i det pædagogiske arbejde og udfordrer lærerne, så de føler, at skolen har ambitioner og vil noget,« siger han.

To skoler har elever med samme sociale baggrund. De ligger i ens områder, men kigger man på karaktererne, er forskellen på skolerne 10-15 procent. Hvorfor?

Den ene skole har bedre ledelse end den anden. Bred international forskning fra England, Canada, USA og New Zealand viser, at skoleledelse smitter af på elevernes karakterer, forklarer Søren Winther, professor på Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, SFI og ekspert i skoleledelse.

LEDELSE GØR EN FORSKEL

Percentage of Achievement Variance



HVAD GØR LEDERNE – OG HVAD VILLE DE GERNE GØRE?

HVAD GØR LEDERNE – OG HVAD VILLE DE GERNE GØRE?

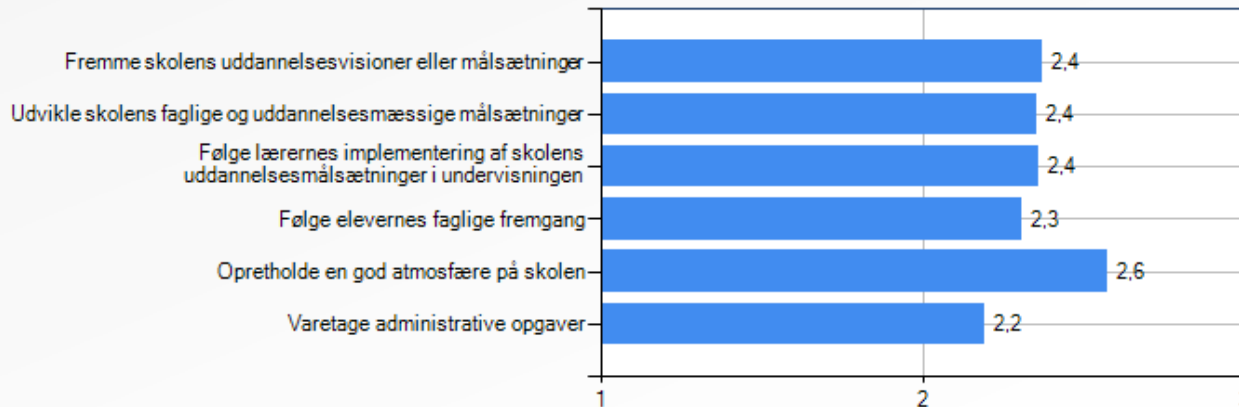
”Ledelsen sidder begravet i ting, der haster, men ikke er vigtige”

HVAD GØR LEDERNE – OG HVAD VILLE DE GERNE GØRE?

Hvor meget tid **har** jeg i det forløbne år brugt på følgende opgaver?



Hvor meget tid **vil** jeg i dette skoleår bruge på følgende opgaver?



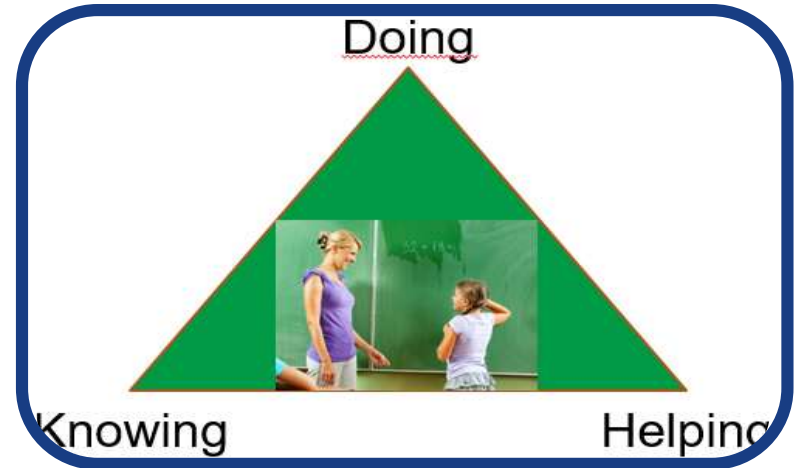
KERNEOPGAVEN: AT STYRKE LÆRERNES PROFESSIONELLE DØMMEKRAFT

KERNEOPGAVEN: AT STYRKE LÆRERNES PROFESSIONELLE DØMMEKRAFT

Bounded rationality:
Opgavens kompleksitet
er større end den
fagprofessionelles
handlingskapacitet

KERNEOPGAVEN: AT STYRKE LÆRERENES PROFESSIONELLE DØMMEKRAFT

Bounded rationality:
Opgavens kompleksitet
er større end den
fagprofessionelles
handlingskapacitet



DEN MODERNE FAGPÆDAGSPROFESIONELLE

Metodisk
eksplicitérbar
praksis

Doing



Knowing

Viden der er
tilvejebragt på basis
af videnskabelige
metoder

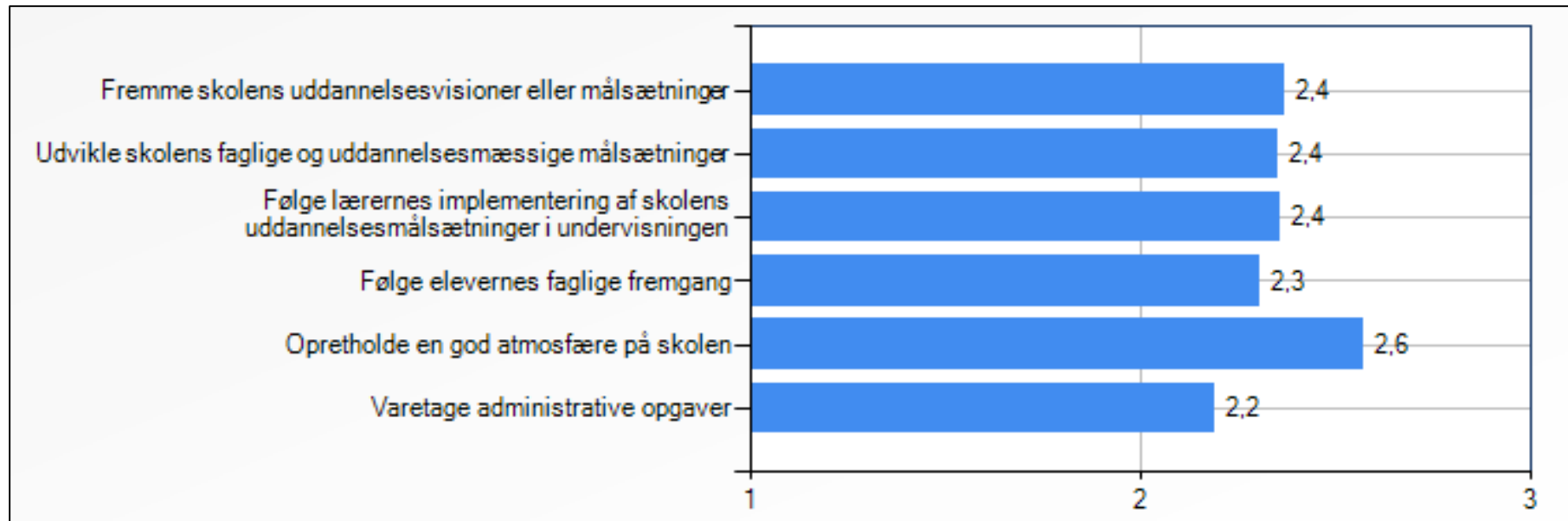
Helping

Eksplicite etiske
kriterier for
varetagelsen af
opgaven

KONKLUSIONER

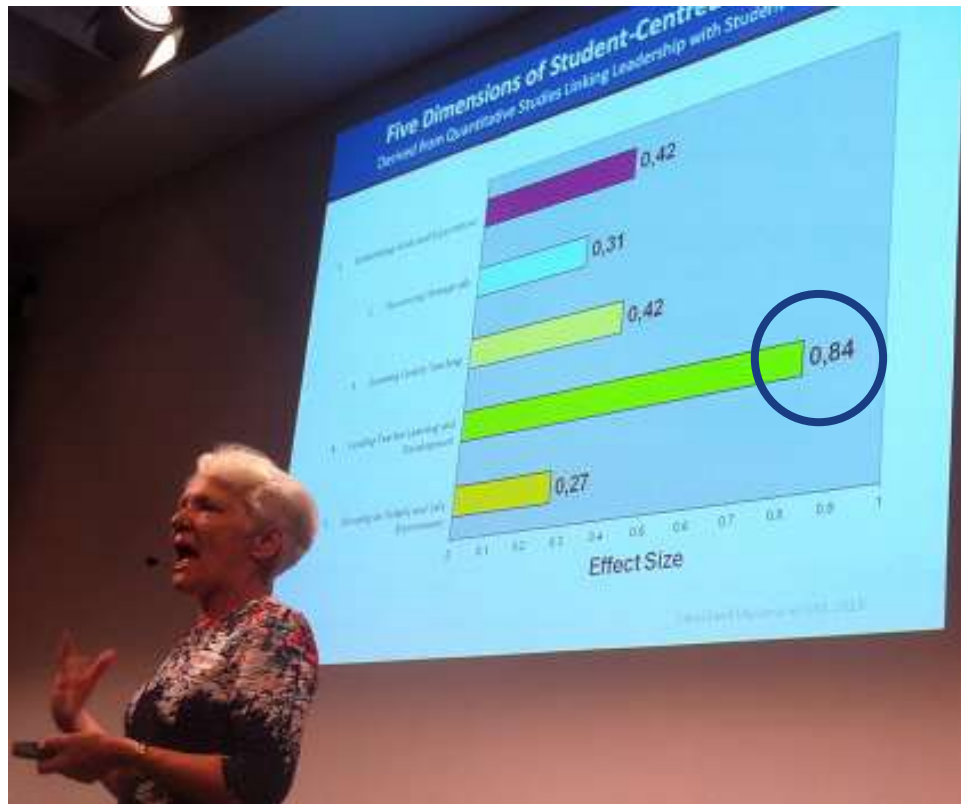
KONKLUSIONER

1. Ledelse er vigtig og skal prioriteres



KONKLUSIONER

1. Ledelse er vigtig og skal prioriteres
2. Den vigtigste opgave er ledelse af de fagprofessionelles kompetenceudvikling



KONKLUSIONER

1. Ledelse er vigtig og skal prioriteres
2. Den vigtigste opgave er ledelse af de fagprofessionelles kompetenceudvikling
3. Den fagprofessionelle skal arbejde i PLF (professionelle læringsfællesskaber)

PLF-KULTUR

- Fælles forståelse af værdier og visioner
- Kollektivt ansvar for elevernes læring, trivsel og udvikling
- Reflekterende og professionelt undersøgende metoder
- Samarbejde på et praktisk plan
- Fælles, professionel læring og kompetenceudvikling

Stoll et al. London 2006



KONKLUSIONER

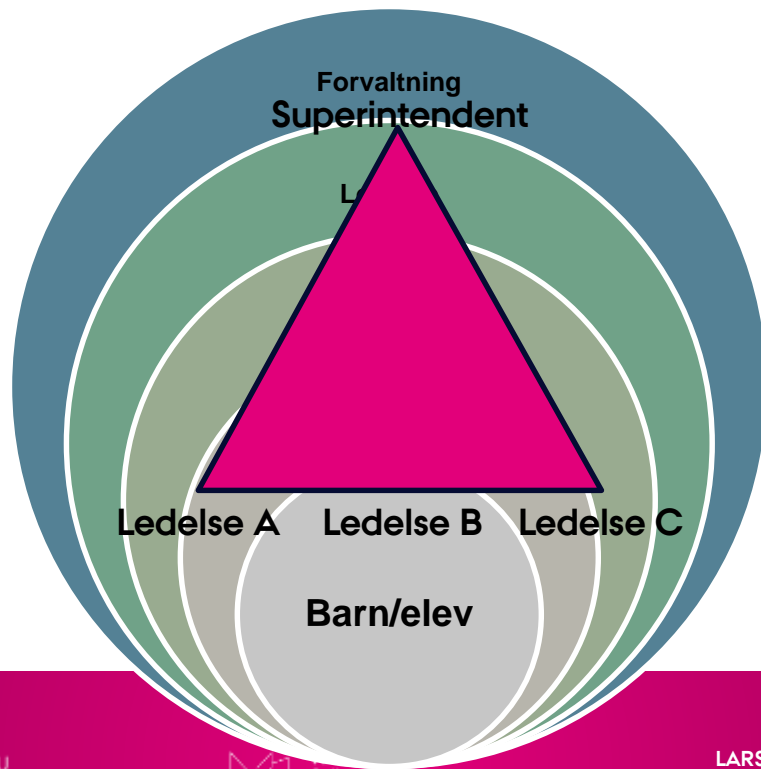
1. Ledelse er vigtig og skal prioriteres
2. Den vigtigste opgave er ledelse af de fagprofessionelles kompetenceudvikling
3. Den fagprofessionelle skal arbejde i PLF (professionelle læringsfællesskaber)
4. Den fagprofessionelle skal arbejde med mål – **brede** mål

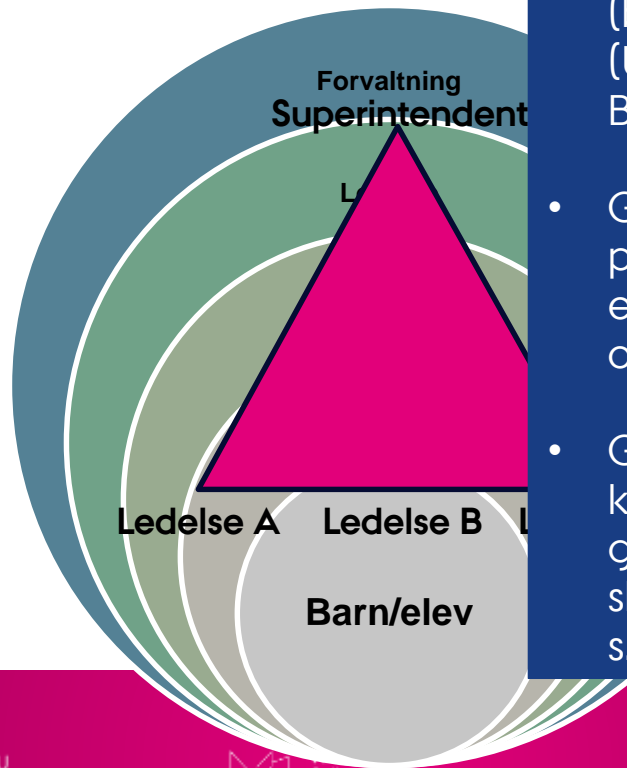
- **Kompetencemål**
 - **Færdighedsmål**
 - **Vidensmål**
 - **Læringsmål**

KONKLUSIONER

1. Ledelse er vigtig og skal prioriteres
2. Den vigtigste opgave er ledelse af de fagprofessionelles kompetenceudvikling
3. Den fagprofessionelle skal arbejde i PLF (professionelle læringsfællesskaber)
4. Den fagprofessionelle skal arbejde med mål – **brede** mål
5. Forvaltningsledelse er vigtig (og **ikke** overflødig)







- Skoleforvaltning: "The BLOB" (bloated educational bureaucracy) (Undervisningsminister William Bennett, 1977)
- God skoleledelse har en korrelation på 0,25 med de gennemsnitlige elevresultater på skolen (Marzano og Waters 2017, s. 8)
- God forvaltningsledelse har en korrelation på 0,24 med de gennemsnitlige elevresultater på skolerne (Marzano og Waters 2017, s. 10)

KONKLUSIONER

1. Ledelse er vigtig og skal prioriteres
2. Den vigtigste opgave er ledelse af de fagprofessionelles kompetenceudvikling
3. Den fagprofessionelle skal arbejde i PLF (professionelle læringsfællesskaber)
4. Den fagprofessionelle skal arbejde med mål – **brede** mål
5. Forvaltningsledelse er vigtig (og **ikke** overflødig)
6. Ledelsen skal skabe høje forventninger – til/hos elever og lærere

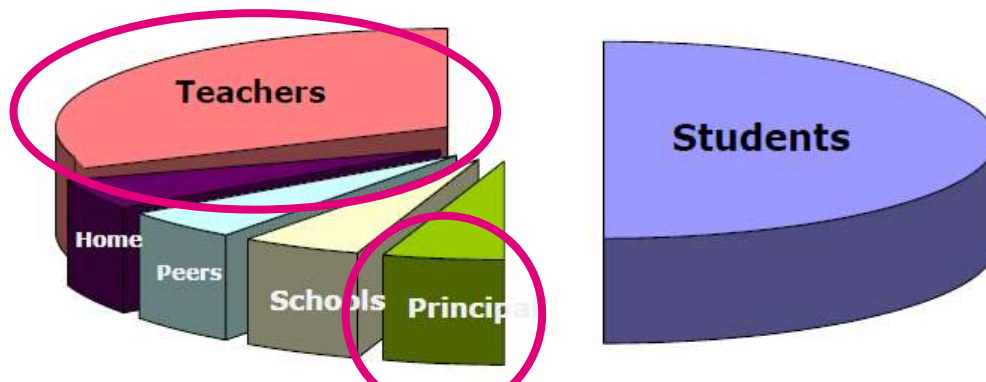


Høje forventninger til alle
skal gennemsyre hele skole

Synlig læring	
Udvikling af høje forventninger hos den enkelte elev	1,44
Formativ evaluering – brug af lærerjournaler	0,90
Klare standarder for god undervisning – microteaching	0,88
Håndtering af støj og uro i undervisningen	0,80
Særlige indsats for svage- og stærke- elever	0,77
Ledelse, tydelighed og struktur i undervisningen	0,77
Gensidig undervisning (lærer-elev + elev-elev)	0,74
Feedback	0,73
En positiv og støttende relation mellem elev og lærer	0,72



Percentage of Achievement Variance



Fra: "God ledelse"
Til: "Ledelse der gør lærerne gode"

Learning
Laboratories

