



Skoleeier og skoleutvikling

Fra nasjonal satsing til regional arbeid, en case med tre kommuner



En masteroppgave med bakgrunn i erfaringer fra UiU og Nettverk Nordmøre sitt omfattende og langvarige arbeid.

Bakgrunn for valg av tema

- Erfaringer som rektor og skoleeier
- Kommuners kapasitet og kompetanse
- Lite om skoleeierrolla i UiU
- Erfaringer fra Nettverk Nordmøre



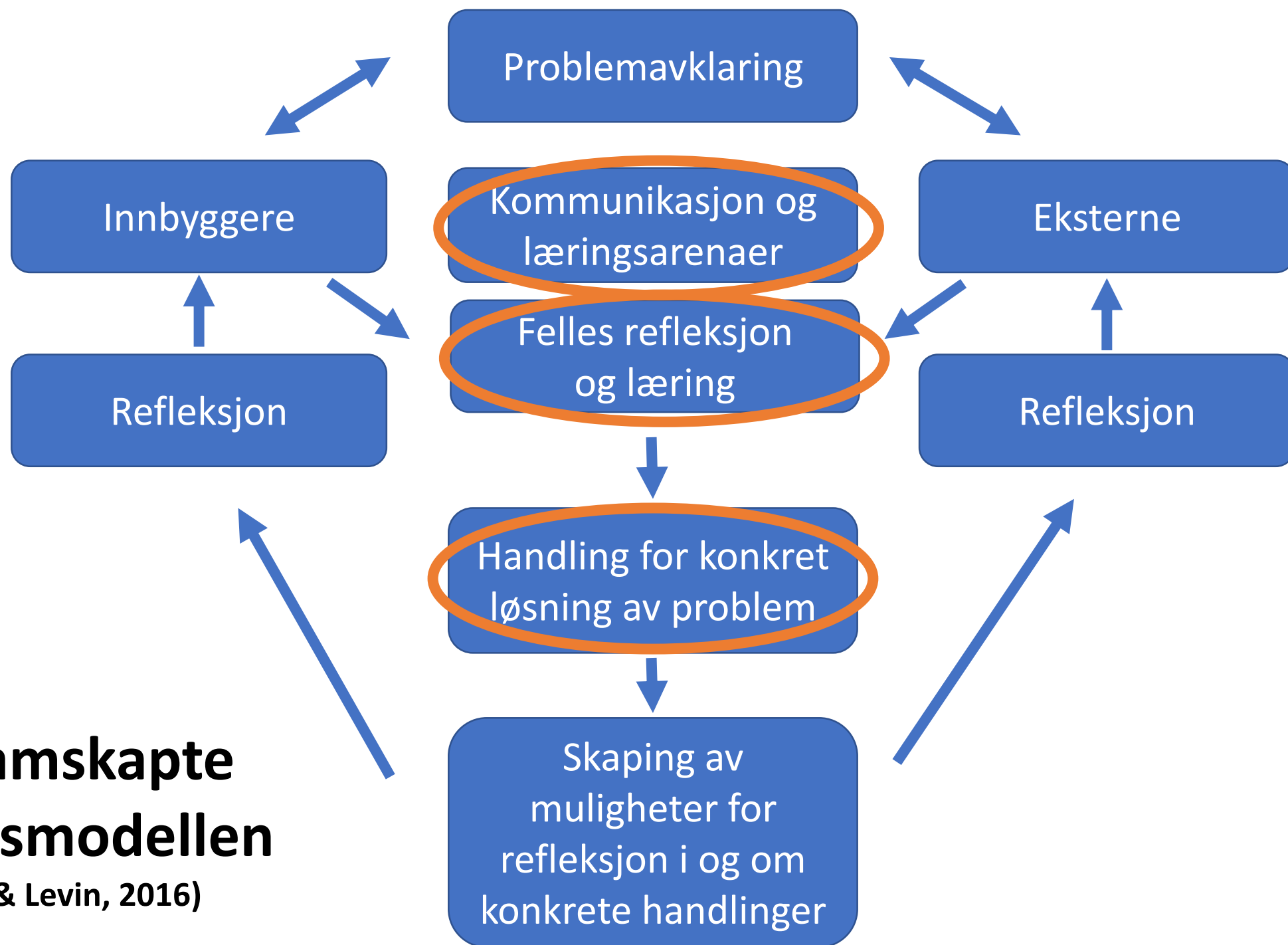
Hva har jeg
undersøkt?



*Hvordan bidrar administrativ skoleeier til utvikling
i skolen før, under og etter UiU?*

Hvordan bidrar skoleeier til utvikling (...) gjennom å legge til rette for ...

- 1. kommunikasjon og læringsarenaer?*
- 2. felles refleksjon og læring?*
- 3. handlinger for konkret løsning av problem?*



Den samskapte læringsmodellen

(Etter Klev & Levin, 2016)

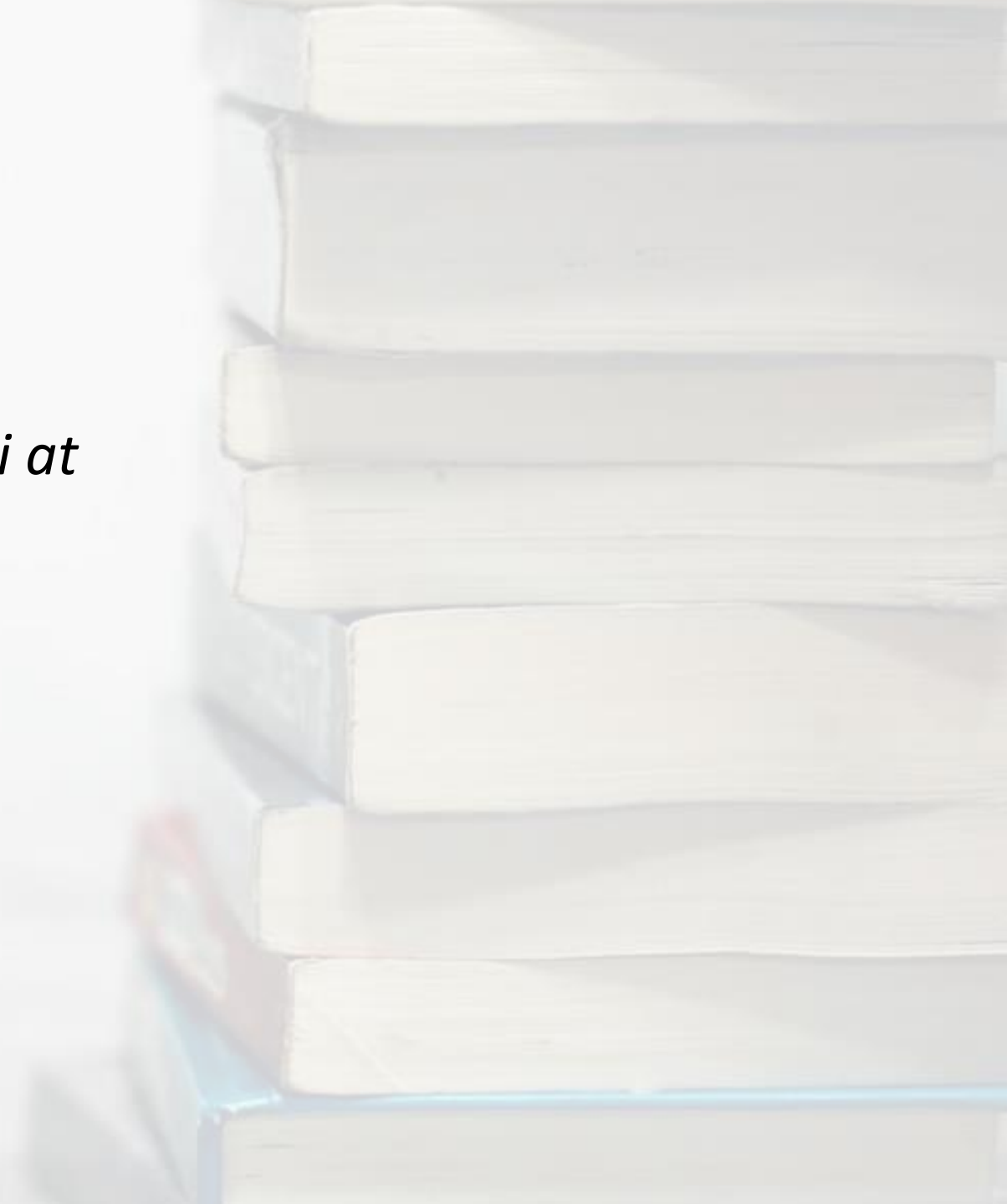


Teoretisk tilnærming

Samskapt læring

Samskapt læring tar utgangspunkt i at lokal mening og ny kunnskap blir konstruert gjennom medvirkning, dialog og kunnskapsbygging for deltakerne.

(Elden & Levin, 1991, Klev & Levin, 2016)



Endringsledelse

Endringsledelse er ferdigheter i å utvikle endringskapasitet i organisasjoner, samt å kunne lede organisasjonsutviklingsprosesser.

(Klev & Levin, 2016, s. 70)

Leders translatørkompetanse er en kritisk ledelsesferdighet i endringsledelse.

(Røvik, 2015)



Kunnskap

*I et **strukturperspektiv** er kunnskap noe statisk som lagres i systemer og overføres mellom mennesker*

*I et **praksisperspektiv** blir kunnskap derimot til gjennom praktisk samhandling, i mellom mennesker, i prosesser det er vanskelig å kontrollere*

(Wennes & Irgens, 2015, s. 40)

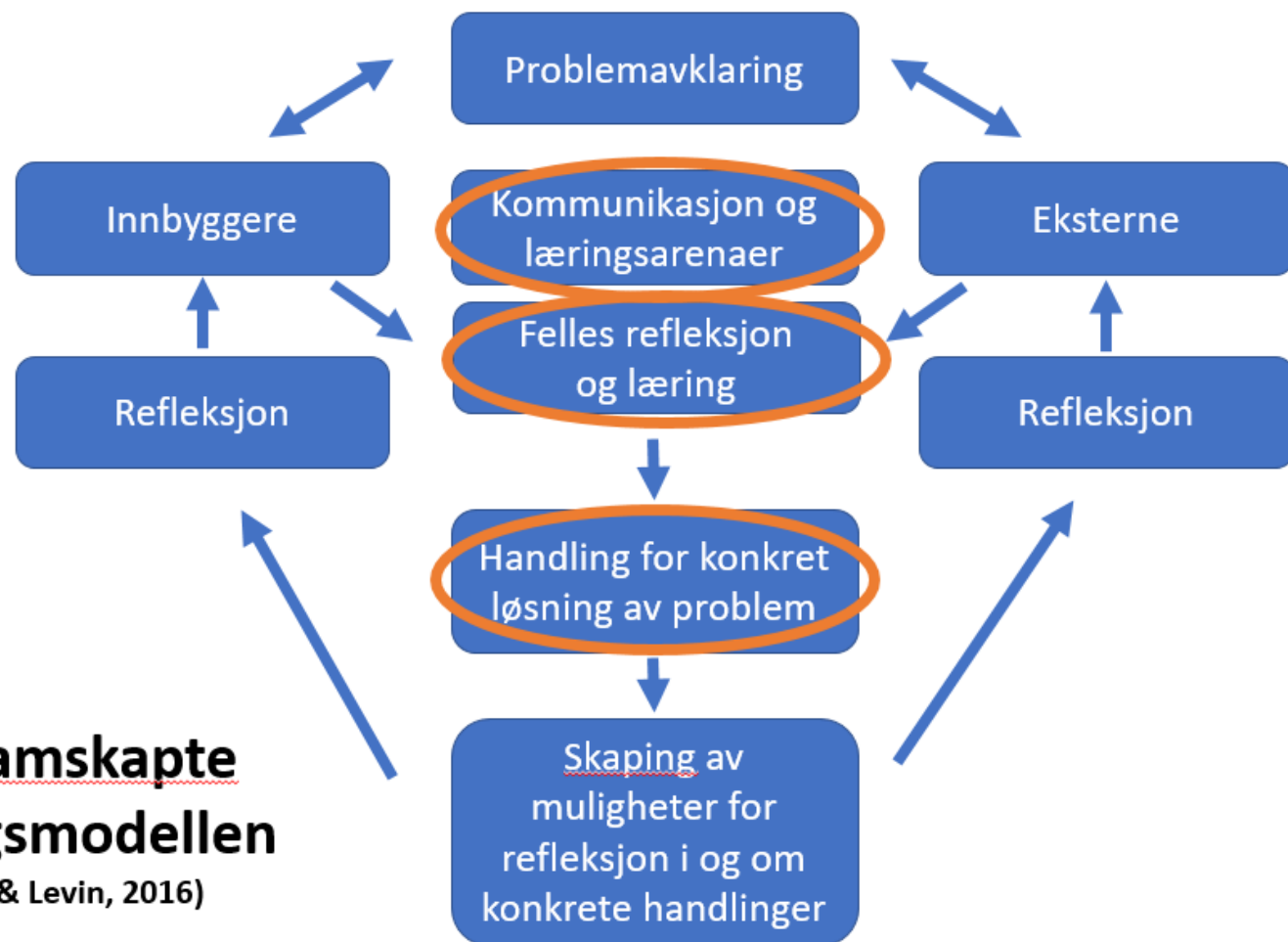
Hva fant jeg?



Kategorier

1. Rammer og støttestrukturer for arbeidet
2. Arbeidsformer som bidrar til læring
3. Ledelse av utviklingsarbeid

Den samskapte læringsmodellen
(Etter Klev & Levin, 2016)



Rammer og støttestrukturer for arbeidet

Rammer og støttestrukturer for arbeidet			
	Kommune 1	Kommune 2	Kommune 3
Før UiU	Administrative rektormøter	Administrative rektormøter	Administrative rektormøter
	Skoleledernetverk	Samarbeid om læreplaner	Begynnende nettverksstruktur
	Oppvekstledernetverk		
Under UiU	Framdriftsplaner	Framdriftsplaner	Framdriftsplaner
	Utviklingsgrupper	Utviklingsgrupper	Utviklingsgrupper
	Skoleledernetverk	Rektormøter	Rektormøter
	Oppvekstledernetverk	Samlinger på kommunenivå	Samlinger på kommunenivå
	Utviklingsbesøk	Prosjektgruppe	Utviklingsbesøk
	Jevnlige samtaler		Utviklingsamtaler
Etter UiU	Framdriftsplaner	Framdriftsplaner	Framdriftsplaner
	Utviklingsgrupper	Utviklingsgrupper	Utviklingsgrupper
	Skoleledernetverk	Rektormøter	Rektormøter
	Utviklingsbesøk	Prosjektgruppe	Utviklingsbesøk
	Oppvekstnettverk	Oppvekstnettverk	Ulike nettverk

Arbeidsformer som bidrar til læring

Arbeidsformer som bidrar til læring			
	Kommune 1	Kommune 2	Kommune 3
Før UiU	Rektormøter som utviklingsverksted	Samhandlingsprosesser i arbeid med læreplaner	Samhandlingsprosesser i "S-prosjektet"
Under UiU	Arbeidsformer i skoleleder- og oppvekstledernettnettverk	Arbeidsformer i rektormøter	Arbeidsformer i rektormøter
	Metodikk for aksjonslæring	Metodikk for aksjonslæring	Metodikk for aksjonslæring
	Digital mappe for deling av metoder	Dialogkonferansemodellen	Dialogkonferansemodellen
	Skolevandring		
Etter UiU	Arbeidsformer i skoleleder- og oppvekstledernettnettverk	Arbeidsformer i rektormøter	Arbeidsformer i rektormøter
	Arbeidsformer gjennom regional satsing	Arbeidsformer gjennom regional satsing	Arbeidsformer gjennom regional satsing
			Lærende nettverk

Ledelse av utviklingsarbeid

Ledelse av utviklingsarbeid			
	Kommune 1	Kommune 2	Kommune 3
Før UiU	"Top-down"	"Top-down"	"Top-down"
	Fokus på utvikling	Begynnende fokus på utvikling	Begynnende fokus på utvikling
Under og etter UiU	Fokus på utvikling modellering, medvirkning og involvering	Fokus på utvikling modellering, medvirkning og involvering	Fokus på utvikling modellering, medvirkning og involvering

Skoleeier bidrog i mindre grad til utvikling i skolen før UiU, men i stor grad under og etter UiU

... ved å legge til rette for samskapt læring gjennom:

- å legge rammer og støttestrukturer for arbeidet
- å benytte arbeidsformer som bidrar til læring
- ledelse av utviklingsarbeidet

... men er svaret så enkelt?

*Endringsledelse er selve
driveren i samskapt læring*

(Klev & Levin, 2016)



*Leders translatørkompetanse er
en kritisk ledelsesferdighet i
endringsledelse*

(Røvik, 2015)



Den viktigste oppgaven jeg har, er å sette de i stand til å lede utviklingsarbeid på egen skole og på tvers av skoler, og å oversette det som kommer. Ovenfra og sidenfra og hvor det kommer fra, og det å modellere prosesser.

(Skoleeier, under og etter UiU)

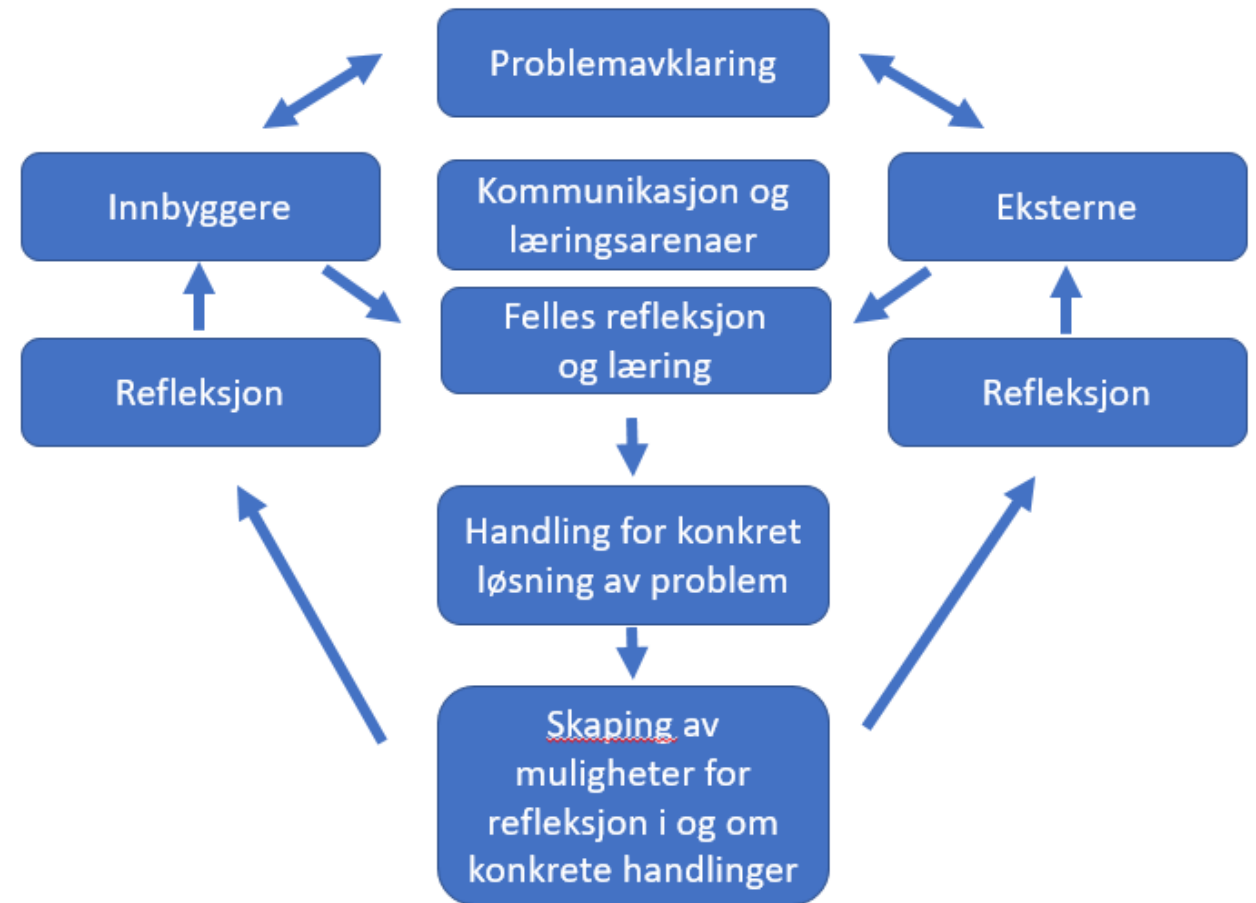


*Er den samskapte
læringsmodellen et
godt verktøy for
skoleeier i utvikling
i skolen?*



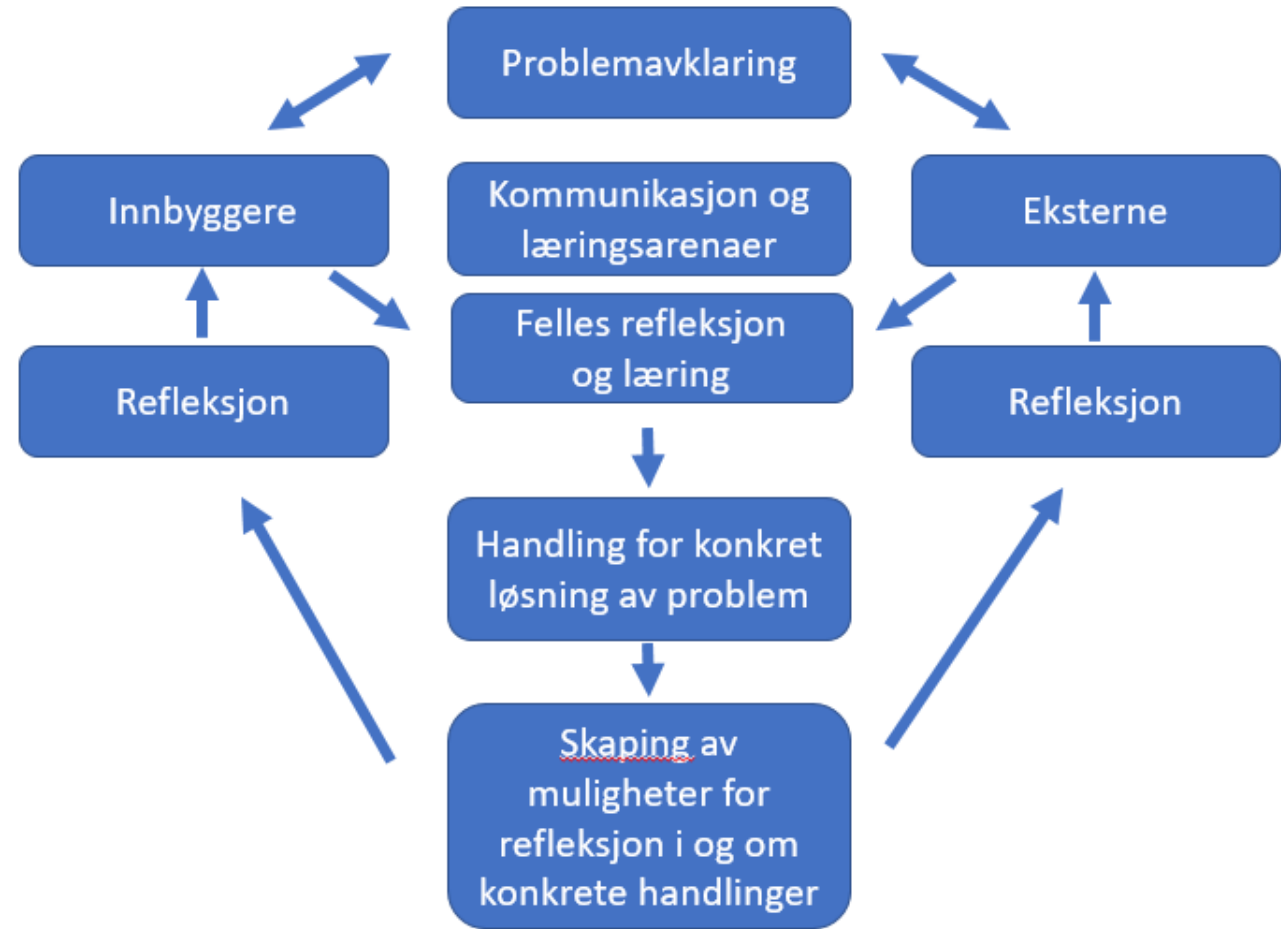
Tar modellen nok høyde for likeverdigheten mellom aktørene i læringsprosessene?

.. og tar modellen høyde for alle aktuelle aktører?



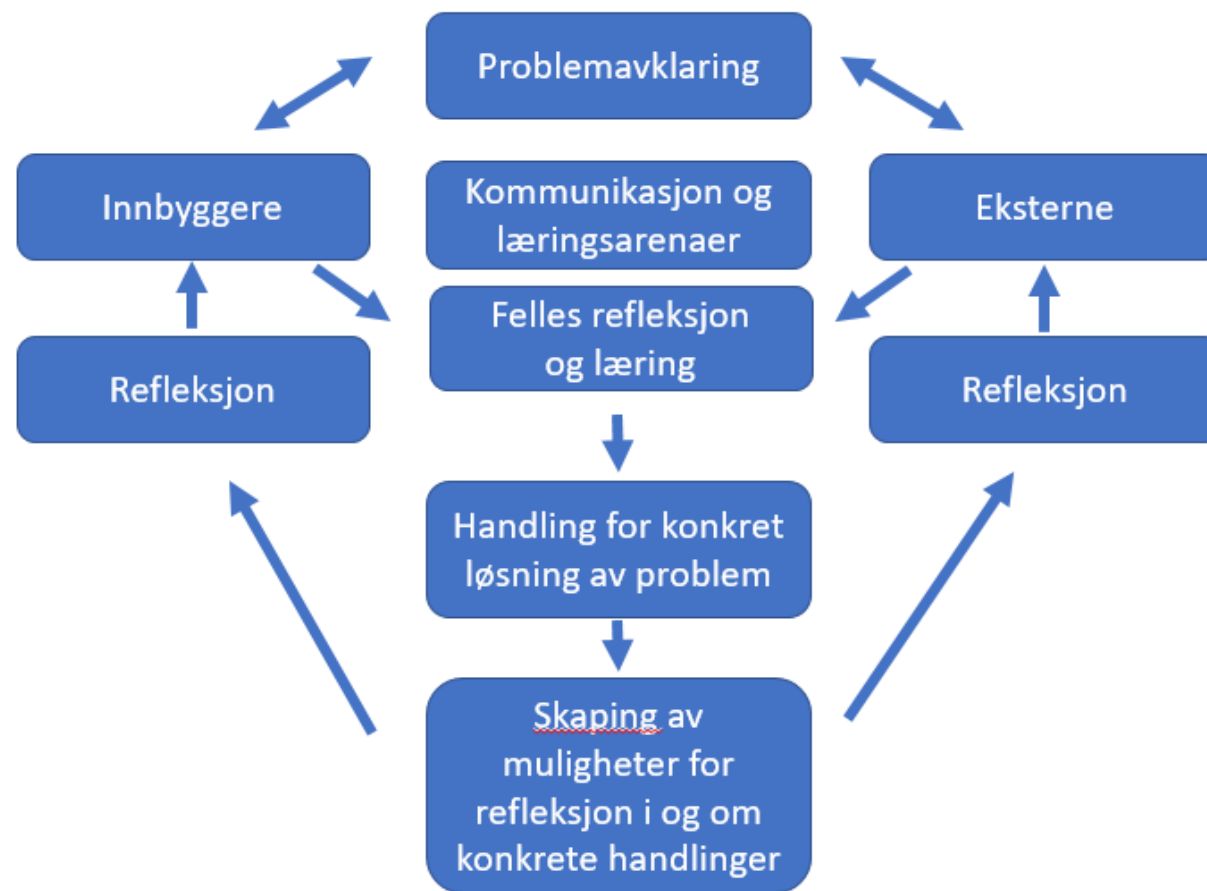
Etter Klev og Levin (2016)

Hva med den sosiale dimensjonen i samskapt læring?



Etter Klev og Levin (2016)

Hva skjer med et praksisbasert kunnskapssyn dersom skoleeier i sin endringsledelse støtter seg for mye til den samskapte læringsmodellen?



Etter Klev og Levin (2016)

Ingenting er så praktisk som en god teori

(Lewin, i Klev & Levin, 2016)

*En presis modell for organisasjonsutvikling
er selve grunnlaget for å forstå hvordan
organisasjon og ledelse av
utviklingsprosesser foregår*

(Senge, 2004)



Tema for videre forskning

- Et **utvidet aktørbegrep** i den samskapte læringsmodellen
- **Helhetlig tilnærming** til oppvekst
- Hvordan kan oppveksteier bidra til utvikling i lys av de desentraliserte kompetanseutviklingsstrategiene **rekom** og **dekom**?
- Spenninger i kunnskapssyn. Ivaretas et praksisbasert syn på kunnskap i **Meld. St. 6**?



A colorful illustration of a diverse group of people and a deer. From left to right: a man in a grey sweater and brown pants; a woman in a red apron and yellow pants holding a knife; a yellow deer; a woman in a green top and grey pants; a woman in a blue top with '1742' and pink pants; a woman in a red dress holding a white bird; a woman in a grey sweater with a white pattern; a woman in a green sweater with white patterns; and a woman in a light green dress with a green leaf on her head. The background is white.

Nettverk Nordmøre

*et eksempel på et
regionalt samarbeid*

Aure • Averøy • Gjemnes • Kristiansund • Smøla • Sunndal • Surnadal • Tingvoll

Nettverk Nordmøre



Hva?

- Nettverk av 8 kommuner
- Innovasjon og utvikling i oppvekstsektoren
- Samarbeid om drift og utviklingsoppgaver

Hvem?

- Oppvekstledernivået i kommunene
- Aktører: Lærere, elever, foreldre, ledere, tillitsvalgte, folkevalgte, næringsliv og helse

Hvorfor?

- Kapasitetsbygging for å løse framtidens krav til kompetanse
- Støtte i innføring av store reformer, som fagfornyelsen og rammeplan



*Kultur og felles
fagspråk er «limet»*

*Nettverket er
kollegaene mine*



Prinsipper for arbeidet i Nettverk Nordmøre

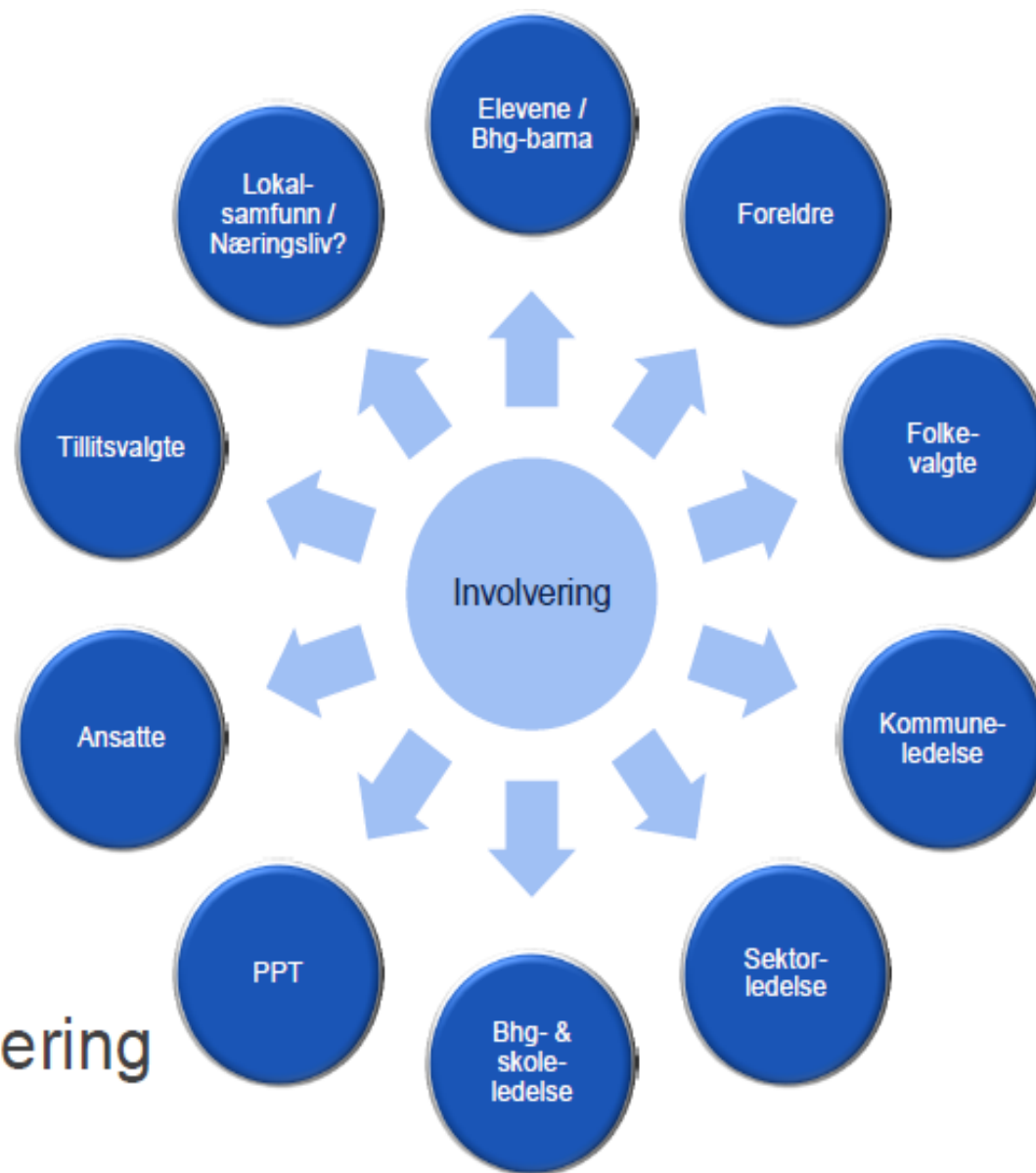
- Kapasitetsbygging for utvikling på alle nivå
- Proessorientert utviklingsstrategi
- Utvidet partsamarbeid
- Helhetlig tenking og bred involvering
- Samskapt læring
- Barnehage – og skolebasert kompetanseutvikling
- Profesjonelle lærende felleskap og profesjonelle lærende nettverk
- Erfaringsdeling, refleksjon og modellering
- Delingskultur gjennom å være transparente og digitale
- Innovasjon og utforskende læring



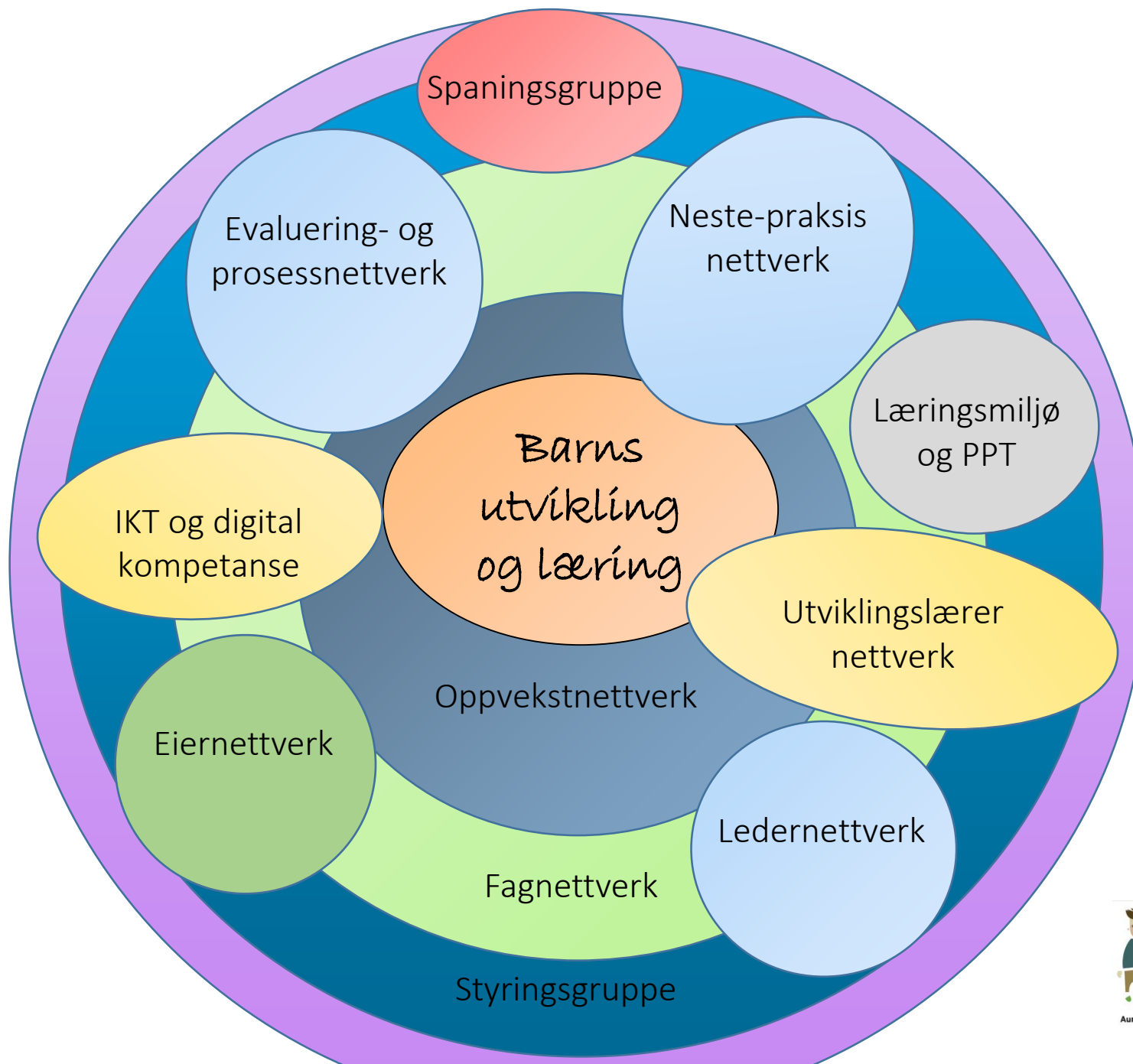
Involvering

Eierskap

Kompetansemobilisering



Nettverk og profesjonelle lærende fellesskap på alle nivå



Utviklingsgrupper i alle barnehager og skoler

Rektor/styrer

Pedagogisk

leder/inspektør/avdelingsleder

Skoleeier

Plasstillitsvalgt

Utviklingslærer(e)

PPT

Barn / elever ?

Foreldre ?

Politikere ?

Andre?



Endringsledelse

2. Organisasjonsutvikling «Sammen skaper vi fremtiden»

Samskapt læring, plf, helhetlig tilnærming til oppvekst, felles møtearenaer, modellere utviklingsprosesser, involvering og medvirkning, utvidet partsamarbeid

NTNU, DMMH

1. Kompetanseutvikling – fagspesifikt innhold:

*Dekom/rekom: Arbeid med språk og skriving,
matematikk og læringsmiljø
Rammeplan og fagfornyelsen*

Skrivesenteret, matematikksenteret, PPT



*Endringsledelse er selve
driveren i samskapt læring*

(Klev & Levin, 2016)



Hvordan organiserer din kommune dekomp/rekom?

Hvilke muligheter ser du?

Hvilke utfordringer? Hvordan kan disse løses?

Drøft med sidemannen



Å utvikle tankesett, teorier og verktøy som understøtter systemtenkning er noe av hovedutfordringen for en leder (Klev & Levin, 2016, s. 104).

Ukritisk bruk av en modell kan generere denne type utfordringer. For å unngå dette bør skoleeier støtte seg til det praksisbaserte kunnskapsgrunnlaget og ivareta den sosiale dimensjonen i samskapt læring.

Slik vil kompleksiteten i kunnskapsgrunnlaget kunne ivaretas, til tross for at den samskapte læringsmodellen i seg selv er en forenklet utgave av virkeligheten, og modellen vil bli et godt utgangspunkt for skoleeier i utvikling i skolen.