



Kunnskap for en bedre verden

Lederutvikling innenifra

Profesjonelle læringsfellesskap på ledernivå

Professor Anne Berit Emstad

Innovasjonsleder

Institutt for lærereutdanning

NTNU

Et PLF i gavnet så vel som i navnet.

Støttende

Fokus på
elevens
læring og
utvikling


Et profesjonelt læringsfellesskap kan beskrives som en sterk samarbeidskultur der fokus og forpliktelser er rettet mot den enkelte elevs læring. Det er ikke noe man gjør, det ligger implisitt i måten man arbeider og samarbeider på. Det er noe man er, og derfor knyttes begrepet også ofte til en profesjonell læringskultur

(Knutsen & Emstad, 2021).




[This Photo](#) by Unknown Author is licensed under [CC BY-SA-NC](#)

Hvorfor PLF på ledernivå?



Deltakelse i et «PLF» bidrar til utvikling av egen profesjonalitet som rektor og skoleleder



Deltakelse i et «PLF» gir innsikt og forståelse for hva som skal til for å utvikle en profesjonell læringskultur i skolen

This Photo by Unknown Author is licensed under CC BY-SA-NC

Rektor PLF med fast møtestruktur og aksjonsplaner (Strand, Knutsen og Emstad, 2022)



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

Dagens møte	Tid	Frågor, input
Intro dagens møte	5 min	Något nytt, input, tankar från ngn?
Gnäll	1 min/ person	
(Input)	10 min	Kan vara ngt i stil med "frågorna", teamdriven, litteraturtips eller annat.
PLC	60-70 min	Var är du nu? Vad har hänt sedan förra gången? Kort genomgång av alla och sedan fokus på en ev två personer.
Sammanfattning och reflektion	15 min	Kort sammanfattning av vad som diskuterats. Egen reflektionstid - dokumentation i boken.

Betydningen av fast møtestruktur og aksjonsplaner (Rektor PLF I Sverige)

- Møtestrukturen er viktig, gir trygge rammer og bidrar til å holde sporet
- Aksjonsplaner er viktig - en skriftliggjøring av egen læringsprosess
- Utfordringen er å unngå handlingsfella
- Gruppeleder som fasilitator - profesjonalisering av rollen
- Rektorene overfører både strukturer, innhold og normer til egen skolekontekst

(Strand, Knutsen og Emstad, 2022)

MEN . . .



Det er først og fremst kvaliteten på samtalene som betyr noe, om de er preget av overfladiskhet eller går mer i dybden...

[This Photo](#) by Unknown Author is licensed under [CC BY-SA](#)

- Normer for kommunikasjon kan fungere både som pådriver og hemmer av profesjonell læring.
- Samtaler være bekreftende og sosialiserende, men kan mangle problematisering av innhold og kontekst og preges av svak refleksjon
- I samtaler preget av en kritisk og utfordrende diskurs blir deltakernes praksiser og oppfatninger synlige og gjenstand for testing

(Earl og Timperley, 2008; Helstad, 2015).



[This Photo](#) by Unknown Author is licensed under [CC BY](#)

Profesjonell læringskultur

En kultur der ”analyse, evaluering og eksperimentering” er normen

Krever at man er åpen for læring

- er genuint nysgjerrig
 - er motivert av en fordomsfri holdning og et ønske om å lære
- utforsker og utfordrer handlingsteorier
- bruker valid informasjon

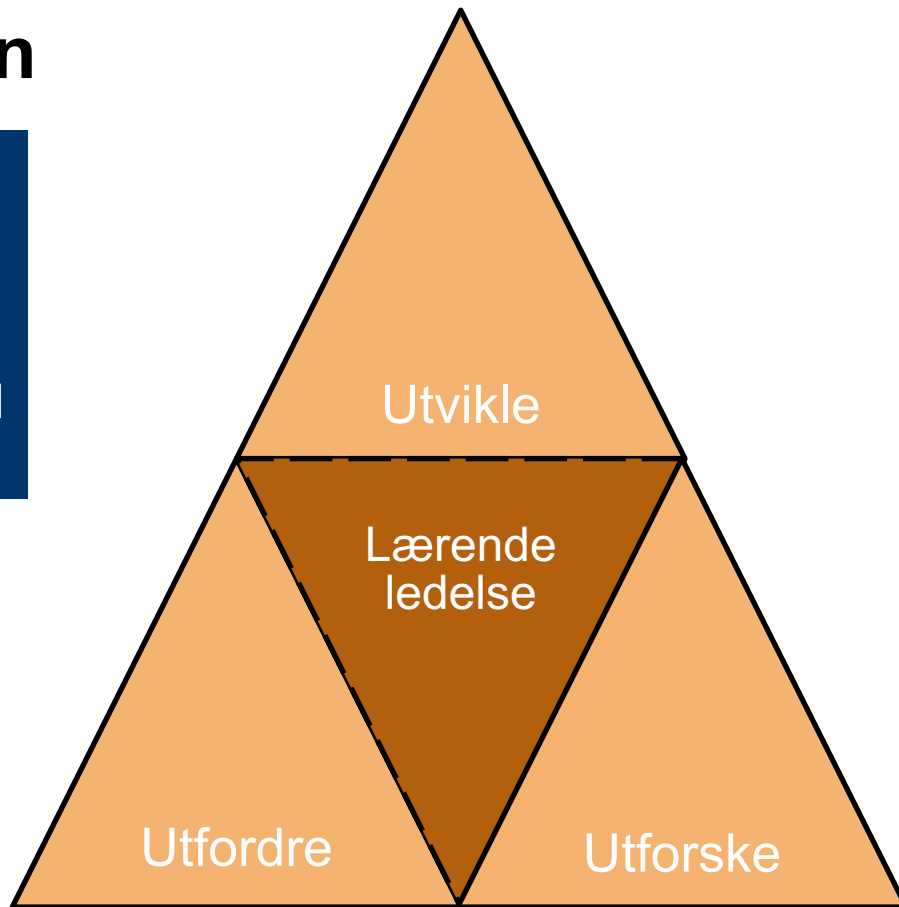
Profesjonell utvikling

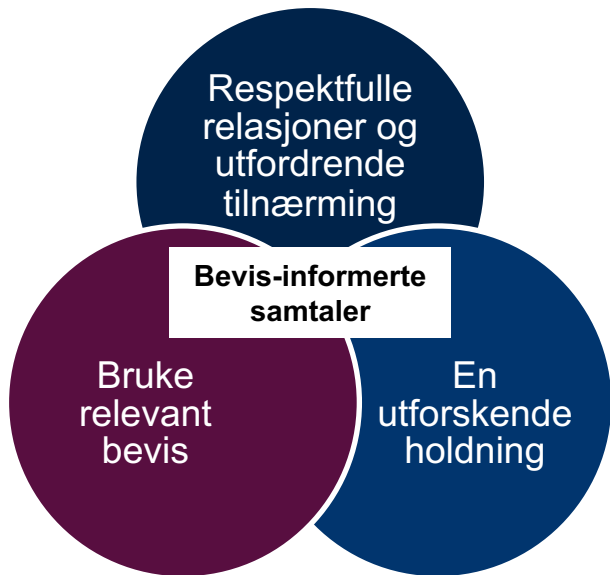
Strukturert profesjonell læring som resulterer i endringer i lærerpraksis og forbedringer i elevenes læringsutbytte

(Darling-Hammond, 2017)

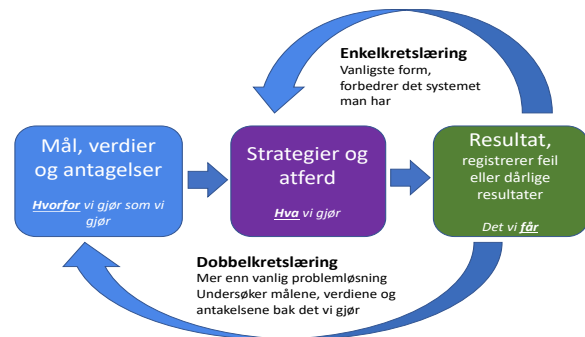
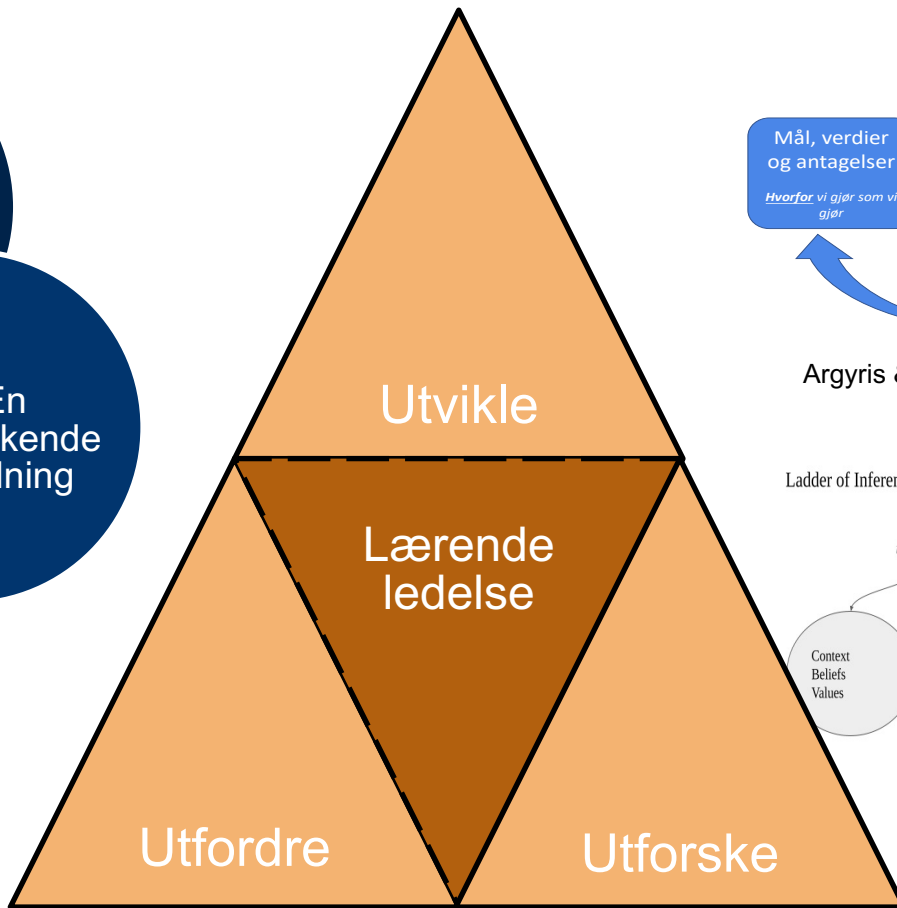
3XU modellen

Gjennom en utforskende og utfordrende tilnærming bidra til å utvikle en profesjonell læringskultur

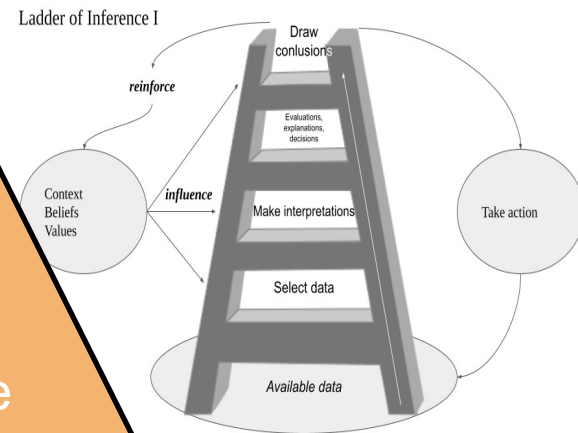




Earl & Timperley, 2008



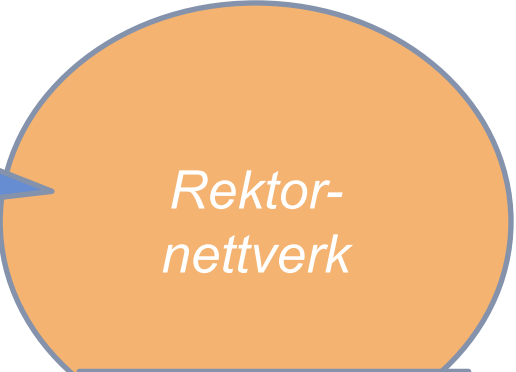
Argyris & Schon, 1978, Argyris, 1983)



Tema i PLF møtene: Øver seg på å bli bedre på vanskelige samtaler gjennom rollespill og kollega feedback.



Fast møtestruktur med aksjonsplaner. Deler sine planer og resultater med sine kolleger, som så stiller utdypende spørsmål for å forstå og reflektere sammen.



Observatør

Tema i PLF møtene: Samtaler med lærere om relasjonene mellom undervisning og læring – datadrevne samtaler. Balansere sak og relasjon.



Observerer
kommunikasjonen og
fremdrift i
aksjonsplanene

Gir feedback



P
Ledersupper
Værestående skole

L
Kommunal
skoleleder-
gruppe

F
Rektor-
nettverk

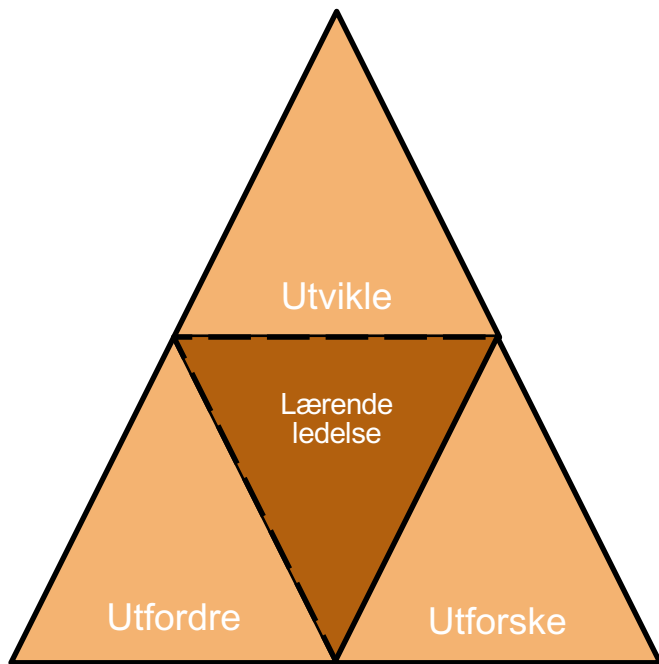
- Møtene har fokus på læring og individuelle utviklingsoppgaver, og skiller seg fra vanlige rektormøter og ledermøter der mange saker ofte preger agendaen.
- Balanserer mellom egen utvikling og skolens utvikling
- Bevisst å komme fra ren erfaringsutveksling over på å utfordre og utforske erfaringer og praksis

(Emstad, 2020)

«Ledere som bevisst samles for å utvikle seg sammen og lære med og av hverandre, kan utvikle et profesjonelt læringsfelleskap for ledere, som kan være av betydning for både egen utvikling og skoleutvikling».

Learn to know by doing, and to do by knowing

(Dewey & Mclellan, 1889)



Kollektivt fokus på individuell læring



Øver seg, praktiserer, evaluerer, reflekterer



Kontinuerlig læring



Bli bedre på å være leder, bli bedre på ledelse for læring



Referanser

- Argyris, C. (1982). The executive mind and double-loop learning. *Organizational dynamics*, 11(2), 5-22.
- Argyris, C., & Schon, D. (1978). *Organizational learning: A theory of action approach*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Dewey, J & McLellan (1889) *Applied Psychology: An Introduction to the Principles and Practice of Education*, Educational Publishing Company
- DuFour, R., & Marzano, R. J. (2011). *Leaders of learning: How district, school, and classroom leaders improve student achievement*. Solution Tree Press.
- DuFour, R., & Reeves, D. (2016). The futility of PLC lite. *Phi Delta Kappan*, 97(6), 69-71.
- Earl, L. M., & Timperley, H. (Eds.). (2008). *Professional learning conversations: Challenges in using evidence for improvement* (Vol. 1). Springer Science & Business Media.
- Emstad, A.B (2015) *Skolevurdering , Et verktøy for ledelse, utvikling og læring i skolen*. Bergen: Fagbokforlaget
- Emstad, Anne Berit, & Birkeland, Ide Katrine. (2020). *Lærende ledelse : skolelederes rolle i å utvikle en profesjonell læringskultur*. Universitetsforlaget.
- Helstad, K (2015) *Ledelse i klasserommet og i skolen som organisasjon* (Cappelen Forlag)
- Knutsen, B & Emstad, A.B. (2021) *Ledelse for en inkluderende skole - også for elever med et stort læringspotensial* Fagbokforlaget
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006). Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of educational change*, 7(4), 221-258.
- Strand, M.K & Emstad, A. B. (2020). *Developing Leadership by Participating in Principal Professional Learning Communities (PPLCs)*
- Strand, M.K., Knutsen, B & Emstad, A.B.(2022) *The Importance of Structure and Action Plans in the Development of Principal PLC*
- Timperley, H. (2008). *Teacher professional learning and development*. Brussels: The International Academy of Education.

Kontakt:

Professor Anne Berit Emstad

Innovasjonsleder

Institutt for lærerutdanning

NTNU

Anne.emstad@ntnu.no

