

Ledelse av skolens digitale utvikling post-korona.

Geir Ludvig Næstby

28. oktober 2021



Ledelse av skolens digitale utvikling post-korona – noen momenter i videre utviklingsarbeid.

- Gjennom pandemien og de stadig endrede rammefaktorer for undervisning, oppfølging og læring, har skolene og den enkelte lærer blitt utfordret på langt flere områder enn tidligere. Digitalisering og pedagogisk bruk av IKT har blitt satt tydelig på dagsorden.
- Fagfornyelsen med sine større og mindre justeringer både i struktur og helhetlig tenking, har også vært et viktig fokus i perioden
- Det å drive kriseledelse, ivareta organisasjonen, det kollegiale og den enkelte, og samtidig ha et utviklingsfokus har vært en krevende kunst. Hva er prioritert ned når andre ting naturlig nok har tatt mer plass?
- Et innblikk i egne erfaringer og tanker om viktige elementer å ta med i videre arbeid rundt tematikken digitalisering og ledelse i skolen.

Kort om Bodin videregående skole

- Ca 200 ansatte
- Ca 900 elever

Fagskole:

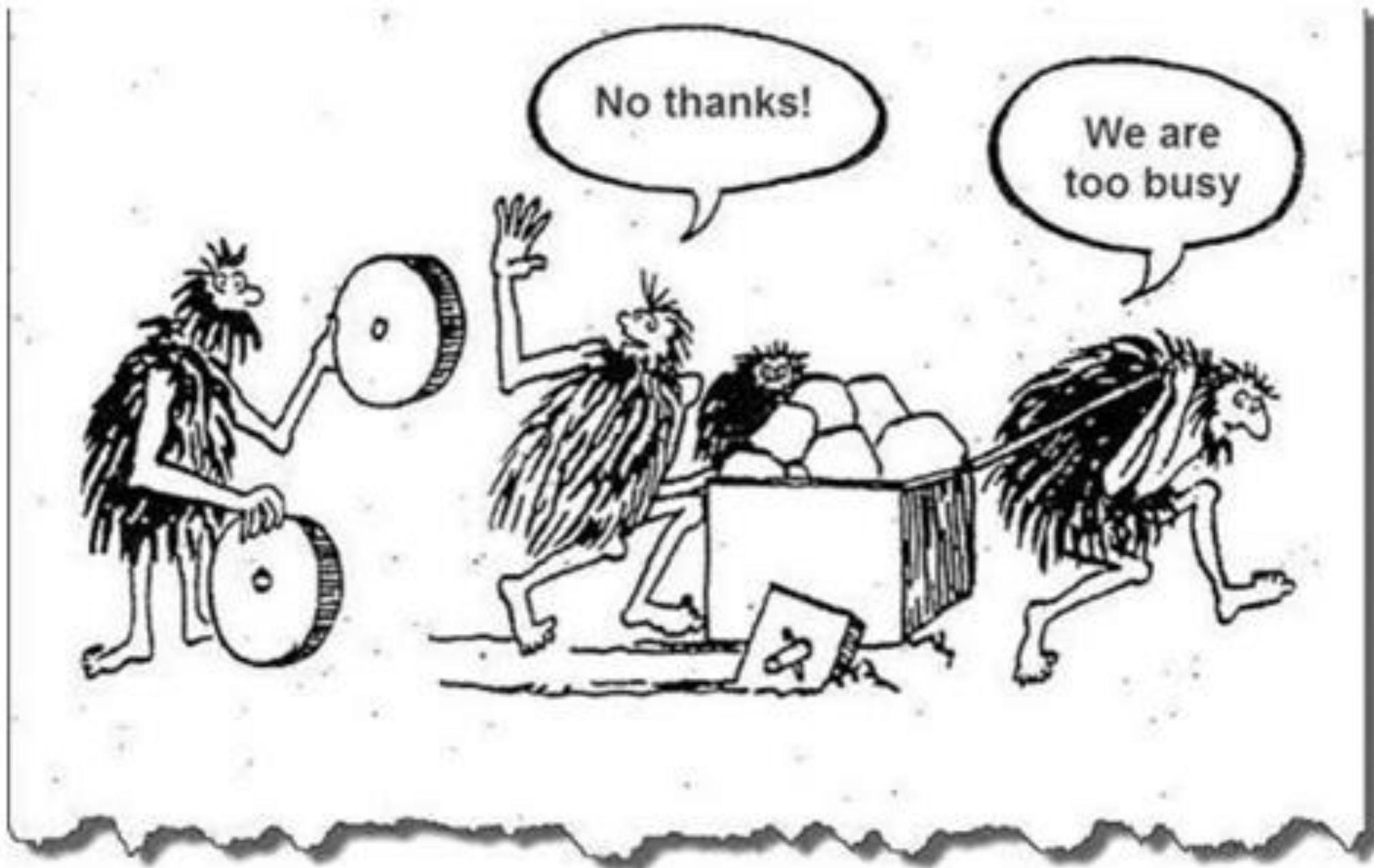
- Ca 90 studenter
- 12 ansatte



Studietilbud

- Studieforberedende
 - Studiespesialiserende
 - Teknologi- og forskerlinje
 - Idrettsfag
 - Medier og kommunikasjon
 - Kunst, Design og Arkitektur
- Påbygg til generell studiekompetanse
- Yrkesforberedende
 - VG1
 - Elektro og datateknologi
 - Teknologi- og industrifag
 - Frisør, blomster, interiør og eksponeringsdesign
 - Informasjonsteknologi og medieproduksjon
 - VG2
 - Automatisering
 - Datateknologi og elektronikk
 - Maritime fag
 - Frisør
 - Informasjonsteknologi
 - VG3
 - Automatiseringsfaget

Maritim fagskole



§ 1-1. Formålet med opplæringa

Opplæringa i skole og lærebedrift skal, i samarbeid og forståing med heimen, opne dører mot verda og framtida og gi elevane og lærlingane historisk og kulturell innsikt og forankring.

Opplæringa skal byggje på grunnleggjande verdiar i kristen og humanistisk arv og tradisjon, slik som respekt for menneskeverdet og naturen, på åndsfridom, nestekjærleik, tilgjeving, likeverd og solidaritet, verdiar som òg kjem til uttrykk i ulike religionar og livssyn og som er forankra i menneskerettane.

Opplæringa skal bidra til å utvide kjennskapen til og forståinga av den nasjonale kulturarven og vår felles internasjonale kulturtradisjon.

Opplæringa skal gi innsikt i kulturelt mangfald og vise respekt for den einskilde si overtyding. Ho skal fremje demokrati, likestilling og vitskapleg tenkjemåte.

Elevane og lærlingane skal utvikle kunnskap, dugleik og holdningar for å kunne meistre liva sine og for å kunne delta i arbeid og fellesskap i samfunnet. Dei skal få utfalde skaparglede, engasjement og utforskartrøng.

Elevane og lærlingane skal lære å tenkje kritisk og handle etisk og miljøbevisst. Dei skal ha medansvar og rett til medverknad.

Skolen og lærebedrifta skal møte elevane og lærlingane med tillit, respekt og krav og gi dei utfordringar som fremjar danning og lærelyst. Alle former for diskriminering skal motarbeidast.

Overordnet del - profesjonelt læringsfellesskap

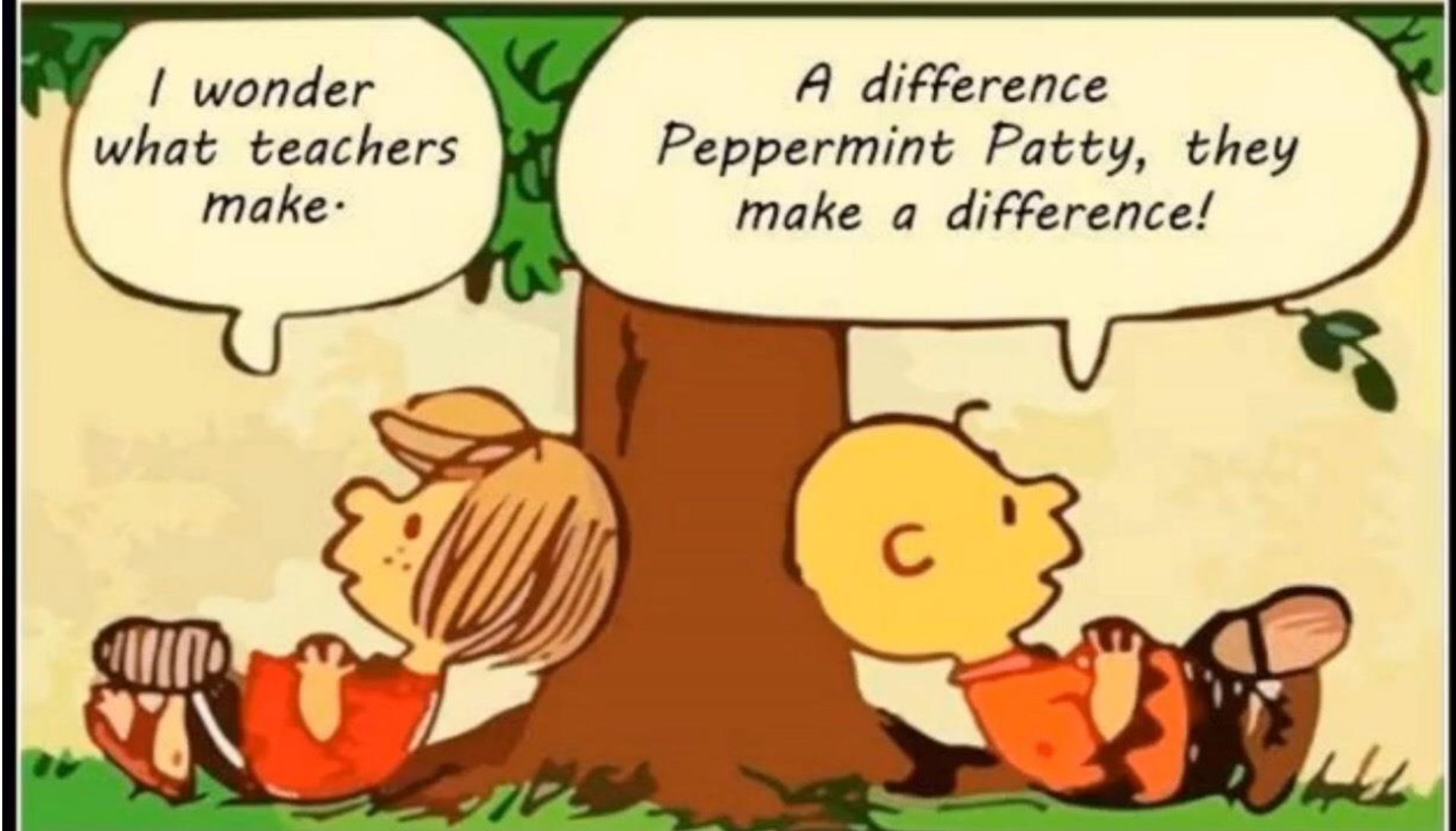
- **Skolen skal være et profesjonsfaglig fellesskap der lærere, ledere og andre ansatte reflekterer over felles verdier, og vurderer og videreutvikler sin praksis.**
- Skolen som samfunnsinstitusjon er forpliktet til å bygge på og praktisere verdiene og prinsippene for grunnopplæringen. Skoleeiere, skoleledere og lærere har ut fra sine ulike roller et felles ansvar for å legge til rette for god utvikling i skolen. De må sammen sørge for at skolens praksis er i samsvar med hele læreplanverket. Godt og systematisk samarbeid mellom barnehage og skole, de ulike nivåene i opplæringsløpet, og mellom skole og hjem bidrar til å lette overgangen mellom trinnene.
- **En lærer er en rollemodell** som skal skape trygghet, og veilede elevene i deres ferd gjennom opplæringen. Læreren er avgjørende for et læringsmiljø som motiverer og bidrar til at elevene lærer og utvikler seg. Det krever at læreren viser omsorg for den enkelte elev. Det innebærer også å hjelpe elever som tar uheldige valg, ikke føler seg inkludert, eller som strever med å lære det som er ønsket og forventet. Ved å arbeide for samhold og tilhørighet blant elevene skal læreren bidra til å utvikle en kultur for læring og gi elevene faglig og emosjonell støtte.
- Lærerprofesjonen bygger sin profesjonsutøvelse på felles verdier og et felles forsknings- og erfaringsbasert kunnskapsgrunnlag. Profesjonen og den enkelte lærer forvalter et ansvar for å utøve skjønn i komplekse spørsmål. **Lærere og ledere utvikler faglig, pedagogisk, didaktisk og fagdidaktisk dømmekraft i dialog og samhandling med kolleger.** Utøvelse og utvikling av det profesjonelle skjønn skjer både individuelt og sammen med andre. Faglig dømmekraft forutsetter også jevnlig oppdatering. Lærerprofesjonen må derfor vurdere sin pedagogiske praksis for å møte enkeltelever og elevgrupper best mulig.

- **Kompliserte pedagogiske spørsmål har sjelden sikre svar.** De ansatte i skolen må derfor ha aksept og rom for å bruke sin vurderingsevne i yrkesutøvelsen. Lærere må tenke nøye over hva, hvordan og hvorfor elevene lærer, og hvordan de best mulig kan lede og støtte elevenes læring, utvikling og dannelse. Lærere som i fellesskap reflekterer over og vurderer planlegging og gjennomføring av undervisningen, utvikler en rikere forståelse av god pedagogisk praksis. Dette må gjøres med utgangspunkt i både profesjonens kunnskapsgrunnlag og grunnopplæringens verdigrunnlag.
- **Det profesjonelle samarbeidet ved skolene forutsetter god ledelse.** God skoleledelse forutsetter igjen ledelsesfaglig legitimitet og god forståelse av pedagogiske og andre utfordringer lærerne og andre ansatte står overfor. God ledelse prioriterer utvikling av samarbeid og relasjoner for å bygge tillit i organisasjonen. Skolens ledelse skal gi retning for og tilrettelegge for elevenes og lærernes læring og utvikling. Skoleledelsen skal lede det pedagogiske og faglige samarbeidet mellom lærerne og bidra til å utvikle et stabilt og positivt miljø der alle har lyst til å yte sitt beste. Det er skoleledelsens oppgave å lede slik at alle får brukt sine sterke sider, opplever mestring og utvikler seg.
- God skoleutvikling krever rom for å stille spørsmål og lete etter svar og et profesjonsfellesskap som er opptatt av hvordan skolens praksis bidrar til elevenes læring og utvikling. **Alle ansatte i skolen må ta aktivt del i det profesjonelle læringsfellesskapet for å videreutvikle skolen.** Det innebærer at fellesskapet reflekterer over verdivalg og utviklingsbehov, og bruker forskning, erfaringsbasert kunnskap og etiske vurderinger som grunnlag for målrettede tiltak. Velutviklede strukturer for samarbeid, støtte og veiledning mellom kolleger og på tvers av skoler fremmer en delings- og læringskultur.
- Det er gjennom det daglige møtet mellom elever og lærere at skolens brede formål blir realisert. Lærere vil i konkrete opplæringssituasjoner oppleve spenninger mellom ulike formål og verdier. De må hele tiden gjøre krevende avveininger mellom hensynet til den enkelte elev og hensynet til fellesskapet, mellom å støtte og stille krav, mellom skolehverdagen her og nå og arbeidet med å forberede for fremtiden. **Alle elever er ulike, og hva som er elevens beste, er et kjernesporsmål i all opplæring. Dette spørsmålet må besvares på nytt hver dag av alle som jobber i skolen.**

PEANUTS

I wonder
what teachers
make.

A difference
Peppermint Patty, they
make a difference!



Hvor godt har vi maktet å jobbe med formålet?

Har vi helhetlig (og enhetlig?) forståelse for oppdrag og mandat?

Gir skoleeier rammer og mandat tilpasset oppdraget?

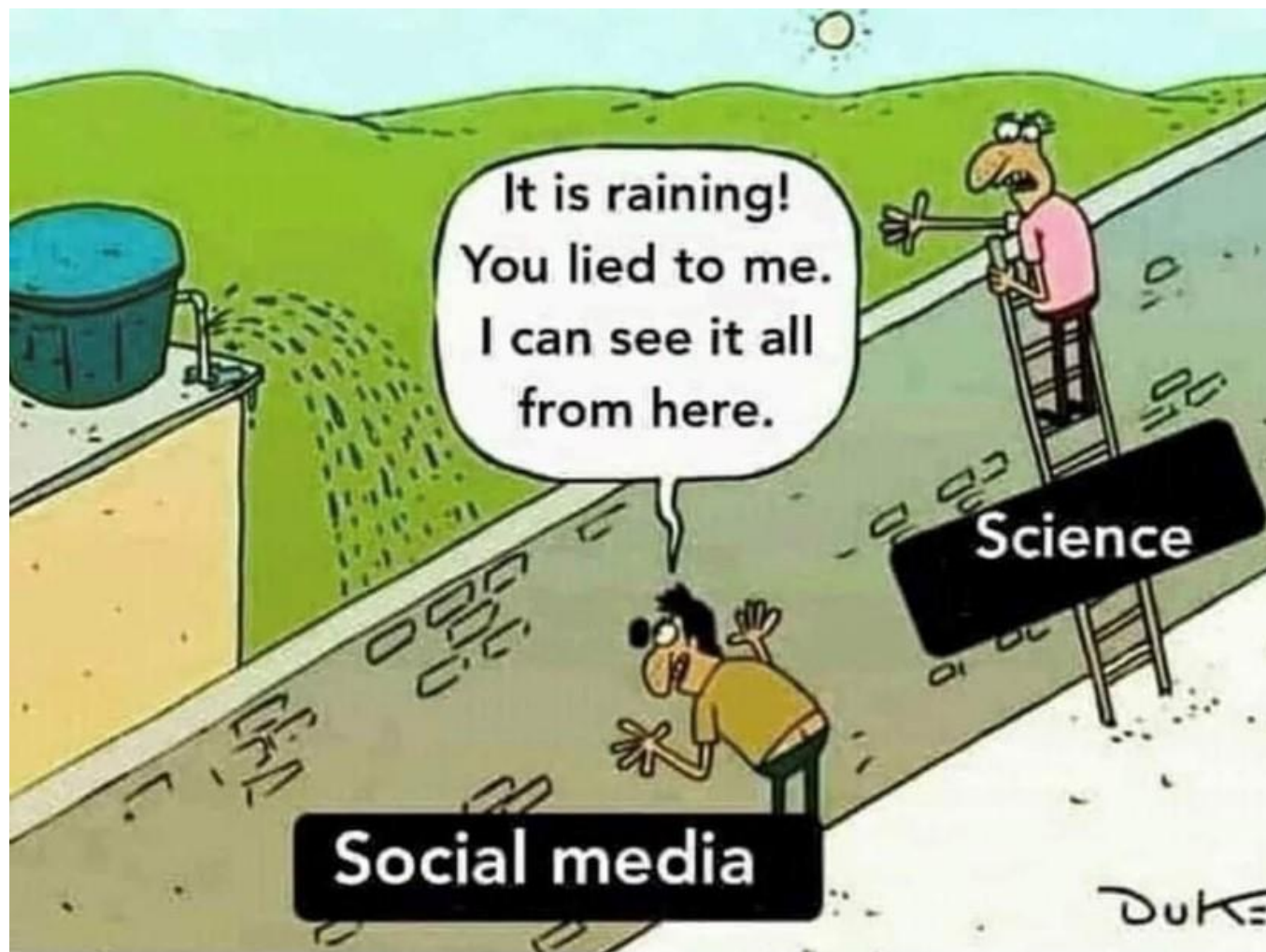
Hva er vår skolelederjobb for å få dette til?

Hvilke rammefaktorer jobber vi under?

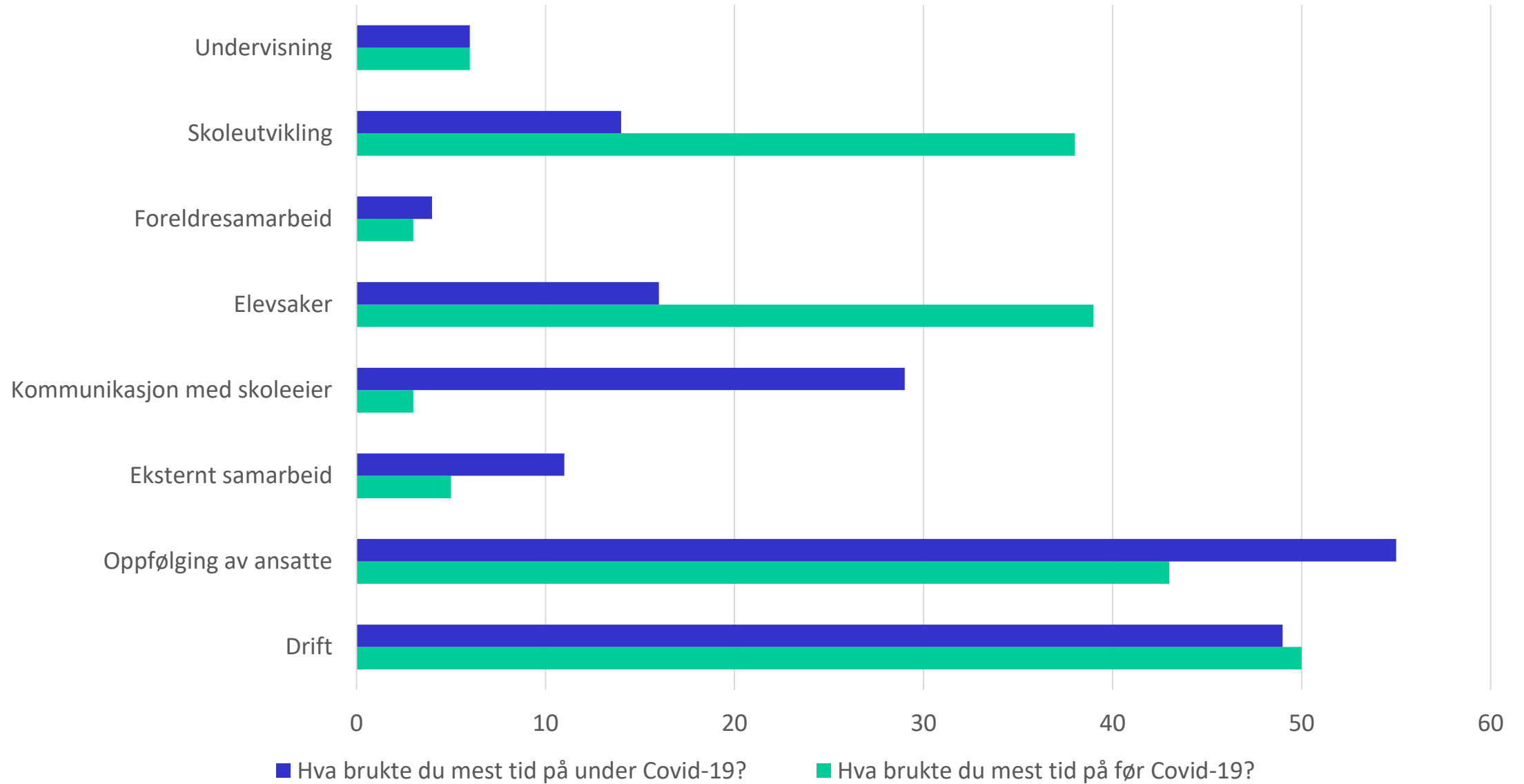


Ledelse av skolens forbedringsarbeid må også preges av profesjonsfaglig digital lederkompetanse.





Hva brukte du mest tid på før og under COVID-19?



Mari-Ana Jones, NTNU – Undersøkelse fra rektorskolen -21





«Ingen fortjener å høre til et bedre lag enn de er villige til å skape selv»

Forbedring av egen praksis gjennom profesjonelle læringsfellesskap

- Et professionelt læringsfellesskap er en pædagogisk gruppe, der deler og kritisk reflekterer over deres praksis med henblik på at fremme både elever og læreres læring og dermed støtte skoleudviklingen (Sleegers i Albrechtsen, 2016).

Hva kjennetegner et profesjonelt læringsfellesskap?

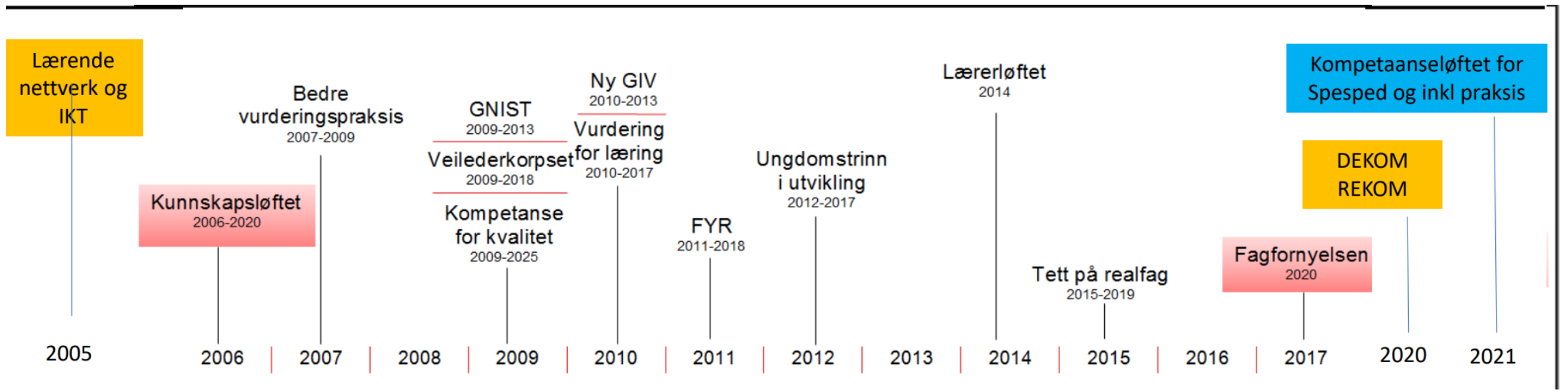
Et profesjonelt læringsfellesskap kjennetegnes av:

- samarbeid mellom en gruppe av lærere som i fellesskap inngår i kritiske og reflekterte dialoger med henblikk på å utvikle undervisningen og dermed understøtte elevenes læring og trivsel best mulig.
- at lærerne deler kunnskap og erfaringer med hverandre og er undersøkende til egen praksis.
 - Det innebærer at lærerne systematisk lar seg informere av tilgjengelige data og relevant kunnskap for å bli klokere på egen praksis og for å justere og forbedre undervisningen.
 - Data forstås her i bred forstand og omfatter både kvalitative og kvantitative data.

Å utvikle profesjonelle læringsfellesskap krever en skoleledelse som:

- Setter felles retning og rammer for utviklingen av profesjonelle læringsfellesskap.
- Understøtter en undersøkende læringskultur med fokus på deling av kunnskap og erfaringer, samt bruk av forskjellige former for data og relevant kunnskap for å få informasjon om utviklingen av undervisningskvaliteten.
- Prioriterer og involverer seg i utviklingen av profesjonelle læringsfellesskap og signalerer at det er viktig og betydningsfullt for den pedagogiske utviklingen.
- Delegerer ansvar til lærere og ressurspersoner i utviklingen av profesjonelle læringsfellesskap.
- Har fokus på at bærekraftige læringsfellesskap tar tid å utvikle og krever både utholdenhet og en vedvarende innsats.

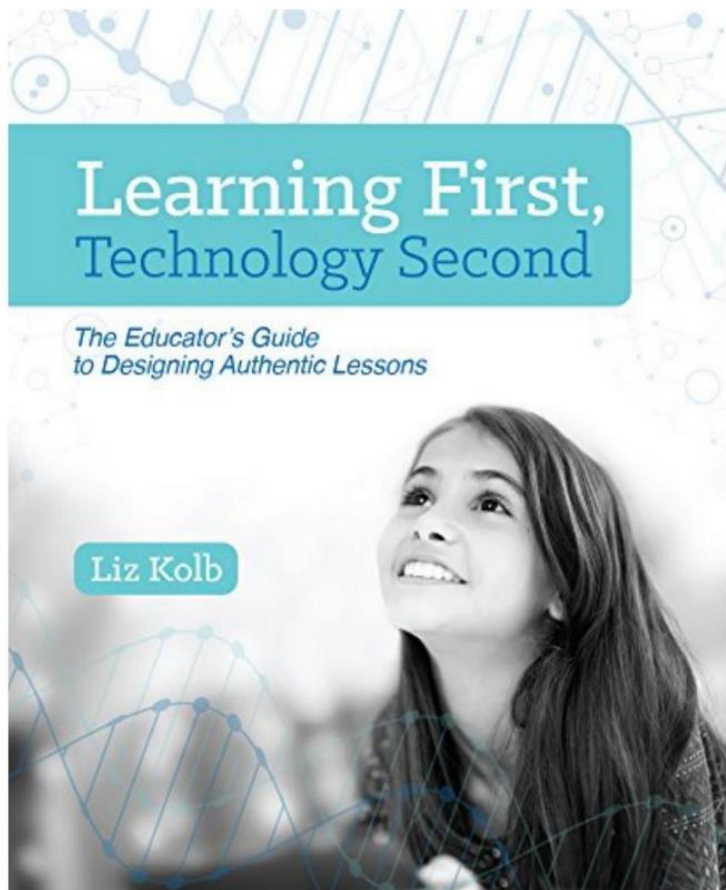
Erfaring fra tidligere utviklingsprosjekt



Nils Ole Nilsen - NORD

Digital læring

- «Digital utvikling er analog»
- fritt etter Carl Fredrik Dons
- Påstand: Det digitale er stimuli som kan føre til læring
- Fakta: Læring er analoge prosesser som foregår inne i hodene



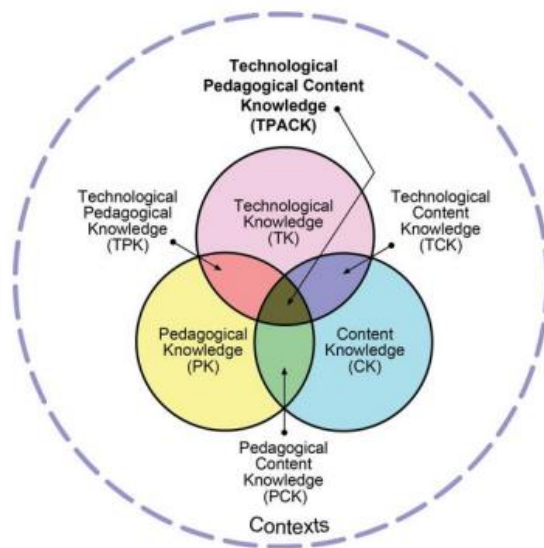
Etter Trond Lekang

- Læring med teknologi skjer ikke fordi et spesifikt verktøy "revolusjonerer" utdanning. Det skjer når påviste undervisningsstrategier kobles sammen med teknologiverktøy
- Likevel er det ikke uvanlig at lærere bruker et verktøy fordi det er "morsomt", eller fordi utvikleren lover at det vil hjelpe elevene å lære.
- Lærerne trenger å flytte fra vilkårlig bruk av teknologi i klasserommene til gjennomtenkte måter å tilføre verdi til elevenes læring.



Digital transformasjon – verktøy i arbeidet

TPACK



SAMR

Redefinere (Redefinition)
 Teknologien brukes for å lage nye oppgaver og løsninger som var utenkelig uten.

Modifisering (Modification)
 Teknologien brukes for merkbare redesign eller endring av oppgaver og løsninger.

Forsterkning (Agumentation)
 Teknologien brukes som erstatning for andre verktøy, men med forbedret funksjonalitet.

Erstatning (Substitution)
 Teknologien brukes som erstatning for annet utstyr, uten forbedret funksjonalitet

Blande læring med teknologi for å forbedre og transformere opplevelsen

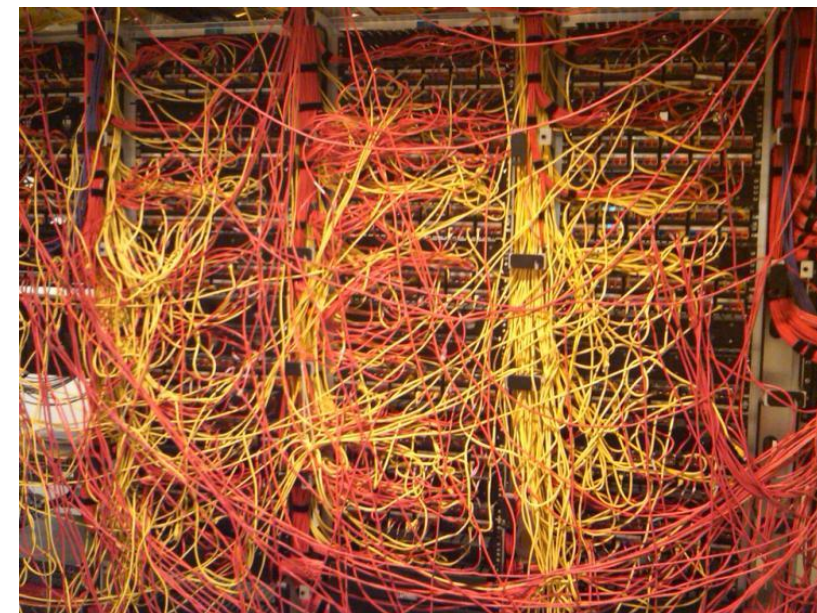
Image the creation of Dr. Ruben Puentedura, Ph.D. <http://www.hippasus.com/rtpweblog/>

Transformasjon

Forbedring

Triple E Framework

Extend Learning	Does the technology create opportunities for students to learn outside of their typical school day? Does the technology create a bridge between school learning and everyday life experiences? Does the technology allow students to build skills , that they can use in their everyday lives?
Enhance Learning	Does the technology tool aid students in developing or demonstrating a more sophisticated understanding of the content? Does the technology create scaffolds to make it easier to understand concepts or ideas? Does the technology create paths for students to demonstrate their understanding of the learning goals in a way that they could not do with traditional tools ?
Engage Learning	Does the technology allow students to focus on the task of the assignment or activity with less distraction? Does the technology motivate students to start the learning process? Does the technology cause a shift in the behavior of the students, where they move from passive to active social learners (co-use or co-engagement) ?



Egenevaluering – hva jeg har lært og har tro på

- Fokus på organisasjonsutvikling
- Fra individuell kompetanseheving til skolebasert kompetanseutvikling
- Fra enkeltkurs til kollektive prosesser
- Styrke mellomlederrollen (formelle og uformelle)
- Langsiktig jobbing - TTTTTTTT
- Bruke ressurser på dedikerte roller
- Gi spydspissene plass og mulighet
- Modellering – dra frem de gode eksemplene
- Lærning bai luring?

Fasiten og konklusjonen – i alle fall for meg

Når skoleeier har fokus på tematikken, lederskapet er omforent og velfungerende, organisasjonen vi jobber i er en utviklende og lærende organisasjon som i stor grad jobber **skolebasert** og **kompetansebasert** der **læringsutviklende møter** er standarden, der det profesjonelle læringsfellesskap er godt implementert, kompetansebasert tilnærming til tematikken, støttestrukturene og de interne ressursene er til stede og når rammefaktorene er på plass (infrastruktur, maskinpark, digitale verktøy mm)

- da mener jeg faktorene for å lykkes godt med å ta lærdommen fra pandemiperioden inn i det kollektive utviklingsarbeidet godt til stede og vi vil da være i stand til å læse også denne delen av oppdraget

Talk together,
plan together,
work together –

that is the simple key.

The bigger challenge is how to get everyone doing that.

Andy Hargreaves og Michael Fullan