

Faglig skoleledelse – i samspil med brug af data og forskningsviden

Projektbeskrivelse December 2015

Helle Bjerg, Pernille Hansen, Søren Hornskov, Rikke Lawsen, Hanne Marcher og Camilla Nørgaard

Problemfelt

I kølvandet på skolereformen er der kommet øget fokus på, hvordan de faglige eller pædagogiske dimensioner i skoleledelse kan styrkes. Dette fokus hænger tæt sammen med reformens målsætninger om et øget fokus på læring med henblik på at alle børn skal lære mere og trives bedre i skolen. (Bjerg and Staunæs 2014; Bjerg and Vaaben 2015) Dette fokus ses politisk og styringsmæssigt – både nationalt og kommunalt, hvor skoleforvaltningerne i høj grad skærper det styringsmæssige fokus på, hvordan skoler og dermed også skoleledelser arbejder med at forbedre alle elevers læring¹.

De aktuelle politiske og styringsmæssige svar på hvordan de faglige eller pædagogiske dimensioner af skoleledelse kan styrkes – med tydeligt effekt for elevernes læring, formuleres i vid udstrækning i forlængelse af det internationale forskningsfelt, der samler sig omkring spørgsmålet om, hvad der karakteriserer effektive skoler og skoleledelse i forhold til at øge elevernes læring. Den form for ledelse, som denne gren af skoleledelsesforskningen – men i vid udstrækning også politisk og styringsmæssigt aktuelt udpeges til at være god eller effektiv skoleledelse går under betegnelsen ledelse for læring – eller i dansk sammenhæng læringscentreret skoleledelse – eller elevcentreret skoleledelse (Robinson 2015).

De udviklingstendenser og forandringsambitioner som løber sammen i den aktuelle uddannelsespolitik og det felt af international skoleledelsesforskning, der kan betegnes ledelse for læring angiver, hvordan effekt uddannelses- og skoleledelse rette sig mod ledelse af undervisning og læring. I kølvandet herpå udpeges brugen af data og feedback, samt inddragelse af evidens- eller forskningsinformeret viden i udvikling af praksis, som centrale ledelsesopgaver eller dimensioner. Sigtet er en ledelse og en skoleorganisation, der samarbejder om at følge elevernes læring og læringsudbytte og få feedback på effekten af undervisning eller andre udviklingsindsatser. Der er således tale om et tæt parløb mellem transnationale og nationale uddannelsespolitiske tiltag og et givent felt af forskning i skoleledelse og school efficiency.

Projektet *Faglig skoleledelse i samspil med brug af data, evidens og forskningsviden* følger og undersøger, hvordan sammenløbet af disse policytendenser og ledelsesteorier og modeller om- og oversættes i dansk skoleledelsespraksis. Projektet stiller og forfølger spørgsmål om, hvordan skoleledere aktuelt definerer og agerer i forhold til deres ledelsesopgaver i relation til skolereformen og ikke de særlige fordringer og forventninger til ledelsens rolle i realiseringen af målsætninger om øget læringsudbytte for alle børn. Og det ser på, hvordan skoleledelsens praksisser, men også forventninger og forestillinger om ledelse formuleres og formes i samspillet mellem skoleledelsen fortolkninger og forståelser af problemstillinger og

¹ Dette er en forkortet version af projektbeskrivelse. En udfoldet version kan findes på [\[link\]](#)

ledelsesopgaver i egen praksis og de ovenstående tendenser og mere eller mindre eksplicitte politiske krav.

Aktuelt projektdesign

Aktuelt er projektet koncentreret omkring en undersøgelse af, hvordan modeller for og tænkningen omkring læringscentreret skoleledelse kommer i spil i dansk skoleledelsespraksis og sekundært, samt hvordan skoleledere arbejder med data og feedback på deres egen praksis i brugen af evalueringsredskabet CALL-DK. Projektet har i denne udformning to forbundne, men også selvstændige spor.

Projektets udviklingsspor: CALL-DK - et evalueringsværktøj til udvikling af læringscentreret skoleledelse i praksis

Projektets udviklingsspor sigter på at bidrage til forskningsinformeret skoleudvikling i praksis. I dette spor en gruppe af forskere, videnmedarbejdere og udviklingskonsulenter med at anvende forskningsviden i oversættelse og omsættelse af det amerikansk-baserede evalueringsværktøj Comprehensive Assessment of Leadership for Learning (CALL). Formålet i dette spor er at udvikle og tilbyde et evalueringsværktøj som kan understøtte skoleledelser og forvaltninger i samarbejdet om at understøtte og styrke faglig og pædagogisk skoleledelse i praksis.

Ambitionen med udvikling af CALL-DK er at udvikle og tilbyde en samlet tilgang til udvikling af læringscentreret skoleledelse i praksis. En tilgang som både er informeret af forskningsviden og systematisk data om og feedback på ledelse og samarbejdsformer i egen organisation, og som samtidig lægger op til skoleledelsernes arbejde med at formulere og fastholde af egne ledelsesudfordringer og udviklingsperspektiver i tæt forbindelse til den enkelte skoles kontekst. Udviklingssporet indskriver sig således meget direkte i det ovenstående felt idet det sigter på at udvikle og tilbyde et standardiseret og standardiserende udviklingsværktøj som CALL-DK. Samtidig er det også ambitionen, at forskningsviden og forskningsbaserede koncepter skal udformes og sættes i spil på måder som involverer de professionelle og giver plads til deres oversættelse og kontekstualisering af viden og koncepter. Både i forhold til de specifikke kontekster, som de professionelle skal agere i, men også i forhold til de udviklingsambitioner og udfordringer, som de professionelle selvudpeger i forhold til deres praksis. En gennemgående forståelse er her, at brug af forskningsviden i udvikling af professionelle praksisser fordrer oversættelse eller translation, og at forskningsviden her ikke kan bestemme eller determinere, hvordan der skal handles i praksis, men kan være med til at informere, systematisere, kvalificere og konditionere analyser og forståelser af og dermed handlinger i praksis (Robinson 2015; Bjerg and Staunæs 2014; Nerland and Jensen 2012).

Denne del af projektet er en videreførelse af arbejdet med at oversætte evalueringsværktøjet Comprehensive Assessment of Leadership for Learning (CALL) til brug i en dansk skoleledelsespraksis. Fase 1 (efterår 2014/forår 2015) fokuserede på den sproglige oversættelse og tilpasning af surveydelen af CALL og den bagvedliggende teoretiske model for ledelse for læring, som udgør grundlaget for CALL. (Røvik 2007; Bjerg and Weinreich 2015). Forskningsinformereringen i denne fase har kort fortalt dels bestået i at kvalitetssikre oversættelsen af spørgeskemaet ved at fastholde forbindelsen og referencerne til forskningsgrundlaget i form af den teoretiske model for læringscentreret skoleledelse og det

bagvedliggende forskningsfelt, samt gennemførelse af en systematisk valideringsproces (Kelley and Halverson 2012; Halverson and Dikker 2011; Blitz, Salisbury, and Kelley 2014; Kelley et al. 2012)

Fra efteråret 2015 går vi ind i fase 2 i udviklingssporet. Fokus i denne fase er forskningsinformeret udvikling og konceptualisering en samlet model for brugen af CALL-DK i praksis. I denne fase er der særligt fokus på udvikling af feedback-delen af CALL-DK. Det vil sige, hvordan skoleledelser introduceres til og anvender CALL-DK som evalueringsværktøj på deres egen skole og især, hvordan skoleledelser kan anvende data og feedback fra CALL-DK til videre analyse og udvikling af deres egen ledelsespraksis og samarbejdsformer på skolen. Udviklingssporet gennemføres som et pilotprojekt i samarbejde med Odense Kommune. Her samarbejder forskere og konsulenter fra UCC med skoleledelsesteam fra 6 skoler og forvaltningsrepræsentanter i et forløb, som indeholder introduktion til og gennemførelse af survey på egen skole, samt fælles analyse og bearbejdning af data og feedback fra CALL-DK med henblik på udvikling af egen ledelsespraksis.

Udviklingssporet udmunder i udarbejdelsen af et samlet koncept for anvendelse af det onlinebaserede surveyredskab CALL-DK til udvikling af skoleledelsespraksis.

De 'produkter', som udvikles i denne proces er

- Fælles seminarer. Udvikling af indhold og form for fælles seminarer som etablerer en fælles videns- og forståelsesramme for brugen af CALL-DK i egen skole og ledelsespraksis.
- Feedbacksessioner. Udvikling af processer og samtalekoncepter for samarbejdet mellem konsulenter og skoleledere om analyse af data og feedback fra CALL
- Feedbackrapporter. Udvikling af skabelon for, hvordan data og feedback fra CALL-DK analyseres og præsenteres så det tilpasses den enkelte skoles behov og udviklingsperspektiver.
- Modeller for skoleledelsernes eget arbejde med data og feedback før under og efter feedbacksessioner med henblik på at bruge data og feedback til analyse og udvikling af handleperspektiver i egen praksis.
- Udformning af materialer og modeller til brug i forløbet
- Systematisk erfaringsopsamling og beskrivelse med henblik på konceptualisering

Projektets forskningsspor: Læringscentreret skoleledelse i aktion mellem standardisering og kontekstualisering

Projektets aktuelle forskningsspor lægger sig i forlængelse af dette blik og interessen for samspillet mellem professionelles videnskabelsesprocesser i samspillet med forskellige former for forskningsviden, evidens og data. Forskningssporet har til formål at skabe teoretisk og empirisk forskningsviden om, hvordan faglig ledelse defineret som ledelse for læring/læringscentreret skoleledelse i policy og forskning oversættes og omsættes af skoleledere i mødet med deres specifikke skolekontekster og ledelsespraksisser. Hvad sker

der i praksis, når skoleledelser sætter sig for at arbejde med et øget fokus på læring? Hvordan kobler skoleledere sig på de forståelser af ledelse, som de møder indenfor læringscentreret skoleledelse i forhold til de forståelser, udfordringer og forandringsambitioner, som de allerede har i forhold til skoleledelse på netop deres skole? Hvilke former for viden om skolen og om ledelse kan gøre sig gældende, når skoleledere arbejder med data og feedback om ledelsespraksisser og samarbejdsformer ud fra et standardiseret evalueringsværktøj som CALL-DK? Hvilke ledelsesmæssige mulighedsrum åbner sig – og hvilke lukker sig, når skoleledelser ser på deres skole og ledelsespraksisser gennem de blikke, som CALL-DK producerer? Det er nogle af de spørgsmål, som vil blive undersøgt i forskningssporet.

Forskningssporet gennemføres i tæt tilknytning til udviklingssporet, og som det vil fremgå vil aktiviteter i de to spor være delvist overlappende, idet forskningssporet vil følge udviklingssporet og producere empiri og analyser af udviklingssporet, som føres 'tilbage' og informerer udviklingsdelen. Samtidig vil forskningsspørgsmål og de teoretiske begreber og empiriske analyser i forskningssporet være formuleret ud fra forskningsinteresser, der rækker ud over udviklingssporet. Forskningssporet henter således også teoretisk og analytisk inspiration fra andre forskningsfelter end dem, der indgår i udviklingssporet.

Formålet med forskningssporet er at skabe viden om, hvordan skoleledere oversætter og omsætter 'læringscentreret skoleledelse' i deres egne skolekontekster og ledelsespraksisser. Her vil forskningssporet følge, hvordan skoleledelserne møder, forstår og arbejder med CALL-DK som led i pilotprojektet. Forskningssporet kommer altså til trække på empiri fra udviklingssporet gennem empiriske analyser af, hvordan skolelederne arbejder med at bruge data og feedback fra CALL-DK til at understøtte og udvikle egne ledelsespraksisser og samarbejdsformer. For at kunne stille skarpt på skoleledelsernes translationer af læringscentreret skoleledelse og CALL-DK som en måde at translater forskningsviden, data og feedback anvendes dels perspektiver på translation med fokus på meningsskabelse i de lokale organisatoriske kontekster og for de professionelle (Se fx Røvik 2007). Vi har dog også valgt at trække på begrebsliggørelser og analyser fra det voksende felt af sociomaterielle studier af translationer og vidensskabelse i professionelles interaktioner med forskellige vidensformer og vidensobjekter (Fenwick 2014, 50).

I dette perspektiv bliver det analytiske blik på oversættelser af læringscentreret skoleledelse til et blik på, hvordan 'læringscentreret skoleledelse' gøres og enacts – og dermed også hvordan det performes og bliver til gennem gørelser eller praksisser. Det vil sige, at vi skærper det analytiske fokus på, at læringscentreret skoleledelse ikke 'bare' er en teori, en viden eller en ledelsespraksis som 'er' eller har et fast defineret indhold, som kan overføres til praksis. 'Læringscentreret skoleledelse' bliver i stedet et analytisk objekt, som vi fremanalyserer. Forskningssporet tager således afsæt i følgende spørgsmål:

Hvordan gøres 'læringscentreret skoleledelse' og hvad bliver det til i skoleledelsespraksisser og -forståelser, når skoleledelser interagerer med CALL-DK som evaluerings- og udviklingsværktøj?

Herunder:

- *Hvilket blik og hvilken viden skabes om samarbejdsformer og ledelsespraksisser i skoleledernes interaktioner med CALL-DK, både i form af en standardiserende forståelsesramme for læringscentreret skoleledelse og i form af data og feedback?*

- *Hvilke former for spørgsmål, problemforståelser, forandringsambitioner og mulighedsrum for ledelse understøttes, udvikles og produceres i interaktionen med CALL-DK? Og hvad gøres usynligt, uønskeligt eller umuligt?*
- *Hvilket blik etablerer skoleledelser på hidtidige og fremtidige ledelsespraksisser og samarbejdsformer i skolen i interaktionen med CALL-DK?*

I udviklingen af teoretiske og analytiske perspektiver arbejder vi i projektet ud fra en optagethed af *oversættelses- eller translationsprocesser* med henblik på at udvikle analytiske greb 1) kan følge skoleledelsernes arbejde med at oversætte eller translaterer 'læringscentreret skoleledelse' i interaktionen med CALL-DK og 2) kan analysere selve oversættelsesprocessen af CALL-DK.

Forskningssporets design og empiriske materiale består af interview og observationer af skoleledelsesteams arbejde med CALL-Dk, samt yderligere empiriske undersøgelser af, hvordan de i praksis arbejder med ledelsesopgaver, som de selv udpeger og forbinder med en forståelse af læringscentreret skoleledelse. Vi arbejder her videre med at afsøge teoretiske begreber, der kan skærpe vores analytiske

Projektet sigter således på at skabe viden om, hvordan skoleledelser i praksis oversætter eller translaterer dels aktuelle fordringer og forventninger til skoleledelsens rolle i et øget fokus på læring, samt mere specifikt brug af data, evidens og forskningsviden i praksis. Projektet vil dels bidrage med empiriske analyser af aktuelle udviklinger i skoleledelses praksisser i interaktion med fordringer om øget fokus på læring, brug af data, evidens og forskningsviden – i en reformkontekst. Samtidig har projektet også en mere teoretisk eller analytisk ambition om at bidrage til forståelser af såvel faglig skoleledelse, men også analyser af standardiseringsprocesser. Projektets resultater informerer løbende udviklingssporet, og vil samtidig bidrage med selvstændige analyser og publikationer, der retter sig henholdsvis mod professionsfeltet, mere specifikt skoleledere, uddannelsesledere og forvaltning, samt forskningsrettede publikationer og conferencepræsentationer.

Referencer

- Bjerg, Helle, and Dorthe Staunæs. 2014. *Læringscentreret Skoleledelse. Tænketeknologier Til Forskningsinformeret Skoleledelse*. Frederikshavn: Dafolo.
- Bjerg, Helle, and Nana Vaaben, ed. 2015. *At Lede Efter Læring. Ledelse Og Organiseringer I Den Reformerede Skole*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Bjerg, Helle, and Elvi Weinreich 2015. "Translating and Transforming (a) CALL for Leadership for Learning." Copenhagen.
- Blitz, Mark H., Jason Salisbury, and Carolyn Kelley. 2014. "The Role of Cognitive Validity Testing in the Development of CALL, the Comprehensive Assessment of Leadership for Learning." *Journal of Educational Administration* 52 (3): 358–378. doi:10.1108/JEA-01-2013-0008. <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/JEA-01-2013-0008>.
- Fenwick, Tara. 2014. "Sociomateriality in Medical Practice and Learning: Attuning to What Matters." *Medical Education* 48 (1): 44–52. doi:10.1111/medu.12295.
- Halverson, Richard, and Seann Dikker. 2011. "Formative Leadership for Learning." In , 1–47.
- Hornskov; Søren, Høvsgaard, Laura og Bjerg, Helle . 2015: Review: Brug af data i skoleledelse. København: UCC
- Kelley, Carolyn, and Richard Halverson. 2012. "The Comprehensive Assessment of Leadership for Learning : A Next Generation Formative Evaluation and Feedback System." *Journal of Applied Reserach on Children: Informing Policy for Children at Risk* 3, (2).
- Kelley, Carolyn, Richard Halverson, Eric Camburn, and Mark Blitz. 2012. "The Design and Validation of the Comprehensive Assessment of Leadership for Learning (CALL) Formative School Leaderassessment." In , 35.
- Nerland, Monika, and Karen Jensen. 2012. "Epistemic Practices and Object Relations in Professional Work." *Journal of Education and Work* 25 (1): 101–120. doi:10.1080/13639080.2012.644909.
- Robinson, Viviane M. J. 2015. *Elevcentreret Skoleledelse*. Frederikshavn: Dafolo.
- Røvik, Kjell Arne. 2007. *Trender Og Translasjoner. Ideer Som Former Det 21. århundrets Organisasjoner*. Edited by Universitetsforlaget. Oslo.