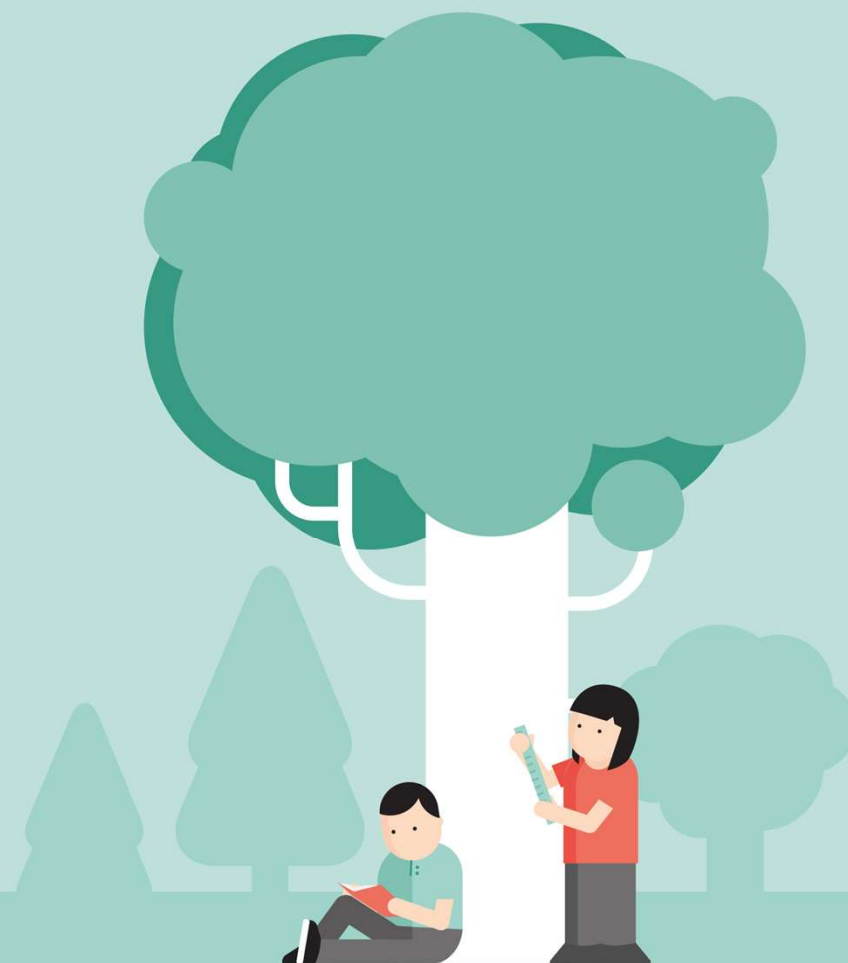


VID
EN
OM

PÆDAGOGISK LEDELSE

Erhvervsuddannelserne



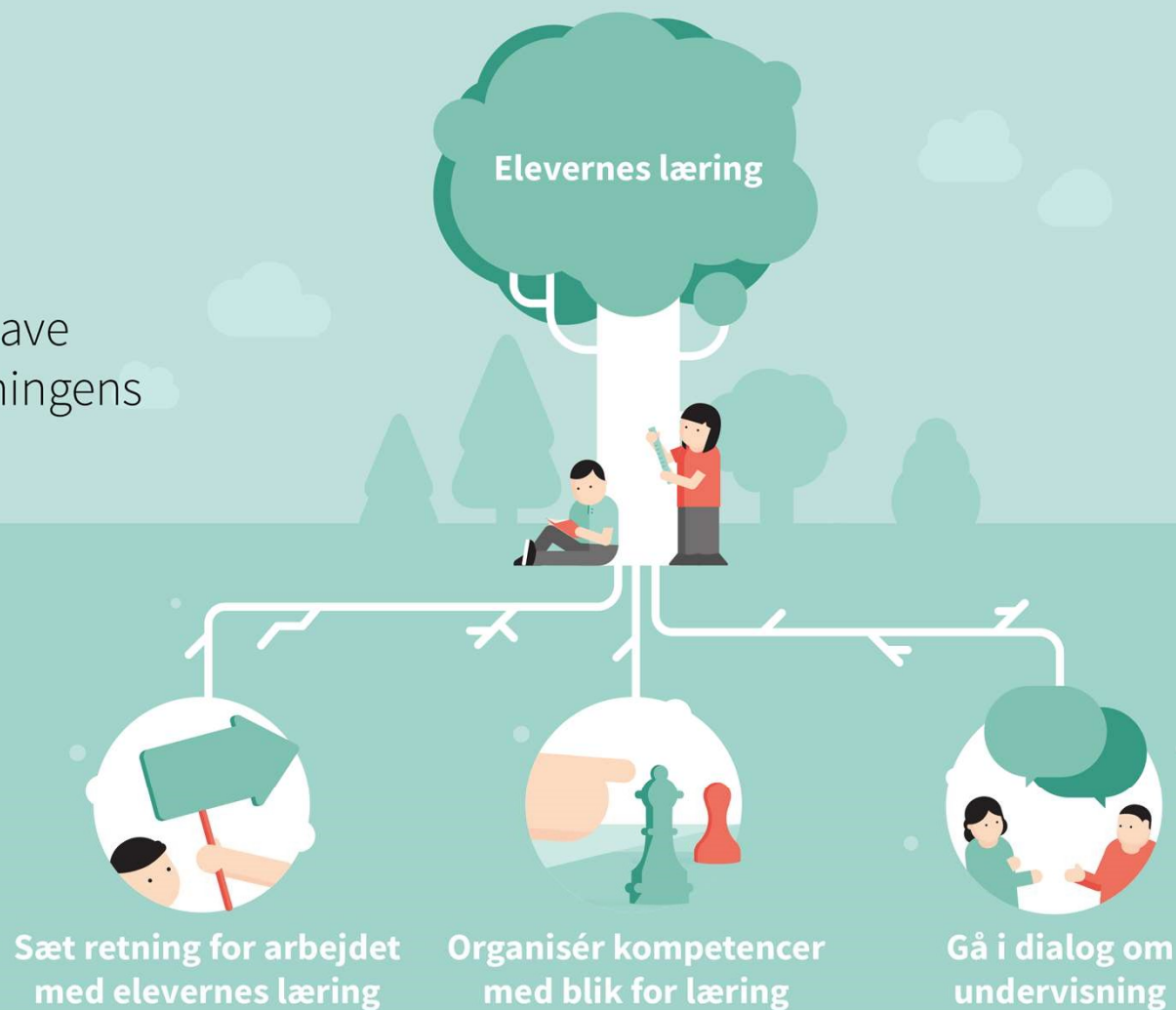
DANMARKS
EVALUERINGSINSTITUT



UNDERVISNINGS
MINISTERIET

Forskning viser ...

... at pædagogisk ledelse kan have positiv betydning for undervisningens kvalitet og elevernes læring.



Helle Bjerg

Ph.d., forsker i skoleledelse og skoleudvikling

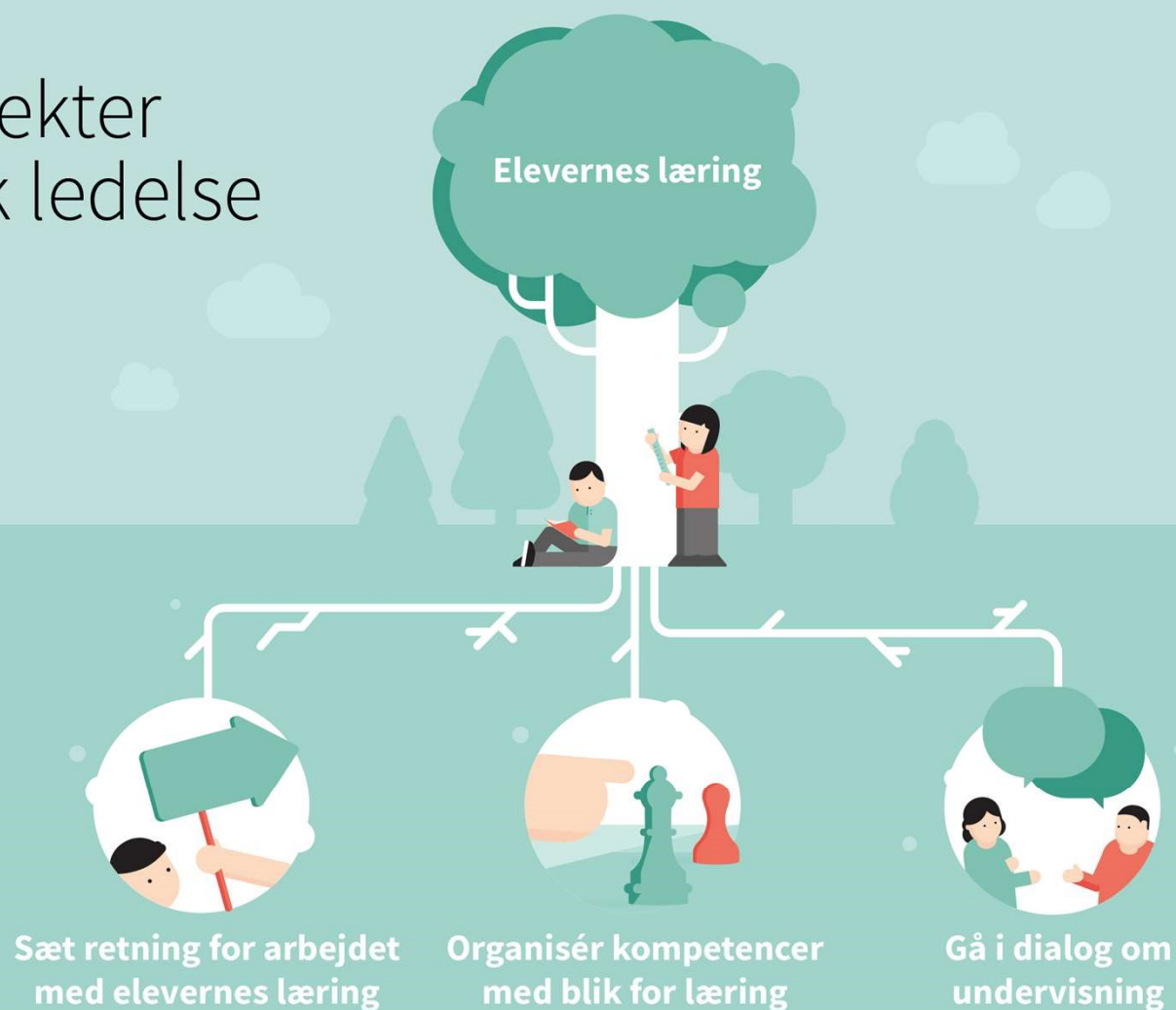
Pædagogisk ledelse handler om:

- At sætte fokus på elevernes læring og trivsel
- At interessere sig for sammenhænge mellem det, vi vil, og det, vi gør i skolen
- At kunne se det pædagogiske i de problemstillinger, der lander på ledelsens bord.



Helle Bjerg, pædagogisk leder,
fortæller om, hvad pædagogisk
ledelser handler om

Tre væsentlige aspekter af god pædagogisk ledelse



Sæt retning for arbejdet med elevernes læring

At sætte retning handler om, at lederen i ord og handling udtrykker klare mål, som kan guide arbejdet med elevernes læring, det pædagogiske samarbejde og lærernes kompetenceudvikling.



Sæt retning for arbejdet med elevernes læring

Forskning peger på, at det kan have positiv betydning for elevernes læring, når:

- Lederen sætter realistiske og meningsfulde mål, der retter sig mod elevernes læringsudbytte
- Lederen har høje ambitioner på elevernes og lærernes vegne
- Lederen bidrager til en positiv og læringsfremmende kultur
- Lederen tegner den fælles vision og understøtter organisatorisk udvikling.



Organisér kompetencer med blik for læring

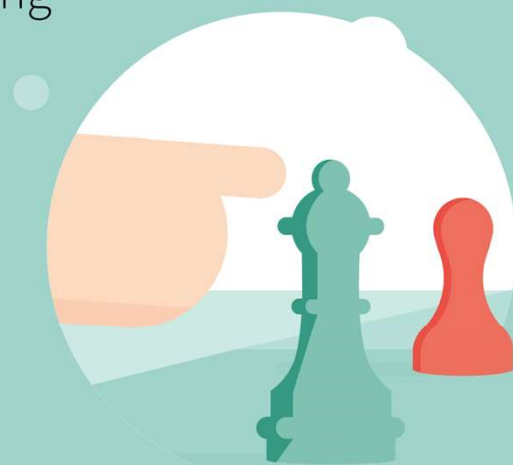
At organisere kompetencer handler om, at lederen sikrer, at teams, kompetenceudvikling og mødefora bidrager direkte til at udvikle undervisningens kvalitet og elevernes læringsmuligheder.



Organiser kompetencer med blik for læring

Forskning peger på, at det kan have positiv betydning for elevernes læring, når:

- Lederen samarbejder indadtil og udadtil om elevernes læring
- Lederen skaber rammer for lærernes fælles arbejde med planlægning, evaluering og udvikling af undervisning
- Lederen anvender tid, økonomiske ressourcer og medarbejderkompetencer strategisk
- Lederen rekrutterer og fastholder fagligt dygtige medarbejdere
- Lederen planlægger lærernes kompetenceudvikling med blik for organisationens læringsrelaterede mål.



Gå i dialog om undervisning

At gå i dialog om undervisning handler om, at lederen deltager i pædagogisk faglige diskussioner, giver feedback på undervisning og drøfter nye didaktiske tiltag med lærerne.



Gå i dialog om undervisning

Forskning peger på, at det kan have positiv betydning for elevernes læring, når:

- Lederen deltager i lærernes læring og udvikling
- Lederen involverer sig aktivt i udvikling af undervisning
- Lederen har viden om undervisning og læring
- Lederen har analytisk kompetence og kan løse komplekse problemer
- Lederen og lærerne bruger data om elevers læring til at udvikle undervisning.



Elsebeth Melgaard

Direktør, SOSU C

- Ledelsen skaber fokus på elevernes læring gennem fælles planlægningsværktøj for lærerne.
- Ledelsen understøtter, at lærerne samarbejder om elevernes læring ved at rammesætte forskellige typer af møder.
- Den pædagogiske ledelse drøftes løbende i ledelsen og med input fra medarbejdere.



Elsebeth Melgaard, direktør SOSU C,
fortæller om at sætte retning i den
pædagogiske ledelse

Udviklingsredskab: selvevaluering

Udviklingsredskabet kan bruges af ledelsesgruppen til at igangsætte en fælles, systematisk proces til udvikling af skolens pædagogiske ledelse.

VID
EN
OM

**PÆDAGOGISK
LEDELSE**
Udviklingsredskab

Kære ledelse

Dette udviklingsredskab guider jer igennem et selvevalueringsforløb. Når I anvender redskabet sammen med vidensnotatet om pædagogisk ledelse, får I hjælp til at sætte retning for, hvordan I som ledelsesgruppe kan udvikle den pædagogiske praksis på jeres skole eller uddannelsesinstitution. Som ledelsesgruppe kan I bruge redskabet til en systematisk drøftelse af, hvordan I varetager jeres pædagogiske ledelsesopgave: Hvordan løser I jeres opgaver? Hvorfor gør I, som I gør? Hvilke elementer af jeres praksis ønsker I at udvikle?

Afsættet for redskabet er et forskningsbaseret vidensnotat om, hvordan ledere bedriver god pædagogisk ledelse (eva.dk/viden-om). I vidensnotatet understreges det, at pædagogisk ledelse handler om at fokusere på elevernes læring, og at dette stykke arbejde ikke er en særskilt opgave, der kan løses af én enkelt person. Udviklingsredskabet henvender sig derfor til ledelsen som en gruppe, der i fællesskab kan udvikle arbejdet med elevernes læring.

Redskabet er bygget op omkring tre faser

I arbejdet jer systematisk gennem tre faser:

- A Beskrivelse af praksis
- B Analyse og vurdering af praksis
- C Mål for ny praksis

Hver fase består af en række arbejdsopgaver. Ved hjælp af faserne og arbejdsopgaverne kommer I rundt om væsentlige aspekter af jeres pædagogiske ledelsesarbejde. Med

afsætt i arbejdsopgaverne beskriver og analyserer I jeres nuværende praksis med henblik på at sætte retning for jeres fremtidige ledelsesarbejde.

Spørgsmålene er struktureret i temaer efter tre overordnede aspekter af pædagogisk ledelse, der er udfoldet i vidensnotatet.

De tre temaer, I skal arbejde med, er:

- 1 Retning for arbejdet med elevernes læring
- 2 Organisering af kompetencer med blik for elevernes læring
- 3 Dialog om undervisningen.

I praksis er arbejdet med de tre temaer tæt forbundet. Fx vil den ledelse, der arbejder med at sætte retning for skolens pædagogiske arbejde, netop tage afsæt i den fastlagte retning, når den rammesætter den gode dialog om undervisningen. Retningen for skolens pædagogiske arbejde vil også være nødvendig at tage afsæt i, når ledelsen organiserer medarbejdernes samarbejde om undervisningen eller prioriterer bestemte kompetenceudviklingsforløb frem for andre.

Selvom de tre temaer skal ses som tre aspekter af en større og sammenhængende ledelsesopgave, vil det oftest give det bedste forløb og resultat, hvis I starter med at fokusere på temaerne adskilt i hver af de tre faser (A, B og C) og på denne måde sikrer jer, at I kommer hele vejen rundt.

Udviklingsredskabet er udarbejdet af Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) for Undervisningsministeriet. Redskabet er et af flere elementer i Viden om Pædagogisk ledelse og kan downloades på emu.dk og eva.dk/viden-om

Viden om pædagogisk ledelse

Du står med en del af en samlet videnspakke



Vidensnotat

Udviklingsredskab



PowerPoint-præsentation
målrettet grundskolen
og gymnasiet



Film



Plakat

Denne slide er til eget brug

I kan indsætte den tekst eller de billeder,
I har brug for i jeres drøftelser af pædagogisk ledelse.

Find hele materialet på:
eva.dk/viden-om
emu.dk



DANMARKS
EVALUERINGSINSTITUT



UNDERVISNINGS
MINISTERIET