



FORSKNINGS- OG UDVIKLINGSPROGRAM OM PÆDAGOGISK LEDELSE

ARBEJDSMARKEDSUDDANNELSER - ALMEN VOKSENUDDANNELSE - ERHVERVSUDDANNELSER - GYMNASIALE UDDANNELSER

DESIGNBESKRIVELSE

Feedbackdesign 3: QTI-samtaler med elevfokus

5. JULI 2016

INDHOLD

1.	INDLEDNING	3
1.1	FOKUS I DENNE UDDYBENDE DESIGNBESKRIVELSE	3
1.2	VIGTIGE DATOER	4
1.2.1	DESIGNSPECIFIKKE WORKSHOPS	4
1.2.2	MIDTVEJSKONFERENCE D. 16. NOVEMBER 2016	4
2.	FEEDBACKDESIGN 3: QTI-SAMTALER MED ELEVFOKUS	5
2.1	FORMÅL	5
2.2	DESIGNELEMENTER	5
2.3	DELTAGERE	5
2.4	DATAGRUNDLAG FOR FEEDBACK	6
2.4.1	QTI PÅ UDDANNELSESLEDERNES EGNE TO KLASSER	6
2.4.2	QTI, SOM UDDANNELSESLEDEREN SELV UDFYLDER	6
2.4.3	SKOLERAPPORTER FRA BASELINEMÅLING KNYTTET TIL EVALUERINGEN	6
2.5	VÆRKTØJER	6
2.5.1	RAMMESPØRGSMÅL	7
2.5.2	UDDANNELSESLEDERENS FORBEREDELSESSKEMA	7
2.5.3	UDDANNELSESLEDERENS SAMTALESKEMA	8
2.5.4	REFERATSKABELON – UDFYLDES AF LÆREREN	8
2.5.5	SKABELON TIL ERFARINGSUDVEKSLING OM FEEDBACKSAMTALERNE	8
2.6	LITTERATUR	8
2.7	DETALJERET TIDSPLAN FOR DESIGNTESTEN	9
2.8	SKOLER SOM TESTER DESIGNET	10
3.	FACILITERING AF REFLEKSIVE PROCESSER	11
3.1	FEEDBACKFORSTÅELSE	11
3.2	TRE VÆRKTØJER	12
3.2.1	GAMEMASTERMODELLEN	12
3.2.2	UNDRINGSPARATHED, NYSGERRIGHED OG HYPOTESEFORMULERING	13
3.2.3	SPØRGSMÅLSTYPER	13
4.	IT-UNDERSTØTTELSE AF DESIGNTESTEN	15
5.	LIDT MERE OM STØTTEAKTIVITETERNE	15
5.1	DESIGNSPECIFIKKE WORKSHOPS	15
5.2	SKOLEBESØG	16
5.3	MIDTVEJSKONFERENCEN	16
6.	EVALUERINGSAKTIVITETER	16

1. INDLEDNING

I gennemførelsen af Program for pædagogisk ledelse har *Pluss Leadership* (Pluss) og *Laboratorium for læringsbaseret skoleudvikling og pædagogisk praksis* (LSP) på Institut for Læring og Filosofi ved Aalborg Universitet udviklet tre forskellige design for pædagogisk ledelsesfeedback med facilitering af refleksive processer. De tre design har forskellige fokusområder på henholdsvis individ, team og elev, og der anvendes forskellige data som grundlag for den pædagogiske ledelsesfeedback.

Overskrifterne for de tre design er:

- Feedbackdesign 1: Udviklingssamtaler med individfokus
- Feedbackdesign 2: Aktionslæringsforløb med teamfokus
- Feedbackdesign 3: QTI-samtaler med elevfokus

Før opstartskonferencen d. 3. maj på Selandia i Slagelse udsendte vi en overordnet beskrivelse af de tre design, og efterfølgende har I valgt det design, som I vil teste i perioden august 2016 til og med december 2016.

Med afsæt i blandt andet jeres spørgsmål og kommentarer på opstartskonferencen og vores videre planlægning har vi i programteamet udarbejdet tre uddybende designbeskrivelser – én for hvert design.

1.1 FOKUS I DENNE UDDYBENDE DESIGNBESKRIVELSE

Denne uddybende designbeskrivelse stiller skarpt på *Feedbackdesign 3: QTI-samtaler med elevfokus*. Beskrivelsen er målrettet de deltagende uddannelsesledere, pædagogiske ledere m.fl.

I forbindelse med jeres endelige designvalg havde I mulighed for at se en videopræsentation af *Feedbackdesign 3: QTI-samtaler med elevfokus*. Videoen er stadig tilgængelig på følgende link:

- <https://youtu.be/bnB5Ujbumrs>

På de følgende sider kan I få:

- Uddybende præsentationer af designet – herunder skabeloner mv., som I skal anvende i testforløbet
- En appetitvækker vedr. grundlaget for den træning, I får i facilitering af refleksive processer på workshops
- Lidt info om den helt simple it-understøttelse af designtesten, som I og vi skal anvende
- Uddybning vedr. støtteaktiviteterne (designspecifikke workshops, skolebesøg og midtvejskonferencen)
- Uddybning vedr. de evalueringsaktiviteter, som I skal deltage i under testperioden.

1.2 VIGTIGE DATOER

Der er en række centrale datoer, som I skal huske at få i kalenderen. De fremgår nedenfor.

1.2.1 DESIGNSPECIFIKKE WORKSHOPS

Hver skole kan deltage med to ledere i én designspecifik workshop. I forhold til *Feed-backdesign 3: QTI-samtaler med elevfokus* afholdes der én workshop i Vestdanmark og én workshop i Østdanmark. De to workshops er identiske, og I kan kun deltage i én af dem, jf. den tilmeldingssurvey, som vi i programteamet har rundsendt.

Datoer og steder er følgende:

Tirsdag d. 20. september	Torsdag d. 22. september
Randers Social- og Sundhedsskole Randersafdelingen Minervavej 47 8960 Randers SØ	Borupgaard Gymnasium Lautruphøj 9 2750 Ballerup

Dorte Ågård fra LSP og Ole Bisleth fra Pluss vil facilitere workshoppen.

1.2.2 MIDTVEJSKONFERENCE D. 16. NOVEMBER 2016

Onsdag d. 16. november 2016 afholder vi midtvejskonference, hvor der bliver samlet op på erfaringer og delt viden blandt alle 41 deltagende skoler.

Konferencen holdes på *Via University College* i Aarhus. I vil få nærmere information senere.

2. FEEDBACKDESIGN 3: QTI-SAMTALER MED ELEVFOKUS

2.1 FORMÅL

Dette feedbackdesign giver dig

- Forskningsbaseret viden om klasseledelse
- Data fra QTI-målinger blandt lærere på skolen
- Procedure for feedback på lærernes QTI-målinger
- Træning i coachende samtaler
- En afsluttende rapport om pædagogisk ledelse på jeres skole på baggrund af den evaluering, der foretages sideløbende med afprøvning af feedbackdesignet.

2.2 DESIGNELEMENTER

Projektet består af to dele: En QTI-del og en feedbackdel. QTI-delen tager udgangspunkt i forskning i klasseledelse, der viser, at elevers motivation og faglige læringsudbytte påvirkes positivt, når klasseledelsen er præget af tilstrækkeligt høj styring og en positiv lærer-elev-kontakt. Feedbackdelen tager udgangspunkt i den forståelse, at en åben og anerkendende samtaleform, der samtidig udfordrer deltagerne, bedst skaber muligheder for udvikling.

Det, du skal deltage i, er et udviklingsprojekt, som tester, om denne kombination af data om undervisning – QTI – og af den valgte feedbackprocedure er hensigtsmæssig, og om det, som forventet, udvikler uddannelseslederens evne til at gennemføre samtaler med lærere om deres undervisning og mulighederne for at udvikle den.

Når forløbet er slut, indsamler forskergruppen erfaringerne, så designet kan blive finpudset med henblik på yderligere anvendelse. Indtil videre skal din skole derfor kun bruge QTI og feedbackdesignet på de deltagere, der er del af projektet, men efterfølgende vil der blive mulighed for at bruge det i større omfang.

2.3 DELTAGERE

De primære deltagere fra jeres skole er to uddannelsesledere med pædagogiske ledelsesopgaver. De to arbejder hver for sig med at gennemføre QTI-målinger og efterfølgende feedbacksamtaler. De har altså hver sit parallelle forløb, men skal samarbejde undervejs og hjælpe hinanden med at løse opgaven.

De sekundære deltagere er lærere fra de enkelte skoler, som ikke deltager i konferencerne og workshop. Der skal i første omgang udvælges seks lærere (tre pr. uddannelsesleder) til afprøvning 1 i oktober og senere seks mere til afprøvning 2 i november. Det er hensigtsmæssigt at udvælge lærere, som uddannelseslederne opfatter som forskellige, men det er helt underordnet, hvilke fag eller klassetrin der er tale om. Det er bedst i denne afprøvningsfase at udvælge lærere, der er positivt indstillet på at deltage.

2.4 DATAGRUNDLAG FOR FEEDBACK

2.4.1 QTI PÅ UDDANNELSESLEDERNES EGNE TO KLASSER

Der er forskel på, hvor meget uddannelseslederne selv underviser. Nogle gør slet ikke, nogle har flere klasser. Ideelt set skal de deltagende uddannelsesledere gennemføre QTI på sig selv for at opleve, hvordan det er, og for at muliggøre, at de to deltagere kan øve sig på hinanden. Hvis uddannelseslederen ikke selv har undervisning, skal der i stedet laves aftale med en lærer, som er villig til at gennemføre spørgeskemaet i to klasser. I så fald skal navnet på læreren og klassen sendes til programteamet. I den skriftlige instruktion, programteamet udsender ultimo august, er der et link, som den pågældende uddannelsesleder eller lærer lægger op i Lectio, et andet studieadministrativt administrativt system eller lignende til klassens elever. QTI gennemføres samlet af klassen i en lektion primo september. Der er ikke behov for at forberede eleverne, da spørgeskemaet giver den nødvendige instruktion, men der skal afsættes den nødvendige tid, ca. 15 min.

2.4.2 QTI, SOM UDDANNELSESLEDEREN SELV UDFYLDER

Uddannelseslederen (eller den lærer, der er valgt i stedet) udfylder selv to QTI-besvarelser: Et, som angiver hans/hendes ideal som lærer, og et, som angiver, hvordan han/hun forventer, at eleverne vil svare.

Derefter udarbejder programteamet grafiske fremstillinger af alle besvarelser, som bliver udgangspunkt for øvelsen i feedbacksamtaler på workshoppen.

2.4.3 SKOLERAPPORTER FRA BASELINEMÅLING KNYTTET TIL EVALUERINGEN

I programteamet vil vi forberede en skolerapport baseret på de data, som I og lærerne leverer i forbindelse med baselinemålingen knyttet til den samlede evaluering af Program for pædagogisk ledelse. Disse data kan I bruge som input til at drøfte den pædagogiske ledelsespraksis på jeres skole – i ledelsesfora og andre dialogfora på skolen.

2.5 VÆRKTØJER

I testen af *Feedbackdesign 3: QTI-samtaler med elevfokus* anvendes fem designspecifikke værktøjer. Det drejer sig om:

- Rammespørgsmål
- Uddannelseslederens forberedelsesskema
- Samtaleskema til brug for uddannelseslederen
- Referatskabelon – udfyldes af læreren
- Skabelon til erfaringsudveksling om feedbacksamtalerne mellem de to ledelseskolleger.

Bortset fra skabelonen til besvarelsen af en række rammespørgsmål, er der tale om skemaer til feedbacksamtalerne. De tager udgangspunkt i de tre QTI-besvarelser (profiler): 1. Læreren ideal; 2. Læreren forventninger til klassens besvarelse; 3. Klassens besvarelse. Du skal arbejde med fire skemaer:

2.5.1 RAMESPØRGSMÅL

Rammespørgsmål er en nærmere beskrivelse og definition af det overordnede udviklingsprojekt. Det naturlige afsæt vil være den ansøgning, som din skole har indsendt til ministeriet, før skolen modtog bevilling. Ved at besvare rammespørgsmålene og genbesøge ansøgningen får skolen mulighed for at stille helt skarpt på rammer og formål med deltagelsen i Program for pædagogisk ledelse.

Det er vigtigt, at dette arbejde foregår som et samarbejde mellem uddannelsesleder og de lærere, der skal medvirke. Beskrivelsen og rammesætningen af udviklingsprojektet er central, fordi man her får defineret problemstilling og formål. Hop ikke let hen over denne opgave – en klar ramme vil styrke udviklingsprojektet og understøtte et positivt udbytte for både skole, uddannelsesleder og lærere. Rammespørgsmålene er udgangspunktet for feedbacksamtalerne og afprøvninger i lærerens praksis.

Hvordan kan Design 3 bidrage til at løse den udfordring, vi arbejder med?	
Hvad er baggrunden for, at I ønsker at gennemføre udviklingsprojektet?	
Hvilken problemstilling er det, I vil arbejde med, og hvordan kommer den til udtryk?	
Hvilke problemer forventer I, at projektet kan være med til at løse?	
Er der materiale eller andet, I skal have indsamlet, inden udviklingsprojektet går i gang?	
Hvad skal være ændret, når udviklingsprojektet er afsluttet? Og hvordan vil I kunne afgøre, om der er sket en ændring?	
Hvordan vil I anvende udviklingsprojektets resultater i det videre arbejde med at udvikle pædagogisk praksis?	

Besvarelsen af disse rammespørgsmål vil blive brugt i forbindelse med den designspecifikke workshop. Programteamet vil samle besvarelsenerne og fremsende til de skoler, som deltager i samme workshop. På den måde vil de eksempler, der skal anvendes i træningen på de planlagte workshops, blive nærværende og relevante. Samtidig får deltagerne indblik i hinandens problemstillinger og udviklingsprojekter, hvilket er vigtigt for, at I under workshopperne kan indgå i så kvalificerede samtaler med hinanden som muligt. I bliver hjælpere for hinandens læring. Hvis I gerne selv vil have megen læring med jer fra workshoppen, nødvendiggør det, at I sætter jer ind i de andre deltageres udviklingsprojekter.

2.5.2 UDDANNELSESLÉDERENS FORBEREDELSESKEMA

Uddannelseslederens forberedelseskema	
1. Hvilke forskelle på lærerens tre QTI-profiler lægger du mærke til?	
2. På hvilke punkter er der bemærkelsesværdige scorer i de enkelte profiler?	
3. Hvilke punkter ønsker du på forhånd, at samtalen skal komme ind på?	

2.5.3 UDDANNELSESLÉDERENS SAMTALESKEMA

Uddannelseslederens samtalskema	
1. Hvordan skal denne samtale forløbe?	
2. Hvad er de overvejelser om lærerens egen klasseledelse, der ligger bag hans/hendes profil "dit eget ideal"?	
3. Hvordan stemmer lærerens ideal med klassens profil?	
4. Hvordan stemmer lærerens forventninger til klassens profil med den faktiske scoring?	
5. Er der noget i klassens profil, læreren er overrasket over?	
6. Er der noget, læreren gerne vil ændre på?	
7. Hvad skal der til, for at det kan ske?	

2.5.4 REFERATSKABELON – UDFYLDES AF LÆREREN

Referatskabelon – udfyldes af læreren	
1. Hvilken udvikling af min klasseledelse ønsker jeg at arbejde med i den kommende periode?	
2. Hvilken form for støtte, kollegialt samarbejde, supervision, inspiration ønsker jeg?	
3. Hvad er der konkret aftalt for den kommende periode?	

2.5.5 SKABELON TIL ERFARINGSUDVEKSLING OM FEEDBACKSAMTALERNE

Skabelon til erfaringsudveksling om feedbacksamtalerne mellem de to ledelseskolleger	
1. Hvad har været det sværeste i at gennemføre feedbacksamtalerne?	
2. Hvordan har det været at bruge samtaleværktøjerne (spørgsmålstyper mm.)?	
3. Hvordan vurderer vi lærernes udbytte af samtalerne?	
4. Hvad vil vi justere til næste runde?	

2.6 LITTERATUR

Den litteratur, I skal anskaffe og læse, er følgende:

Ågård, Dorte, 2016: *Klasseledelse i ungdomsuddannelserne*, Frydenlund, s. 53-68.

2.7 DETALJERET TIDSPLAN FOR DESIGNTESTEN

Tid	Indhold	Ansvarlig
Ultimo august	<ul style="list-style-type: none"> Udsendelse af instruktion om QTI-målinger. 	Programteamet
Ultimo august	<p>Forberedelse til workshop</p> <ul style="list-style-type: none"> Indsendelse af besvarelse af "Rammespørgsmål" til programteamet. Besvarelsen må ikke indeholde personfølsomme data, og derfor kan det godt være, at jeres besvarelse skal justeres lidt inden fremsendelse. Gennemførelse af QTI primo september på uddannelsesledernes egne to klasser (eller en udvalgt lærer – se også 2.4.1). Hvis uddannelseslederen ikke selv har undervisning, skal navnet på den lærer, der gennemfører det, sendes til programteamet. Link lægges op til klassens elever. QTI gennemføres samlet af klassen i en lektion primo september – nærmere information senere. Gennemførelse af QTI primo september, som uddannelseslederen selv udfylder – se også 2.4.2. Uddannelseslederen (eller den lærer, der er valgt i stedet) udfylder selv to QTI-besvarelser: 1. hans/hendes ideal som lærer, 2. hvordan han/hun forventer, at eleverne vil svare. Læsning af kapitel i "Klasseledelse i ungdomsuddannelserne". 	Uddannelsesledere
20. september	<ul style="list-style-type: none"> Workshop Vestdanmark. Detaljeret program udsendes primo september. 	De tilmeldte udd.ledere
22. september	<ul style="list-style-type: none"> Workshop i Østdanmark. 	De tilmeldte udd.ledere
August/september	<ul style="list-style-type: none"> Møde for lærerne, der skal gennemføre QTI. Information om projektet. Forberedelse af QTI. 	Udd.ledere, lærere
September - december	<ul style="list-style-type: none"> Skolebesøg. 	Konsulenter, udd.ledere
Primo oktober	<ul style="list-style-type: none"> Gennemførelse af QTI på seks lærere. 	Udd.ledere
Ultimo oktober	<ul style="list-style-type: none"> Gennemførelse af feedbacksamtaler. 	Udd.ledere
Primo november	<ul style="list-style-type: none"> Møde med projektmakker om erfaringer. 	Udd.ledere
16. november	<ul style="list-style-type: none"> Midtvejskonference. 	Konsulenter, udd.ledere
Ultimo november	<ul style="list-style-type: none"> QTI på seks nye lærere. 	Udd.ledere
Primo december	<ul style="list-style-type: none"> Feedbacksamtaler. 	Udd.ledere
Medio december	<ul style="list-style-type: none"> Møde med projektmakker om erfaringer. 	Udd.ledere

I forhold til den først udmeldte plan er der indlagt en QTI-måling og feedback til seks nye lærere efter midtvejskonferencen. Det er en frivillig udvidelse, som vil kræve lidt flere timer af deltagerne, men det vil øge udbyttet at gentage processen.

2.8 SKOLER SOM TESTER DESIGNET

Nedenstående skoler tester *Feedbackdesign 3: QTI-samtaler med elevfokus*.

Skole	Kontaktperson	Mail
Alssundgymnasiet Sønderborg	Per Møller	pm@ags.dk
Faaborg Gymnasium	Sophie Holm Strøm	shs@faaborg-gym.dk
Horsens Statskole	Liv Tind Hauch	lt@hs-gym.dk
Kold College	Bente Hye Nielsen	bhn@koldcollege.dk
Mercantec	Eva Møller Jensen	emje@mercantec.dk
Paderup Gymnasium	Morten Caspersen	mc@paderup-gym.dk
Randers Social- og Sundhedsskole	Anne-Birgitte Røhwedder	abn@sosuranders.dk
Rødovre Gymnasium	Peter Ditlev Olsen	polsen@rg.dk
Skive Tekniske Skole	Marianne Katrine Husted	mkh@skivets.dk
Social- og Sundhedsskolen, Herning	Mads Schmidt Haagensen	msh@sosuherning.dk
SOSU Sjælland	Anne K. Hull Fregerslev	ankf@sosusj.dk
VUC Aarhus	Lene Madsen	ma@vucaarhus.dk
Ørestad Gymnasium	Trine Schloss Pedersen	Tsp@oegnet.dk

3. FACILITERING AF REFLEKSIVE PROCESSER

Det vigtigste værktøj for en leder, der er optaget af pædagogisk ledelse, er: *Kommunikation, dialog og samtale*. For gennem dialog og professionelle samtaler kan der skabes refleksion, og refleksion kan danne forudsætning for mere bevidste valg.

Ophavsmanden til mange værker om professionelle samtaler og refleksive processer, Karl Tomm, har opsummeret, hvad der skal i fokus i denne sammenhæng. Han taler om, hvad der virker i samtaler – "conversation movers":

- Udtryk dyb nysgerrighed med lidenskab
- Invitér forskellige perspektiver ind på det tema, der tales om
- Opmuntring til større kontekstforståelse
- Reflektér på de initiativer, der kan tages
- Understreg positive udmeldinger – hvad der er godt eller rigtigt, skal opmuntres, inkluderes eller understreges
- Synliggør og peg på underliggende gode intentioner, selv ved risiko for negativ effekt
- Forvent parathed til fremadrettet bevægelse
- Bemærk og værdsæt selv små initiativer
- Bemærk den andens evne til at bemærke og evne til at anerkende.

3.1 FEEDBACKFORSTÅELSE

I relation til alle tre feedbackdesign, som testes i Program for pædagogisk ledelse, skal *feedback* ses som en overordnet betegnelse for de samtaler, der skal finde sted.

For alle samtaler gælder, at datagrundlaget er et vigtigt omdrejningspunkt, jf. afsnit 2.4. Som et element i dialogen om data bør der være konkret feedback i forhold til bevægelse imod de opsatte mål (resultatskabelsen).

Feedbackbegrebet i denne forståelsesramme skal også ses i kobling til de samtaler, der går forud for afprøvning, og vi vil derfor også arbejde med *feedforward*.

Feedback skal derfor forstås bredt og vil ikke kunne tilskrives kun én definition, men skal ses som en ramme for det at facilitere refleksive processer hos fokuspersonen/-erne (lærerne).

Når vi taler om *refleksive processer*, har vi valgt at stå på følgende forståelse: "At reflektere/genbesøge er at træne sin opmærksomhed for at styrke sin ansvarlighed og kvalitet i sine handlinger".¹ Denne definition er understøttende for det, den pædagogiske leder skal søge at skabe i dialogerne.

¹ "Filosofi i organisationer", Strategi & Ledelse 3.14, Christian Wittrock og Birgit Toft
<http://www.teamtoft.dk/uploads/pdf/Filosofi-i-organisationer.pdf>

3.2 TRE VÆRKTØJER

Med henblik på samtaler, som tager deres afsæt i de specifikke data, der er indsamlet som led i arbejdet med de tre feedbackdesign, har vi valgt at fokusere på *tre værktøjer*, som vi vil præsentere og gå i dybden med i de designspecifikke workshops. Det drejer sig om:

- Gamemastermodellen
- Undringsparathed, nysgerrighed og hypoteseformulering
- Spørgsmålstyper

3.2.1 GAMESMASTERMODELLEN

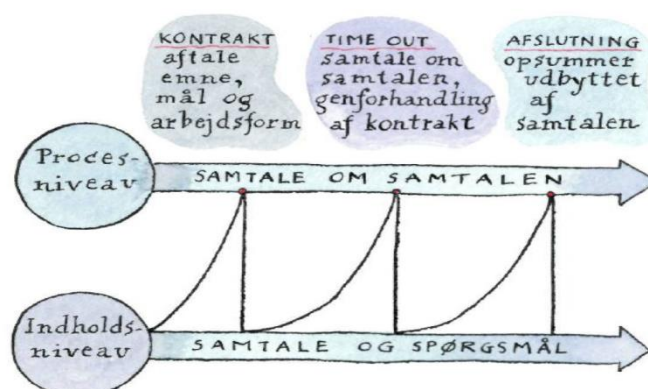
En samtale er et sprogpil mellem dem, der har samtalen. I sprogspilsbegrebet ligger, at der altid er tale om roller, mønstre og bestemte regler samt bestemte forventninger i en samtale. I gamemastertilgangen arbejder man med rollerne "gamemaster" og "gameplayer", jf. Barnet Pearce.²

Lederen påtager sig gamemasterrollen, og i den rolle tager han/hun initiativ til at fastlægge rammen for samtalen og til en afklaring af, hvad målet med samtalen skal være, og på hvilke (demokratiske) præmisser samtalen skal gennemføres. Læreren er gameplayer.

Som gamemaster skal man være bevidst om den magt, man har i kraft af sin rolle; dels som uddannelsesleder; dels som gamemaster. Et ideal er at håndtere denne magt på en frisættende og bemyndigende måde. Det vil sige, hvor man så og sige afgiver magten i et eller andet forhold til den, man samtaler med, og på denne måde skaber øjenhøjde og symmetri i samtalerelationen.

Vigtigst i denne sammenhæng er, at gamemasteren indgår en form for kontrakt med gameplayeren. Det handler om at definere tid, mål, samtaleproces og rollefordeling. Der til kommer at kunne være transparent om det, man tænker og vil med samtalen.

Gamemaster modellen i henhold til Barnet Pearce



² Henvisning til Barnet Pearce om coachen som gamemaster i "Systemisk coaching, en grundbog", Dansk Psykologisk Forlag, Moltke og Molly, 2012, p. 84.

Undervejs i samtalen kan gamemasteren foreslå time out og spørge gameplayeren, om der er en opfattelse af, at samtalen er på rette spor.

I afslutningen af samtalen opsummeres samtaleindhold, og der spørges til, hvad gameplayeren tager med fra samtalen.

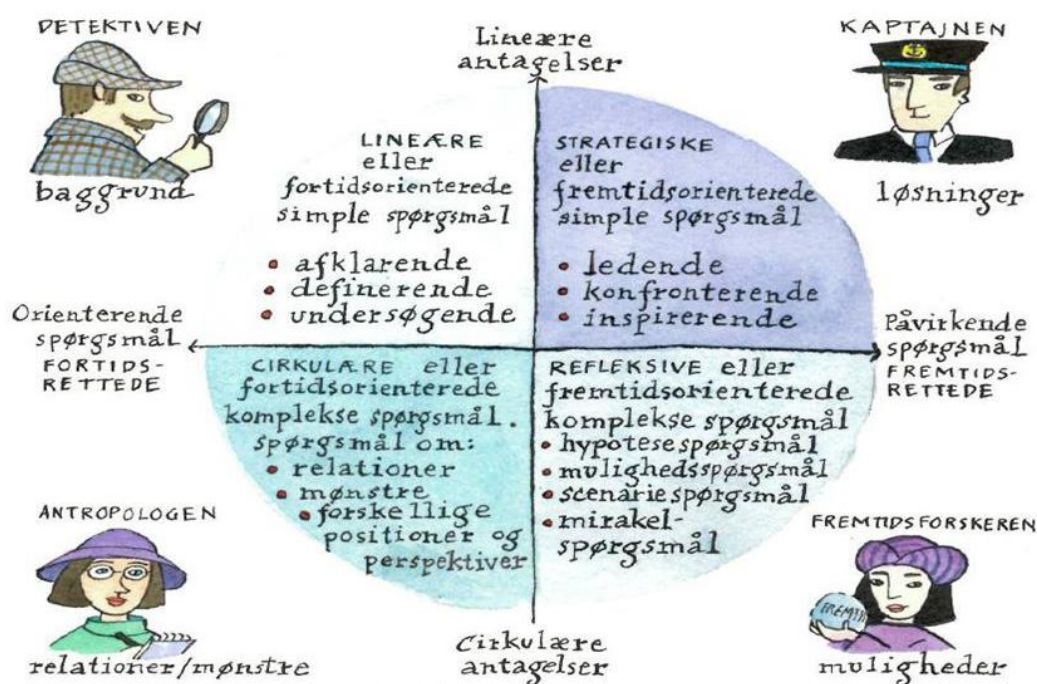
3.2.2 UNDRINGSPARATHED, NYSGERRIGHED OG HYPOTESEFORMULERING

Samtaler lykkes, når de åbner for nye tanke- og handlemuligheder hos gameplayeren. Så hvordan får man skabt svar på noget, der ikke hidtil har været noget sprog for? Begreberne undren og nysgerrighed kommer ind i billedet her. Undren er evnen til at være i en tilstand af ej at vide. Nysgerrighed handler om at få forklaringen – at spørge ind til det, man undrer sig over. Når man undrer sig og er nysgerrig, er det naturligt at danne sig hypoteser eller foreløbige forklaringer. Tilpasse forstyrrelser er de spørgsmål, som rammer balancen mellem at vække genklang som noget bekendt og samtidig som noget nyt og uventet. Det kan skabe bevægelse.

3.2.3 SPØRGSMÅLSTYPER

I naturlig forlængelse af forrige afsnit om undren, nysgerrighed og hypoteser handler facilitering af reflektive processer om færdigheder i at stille gode spørgsmål – så kort kan det siges. I vores forløb arbejder vi med udgangspunkt i Karl Tomms spørgemodell.³

Spørgsmålstyper i henhold til Karl Tomm



³ Henvisning til Karl Tomm om spørgsmålstyper i "Systemisk coaching - en grundbog", Dansk Psykologisk Forlag, Moltke og Molly, 2012, p. 125.

Man kan stille fortidsrettede spørgsmål, og man kan stille fremtidsrettede spørgsmål. Samtidig kan man stille lineære spørgsmål og spørgsmål, der spørger ind til komplekse sammenhænge (cirkulære antagelser).

Spørgsmål, der er lineære og fortidsrettede, kalder man "detektivspørgsmål". Det er spørgsmål, der er afklarende, definerende, og som har en undersøgende hensigt.

Eksempler på detektivspørgsmål:

- Hvad er emnet for vores samtale?
- Hvem er involveret – hvordan?
- Hvad er der sket indtil nu?

Spørgsmål, der er fortidsrettede og som spørger ind til komplekse sammenhænge, kalder man "antropologspørgsmål". Det er spørgsmål, der spørger ind til forskellige perspektiver, og som har en undersøgende hensigt.

Eksempler på antropologspørgsmål:

- Hvordan tror du, de andre implicerede har oplevet sagen?
- Hvad tror du, de vil tilføje til din version af sagen?
- Hvor kunne der være forskelle og ligheder mellem de forskellige synspunkter eller holdninger?

Spørgsmål, der er fremtidsrettede og som spørger ind til komplekse sammenhænge, kalder man "fremtidsforskerspørgsmål". Det er spørgsmål, der spørger ind til hypoteser, muligheder, drømme og som har en idegivende og inspirerende hensigt.

Eksempler på fremtidsforskerspørgsmål:

- Hvad er dine ønsker og drømme...?
- Hvis jeg spurgte andre (f.eks. dine kolleger eller din leder), hvordan ville de så beskrive dine håb og drømme?
- Hvis de skulle give dig et uventet godt råd, hvad tror du så, de ville råde dig til?

Spørgsmål, der er fremtidsrettede og som spørger ind til lineære sammenhænge, kalder man "kaptajns spørgsmål". De er initiativskabende, handlingsorienterede og lægger op til løsninger.

Eksempler på kaptajns spørgsmål:

1. Hvilke nye initiativer kunne du tage?
2. Hvilke mulige konsekvenser kunne afholde dig fra eller opmuntre dig til at tage disse initiativer?
3. Hvem kunne støtte og hjælpe dig, og hvem skulle evt. informeres?
4. Hvad har du lært af denne samtale, som kunne være nyttig viden i lignende, fremtidige situationer?

4. IT-UNDERSTØTTELSE AF DESIGNTESTEN

Programteamet opretter en *Dropbox-mappe* til hver skole, som deltager i Program for pædagogisk ledelse. Formålet er, at de dokumenter – herunder udfyldte designspecifikke skabeloner mv. - lægges i denne mappe. Det vil sikre et godt grundlag for dialogen mellem de to ledere, der deltager fra hver skole, og det vil ligeledes sikre, at programteamets evalueringsansvarlige, konsulenter og forskerne, der skal gennemføre støtteaktiviteterne, kan orientere sig i dokumenterne. Al information vil blive behandlet fortroligt.

Det er de deltagende ledere, der har ansvar for at lægge dokumenterne i Dropbox-mappen – herunder også de skabeloner mv., som udfyldes af lærere.

Denne tilgang skal i sagens natur ses i lyset af, at det er et forsøgs- og udviklingsprojekt, og den planlagte evaluering er en forskningsevaluering.

5. LIDT MERE OM STØTTEAKTIVITETERNE

Der er tre typer støtteaktiviteter i Program for Pædagogisk ledelse:

- Designspecifikke workshops
- Skolebesøg
- Midtvejskonferencen

Nedenfor gives en kort præsentation af støtteaktiviteterne.

5.1 DESIGNSPECIFIKKE WORKSHOPS

Træning i at facilitere refleksive processer - herunder hvordan kvantitative og kvalitative data kan anvendes i disse samtaleprocesser.

Programpunkter:

- Mål med samtalerne
- Besvarelser af "Rammespørgsmål"
- Design og opsamling på dataindhentning mv.
- Refleksionsark og logbøger
- Cases
- Teoretisk afsæt
- Om at skabe og udvikle det relationelle rum
- Gameplan – fastlæggelse af mål og proces
- Spørgsmålstyper
- Træning i at gennemføre samtaler

5.2 SKOLEBESØG

Hver deltagende skole får besøg af en konsulent fra projektet. Skolebesøget giver mulighed for at afklare og sparre om udfordringer knyttet til det enkelte skoleprojekt. I besøgssituationen kan udfordringer perspektiveres og omsættes til egentlige trænings- og coachingsituationer. Alt efter de behov, som skolerne selv oplever.

5.3 MIDTVEJSKONFERENCEN

Der holdes midtvejskonference sideløbende med gennemførelse af skolebesøgene.

Konferencen vil have følgende omdrejningspunkter:

- Erfaringsudveksling mellem deltagerne med det formål at styrke feedbackbaseret pædagogisk ledelse
- Information om de foreløbige evalueringresultater
- Casebaserede fortællinger fra den pædagogiske ledelsesmæssige hverdag
- Potentialer og ideer i forhold til styrke feedbackbaseret pædagogisk ledelse
- Opsummering af beslutninger i forhold til den enkelte skoles behov for justeringer og prioriteringer i den fortsatte test af valgt design.

6. EVALUERINGSAKTIVITETER

Et væsentligt element i Program for pædagogisk ledelse er evaluering. Det helt centrale er at indkredse, hvad der virker og ikke virker ved de tre design. Derfor er der planlagt en evaluering, som stiller skarpt på virkning, og de deltagende skoler vil i testperioden skulle bidrage til besvarelse af surveyundersøgelser og deltage i kvalitative interview samt stille sig til rådighed for deltagende observation mv.

Der gennemføres en baselinemåling medio august 2016 i form af en survey blandt deltagende ledere og lærere. Denne gentages primo 2017.

I surveyundersøgelserne vil vi *på den ene side* søge at indsamle informationer om skolernes kapacitet og *på den anden side* om deres praksis. Begge disse forhold søger vi at belyse på hhv. organisatorisk/skoleniveau og på individuelt niveau. Herudover vil vi også stille skarpt på skolernes kapacitet og kompetence til at arbejde med udvikling - herunder deres praksis i forhold til indsamling og anvendelse af data. Oversigten nedenfor præsenterer de centrale analyse spørgsmål.

	Kapacitet pædagogisk ledelse	Praksis pædagogisk ledelse	Udviklingskapacitet
Organisation	Hvilken kapacitet besidder skolen til at arbejde med pædagogisk ledelse?	Hvordan bringes kapaciteten i spil og giver sig udslag i praksis?	Hvordan arbejdes der med udvikling, og hvilken rolle spiller data, evidens og evaluering i den forbindelse?
Individ	Hvilken kapacitet (human kapital) besidder den enkelte leder/lærer ift. pædagogisk ledelse/udvikling af undervisningspraksis?	Hvordan arbejdes der i praksis med pædagogisk ledelse/udvikling af undervisningspraksis?	

Med afsæt i evalueringen vil programteamet give anbefalinger til ministeriet om, hvordan ministeriet - efter programperioden - kan bidrage til at styrke pædagogisk ledelse på alle skoler i Danmark.