

# Arbeta med skolor i missgynnade stadsmiljöer

Christopher Day

Faculty of Social Sciences, The University of Nottingham,  
UK

## - Ett projekt för kunskapsöverföring och kunskapsutbyte (KTEN, Knowledge Transfer and Exchange)

En av de mest angelägna frågorna för regeringar världen över är att höja standarderna för undervisning och lärande i skolor, särskilt de som arbetar med socioekonomiskt missgynnade grupper.

---

### Det engelska politiska sammanhanget

På senare år har regeringarna i Storbritannien åtagit sig att genomföra en serie radikala strukturella och läroplansrelaterade reformer avsedda att förvandla skolornas styrning, strukturer och kulturer, läroplanen och processerna för undervisning och lärande i klassrum och därigenom bygga kapacitet till förbättringar av undervisning och lärande och sudda ut skillnaderna i resultat.

Ändå visar de senaste rönen att, trots ihärdiga ansträngningar under det senaste halvseket, kvarstår skillnaden i kunskapsnivå mellan barn med olika socioekonomiska bakgrunder (Strand, 2014; OECD, 2011). Ett centralt inslag i statligt ledda djupa strukturella och kulturella förändringar är utvecklingen av lokal valfrihet genom ett alltmer diversifierat och decentraliserat, "självförbättrande" skolsystem.

Skolorna har erbjudits möjligheter och incitament att bli autonoma "akademier", som är oberoende av lokala myndigheters (kommuner) kontroll, och att utveckla partnerskap för samarbete med andra skolor genom "federationer", organisationer med flera skolor (MAT, "Multi Academy Trusts") och allianser med undervisningsskolor (TSA, "Teaching School Alliances"). Dessa förväntas bli både självförbättrande och mer direkt ansvariga inför regeringen för att höja elevernas färdighetsnivåer.

Parallellt med dessa och andra påföljande reformarbeten har man bedrivit en rad relaterade forskningsprojekt, vissa direkt på uppdrag av regeringen, andra genom statligt finansierade, oberoende forskningsorganisationer. Forskningsrönen har emellertid inte alltid fått effekter på skolor och lärare.

### Projektet

*Skolpersonalens professionella kapital är en viktig hävstång för att förbättra elevernas lärande*

Hittills vet vi relativt lite om hur befintlig kunskap om framgångsrika ledares arbete i olika sammanhang skulle kunna användas för att ge ledare för akademier och allianser med undervisningsskolor information som kan hjälpa dem vid framtagningen av lämpliga metoder i de nya sammanhangen för skolor och skolundervisning.

Antalet akademier har ökat avsevärt under senare år och kommer, tillsammans med allianserna

med undervisningsskolor, sannolikt att öka ytterligare genom regeringens politik. Därför var det rätt tidpunkt för att bygga vidare på, tillämpa och utöka den akademiska kunskapen om effektivt skolledarskap och effektiv klassrumspraxis genom utformning och tillämpning av strategier grundade på information från forskning för förbättring i dessa nya former av skolor.

TRANSFORM, den allians med undervisningsskola på låg- och mellanstadienivå som deltar i detta projekt, bestående av en "undervisningsskola" (Teaching School) (som av den engelska externa inspektionsmyndigheten Ofsted bedömts som enastående) och sex andra skolor, var ett exempel på ett nyligen framväxet nationellt system för formella partnerskap mellan skolor för ömsesidigt stöd och undervisningsexcellens. Akademin på högstadie- och gymnasienivå var ett exempel på de som upprättades under föregående regering som en metod för att ge en nystart åt mindre framgångsrika och underpresterande skolor i missgynnade stadsområden.

## Mål

Projektet hade sex centrala mål:

- Tillämpa forskningsbaserad kunskap och gemensamt bygga ny kunskap om effektivt ledarskap för elevernas lärande och resultat i en akademi på högstadie- och gymnasienivå och en allians med undervisningsskola på låg- och mellanstadienivå som arbetar med elever från missgynnade stadsmiljöer.
- Uppnå detta genom ett varaktigt engagemang mellan akademiker och skolledare i skolbaserade grupper för deltagande forskning och utveckling i en allians med undervisningsskola bestående av sju låg- och mellanstadieskolor och en akademi på högstadie- och gymnasienivå.
- Utvärdera och dokumentera arbetsprocesserna för kunskapsutbyte, utvecklingen av strategier för undervisning och lärande och resultaten.
- Anordna en konferens vid slutet av projektet för skolor som arbetar med elever från missgynnade stadsmiljöer i East Midlands-området i syfte att sprida dessa till lärarkåren i stort.
- Upprätta ett permanent nätverk för kunskapsöverföring och kunskapsutbyte, inledningsvis med de deltagande skolorna.
- Tillhandahålla ett arkiv med webbaserat material om bästa praxis i form av praktikbaserade verktyg grundade på information från forskning för skolledare, som skulle vara tillgängliga för nätverkets medlemmar.

Dessa centrala mål skulle uppnås genom följande åtgärder:

1. Utbyte av kunskap baserad på akademisk forskning och praxis genom bildning av ledande forsknings- och utvecklingsgrupper bestående av ett team med tre akademiska sökande, rektorerna från de sju låg- och mellanstadieskolorna och ledarskapsgruppen för akademien på högstadie- och gymnasienivå.
2. Utveckling och tillämpning, utförd av dessa grupper, av ledarskapsstrategier grundade på information från forskning och praxis, genom ledning av skolundersökningsgrupper (SIG, School Inquiry Groups). Dessa kommer att lägga fokus på specifika ämnen som är relaterade till behov och har fastställts av ledarskapsgrupperna.
3. Övervakning och utvärdering av tillämpningen och effekterna av dessa strategier genom SIG-grupperna relaterade till klasslärarnas specifika förbättringsbehov.
4. Tolv forsknings- och utvecklingsgruppmöten med ledarskapsgrupperna under skolåret.
5. Tillämpning av akademisk forskningskunskap om deltagande forskning och utveckling och fem områden av akademisk forskningskunskap som har avtalats med deltagarna: omdanande skolledarskap, långvarigt framgångsrikt ledarskap, effektivt lärande och effektiv undervisning i klassrummet, lärarnas arbete, liv och effektivitet och ledning av skolbaserade undersökningar i samarbete.
6. Utveckling, framtagning i samarbete och arkivering av en materialserie som skulle vara

specifik för det förbättringsarbete som bedrivs av ledare för skolor för elever från missgynnade stadsmiljöer.

Arbetet, som byggde på kunskapsresultat från tidigare och pågående forskning, var centralt grundat på information i form av nyckelresultaten från sex nationella och internationella forskningsprojekt om skolledarskap och lärare och undervisning, där huvudforskaren och de akademiska teammedlemmarna hade intagit ledande roller, inklusive framgångsrikt och effektivt skolledarskap: framgångsrikt ledarskap för europeiska skolor i utmanande stadsmiljöer, effektiv klassrumspraxis, omdaning av skolor genom Londonstrategin för ledarskap (London Leadership Strategy), lärgemenskaper i nätverk och lärarnas arbete, liv och effektivitet.

Den här och annan forskning hade visat att ledare och lärare vid skolor som arbetar med elever från missgynnade stadsmiljöer ställs inför en unik samling utmaningar när det gäller att främja jämlikhet, hantera elevernas beteenden och höja elevernas färdighetsnivåer, och att de behöver ytterligare sammanhangsspecifika egenskaper, förmågor och färdigheter för att vara effektiva (Day och Johansson, 2008; Ylimaki och Jacobson, 2011; Gu och Johansson, 2014).

Akademien och alliansen med undervisningsskola hade uttryckt ett stort intresse för och engagemang i projektet för kunskapsutbyte, som la fokus på fem nyckelområden: i) omdanande ledarskap för underpresterande skolor i missgynnade stadsmiljöer, ii) långvarigt framgångsrika ledare, iii) effektivt ledarskap för undervisning och lärande i klassrummet, iv) variationer i lärarnas arbete, liv och effektivitet, och v) skolbaserade undersökningar i samarbete.

Akademisk kunskap om dessa fem områden kunde därigenom tillämpas på deras prioriterade utvecklingsområden, så att de skulle kunna öka sin förståelse för och förbättra sitt utövande av ledarskapsstrategier för lärande i dessa sammanhang. Genom dialog sammanfattades universitetsteamets akademiska kunskap i tre teman:

- **Kunskap om ledarskapsstrategier för kapacitetsbyggande:** De senaste tio årens forskning internationellt har visat att processerna för kapacitetsbyggande har bidragit i betydande utsträckning till lärarnas och skolornas effektivitet (Sammons, 2008; Hallinger och Heck, 2010). Vår senaste forskning hade även funnit samband mellan lärarnas förbättringskapaciteter och deras engagemang, identitet och resiliens (Day och Gu, 2009; Gu och Day, 2007) och att de grader av stöd som tillhandahålls av skolledarna påverkar de här sambanden positivt eller negativt (Leithwood, Day, Sammons, Harris och Hopkins, 2006; Day et al., 2007; Day och Gu, 2010).
- **Kunskap om ledarskapets påverkan på lärarnas arbete, liv och effektivitet i klassrummet:** Vår forskning kring effektiva skolor som förbättras hade visat att ledarskapet, näst efter undervisningen i klassrummet, är den faktor som har störst betydelse för elevernas resultat och att effektiva ledare utövar tre sorters inflytande - direkt, indirekt och ömsesidigt (Leithwood et al., 2006). Detta inflytande fastställdes i synnerhet vid forskning kring effektiv klassrumspraxis (Day et al., 2008; Kington et al., 2012). Framgångsrika ledare gör stora investeringar i ledande yrkesutbildning och fortbildning (Robinson et al., 2009), ofta genom situationsanpassat lärande (Wenger, 1998), och i att utveckla förtroende i växande och hållbara fortbildningskulturer (Bryk och Schneider, 2002; Seashore Louis, 2005, Day et al., 2011). Ett storskaligt, nationellt projekt med blandade metoder om variationer i lärarnas arbete, liv och effektivitet (Day et al., 2007) hade också funnit starka kvantitativa och kvalitativa samband mellan lärarnas engagemang och deras effektivitet i klassrummet och ledarskapets stora påverkan på detta (Day och Gu, 2009).
- **Kunskap om principer och praxis för forskningssamverkan:** Forskning genomförd av teammedlemmarna hade identifierat skolbaserade undersökningar i samarbete som ett systematiskt, bevisstyrkt och effektivt tillvägagångssätt för lärande i skolan som helhet (Townsend, 2010, 2013; Day and Townsend, 2009). Detta tillvägagångssätt ger akademiska samarbetspartner möjlighet att stödja processerna för yrkesutövarnas undersökningar i

samarbete samt ge vägledning kring därtill hörande forskning.

## **Tillvägagångssättet med samarbete mellan skola och universitet: Roller och ansvarsområden**

Den framgångsrika tillämpningen och användningen av dessa tre kunskapsområden var beroende av akademikernas mellanmännsliga samt tekniska färdigheter när det gällde att bygga förtroende och trovärdighet inom en etisk ram som avtalats med skolorna. Det akademiska teamet fungerade som skolledarnas "kritiska vänner" med information från forskning genom att tillhandahålla ny kunskap och främja principer och praxis för undersökningar i samarbete.

Centralt för dessa processer var att akademikerna upprätthöll en nära och kontinuerlig förbindelse med ledarna för de här skolorna, till att börja genom att lägga fram och diskutera ny akademisk kunskap inom de fem definierade områdena. Detta gjordes genom en serie dialoger och därefter användning av principer och praxis för åtgärdsundersökningar för att gemensamt ta fram strategier grundade på information från forskning tillsammans med rektorerna i samband med deras utformning och ledning av skolbaserade undersökningar med ledare på högre nivå och mellannivå samt klasslärare.

Ett tillvägagångssätt med kontinuerligt deltagande upprätthölls under hela det 12 månader långa partnerskapet, i form av workshoppar och undersökningar ledda av skolledarna. Resultaten användes för att gemensamt bygga, ta fram, dokumentera och tillämpa ny kunskap om effektivt ledarskap för lärandepraxis i de specifika sammanhangen och uttryckte behov som var specifika för vissa eller gemensamma för samtliga av skolorna.

Forskningen tyder på att "kritiska vänner" (Brydon-Miller och Maguire, 2009; van Swet et al. 2009) är de som kan bidra till att förbättra processerna för yrkesutövarnas reflektion kring åtgärder (Schon, 1983) och "om" åtgärder som något som förekommer inom de bredare politiska, sociala och professionella sammanhang där de arbetar (Anderson, Herr och Nighlen, 2007). Därför arbetade vi tillsammans med dem med deras planering av sin ledning av skolundersökningsgrupper (SIG) och som forskarkolleger, i processen för att tillämpa, kontextualisera och bygga ny kunskap om effektivt skolledarskap för lärande i skolor för elever från missgynnade stadsmiljöer.

Därigenom kombinerade vi spridningen av forskningsrönen om utbildning (kunskapsöverföring) med deltagarnas egen praktiska kunskap om utbildning, så att dessa ledare fick möjlighet att utveckla och testa en gemensam uppsättning uppfattningar genom undersökningar i samarbete (kunskapsutbyte och kunskapsanvändning).

## **Projektresultat 1: Användargruppen**

Forskningen fick effekter på både användaren och den akademiska världen genom en kombination av åtgärder:

- Ett nationellt evenemang med inbjudningar för spridning av kunskap hölls vid projektets slut. Evenemanget var avsett för att dela belägg för projektets effekter på de deltagande skolornas rektorer och personal, genom presentationer och diskussioner kring frågorna om kunskapsutbyte mellan universitet och skolor. Det förde samman 50 skol- och systemledare och företrädare för allianser med undervisningsskolor från hela landet.
- Den interaktiva, inåtriktade webbplats som hade skapats för projektet ändrades som planerat till en utåtriktad, allmänt tillgänglig webbplats med videointervjuer av de deltagande rektorerna och andra skolledarna, material som hade använts under projektet och gruppvisa eller individuella skolpostrar avseende effekter som hade utarbetats inför

konferensen.

- Den väg som fått den mest effektiva, direkta effekten på skolornas praxis och resultat har varit ett nära samarbete med skolledarna för att utforma, genomföra och utvärdera skolledd, kontinuerlig fortbildning grundad på information från forskning. Det här arbetet har fortsatt under året sedan projektet avslutades. Till exempel: En skola har tagit fram ett "forskningshörn" i sitt personalrum och utsett en biträdande rektor som ska ansvara för forskningen. Den överordnade rektorn vid TSA har tagit fram en "färdplan för ledarskap" (Leadership Pathway Map), en samling yrkesutvecklingsprogram för ledare i hela alliansen, varav ett har genomförts. Rektorerna för en annan skola uppger att "resiliens", temat för arbetet i partnerskapet, nu har "införlivats" på skolan. Välbefinnande står fortsatt högt på skolans agenda och personalens frånvaro har blivit "minimal". Det har förekommit förbättringar av mätbara elevresultat som år 2015 är "de bästa någonsin i Foundation (förskola), KS1 (motsvarande åk 1-2) och Phonics (förstå sambandet mellan språkljud och bokstav) år 1, med en skarp uppåttrend vid KS2 (motsvarande åk 3-6)". En annan skola har "gått över till samarbetsmodellen" och "axlat rollen som en skola grundad på information från forskning". Idag använder den sig regelbundet av dialog med personalen baserad på akademiska dokument och bygger ett bibliotek med publikationer grundade på bevis och information från forskning. På den här skolan har även elevernas utveckling förbättrats inom samtliga av områdena läsning, skrivning och matematik.

Sammanfattningsvis kan sägas att den kunskap som har förvärvats genom detta projekt för kunskapsutbyte fortsätter att ha effekter på de deltagande skolorna och har fått en bred spridning för att påverka yrkesverksamma aktörers arbete i utbildningssystemet.

## **Resultat 2: Dragna lärdomar om partnerskap för kunskapsutbyte: 10 nyckelbudskap**

Projektet gav upphov till tio nyckelbudskap som har betydelse för utformningen och genomförandet av framgångsrikt arbete med kunskapsutbyte:

- Akademiker och yrkesutövare på skolor har mycket olika lärandemiljöer. Två ständiga utmaningar för arbete av det här slaget är de upptagenhetskulturer som präglar lärarnas arbetsmiljö och den relativa intensiteten och oförutsägbarheten i att leda och undervisa på skolor som arbetar med elever från emotionellt, ekonomiskt och socialt missgynnade miljöer. Det här står i kontrast till den akademiska världen, som kännetecknas av kraven på generering och produktion av kunskap.
- Akademiskt härledd kunskap behöver uttryckas på sätt som uppfattas som meningsfulla av de yrkesutövare som mottar den.
- För att påverka måste den kunna integreras i skolpersonalens personliga, praktiska och kontextuella kunskap.
- Ny akademisk kunskap i sig har liten sannolikhet för att få en varaktig påverkan utan den akademiska samarbetspartnersens därtill nära kopplade trovärdighet och pålitlighet.
- Det är inte troligt att rektorer och deras personal investerar i att förvärva akademiskt genererad kunskap utan förtroende för denna trovärdighet.
- Eftersom rektorerna själva sannolikt har olika inställningar till värdet av forskning, befinner sig i olika faser i sin egen utveckling och hanterar olika utmaningar vid sina skolor måste trovärdighet och förtroende förtjänas av de akademiska samarbetspartnerna.
- För att lyckas påverka behöver akademikerna själva därför särskilda uppsättningar egenskaper och färdigheter inom teknik och mänskligt relaterande.
- Kunskap om processerna för socialt inflytande och förmåga att tillämpa dem är därför avgörande för akademiker som vill delta i dessa partnerskap.
- Huruvida partnerskapet mellan akademiker och yrkesutövare blir framgångsrikt beror på samarbetets karaktär, former och kvalitet. Vi har genom detta projekt lärt oss att samarbetets kvalitet och djup byggs med tiden, förtjänas snarare än ges och kräver ett

kontinuerligt engagemang från alla parter sida samt att graden av engagemang kan variera med tiden beroende på förväntade och oväntade händelser på skolnivå som omedelbart måste uppmärksammas av rektorn och som ibland kan få tillfälliga negativa effekter på rektorns eget välbefinnande. Under sådana omständigheter är det sannolikt att yrkesutövarna måste låta tvingande nödvändigheter i arbetet gå före partnerskapet. Samarbetet måste därför ses som en process som kan vara föremål för växlingar och som kräver att alla partner har kapacitet till resiliens.

- Partnerskap för kunskapsutbyte måste betraktas som något som kan utvecklas med tiden och sannolikt fordrar förändrade kulturella tänkesätt. För att lyckas måste partnerskap mellan skolor och universitet därför upprättas som ett krav för praxis inom skolförbättring och akademiker från universitet.

## Sammanfattning

*”Vad KTEN gjorde var att öppna våra ögon för olika sätt att undervisa och lära sig”*

Projektet har mycket gemensamt med ”designbaserad genomförandeforskning” (Design-based implementation research) (Penuel et al; 2011) i den meningen att det använde en iterativ metod för att utveckla innovationer som var sammanhangsspecifika till sitt innehåll, men liknande när det gällde undersökningens deltagande former. Arbetet med alla skolor omfattade fyra gemensamma inslag:

- ”fokus på bestående problem i praxis från flera aktörer,
- engagemang i en iterativ, samarbetsbaserad utformning,
- koppling till framtagning av teori relaterad till både klassrumslärande och genomförande genom systematisk undersökning, och
- koppling till utveckling av kapacitet till långsiktig förändring i system”(Penuel et al; 2011: 332)

Till följd av projektet beslutade rektorerna att de skulle fortsätta med undersökningsarbete grundat på information från forskning som en ingående del av fortbildningen på sina egna skolor och, inom ramen för sitt åtagande för de 48 medlemsskolorna i TRANSFORM-alliansen, sprida arbetet bland dessa kolleger.

Teamet från University of Nottingham tillhandahöll en mycket viktig kanal genom vilken de publicerade resultaten från utvald akademisk forskning relaterad till partnerskolornas undersökningar identifierades och delades med samarbetspartnerna. Man hade inte förväntat sig att den här kunskapen skulle ersätta eller komma att gälla framför den kunskap och de intressen som präglade skolledarna och deras kolleger vid deltagarskolorna.

I stället testades denna ”akademiska kunskap” och dess effektivitet och relevans mot den praktiska, situationsanpassade kunskapen och genom tillämpningen och användningen av den i samarbetspartnernas långsiktiga undersökningar. Här ingick att utveckla och testa ny praxis för att arbeta med partnernas angelägna frågor, men processen grundades på information från forskning.

Konsekvensen av detta var att de praktiska följderna av resultaten av akademisk kunskap medan de utforskades ibland även utmanades, kritiserades och anpassades, så att de skulle hänga bättre samman med de utmanande sammanhang och utvecklingsbehov som hade identifierats av ledarna för skolorna i KTEN-partnerskapet i särskilda etapper på vägen mot förbättring.