FUTURE SCHOOL

– evidence-driven change management for collaborative school culture

Eve Eisenschmidt, professor of educational leadership
27 September 2023

Themes

1. theoretical background
2. practical side of the program
3. aims and cornerstones
of the programme
1. results so far

Everything starts from the context!

Aim high and work hard mindset

Key Qualities of Estonian Learning System

Autonomy of educators
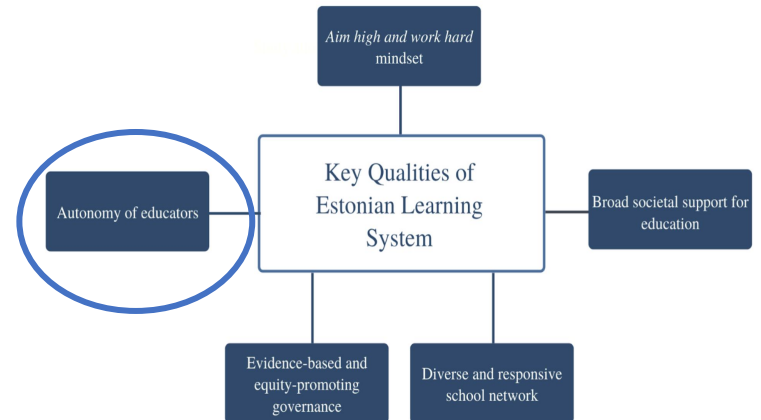
Broad societal support for education

Evidence-based and equity-promoting governance

Diverse and responsive school network

Eisenschmidt, Heidmets, Kitsing, Kasesalk, Vanari. 2021. Case Study: Estonian Learning System. NCEE
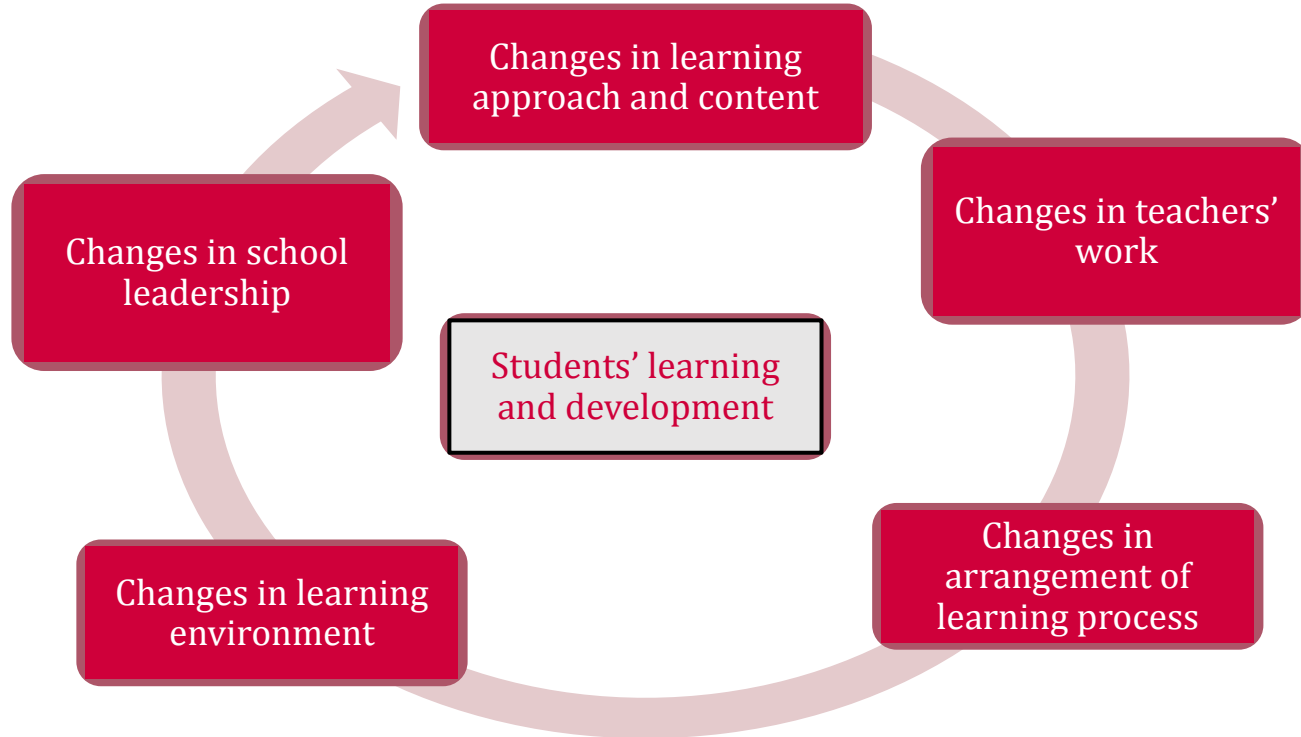
Autonomy of educators

Decisions must be taken where they will ultimately be implemented:

➔ School principals
➔ Teachers

School culture is the key factor
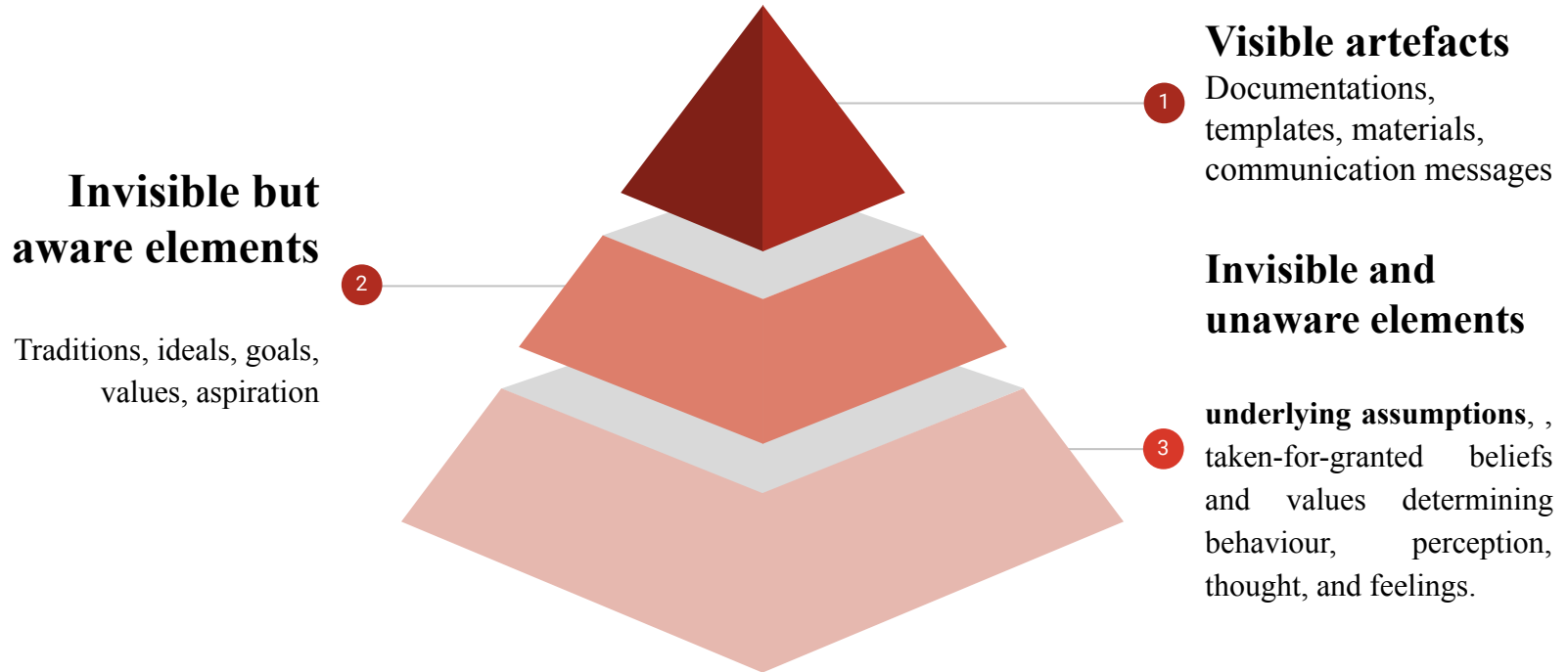(Eisenschmidt 2018)

Changes in learning approach and content

Changes in teachers' work

Changes in school leadership

Students' learning and development

Changes in learning environment

Changes in arrangement of learning process

SCHOOL CULTURE

Visible artefacts
Documentations, templates, materials, communication messages

Invisible but aware elements

Traditions, ideals, goals, values, aspiration

Invisible and unaware elements

underlying assumptions, , taken-for-granted beliefs and values determining behaviour, perception, thought, and feelings.

Schein 2010

Characteristics of effective (teacher) professional development

(Sims & Fletcher-Wood, 2021)

- cyclical sessions during longer period

- communities of practice

- voluntary

- specific

- outside expertise

- involves implementation of new competences

Whole-school approach

- to support whole-school innovation and improvement of teaching practices by enhancing the teaching and learning culture through school-university co-creation of new methodologies and implementation of evidence-driven innovation.
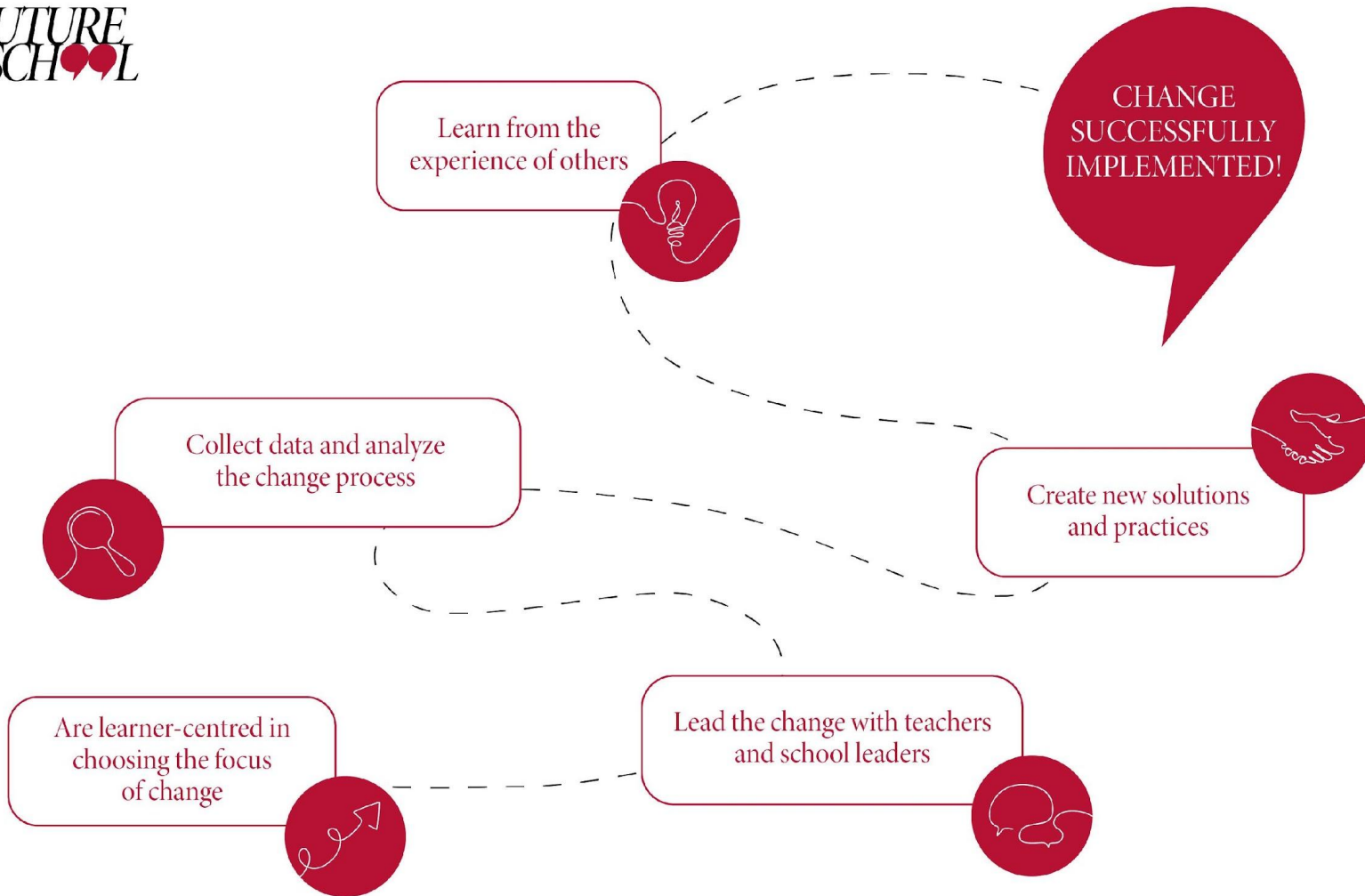
School improvement program

- One academic year (9 months), 7 rounds of schoo

- 5 school teams (with 6-7 members including principal) working on their own 'change' focusing on students' learning, in total 27

- Monthly meetings for all teams at the university focusing on change processes and how to work with evidences

- Every school has an consultant from the university

FUTURE SCHOOL

Learn from the experience of others

CHANGE SUCCESSFULLY IMPLEMENTED!

Collect data and analyze the change process

Create new solutions and practices

Are learner-centred in choosing the focus of change

Lead the change with teachers and school leaders

CHANGE MANAGEMENT

- CREATION OF LEADING TEAMS
- GOALS AND ACTION PLAN
- COMMUNICATING CHANGE AND INVOLVEMENT OF DIFFERENT PARTIES
- TEACHER MOTIVATION AND MANAGING CHALLENGES
- SUCCESS STORIES AND PROCESS RESULTS
- ANALYSING THE SUSTAINABILITY OF CHANGE
- PLANNING OF FOLLOW-UP ACTIVITIES

CO-CREATION OF NEW PRACTICES

WE HAVE SUCCESSFULLY IMPLEMENTED CHANGE!

USING EVIDENCES IN CHANGE

- DATA ON THE CURRENT SITUATION
- PERFORMANCE INDICATORS
- PLANNING DATA COLLECTION
- DATA FROM THE PROCESS
- DATA ANALYSIS
- BENCHMARKING
- EVALUATION OF RESULTS

Practical aspects of the programme

- School team is leaded by the teacher and the principal is member of the team

- The university consultant:

  - is coaching the principal to give responsibilities to the team leader

  - is recommending research literature and instruments as an input for the learning communities of teachers

  - is mentoring the team leader to overcome the problems in the change process

- In the seminars practical tools (white board sessions, engaging stakeholders, visualzing the goal etc) are introduced and the team can test and reflect it

Starting point for the school improvement (programme):

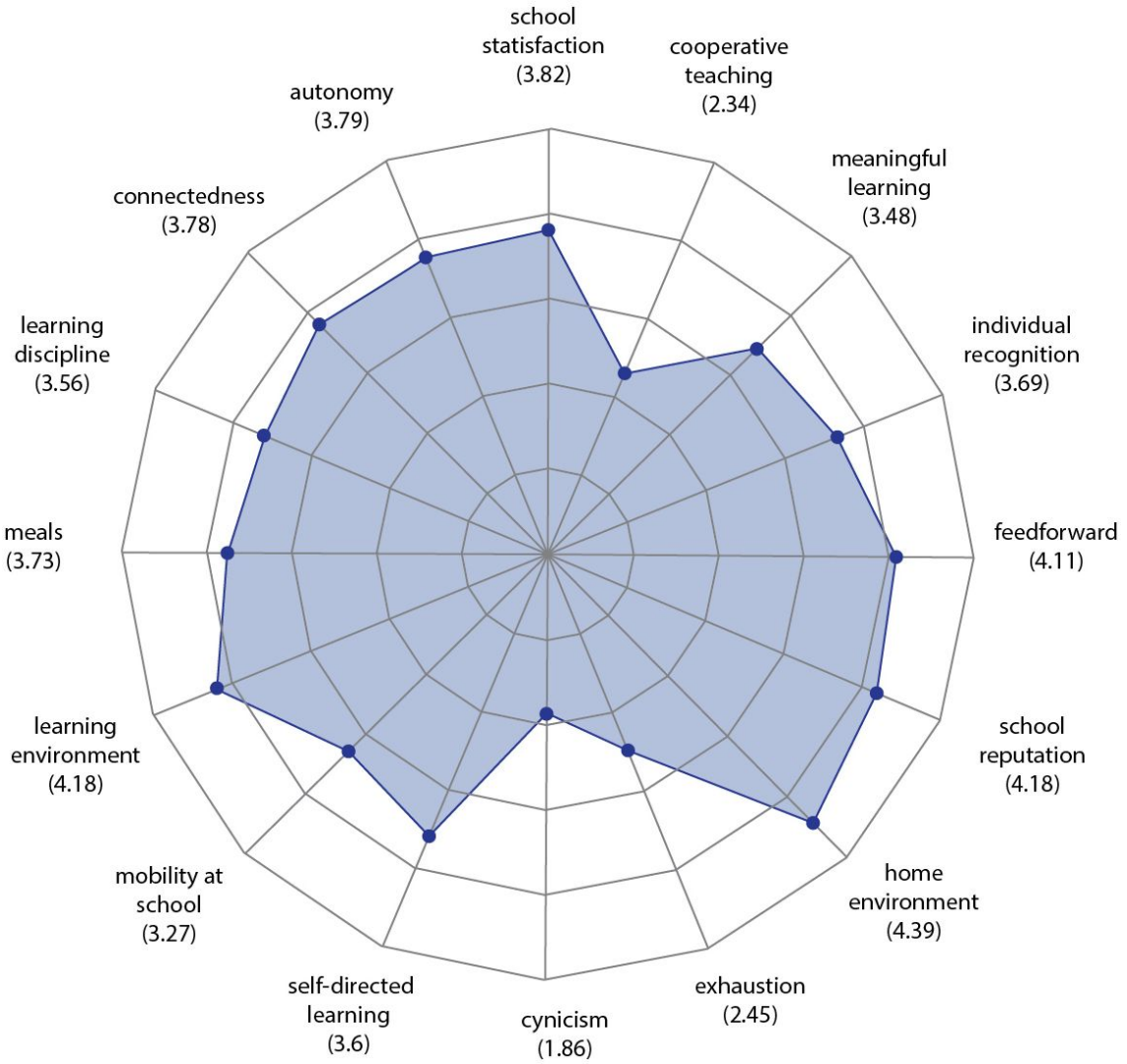What are problems in student learning you want to solve based on your data?

What is the goal your teams wants to achieve for the vision of learning?

What is your vision of learning?

CHANGE MANAGEMENT

TALLINN UNIVERSITY
School of
Educational Sciences

National well-being survey, grade 4 student factors, national view 2020

school statisfaction (3.82)
cooperative teaching (2.34)
meaningful learning (3.48)
autonomy (3.79)
connectedness (3.78)
individual recognition (3.69)
learning discipline (3.56)
feedforward (4.11)
meals (3.73)
school reputation (4.18)
learning environment (4.18)
home environment (4.39)
mobility at school (3.27)
exhaustion (2.45)
self-directed learning (3.6)
cynicism (1.86)

TALLINN UNIVERSITY
School of Educational Sciences

Luua Metsanduskool

Eesmärgid

- Õppekorralduse põhimõtete uuendamine ja kohandamine senisest enam õppijate individuaalsetele vajadustele.
- Pakkuda õpilasele personaalseid võimalusi õppes osalemiseks, mis arvestavad tema vajadusi ja õpikogemusi.
- Õppija enesjuhtimisoskuste arendamine.

Uuendused projektiperioodil

Tulemusnäitajad

- Õppevõlgadeta õpilasi 25% (eesmärk 80%).
- Õpilastest 51% planeerib oma tegevusi ja 26% viib need ellu.
- Õpilaste hinnangul (80%) toetab õpikoda nende õpinguid.

1. Piloodprogramm
   * Õpikoda
   * Õpisõber
   * Õpitee OneNote märkmikus
2. Õpikoja metoodika loomine
3. Õpisõprade õpiring
4. Koolitatud õpisõbrad
5. Õpisõprade töö on tasustatud
6. Õpikoja tund tunniplaanis
7. Moodul "Õpitee ja töö muutvas keskkonnas" lõimitud õpikojaga
8. Ülekoolilised kompetentside fookuskuud
9. Õpetajate koostööring
10. Õpilaste nõustamissüsteemi arendus
11. Valikuaasta õppekava
10. Õpikoja visuaal

Successful change management relies on vision for learning

Principles in change:

- Dialogue: Has it been discussed and agreed?

- Meaningfulness: Is it understandable for the teachers?

- Ownership: Have they contributed in the co-creation of it?

CHANGE MANAGEMENT

Sustainable changes require owership

Teachers create new practices together

CO-CREATION NEW PRACTICES

TALLINN UNIVERSITY
School of Educational Sciences

ENNASTJUHTIV ÕPPIJA

PELGULINNA GÜMNAASIUM

Üldeesmärk
Paranevad õpilaste õpioskused kõigis kooliastmetes

I Alaeesmärk
Õpetajad rakendavad õpioskuste strateegiaid ja jagavad praktikaid

II Alaeesmärk
Õpilastel on kasvanud oskus analüüsida oma õpioskusi

III Alaeesmärk
Tekivad töögrupid ja nende juhid

Pelgulinna Õppimise Ring

- Uue teema planeerimine
- Õppestrateegiate rakendamine
- Õppeprotsessi analüüsimine ja korrigeerimine
- Eesmärkide saavutamise hindamine
- Enda õpitegevuse teadvustamine ja hindamine

Saavutatud tulemused

- Õpetajad planeerivad teadlikumalt õpioskusi arendavaid tegevusi tundidesse
- On kokkulepitud alusraamistik eneseanalüüsiks
- Välja on töötatud Pelgulinna Õppimise Ring
- Õpilased rakendavad õppimiseks erinevaid õpistrateegiaid

ÜLIKOOL
- Tulevikooli kohtumised
- Vajaduspõhised kohtumised
- Sisekoolitused
- Õpiloste testimised
- Sekkumiskoolitused: "Me loeme" ja "Õpime mõttega"

JUHTGRUPP
- Ülikoolkohtumised
- Planeerimine
- Õpetajate motivatsiooni väljaselgitamine
- Koostöö Õpdeseindusega
- Loovakoosolekute algatamine

ÕPETAJAD
- Eneseanalüüsi aluste väljatöötamine
- Sekkursiskoolitustel osalemine
- Õpiringides osalemine
- Kolleegi tundide külastamine
- Sisekoolitustel osalemine

ÕPILASED
- Õpioskuste testide sooritamine
- Sekkumisprogrammides osalemine
- Oma õppimisprotsesside analüüsimine

How do you know or are you just guessing?

University consultants form the habit to think on evidence.

Evidence-based school improvement

Evidence is a kind of information, which points to the truth or validity of a claim. There are 2 **ways how truth or validity is achieved**:

1. Research-based evidence

2. Data-informed evidence

Paremini mõtestatud õppimine
Väätsa Põhikool koostöös Tallinna Ülikooli Tulevikooli programmiga

Taust

Väätsa Põhikool
Järvamaa südames asuv inspireeriva õhkkonnaga kogukonna kool, kus inimesed tahavad ja oskavad omandada uusi teadmisi ja praktilisi oskusi.

Muudatuse põhjus
Koolis toimub mitmeid õppetööd mitmekesistavaid tegevusi, kuid uuringud ja ka kooli sisesed arutelud näitavad, et igapäevases õppetöös ei taju õpilased ja ka õpetajad õppetöö mõtestatust ja eluga seotust määral, millega võiksime rahul olla. Koolina, kelle motoks on „Õpime tegutsedes!" soovime selles kindlasti edukamad olla.

Muudatuse eesmärk
Viia igapäevasesse õppetegevusse sisse muudatused, mis aitaksid õpilastel paremini mõista õpitu seoseid eluga ja rakendada õpitut eakohaselt.

Muudatuse tulemus
- õpilased mõistavad paremini, miks ja mida nad õpivad ja mõistavad õpitava seoseid igapäevase eluga
- kasvab õpilase õpimotivatsioon ja õppetööst haaratus
- kasvab õpetajate koostöisus õppe planeerimisel ja läbiviimisel

Muudatuse fookus:
7. klassi II poolaasta õppekava

Tegevused

Planeerimine
sept – dets 2018

Teostus
- muutunud õppetegevuse läbiviimine ja analüüs

jaan – mai 2019

Koostöö ülikooliga
- enesetäiendamine TLÜs
- mentorite pidev tugi
- sisuline tugi muutuse juhtimisel ja tagasiside tegevustele

Tulemused

Õpimotivatsiooni ja haaratuse mõõtmiseks ei ole korrektseid andmeid, kuid tegevustest lähtuvalt võime väita[2], et **tõenäoliselt on õpilased rohkem motiveeritud, sest …**

… õpilane teab täna paremini, mida ja miks ta õpib

- iga perioodi alguses selgitatakse õpilastele teemakohaseid õpieesmärke ja antakse võimalus teadmisi praktikas demonstreerida
- ainetundides selgitatakse aine õpieesmärke, nende seoseid teemaga ja igapäevase eluga

… õpetaja teab, mida teistes ainetes õpetatakse. Õppetegevusi planeeritakse ja võimalusel viiakse ka läbi koostöiselt
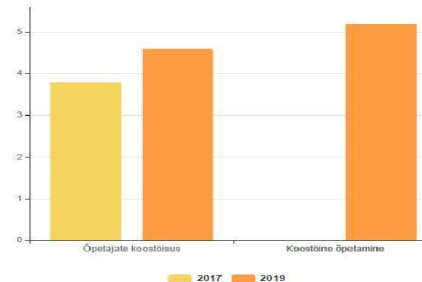
TLÜ kooliuuringute 2017 ja 2019 võrdlus õpetajate koostöö kohta

Viited

1. TLÜ kooliuuringud 2017 ja 2019
2. …

Protsess	Planeerimine	Teostus	Andmete kogumine	Jätkutegevused
Olulisemad tegevused	- eesmärgi (pidev) selgitamine kooliga seotud osapooltele - enesehindamis-mudeli loomine - õpetajatele koostööaja leidmine	- 7. kl II poolaastaks koostati kõiki aineid siduv tööplaan - õppeainete ca 1 kuu õpiväljundid on toodud ühendava teema alla - õpilastele tutvustatakse perioodi alguses teema ja igal tunnil aine õpieesmärke ja nende seotust igapäevase eluga - teemadesse on lõimitud üldpädevused ja on tagatud paindlik õppekorraldus	1. õpimotivatsiooni hindamine (enne ja pärast muudatust) 2. iganädalane dokumendi analüüs (õpetajate ja õpilaste reflektsiooni alusel) 3. tegevusuuring hindamis-mudeli parendamiseks 4. TLÜ kooliuuring (koostöö ja juhtimine)	- jätkame muudatustega 7. ja 8. kl tervikuna - viime sisse saadud kogemustest lähtuvad muudatused - õpilaste kaasatuse suurendamiseks liigume eesmärkide sõnastamisel teemapõhiselt probleemipõhiseks - motivatsiooni ja õppetööst haaratuse hindamine
Olulisemad kitsaskohad	Igaühele sobiva koostööaja leidmine.	Kõikide ainete sidumine ühe teemaga ja eesmärkide sõnastamine. Kõigi seoste haldamiseks vajalik luua koordinaatori roll.	Motivatsiooni ja haaratust ei olnud võimalik mõõta. Vajalik hinnata olemasoleva küsimustiku sobivust ja võtta aluseks pikem mõõtmisperiood.	

Evidence-based school improvement
(Vanari, Eisenschmidt, Tammets 2019)

Evidence for school development

National surveys, public databases, characteristics of teaching staff

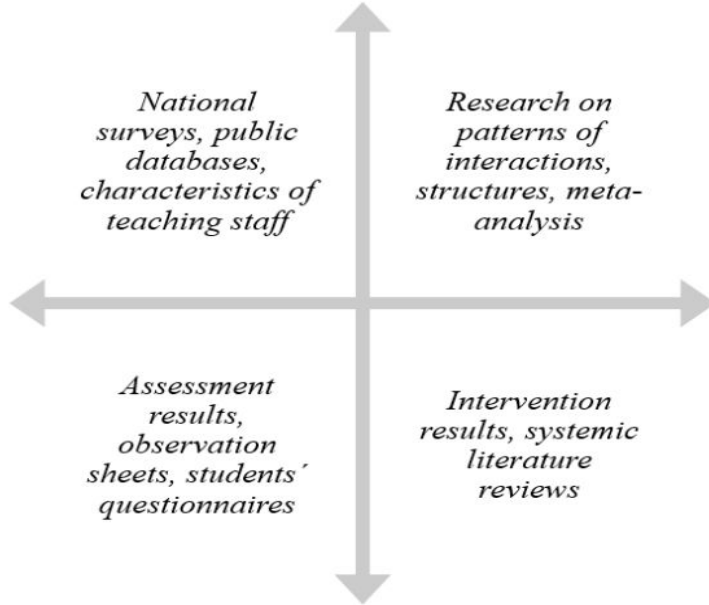Research on patterns of interactions, structures, meta-analysis

Data-informed evidence

Research-based evidence

Assessment results, observation sheets, students´ questionnaires

Intervention results, systemic literature reviews

Evidence for improvement of instruction

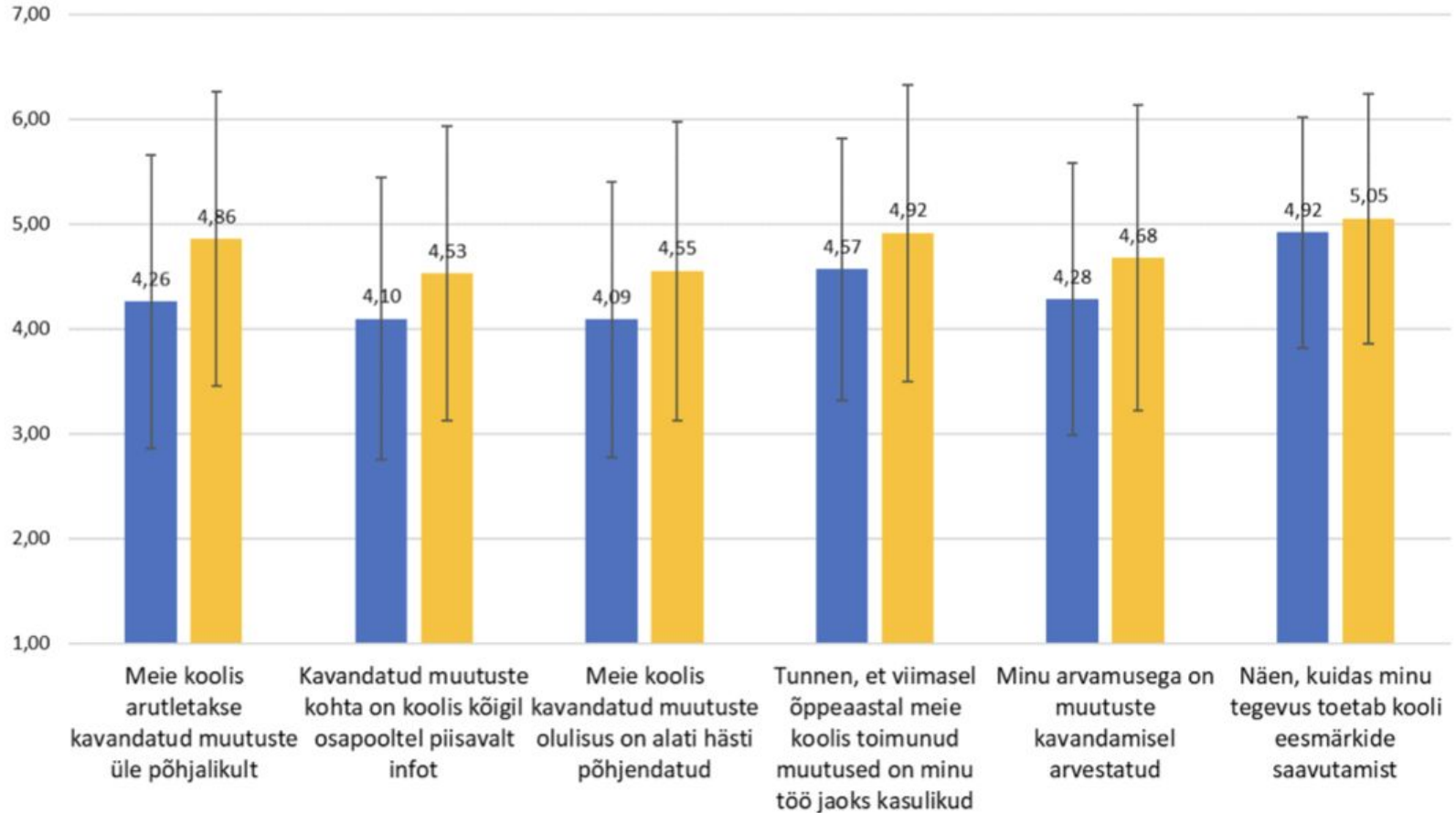# Our evidence- driven approach

Transformation in school culture

In the beginning and end of the school year (October - May) survey is carried out in participating schools:
- *Distributed and learning leadership*
- *(Hallinger & Heck, 2010)*
- *Teachers' readiness for leadership*
  (York-Barr & Duke, 2004)
- *Data use in school improvement*
  (Schildkamp et al., 2014)

School improvement supportive school culture

Every school gets comparative report about their results.

Muutuse juhtimise printsiibid

- Meie koolis arutletakse kavandatud muutuste üle põhjalikult: 4,26 / 4,86
- Kavandatud muutuste kohta on koolis kõigil osapooltel piisavalt infot: 4,10 / 4,53
- Meie koolis kavandatud muutuste olulisus on alati hästi põhjendatud: 4,09 / 4,55
- Tunnen, et viimasel õppeaastal meie koolis toimunud muutused on minu töö jaoks kasulikud: 4,57 / 4,92
- Minu arvamusega on muutuste kavandamisel arvestatud: 4,28 / 4,68
- Näen, kuidas minu tegevus toetab kooli eesmärkide saavutamist: 4,92 / 5,05

- Data was used for setting goals, implementing and monitoring change, but not for identifying the problem as a starting point
- There was attention to rules about data use, but the rules for collaboration in school teams needed agreement

USING
EVIDENCES
IN CHANGE

TALLINN UNIVERSITY
School of
Educational Sciences

Vanari, K. (2020). School and university partnership for evidence-driven school development from the system theoretical perspective [Master thesis] Tartu: University of Tartu.

- The main focus of the consultants was on bringing in theoretical frameworks, fostering a culture of evidence use and understanding the cycle of inquiry.

- Schools mostly used the data they gathered by themselves and the use of data gathered by or for the national or municipality level was used rarely.

USING EVIDENCES IN CHANGE

Vanari, K., Tammets, K., Eisenschmidt, E. (2020). School-university partnership for evidence-driven school development. K. Tirri, A. Toom (Eds.). Pedagogy and Pedagogical Challenges (1–10). Helsinki: IntechOpen.

TALLINN UNIVERSITY
School of
Educational Sciences

USING
EVIDENCES
IN CHANGE

- Evidence-based development is based on good collaboration at school.
- Teachers do not see the link between the data collected and used in the classroom and the data used in school development.
- Teachers perceive their own skills in data collection and analysis as low.

Rääk, et.al. (2021). Exploring the Perceptions of Estonian Teachers' Data Use in School Development. Education Sciences, 11(6)

Future directions

- longer period: 1 year + 2 years

- common knowledge ground about learning science

- impact evaluation and monitoring students satisfaction surveys (trends in basic psychological needs)

- how school owners (local municipality) could empower schools and for a network

Is it enough? Read more:

Oppi, P.; Eisenschmidt, E.; Jõgi, A-L. (2022). Teacher's readiness for leadership – a strategy for school development. School Leadership and Management. DOI: 10.1080/13632434.2021.2016685.

Rääk, K.; Eisenschmidt, E.; Tammets, K. (2021). Exploring the Perceptions of Estonian Teachers' Data Use in School Development. Education Sciences, 11 (6), 26.05.2021. DOI: 10.3390/educsci11060262

Vanari, K., Tammets, K., Eisenschmidt, E. (2020). School-university partnership for evidence-driven school development. K. Tirri, A. Toom (Eds.). Pedagogy and Pedagogical Challenges (1–10). Helsinki: IntechOpen.

Oppi, P.; Eisenschmidt, E.; Stingu, M. (2020). Seeking sustainable ways for school development: teachers' and principals' views regarding teacher leadership. International Journal of Leadership in Education, 1–23. DOI: 10.1080/13603124.2020.1849809.

TALLINN UNIVERSITY
School of
Educational Sciences

Our team

- Eve Eisenschmidt, Professor of Educational Leadership
- Kätlin Vanari, Junior Research Fellow
- Piret Oppi, Junior Research Fellow
- Berit Silvia Kondratjev, Junior Research Fellow
- Maarja Urb, School Imrpovement Consultant
- Kais Tamkivi, chool Imrpovement Consultant
- Daniel Reinaru, Educational Leadership Development Specialist
- Joosep Norma, Junior Research Fellow

TALLINN UNIVERSITY
School of
Educational Sciences

Question, comments?!

Thank you!

eve@tlu.ee