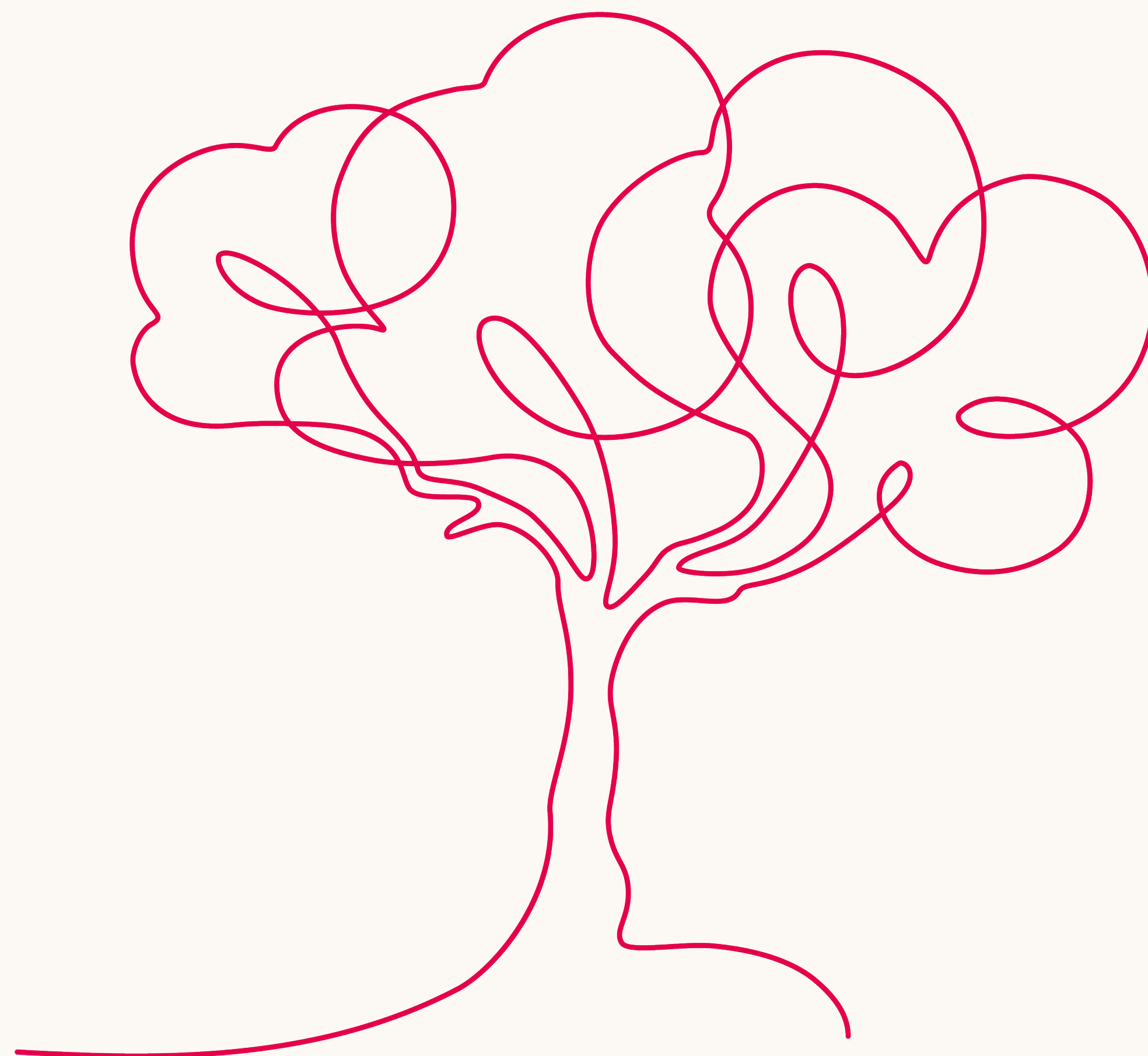


Struktur och samtal för verklig utveckling



Struktur och samtal för verklig utveckling

- Inledning
- Ramar och strukturer
- Samtalskultur för lärande och former för det goda mötet



Hoppet lever!

- Ramar och strukturer för effektivt samarbete, samsyn och verklig utvecklingspotential - **det är möjligt**
- Vad läraren gör har betydelse - därmed **lärarens lärande** prioriterat
- Vi har aldrig haft resursen förstelärare som idag
- Rektor är avgörande för en skolas utvecklingsarbete
 - Vikten av att förmedla hopp och tilltro
 - Skapa goda förutsättningar för utvecklingsarbete och beröm sen dina kollegor

“Mitt argument är att det allra flesta problem som vi möter och arbetar med i skolan är strukturella och i mindre grad handlar om individer och deras egenskaper.”

- Oscar Öquist

Kärnfrågan

– Hur skapas goda förutsättningar för lärare att utmana sina tankemodeller och mod att testa nytt?

Kollegialt lärande är vägen

- Lärare som tillsammans undersöker, analyserar och kritiskt granskar **sambanden mellan undervisning och elevers lärande**
- Kollegialt lärande är både mål och medel
- Må vara svårt och går inte av sig självt likväl sannolikt det bästa alternativet.
- *Kollegialt lärande är den sämsta formen för skolutveckling – bortsett från alla de andra som prövats genom tiderna.*

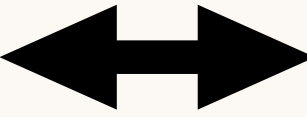
”...democracy is the worst form of government except for all those other forms that have been tried from time to time.”

Churchill

Ramar och strukturer

Ramar och strukturer

- skolutveckling via klassrummet

- Skolutveckling behöver ner och vända i klassrummet
- Öppna dörren till klassrummet för lärares lärande
- Lägga undervisning på bordet så att den blir pratbar
- Cirkulär kausalitet
 - Lärare förstår  lärare gör
- Vad gör det vi gör? – Involvera elever som bollplank
 - Målet är *inte* att förändra elever utan förändra undervisning som gör att elever lyckas bättre

”When a flower doesn’t bloom, you fix the environment in which it grows, not the flower”.

Ramar och strukturer

- samverkan mellan ledare och mellanledare

- Det måste finnas en arena för lärares lärande
 - konferensagenda
- Förstelärare som har ett definierat uppdrag att bidra i utvecklingsarbete
- Mötestid för mellanledare och skolledare
 - Ät frukost ihop
 - frigör en timme i schemat
 - boka in en timme efter sista lektionen en gång i månaden
- För att få verkningsgrad krävs gemensam tid

Roller, ansvar och samverkan

- Rektorer ansvarar för att för att synliggöra skolans behov

- Förstelärare bidrar med underlag

- Rektorer analyserar och konstaterar behov

- Förstelärare bidrar med perspektiv

- Rektor sätter riktning – väljer lokalt mål

- Förstelärare verkar som katalysatorer*

- Rektor leder utvecklingsarbete

- Förstelärare bidrar i planering och agerar samtalsledare

*En katalysator skapar inte riktningen – utan påverkar hastigheten, möjliggör förändring men förbrukas inte själv

Då gör vi varandra bra – autentiska svar rektorer och förstelärare

- Lyhördhet
- När mandaten förtydligas
- När man utgår från helheten
- När tillfälle till avstämningsmöte ges
- Tydlighet i vad som förväntas
- Då dialogen blir konkret
- När det finns en förståelse – lyhördhet och tydliga förväntningar
- Förtroende – tilltro
- När man hittar en samsyn
- Möjlighet att bolla strategier mellan roller
- När man får gehör för sina tankar om förändringsarbete
- När det ges bra förutsättningar att utföra sitt uppdrag
- Positiv feedback
- När vi tillsammans vågar prova nytt
- Visionärt – tydlig riktning
- Ledarnas närvaro
- Att bli involverad i dialog
- Förtydligar det uppdrag vi har

Kalibrera

Utifrån en systemteoretiskt utgångspunkt ska varje roll ges förutsättningar att fatta så många **beslut** som möjligt **på egen hand**.

För att möjliggöra detta krävs att ledaren **kalibrerar** (ställer in termostaten) för den nivå som den ansvarar för. Då skapas förutsättningar för varje gränssnitt att agera klokt.

Ledaren kalibrerar (ställer in) sin verksamhet med språk, berättelser, metaforer och handlingar.



Ramar och strukturer

- När syfte och behov möts i utvecklingsarbetet

- Grunden i utvecklingsarbetet är att vara i **utforskande**
- Välj riktning nära kärnan av undervisning - svårare men möjliggör en skillnad som gör en skillnad
- Väck angelägenhet
 - alla vill göra bra för våra elever
- Låt utvecklingsarbetet bli en "snackis"
- Lyft goda exempel
- Undvik aktivitetsfällan

Viktiga moment i kollegialt utforskande

Synligöra nuläge

Hur gör du idag och varför?

Skapa en förståelse för nuläge i relation till utvecklingsområdet (mind the gap)

Spegla praktik

Hur kan du förstå det här på ett annat sätt?

Att förstå sin praktik i ljuset av andra perspektiv för att nå fler möjliga handlingsalternativ

Analys

Vilka mönster framträder och hur kan vi förstå dem?

Fördjupa förståelsen genom att identifiera mönster och samband samt utmana antaganden.

Slutsatser och betydelse framåt

Vilka lärdomar kan vi göra och vilken betydelse får dessa?

Att förstå mer om sambandet mellan undervisning och elevernas lärande. Att göra skillnad som gör skillnad.

Ramar och strukturer

- Kapacitetsbyggande i utvecklingsarbete

- *Inte* förutsätta förmåga, utan skapa goda förutsättningar för att lära (kapacitetsbyggande)
- Identifiera och stödja förmågor som är viktiga i utvecklingsarbete och utforskande
- Tydlighet i vem som planerar och leder respektive nivåns processtöd
- Kontinuitet och riktning



Kapacitet behöver byggas på flera nivåer

•Lärare

- göra praktik synlig och pratbar, pröva i undervisningen och följa vad det gör

•Förstelärare

- leda samtal, hålla form och fördjupa lärandet

•Rektorer

- skapa och hålla riktning, bygga förutsättningar och värna uthållighet

Vad behöver lärare ha god kapacitet i ett utvecklingsarbete?

- Föra samtal som bekräftar men även utmanar tankar och antaganden
- Planera och genomföra "aktioner" - vägen via klassrummet
- Dokumentera längs vägen exempelvis i loggbok
- Spegla sin undervisning i litteratur eller annan input
- Analysera och dra slutsatser utifrån eget och gemensamt utforskande
- Väga pröva

Vad behöver förstelärare ha god kapacitet i ett utvecklingsarbete?

- Leda samtal som bekräftar men även utmanar tankar och antaganden
- Äga en repertoar av samtalsformer och frågetekniker – i nästa steg medvetet välja
- Lyfta blicken i dialoger med rektorer
- Sammanställa rapport – beprövad erfarenhet
- Förebildlighet i utforskande

Vad behöver rektorer ha god kapacitet i ett utvecklingsarbete?

- Sätta och hålla riktning (kalibrera)
 - Förstå vad som behöver vara **lärares lärande** och skapa förutsättningar för att det ska komma till stånd
- Våga närvara i kollegiala samtal
- Gå ronden i verksamheten med valt fokus
- Följa upp utvecklingsarbete
- Lärande ledare – inte expert som redan har alla svar

Reflektion i muntligt i par eller enskildt skriftligt

1. Vad tar du fram för allt med dig från ramar och strukturer när det gäller:

- skolutveckling via klassrummet
- och samverkan mellan ledare och mellanledare?

2. Vilka styrkor och utvecklingsområden ser du i din egen verksamhet i relation till ovanstående?

**Samtalskultur för lärande
och
former för det goda mötet**

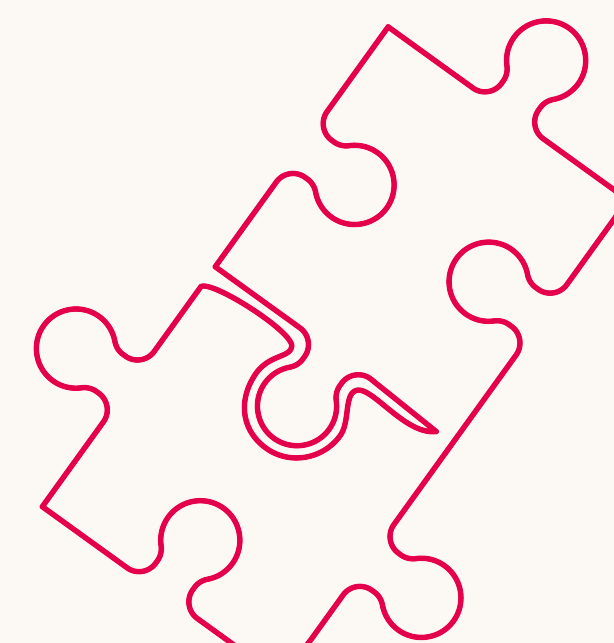
Samtalsledarskap för rektorer och mellanledare

- Våga använda samtalsformer
 - annars samma som pratar och ibland även samma innehåll.
- Leda *eller* leda och delta?
- Expert eller facilitator?
 - Hålla form och riktning



Alla möten handlar om:

- Innehåll
- Form
- Relationer



”Jag hoppas att jag dör under en kompetensutvecklingsdag eftersom övergången mellan liv och död då knappt skulle vara märkbar.”

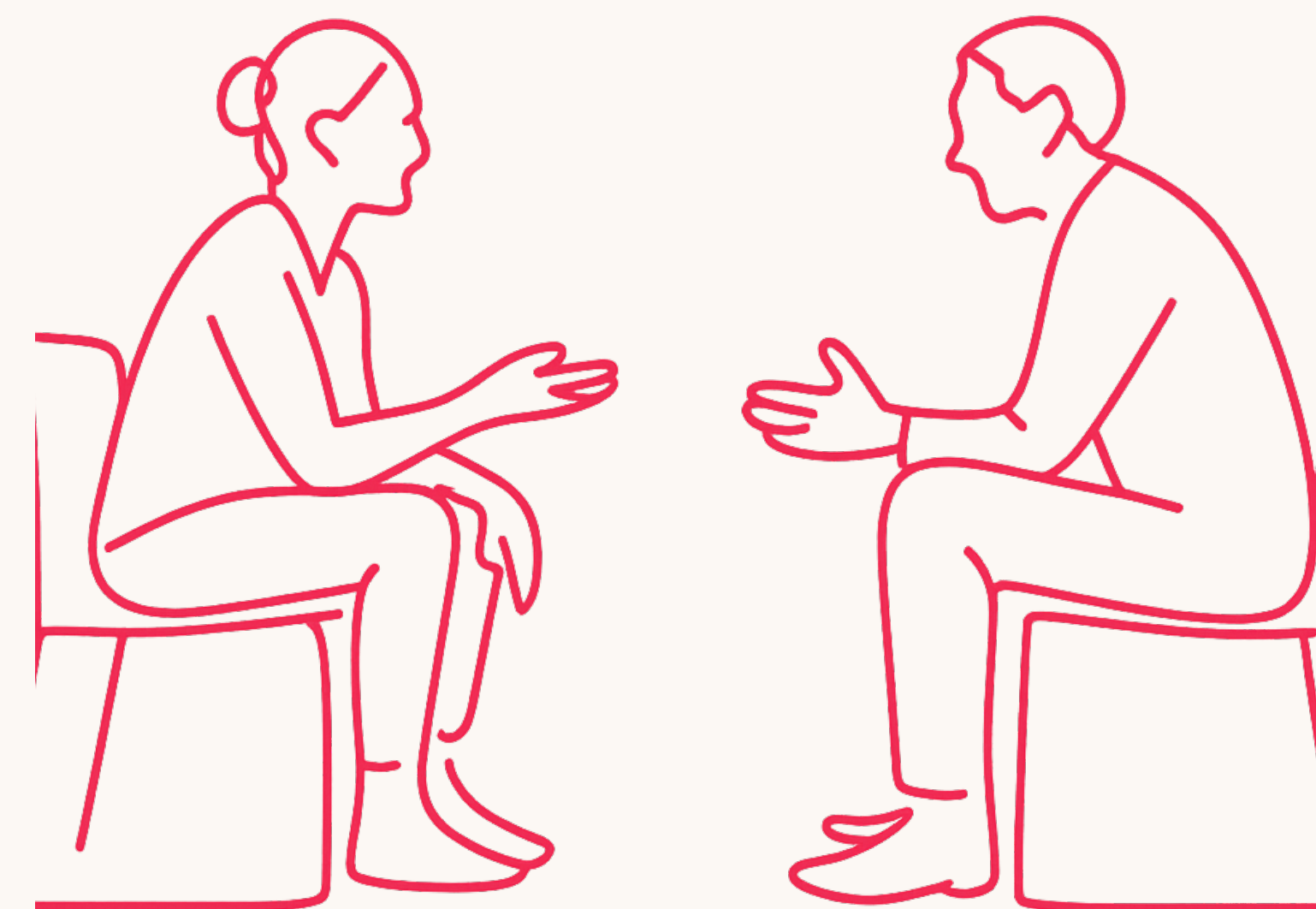
– Okänd



Samtalsformer

- Vilka samtalsformer har du på din didaktiska repertoar i din undervisning?
 - Vilka av dessa är användbara i kollegiala samtal?
- Välj medvetet från din repertoar
- Våga använda samtalsformer – skyll på kollegialt lärande

EPA
Fråga fråga byt
Trepårtssamtal
Karusellen
Akvariet



Kapacitet i samtal

- Vällilligt nyfiken – ställ följdfrågor
- Ställa frågor som hjälper ett samtal framåt och bidrar till djup
- Metaerspektiv
- Samman**fatta**

Roller i kollegiala samtal

- **Kritisk vän** – vill väl, ärlig och bidrar med utvecklande (ej korrigerande) feedback.

- **Korrigerande feedback**

- Fokuserar på rätt/fel

- Har ofta ett implicit facit

- **Utvecklande feedback**

- Fokuserar på process, tänkande och möjliga nästa steg

- Syftar till att stärka professionellt omdöme



Exempel på roller i ett kollegialt samtal

Ge exempel och förklara tänkande

Dela exempel som illustrerar ditt resonemang och förklara varför du tänker som du gör, så att andra kan följa ditt tankesätt. Få andra i gruppen att förklara hur de tänker.

Hur?

- Kan du ge ett exempel?
- Jag tror att det här är viktigt eftersom...

Ställa frågor och utforska

Ställ öppna och nyfikna frågor för att upptäcka fler perspektiv och få deltagarna att tänka djupare.

Hur?

- Kan du berätta mer om varför....?
- Finns det fler sätt att tänka på/göra?

Utmana och leta skillnader

Lyfta fram skillnader och motsättningar i idéer för att skapa en dynamisk diskussion. Utmana genom att presentera alternativ och kontraster.

Hur?

- Ett annat sätt att tänka skulle kunna vara...
- Finns det något som talar emot det här argumentet?

Hålla samtalet på plats och sammanfatta

Ha koll på att samtalet stannar på det aktuella ämnet och inte driver iväg. Styr tillbaka diskussionen om det behövs. Stanna upp och summera de viktigaste punkterna under samtalet.

Hur?

- Det här är en intressant avstickare, men kan vi återknyta till vårt huvudämne?
- Om jag har förstått rätt så har vi pratat om...



Frågetekniker

•Resurs- och strategifrågor:

- Vad bidrar till att du ändå orkar så bra som du gör?
- Om du hade möjlighet att få göra om ett av de tillfällen då utmaningen visat sig, vad skulle du då välja att göra på ett annat sätt?

•Undantagsfrågor:

- Vad var annorlunda vid de tillfällen då trots allt har fungerat lite bättre?

•Framtids- och mirakelfrågor:

- Föreställ dig och beskriv en drömsituation. Hur tog du dig dit? Vem eller vad hjälpte dig?
- Om det medan medan du sov inträffade ett mirakel och alla dina problem kopplade till din valda utmaning försvann. Vad är det första du då skulle märka efter att du vaknat?

•Skalfrågor:

- Hur tufft har det varit på en skala mellan ett och tio?
- Hur nöjd är du med din egen instats på en skala mellan ett och tio? Vad skulle krävas för att du skulle välja en högre siffra?



Det goda mötet

- Samskapande inledning
- Kontextmarkering
 - Vilket möte är jag egentligen på?
 - Borde jag ens vara här?
 - Har vi inte redan haft detta mötet?
 - Har vi slutat?
- Vackert avslut



Exempel på samskapande inledning med rektorer

Att vara ledare av utvecklingsarbete och inte expert på ett innehåll

Vad är skolledarens viktigaste uppdrag under en utvecklingskonferens?

Välj en ruta och motivera kort.

Starta upp konferensen

Delta i kollegiala samtal

Bidra till djup genom att ställa frågor

Visa engagemang och genuin nyfikenhet

Fånga upp innehåll i dialoger genom att sammanfatta och öppna för nästa steg

Återkoppla goda berättelser (kalibrera)

“Before I came here I was confused about this subject. Having listened to your lecture I am still confused – but on a higher level.”

– Enrico Fermi

**Vad tar du framför allt
med dig från denna
föreläsning?**