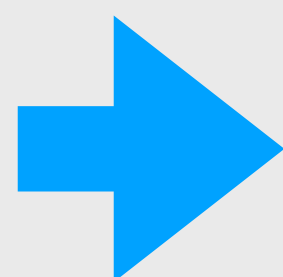


# Ledarskap, lärande och undervisningskvalitet



**Johns Nyhetsbrev via  
LinkedIn**

**©www.steinberg.se**

**John Steinberg**



**Intressant!?**

# **En relationsstyrd skola**

**En orolig resan från en auktoritär skola till en demokratisk, humanistisk skola**

**Inflytande istället för makt kräver mer kompetens**

**Fokus på ditt görande snarare än elevernas**

# Budskap

**Du har ett ledarskapsyrke. Ha fokus på ditt ledarskap.**

**Sårbarhet är en förutsättning i en relationsstyrd skola**

**Individuellt ledarskap bör kompletteras av kollektivt ledarskap**

**Ge barn och ungdomar ett  
språk för sitt lärande**

# Budskap

**Underlätt inlärnning genom att synliggöra elevernas lärstrategier**

**Använd metakognitiva frågor vid handledning**

**Prova s.k. lärande samtal**

**Synliggör styrkor och strategier via Styrkestjärnan**

**Ge elever "strategier" för lärande, konflikthantering, kvalitetsbedömning, beslutsvärdering och att administrera sitt lärande**

# **Intention påverkar beteendet och kroppsspråket**

**Exempel:**

**Konflikt på gården**

**Hälsningsintention**

# Vad ändras?

- **Tid**
- **Ord**
- **Beröring**
- **Ögon**
- **Leende**
- **Revir**
- **Röst och intonation**

# Situationer med intention

- **Hälsning - Elever, Kollegor, Föräldrar**
- **Rummet**
- **1:a fyra minuterna**
- **Övergångar**
- **Utvecklingssamtal**
- **Prov och bedömning**
- **Undervisningssyfte och kvalitet**
- **Handledning**

# Handledningens kroppsspråk

- **Revir**
- **Tid**
- **Ögon**
- **Andning**
- **Från sidan**
- **Position**
- **Hand**
- **Syfte**

**En kollega ber dig  
komma på besök**

**Vad ska du titta på?**

# **En kollega ber dig komma på besök**

**Vad ska du titta på? Eller vad ber du kollegan att titta på om de kommer till dig?**

**Elever?**

**Pedagogen?**

**"Kontexten" - miljö, grupp, utsmyckning, uppgifterna?**

**Undervisningen - upplägg, syfte, metod, resultat?**

**Ledarskap till fokus?**

**eller**

**Undervisning som ger fokus?**

# Framtidens lärande?

Min uppgift är inte att tala om hur ni ska undervisa, utan att ge uppslag för era diskussioner om hur ni leder era grupper och genomför er undervisning, aktiviteter och era olika uppdrag. **Uppdraget är "större" än uppgiften.** Min önskan är att ni ställer flera varför frågor till era själva och varandra. Vilken framtid vill ni skapa? Hur ska det gå till? Hur får man värderingar och ny teknik att gå ihop?

© John Steinberg, [steinberg.se](http://steinberg.se)



# Önskat undervisningsresultat?

**Att eleven får tilltro  
till sin förmåga att lära och  
”äger” sin tid och process**

# Syn på kunskap

- **Statisk kunskap - att mäta det man *har gjort* (Hierarkisk, logikbetonade, "mätbar" kunskap)  
Rationell motivation**
- **Dynamisk (process) kunskap - att veta hur man *ska göra* (Associativ kunskap) Emotionell motivation  
*(OBS! Processkunskap behöver struktur och uppföljning)***

**Ett exempel på en effektindikator:  
Kvalitén på elevernas frågor och  
till sig själva/kamraterna**

# Förutsättningarna börjar innan du börjar

- **Rykte, Kultur & Relationer**
- **Rutiner, Ritualer, Normer**
- **Position i rummet/Hållning/Tempo**
- **Förberedelser & Kunskapssyn**
- **Värderingsbas - synligare än du tror!**
- **Balans mellan formalitet och informalitet**
- **Kunskap (förstås!)**

# “Lektionens” sex moment

- **Förberedelser för uppmärksamhet**
- **Uppmärksamhet**
- **Instruktion/Information**
- **Övergången**
- **Enskilt-eller grupparbete**
- **Handledning/Uppföljning**

# Sex aspekter av en lektion

1. ***Kontext*** = Yttre miljö, Inre miljö, Uppväxtvillkor, Tidigare erfarenheter, Aspirationsnivå, Dagens händelser, Dagens tema, Bemötande, Kravnivå
2. ***Innehåll*** = Budskap, Läroplan, Mål, Bedömningskriterier, Färdigheter som ska tränas. Lärande kontra görande
3. ***Leverans*** = Form, Struktur, Förberedelser-Lektionsplan, Retorik, Dramaturgi, Tempo, Humor
4. ***Perception*** = Avläsning av gruppen och anpassning till stämning. Artisteri & kroppsspråk, Att byta det egna tillstånd och elevens tillstånd
5. ***Tillåtelse*** = Acceptans, Ödmjukhet, Trovärdighet, Förtroende som ger följsamhet och relation. "Torcka bord"
6. ***Uppföljning*** = Metakognition, Insikter, Frågor, Nyfikenhet, Mönster, Tilltro

# **Spelregler & struktur för processarbete**

- **Var - plats**
- **Tid - när, hur länge?**
- **Vad - Innehåll, hypoteser & ägarskap**
- **Hur - Metod med vetenskapliga modeller**
- **Vem - Roller och uppgifter inom gruppen**
- **Varför - Nyttan (mig och andra)**
- **Redovisning/Effektindikatorer/Återkoppling**

# Framtiden? Paradigm i förändring

- **Platser** för lärande
- **Tider** för lärande
- **Innehåll** (& vem som äger agendan)
- **Metod & Teknologi** för lärande
- **Vem** som guidar lärandet
- **Standard** för vetenskapligheten
- **Syftet, Ägarskap, Validering**

# Omgivningsförändringar

- **Arbetsmarknadens förändringar**
- **Sättet att samla, lagra och tolka kunskap**
- **Större möjligheten för individuella val, initiativ och riktning**
- **Större behov om omdömeskunskap**
- **Snabbare villkorsförändringar**

# Arbetsmarknaden

**Nivå 3: Kundservice, call centers, logistiktjänster, lägre nivå serviceyrken, enkel tillverkning. Redan på väg bort eller "outsourced"..... & robotarna finns och får flera funktioner. Kunden ska göra alltmer själv.**



# Arbetsmarknaden

**Nivå 2: Professionella serviceyrken, Semi-komplex tillverkning, Professionella kunskapsyrken - jurister, revisorer, ingenjörer, bankanställda, m fl. Mindre efterfråga - finns allt oftare mallar, svar och verktyg på nätet.**



# Arbetsmarknaden

**Nivå 1: Hög nivå av expertkompetens - "Intellectual property"/Global exportmöjligheter, Kan agerar var som helst. **Störst potential - Allt högre efterfråga.****



**TEKNIK:** förenklar, automatiserar och tillåter produktion på andra platser och tider.

**BEHOV:** att flytta människor upp till en högre nivå. Hur gör man det?

**UTMANING:** A och B lag. AI kräver hög läsförståelse, skrivförmåga och analysförmåga.



**Egen kraft:**

**Broms, Styrning,  
Fartkontroll,  
Filkontroll, Kolla en  
karta, m.m.**



**Assistans:**

**Servostyrning,  
Servobroms, m.m.**



## **”Super”-Assistans:**

**Filhantering, Autostopp,  
Däckkontroll, Fartkontroll,  
Parkeringshjälp,  
Avståndsbedömning, Kameror  
och sensorer, GPS, m.m.**



## **Agent/Självkörande:**

**Från en bil som du kör till  
transportverktyg från A till  
B som du utnyttjar**

# 50-talets klassrum: Egen kraft

**Sitta, Lyssna, Läroböcker,  
Anteckna, Prov, Betyg,  
Formell kompetens, Nivå-  
gruppering, Uteslutning**

## **Antaganden om:**

**Vem som äger kunskapen**

**Vem som förmedlar kunskapen**

**Vem som bestämmer vilka kunskaper  
som ska stå i fokus**

**Vem som bestämmer hur kunskapen  
bedöms**

**Teknik som hjälper?**



# 70-talets klassrum: Assistans

**Datorer, Ljudböcker,  
Anpassningsverktyg, Grupparbete,  
Handledning, Ibland självbedömning,  
Inlämningsuppgifter, Inkludering**

## **Antaganden:**

**Vem som äger kunskapen**

**Vem som förmedlar kunskapen**

**Vem som bestämmer vilka  
kunskaper som ska stå i fokus**

**Vem som bestämmer hur  
kunskapen bedöms**

**Teknik som hjälpmedel?**



# Klassrummet 2015: Super-assistans

**Smartboard, Internet,  
Projektarbete, Skapande,  
YouTube, Surfplattor,  
Mobildebatt**

## **Antaganden:**

**Vem som äger kunskapen**

**Vem som förmedlar kunskapen**

**Vem som bestämmer vilka  
kunskaper som ska stå i fokus**

**Vem som bestämmer hur  
kunskapen bedöms**

**Teknik som hjälpmedel?**



# Klassrummet 2030? Självkörande?

**"Agency", "Ägarskap", Personlig agent,  
AI-mentor, återkoppling och  
skräddarsydda uppgifter. Skills,  
Genombrott för "maker-rörelsen",  
Nätverk, Genombrott för "på riktigt",  
"mottagare" och värdeskapande lärande**

## **Antaganden:**

**Vem som äger kunskapen**

**Vem som förmedlar kunskapen**

**Vem som bestämmer vilka  
kunskaper som ska stå i fokus**

**Vem som bestämmer hur  
kunskapen bedöms**

**Teknik som hjälpmedel?**



# Handledning

**50-talet: Ge eleven svaren**

**70-80 talen: MAKIS, Slå upp i läromedel eller referensböcker; pedagogen som mentor**

**2015: Få assistans av internet och klasskamraterna (formativ bedömning och pedagogens återkopplingskunskap)**

**2026: Få assistans av AI. Metakognitiva frågor och omdöme i samtal med pedagogen.**

**2030: Personlig återkoppling av AI, personlig designade lärprogram i samarbete med AI. Omdömesfärdigheter eleven själv behärskar. Långsiktigt tänkande.**

**Övergripande: Diverse kompetenser, Djup förståelse, Demokratiskt medborgarskap.**



# AI

- **Traditionell AI: "Vi har svaret."**
- **Loopning AI: "Vi tänker djupare." Iterativ resonering. Vi tänker i flera omgångar.**
- **Relationellt dynamiskt lärande AI: "Vi utvecklas tillsammans." Kontinuerligt lärande.**

# Makrofrågor

- **Vilket samhälle vill vi ha?**
- **Vilken slags skola kan leda oss dit?**
- **Vilka värderingar ska vara vår guide?**
- **Hur kan värderingar leda vår undervisning?**
- **Hur får vi ungdomar som kan förstå, försvara och utveckla vår demokrati?**

# Vilken värderingsmodell väljer vi?

## Individmodellen (Silicon Valley)

- Individuell riskhantering
- Låg tillit till kollektivet
- Individen som en organisation
- Specialisering som grund
- Mäta och bedöma

## Svensk välfärdsmodellen

- Kollektiv riskhantering
- Hög tillit till "systemet"
- Utveckling underlättas av trygghet
- Bildning som ideal
- Återkoppling och mentorskap

# Värderingar och undervisningen

- **Individens ansvar OCH det kollektiva ansvaret (demokratiskt medborgarskap)**
- **Individuell motivation OCH djupförståelse, kulturförståelse/historiskt sammanhang samt gemensam resan för gruppen**
- **Självkänedom OCH kulturbyggande, gruppskydd, grupp återkoppling**
- **Individuella strategier och skills OCH kollektiva prestationer och projekt**
- **Förmågan att kritiskt granska information, källor och ansträngningar**
- **Tryggt att ställa frågor, söka hjälp och samarbeta med andra. Klassrumskultur**
- **Kunskaper till nytta för sig själv - och det lokala samhället**

# Lgr28 skiftar kunskapssyn

## Läroplaner 1994-2027

- Eleven konstruera kunskap
- Förmågor (analysera)
- Handledare/coach
- Digitalisering i fokus
- Lokalt tolkningsutrymme
- Mjuka kravgränser

## Läroplan 2028 och framåt

- Läraren förmedlar kunskap
- Faktakunskaper först
- Auktoritet/Instruktör
- Det analoga i fokus
- Statlig detaljstyrning
- Centralt rättade prov

# Förhållningssättskunskaper

- **Ansvar**
- **Kvalitet/  
Ansträngning**
- **Samarbete**
- **Kommunikation/  
Artighet**
- **Drivkraft**
- **Nyfikenhet**
- **Kritiskt tänkande**
- **Framförhållning,  
Ordning, Exekutiva  
funktioner**

## Omdömeskunskap

**I grunden handlar allt om att skolan ska odla praktisk klokhet - elever som kan använda AI när det är bra, men också vågar stå emot när tekniken hotar mänsklig värdighet och demokrati.**

# Orienteringskunskaper

- **Att tänka själv**
- **Att förstå sammanhang**
- **Att göra omdömesval (beslutsvärdering)**
- **Att inse konsekvenser**
- **Att välja och hålla fast i en riktning**
- **Att skapa mening**
- **Att veta var och hur man kan göra skillnad & tillämpa sin kunskap**

# Syn på kunskap

- **Statisk kunskap - att mäta det man *har gjort* (Hierarkisk, logikbetonad, "mätbar" kunskap) Rationell motivation**
- **Dynamisk (process) kunskap - att veta hur man *ska göra* (Associativ kunskap) Emotionell motivation**
- ***Har AI potential att förena båda synsätten?***

# Konsekvenser

- **"Skills"** - Administration, Konflikthantering, Tillståndsändringar samt traditionella skills - läsa, tala, samarbeta, analysera, och "intresseskills"
- Samverkan med verktyg som AI som "känner dig" och kan bygga åt dig
- **"Enablement"** via teknik och **"agency"**. Kombination av statisk, explicit ämneskunskap och dynamisk, associativt egen designade kunskapssökande och tvärvetenskap
- Personligt lärande och "kultur lärande" - att förstå "kontext"
- Risker: A och B lag - höga krav på läs, skriv och analytiska förmågor

**Antagande: Elever som har strategier och skills för sitt lärande blir mer konstruktiva**

**Antagande: Bra pedagoger  
använder metakognitiva frågor**

# Exempel - metakognition

- **Beskriv var du är just nu?**
- **Vad vill du ha sagt?**
- **Om du skulle ge dig själv råd?**
- **Vart skaver det?**
- **Vad är det viktigaste här?**
- **Vad är det du känner igen?**
- **Vad kan du justera?**
- **Om du skulle bryta mönster vad skulle du göra?**

# Exempel - metakognition

- **Hur har du kommit fram till detta?**
- **Vad är ditt nästa steg?**
- **Finns det fler alternativ?**
- **Vad skulle en proffs på detta göra härnäst?**
- **Gissa!**
- **Vad är en bra strategi för att lösa detta?**
- **Hur gjorde du för att lösa något liknande?**

# Mafalda (Quino)



# Stopp eller ofokus...

- **Tydliggör var eleven är i processen och vad de redan vet om innehåll och processen. "Friktion" är naturlig i lärprocessen**
- **Fokus på arbete snarare än på individen**
- **Identifiera var det "gör ont" - ord, instruktion, förväntan, verktyg och vad som är oklart**
- **Klargör riktning - syfte och vart man är på väg**
- **I ett grupparbete - klargör roller och hur man gör; tydlig struktur; uppföljning**
- **Tydliggör nästa steg och följ upp snart därefter**
- **Checka upp ditt kroppsspråk så att den underlättar och inte stör - revir, ögon, händer, gester, huvudlutning, tempo, röst**

# Värderingsnivåundervisning

- **Länkning: Då till nu. Nu till då.**
- **Ämnet till mig. Mig till ämnet.**
- **Mig till gruppen. Gruppen till mig.**
- **Tyckande till fakta. Fakta till tyckande.**

# Att engagera fyra kroppsdelar

- **Hjärtat**
- **Hjärna**
- **Händer**
- **Fötter**

# Tre typer av undervisning

- 1. Förmedlingspedagogik (explicit)**
- 2. Motivationspedagogik (flexibilitet)**
- 3. Processpedagogik (värdeskapande)**  
Om missförstånd och om strukturens betydelse

# Tema: Fågelholk

**Design och designbeslut**

**Verktyg och verktygsbeslut**

**Kvalitet och kvalitetsbeslut**

**Samarbete och samarbetsbeslut**

**Känsla kontra vetande (mätande)**

**Impulsbeslut kontra övervägande**

**Marknadsföring kontra försäljning**

**Tvårvetenskaplig - historia, matematik, biologi, kemi, fysik, samhällskunskap, bild, m.m.**



# Gustav Vasa

**Mod**  
**Makt**  
**Rädsla**  
**Brytning**  
**Nyskapande**  
**Osäkerhet**  
**Uthållighet**  
**Okänd**





# När verktygen accelererar behöver pedagogen dämpa tempot

- **Vad kan vi tro på?**
- **Hur kan vi omformulera?**
- **Hur hittar i vårt språk, inte AI-språket?**
- **Hur kan jag hitta mening för mig? För andra?**

**Intressant!?**

# ”Intressant” - process

- **Laget runt med exempel**
- **Välj ut ett exempel och notera nyckelord**
- **Be alla att välja ett av kollegans nyckelord och relatera till sitt eget görande**
- **Be alla fastställa en praktisk, uppföljningsbar handling för veckan som kommer.**
- **Följ upp! / Börja om / Etablera rutinen**

# Vad har hänt?

- **Alla deltar aktivt**
- **Utgå ifrån ett neutralt ord**
- **Utnyttjar kollegors erfarenheter**
- **Låna idéer från kollegor**
- **Fastställ konkreta åtgärder**
- **Underlättat för uppföljningar**

# Handledningsmodell

## Ett "9:ans tillfälle"

- **"Framgång"**
- **Leta nyckelord**
- -----
- **Kort & specifik**
- **Bekräftelser & insikter**
- **Uppföljningsbar**



# Klassiska uppföljningsfrågor

- ☀ **Nöjd med?**
- ☀ **Rätt?**
- ☀ **Annorlunda?**
- ☀ **Feedback?**
- ☀ **Göra inom en vecka?**

# Nyckelordsmodellen

- **Nöjd? Lyckats? Intressant?**
- **Din roll i vad som hände?**
- **Fastställ nyckelord!**
- **Beskriv en kommande utmaning**
- **Använd nyckelorden - kan samma tankar hjälpa till i den nya situationen?**
- **Konkretisera - en sak inom 48 timmar**
- **Sammanfatta, stäm av, avrunda, tacka.**

# **Inse komplexiteten. Hjälp varandra att lyckas.**

- **Prata om rätt saker - pedagogik**
- **Lär av varandra**
- **Var generösa mot varandra**
- **Ta fram goda exempel**
- **Ha ett analytiskt förhållningssätt till yrket**
- **Förstå idén om kollektiv kompetens & kultur**
- **Förstå idén om kollektivt ledarskap**
- **Skaffa ett "experimentellt förhållningssätt"**
- **Skaffa ett beteendeperspektiv**

# Lyckat ledarskap

- 1. "Kärlek" och struktur**
- 2. Kunskap - Attityd - "Trovärdigt" (kongruent) beteende**
- 3. Inläring: "Varför" - och kunna förklara sitt tillvägagångssätt. Länkning**
- 4. Systematisk reflektion och träning**
- 5. Ansvar: ta stort ansvar för sina resultat.  
Inrevärldsorienterad inte yttrevärldsorienterad**
- 6. Relationer: satsar mycket på de svåraste**
- 7. Vågar vara ledare men sköter det snyggt**



**Artister**

# Alla "performers" tränar på sin konst



**Detta bör vi prata mera om på våra  
AL, APT eller ämnesgruppsmöten...**

**Se Öppet Arkiv på [steinberg.se](http://steinberg.se)**

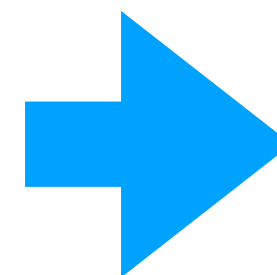


1	2	3
cyan	yellow	
magenta	cyan	yellow
green	magenta	cyan
	green	magenta
		green

**Våga vara ledare med kärlek och struktur -  
och ge eleverna tilltro till sin förmåga att lära  
och äga sin framtid.**

[www.steinberg.se](http://www.steinberg.se)

Johns Nyhetsbrev via LinkedIn



**TACK!! och Lycka till!!**