



## Utvecklande och effektivt ledarskap i klassrummet och på skolan

Föreläsare: Stefan Hertz

*"Den människa, som inte med framgång tagit itu med sig själv, ska aldrig med framgång ta itu med någon annan."*

- Harry Emerson Fosdick

*"För att kunna vara en god ledare måste man först kunna leda sig själv" - Anonym*

*"Ledare skapar sig själva – de föds eller formas inte till det." - Will Schutz*

*"Att vara chef är en position, att vara ledare är en relation." – Helge Brattgård*

---

---

---

---

---

---

---

---

### Föreläsningens upplägg

Föreläsningen syftar till att presentera olika verktyg i verktygslådan. Verktyg som pusselbitar när man lägger undervisningspusset.

Pusselbitar man själv får vrida och vänd på och fundera på hur de passar in i sin egen undervisning.

Läs mer på:

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



---

---

---

---

---

---

---

---

### Vad är en skola?



Vad har ni för bild?

Vad har tror ni att föräldrarna har för bild?

Vad har tror ni att eleverna har för bild?

Vi behöver presentera vår bild av skolan och lektionerna för föräldrarna och eleverna

- Varje dag
- Varje lektion
- I all vår kommunikation till föräldrarna och eleverna och inom vår skola

Om vi som jobbar i skolan inte presenterar skolan och arbetet i skolan, så skapas andra individuella bilder. Det är vi som är utbildade för vår verksamhet. Det är även vår arbetsplats

---

---

---

---

---

---

---

---

**Vanlig bild i många klasser och skolor:**

- Många elever har en låg tilltro till sina egna förmågor
- Elever har skolan som en social arena
  
- Elever som satsar på skolan och vill nå sina mål
- Elever med olika förutsättningar och erfarenheter
- Elever som är särbegåvade och får inte den utmaning de behöver

Sammanlagt ger det här klassrum med elever som har olika behov

Detta leder ofta till klassrum som utan ett tydligt relationsorienterat ledarskap blir en stökig miljö för många barn

---

---

---

---

---

---

---

---

**Tre olika fokus kring ansvar**

Några begrepp:

- "My business"** Det är jag som måste vara en del av förändringen och ta mitt ansvar.
- "Your business":** Det är någon annans fel, problem eller ansvar. Om inte....
- "God's business"** Det ligger helt utanför min, vår eller andras makt/påverkan. Till exempel vädret, sjukdomar, diagnoser, m.m. Så är det!, jag har en sådan otur jämt!

**Hur ser det ut för dig? Var lägger du oftast fokus?**

---

---

---

---

---

---

---

---

**För att bli en bra ledare behöver man bland annat följande:**

- En god självkänedom och vara lyhörd.
- En god förmåga att se orsaker till beteende hos både individ och grupp.
- Utgå ifrån värderingsprinciper som är väl befästa hos en själv.
- Vara proaktiv, kunna observera och förstå vad som behöver göras, helst innan det hänt.
- Förmåga att kunna kommunicera effektivt i konkreta termer.
- Förmåga att se det osynliga/det som sker under ytan.
- Ha kunskapen och förmågan att agera utifrån det man upptäckt.
- Kunna använda gruppen som draghjälp.

---

---

---

---

---

---

---

---

### Ledarskap i klassrummet

Att vara lärare är att vara chef och ledare för en grupp som ska nå mål.

#### Vad är skillnaden mellan en chef och en ledare?

- En chef har en formell position, mandatet från ledningen att bestämma över t.ex. en grupp.
- En ledare behöver inte ha en formell position utan har gruppens och individens mandat att leda.
- En grupp söker alltid en ledare, om den formella inte uppfyller gruppens krav/önskemål och behov, utser gruppen en informell ledare.

Erövra mandatet att leda individen och gruppen. Bli gruppens ledare.

---

---

---

---

---

---

---

---

### Fyra fack för framgång

#### Metod

Vilka metoder/tillvägagångssätt kan jag använda mig av?

#### Mål

Hur vill du ha det i ditt klassrum och varför vill du ha det så?

#### Mitt ansvar

Vad blir mitt nästa steg?

#### Möjligt

Är det möjligt att få det så?

---

---

---

---

---

---

---

---

### Trafikljuset i klassrummet och på skolan

Om det inte fungerar tillfredställande i klassrummet eller på skolan, krävs ledarskap och ledarskapsstrategier för att förändra situationen



---

---

---

---

---

---

---

---

### Hur ser mönstret ut i gruppen? Se under ytan

- Undersök hur blickar, kroppsspråk, kommentarer sprids i klassrummet.
- Vilka belöningssystem finns internt i gruppen? Skratt, beröm, uppskattning och vid vilka tillfällen/situationer? Får man högre status vid vissa aktiviteter? Vilka är "testarna" i gruppen?
- Finns det en informell ledare i gruppen? Vilka styrmetoder har den?
- Finns det härskartekniker i gruppen, vilka riktar sig de mot?
- Se eleverna på fler arenor: Titta i matsalen, på rasten, i korridoren, på idrottslektionerna, i slöjden.
- Identifiera vilka roller som finns i klassrummet och när och hur de aktiveras under lektionen

---

---

---

---

---

---

---

---

Som ledare måste vi orka ta rätt väg, även om det kostar i arbetsinsats, frustation och träningstimmar



#### Vägval 1

- Kortsiktiga vinster
- Slipper ansvar
- Skönt att slippa ta konflikter
- Hoppas att det löser sig ändå
- Det går ju ändå inte att förändra
- Behöver det för att "överleva" och inte bli sjukskriven
- Vet innerst inne att det i längden leder till ett negativt resultat

#### Vägval 2

- Långsiktiga vinster
- Tar ansvar
- Tar nödvändiga konflikter
- Inser att det inte löser sig av sig själv
- Kräver ett stort jobb i början, men både en själv och eleverna tjänar på det i längden

---

---

---

---

---

---

---

---

### Tänk på

Allt beteende som finns i en grupp är inlärnat. Även dåligt beteende.

Allt som är inlärnat går att träna bort.

Träna in din struktur, vad du förväntar dig ska ske i klassrummet.

Tidssätt tiden för förståelse och förberedelse och när du kan/ska kräva prestation.

Förståelse → Förberedelse → Prestation

---

---

---

---

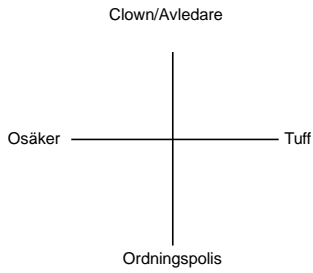
---

---

---

---

**Vanliga roller**



---

---

---

---

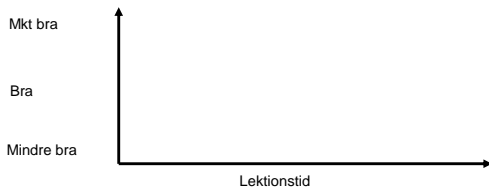
---

---

---

---

**Kartlägg och analysera lektionsförloppet**



---

---

---

---

---

---

---

---

Håll dig till dagordningen under lektionen

Om det dyker upp en fråga som inte hör till ämnet eller du inte hinner svara på för tillfället:



---

---

---

---

---

---

---

---

### Skapa mätbara, konkreta punkter över förbättringsområden

- Gör en lista med konkreta, mätbara punkter i vad du/ni vill att klassen, den enskilda eleven ska förbättra sig i - kanske 20 punkter.
- Kartlägg och observera under ett par veckor.
- Beskriv mycket konkret vad du/ni upptäckt för klassen eller med den enskilda eleven. Förbered tillfället noga.
- Sätt upp ett mål med klassen eller den enskilda eleven. Där förklarar du vilket önskat beteende du vill ha och varför. Tidssätt när nästa avstämning sker.
- Beröm när det önskade beteendet upprepas. Beröm kan vara i form av blickar eller i ett belöningssystem i klassen eller tillsammans med föräldrarna.
- Utvärdera kontinuerligt hur det går och sätt upp nya mål.

---

---

---

---

---

---

---

---

Det krävs analys och att ta reda på vad som sker under ytan

- Analysblad 1
- Analysblad 2
- Analysblad 3
- Analysblad 4

---

---

---

---

---

---

---

---

### Gibbs reflektionscykel – Ett sätt att lära sig av situationer



---

---

---

---

---

---

---

---

### Skapa en arena för lärande i ditt klassrum

Så här vill jag ha det i mitt klassrum!

Bestäm dig! Skriv ned för dig själv hur du vill ha det och varför!

Klassrumsaktiviteter som leder mot:

- 1) Kunskapsmålen
- 2) De sociala målen

Lista och skriv ned vilka aktiviteter/beteenden som du förväntar dig i klassrummet.

Gräns vid dörren

Rast

---

---

---

---

---

---

---

---

### TVå huvudgrupper av elever i gruppen/klassen

**Medkulturen** - De elever skolan fungerar för.

Motivet till att gå i skolan är att få betyg och gå vidare i jobb eller studier.

**Motkulturen** – De elever som skolan inte fungerar för.

Skolan är till för att träffa kompisar och ha roligt

Det som styr dessa olika kulturer är KASAM. Känsla av sammanhang.

- 1) Begriplighet
- 2) Hanterbarhet
- 3) Meningsfullhet

---

---

---

---

---

---

---

---

### Motkulturens strategier:

Identifiera vilka elever som tillhör motkulturen och vilka strategier som används.

#### Vanliga strategier hos motkulturen:

- Komma för sent. (Med flit)
- Glömma material (böcker, penna).
- Undanglidande strategier, inte lyssna på instruktioner, sucka, sova på bänken.
- Lyssna på musik under genomgångar.
- Öppet trotsa det som sker i klassrummet, skratta, avleda.
- Ställa irrelevanta frågor under t.ex. genomgångar.
- På olika sätt markera att de inte tänker följa med på det du säger.

Sätt in aktiviteterna och eleverna i en tidslinje under lektionen. Upptäck mönstren.

Lektionens början → Lektionens slut

---

---

---

---

---

---

---

---

### Var proaktiv

Ha svar på frågor elever brukar ställa, innan eleverna ställer dem!

Exempel på frågor:

- Vad spelar det för roll om jag kommer för sent?
- Varför ska man ha med sig penna och material?
- Varför får inte jag lyssna på musik under genomgången?
- Varför måste jag följa de regler du satt upp?
- Varför får man inte ha keps, jacka, mobiltelefon på dina lektioner?

Träna eleverna i sociala spelregler som gäller i samhället i stort.

Ta gärna hjälp av arbetslaget och kom på frågor och svar.

Titta på arbetsförmedlingens olika tips till ungdomar som söker arbete.

- Låt eleverna komma på svaren på frågor, så slipper du ta tid till det!  
Arbetsområde "Så gör man!"

---

---

---

---

---

---

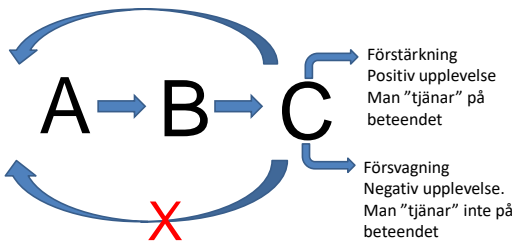
---

---

---

---

Beteendets ABC – och hur vi kan arbeta med beteendeförändringar



Gruppen/klassen och vi lärare är en förstärkare eller försvagare av individens beteende

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Ex tonåringen där hemma!

**Aktiverare**

**Beteende**

**Konsekvens**

Orkar inte slänga smutsiga kläder i tvättkorgen



Smutsiga kläder

---

---

---

---

---

---

---

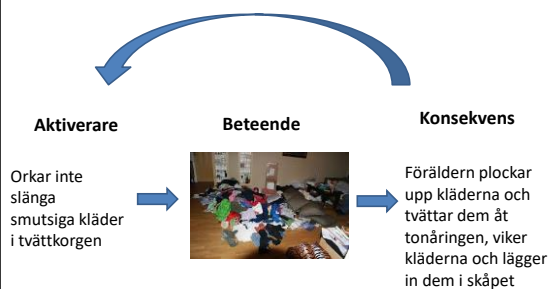
---

---

---



### Vad gör vi föräldrar ofta i det här läget?



Förstärker eller försvagar föräldern i det här exemplet tonåringens beteende?

---

---

---

---

---

---

---

---

### Relationskapital

Ett mycket viktigt verktyg är relationskapital. Det krävs relationskapital för att förändra mönster och ändra beteenden

Relationskapital är som en påse med + och – vi bär med oss i varje möte med en annan människa.

Påsen fylls på med + eller – i alla möten vi har med personen eller klassen. Det är viktigt att alltid se till att det finns mer plus än minus i påsen.

---

---

---

---

---

---

---

---

### Skaffa plus i relationskapital genom att:

- vara en vuxen förebild. Det innebär även att vara gränssättare, vara tydlig med strukturer, uttrycka tydliga förväntningar.
- vara dig själv och jobba med din konflikthanteringsförmåga
- Tänka på att du kan behöva "lösa" relationsskulder som elever kan ha till dig efter t.ex. en konflikt
- hålla löften, vara en person eleverna kan lita på.
- uppriktigt be om ursäkt om du gjort fel.
- tänka på att du påverkar andras känslolägen med dina egna känslor
- Var tydlig med och visa att du har handlingskraft att lösa situationer som kan uppstå

---

---

---

---

---

---

---

---

### Normer och värderingar i klassrummet

Elever söker svar på bland annat följande:

- Vad är tillåtet i det här klassrummet, vilka normer gäller?
- Är det ok att skrika rakt ut om man vill något här?
- Vad händer om jag inte har materiel med mig till lektionen?
- Vad händer om jag bara struntar i att arbeta?
- Är det viktigt att passa tider hos den här läraren?
- Vad händer om jag passerar några av de normer/regler som läraren har satt upp?
- Vem är normsändare i klassrummet?
- Vilka är svaga respektive starka i den här gruppen?

---

---

---

---

---

---

---

---

### Tecken på att du inte är ledare över normsystemet i klassrummet

- Du säger till men ingen lyssnar eller ändrar sitt beteende
- Eleverna är omedvetna om var någonstans du är i klassrummet. De följer dig inte med blicken
- De flesta eleverna arbetar inte med angiven uppgift utan gör som de själva vill
- Det märks ingen skillnad på elevernas prat när du kommer in i klassrummet eller lämnar det
- Det sociala pratet mellan eleverna har tagit överhanden i klassrummet

---

---

---

---

---

---

---

---

### Tecken på att du är på väg att erövra normsystemet

- När eleverna tittar på dig när de gör/gjort någonting så innebär det att de söker ett svar/aktion av dig. Du är deras normsändare
- När de följer dig med blicken och riktar sig mot dig när du talar
- När eleverna avbryter/ändrar sitt beteende när du tittar på dem
- Eleverna är mer fokuserade på uppgiften och mindre på det sociala i klassrummet

---

---

---

---

---

---

---

---

Om eleverna arbetar när du är i klassrummet – men det blir kaos när du inte är där....

Vem äger då normsystemet i gruppen?

---

---

---

---

---

---

---

---

Erövra normsystemet genom relation, tydlighet och förutsägbarhet

När du äger normsystemet behöver du även få eleverna med dig så att de också äger normsystemet och tar ansvar för det

Steg 1. Du tar över normsystemet

Steg 2. Du styr normsystemet

Steg 3. Eleverna är med och stödjer ditt normsystem

Steg 4. Eleverna äger sitt eget normsystem och du stödjer dem i det

---

---

---

---

---

---

---

---

Skaffa dig en verktygslåda med strategier

Vad gör jag om/när.....

Plan A

Plan B

Plan C

Plan D

Osv....

---

---

---

---

---

---

---

---

### Hur skapar man förutsättningar för undervisning i helklass?

Träna in att klassrummet är ett rum för lärande.  
Träna eleverna i metoder för lärande. Studieteknik

Ta fram en lista på framgångsstrategier

Eleverna ska uppleva att de tjänar på att följa det du säger, bestämmer.  
Det skapar motivation

Skapa ett mönster som eleverna kan följa. Det skapar trygghet att de vet hur det ska vara. Mönstret skapar även förutsättningar för lärande.

Inled lektioner med ritualer(start och avslutning) och rubriker som anger lektionens innehåll.

Rubriker som är likadana varje gång

---

---

---

---

---

---

---

---

### Plansch utanför klassrumsdörren

#### Välkommen till lektionen!

Jag vill att du gör följande innan lektionen börjar:

- 1) Att du hänger av dig din jacka i skåpet.
- 2) Att du har med dig rätt material och penna.
- 3) Att du har stängt av din mobiltelefon.
- 4) Att du är inställd på att ha lektion när du kommer in till salen.

---

---

---

---

---

---

---

---

### Eleverna behöver tränas i metoder för lärande

Ex. Träning att ta emot instruktioner och anteckna:

Nu tränar vi på att lyssna och anteckna: i 5 min -10 min – 15 min – 20 min. Jag pratar – Ni antecknar. Öka tiden succesivt.

Ex. Träning i att arbeta i grupp:

Nu tränar vi på att arbeta i grupp med en gemensam uppgift i 5 min – 10 min – 15 min – 20 min. Alla deltar i arbetet. Så här deltar man...

För att vi ska kunna träna effektivt behöver ni komma i tid och ha med er: Penna, bok, material...

A - B - C Förstärk de positiva framgångarna. Lyft upp de som gör rätt, skapa ett mönster. Lägg fokus på det positiva. Fira framgångarna!

---

---

---

---

---

---

---

---

Exempel på instruktion: Ta fram boken, slå upp sidan 32 och gör uppgifterna 1-5

Den instruktionen innefattar en mängd med övergångar och delinstruktioner. T.ex:

1. Ta fram rätt bok och lägg den på bänken, sitt ned på din stol
2. Ta fram din anteckningsbok och huvudbok
3. Slå upp sidan 32 i läseboken/huvudboken
4. Läs instruktionerna
5. Ta fram en vässad penna
6. Skriv ned dina svar på varje uppgift i din anteckningsbok/arbetsbok
7. Gör punkt 4-6 inom 40 minuter. Det innebär att du har mindre än 10 minuter/uppgift

**Hjälp eleverna att träna in dessa övergångar**

---

---

---

---

---

---

---

---

### Träna in lärandebeteenden

Hur gör elever som lär sig?  
Skapa en skylt med lärandebeteenden och sätt upp i klassrummet

- De använder lärandestrategier. De...
- De frågar om de inte förstår, flera gånger
- De prövar flera gånger
- De har med sig rätt material till lektionen, kommer i tid
- De är fokuserade på att lära sig/träna sig
- De ger inte upp
- Osv..

Låt eleverna skapa skylten. De kan intervjua dig, föräldrarna, släktingar, varandra... En bra gruppuppgift.

---

---

---

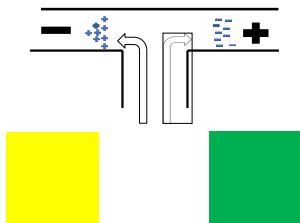
---

---

---

---

---



- Försöker
- Prövar igen
- Ställer relevanta frågor om ämnet
- Visar med ditt beteende att du vill lära dig
- Använder lektionstiden till att lära dig
- Anstränger dig
- Är koncentrerad på lektionstiden

---

---

---

---

---

---

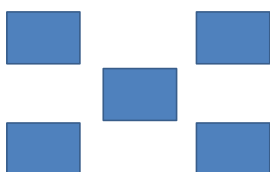
---

---

**Skapa en klassrumsmiljö som underlättar lärandet och kommunikationen i klassrummet**

Placering för ett gemensamt lärande. Aktivera eleverna som lärresurser till varandra. Möjliggör att växla mellan individ och gruppundervisning.

Basgrupper



Kooperativt lärande

EPA - metoden

---

---

---

---

---

---

---

---

Skapa tydlighet kring lektionen och varför eleverna och du är där

---

---

---

---

---

---

---

---

**Lektionsinnehållet – Bra saker att tänka på**

**Entrenceticket** - Svarar på vad lektionen syftar till.

- Varför är vi här – Varför ska vi hålla på med det här under lektionen?
- Hur ska vi arbeta för att få ut så mycket som möjligt av lektionen?
- Vad behöver vi för att lära oss?
- Vad behöver vi varandra till för att lära oss mer än vi kunde innan?
- Vilken roll ska jag ha som pedagog, du som elev?
- Hur ska vi lära oss av varandra?
- Vad behöver vi av varandra? Vilket är vårt delade ansvar?

Skapar ett pedagogiskt kontrakt mellan eleverna och dig  
Börja alltid med en Entrenceticket!

---

---

---

---

---

---

---

---

### Exit ticket

Samlar upp och sorterar vad som hände under lektionen.

Skapa gärna en rutin att eleverna skriver ned ett ord eller mening som sammanfattar lektionen.

Skapar en möjlighet att se vad som hände under lektionen

---

---

---

---

---

---

---

---

### Vad behöver olika elever i klassen för ledarskap och hjälp från dig som ledare utifrån vad de hitintills visat?

Coachande ledarskap

Motiverande ledarskap

Kan och vill	Kan, men vill inte
Kan inte, men vill	Kan inte och vill inte

Tränande ledarskap

Styrande ledarskap

---

---

---

---

---

---

---

---

Fundera på hur dina elever sitter placerade och hur det påverkar undervisningssituationen

Varför sitter eleverna som de gör i ditt klassrum?

---

---

---

---

---

---

---

---

### Olika elevtyper i klassrummet

- Gröna elever: Elever som samarbetar med dig.
- Gula elever: Elever som ännu inte har bestämt sig.
- Röda elever: Elever som har svårt att samarbeta både med dig och andra.

#### Identifiera vilka du har i klassrummet

Normalfördelning i en klass




---

---

---

---

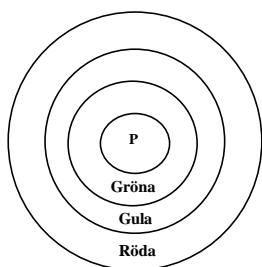
---

---

---

---

Eleverna med "grönt" beteende till dig som pedagog




---

---

---

---

---

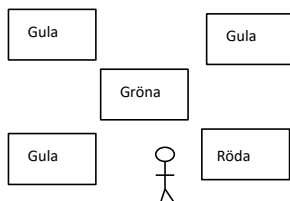
---

---

---

#### Att organisera för samarbete i klassen/gruppen

- Låt de gröna eleverna sitta tillsammans. → De skapar ett mönster i klassen.
- Låt de gula eleverna sitta tillsammans. → De ser hur de gröna arbetar.
- Låt de röda eleverna sitta tillsammans. → De behöver din tid och hjälp för att lyckas i skolarbetet.




---

---

---

---

---

---

---

---



**Fokusera på det positiva i gruppen och skapa goda mönster**

- Det du fokuserar på växer! Det gula beteendet ska du om möjligt ignorera i första läget och i stället berömma och belöna det gröna beteendet.
- Sätt samman de elever som har grönt beteende och låt dem arbeta tillsammans vid grupparbeten. Beröm det goda beteendet. De gröna blir din draghjälp i klassrummet.

---

---

---

---

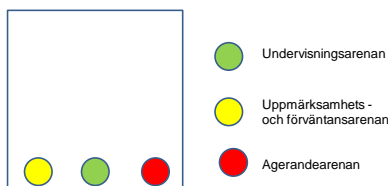
---

---

---

---

**Skapa arenor i klassrummet som du agerar utifrån.  
Träna eleverna i vad du förväntar dig när du står i respektive arena**



Vid konflikter stå inte i vägen för eleven - stå inte och täck dörren.

---

---

---

---

---

---

---

---

**Att tänka på i arbetet med "besvärliga" klasser och grupper:**

- Analysera både dig själv, individerna i gruppen och gruppen.
- Gruppen skapar de roller som behövs för att känna trygghet. Eleverna lämnar inte rollerna innan de har en annan trygghet.
- Gruppen behöver tydliga vuxna ledare. Förändringsarbetet måste utgå från dig som ledare i gruppen.
- Informera föräldrarna om vad ni har sett och om förändringsarbetet. Berätta hur ni vill att föräldrarna ska stödja arbetet.

**Samla helst ihop alla undervisande lärare och förklara följande inför hela gruppen:**

- Att du/ni har sett hur det fungerar i gruppen och att du/ni nu tar ditt/ert ansvar som vuxna ledare i gruppen.
- Att ett förändringsarbete kommer att starta

---

---

---

---

---

---

---

---