

FORTBILDNINGSHANDBOKEN

GUIDE TILL EFFEKTIVT KOLLEGIALT LÄRANDE



JOHN STEINBERG

Denna PDF-bok är en av femton i en fortbildningsserie för pedagoger och olika målgrupper inom skolan. Se bilden på nästa sida för att se alla titlar.

V.g. ta hänsyn till sedvanliga copyrightbestämmelser. Sök licens om du vill få kopieringsrätten till din skola. Information och beställning via www.steinberg.se.

Må dessa PDF-Böcker och Fortbildningsböcker bidra till konstruktiva samtal om yrkets utmaningar och möjligheter.

John

Med passion för pedagogik och pedagoger.

Foto: michaelsteinberg.se

© 2020, John Steinberg och Steinbergs Utbildnings AB


ISBN 978-91-985924-0-5

Kontaktinformation:

John Steinberg
Steinbergs Utbildnings AB
Norrvägen 3
19391 Sigtuna
[john\(at\)steinberg.se](mailto:john(at)steinberg.se)
0702110900



FORTBILDNING
för
SKOLLEDARE
Checklista för kvalitetsutveckling




JOHN STEINBERG

FORTBILDNING
för
ELEVER
Studieteknik och livsval



JOHN STEINBERG

**COACHA VARANDRA
TILL FRAMGÅNG**
CO-COACHING FÖR ELEVER



JOHN STEINBERG

FORTBILDNING
för
**ASSISTENTER OCH
RESURSPERSONER**
Ledarskap, bemötande och kvalitet




JOHN STEINBERG

FORTBILDNING
för
PEDAGOGER 1
Ideeer för pedagogiska samtal



JOHN STEINBERG

**COACHA VARANDRA
TILL FRAMGÅNG**
CO-COACHING FÖR KOLLEGIALT LÄRANDE



JOHN STEINBERG

FORTBILDNING
för
VIKARIER
Ledarskap, bemötande och kvalitet




JOHN STEINBERG

FORTBILDNING
för
PEDAGOGER 4
De första fyra minuterna



JOHN STEINBERG

FORTBILDNINGSHANDBOKEN
GUIDE TILL EFFEKTIVT KOLLEGIALT LÄRANDE



JOHN STEINBERG

FORTBILDNING
för
FÖRÄLDRAR
Samarbete mellan skolan och hemmet



JOHN STEINBERG

FORTBILDNING
för
PEDAGOGER 3
Förställda för sitt uppdrag




JOHN STEINBERG

**MAKRO-MIKRO
MODELLEN FÖR
ORGANISATIONSUTVECKLING**
GUIDE TILL SKOLUTVECKLING




JOHN STEINBERG

FORTBILDNING
för
PEDAGOGER 2
Med fokus på undervisningskvalitet




JOHN STEINBERG

FORTBILDNING
för
FRIIDSPEDAGOGER
Ledarskap, bemötande och kvalitet



JOHN STEINBERG

**VAD ÄR BRA
UNDERVISNING?**
GUIDE TILL UNDERVISNINGSKVALITET



JOHN STEINBERG

Fortbildningshandboken

För skolan och förskolan

John Steinberg

Innehåll

Ett personligt förord

Kompetens

Makten över fortbildningen

Fokus

Resultat

Min berättelse

Formell och informell reflektion

Systematiska reflektionsmetoder

Förutsättningarna för att lyckas med fortbildning

Om kurser, konferenser och studiedagar

Min personliga plan

Vår gemensamma plan

Sök vidare

Ett personligt förord

Flyget upp till Umeå gick bra. Sedan var det att sätta sig i ett fyrsitsigt plan mot Lycksele. Det var lite nervöst, särskilt när det enda man såg var skog, skog och mera skog och så en liten landningsbana vid ett litet samhälle mitt i denna skog.

Jag var 24 år. Det var våren 1974. Jag skulle hålla min första studiedag någonsin, uppe i Norrland i den nybyggda gymnasieskolan i Lycksele. Inte nog med det, jag hade bara bott i Sverige några få år och min svenska hade sina brister. Det var nog inte förrän fem-sex studiedagar senare som någon påpekade för mig att jag hellre skulle prata om "beteendemönster" istället för "beteendemonster."

Varför, i hela friden, skulle dessa erfarna pedagoger lyssna på en ung amerikan och hans idéer och metoder? Naturligtvis var jag själv tveksam.

Å andra sidan hade flera personer påpekat för mig att jag fyllde en lucka – jag kom med metoder som få här kände till. Det var metoder för att främja elevernas emotionella och sociala utveckling, det som läroplanen 1969 sa att man skulle göra, men få visste hur det skulle gå till.

Jag visste hur – eller åtminstone kunde berätta om möjligheterna som fanns via värderingsövningar och övningar och samtalsmetoder för att stärka elevens självförtroende och öva elevernas förmåga att samarbeta med varandra.

Jag var, och är än idag, en mycket praktisk lagd teoretiker. Jag kunde visa upp praktiska metoder inramade i teorier och den viljeriktning som 1969 års läroplan stod för. Dessutom var jag, och är än idag, en sann entusiast och utvecklingsoptimist. Jag tror att de som fick delta i mina studiedagar kände min äkta entusiasm. Nog var jag naiv, men nog är det medryckande att få lyssna på en person som inte bara visar nya möjligheter utan också tycker det är spännande och viktigt att få berätta om och demonstrera metoder.

Och så har det fortsatt – nya teorier, nya modeller, nya metoder skulle förklaras, tolkas, omformuleras och presenteras. Jag har hållit studiedagar i drygt 45 år och kommer att fortsätta med det så länge pedagogerna tycker att jag har något vettigt att berätta.

Jag har observerat den svenska samhällsutvecklingen under mina snart 50 år i Sverige, är ofta ute på lektionsbesök och har deltagit i den ofta intensiva skoldebatten.

Nog har jag åsikter om skolpolitik, skolans roll i samhället, lärarutbildningen och läroplaner, men det ska ni få slippa här. Du får gärna läsa om dessa åsikter i flera av mina andra böcker, till exempel *Befria lärarna* (Lärförlaget).

Vad du får i denna bok är, som vanligt när jag skriver, goda modeller och praktiska metoder för att arbeta med din och dina kollegors kompetensutveckling.

Boken heter *Fortbildningshandboken* inte utan anledning. Min ambition är både berätta om möjligheterna och fallgroparna när ni ska planera, genomföra och följa upp skolans fortbildningsinsatser.

Det finns många goda föreläsare ni kan hyra in. Det finns många goda modeller ni kan följa eller ”paketlösningar” ni kan köpa. Men det finns också en hög kompetens och en lång erfarenhet som många i kollegiegruppen besitter. Det är klokt att ta vara på denna erfarenhet, inventera era kompetenser och hjälpa till att sprida den kompetens som finns inom gruppen. Mitt bidrag är att ge en allmän ram för era fortbildningsinsatser i denna bok och att komplettera med ramar kring specifika teman för interna studiedagar och pedagogiska samtal. Se www.steinberg.se där jag lägger ut kompletterande material.

Målet är att ge dig och dina kollegor goda modeller, praktiska exempel och tydliga tips om hur fortbildning kan genomföras för att det ska leda till högre kompetens och bättre resultat.

Välkommen till en handbok som försöker dra fördel av mina många år som föreläsare, studiedagsledare, författare, förälder, farfar, skolobservatör och skoldebattör.

Detta är vad min erfarenhet säger att du och dina kollegor bör tänka på i resan mot allt mer kompetens och professionell skicklighet. Som vanligt skriver jag på mitt eget personliga sätt där jag lägger fram mina åsikter och personliga förslag.

Kompetens

Det primära målet med fortbildning är att höja personalens kompetens. Kompetens har tre huvudkomponenter:

1. Kunskap
2. Attityd
3. Beteende

Efter flera år av universitetsstudier bör den som tar examen ha en hög kunskapsnivå för sitt blivande yrke som lärare, förskolelärare, lärare inom

särskolan, fritidspedagog, speciallärare, skolkurator eller annan funktion inom skolan.

Ja, det beror på om det man lär sig, till exempel på lärarutbildningen, motsvarar de krav och de behov som en pedagog behöver svara emot. Det kan tvistas om lärarutbildningens relevans för de behov som finns. Man kunde nog önska sig mera om läsprocesser, mera om barn med speciella behov och mera inom mitt speciella område, ledarskap. Men pedagogerna har en god grund, måste man ändå säga, när man efter fyra-fem års universitetsstudier ger sig in i ett skolrelaterat yrke.

Å andra sidan, finns oändliga behov av fortbildning om matematisk förståelse, om läsprocesser, om ungdomspsykologi, om gruppdynamik, om ledarskap, om konflikthantering, om teknik och pedagogik, om olika kulturer, om olika religioner, om olika diagnoser, om barnlitteratur, om...ja, listan kan sannerligen göras mycket lång.

Anteckna!

- 1. Vilka kunskaper inom vilka olika områden har du och dina kollegor? Inom vilka områden finns en fördjupad kunskap? Inventera kollegiets kompetenser och kunskapsområden.*

- 2. Vad vill ni kunna mera om? Sammanfatta behoven. Var så specifik som möjligt. Skriv hellre vilken slags "diagnos" ni behöver veta mera om än det generella "barn med inlärningssvårigheter".*

Kompetens består även av din och dina kollegors attityder, eller som man ofta säger här – er värdegrund. I Sverige har man ägnat mycket tid åt värdegrundsfrågor, både med personalen och med eleverna. Det leder inte alltid till önskat resultat, men ingen kan anklaga svenska pedagoger för att inte ha ansträngt sig på denna punkt. Faktum är att jag som kommer utifrån kan tycka att just Sverige är världsledande kring attityd och värdegrundsfrågor. Det finns en otrolig ambition och det finns ett omfattande engagemang i strävan att alla elever ska känna sig sedda, trygga och välkomna.

Grundvärderingarna som demokrati, jämlikhet och samverkan måste alltid försvaras och utvecklas. Visst är det viktigt att ständigt återkomma till hur man på skolan kan göra ett ännu bättre arbete med värdegrundsfrågor.

Anteckna!

- 1. Läs skolans värdegrundsdokument. Förstår vi vad som menas? Begriper eleverna vad som menas? Hur har vi kommunicerat detta till föräldrarna? Är vi verkligen överens om hur vi agerar i enlighet med vår värdegrund?*

- 2. Ta till exempel begreppet "respekt." Beskriv några exempel på hur ni rent konkret arbetar för att främja hänsyn, respekt och artighet. Hur gör vi, egentligen? Hur gör jag i praktiken?*

Den tredje komponenten i kompetens är hur vi agerar – vårt beteende. Här, kan jag tycka, att det finns flera brister än i de två första komponenterna. Det handlar om medvetenhet om hur ens eget beteende påverkar ens resultat. Det har blivit alldeles för lätt att skylla ifrån sig. "Jag har en för stor grupp." "Lokalerna är otidsenliga." "För många elever har inte uppbackning hemifrån." "I mitt klassrum har jag barn från tio olika kulturer." "Det är för mycket administration – jag hinner inte planera mina pass."

Den listan kunde vara mycket längre och mycket må stämma. Mitt personliga bidrag till kompetensutveckling har framförallt fokuserat på just detta med lärarens agerande. Min avsikt har varit att påvisa att en ökad grad av medvetenhet, till exempel om ditt kroppsspråk, kan direkt påverka den grad av förtroende som eleverna (och deras föräldrar) ger dig. Den kan, rätt använd, öka följsamhet och fel använd, i hög grad bidra till mindre följsamhet. När jag använder orden "följsamhet" menar jag egentligen sammanhållning och koncentration i gruppen, oavsett metod eller innehåll. "Det funkar" helt enkelt.

Anteckna!

- 1. Hur uppfattas du som ledare för din grupp (eller grupper)? Det är naturligtvis svårt att exakt ta reda på, men på en skala 1-10 uppskatta hur*

stor grad av förtroende eleverna har för dig som ledare? Hur står grad av förtroende har du bland föräldrarna?

2. *Låt någon filma en typisk inledning (de första två minuterna) av ett pass när du samlar eleverna inför en aktivitet eller lektion. Vad ser du i ditt eget agerande som du själv tycker du bör arbeta med och bli bättre på? Jo, det är besvärande att se dig själv i aktion, men det är fruktansvärt nyttigt att göra detta någon gång ibland. Vad upptäcker du att du gillar – eller ogillar i ditt eget sätt att samla gruppen?*

Alla tre komponenter behövs. Låt oss säga att du har en elev som heter Simon i din grupp som har lite extra svårt med sin inläring. Han ligger efter de andra i sin läskompetens, har svårt att fokusera, har inte bra uppbackning hemifrån och har dessutom inte bott särskilt många år i Sverige. För att lyckas bättre i ditt arbete med Simon så att han i högre grad uppnår goda resultat krävs, bland annat:

- Kunskap om hur han ligger till jämfört med andra i sin läsförmåga
- Kunskap om vilka specifika brister han har i sitt läsande och metoder som forskningen säger kan avhjälpa dessa brister
- Kunskap om läsprocesser generellt för alla i hans ålder, och specifikt för honom som individ
- Insikt om din attityd till Simon och hans föräldrar
- Insikt om hur dynamiken och samspelet i gruppen påverkar Simons förmåga att känna sig trygg och vara koncentrerad på sitt arbete
- Insikt om din egen ambitionsnivå och engagemang för hans utveckling. Hur mycket tid hinner du ägna åt honom?
- Medvetenhet om hur ditt sätt att tala med Simon påverkar hans inställning till dig och hans skolarbete
- Medvetenhet om hur ditt rörelsemönster i rummet påverkar hans och övrigas koncentration
- Medvetenhet om hur ditt tempo matchar Simons tempo så att du går lagom fort fram

Även här kunde listan vara mycket längre.

Poängen? Alla tre komponenter behövs - kunskap, attityd och beteende. En brist på kunskap, till exempel, om läsprocesser kommer att bidra till sämre resultat. Attityden att det är hans bakgrund som påverkar hans resultat, inte hur du och skolan agerar, kommer att bidra till sämre resultat. En brist på rätt beteende och agerande i sättet att tala, umgås och uppmuntra kommer inte heller att bidra till hans resultat.

En förutsättning för lyckade fortbildningsinsatser är därför att man börjar med att inventera kompetensen och behoven hos personalen. Vad behöver vi veta mera om? Vad skulle hjälpa oss att utveckla vår kompetens för att möta utmaning X eller utmaning Y?

Anteckna!

Välj ut en specifik utmaning, till exempel, att få bättre ordning i en klass, att hjälpa en specifik elev att klara målen, att få eleverna att komma i tid till lektionerna eller annat du tycker är problematiskt.

Anteckna exempel på kunskaper, attityder och beteenden som skulle kunna bidra till en förbättring. Vad behöver ni veta mera om? Hur behöver ni tänka annorlunda? Vilka nya sätt att agera eller bemöta eleverna kan avhjälpa situationen?

Makten över fortbildning

Vem bestämmer över innehållet och processen i skolans/förskolans fortbildningsinsatser? Vi kan prata om en uppifrån styrd fortbildning eller en underifrån styrd fortbildning.

Eftersom statsmakten har upptäckt ”problem” i den svenska skolan som man definierar som lägre resultat i internationella kunskapsundersökningar, vill man naturligtvis ta till åtgärder som man inser kan vända på trenden. Det är en anledning till varför så mycket fortbildning nu för tiden är styrd uppifrån.

Regeringen bestämmer inriktningen och ger medel därefter. Förvaltningarna vill inte vara sämre eftersom de kämpar för att kommunens skolor ska klättra i skolrankningen.

Alldeles för få ifrågasätter relevansen av dessa internationella undersökningar som ett mått på hur väl man lyckas. Alldeles för få ifrågasätter Lärarförbundets fjorton olika skolrankningskriterier som ett sätt att bedöma kommunens skolor.

Statsmakten och lokala nämnder och politiker lägger sig i personalens fortbildning med all rätt. Det är ju deras uppdrag att ”styra”. Men när balansen mellan styrning uppifrån eller underifrån störs (och idag är det övervägande perspektivet uppifrån som dominerar) så skapas nya problem. Det främsta problemet är att pedagogerna själva får för lite att säga till om vad de själva tycker är behoven och bristerna. Det leder i sin tur till en känsla av man inte har kontroll över sitt eget arbete och sin egen kompetensutveckling vilket i sin tur leder till en känsla av maktlöshet och brist på inflytande.

Med andra ord, är det inte bra om pedagogerna upplever att det de behöver för att utveckla sin kompetens inte stämmer överens med vad politikerna talar om för dem vad de ska ägna sin fortbildning åt. Eller att denna kompetensutveckling stjäl tid från vad personalen tycker är viktigare att ägna tid åt.

Detta pekar på ett av de största dilemman i svensk skola idag, bristen på tilltro till pedagogernas kompetens och bristen på autonomi hos svenska lärare. Det är som om politikerna och förvaltningen säger till pedagogerna, ”Du vet inte själv vad du behöver, men det vet vi.”

Poängen är inte att politikerna inte ska lägga sig i eller förvaltningen aldrig ska komma med nya projekt och uppdrag, utan att det behövs en balans.

För att ta ett konkret exempel är idén om formativ bedömning intressant och viktig att känna till. Jag tror inte att pedagogerna själva helt på egen hand skulle mangrant valt att gå kurser i formativ bedömning. Det är en idé som har fått stor spridning tack vare kunniga forskare och personer på förvaltningar runt om i Sverige som har fått upp ögonen för tanken att det finns olika modeller för bedömningar och att den formativa bedömningen stämmer väl överens med styrdokumentens intentioner.

Å andra sidan, om nämnder och förvaltningar (och statsmakten) tar för mycket av lärarnas fortbildningstid i anspråk innebär det att pedagogerna inte kommer att få tid att tydligt definiera ”lokala” brister och behov eftersom de ständigt är upptagna med att uppfylla de av politiker upplevda nationella behoven. Och det är inte bara de lokala behoven som man måste ägna tid åt, utan även de individuella upplevda behoven hos varje enskild pedagog som säger, ”jag, personligen, behöver veta mera om X för att hjälpa individ Y eller grupp Z.”

Anteckna!

1. *Vad är det som statsmakten, den lokala nämnden och den lokala förvaltningen säger att du och dina kollegor behöver?*

2. *Vilka fortbildningsbehov har du själv?*

3. *Finns det flera gemensamma nämnare inom hela personalgruppen? Med andra ord, vad är ni inom kollegiet överens om att ni behöver vad gäller fortbildning, eller tid till, för att utvecklas?*

Alla har åsikter om behoven. Även jag – eftersom jag har valt att fokusera mest på ledarskap som tema i mina fortbildningsinsatser.

Det gäller att få en balans mellan vad politikerna vill, ni på skolan vill och det som du som individ vill. Det är inte lätt, men när systemet är i obalans och man som individ inte kan påverka sin egen utbildning eller fortbildning påverkar det motivationen och engagemanget.

I ett senare avsnitt i del 1 ska jag beskriva metoder för pedagoger som vill ta en mer aktiv roll i sin egen fortbildning.

Fokus

Det finns en gammal sanning om all utveckling. *Det man fokuserar på blir man bättre på.* Det är alldeles uppenbart att *en* bidragande orsak till den svenska skolans utmaningar är brist på fokus. Skolan ska inte bara vara ett

kunskapscenter, utan även fylla ett stort socialt behov – omsorg före och efter skolan, är det tydligaste exemplet på det. Det finns många andra förklaringar.

I min bok *Lektionen är helig: När undervisningen står i centrum*, föreslår jag små undersökningar och försök man kan göra på sin skola för att sätta undervisningen i centrum (och inte skolfotografering, Kanelbullens dag, med mera i centrum).

Det är ju samma sak med fortbildning. Om man fattar ett gemensamt beslut att alla vi på skolan ska bli bättre på just X så kommer ni att se att det händer många positiva saker. Men om man kastas hit och dit mellan olika teman, insatser utan analys av problemet och utan fokus på att komma till rätta med just det problemet, kommer mycket lite att hända för att avhjälpa det.

Det är viktigt att ha en långsiktig, hållbar plan för skolans utveckling och därmed skolans kompetensutveckling. Det är inte bra att kastas hit och dit mellan olika projekt och plötsliga nya prioriteringar, vilket alldeles för ofta händer idag.

Jag hävdar att det är lätt att höja läsnivån hos eleverna. Jo, faktiskt. Det som krävs är ett beslut att det är just det som all fortbildning och nästan alla resurser (tid och pengar) ska fokusera på de närmaste två åren. Utan det beslutet blir det ett magert resultat.

Det är svårt att prioritera. Det är svårt att bara ägna sig åt en sak. Men det är också svårt att vara duktig i fotboll om man spelar hockey och man inte tränar fotboll. Det är svårt att vara duktig att läsa om man bara läser i snitt en kvart om dagen och istället ägnar sig åt skolans roliga dag, skolans fotbollsturnering, skoljoggen, skolans dansföreställning eller andra mycket viktiga, spännande, intressanta och i allra högsta grad meningsfulla och givande aktiviteter, men som inte direkt tränar elevernas läsförmåga.

Det är svårt för lärare att bli bättre lärare, mentorer, handledare eller vägledare i läsprocessen med eleverna om man ägnar fortbildning åt annat. Det finns mycket ”annat” som är viktigt, förstås, men vad är ni eniga om är viktigast och ägnar ni tillräckligt mycket tid till kompetensutveckling kring det temat eller behovet ni anser vara viktigast?

Det gör ont att prioritera. Det finns så mycket man skulle vilja göra, lära eleverna och få uppleva. Jag bara säger att om du och dina kollegor vill höja elevernas läsförmåga, eller vad det nu är ni inser brister, behövs fokus och prioritering och det kommer att göra ont på kort sikt, men gott på lång sikt.

Kom överens om en plan för skolans fortbildningsinsatser på lång sikt och be förvaltningen att respektera detta. Ett tema skulle kunna vara, som exempel, språkutveckling eller läsförmåga eller matematisk förståelse, eller samarbete och

så planerar man för fortbildning inom detta tema de närmaste två åren. Visst, då och då måste ni göra annat men utan en röd tråd, en stark prioritering och ett tydligt fokus blir det svårt att se en skillnad.

Anteckna här!

- 1. Skriv en gemensam lista över de teman som studiedagar och andra fortbildningsinsatser har fokuserat på de senaste fem åren. Hittar ni fokus eller verkar det vara lite hipp som happ?*
- 2. Sverige är ett trendkänsligt land. Med hjälp av de mer erfarna pedagogerna på skolan försök att kartlägga trenderna i fortbildning de senaste 20-30 åren.*
- 3. Finns det en långsiktig plan (två-tre år) för skolans eller kommunens (eller friskolans) fortbildningsinsatser? Om inte, skapa en.*

Resultat

En mycket relevant fråga att ställa är hur vi vet att en fortbildningsinsats har lyckats?

Det må vara en relevant fråga, men det är också en mycket svår fråga att svara på.

Vad ska man lita på? Forskningen? Beprövad erfarenhet? Magkänslan? Enkäter? Observationer?

Det hör ihop med ytterligare en svår fråga – vem är det som bestämmer kriterierna på framgång?

Just nu tycks det finnas mycket stor enighet om att resultaten på internationella undersökningar som TIMSS, PISA och liknande ska sätta agendan för svensk fortbildning. Samtidigt finns inte 100% enighet inom forskarkåren om att dessa undersökningar håller måttet för att ha så stort inflytande i skolans agenda.

Vi måste hålla i tanken att skolan inte är och aldrig har varit forskningsbaserad i sin grund. Den är ett resultat av beprövad erfarenhet, tradition och politiskt tyckande. Vi vill ju gärna att den ska vara mer forskningsbaserad och det säger statsmakten också, men det har den aldrig varit och förutsättningarna för att den ska bli det inom den närmaste tiden (20-30 år framåt) är minimala för att inte säga obefintliga.

Skolan är, för att uttrycka mig kanske onödigt hårt, en lekplats för tyckande. Politiker tycker oavsett vad forskningen tycks säga. Till exempel finns det nästan inga samband mellan betyg och välmående, betyg och framgång, betyg och yrkesskicklighet. Möjligtvis finns det ett svagt samband mellan betyg i skolan och betyg i nästa nivå i skolsystemet. Det finns absolut inget belegg för att en sexgradig betygsskala bidrar till bättre måluppfyllelse än en tregradig betygsskala. Men man fattar det beslutet ändå eftersom det ger sken av att åstadkomma en förändring. Och så låter det bra i många väljares öron att skolan ”skärper kraven.”

Inte heller finns det samband mellan små klasser och bättre resultat. Detta samband finns inte, helt enkelt, trots att det verkar logiskt. Men vi och politiker tror det och nu är många politikere mål att minska storleken på klasserna. Jag menar bara att detta görs utan bevis för att det är värt pengarna eller besväret.

John Hatties forskning har uppmärksammats mycket på senare år. Han avslöjar mängder av påståenden om det som främjar skolutveckling som tveksamma eller att de har liten effekt, där just storleken på klassen är ett exempel, eller ämneskunskaper och kvalitén på lärarutbildningen som inte heller tycks ha en avgörande effekt. Många saker som Hattie avslöjar strider mot vårt förnuft, men vi måste ändå ta till oss det han säger. Och även Hatties forskning ifrågasätts eftersom så mycket bygger på gamla undersökningar och inga undersökningar är inberäknade från de nordiska länderna. Är hans idéer relevanta här?

Det som finns är en mängd trevliga modeller. Ett exempel är modellen om multipla intelligenser, det som Harvardforskaren Howard Gardner står för. Idén är att vi har 7-9 olika intelligenser som vi främst utnyttjar i vårt lärande. Det finns väldigt lite empiriskt bevis för hans teorier, men det är en mycket trevlig ”berättelse” och en teori som hjälper många lärare att tänka på olikheterna i barns lärande. Med andra ord, de som känner till denna teori höjer sin medvetenhetsgrad om barns olikheter. Det är väl bra, men det är långt ifrån ett bevis för att olika personer har olika typer av intelligenser.

Nu fylls Sveriges föreläsningssalar med pedagoger som berättar om betydelsen av formativ bedömning och man följer gärna och lyssnar gärna på Dylan Williams berättelse om det. Självt tycker jag att Ruben Puentoduras teori om olika kognitiva nivåer för utnyttjande av ny teknik i klassrummet är en mycket logisk och bra berättelse.

Självt följer jag Michael Grinders modeller om icke-verbalt ledarskaps betydelse i samband med hur man utför sitt ledarskap. Varken Grinder själv eller många som har sin bakgrund i Neuro Lingvistisk Programmering har forskningsbevis för sina påståenden, men det låter logiskt och mina (och många andras) iakttagelser säger att det finns mycket att vinna med ökad kunskap om hur vårt kroppsspråk påverkar elevernas förtroende för sina lärare.

Ja, det var, förmodligen, lite deprimerande läsning. Man vill så gärna veta, helst i förväg, att den och den metoden ger bäst resultat.

Det jag menar är att det inte är metoden det hänger på, utan hur man omsätter metoden i praktisk handling. I händerna på en skicklig pedagog kan (nästan) vilken metod som helst fungera. I händerna på en mindre skicklig pedagog blir metoden, som låter så bra, mindre framgångsrik. Ett bra exempel på detta är just det som många är engagerade i idag, formativ bedömning och kamratbedömning. Det är ju en bra idé! Men det kräver en otrolig skicklighet att utföra på ett kvalitativt bra sätt och det är just genomförandet som det bör vara fokus på vad gäller fortbildningsinsatser.

Projektarbete, entreprenöriellt orienterat lärande och det nya begreppet Värdeskapande pedagogik kan leda till fantastiska resultat hos eleverna – med rätt struktur och ledning. Utan rätt struktur kan det leda till ett katastrofalt missbruk av elevernas tid. Förmedlingspedagogik kan genomföras på ett fenomenalt bra sätt under ledning av en kunnig och engagerande berättare. Brist på ämneskunskap och brist på berättarförmåga kan med samma metod bidra till att döda allt intresse för ämnet. Hemligheten ligger i hur man använder den metodik som man tror på och passar ens personlighet och gruppens sätt att lära sig.

Min mening är inte att ifrågasätta pedagogisk forskning utan snarare att säga att det finns för lite av det, särskilt vad gäller vilka didaktiska metoder som ger bäst effekt och vilka slags ledarskap som bäst främjar lärande. Å andra sidan är det naivt att tro att en avhandling eller en forskningsrapport nödvändigtvis speglar sanningen. Gå på, i princip, vilken disputation som helst och hör hur ifrågasatt doktoranden blir för sin metodik och sitt upplägg.

Det är, till exempel, extremt svårt att formulera enkäter eller att genomföra tydliga observationer. Enkäter är min personliga käpphäst eftersom de tycks vara en förvaltningsfavorit. Enkäter är allt som oftast lingvistiska mardrömmar,

där ord kan tolkas olika och resultaten kan tolkas olika. När kommunen säger att 86,7% av föräldrarna till förskolebarn är nöjda med sitt barns förskola så behöver de ha en mycket tydlig bild av hur alla olika föräldrar har tolkat begreppet "nöjd." Det är lite subjektivt, eller hur? Det beror på, eller hur? Resultatet på enkäten är därmed inte särskilt pålitligt eftersom begreppen inte har tydligt definierats i förväg och är välkända av alla: Detta är vad vi menar med "nöjd." Att vara nöjd med sitt barns förskola kan också vara en självförsvarsmekanism. Vem vill skicka iväg en treåring till en verksamhet som man inte är nöjd med?

Målstyrning i alla ära, men det är i regel en lingvistisk mardröm att tolka begrepp som "förståelse," eller "visar i olika kontext" eller "att kunna använda språket på ett flexibelt och målmedvetet sätt", eller "på väg mot att uppnå målen."

Kvarstår problemet: vad ska man göra? Välj en modell och följ den. Det är då du har störst chans att se ett resultat.

Om du nu tror på idén om formativ bedömning, lär dig allt du kan om teorier och metoder som har med det att göra. Var noggrann med begrepp som kan tolkas på olika sätt. Omsätt formativ bedömning som en metod i din undervisning och lär eleverna att ge konstruktiv kritik. Dokumentera det du gör. Reflektera på hur du tror att det påverkar elevernas sätt att tänka "metakognitivt." Relatera det till andras teorier du känner till. Jämför hur du gör med hur kollegorna gör eller andra exempel som du hittar på nätet eller i litteraturen.

Resonera på detta sätt vad du än väljer för metod, tycker jag, må det vara idén om multipla intelligenser, kognitiva hierarkier, tidig lästräning, icke-verbalt ledarskap, entreprenöriellt lärande, med mera, med mera.

Jag har all respekt i världen för forskning. Visst ska du dokumentera, intervjua, göra enkäter, läsa teori och använda alla medel i världen för att försöka ta reda på om det du gör ger önskad effekt.

Jag tycker bara att du också ska lita på din egen erfarenhet och kompetens. Följ modellen som, utifrån din erfarenhet, verkar logisk, rätt för dig och din grupp och *gör det med största möjliga kvalitet*. Följ det som händer, diskutera med kollegorna och ifrågasätt vad du själv gör, för att ännu en gång tänka till, omformulera dina insatser och prova igen. Leta reda på den forskning som finns kring teorin och modeller du följer. Dokumentera det du gör.

Anteckna!

1. *I skrivande stund är John Hatties och Dylan Williams forskning på modet. Båda har mycket viktiga saker att säga. Vilka andra forskare står i*

centrum just nu, som skolledare, politiker och skolchefer brukar hänvisa till? Sammanfatta Hatties och Williams budskap så som du uppfattar dem.

- 2. Att skriva en lic- eller doktorsavhandling är stort och det är bra att det har blivit lättare för lärare att kombinera forskning med sin tjänst på skolan. Vilka frågor skulle du personligen vilja undersöka om du skulle forska? Vilka frågor tycker majoriteten av kollegorna på din skola är viktiga att få svar på?*

Min berättelse

Den berättelse jag har följt under alla mina år som lärarfortbildare är berättelsen om "empowerment" eller "egenmakt" i brist på perfekt svensk översättning. Min strävan från början är att övertyga pedagoger (och elever för all del) om att de kan påverka sin egen arbetssituation mycket mera än vad de själva tror.

Både lärare och elever har länge levt med en uppfattning om att man är begränsad i sitt handlingsutrymme på grund av lagar, förordningar, styrdokument, politiska beslut, skolans ekonomi, skolans traditioner och skolans ramsystem (prov, betyg, nationella prov, schema, lokaler, med mera).

Visst finns det begränsningar och lagar och förordningar man inte helt kan ignorera. Samtidigt har pedagoger enormt handlingsutrymme inom dessa ramar att till exempel utforma sin undervisning och sina didaktiska tillvägagångssätt. Man har stort handlingsutrymme i strävan att skapa goda relationer till eleverna, till föräldrarna och till kollegorna.

I princip alla mina drygt femtio böcker och alla mina föreläsningar är upplagda med avsikten att uppmuntra, påpeka alternativen och att få igång diskussioner i verksamheten om hur man kan förbättra sin professionalism. De allra flesta av mina böcker är upplagda som studiecirkelböcker. Ingen av mina böcker

säger, ”du måste” utan istället, ”du skulle kunna.” Jag säljer inga färdiga paket eller 1-2-3 lösningar. ”Här finns en möjlighet.” ”Här finns en möjlighet till!”

Jag tror inte, och kommer aldrig att tro, att det finns metoder med stort M och andra magiska lösningar. Det finns många olika lösningar, det gäller att välja en ”lösning” eller en metod som stämmer överens med vad du tror ger bästa möjliga resultat. Jag försöker bara beskriva möjligheterna även om jag, självklart, har valt att berätta om de modeller som har varit intressanta för mig och som jag själv har trott på... grupsamtal, suggestopedi, NLP, samarbetsinläring (som idag kallas för kooperativt lärande), aktiva värderingar, entreprenöriell-och projektorienterad inläring, teorin om styrkor, styrkesamtal, med mera.

Till slut är det upp till dig och dina kollegor att välja en modell (en profil, en inriktning) att följa och att följa den med passion men samtidigt lite distans, om det nu är möjligt att kombinera passion och distans.

Empowerment är mitt livstema, brukar jag säga. Betydelsen av ledarskapet är berättelsen som har varit min huvudfokus, och även här i denna *Fortbildningshandbok* andra fortbildnings PDF-böcker och fysiska böcker kommer du att upptäcka att nästan allt handlar om idéer för bättre ledarskap i klassrummet och i barngrupper.

Därmed är mitt mål att du ska känna ”egenmakt”, att trots alla försvårande omständigheter omkring dig och den starka inramningen som existerar, kunna skapa förtroendefulla relationer med eleverna, deras föräldrar och dina kollegor.

Pedagogyrket är ett ledarskapsyrke. Sitter ledarskapet rätt kommer dina metoder och idéer att fungera. Du får gruppen med dig och du kan genomföra en givande resa tillsammans mot kompetens och framtiden.

Hur vet jag att detta är sant? Jag har aldrig kunnat lägga fram otvetydiga bevis för att jag har rätt. Jag kallar mig för skolobservatör och inte skolforskare även om jag har en forskarutbildning och en fin examen som bevis för det. Jag har även valt en karriär bort från olika forskningsuniversitet och högskolor vilket som främsta konsekvens har inneburit att jag sällan, tyvärr, får medverka i lärarutbildningarna runt om i landet.

Så, nej, jag har inga tabeller att uppvisa om ledarskapets betydelse för skolans resultat, elevens välmående och ungdomars konstruktiva väg ut i vuxenlivet.

Det du får är en stark berättelse. Du väljer att följa den, eller inte. Om inte får du göra annat kanske, liksom statsmakten, laborera med betygssystemet, skollagen, styrdokument, nationella prov och liknande och tro att dessa ting (eller annat) är nyckeln till en bättre skola och ett bättre samhälle.

Jag hävdar att dessa saker, inte helt avsiktligt, men ändå tar energin från huvudsaken. Och huvudsaken är – hur kan jag bli bästa möjliga ledare för dagens barn och ungdomar och lotsa dem mot en framtid där de kan försvara och utveckla vår demokrati?

I denna bok och övriga PDF-böcker i denna serie kommer du att få mängder av uppslag för att vidareutveckla dig och din professionella kompetens för att bli den bästa möjliga ledaren du kan bli.

Anteckna!

- 1. Vad är din egen personliga berättelse? Vilken övertygelse vägleder dig i ditt tillvägagångssätt? Med andra ord, hur tror du att inlärning bäst går till och hur arbetar du praktiskt för att lägga upp undervisningen på ett sätt som stämmer med din övertygelse?*

- 2. Vad är skolans personliga berättelse? Vad är skolans historia? Vilka profiler har man haft genom åren? Vilka "stigar" har man följt och vad följer ni nu? Har ni någon profil nu och hur syns det varje dag? Känns det som om ni inom kollegiegruppen delar samma "berättelse" om hur ni ska arbeta? Anteckna vad du tycker att berättelsen har varit, är idag och borde vara framöver? Berätta och konkretisera tillsammans med kollegor.*

Formell och informell reflektion

De allra flesta pedagoger tycker att man har alldeles för lite tid till reflektion. Samma sak gäller för att planera och utvärdera ens lektioner och aktiviteter.

När det gäller fortbildning är vad de flesta tänker på hur man "får in" information. Till exempel att lära av en föreläsare, att delta i en kurs eller delta i någon konferens.

Här vill jag poängtera betydelsen av att dra fördel av sina egna reflektioner kring sin profession och sitt artisteri. Med andra ord är det inte alltid nödvändigt

med ”input” från andra, utan det räcker långt att analysera på egen hand eller tillsammans med en eller flera kollegor.

Betrakta dig mera som en artist, idrottsman eller-kvinna, musiker, dansare, skådespelare och andra som har ”konstnärliga” yrken. Förutom att träna mycket på sin specialitet som man har talang för finns det en sak som förenar alla bra artister och idrottsmän och det är att de ständigt funderar på hur de kan bli bättre. Många av dem har coacher eller åtminstone folk i deras närhet som kan ge feedback under träningen eller när de uppträder.

Den första fortbildningen du därför ska ägna dig åt är att själv reflektera kring din profession och hur du utför ditt ”artisteri.” Detta kan göras informellt. Du cyklar hem från din förskola eller skola och reflekterar över dagen. Vad har gått bra? Vad borde jag ha gjort annorlunda? Vad ska jag göra ännu bättre i morgon? Naturligtvis förutsätter jag en viss nivå av ambition. Det är ju svårt att lyckas i dagens kravfyllda skola om man inte åtminstone har någon slags ambition att utöva sin profession på ett bra sätt.

Fundera, grubbla, reflektera när skolan är slut för dagen och på väg till skolan eller förskolan på morgonen. Vill du spetsa till det kan du vara mer ”formell” i din reflektion. Ett modernt sätt att göra detta på är att skriva en blogg, eller skriva i en loggbok eller utökad kalender. Det vore trevligt om många läste din blogg, men det är inte huvudsaken. Att skriva är en klargörande process och hjälper dig att klargöra och sortera dina tankar.

Gör precis som man bör göra med eleverna – skriv tre saker du har lärt dig idag eller är nöjd med från dagen eller veckan. Förr var det populärt att skriva dagböcker. Nu för tiden skriver man bloggar, inlägg på Facebook eller så ”twitterar” man. Det finns även olika forum på nätet där man kan skriva av sig, söka information eller ta del av vad andra tycker, tänker och gör. Det är populärt att prata om det ”utökade kollegiet” som man kan få via sociala medier som underlättar kontakter med pedagoger från andra skolor och förskolor.

Du gagnas av att ordentligt och regelbundet att skriva för att sortera vad du tycker och tänker. Prova på här.

Anteckna!

1. *Tre saker du är nöjd med denna vecka.*

2. *Om jag fick chans att göra om en lektion eller aktivitet under samma förutsättningar som jag hade denna vecka skulle jag göra följande saker annorlunda:*

3. *När jag mådde som bäst på mitt arbete under veckan var det under följande aktivitet:*

Eller gör din reflektion på det moderna sättet – mest med bilder. Många som arbetar efter tankar från förskolorna i Reggio Emilia har lärt sig betydelsen av att dokumentera barnens arbete med hjälp av bilder och korta texter. Dokumentera även ditt eller arbetslagets arbete på det sättet. Nu finns ett populärt digitalt redskap för detta, Instagram, där du kan lägga ut bilder och skriva korta kommentarer. Du behöver inte sprida detta till hela världen utan kan hålla det några få personer du väljer att dela med.

Om du är lyckligt lottad har du en familjemedlem, god vän eller nära kollega som du kan prata av dig med. Även detta kan göras på ett informellt eller formellt sätt. Det informella är att ni fikar tillsammans, ringer varandra eller tar en promenad tillsammans och helt enkelt pratar av er och ställer lite frågor till varandra. Det är väl bra.

Det är möjligt att formalisera dessa stunder genom att träffas på regelbundna tider och oftast på samma plats. Ni vet att ni har era torsdagar Kl. 15.00 tillsammans. Rekommendationen är att träffas minst var fjortonde dag.

Ett system för det formella heter co-coaching eller att ha en s.k. lärlpartner (en form av kollegial handledning för att främja s.k. kollegialt lärande). Detta har jag beskrivit i min bok *Hitta lärarnas guldstunder*, därför ger jag ingen ingående beskrivning här. I princip handlar det om att byta tid med varandra på lika villkor. Jag lyssnar på dig och ställer frågor i tio, tjugo eller trettio minuter beroende på hur mycket tid ni har. Sammanfatta kort. Sedan byter man roller. Den som svarade på frågorna och berättade är nu den som ställer frågor och agerar coach.

Det kan vara trevligt och givande att konversera, men man spetsar till det på ett bra sätt när man klargör roller och agerar co-coach. Då vet man vem som är i

centrum och vem som har uppgiften att lyssna och fråga. Det är lätt hänt annars att någon av er två tar över och tar all tid. Naturligtvis kan det vara så att en har mera att berätta om än den andra, men strävan ska vara mot någon form av balans. Tydliga roller och tidsramar hjälper. Detta blir mer som ett arbetspass. Fika gärna – men inte under tiden ni co-coachar varandra.

Här är några exempel på frågor att ställa till varandra, som du just här kan ställa till dig själv:

Anteckna!

- 1. Beskriv det passet som du var mest nöjd med från veckan och beskriv i mer detalj varför du tror att det gick bra. Vad, konkret, gjorde du för att bidra till att det blev lyckat?*
- 2. Berätta om ett samtal med en elev (förälder, kollega) som du var särskild nöjd med? Spekulera varför detta samtal blev bra.*
- 3. Vad skulle du vilja ägna mer tid åt? Vad skulle du vilja ägna mindre tid åt? Vad skulle behöva hända som ett första steg för att se till att det blir på detta sätt?*

Reflekterande samtal med kollegor i personalgruppen, arbetslaget eller ämnesgruppen återkommer jag till i nästa avsnitt.

Förhoppningsvis lever era närmaste skolledare ”nära” verksamheten och är inte helt upptagna med konferenser, egen fortbildning eller arbetsgrupper och uppgifter för kommunen. Det finns olika åsikter om hur nära en skolledare ska följa verksamheten, men för egen del är jag övertygad om betydelsen av ett nära ledarskap.

Din skolledare bör ha tillfälle till många informella och spontana samtal i vardagen. Din skolledare bör, ibland, formalisera dessa samtal. Det gör man via

medarbetarsamtal och lönesamtal, förstås. Ibland har man en mall med frågor som kommunen eller friskolekoncernen tycker skolledaren ska ställa. Och det blandas, förhoppningsvis, med öppna frågor om hur du mår, vad du tycker och vad du vill. Just utvecklingssamtal, medarbetarsamtal och mentorssamtal är värt en bok för sig så inte heller här går jag in i detaljerna, men om du är nyfiken på mina modeller för detta kan du läsa någon av böckerna under rubriken *Professionella samtal* och *Mentorskap, coaching och co-coaching* både nu publicerade som PDF-böcker.

Din skolledare bör göra spontana besök i ditt klassrum eller barngrupp med jämna mellanrum. Han eller hon bör ha ”koll” på läget och ofta ta tempen på hur verksamheten fungerar. Dessa besök bör, tycker jag, även formaliseras med planerade besök och uppföljande coaching samtal.

Kort sagt, är skolledarens ”närvaro” och sättet att vara ”närvarande” rätt avgörande för skolledarens trovärdighet. Det har konsekvenser för såväl lojaliteten och för kvalitetsutvecklingen av verksamheten.

Anteckna!

1. Detta skulle jag vilja att min skolledare observerade vid ett besök i min grupp eller min klass:

2. Detta skulle jag vilja diskutera mer ingående med min skolledare:

Observationer kan göras både informellt och formellt. Under min rektorstid försökte jag vara på ute skolgården på morgonen så ofta jag kunde. Jag hade inget speciellt för mig mera än att pejla stämningen, knyta an till barnen, hälsa personalen välkommen och småprata med föräldrar som lämnade sina barn. Jag kunde stå i matsalen och bara titta en stund (särskilt på de elever som upplevdes frustrerande av sina lärare, för att se dem i aktion så att säga.)

Observationer av verksamheten generellt och av undervisningen speciellt kan även formaliseras med särskilda observationsenkäter eller matriser. Snart kommer säkert Appar som underlättar observationer av undervisningen.

Det är även möjligt att förse högskolestuderande med uppsatsämnen som knyter an till skolans intresse av att utvecklas. Är vi bra ur ett genusperspektiv? Miljöperspektiv? Relationsperspektiv? Arbetsmiljöperspektiv? Eller vad ni nu tycker är viktigt att ta reda på.

Det bör underlättas och även uppmuntras för lärare att göra korta verksamhetsbesök hos varandra, till exempel hos sin co-coach eller lärpartner. Det är välgörande för samtalet på skolan när man vet lite mera om hur kollegorna både gör och tänker. Det är inte alltid bekvämt att ha en kollega som tittar på hur man gör, men väl så intressant att lyfta det man observerade i ett samtal. I förskolan är man redan van vid detta, mera så än i skolan.

Notera bara att observationers främsta syfte är att hitta mönster, generella utmaningar och pedagogiska dilemman. Du är inte där för att hitta fel, snarare tvärtom att lära dig av din kollegas artisteri. Fokusera på det som fungerar, inte på det som inte fungerar.

Utöver detta kan även eleverna få uppgifter att observera ibland. ”Du, Emma, kolla hur lång tid det tar från det det ringer in, tills lektionen faktiskt börjar.” ”Johannes, kan du vara snäll och tala om för mig hur lång tid jag talar när jag ger en instruktion och sedan kolla hur många som räcker upp handen och behöver en ominstruktion?” ”Madde, kolla balansen mellan flickornas prattid och pojkarnas prattid, det vill säga, vem ställer de flesta frågorna eller ger de flesta svaren eller vem som är aktiv i våra diskussioner?”

Jag kan bara se positiva effekter av att be eleverna observera en del av det som händer. Det kan ge dig intressant feedback, men det gör även eleverna mer medvetna om klassens eller gruppens ”kultur” och samspel.

Anteckna!

1. Följande tre saker vore det bra att få lite mer feedback kring avseende hur det fungerar i min grupp.

2. Följande tre saker vore bra att få lite mer feedback kring vad gäller mitt eget ledarskap och sätt att undervisa.

Ytterligare en möjlighet är mer formell forskning. Idag är det till och med möjligt att kombinera forskning med tjänstgöring och det bör vara en stor fördel med kollegor som får spetskompetens i forskningsmetodik.

Anteckna!

1. *Detta skulle jag vilja forska om om jag fick chansen.*

2. *Detta tycker jag det borde forskas om i vår verksamhet.*

Systematiska reflektionsmetoder

Studiedagar, kurser och konferenser ska diskuteras längre fram. Nu är vi fortfarande inne i en diskussion om fortbildningsåtgärder inom skolan eller förskolans ramar, till exempel i arbetslags- och andra gruppformationer på arbetsplatsen.

Här kommer en kort sammanfattning av några av de mest kända och intressanta metoderna för systematisk reflektion inom en grupp.

Ämneslyft

Mattelyft, Läslyft, Förskolelyft. Man kan diskutera syftet och kvalitén men Skolverket har lagt ner mycket kraft på att leverera ett gediget innehåll till pedagogerna. Det finns texter, exempel, filmmaterial, övningar att göra och lektioner att prova.

Oavsett metod krävs det disciplin och engagemang för att en åtgärd ska ge resultat. Mattelyftet kräver tid och engagemang. Vi förstår det goda syftet och slipper göra en del av det grundläggande jobbet att leta underlag för studierna.

Det skulle kräva mycket jobb men visst är det möjligt för lärare i ett visst ämne att organisera ämnesstudier tillsammans eller delta i någon utbildning tillsammans.

Läraryft

Läraryftet känner vi alla till. Det innebär högskolestudier för ökad kompetens. Ibland blir det också ett ämneslyft. Ibland används läraryftet för att komplettera utbildning och utöka behörighet.

Det är inte illa att statsmakten erbjuder i princip gratis högskoleutbildningar. I mitt gamla hemland, USA, har delstaterna ofta krav på examen på magisternivå inom fem år efter det man har gått ut grundutbildningen för att bli lärare. Men inte är det gratis inte. Det är bara att tacka och ta emot och hoppas att både kvalitén och relevansen för yrket är hög. Det är inte alltid det går att ni är två från skolan/förskolan som deltar i ett läraryft tillsammans, men det är ingen dålig idé att ha någon du kan bolla idéer med.

Studiecirkel/Läscirkel/Forskningscirkel

Den gamla hederliga studiecirkeln är en utmärkt form för studier. Välj en bok som många är nyfikna på, träffas 4-6 gånger under en termin för att diskutera eller jobba igenom ett eller flera kapitel. Så gott som alla mina böcker är skrivna med tanke på att de kan användas i studiecirkel eftersom jag allt som oftast lägger in förslag på saker att diskutera, undersöka eller göra. Men det finns gott om lämplig pedagogisk litteratur, förstås.

Den första pedagogiska uppsatsen jag skrev i Sverige handlade om vuxenpedagogik. Jag gick omkring i Lysekil sommaren 1970 och frågade på min nybörjarsvenska om de i huset där jag knackade på deltog i någon form av studiecirkel under året. Och det hade de, närmare 30%. Den siffran är, naturligtvis, mycket lägre idag av olika orsaker, men studiecirkeln som form har jag alltid vurmat för. Den är, helt enkelt, en genialisk och lättanvänd uppfinning.

Anteckna!

1. Ange namn på en eller två böcker du skulle vilja läsa och diskutera med dina kollegor.

2. Om du skulle bestämma skulle du vilja ha ett läraryft inom följande område:

Forskningsrapporter

Det har blivit mycket lättare att ta del av aktuell pedagogisk forskning. En organisation som har särskilt bra koll på detta är Skolporten.com. På deras webbplats och i deras tidningar och nyhetsbrev kan du finna korta sammanfattningar av aktuella avhandlingar m.m. Du kan klicka vidare till en längre sammanfattning och naturligtvis få tag på rapporten eller avhandlingen för att gräva i detaljerna.

Skolverket skriver mycket om forskning och det finns ju alltid statens utredningar att ta del av. Poängen är att du inte längre kan ha en ursäkt att dessa ting är svåra att få tag på. Det går snabbt att bläddra igenom rubriker och sedan stanna upp när det finns något som verkar tilltala dina intressen och behov – eller hela arbetslagets intresse och behov.

Lesson study/Learning study

Följande citerar jag ur Skolverkets beskrivning:

Detta är en form av gemensam professionell utveckling. Lärare planerar, genomför och utvärderar lektioner inom ett ämnesområde. Tillsammans utarbetas en detaljerad plan för lektionen. En lärare genomför den med elever och de övriga lärarna sitter med i klassrummet som observatörer. Lärargruppen möts efter detta och diskuterar sina observationer. Efter detta sker en revidering av lektionen som genomförs av en annan lärare.

Lesson study har sitt ursprung i Japan där det lyfts fram som en av de starkaste framgångsfaktorerna för elevernas höga prestationer i matematik.

Learning studies kan man säga relateras direkt till kursplanemål, medan lesson studies handlar mer direkt om lektionsplanering och utvärderingar där man gemensamt inom gruppen kommer överens om att testa olika tillvägagångssätt.

Lärgrupper via PBS (Problembaserad skolutveckling)

Under Hans-Åke Scherps ledning och forskning har det utvecklats det som kallas för problembaserad skolutveckling. Det är bäst att jag återger deras egen beskrivning från deras webbplats på Karlstads Universitet:

Vid problembaserad skolutveckling försöker man bygga upp en lärkultur på skolenheten som omfattar samtliga medarbetare d.v.s. såväl elever som lärare, icke undervisande medarbetare och skolledare. För att lyckas med detta handlar det om att organisera meningsskapande och förståelsefördjupande läroprocesser i verksamheten.

PBS tar sin utgångspunkt i medarbetarnas inre motivation framför yttre ”hotivation” i form av kontroll och inspektion. Det innebär att man bygger upp en ansvarskultur framför lydnadskultur.

Hans-Åke Scherps forskning stödjer tanken att förändring är mer effektiv om det kommer inifrån istället för uppifrån. Det är ju samma princip för elevers lärande. Det mesta av vad eleverna ska lära sig kommer uppifrån – det vill säga en läroplan som andra personer från en äldre generation har bestämt att de måste lära dig.

Skolutveckling sker oftast på detta sätt – regeringen, en myndighet eller en förvaltning säger att ”detta är vad du behöver” (till exempel Mattelyftet). Scherps idé bygger på tanken att lärarna själva identifierar gemensamt upplevda problem för att då och då samlas för att studera problemet och olika alternativa lösningar. Han kallar dessa samlingar för lärgrupper och det finns en viss likhet med begreppen learning study och lesson study.

Det är med vuxna som med elever, ju mer du talar till den inre motivationen ju mer engagemang kommer du att få. Det gäller att diskutera tillsammans vilka gemensamt upplevda utmaningar ni har, bilda grupper och avsätta tid. Många skolor ställer in en eller två studiedagar per år för att lägga ut tiden på någon eftermiddag i månaden istället för att kunna ha tid för sin lärgrupp.

Synligt lärande och Bedömning för lärande (BFL)

Synligt lärande sammanfattar professor John Hatties unika forsknings översikt av över 50 000 studier som inkluderar 800 metaanalyser som omfattar 80 miljoner elever. Enligt en sammanfattning som SKL (Sveriges kommuner och landsting) har gjort är följande de faktorer som i studien bedöms ha störst effekt för elevernas studieresultat:

- Elevernas kännedom om uppsatta mål
- Resultatåterkoppling till eleven
- Lärarens pedagogiska förmåga
- Studiero i klassrummet
- Stöd och uppmuntran från hemmet
- Analyser av undervisningen tillsammans med kollegor

Flera forskare, skolförvaltningar och andra organisationer har skapat metoder för att ”synliggöra” lärande med hjälp av det som vi idag kallar för formativ bedömning.

I många kommuner, ofta med erfarenhet från en av de första att engagera sig i detta, Borås kommun, har man satt igång BFL-grupper – bedömning för lärande. Utvalda lärare från sina respektive skolor utbildas i konsten att leda samtal utifrån principerna bakom ett synliggörande av lärande.

Man tittar på filmer, till exempel, Dylan Williams föreläsningar, diskuterar lektionsupplägg och diskuterar hur man med hjälp av s.k. formativa bedömningsmetoder kan engagera eleverna till ökad självvärdering och även konstruktiv kritik av klasskamraternas uppsatser och annat arbete.

Det hör ihop med den ökade medvetenheten av det som kallas för meta-kognition, kunskap om ens egen lärprocess. Hypotesen man arbetar efter är att ju mera en elev kan uttala sig om och förstå sin egen lärprocess ju bättre är det för elevens lärande.

Det låter rimligt och vettigt i mina öron. Både lärare och elever har stor nytta av detta mer metakognitiva sätt att tänka och agera.

Bra lärare har alltid gjort så, ”Oskar, berätta för mig hur du tänkte när du löste problemet på detta sätt? Hur tänkte du först? Vilka alternativ hade du att välja mellan sedan?”

Vad Hatties forskning gör är att stärka betydelsen av detta så kallade synligt lärande. Läroplanerna har också anammat denna idé och vill leda lärande högre upp i en kunskapshierarki (jämför Blooms kunskapshierarki från 1950-talet och Puentoduras kunskapshierarki för digitala verktyg). Nästa led är att sprida denna kunskap och formativ bedömningsmetodik till lärare. Därefter är det dags att även påverka elevernas (och varför inte föräldrarnas?) förmåga att konstruktivt granska sina och sina kamraters ansträngningar.

Ibland är det svårt att direkt översätta från originalspråket, därför bifogar jag här en engelsk sammanfattning av Hatties slutsatser:

According to Hattie's findings Visible Learning occurs when teachers see learning through the eyes of students and help them become their own teachers. Hattie found that the ten most effective influences relating to student achievement are: Student self-reporting grades ($d= 1.44$), Formative evaluation ($d=0.9$), Teacher clarity ($d=0.75$), Reciprocal teaching ($d=0.74$), Feedback ($d=0.73$), Teacher-student relationships ($d=0.72$), Meta-cognitive strategies ($d=0.69$), Self-verbalisation/questioning ($d=0.64$), Teacher professional development ($d=0.62$), and Problem-solving teaching ($d= 0.61$).[1]

Notera, som nämndes i ett tidigare avsnitt att Hatties forskning inte är utan sina kritiker.

I mitt tycke har arbete med formativ bedömning stor potential att kvalitetsutveckla undervisningen. Men med detta och alla andra goda idéer är det viktigt hur man tar vara på en god idé och omsätter den i praktiken.

Utbildning i BFL och formativ bedömning för lärare är en god idé och kan bidra till att avsevärt höja kvalitén i de pedagogiska samtal som äger rum på din skola eller förskola. Själv har jag intervjuat flera tre-och fyra åringar om hur de lyckas lära sig. Man får förvånansvärt bra svar. Även små barn kan engageras i strävan att verbalisera och synliggöra sitt lärande.

Systematiskt kvalitetsarbete

Ytterligare en bra åtgärd som kan stimulera utvecklingen är att ge sig in i en bedömningsprocess när man söker en utmärkelse för sin skola. Investors in People, Qualis och SIQs Utmärkelsen bättre skola är tre exempel. Själv har jag suttit i domarkommittén för SIQ och det har starkt påverkat min syn på det som kallas för systematiskt kvalitetsarbete.

Systematiskt kvalitetsarbete finns i olika tappningar men det gemensamma i alla versioner är strävan att ha tydligare koll på de olika system och rutiner man har som bidrar till helheten och möjligheten att förverkliga organisationens mål.

Det är en stark rekommendation att några från skolan eller förskolan deltar i en grundläggande utbildning i systematiskt kvalitetsarbete. Det finns både introduktionskurser och fördjupningskurser där man kan lära sig att bli en examiner, en av dem som åker ut till sökande skolor och granskar deras kvalitetsarbete. De insikter man tar med sig tillbaka till sin egen kollegiegrupp kan ha en viktig effekt på skolans eget utvecklingsarbete.

Hela processen kan ta flera år. Först gäller det att få kunskap om vad systematiskt kvalitetsarbete är, besöka skolor som har kommit långt i processen, utbilda personal i denna metodik och söka en utmärkelse eller certifiering för sin skola eller förskola. Det är få som vinner priserna, men det är många som gagnas av processen av att söka eftersom man synliggör vad som fungerar eller inte på sin egen skola i ofta 10 till 20 olika kategorier.

Notera att det inte är särskilt lätt och det är lätt att bli frustrerad över allt man måste undersöka, skriva om eller fylla i enkäter om, men det är ett arbete som är väl värt besväret och tidsåtgången. Ni kommer att veta mer exakt vad som behöver utvecklas och hur det kan gå till.

Andra metoder

Det finns många goda idéer för pedagogisk utveckling. Jag har tidigare nämnt min egen modell som heter co-coaching.

I näringslivet (och en del skolor) används det som kallas för ”Förbättringstavlor” där man skriver upp och synliggör utvecklingsområden och vad som händer.

Ställ ut ert utvecklingsarbete på en mäsas eller, helt enkelt, i stadsbiblioteket. Det tvingar er att välja ut vad ni tycker är bra exempel på det ni gör.

Eller samla lärare i en s.k. Teach Meet, där man visar upp olika utvecklingsprojekt.

Utnyttja nätets alla möjligheter med TedTalks, Google Talks och de tusentals filmerna på YouTube med goda föreläsningar och exempel. Slideshare.net är en internationell sajt där folk lägger upp sina bildspel. Issuu.com och Flipboard.com är exempel på två sajter med gratis online tidskrifter och nätinformation samlad temavis.

Ordna nätverksträffar med olika teman inom kommunen för att höra hur de gör på andra skolor.

Ordna s.k. Open Space konferenser utan bestämd agenda där man inom ramen för mötet hittar andra med samma intresseområden. (Jodå, det finns en metodik för Open Space möten, se till exempel: <http://openspaceconsulting.com/>)

Anteckna!

- 1. Vad har du för erfarenhet av de metoder som har beskrivits i denna del av boken? Vad har fungerat bäst? Varför började ni? Varför slutade ni?*
- 2. Snart ska jag beskriva min egen syn på förutsättningar för att lyckas med fortbildningsinsatser men det vore bra om du nu skriver ner vad du själv menar är förutsättningarna för att lyckas. Snälla, skriv inte ”om vi bara hade mer tid”. Det må vara sant, men bakom tidsångesten ligger en större faktor – vad ni prioriterar.*

Förutsättningar för att lyckas med fortbildning

Vi kan prata om fyra nivåer för fortbildningsinsatser. Det första är statens som definierar behov, sedan kommer kommunens (lokalpolitikerns och förvaltningschefens) definition av behoven, skolans definition av behoven och till slut individens definition av behoven. Det är inte alltid dessa instanser upplever behoven på samma sätt. Det är förståeligt, men ju mer samstämmiga de olika instanserna är i definitionen av behoven ju större är sannolikheten att se ett resultat.

Min långa erfarenhet av att arbeta med kompetensutveckling och lärarfortbildning säger följande.

1. Det är nödvändigt att ha en långsiktig plan. Det är en plan som bör utarbetas i samråd med personalen.
2. Framgångsrik fortbildning bör ha en solid värderingsbas. Det betyder att den grundar sig på en genomtänkt syn på kunskapsutveckling, grupp- och individutveckling. Detta låter rätt abstrakt – och det är det. Poängen som många förvaltningar glömmer är att om den metod som den vill sprida strider mot personalens övertygelser, vilja, behovsanalys eller värderingar kommer den aldrig att ha någon bestående effekt. Detta är ett argument för att utveckla en fortbildningsplan för kommunen/friskolekoncernen i samråd med dem som berörs.
3. Det är nödvändigt att det finns ett tydligt temafokus som man håller i minst två år. Med andra ord ska den överväldigande delen av all fortbildning fokusera på samma sak så att det blir ordentligt gjort.
4. Det är viktigt att definiera resultaten man är ute efter på ett så konkret sätt som möjligt, t. ex. vilken grad av läsförståelse man vill ha, eller antal som klarar en viss ämnesnivå eller liknande. Jag är inte en stark förespråkare för tydliga mätbara mål, men det är ändå viktigt att försöka definiera i tydliga termer vad ni vill att fortbildningen ska leda till så att man har relativt god koll på om det lyckas eller inte.
5. Det är nödvändigt med någon form av uppföljning eller utvärdering av fortbildningsinsatserna. Är vi på väg mot målen och hur har dessa fortbildningsinsatser hjälpt oss att komma vidare? Man kan inte kontrollera eller mäta alla resultat, men man ska ändå sträva efter att någonting konkret ska hända så att man vet om det har hänt eller inte.

Ska man anlita en utomstående konsult eller inspiratör? Detta är en känslig fråga för en person som har levt på att vara den där utomstående konsulten och

inspiratören. Av olika skäl har det blivit så att jag sällan arbetar med processer med återkommande föreläsningar, uppföljningar i mindre grupper och särskilda insatser för skolledarna. Jag har blivit den där personen som kommer in, föreläser, och så åker vidare till nästa ställe.

Det finns fördelar och nackdelar för både personalen och för konsulten. Själv kan jag tycka det hade varit bra att arbeta inom en organisation under en längre tid för att se effekten, men är ändå tillfreds med rollen som inspiratör via föreläsningar och alla mina böcker.

Men... och här kommer mitt ”men”... det mesta av all fortbildning kan och bör skötas internt. Delvis är det en kostnadsfråga, men sedan är det så att pedagogernas kompetens och erfarenhet som kan bidra till en utveckling ofta inte utnyttjas till fullo. Det är därför det är så viktigt att kartlägga personalens kompetenser och erfarenheter för att se vad de kan, vilka kurser de har gått på och vilka kunskaper de har som mer effektivt kunde överföras till flera inom pedagoggruppen.

Om ni hyr in en extern konsult eller föreläsare, var inte rädd att ställa krav på honom eller henne. Klargör mer exakt vad ni behöver och vill ha för resultat. Be att få en offert med en beskrivning av innehållet och dra er inte för att ha synpunkter på både innehållet och formen för konsultens insatser under dagen (eller dagar om det är mer processorienterat).

Alldeles för sällan under mina 40 år som fortbildare har uppdragsgivare ställt krav på mig. Tvärtom. Jag har ett gott rykte och det räcker allt som oftast – ”Jo, John är bra. Det blir nog bra.”

Ja, nog blir det både underhållande och praktiskt och förhoppningsvis även inspirerande, men det räcker inte som motiv till att bjuda in mig eller någon annan. Det är alldeles för sällan att min insats är en del av en större och långsiktig plan – och om det är det är det sällan någon talar om det för mig. Det är alldeles för sällan att min insats förbereds hos personalen med inläsning eller frågor. Det är alldeles för sällan att min insats följs upp och så gott som aldrig att någon talar om för mig vad som händer efteråt.

Nog kunde jag som konsult och föreläsare vara bättre på att ställa krav på sådant, det erkänner jag, men jag måste ändå säga att jag förundras för bristen på uppföljning.

Anteckna!

- 1. Vilken utomstående konsult eller inspiratör har lämnat störst intryck efter sig på ett positivt sätt? Varför vad det lyckat?*

2. *Vilken intern fortbildningsinsats, d.v.s. en insats om leddes av skolans eller förskolans egna pedagoger och skolledare, har haft bäst positiv effekt? Varför?*

3. *Vilken utomstående inspiratör skulle du vilja lyssna på och möta just nu?*

4. *Vilka av dina kollegor tycker du bör anlitas mera som interna konsulter och vägledare?*

Om kurser, konferenser och studiedagar

Anteckna!

Tänk på den senaste kursen eller konferensen du deltog i som inte var på din skola, t. ex. en kurs på universitetet, ett kvällsföredrag eller en kurs eller konferens anordnad av något utbildningsföretag eller av kommunen. Tänk på vad det handlade om, vad du tyckte om det och om hur din erfarenhet förmedlades och bearbetades inom personalgruppen.

Ibland frågar jag kursdeltagare om de vet när och hur lång tid de får för att berätta om kursen som uppdragsgivaren just har betalat dyra pengar för att du ska delta i. Ja, du gissade rätt. Det är alldeles för sällan att det finns en uppföljningsplan. ”Jaså, har du varit på kurs nu igen”... är, tyvärr, ingen uppföljning.

Du arbetar i vad som borde vara en väldigt professionell pedagogisk organisation. Det förväntas att du har mål och mening med din undervisning och att det du gör bidrar till elevernas goda resultat. Det är förvånande hur sällan de fortbildningskurser som folk skickas till förväntas leda till bättre resultat. Det må vara kul att gå på kurs eller ha ett avbrott och delta i en konferens, men det är inte ”att ha kul” som är huvudmålet eller hur?

Sedan är det så att alla kurser inte är likvärdiga till innehåll eller form. Jag har alltid förvånats över stora konferenser som används som inmatningsfoder till deltagare. Först ska du gödas med 100 powerpoint bilder och 45 abstraktioner, 25 floskler och sedan ska du matas med kaffe och kakor. Samla 40-100-250 eller 400 redan kompetenta personer till en kurs och konferens och behandla dem som icke-kunniga nybörjare, så är det fel förhållningssätt som används.

Det är inget fel att lyssna på goda och kunniga föreläsare men det är fel att betrakta åhörarna som mindre vetande och att aldrig ge tillfälle till erfarenhetsbyte eller diskussion. Inte heller är jag vän av långa grupparbeten. Det flesta grupparbeten kan avhandlas på en kvart och inte heller är det nödvändigt att varje grupp redovisar. Jag bara menar att det bör ligga i sakens natur att bättre ta vara på och sprida den kunskap och erfarenhet som pedagogerna besitter och inte bara mata dem med ord, bilder, abstraktioner, teorier, akademiska modeller och kakor.

Vad vill jag ha sagt?

Det är en stor sak att skicka iväg pedagoger till olika kurser och konferenser. Förutom att det kostar pengar och ibland kräver vikarier, innebär det att många gruppers trygghet och förankring är borta. Oftast blir det mindre bra undervisning eller stora grupper som slås samman på skolan när någon är borta. Med andra ord, tänk två gånger innan och var säker på att det finns ett ordentligt, genomtänkt motiv till att skicka folk på kurser, konferenser eller utbildningar av olika slag.

Och så krävs uppföljning och implementering av kurserfarenheterna. För att det ska ske bör det finnas tydliga förväntningar på den som skickas till utbildningen och utbildningen bör vara en del av skolans långsiktiga utbildningsstrategi.

Studiedagar ... nog har jag lett säkert drygt 2500 studiedagar genom åren. Inte illa! Några råd för bättre studiedagar.

1. De är en del av en långsiktig strategi eller hur?
2. Studiedagar ska bestämmas och planeras i samråd med personalen och deras upplevda behov.

3. Information ska ut i förväg till personalen om syftet, schemat, formen, förväntningar, uppföljningar och om den externa konsulten/inspiratören om ni anlitar en.
4. Arbetstider för många pedagoger är idag mellan 08.00 – 16.30 eller i vissa fall 17.00. En studiedag ska aldrig pågå under så många timmar! 8.30 – 15.30 – det räcker gott!! Den sista fyrtiofem minuterna eller timmen ska användas till uppföljning i arbetslagen med tydliga krav att komma fram till en plan om hur idéer kan omsättas i praktiken.
5. Under dagen ska man diskutera i par eller smågrupper där man då och då byter grupp och samtalspartner. Bland det första jag ofta gör är att se till att bryta upp de kompisgäng som finns. Idag ska ni få tillfälle att höra andras åsikter och erfarenheter. I slutet på dagen kan du återsamlas med din grupp.
6. Be om en sammanfattning av viktiga punkter från föreläsaren eller åtminstone att få tillstånd att sprida bildspelen internt.
7. Be konsulten att ge exempel på fyra-fem viktiga uppföljningsfrågor.
8. Välj en lokal som har bra akustik, ljus och ett fungerande ventilationssystem ooh värmesystem. (Säger jag som minns särskilt en studiedag i en gymnastiksal där alla var tvungna att sätta på sig jackor, mössor och vantar.)
9. Skicka *inte* runt en lista där folk skriver upp sin närvaro. Sånt kollar aldrig och denna rutin påverkar ingenting. Strunta i det. Lita på folk istället.
10. Behandla personalen som om de vore gäster på ett fint hotell. Dina fina kollegor ska behandlas som fina kollegor och dem bjuder man på en bra fika, bra lunch och, som sagt, en värdig lokal. Visst går det att ha en utomordentlig dag i skolans, ofta nedslitna, ödsliga aula, men du förstår vad jag menar.
11. Starta i tid. Sluta fem-tio minuter i förtid. Respektera att dessa hårt arbetande människor har ett liv utanför skolan, men förvänta dig full fokus när de väl är i arbete.
12. Gör i ordning tekniken och lokalen dagen innan. Det är otrevligt och oprofessionellt för en föreläsare att komma till en lokal som inte har gjorts i ordning i förväg och där tekniken inte har testats i förväg och fungerar

till 100%. Givetvis har någon ansvarig stämt av med konsulten om just teknikbehoven.

13. Var medveten om vad en bra föreläsare gör eller inte gör. Det finns bra talare och studiedagsledare och det finns mindre bra. De bättre är bra på att knyta an till gruppen, att förena teori och praktik och att vara relativt konkreta. De skadar inte med lite humor då och då, bra dokumentation och rätt mycket geist och entusiasm. Föreläsaren ska vara minst lika proffsig som du förväntas vara inför dina elever – med allt vad det innebär med utstrålning, tydlighet, mål och mening.
14. En bra avrundning av dagen är att höra specifika exempel från flera av deltagarna om hur det de har gjort och varit med om under dagen kommer att integreras i deras vardag.
15. Utse någon som är konsultens kontaktperson och värd. Se till att det praktiska fungerar med hämtning, lämning, resor och eventuell övernattnig.
16. Följ upp med konsulten, tacka och tala om vad som var mest värdefullt och troligtvis mest kommer att omsättas i praktiken.

Anteckna!

1. *Blicka tillbaka på era två senaste studiedagar. Vad fungerade bra? Vad fungerade mindre bra? Diskutera både innehållet och själva arrangemanget. Dra slutsatser om hur kommande studiedagar kan upplevas ännu mer positivt och komma till ännu bättre nytta.*

Min personliga plan

Dina personliga behov och önskemål kommer inte alltid att stämma överens med vad dina kollegor vill, din skolledare vill eller vad staten eller förvaltningen vill. Det är väl fullt naturligt. Det gäller att kompromissa. Det du själv vill

utveckla kompetens i kommer inte alltid att stämma överens med vad andra tycker du behöver eller med vad skolan anser sig behöva.

Däremot är det, självklart bra, att du tydliggör först för dig själv och sedan för din skolledning och kolleger vad du själv anser vara områden där du vill vidareutveckla dig.

Det som kallas ”teorin om styrkor” säger att man ska fortbilda sig primärt inom de områden som man redan behärskar väl. Det låter mer logiskt att man ska fortbilda sig inom områden som man inte är så bra på. Om man känner sig osäker på läsprocesser eller matematikprocesser med yngre barn är det logiskt att tänka sig att få mer fortbildning inom det. Jo, nog kan man behöva det.

Det som teorin om styrkor säger, däremot, är att om du, till exempel, är duktig på högläsning eller att berätta historier att det inom detta och ”storytelling” som du, trots allt, har mest utvecklingspotential. Det är som expert inom ditt kompetensområde du kan göra mest för att bidra till skolans utveckling.

Låt mig ge ett personligt exempel på detta. Under mina år som rektor skickades jag bara till en obligatorisk fortbildning och det var en nio-dagars utbildning i löneadministration. Självklart var detta en av mina svaga punkter, tillsammans med skoljuridiken. Jag hade i princip noll kompetens i löneadministration och nog behövde jag kunna grunderna.

Men nio dagar? För att jag själv ska logga in och skriva upp personalens vabbdagar, semesterdagar, övertidstimmar, med mera? Neeeejjjjj, tack!

Ja, det är en lång historia som mynnade ut i att jag blev uppläxad av kommunchefen när jag vägrade fullfölja kursen och jag till slut tvingades delta i datadelen där jag skulle lära mig dataprogrammet. Snabbt glömde jag lösenorden och då var det ur världen. (Det hela slutade med att kommunen anställde 16 personer för att ta hand om kommunens administration eftersom få chefer fullföljde att ordentligt lära sig detta något krångliga program.)

Det är konstigt att under mina år som rektor fick jag aldrig frågan vad jag ville fortbilda mig i, gjorde aldrig en analys av mina styrkor och svagheter som skolledare eller utnyttjades särskilt ofta inom min del av kommunen att leda fortbildningsinsatser om ledarskap i klassrummet som andra kommuner anlidade mig att leda!

En av anledningarna till att jag slutade som rektor och gick tillbaka till mitt konsultliv var just att jag inte tyckte att min kompetens utnyttjades på rätt sätt.

Nåväl – det är min historia, men denna historia upprepas runt om i landet varenda dag där folk skickas på fortbildning i saker de varken upplever ett

behov av, är intresserade av, har läggning för och ofta utan att bli tillfrågade om deras egen analys av vad som behövs och vad de vill.

Som sagt, kompromisser behövs, men som jag kommer att påpeka även i nästa avsnitt behöver du ha en offensiv hållning. Veta vad du tycker och vad du i första hand vill och då när kompromissen kommer har du en större chans att få en bättre balans mellan dina behov och vad andra anser att du behöver eller skolan behöver.

Anteckna!

- 1. Inom vilka kompetensområden (till exempel ämne och annat) känner jag mig mest trygg och säker på min kompetens.*
- 2. Inom vilka kompetensområden tycker jag att jag borde utnyttjas mera som resurs eller "expert" på min skola? Det kan vara samma sak och man behöver inte vara en världsexpert i ämnet för att ändå vara en god resurs för sina kollegor.*
- 3. Inom mina styrkeområden, vad skulle jag behöva kunna mera av för att bli ännu mer professionell så att jag anses vara en expert eller resurs för andra på min skola, rektorsområde eller kommun?*
- 4. Vilka är mina svaga punkter? Inom vilka områden behöver jag skaffa mig mer kompetens för att kunna ta itu med de utmaningar som jag upplever i min grupp?*

5. *I den grupp som jag har mest på min skola/förskola upplever jag att jag skulle behöva mera kompetens inom följande områden för att lyckas ännu bättre.*

6. *Nu har du klart för dig både dina styrkeområden och områden där du behöver ännu bättre kompetens. Få med båda delarna när du nu blir ombedd att formulera en fortbildningsplan för dig själv:*

A. Exempel på litteratur jag kunde ta del av för att vidareutveckla mig inom mitt styrkeområde och mitt utvecklingsområde:

B. Exempel på formell kompetens jag behöver, till exempel, att komplettera mina studier för att bli behörig och få lärarlegitimation inom ett visst ämne. Det kan även vara formella kompetenser för att förflytta dig från behörighet som barnskötare till förskolelärare eller från ämneslärare/klasslärare till specialpedagog.

C. Exempel på kurser eller konferenser jag kunde delta i för att stärka min kompetens:

D. Exempel på digitala kompetenser jag behöver utveckla eller vill veta mera om:

E. Exempel på nätresurser såsom appar, sajter, filmer m.m. som jag borde veta mera om:

F. Annat jag skulle vilja lära mig:

7. Vilket sätt passar mig bäst för att lära mig nya saker och fortsätta med min kompetensutveckling? Några exempel:

- Att läsa mig till nya kunskaper och idéer via böcker, tidskrifter, forskningsrapporter och liknande.
- Att få direkt handledning av någon som kan bättre än jag.
- Att gå på kurser eller konferenser
- Att själv söka igenom resurser som finns på Internet.
- Att ha en "lärling" eller co-coach, med andra ord, tillsammans med en kollega.
- Att erkänna att jag är en "kan själv" person och testa och prova på egen hand.
- Att erkänna att jag är en gruppmedlem och det som ger mest är när jag kan studera och diskutera tillsammans med mina kollegor.
- Att själv forska, prova och utvärdera. Jag vill alltid testa nyheter.
- Att ta vara på sociala medier och vara med i olika forum, chatgrupper, twittergrupper, facebook-grupper, m.m. i det s.k. utökade kollegiet.
- Att erkänna att jag inte är "kurstypen" och jag själv utvecklas mest när jag har tid att göra en inre resa – att tänka, reflektera, prioritera och analysera på egen hand.
- Att själv producera material – jag lär mig genom att göra och jag tycker det är roligt att uppfinna hjulet genom att formulera nya typer av lektioner, övningsunderlag eller att själv skriva om pedagogik och didaktik.

Självklart kan flera olika sätt vara bra. Det är ändå intressant att undersöka formerna som du själv tycker passar dig bäst.

8. Här är min utvecklingsplan för det närmaste året, till exempel, litteratur du ska ta del av, kurser du tänker (eller önskar) gå på, hur du kan komplettera dina formella kompetenser för att få större behörighet, med mera. Gör detta först på

ett separat papper. Gör om och försöka sätta in det i en tidsplan i din almanacka. Presentera det för några kollegor. Presentera dina önskemål för din skolledare. Du måste ändå kompromissa eftersom man, precis som med eleverna, inte alltid kan ta hänsyn till individuella önskemål och behov. Det jag menar är att du är ännu mer chanslös om du själv inte formulerar hur du vill ha det. Vad vill du och hur vill du kompetensutveckla dig det närmaste året?

Vår gemensamma plan

Sammanfatta och anteckna här!

1. Vi i vårt arbetslag (eller ännu bättre vi på vår skola/förskola) är överens om att fortbildningsinsatser de närmaste två åren bör fokusera på följande tema:

2. Så här tycker vi att vi borde disponera de olika formerna för våra fortbildningsinsatser.

A. Exempel på litteratur vi borde ta del av inom vårt tema:

B. Exempel på experter vi eventuellt borde ta hit till oss eller som vi kan ta del av via nätet:

C. Exempel på innehåll på våra studiedagar:

D. Exempel på ”intern” form vi ska utnyttja under ordinarie arbetstid (lesson study, co-coaching, lärgrupper, teach meet, BFL eller annat):

E. Exempel på nätresurser såsom appar, sajter, filmer, m.m. som kan komplettera våra insatser:

F. Exempel på digitala färdigheter som det vore bra att bli bättre på och som gagnar målen vi vill uppnå med vårt tema:

G. Exempel på studiebesök eller andra sätt att ta reda på vad andra har gjort inom samma tema:

H. Exempel på personer inom den egna skolan som har lite mer erfarenhet av det aktuella temat och som kan dela med sig av sin erfarenhet eller ta en mer ledande roll i arbete med temat:

I. Exempel på ramverket vi bör känna till under detta tema, d.v.s. vad skollagen, läroplanen och andra styrdokument säger:

J. Vilka av våra handlingsplaner som behöver uppdateras som en konsekvens av att fokusera på detta tema:

K. Exempel på högskolekurser, lärarlyftskurser och andra externa anordnares kurser eller konferenser som är relevanta för vårt tema som vi bör överväga att skicka deltagare till:

3. Gör en översiktsplan för er tidsdisponering för det kommande året (eller två åren)– till exempel för studiedagar, externa kurser och interna insatser såsom

när lärgrupper, lesson study grupper, co-coaching par ska träffas.

4. Gör upp en plan för både förenklad och fördjupad uppföljning och utvärdering. En förenklad uppföljning/utvärdering är små saker man kan stämna av under resans gång för att eventuellt justera så att era fortbildningsinsatser utnyttjas på bästa möjliga sätt. En fördjupad uppföljning/utvärdering är vad ni tänker göra för att ta reda på om era insatser har haft avsedd effekt.

Presentera skolans plan för förvaltningen med avsikt att få en balans mellan det som ni "måste" göra och det som ni vill göra. Den svenska skolan är mitt i en lång period av sökande eftersom man inte tycker att resultaten har varit de önskvärda. En konsekvens av detta är att både tjänstemän och politiker känner ett starkt behov av att "göra något".

Det är väl bra, men en negativ konsekvens har varit att man skjuter på flera måltavlor samtidigt. Det har inneburit projekt på projekt, insats efter insats alldeles för ofta utan samordning. Pedagogerna ute på skolorna och förskolorna kastas hit och dit mellan olika åtgärder. Samtidigt vet vi att det är fokus och prioritering som ger bäst effekt. Det gör ont att prioritera men det måste göras.

Det är onekligen så att både politiker och de på förvaltningen (eller koncernledningen inom en friskola) kommer att fortsätta att sätta igång nya projekt och insatser. Det ligger i sakens natur. Hur ska ni på skolan göra?

Skapa en plan som ni vill ha det. Presentera det för förvaltningen och eventuellt även lokala skolpolitiker och försök att göra bästa möjliga kompromisser. Saker och ting kommer ändå att fortsätta uppifrån så att säga, men om ni är tydligare med era önskemål och har en välgenomtänkt plan ni kan presentera är det lättare att hitta en kompromiss så att åtminstone mera av det ni själva vill kan stå i centrum.

Det gäller att agera offensivt i fortbildningsdjungeln. Annars är risken stor att ni mest känner er som offer för politik och förvaltningar när ni hellre ska känna er som en partner gentemot allt bättre fungerande skolor och förskolor.

Ahhh... Men här är kruxet. Ni måste först definiera vad ni menar med en "fungerade" skola eller förskola.

- Hur vill vi ha det?
- Hur vill vi komma dit?
- Hur ser vår plan ut för att komma dit?
- Hur vet vi att vi har lyckats?

Det ligger i sakens natur att saker och ting kommer att hända under resans gång som ni inte alltid kan kontrollera eller planera för. Det jag hävdar är att ju bättre och tydligare plan ni har, som så många som möjligt inom kollegiegruppen ställer upp på, ju större chans har ni att lyckas.

Kom också ihåg att alla planer kräver disciplin att genomföra med bra kvalitet. De flesta av idéerna här för kollegialt lärande och utveckling kräver en stor grad av disciplin, till exempel att hålla tiderna, hålla sig till ämnet, att fastställa åtgärder och att följa upp de åtgärderna man har lovat att genomföra.

Det är ett hårt arbete som återstår, men också ett roligt arbete som ligger framför er. Det är roligt, spännande, meningsfullt och effektivt att hjälpa varandra att tillsammans klättra uppför berget. Se till, bara, att ni alla klättrar upp för samma berg.

Lycka till!

Aktuella böcker av John Steinberg

Lärarnas kroppsspråk (Utkommer i slutet på 2020). Gothia Fortbildning.

Aktiva värderingar, ny omarbetad upplaga, Gothia Fortbildning, 2020.

Värdegrundsarbete i praktiken (med Åsa Sourander), Gothia Fortbildning, 2019.

Uppdrag vikarie. Gothia Fortbildning, 2018.

Fyrtio minuter, hundratals beslut: Handbok för nya pedagoger. Gothia Fortbildning, 2017.

Lyckas med digitala verktyg i skolan, Gothia Fortbildning, 2013.

Ledarskap i klassrummet. Handbok i arbetsro och effektivt lärande, ny upplaga, Gothia Fortbildning, 2013, 2018.

Att vända en klass. Från oro till fokus (med Åsa Sourander), ny upplaga, Gothia Fortbildning, 2013, 2019

Lärarskicklighet, Gothia Fortbildning, 2015. (Nedbantad version av boken *Världens bästa fröken*)

Hitta lärarnas guldstunder. Lärarförbundets förlag, 2011. Beställs numera via Läromedia eller Internetbokhandlare.

Lektionen är helig. Lärarförbundets förlag, 2010.

Professionella samtal, ursprungligen Epago, 2008, finns numera hos LäroMedia.

Se även Onlinekursen, *Ledarskap i klassrummet* hos Gothia Fortbildning.

Se även underlag om ledarskap i klassrummet som är tillgängligt via loopme.io, korta kurser lätt att följa upp med loopme appen.

Under 2020 publiceras tio korta fortbildningshandböcker med s.k. Fortbildningsbrev på Steinbergs Utbildnings AB. Se steinberg.se eller din internetbokhandel. Titlarna är:

Fortbildning för skolledare: Checklista för kvalitetsutveckling

Fortbildning för assistenter och resurspersoner: Ledarskap, bemötande och kvalitet

Fortbildning för vikarier: Ledarskap, bemötande och kvalitet

Fortbildning för föräldrar: Samarbete mellan skolan och hemmet

Fortbildning för elever: Studieteknik och livsval

Fortbildning för pedagoger 1: Idéer för pedagogiska samtal

Fortbildning för pedagoger 2: Med fokus på undervisningskvalitet

Fortbildning för pedagoger 3: Förståelse för sitt uppdrag

Fortbildning för pedagoger 4: De första fyra minuterna

Ytterligare PDF-böcker finns tillgängligt på nätet eller hos LäroMedia förutom denna bok, Fortbildningshandboken:

Makro-Mikro modellen för organisationsutveckling

Vad är bra undervisning?

Coacha varandra till framgång – lärarboken

Coacha varandra till framgång - elevboken

På Johns www.steinberg.se kan du även få aktuell information om föreläsningar, öppna kurser och Johns verksamhet.

John erbjuder studiedagar, interna kurser och handledning för skolans och förskolans personal. John möter gärna även skolpolitiker för att presentera trender, behov och åsikter om skolutveckling.

Kontakt

Följa John på Facebook: www.facebook.com/johnsteinberg1

E-post till John: [john\(at\)steinberg.se](mailto:john@steinberg.se)