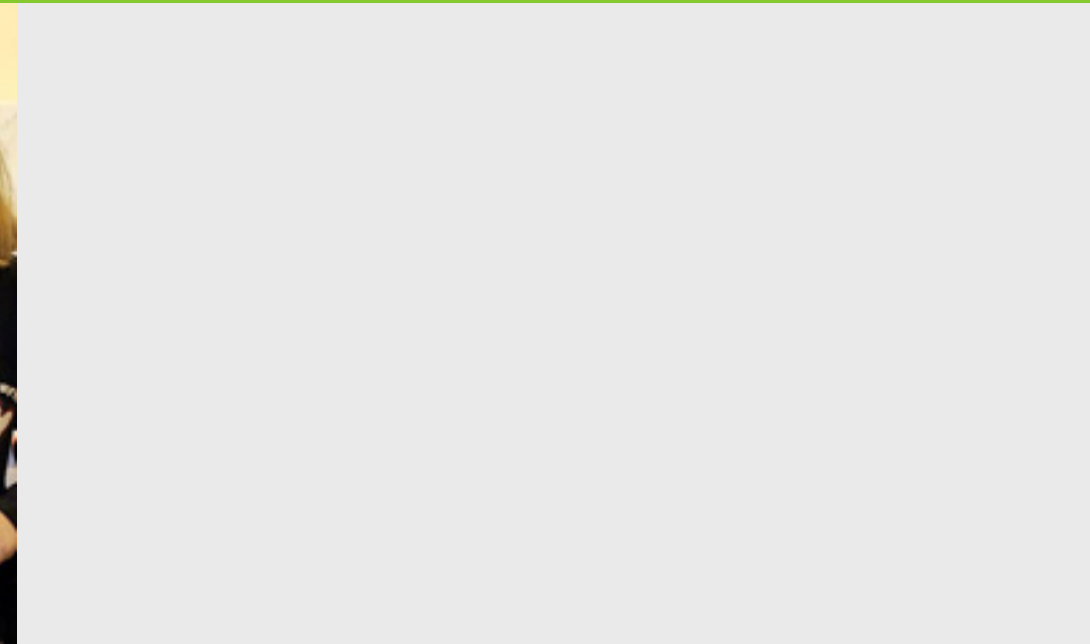


Ledarskap & lärarskicklighet

Erfarenheter från hundratala skolbesök



© www.steinberg.se
John Steinberg

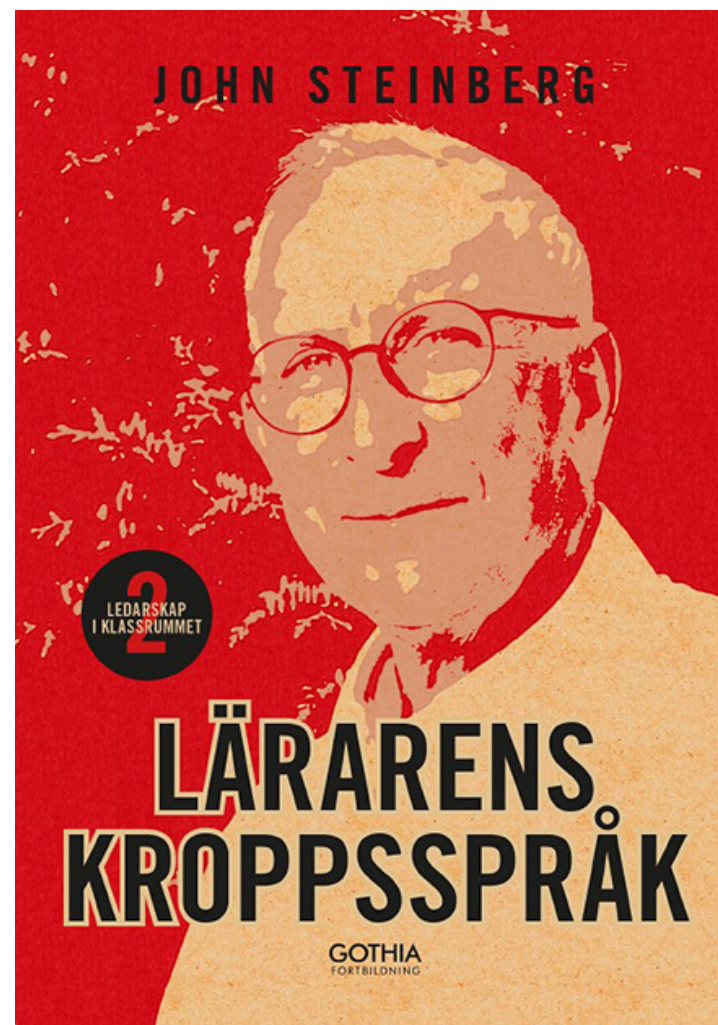
[www.facebook.com/
johnsteinberg1](https://www.facebook.com/johnsteinberg1)



Om John



- Författare till ett 53 böcker om pedagogik, värderingar, ledarskap, lärande och påverkan
- Fil dr i pedagogik, f d universitetslektor och rektor (grundskola, särskola, förskola)
- Underlag för pedagogiska samtal: www.steinberg.se/ledarskap
- SIQ kvalitetspris till bästa skola - domarkommittén, 5 år
- **Passion, Ilska, Alternativ, Ödmjuk, Ofärdig**



Fortbildningsbiblioteket

Digitala studiedagar och hundratala underlag
'för pedagogiska samtal

steinberg.se

Syfte

- **Inse betydelsen av det egna ledarskapet för att få studiero och resultat**
- **Inse betydelsen av ett s.k. kollektivt ledarskap**
- **Öka fokus på professionsutveckling**
- **Underlag för samtal om pedagogik**

Arbetsmetoder

- **Korta föredrag och genomgångar**
- **Parsamtal och erfarenhetsutbyte**
- **Korta filmklipp**
- **Demonstrationer**
- **Korta träningsövningar**

Uppvärmning

“Öppna handen”

“Intressant”

“Motivation”

“Nyfiken”

En relationsstyrd skola

“Ovilsamma”

1. Svek

**2. Besvikelse/
Förväntningar**

3. Understimulerade

4. Strategilösa

**5. Motiverad till
annat/andra styrkor
& talanger**

**6. Medicinska
orsaker**

**7. Brister i miljö och
struktur/schema**

8. Stress & relationer

9. Språk

**10. Otydligt
ledarskap**

SCARF modellen (David Rock)

- S Status (Position i gruppen)
- C Certainty (Stabilitet)
- A Autonomy (Tillit & Förtroende)
- R Relatedness (Tillhörighet & Relationer)
- F Fairness (Rättvist)

ANKNYTNING - två tankeövningar

- Övning 1: Antal vuxna med anknytning (ej hemma eller släkt) innan barnen börjar tredje klass
- Övning 2: Antal vuxna med anknytning i skolan i år fem, åtta eller gymnasiet

Myten om klassläraren

1. Klasslärare

2. Assistent

3. Specialpedagog

4. Slöjd 1

5. Slöjd 2

6. Musik

7. Idrott

8. Hemkunskap

9. Kulturskolan A

10. Kulturskolan B

11. Kulturskolan C

12. Gitarrpedagog

Antal under en månad

13. Naturskolan 1

14. Naturskolan 2

15. Kyrkan 1

16. Kyrkan 2

17. ART 1

18. ART 2

19. Hemspråk

20. Kollega 1
(Engelska)

21. Lucia 1

22. Lucia 2

EJ inräknade:
elevvård,
skolrestaurangspers.,
vaktmästare,
skolledning, m fl

Skulle du själv vilja ha
22 chefer under en
månad?

- Vuxentrött
- Vuxentörstig
- Kompis compensation /
Jämnårigorientering
- Balans?

Hållbart ledarskap

Stabilitet

Pålitlighet

Trovärdighet

Tillgänglighet

Artighet

Konsekvent genomförd värdegrund

Fokus på det som fungerar

Tre verktyg

- Bonjour-rutiner: att samla in. "Collect before you direct."
- Au-revoir rutiner: att länka till nästa möte och "försäkra" nästa kontakt
- Ensemble-rutiner: "samma båts principen" t ex "vi-känsla", "behövskänsla" och att "länka till" andra vuxna

Att leta hos sig själv

- Ankytningsrutiner - bonjour, au-revoir, ensemble
- Stabilitet, konsekvens, pålitlighet, uthållighet, uppföljning
- "Avläsbarhet" - signaler man ger ifrån sig

Man vill göra bra ifrån sig
för den som man har
förtroende för

Läs mera:
gordonneufeld.com
Bok: *Våga ta plats i ditt
barns liv*

Besvikelse

- Förväntansbilder matchar inte verkligheten. Ge omställningstid.
- Information till föräldrar och elever
- Strategier att handskas med konflikter och känslostormar
- Sammanhang som underlättar framgång

Motivation

Hjärtat

Hjärnan

Händerna

Fötterna

Motivation

Autonomi (Förtroende))

Syfte (Mening))

Mästerskap (Kontroll)

Ömsesidighet (Samverkan)



Nicole, 2:an

Gillar att berätta

Hoppstyltor

Vill lära mig

Lyssnar på tips

Kollar hur det går till

Tänker ut ett sätt att prova

Har en plan

Se ett resultat och gör lite till

Provar, provar, provar

Analysera vad som kan bli bättre

Tänker högt för mig själv

Vill lära sig
åka rullskridskor



Oscar förklarar hur han lär sig



Om ledarskap...

- Hur fick jag er att göra detta?
- Kul?
- Jobbigt?

Hur?

1. Etablera auktoritet - Förtroende, tillit, acceptans

- rykte
- hälsning
- position i rummet
- hållning
- förberedelser
- "formalitet"
- kunskap (förstås!)

01:03:32:19

Hur?

2. Insikt - att hur man agerar påverkar elevernas reaktioner och därmed följsamheten.

Huvudansvar:

- Icke-verbala signaler; **Små saker kan ha väldigt stora effekter**
- Eget tillstånd: Kamp, Kompis, Kollaps, Klander, Koncentration
- Elevens tillstånd: Avspänd, Nyfiken, Fokuserad (Vad kan öka sannolikheten att detta inträffar?)

Hur?

3. Inramningen - Vad vi säger och hur vi säger det

- Hälsningsfraser & öppningsfraser
- Introduktionsfraser (viktigt, hjälp, demonstration)
- Tillsägelser
- Avslutningsfraser
- (Tonfall och entusiasm)

Hur?

4. Spelreglerna (utmärkt uppcheckningslista)

- Var
- Vad
- Hur
- När och hur länge
- Vem
- Varför

01:00:58:02

Hur?

5. Kroppsspråket - det icke-verbala ledarskapet

- Entusiasm (Nr 1 !)
- Tydlighet
- Utåt
- Uppåt
- Inkluderande (Gest. "Hos oss" / "På vår skola...")

(En definition på individbasis)

Ledarskap är att leda
människor till en plats de
inte hade tänkt att gå till på
egen hand.

(En annan definition på kollektivbasis)

Ledarskap i klassrummet
definieras som gruppens
förmåga att äga sitt eget
lärande

- Auktoritärt
- Gnäll
- Auktoritet
- **Representativ demokrati**
- Koncensus
- Låt-gå

Utmaningar

- Arbetsro / Ledarskap / Anpassade lärmiljöer
- Motivation - studievänor, anti-studiekultur
- Djupinläring och förståelse
- Bedömning och dokumentation / Uppföljning
- Ny teknik / Ny flexibilitet
- Kamratkultur / Inkludering
- Pedagogkultur
- Politisk inkonsekvens & missförstånd om uppdraget

Kvalitetsutmaningar

- **Samhällsnivå:** Kvalitet på uppbackningen från politiken och förvaltningen
- **Organisationsnivå:** Kvalitet på ert samarbete. Uppföljning av överenskommelser
- **Gruppnivå:** Kvalitet på samarbete inom arbetslaget. Kvalitet på samarbete med elever och föräldrar.
- **Individnivå:** Kvalitet på sitt ledarskap och sin undervisning

Hjälp varandra att lyckas

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

Förmåga & skicklighet att samarbeta

Q3 - En liten grupp dominerar riktningen. Andra står vid stranden



Q4 - Alla i samma båt och kör åt samma håll - ett kollektivt ledarskap - alla "äger" resan.



Q1 - Alla väntar på chefens beslut. Chefen ska laga motorstoppet.



Q2 - Alla kör men risken är att man kör åt olika håll i olika båtar (Projekttänkande)

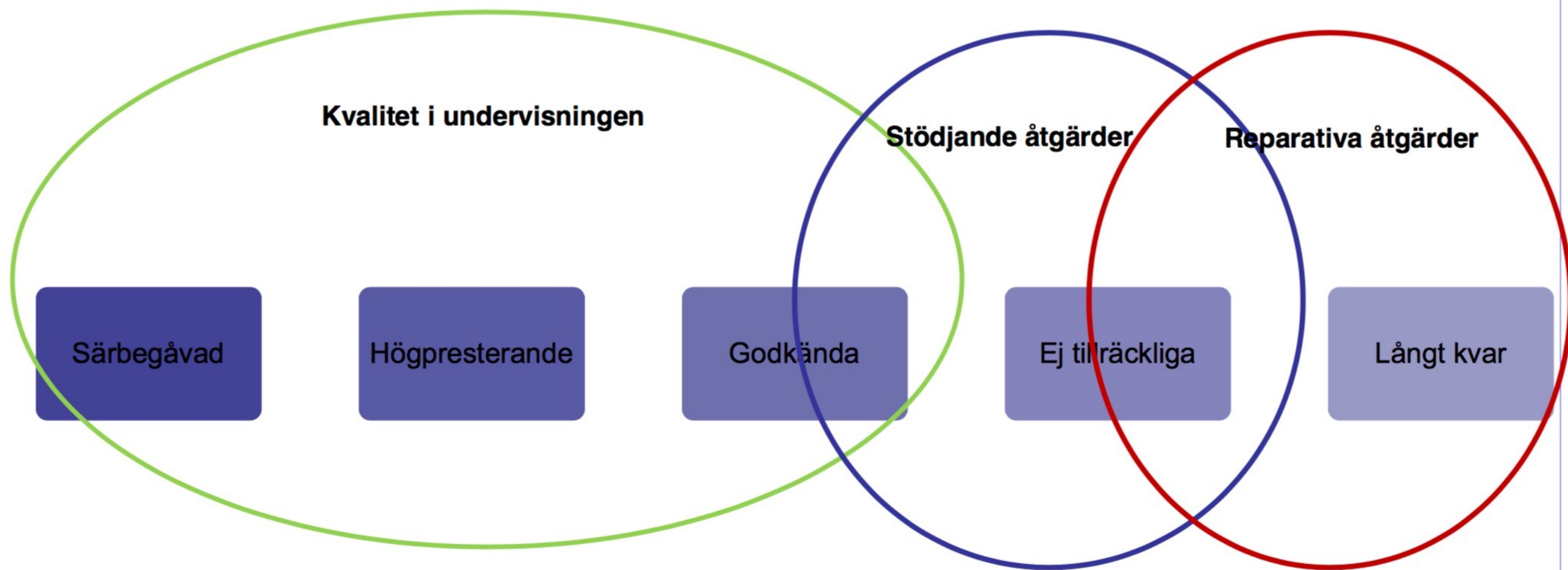
Delaktighet och ägarskap

Har vi ett kollektivt ledarskap?

- **Regler?**
- **Närvaro och starttider?**
- **Normer och rutiner? T ex ut och in i rummet, mobiler**
- **Kvalitet?**
- **Värdegrunden i praktiken?**
- **Samarbete och uppföljning med föräldrar?**
- **Konflikthantering?**
- **Elever som ligger efter?**

Är vi överens?

- Referensramar om kvalitet? Att prata pedagogik?
- Ett vi har ett hälsoperspektiv eller bristperspektiv?
- Hur vi skriver pedagogiska kartläggningar, handlingsplaner och hur vi följer upp?
- Hur vi handskas med målhysterin och bedömningshysterin?
- Hur vi anpassar vår praxis efter verkligheten? (schema, tjänstefördelning)



Lärarens ansvar att
leda och utveckla

Rektors ansvar att organisera
och leda



Haninge
kommun



- Ledarskap definieras som organisationens förmåga att skapa sin egen framtid - och är på så sätt en kollektiv företeelse inte en individuell företeelse.
- Vad innebär det att "äga" utvecklingen (som elev och personal)? Läs mera i boken *Befria lärarna*)



Rätt tid till rätt saker

**Vad behöver min grupp
allra, allra mest?**

Exempel: 2:a, Förskoleklass,
Biologi, Simskola, Bokstaven C

Tvärtomvisan

När andra går i skolan
så sitter dom på bänken och lyssnar på fröken precis som man ska.
Men jag sitter på fröken
och lyssnar på bänken
för jag är inte som andra jag
nej jag är inte som andra jag.

När andra ska äta
så sitter dom på stolen och äter med gaffeln precis som man ska.
Men jag sitter på gaffeln
och äter med stolen, för jag är inte som andra jag
nej, jag är inte som andra jag.

Antaganden

- **Du har ett ledarskapsyrke**
- **Ledarskap är att ha alternativ**
- **Intention påverkar beteende**
- **Man har ett investerat behov av att hjälpa varandra.**
- **Om man inte pratar pedagogik och om sitt ledarskap händer ingen utveckling**

Ledarskap - i vilket syfte?

- **Metakognition**
- **Demokrati**
- **Samverkan/"En för alla, alla för en"**
- **Drivkraft/Motivation**
- **Framtidstro**
- **Framtidsstrategier - från här till där**

Fyra sätt att hälsa

Introduktion till icke-verbalt ledarskap

Skillnaden som gör skillnad
mellan vanlig hälsning och "må bättre" hälsning

Skillnaden

Ord - uppmuntran, komplimanger, frågor

Tid

Röst - intonation, ljus-mörk, rytm, tempo-energi

Ögon, Leende, Huvudlutning

Revir - avstånd, nivå

Beröring - var, hur, hur länge, hård-lätt

Slutsats:

1. Intention ändrar
beteende

2. Som vuxen har du ett
huvudansvar för
kommunikationen

En 9:a - Vad fungerar?

Lektion, samling, aktivitet, lek, m.m. Ett pass som överträffade förväntningarna - en "magisk" stund

Vad? Hur? Varför?

Hur vet du att det fungerar?
Vad ser du, hör du, känner du?

Från det abstrakta till det konkreta - hemligheten
ligger i detaljerna

Syn på kunskap

Exempel från din egen tid som elev

- Statisk kunskap - att mäta det man *har gjort* (Hierarkisk kunskap)
- Dynamisk (process) kunskap - att veta hur man *ska göra* (Associativ kunskap)

Idealtillståndet?

Oskars bra dag

Vad hände? Varför gick det bra? Kunskaper, attityder och beteenden som hjälpte! Leta bakom rubrikerna.

Vad? Hur? Varför?

Från det abstrakta till det konkreta - hemligheten
ligger i detaljerna

“Lektionens” sex moment

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

Budskap så länge...

- * Man behöver hjälpas åt för att lyckas
- * Ledarskapet är nyckeln till arbetsro och arbetsglädje
- * Hemligheten sitter i detaljerna
- * Identifiera vad som fungerar - och när
- * Klargör spelreglerna
- * Det finns sex moment i en lektion

Nästa budskap

**Det krävs systematisk och
disciplinerad reflektion**

Systematisk reflektion

- Ämneslyft - ex matematik / Lärarlyftkurser
- Studiecirkel / Läscirkel
- Forskningsrapport t ex via skolporten.com
- Learning studies / Lesson studies
- PBS - lärgrupper (Karlstads U.)
- Co-coaching, "skuggning" eller annan kollegial handledning
- BLS Beteendebaserat lärande system (Under utveckling, JS)
- BFL Bedömning för lärande (Borås, Sigtuna, m.fl.)
- Systematiskt kvalitetsarbete, SIQ, Qualis, IiP

Respekt för utmaningarna

- Föräldrarnas bakgrund och engagemang
- Elevernas bakgrund, motivation, lärstilar, framtidstro, hälsa
- Stat, kommun & förvaltning
- Regelsystem, lagar & förordningar
- Traditioner, ritualer, normsystem
- Samarbete med kollegor; skolkultur
- Skolledningen
- Förändrade förutsättningar - elevunderlag, krav och villkor
- Skolans ekonomi
- Skolans lokaler
- Material, läromedel & digitala verktyg och förutsättningar
- Mängden av ansvarsområden och uppgifter

Respekt för utmaningarna

- Schema, organisation, tidsramar
- Bedömningskriterier och system
- Aktivitetsmängden
- Personalstabilitet (anknytningsteori)
- Lärarutbildning och fortbildning
- Överambition - "projektmani"
- Värderingsförändringar i samhället
- Konkurrens från media, idrottsrörelsen, internet, mobilen, kompisar
- Skiftande politiska förutsättningar och fokus
- Konflikt mellan humanistiska värderingar och kontrollbehoven
- Brist på tillit till yrkesprofessionalism
- Missförstånd kring demokrati och ledarskap

och så vidare....



Vad ska vi göra?



Trygghet - att veta hur det är och kommer att bli -
Nationella prov, internationella prov, skolrankning,
styrdokument, målstyrning. Individuell lönesättning

Ständig utveckling när du inte vet hur det blir -
Kollegialt lärande, uppdragsförståelse, värderings-
styrning, lärandebaserad skolutveckling

**Att finna trygghet och samtidigt inte vet hur det
kommer att bli -**
Kollektiv kompetens och kollektivt ledarskap

1. Ledarskap

20% Metodik

40% Relationer

40% Genomförandet

2. Samverkan

Prata pedagogik

Plan för egen utveckling

Disciplin & systematik



Kvalitet

Hårdvara

En rationalistisk
utopi

Mjukvara

Kreativ kompasskap

KONST

Ledarskap
Värdegrund
Relationer
Rykte

Stämning
Konflikthantering

Bedömning

Uppföljning

Samtalsmetodik

Undervisningsskicklighet

VETENSKAP

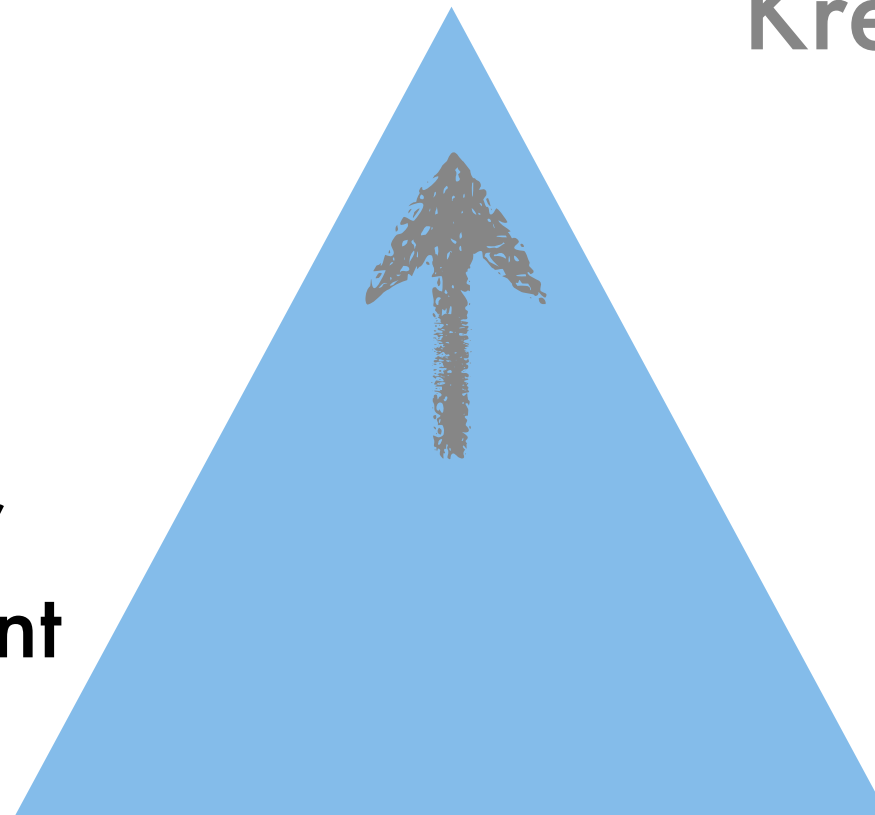
Statistik & Mätningar
Skollag & Styrdokument
Skolinspektion

Läroarutbildningen

Läroarlegitimation

Betygssystem och
bedömningskunskap

Nationella prov



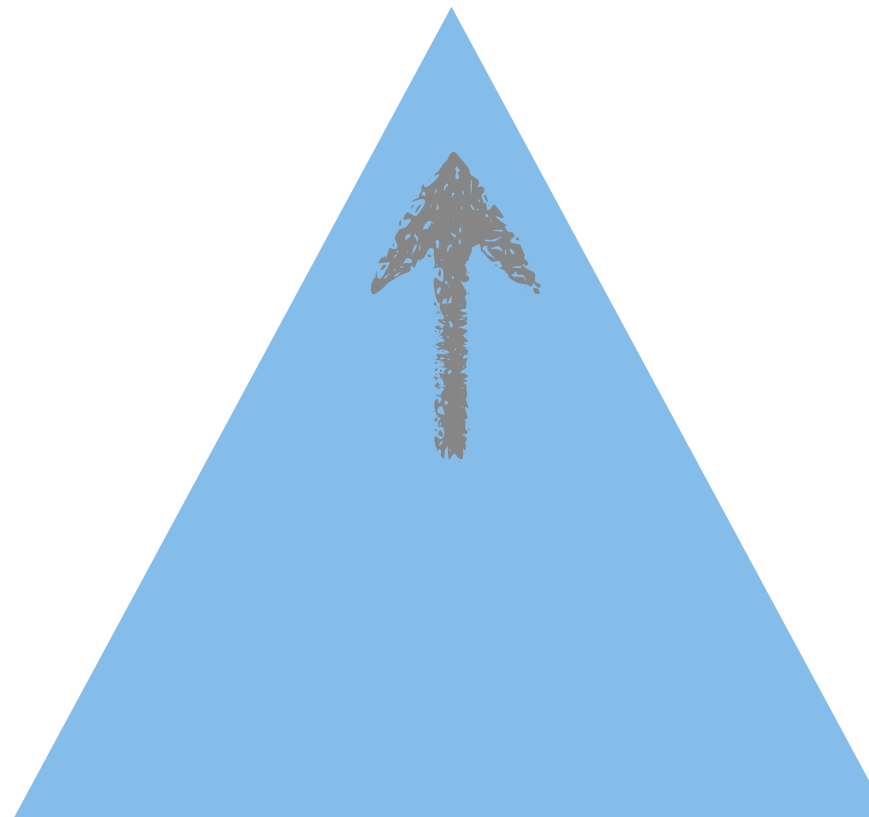
Ni är artister

- Artister tränar på sin konst
- Artister tillåts att hålla på med sin konst
- Artister utnyttjar sin kompetens
- Artister bygger på sin personlighet
- Artister reflekterar ständigt på hur de kan förbättra sig
- Artister får lov att "göra sin grej"

Kvalitet

Infrastruktur

Intro av ny personal
Vikarierutiner
Lokaler
Schema
Organisation
Material & Teknik
Skolledarens närvaro
Start & Stopp tid på
lektioner
Informationsrutiner, mm



Artisteri

Ledarskap
Värdegrund
Relationer
Rykte
Stämning
Konflikthantering
Bedömning
Uppföljning
Samtalsmetodik
Undervisningsskicklighet

Kvalitet

Mötesstruktur & kultur

EVK

IUP

LPP

BFL

APT

AL

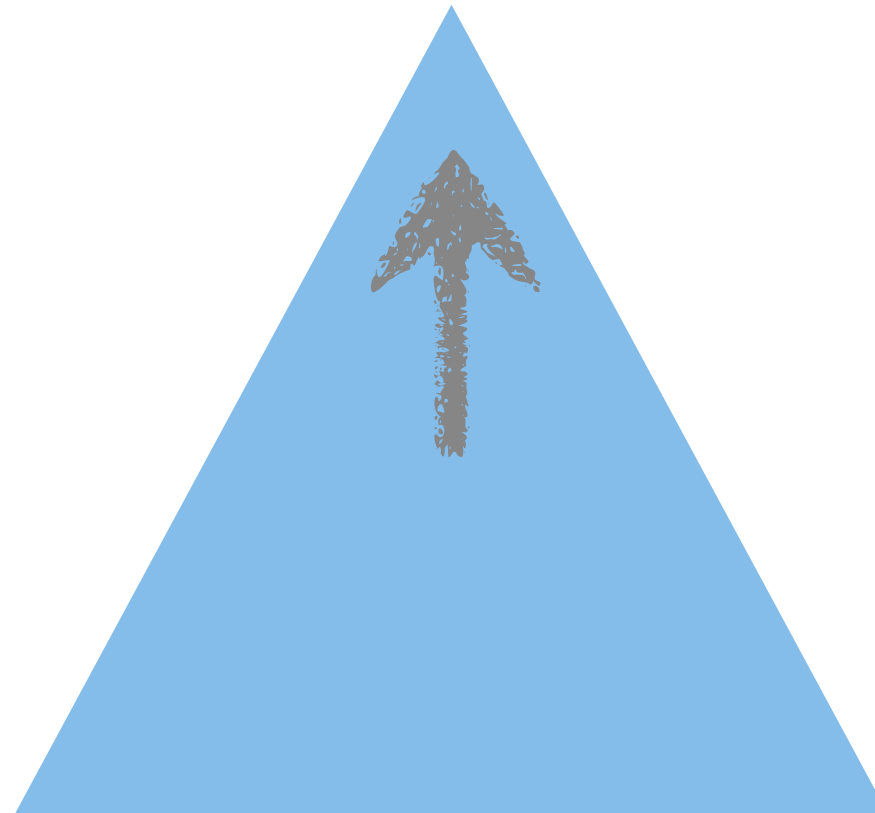
F-möten

Utredningar

Krisgrupp

Trygghetsgrupp

Eventplanering



Artisteri

Ledarskap

Värdegrund

Relationer

Rykte

Stämning

Konflikthantering

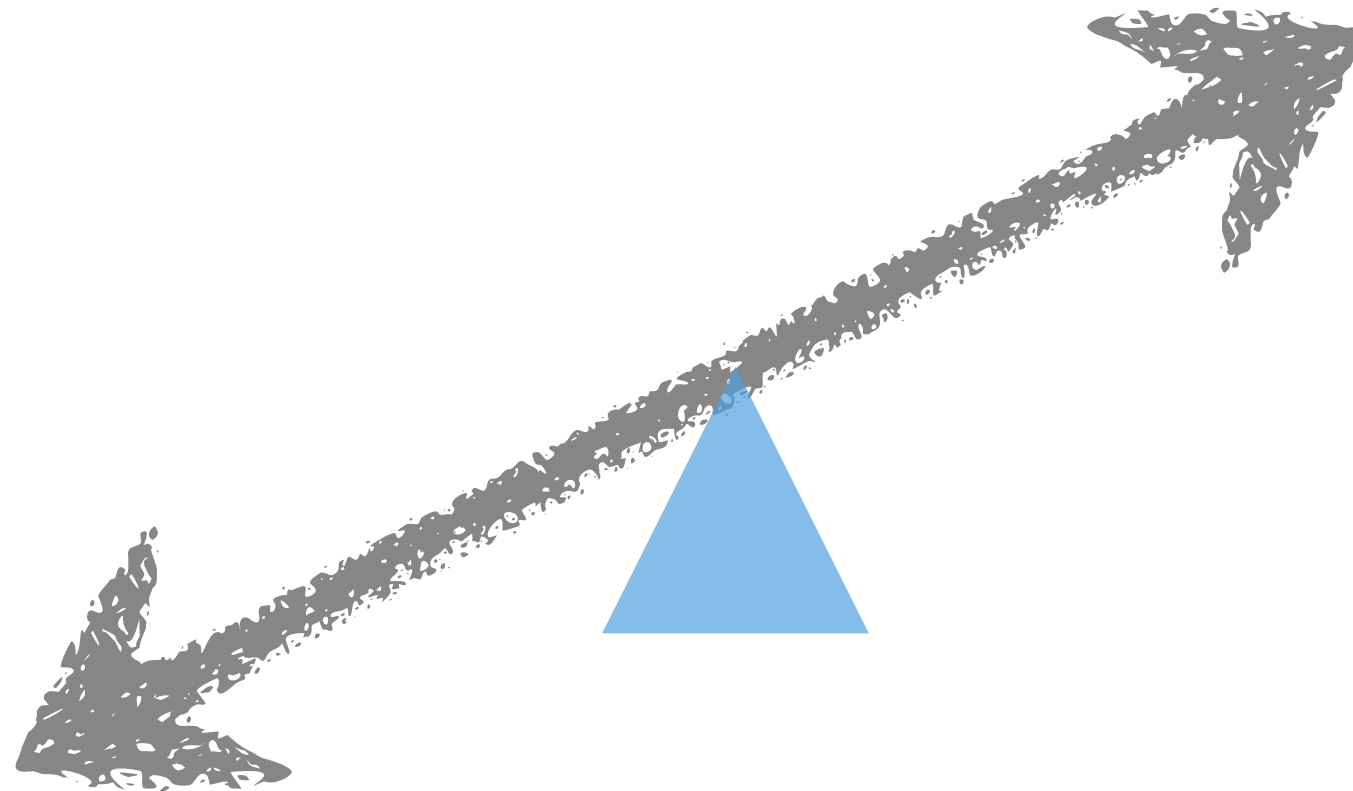
Bedömning

Uppföljning

Samtalsmetodik

Undervisningsskicklighet

**Pedagogiska
samtal**



**Infrastruktur-
samtal**

Prata inte om elever som om de
vore en del av infrastrukturen

Detta borde vi prata mera om

Vad gör de "bästa"?

- "Kärlek" och struktur
- Inläarning: vet vad de vill; hittat egen metod;
Person+Teknik+Process / Struktur
- Systematisk reflektion och träning
- Ansvar: ta stort ansvar för sina resultat;
Inrevärldsorienterad inte yttre världsorienterad
- Relationer: satsar mycket på de svåraste
- Vågar vara ledare men sköter det snyggt

























Sentence Dictation

1. Listen to the sentence
2. Say the sentence out loud.
- ③ Write the sentence.
4. Read and check the sentence.

I am sad.

When we read, we...



point to each word



look for picture clues



read, reread, and think



Think, "What makes sense?"

Writing Workshop

Think

First Copy

Conference

Revision

Final Copy

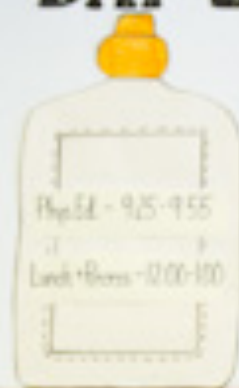
Illustrations



DAY 1



DAY 2



DAY 3



DAY 4



OUR WORD WALL

Cc	Dd	Ee	Ff	Gg	Hh	Ii	Jj	Kk
Canids	Diary	Egg	Fish	Gift	House	Ice cream	Jelly	Kite
Qq	Rr	Ss	Tt	Uu	Vv	Ww	Xx	
Queen	Rabbit	Sun	Tree	Umbrella	Van	Wheel	X-ray	













Fokus på sex teman

- Miljön - Är det inbjudande & välkommande?
- Uppmärksamhet - Är eleverna fokuserade?
- Innehåll - Finns ett syfte och finns tydlighet?
- Ledarskap - Finns auktoritet och förtroende?
- Nivån - Från fakta till analys / värdering
- Beslut - Kritiska moment; Det man bör prata om; Vad är viktigt att analysera?



Teman för samtal

- Möblering / gruppering
- Aktivering / Engagemang
- Syfte
- Hur mycket ska man gå igenom?
- Tavlan
- Kroppsspråket
- Separationsprincipen
- Förståelsenivå
- Tillämpningsmöjlighet
- Integration med karaktärsämnen
- Samband med andra texter

Vi började med följande...

- * Man behöver hjälpas åt för att lyckas
- * Ledarskapet är nyckeln till arbetsro och arbetsglädje
- * Hemligheten sitter i detaljerna
- * Identifiera vad som fungerar och när
- * Klargör spelreglerna
- * Det finns sex moment i en lektion

Ytterligare budskap

- * Disciplin och systematik
- * Beredskap att titta inåt
- * Du spelar bara ett sannolikhetsspel
- * Mikro (teknik) fungerar inte utan makro (värdegrund)
- * Fokusera på gruppen - när den fungerar blir det bättre för individen (och dig)

Ytterligare budskap

- * Val av metod mindre viktigt är hur du genomför den metod du väljer
- * Du har ett relationsyrke
- * Du har ett artistyrke
- * Tillbaka till hjärtat - Du vet vad du, din grupp (eller en elev) behöver
- * Tydliggör lojaliteter

Och till slut...



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

Våga vara ledare med kärlek och struktur

www.steinberg.se

www.teachtalk.se

www.facebook.com/johnsteinberg1

TACK FÖR IDAG!

Den nuvarande kontrollmodellen

VAD man ska lära sig

HUR man ska lära sig

VAR man ska lära sig

NÄR och HUR LÄNGE man ska lära sig

AV VEM man ska lära sig

MED VEM man ska lära sig

Men digitala verktyg innebär att du delvis tappas kontrollen över...

Vad man lär sig

Hur man lär sig

När och hur länge man lär sig

Var man lär sig

Av vem man lär sig

Med vem man lär sig

Politikens lösning idag är att utöka kontroll & styrning

Man ändrar styrdokumentet

Man kräver lärarlegitimering

Man utökar skolinspektionen

Man ändrar lärarutbildningen

Man ändrar betygssystemet

Man inför flera nationella prov

Man kräver alltmer dokumentation och mätningar

Trygghet - att veta hur det är och kommer att bli -

Nationella prov, skolrankning, styrdokument, målstyrning
(löner efter testresultat??!!)

Ständig utveckling när du inte vet hur det blir -

Kollegialt lärande, uppdragsförståelse, värderings-
styrning, lärandebaserad skolutveckling

**Att finna trygghet och samtidigt inte vet hur det
kommer att bli -**

Tillit till den egna och kollegans kompetens,
tillit till framtiden och tillit till eleverna

FUNDERA PÅ VAD MAN SKA KONTROLLERA

Kvalitet

Effekt

Samarbete

Kognitiv nivå

Lektionen ska vara

Om boktiteln

- Procent lektioner med avbrott
- Procent inställda lektioner
- Procent med andra aktiviteter
- Procent med lärarkontinuitet
- Procent med elevkontinuitet



Avbrott under lektionen

- Storsamling
- Forskare, enkäter
- Föreningsinfo
- Friluft & Idrottsaktiviteter
- Utredda konflikter
- Uppröjning
- Värderingsprojekt
- Transporter - simhall, mm
- Datoravbrott och annat som är sönder
- Matråd, elevråd, klassråd, m m
- Fluorsköljning
- **Skolfotografering**
- **Ledigheter**



Thailand





Kanelbullens dag

Två exempel: Matvård/**EVK**

- 2 elever
- 40 minuter
- Varje dag
- 37 veckor
- ca 185 dagar
- 185 ggr 2 ggr 40 min
- = 14800 minuter

- Psykolog, Kurator
- Klasslärare, Assistent
- Speciallärare
- Rektor
- Skolsyster
- Föräldrar
- = 1 barn. Vad händer de andra 23?

Trygghetsgruppen
Nat. prov

Simundervisning

- Samla gruppen
- Gå till bussen
- Vänta på bussen
- Ordningstvakt på bussen
- Gå till simhallen
- Ordningstvakt i omklädnings-rummet
- Vänta och vakt i simhallen
- Vakt i omklädnings-rummet
- Gå till/vänta på bussen
- Vakt på bussen
- Gå till skolan

Vad ska eleverna klara av?

- Arbeta lugnt i grupp på 20-30
- Komma överens med alla oavsett bakgrund, begåvning, lärstilar, livsmål
- Anpassa sig till mängder av olika ledare och vuxna (och kamrater)
- Sitta, lyssna, vänta, klara textmaterial
- Planera; lång framförhållning

Klara av... forts.

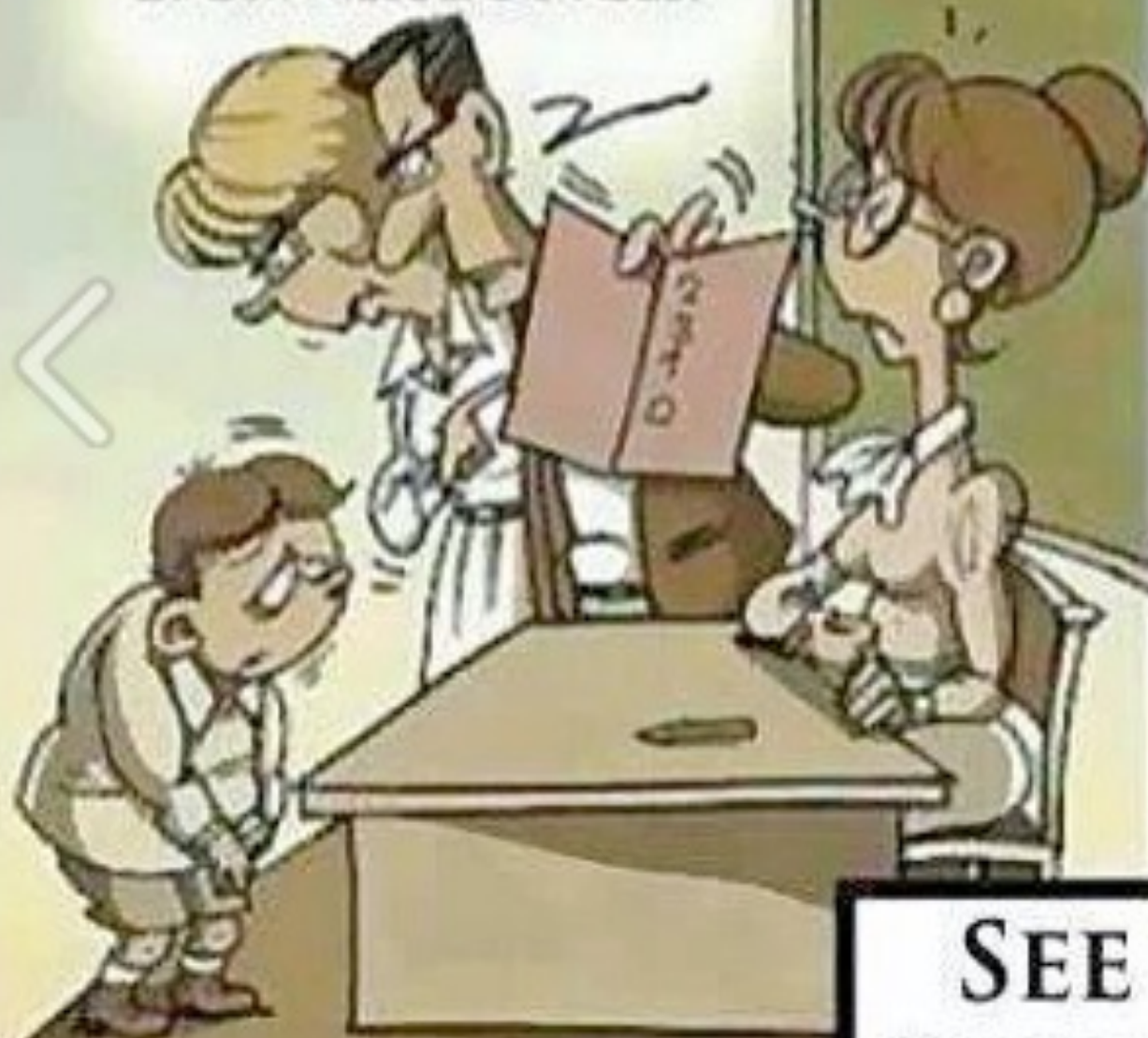
- Ansvar, initiativ och självstudier
- Generalist inte specialist
- Prestera vid prov
- Ibland långa transportsträckor / resor
- Motstå frestelser och vara fokuserade trots mängder av aktivitetsbyten
- Kulturbyten
- Målstyrning - alla bedöms efter samma kriterier

Varför - och vad kan vi göra?

- 50-talet 70-talet Nu!
- Barndomsjämförelser
- Föräldrarollen
- Skoljämförelser / Lärarrollen
- Arbetsmarknaden

1969

EXPLAIN THESE BAD GRADES?



Today

EXPLAIN THESE BAD GRADES?



SEE THE
PROBLEM?





Vad är det som händer?

- Jämnårigorientering - "föräldrafritt"
- Demokratisering - "feltolkning"
- Kommersialisering - urval
- Individualisering av ansvar
- Tveksamhet kring uppdrag, roll, mål, krav & konsekvenser
- Skolan som social institution
- Teknik som individualiserar inlärnin

Orientering

- Föräldrar / Släkt
- Präst
- Professionella pedagoger
- Media
- Idrott
- Kompisar
- Mobilen

Varför ska de välja **dig**?



Hisstal

Samtalsmodell

- Nöjd? Lyckats?
- Fastställ nyckelord!
- Hur gjorde du för att lyckas?
- Beskriv en kommande utmaning
- Använd nyckelorden - kan samma tankar hjälpa till i den nya situationen?
- Konkretisera - en sak inom en vecka
- Sammanfatta, stäm av, avrunda, tacka.

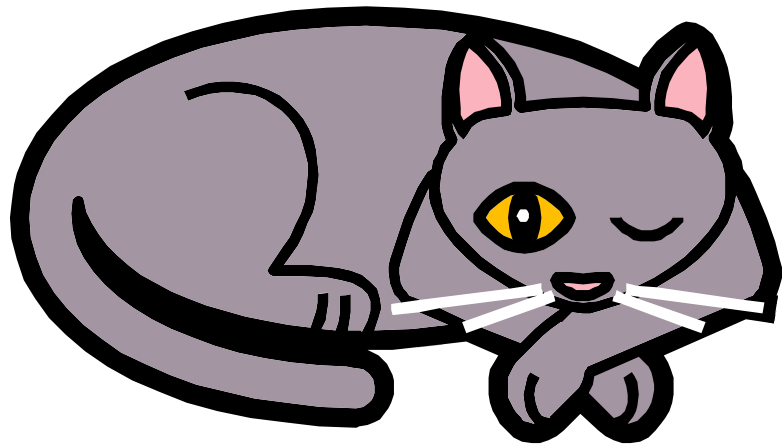
Koppla principer till
beteende. Exempel:
Självständighet



Övergången/Självständighet



Övergången: självständighet?



Katt eller Hund?!

Michael Grinder
michaelgrinder.com

Katt:
Förtroende

Hund:
Tillgänglig

Både och....-

- **KÄRLEK**

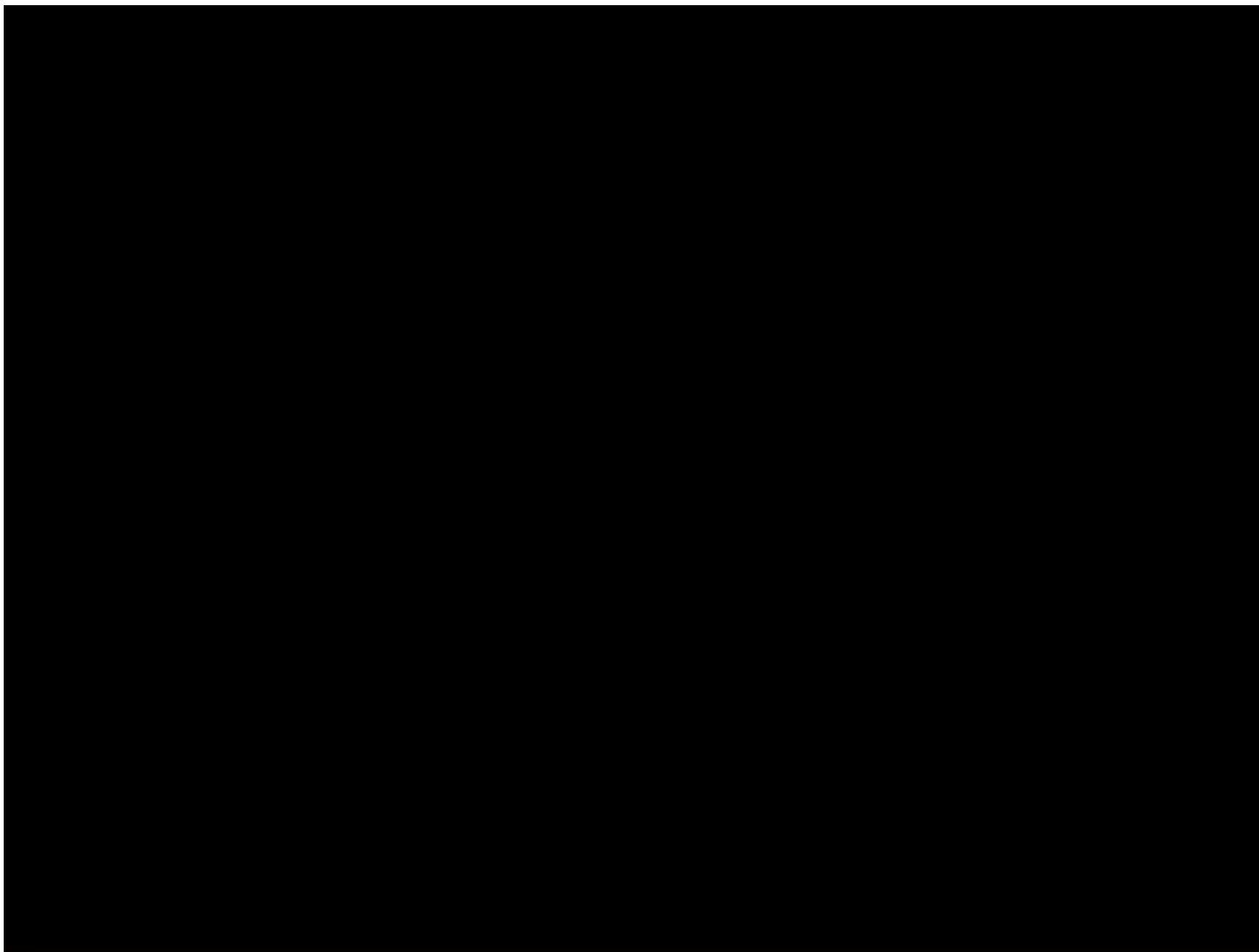
- Kramar
- Uppmuntran
- Relationer

- **STRUKTUR**

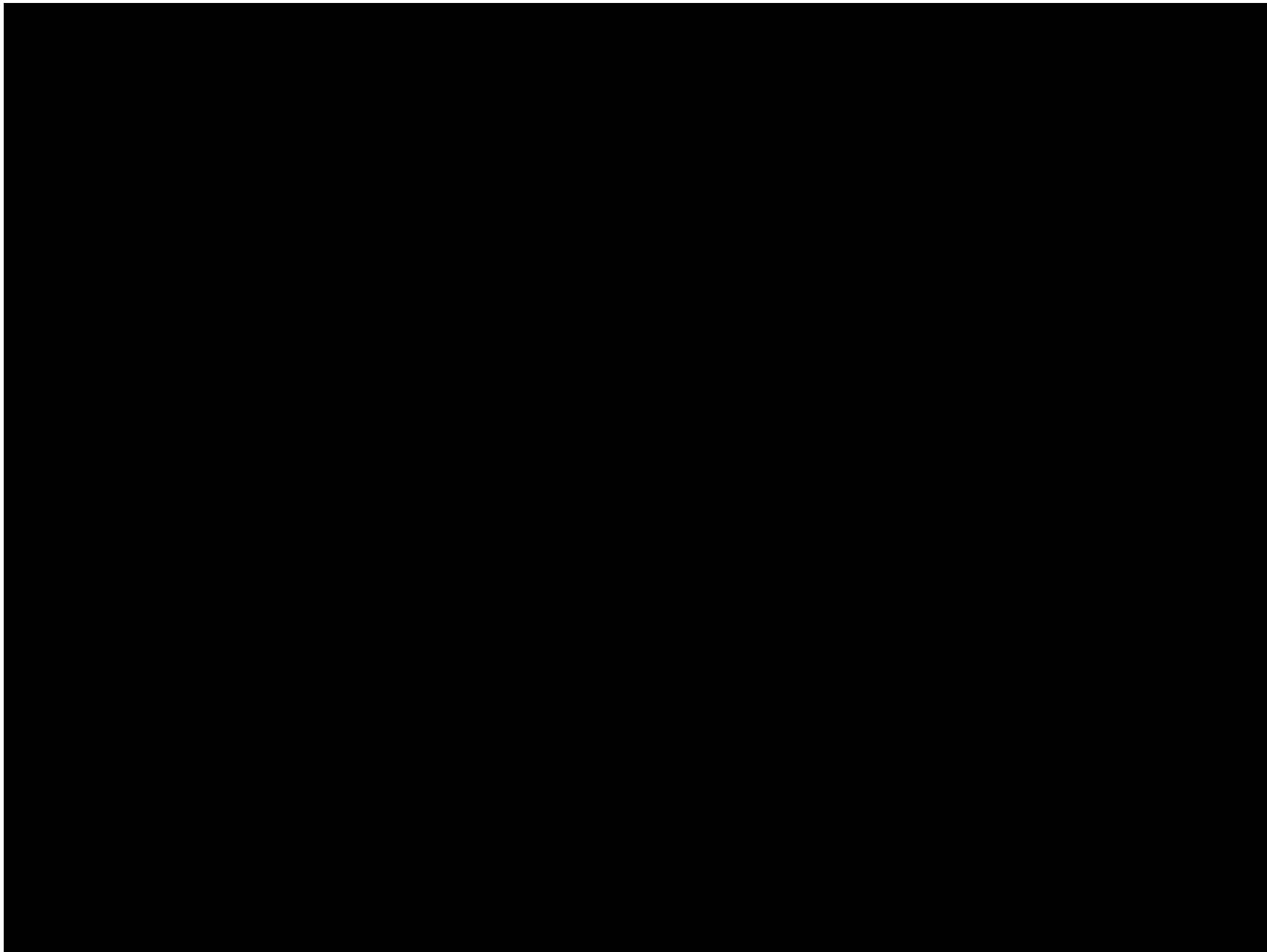
- Ramar
- Struktur
- Regler

Hårt budskap

Hårt sätt - hög volym, stirrande ögon, pekande fingrar
Mjukt sätt - låg volym, ögonen bort, led med handen



Handbolls Ulf



Först hårt-hårt, sedan hårt-mjukt



Första mötet: Hårt budskap, mjukt sätt

Gunilla: attityd och teknik

- Orädd och trygg: Rörelsemönster
- Tydlig: Kommuniera förväntningar
- Hård och mjuk: dämpar rösten och säger till
- Personlig & positiv
- Tydlig över sin roll och sitt uppdrag



Uppcheckning: hårt budskap, mjukt sätt

Att diskutera:

- **Egna erfarenheter som ledare**
 - **Lärdomar från bra ledare**
- **Feedback från det egna ledarskapet**
- **Det egna icke-verbala ledarskapet**
- **Systematisk reflektion över yrket**

© John Steinberg

www.steinberg.se

john@steinberg.se

www.facebook.com/johnsteinberg.1

@johnsteinberg1

Norrvägen 3, 193 91 Sigtuna

0702-110900