



**over
waarderen**
ORD2013

Vrije
Universiteit
Brussel

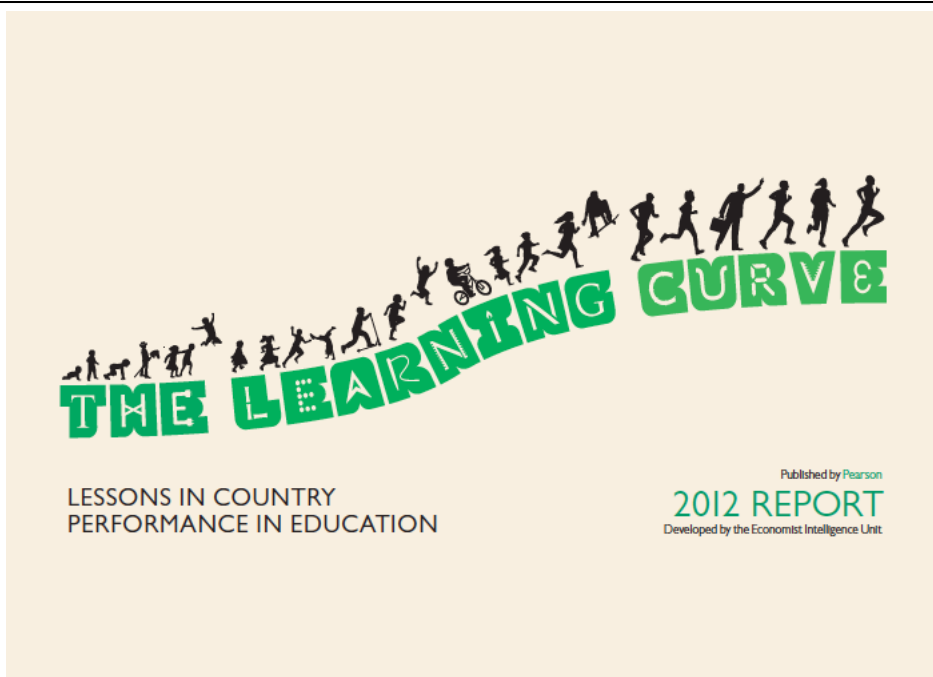
Photo by DINOBIFF
www.flickr.com/photos/zenobit

Je kunt niet slim zijn tegen je zin!

Een waarderend perspectief op
leren en organiseren
Joseph Kessels

LOOK – Wetenschappelijk Centrum Leraren Onderzoek – Open Universiteit
Human Resource Development - Universiteit Twente

Brussel 30 mei 2013



THE LEARNING CURVE

LESSONS IN COUNTRY
PERFORMANCE IN EDUCATION

Published by Pearson
2012 REPORT
Developed by the Economist Intelligence Unit

Happy cows give more milk:

1900: 2500 liter per jaar

2010: 7800 liter per jaar

- Een koe met een naam:
personal touch:
250 liter meer melk

Domesticeren in het onderwijs

- Paulo Freire (1970) 'banking concept'
- Noam Chomsky (2000) 'domestication of thinking'

Dilemma: het organiseren van leren

- | | |
|--------------------------------------|--------------------------------------|
| • Kennisontwikkeling vereist: | • Performance verbetering vereist: |
| • nieuwsgierigheid | • prestatieafspraken |
| • betekenisvol werk | • administratieve regels, procedures |
| • vertrouwen | • centrale sturing |
| • passie | • gehoorzaamheid |
| • autonomie, vrijheid en zelfsturing | • kwaliteitscontrole, toezicht |
| • zin in leren en onderzoek | • verantwoording |
| • geloof in eigen kunnen | • accreditatie en registratie |

Motivatie voor werken en leren

Behoefte aan:

- de ontwikkeling van bekwaamheid
- het vergroten van autonomie
- het versterken van verbinding

Self-Determination Theory
(Deci & Ryan, 2000)

Bevlogenheid in het werk

- Toewijding (*Dedication*):
betekenisvol, enthousiasme, inspiratie, trots
- Opgaan in het werk (*Absorption*):
flow, jezelf vergeten
- Uitdaging (*Challenge*):
uitdagende, complexe taken
- Plezier (*Enjoyment*):
nieuwsgierigheid en zelfexpressie

(Schaufeli & Bakker, 2004; 2008)

Zin in het werk?

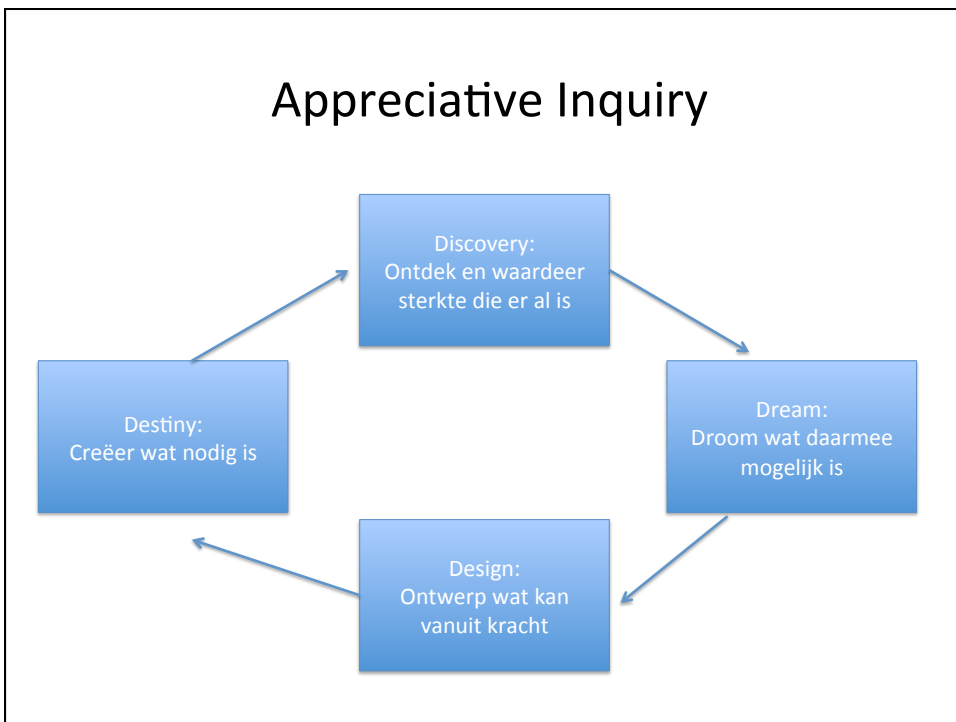
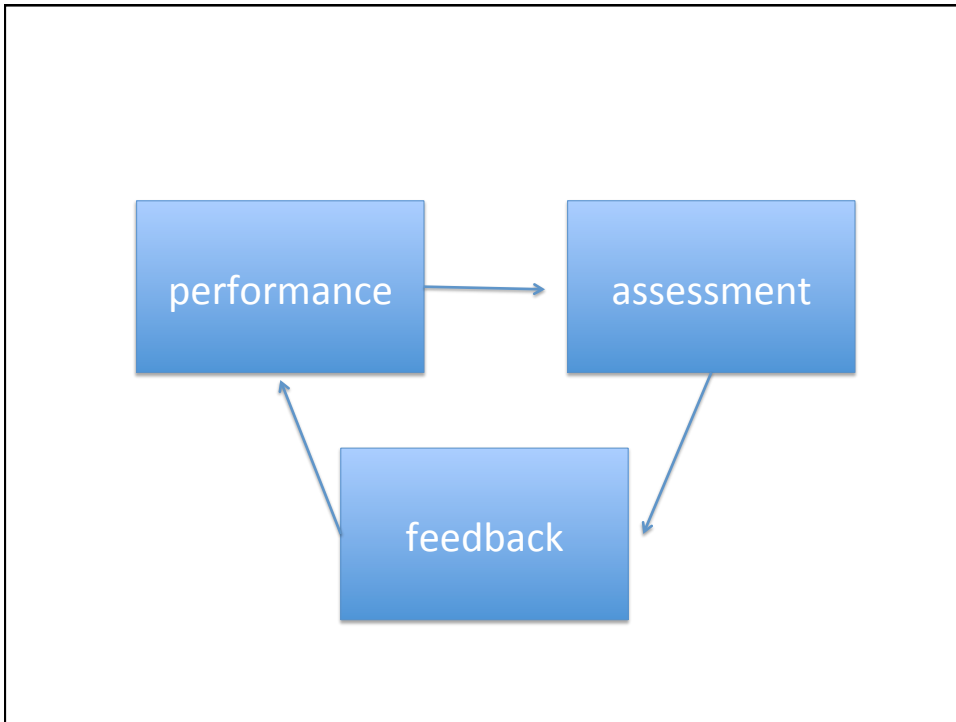
- Doe ik wat bij me past?
- Krijg ik de ruimte om te groeien?
- Ben ik aantrekkelijk voor samenwerking met anderen?
- Krijg ik erkenning en waardering voor mijn werk?

Zin in Leren?

- Kan ik kiezen wat te leren?
- Is er waardering voor wat ik al kan?
- Kan ik invloed uitoefenen op vorm en inhoud?
- Falen of stralen?

EEN LEVEN LANG LEREN OF LEVENSLANG?

- Participeren in een lerende samenleving en kenniseconomie
- Faciliteren van ontwikkeling, focus op talent
- Krachtige ongelijkheid: selectie en uitsluiting



Appreciative Inquiry & Probleem oplossing

- Ontdek en waardeer talenten
- Droom over mogelijkheden
- Ontwerp op de basis van sterke punten
- Duurzaam werken aan de toekomst
- Identificeer problemen en tekortkomingen
- Analyseer de oorzaken
- Ontwerp oplossingsrichtingen
- Ontwikkel actieplannen

Competentiegerichte benadering

- **Vaststellen van een competentieprofiel**

Relevante kerntaken en –opgaven i.s.m. werkveld of kerndoelen

- **Bepalen van de competentie kloof**

Wat kan de leerling, student, medewerker nog niet?

- **Overbruggen van de kloof**

Opleiden, trainen, scholen en ontwikkelen

- **Vaststellen van het resultaat**

Proeve van bekwaamheid in een realistische, authentieke context -> profiel

Zelfsturing

- Waar ben je goed in?
- Waar ligt je passie?
- Wat heb je nodig om beter te worden?
- Hoe kun je anderen het bewijs leveren dat je goed bent?
- Hoe maak je jezelf aantrekkelijk voor het werk dat je graag wilt doen?

Bushe & Kassam, 2005

- Appreciative Inquiry in transformationele veranderingsprocessen
 - Let go control!
 - Positieve verhalen ondersteunen de werkrelaties
 - Versterking van betrokkenheid en inzet
 - Een improviserende benadering is vaak succesvol

Reynders, Vermeulen en Kessels (submitted)

- Gesprekken tussen teamcoördinatoren en docenten over professionalisering:
 - concrete activiteiten op basis van belangstelling, sterke punten;
 - nauwelijks wegwerken van tekorten

Verleysen & Van Acker (2010)

Verleysen, Van Acker, & Lambrechts (in press)

- Medewerkers in organisaties met een AI-cultuur scoren hoger op de basisbehoeften uit de SDT, met name autonomie.
- Medewerkers in organisaties met een AI-cultuur scoren hoger op bevlogenheid.
- Docenten die aangesproken worden op hun talenten, doen dat ook bij hun studenten.

Van Dinther, Dochy, Segers (2011)

- Positieve relatie tussen self efficacy en studieresultaten
- Herhaalde, sterke faalervaringen in het PO en VO hebben een negatieve invloed op self efficacy in het vervolgonderwijs
- Een focus op sterktes en talenten – i.p.v. fouten en tekorten - is bevorderlijk voor self efficacy.

Toekomst

- Waarderende benadering:
 - *Appreciative Inquiry*
- Ontdekken van sterktes, talenten, voorkeuren
 - *Strength finder*
- Bevlogenheid en intrinsieke motivatie
 - *Engagement*
- Versterken van het geloof in eigen kunnen
 - *Self efficacy*
- Vergroten van autonomie, communicatie en samenwerking
 - *Autonomy & relatedness*
- Bekwaamheidsontwikkeling op basis van zelfgekozen thema's
 - *Competence*

Uniforme eindtermen, gestandaardiseerde toetsen als ondersteuning of belemmering voor kennisontwikkeling?

Van Domesticieren naar Emanciperen (1)

- Waarderen van het talent, welk dat ook is
- Veiligheid, transparantie, respect, kwaliteit van de verbindingen (Social capital)
- Het vermijden van faalervaringen en frustraties
- Bevorderen van autonomie, ten behoeve van zelfgekozen bekwaamheid, in samenwerking met anderen
- Rijke leeromgevingen, zonder verplichte kost

Van Domesticieren naar Emanciperen (2)

- Competitie -> samenwerking
- Test-based accountability -> trustbased responsibility
- Standaardisering -> maatwerk en personaliseren
- Selectie en uitsluiting -> waarderen wat is
- Human capital (banking education) -> Social Capital (kwaliteit van de verbindingen)

(Galenkamp & Sahlberg, 2013)

- joseph@josephkessels.com
- <http://JosephKessels.com>
- @JosephWMarie

Je kunt niet slim zijn
tegen je zin!

Referenties

- Bushe, G. R. & Kassam, A.F. (2005). When Is Appreciative Inquiry Transformational?: A Meta-Case Analysis. *The Journal of Applied Behavioral Science* 41 (2) 161-181.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- De Jong, T., Verdonshot, S., & Kessels, J. (2012). Shop assistants as instigators of innovation: analysis of 26 innovation initiatives in 17 Dutch supermarkets. *Int. J. Strategic change management*. 4 (1) 32-51.
- Chomsky, N. (2000). *On Miseducation*. Maryland: Rowman & Littlefield Publishers,
- Freire, P. (1970). *Pedagogy of the oppressed*. New York: Continuum.
- Galenkamp, H. & Sahlberg, P. (2013). Paradoxen en keuzen in het Finse onderwijsmodel. *Van twaalf tot achten*. 23 (4) 10-12.
- Kielstra, P. & McCauley, D. (2012). *The learning curve 2012 Report*. Pearson Economist Intelligence Unit
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2008). Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 147-154
- Van Dinther, M. Dochy, F., & Segers, M. (2011). Factors affecting students' self-efficacy in higher education. *Educational Research Review*, 6 (2) 95-108
- Verleysen, B., & Van Acker, F. (2010). Appreciative Inquiry Evaluated from a Self Deterministic Perspective: The Impact on Psychological Capital 5th European Conference on Positive Psychology, 23-26 June, Copenhagen.
- Verleysen, B., Van Acker, F., & Lambrechts, F. (in press). Appreciative Inquiry Evaluated from a Self Deterministic Perspective: The Impact on Psychological Capital *Journal of Applied Behavioral Science*