



Wie geeft leiding aan de professionele dialoog?

PO-Raad Congres
Joseph Kessels
10 juni 2016

Wie geeft leiding aan de professionele dialoog?

1. Dilemma's en paradoxen in de professionele ruimte
2. Positioneel leiderschap: taken, rollen, bevoegdheden en macht
3. Gespreid leiderschap: invloed claimen, toekennen en gunnen
4. Professionele dialoog: bekwaamheid, autonomie en verbinding

Zie voor nadere toelichting in de verwijzingen in Kessels 2012

- -> JK 2012:
<http://josephkessels.com/bibliotheek/2012/kessels-jwm-2012-leiderschapspraktijken-een-professionele-ruimte-oratie-30-maart>



- Het Nederlandse onderwijs is TOP!

Maar:

- Werk aan de motivatie van jongeren
 - Doe iets aan de toenemende sociale ongelijkheid
 - Versterk de professionalisering van leraren
 - Bevorder de samenwerking tussen bestuurders, schoolleiders en leraren t.b.v. continue verbetering
-
- OECD (2016), *Netherlands 2016: Foundations for the Future, Reviews of National Policies for Education*, OECD Publishing, Paris.
 - <http://www.oecd.org/netherlands/netherlands-2016-9789264257658-en.htm>

Professionele ontwikkeling

(OECD-TALIS, 2009) JK 2012, pag 21

- Elkaar opzoeken in de klas en kennis uitwisselen, samen lessen voorbereiden
- Intervisie en reflectie met collega's
- Bezoek aan een andere school, instelling, studiereis
- Samenwerken met collega's aan urgente vraagstukken
- Werken aan verbetering en vernieuwing
- Samen onderzoek doen
- Deelnemen aan een (leer-)netwerk
- Mentoring en coaching
- Lezing of congres bijwonen
- Schrijven van een (vak)publicatie
- Werkzaamheden voor vakorganisatie en beroepsgroep
- <http://www.oecd.org/edu/school/creatingeffectiveteachingandlearningenvironmentsfirstresultsfromalis.htm>

Professionele ontwikkeling

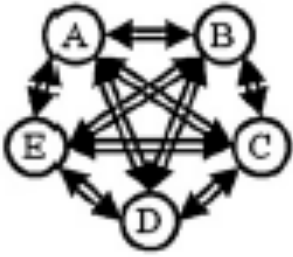
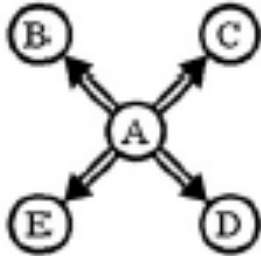
JK 2012 pag. 22

- Gericht op de dagelijkse lespraktijk, de vakinhoud, vakdidactiek en het leerproces.
- Wat er echt toe doet:
 - de leraar is zelf actief is tijdens de professionaliseringactiviteiten
 - participeert in vormen van onderzoekend leren
 - zelf analyseren van problemen en construeren van oplossingen gerelateerd aan de lespraktijk
 - samen leren
 - een actieve rol spelen bij het bepalen van de doelen, thema's, inhoud, opzet en methodieken
- Ingebed in het schoolbeleid en rekening houden met de werkdruk
- De school als een aantrekkelijke leeromgeving voor leraren
(Van Veen, Zwart, Meirink, & Verloop, 2010)

Dilemma bij vernieuwen: De grenzen van het organiseren

- | | |
|--------------------------------------|------------------------------------|
| • Kennisontwikkeling vereist: | • Performance verbetering vereist: |
| • nieuwsgierigheid | • prestatieafspraken |
| • betekenisvol werk | • administratieve regels |
| • passie | • centrale sturing |
| • autonomie, vrijheid en zelfsturing | • gehoorzaamheid |
| • zin in leren en onderzoek | • kwaliteitscontrole |
| • gunstig leerklimaat | • verantwoording |
| | • accreditatie |

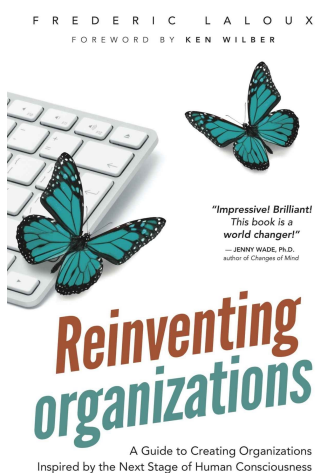
- Kansongelijkheid
- Sociale integratie
- Burgerschap
- Persoonlijke ontwikkeling



→

- Professionele identiteit
- Emancipatie
- Gedeelde waarden
- Gezamenlijk perspectief
- Autonomie
- Gespreid leiderschap

F. Laloux (2014)



De Wit, B. (2012) Loyale leiders. Proefschrift (-> JK 2012, p.7-8)

Positioneel Leiderschap:

Dierenmetaforen: kippen, olifanten, leeuwen (-> JK 2012, p. 8-9)

The ten commandments Cecile B. De Mille (JK 2012, 9-10)

<https://www.youtube.com/watch?v=EiLmKxiTT3g>

Gespreid Leiderschap:

Dierenmetaforen: vissen, vogels (-> JK 2012, p. 12-13)

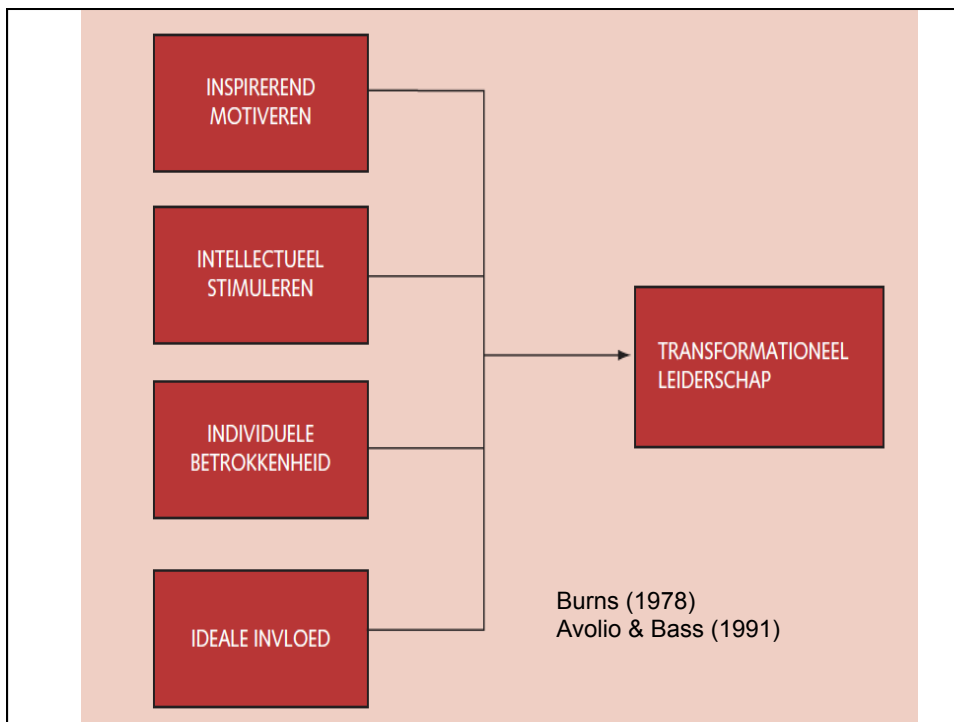
Orpheus Chamber Orchestra, without conductor.

<https://www.youtube.com/watch?v=HtblP6ECnbl>

Spillane, Gron, Harris

Invloed uitoefenen op basis van expertise en ervaring:

Leiderschap claimen, gunnen en toekennen (-> JK 2012, p. 18-19)



Professionele ruimte en gespreid leiderschap

- Hulsbos, F., Andersen, I., Kessels, J.W.M., & Wassink, H. (2012)
- Heerlen: Open Universiteit
- <http://josephkessels.com/bibliotheek/2012/professionele-ruimte-en-gespreid-leiderschap-2012-hulsbos-f-andersen-i-kessels-j>

Motivatie voor werk en leren

intrinsieke motivatie

Behoefte aan:

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

(Ryan & Deci, 2000: Self Determination Theory)

(-> JK 2012, p. 20-21)

NO CHILD LEFT BEHIND (EDUCATION REFORM USA)

- Adequate Yearly Progress op gestandaardiseerde toetsen (AYP)
- Bewezen Evidence based instructie strategieën
- Financieel belonen en straffen voor AYP
- Teaching to the test (vooral rekenen en taal)
- Cheating to the test
- Zakken op de Pisa-scores – toename van sociale ongelijkheid
- Toename van lerarentekort in probleem-districten en achterstandswijken
- Commerciële managers nemen het schoolbestuur over
- Zie (-> JK 2012, p. 24-25)

Prof. dr. Joseph W.M. Kessels

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