

# Schoolleiderschap en kwaliteitszorg

Geert Devos  
Schoolleiderschap en Onderwijsbeleid  
Vakgroep Onderwijskunde  
Universiteit Gent

# Inhoud

---

- I. De begrippen
- II. Het kader
- III. De onderdelen
- IV. De integratie

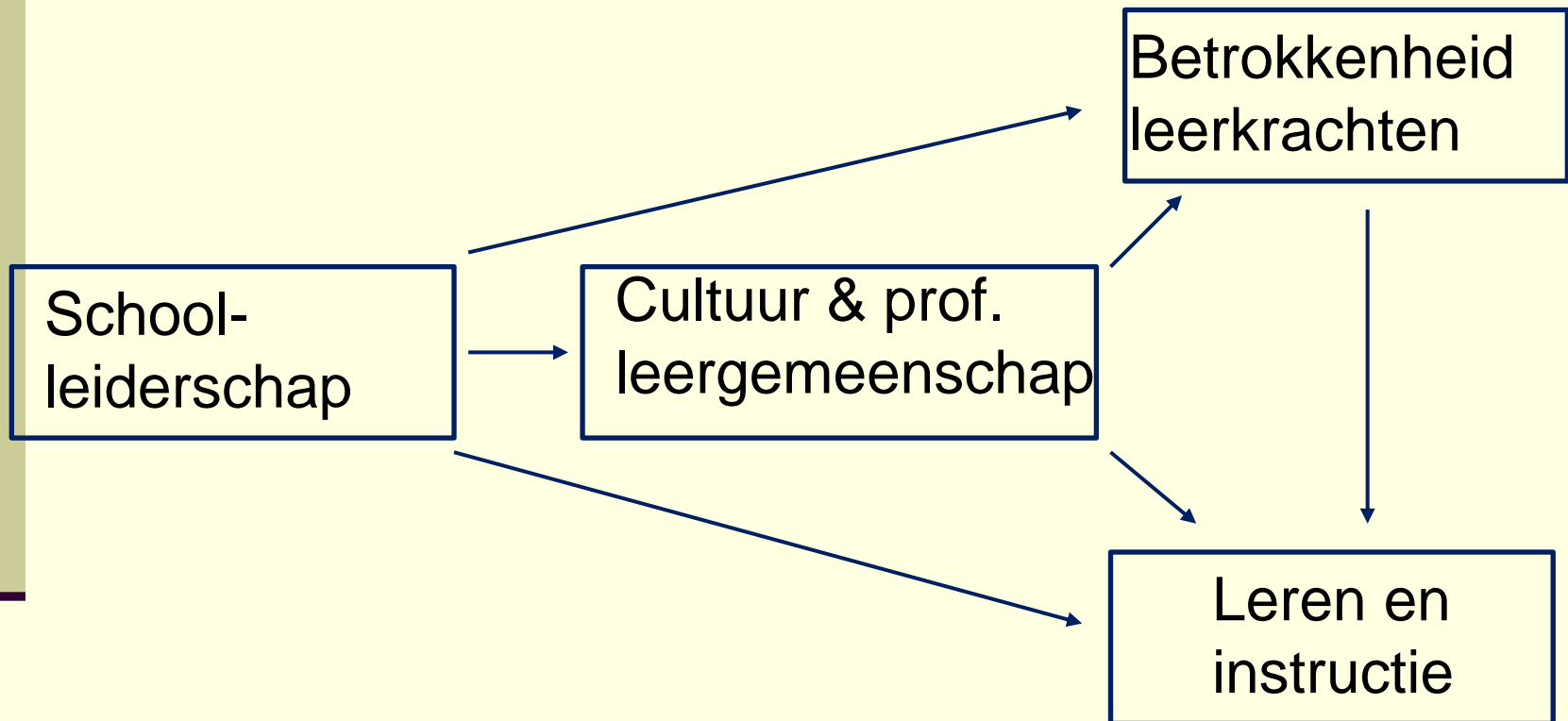
# I. De begrippen

---

- 2 containerbegrippen voor de prijs van 1
- Schoolleiderschap:
  - Taakgericht – competentie verhogen
  - Mensgericht – motivatie verhogen
  - Organisatiegericht – condities verhogen
- Kwaliteitszorg:
  - Productgericht: focus op leren en instructie
  - Procesgericht: focus op factoren die aandacht voor kwaliteitsverbetering stimuleren

## II. Het kader: Schoolleiderschap en kwaliteitszorg

---

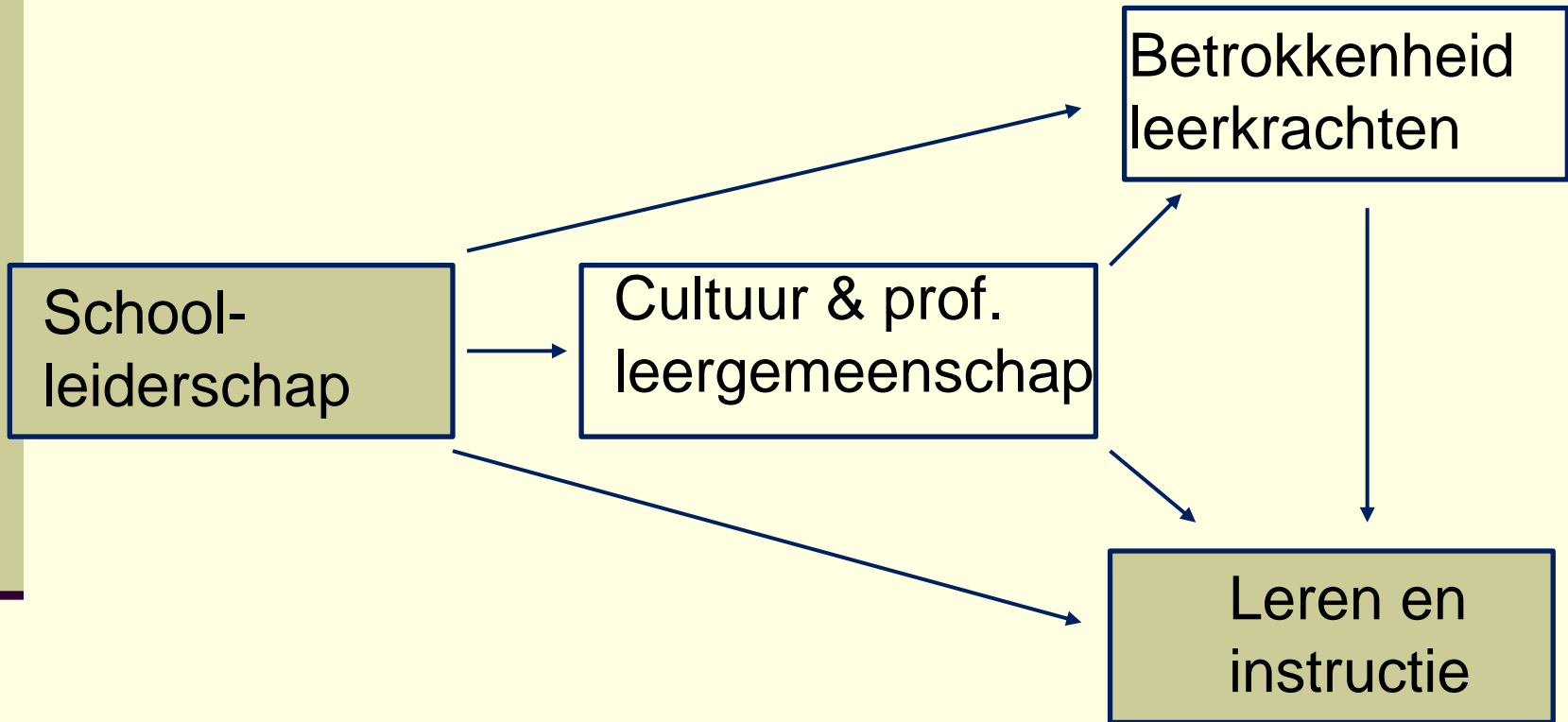




## III. De onderdelen

## II. Het kader: schoolleiderschap en kwaliteitszorg

---



# 1. Leiderschap en leren & instructie (onderwijskundig)

---

## 1.1. Missie en visie

- Strategische keuzes
- wanneer zijn wij succesvol
- Ambitieus toonaangevend de beste zijn

# Belangrijke vragen

---

- Kiezen we voor kwaliteit of voor kwantiteit?
- Wat is leerlinggerichtheid voor ons?
- Wat is onderwijskwaliteit?
  - Wat is onze kwaliteitsnorm om bepaalde zaken niet te doen?
  - Wat is voor ons een goede leerkracht?
- Wat is voor ons zo belangrijk dat wij dit verkiezen boven meer leerlingen of meer middelen?
- Wat is belangrijkst: onze school of de leerling?



# Visie: concrete vertaling van missie

---

- Wat? Kerndomeinen:
  - Studieaanbod
  - Studiepeil
  - Leerlingenzorg
  - Relatie leerkracht - leerling
  - Pedagogische methodes
  - Evaluatie van leerlingen
  - Groepering, remediëring en oriëntering leerlingen
  - Discipline van leerlingen
  - Parascolaire activiteiten

# 1. Leiderschap en leren & instructie

## (onderwijskundig)

---

### 1.2. Het instructieproces zelf

- coördinatie en controle van curriculum
  - Feedback = opvolging + motivatie
- opvolgen vooruitgang van leerlingen
- opvolgen van didactische kwaliteiten leerkrachten
  - Formele en informele feedback
- bevorderen van en participeren aan professionele ontwikkeling van leerkrachten

# 1. Leiderschap en leren & instructie

(onderwijskundig)

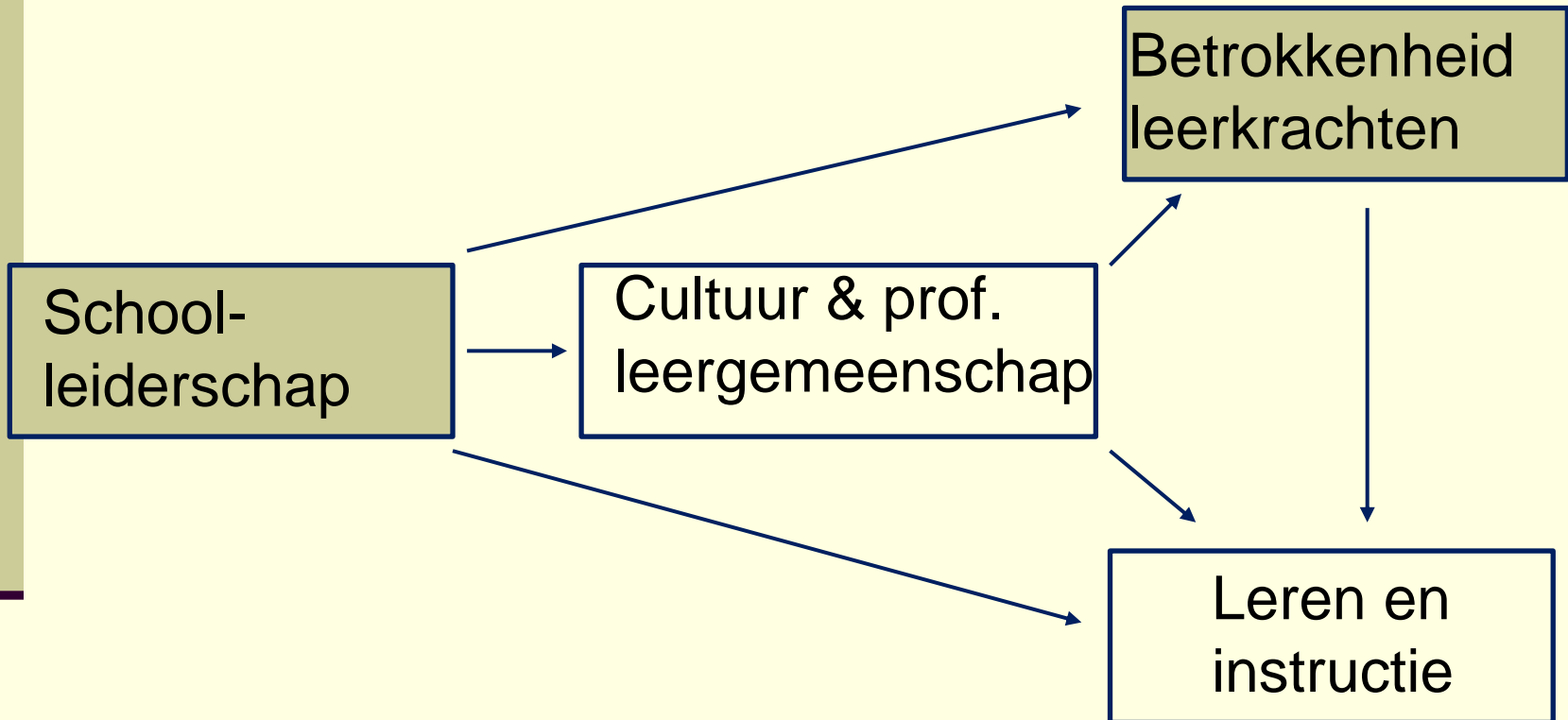
---

## 1.3. Bevorderen positief schoolklimaat

- Onderwijstijd bewaken
- Hoge zichtbaarheid
- Positieve stimuli voor de leerlingen
- Positieve stimuli voor de leerkrachten

# Schoolleiderschap en kwaliteitszorg

---



## 2. Leiderschap en betrokkenheid leerkrachten (transformationeel)

---

- ontwikkelen van een visie
  - passioneel
  - volhardend
  - positief
- hoge verwachtingen en vertrouwen
- identificatie
  - rolmodel
  - echt, menselijk
  - aanspreekbaar, geen afstand
  - empatisch

## 2. Leiderschap en betrokkenheid leerkrachten (transformationeel)

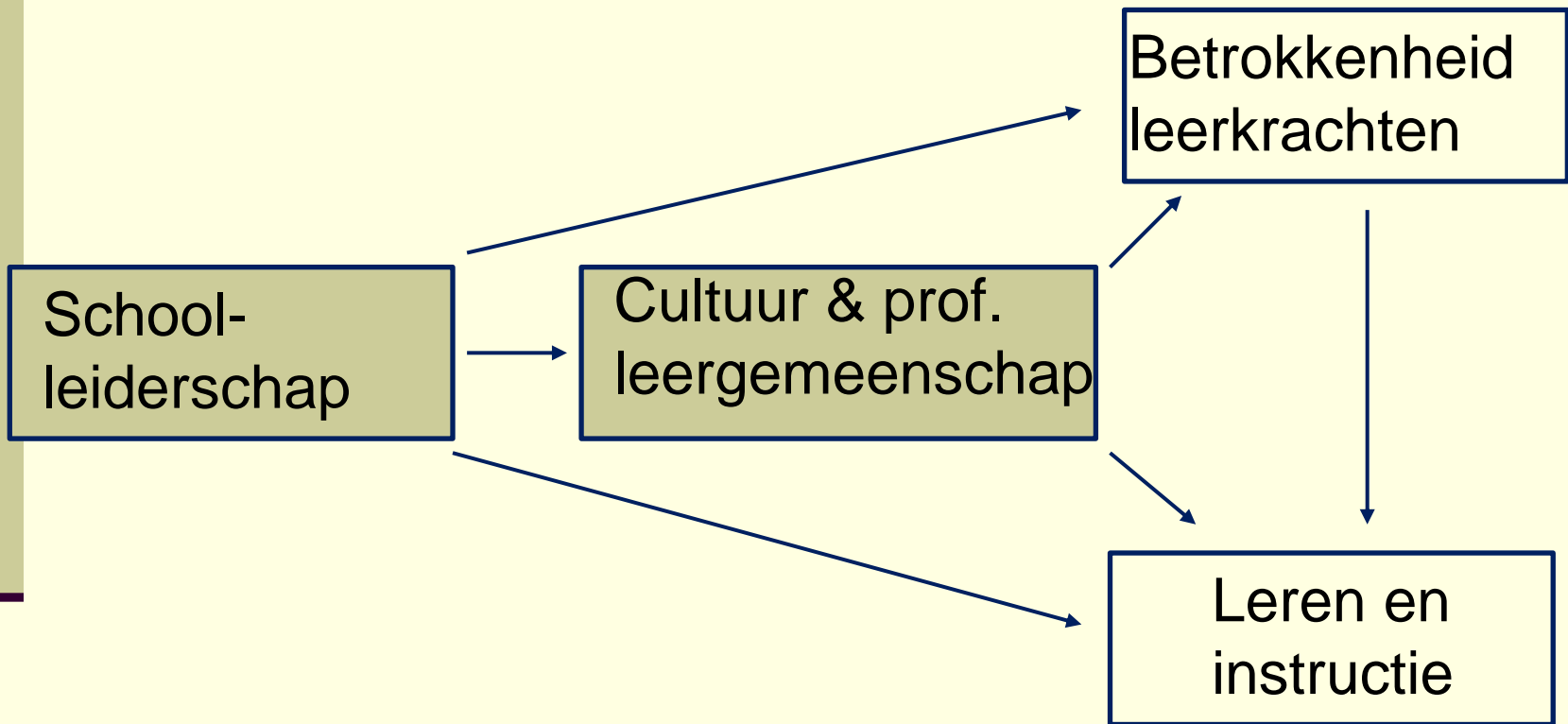
---

- intellectueel stimuleren
- individuele ondersteuning voorzien
- participatie ontwikkelen

=> GELOOFWAARDIGHEID en VERTROUWEN

# Schoolleiderschap en kwaliteitszorg

---



# 3. Schoolleiderschap en cultuur/PLG

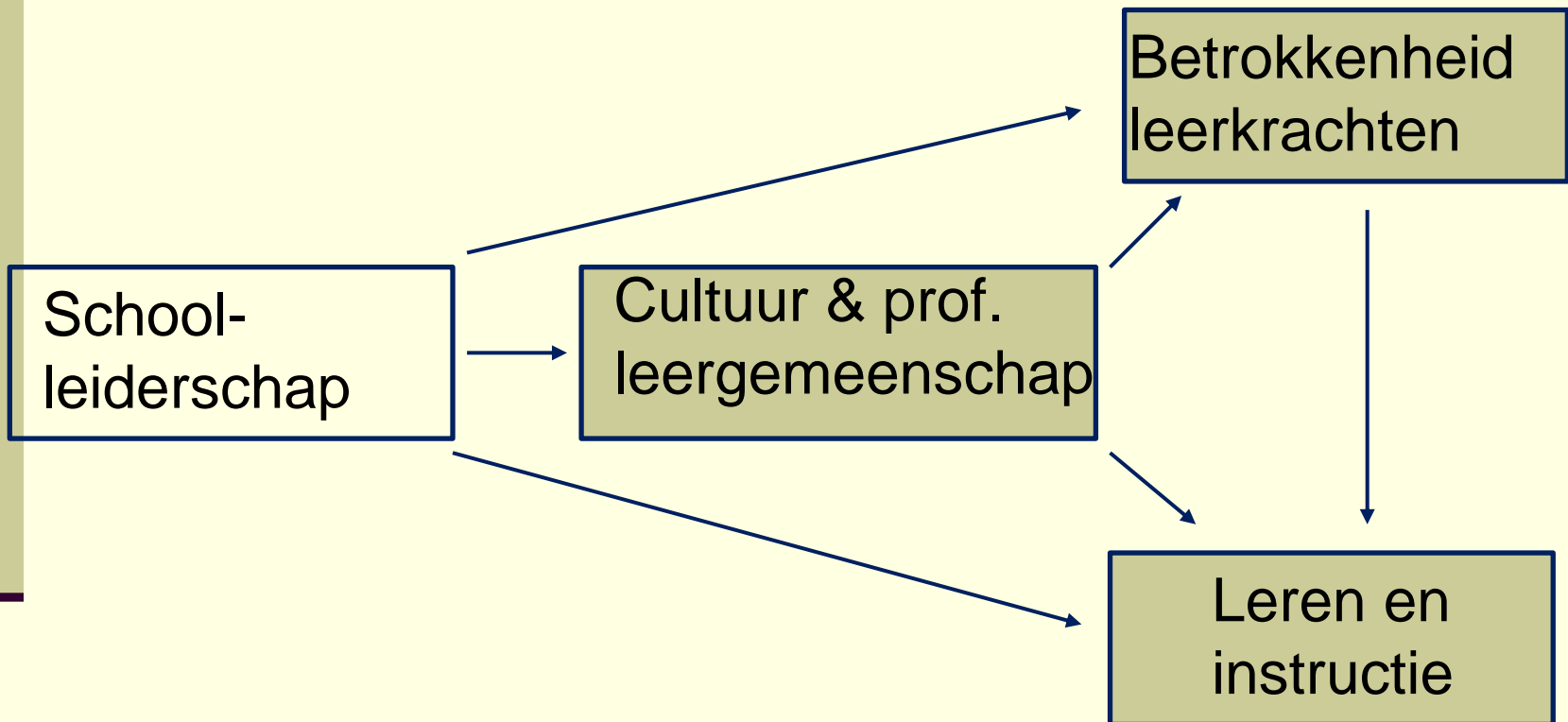
---

- Professionele leergemeenschappen:
  - gedeelde waarden en visie
  - collectieve verantwoordelijkheid
  - reflectie op professionele praktijk
  - samenwerking
  - groeps- en individueel leren



# Schoolleiderschap en kwaliteitszorg

---



# 4. Het belang van cultuur/PLG

---

- Voor de betrokkenheid van leerkrachten:
  - Samenwerking als belangrijke motivator:
    - hulp bieden, kennis delen, problemen samen oplossen, taken verdelen
- Voor leren & instructie
  - Leerkrachten kunnen elkaar vakinhoudelijk beter feedback geven

# IV. De integratie

---

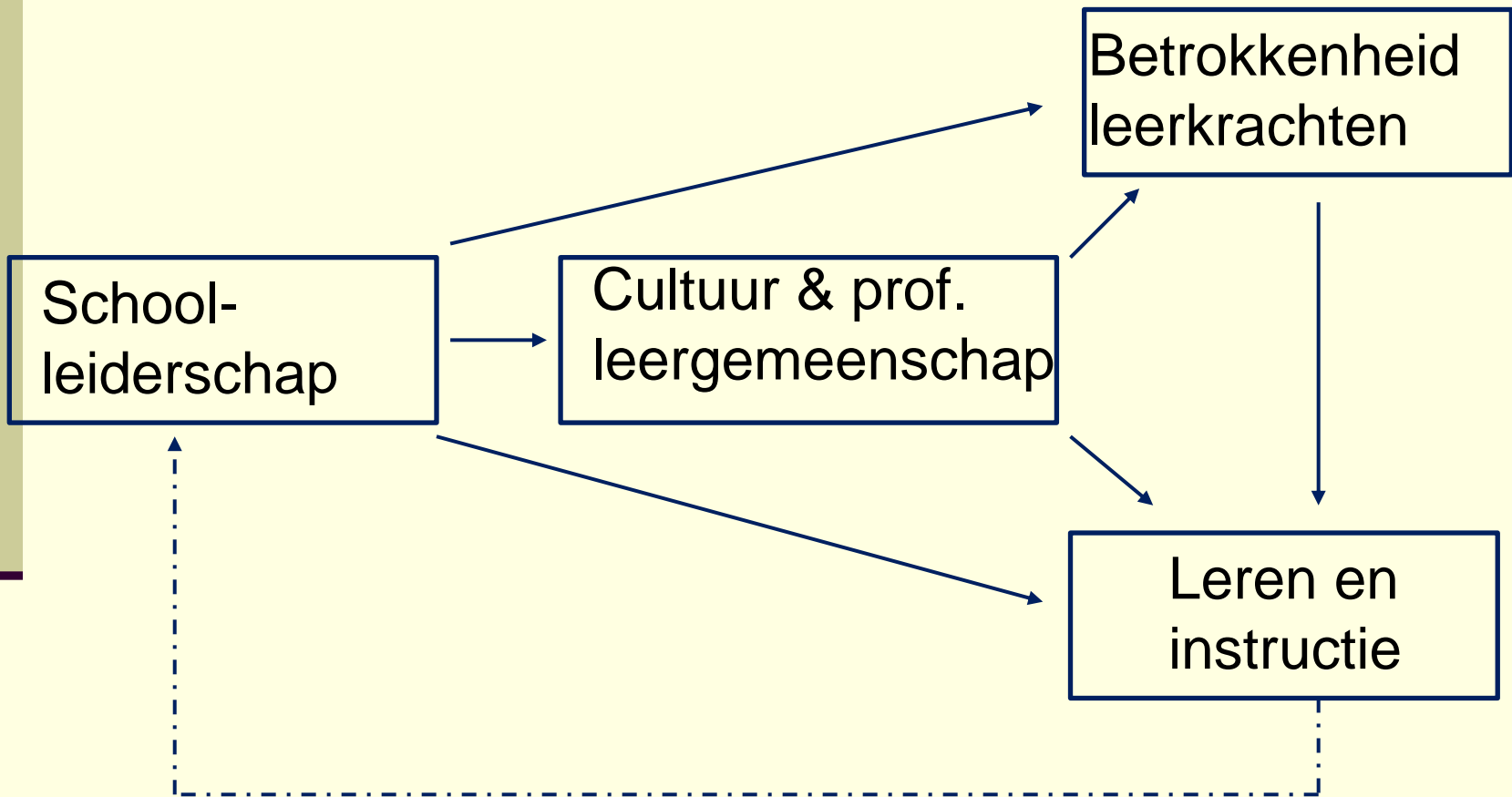
- Voorbeeld 1 visie:
  - inhoudelijke scherpe afbakening (*leren & instructie*)
  - Bezieling (*betrokkenheid*)
  - Gedeelde visie (*cultuur en PLC*)

# IV. De integratie

---

- Voorbeeld 2 functioneringsgesprek:
  - gesprek met beginnende leerkracht over lesgeven (*leren en instructie*)
  - gesprek over betrokkenheid ervaren leerkracht in school – feedback leerkracht over schoolwerking (*betrokkenheid leerkracht*)
  - opvolging en feedback vakgroepverslagen (*cultuur en PLC*)

# Schoolleiderschap en kwaliteitszorg



# Gedeeld leiderschap

---

- Duidelijke gedeelde visie
- Onderlinge efficiënte communicatie
- Interne discussie tussen leden
- Externe communicatie: één stem
- Leerkrachten betrekken bij visie-ontwikkeling
- Zelfregulering en feedback zoekend gedrag