

Creatief leiding geven en Opbrengstgericht werken

SOK, 7 december 2012

Harm Klifman

Wat gaan we doen?

- Vaststellen wat Opbrengst Gericht Werken(OGW) is
- Onderzoeken waarom OGW een trend is

Als opstapjes naar:

- Creatief leiding geven



Wat OGW *niet* is

OGW is

- Geen hype
- Geen speeltje van de inspectie
- Geen nieuwe THEORIE
- Er is geen goeroe
- Geen 7 S'en, 6 W's, 5 V's



Maar alleen de overtuiging:
Goed onderwijs doet ertoe!

Wat OGW wel is



Systematisch en doelgericht werken aan het maximaliseren van prestaties

- ▶ Doelen stellen
- ▶ Onderwijsprogramma en -proces inrichten
- ▶ Opbrengsten in kaart brengen
- ▶ Opbrengsten analyseren en betekenis geven (duiden)
- ▶ Beslissingen nemen, aanpassingen aanbrengen in de instructie, het programma en indien nodig de doelen bijstellen

OGW herinnert aan de effectieve schoolbeweging en aan de didactische analyse van Van Gelder

OGW vanuit perspectief van de docent

- **Wie** heb ik voor me?
- **Waar** komen ze vandaan en waarheen zijn ze op weg? (concreet!)
- **Wat** betekent dit voor mij? (doel)
- **Wat** betekent dat voor mijn volgende les? (onderwijsleerproces)
 - ▶ Leerstofaanbod
 - ▶ Leertijd en effectieve inrichting hiervan
 - ▶ Didactisch handelen, inclusief differentiëren
 - ▶ Pedagogisch handelen
 - ▶ Klassenmanagement
 - ▶ Schoolklimaat
- **Welke** effecten kan ik constateren? (toetsen)
- **Wat** zeggen de prestaties van leerlingen over **mijn (!)** manier van lesgeven?



Komt deze vraag bij jullie ter sprake?

OGW: een blijvertje, geen mode

Contexten:

- *Culturele* context
- *Beleids*context
- *Bestuurlijke* context

Maar het is ons nu te doen om:

- *Professionele* context



Culturele context van OGW

- Behoefte aan *aantoonbare* resultaten ('laat het maar zien')



- Behoefte aan *transparante* verantwoording ('waar voor je geld')



- Behoefte aan *functionaliteit* (E-2 filosofie, *Doen wat werkt*)

Politieke beleidscontext van OGW

- Kwaliteit onderwijs is onderdeel van ‘goed bestuur’
- Speerpunt in het **kabinetsbeleid**: voldoende - goed - excellent
- Opbrengsten als voorwerp van inspectietoezicht



Bestuurlijke context van OGW

- OGW niet uitsluitend *domein* docent
- Deel van *bestuurlijke* verantwoordelijkheid
- Object van *bestuurlijke* interesse én interventie ('er wat van vinden' én 'er wat mee willen')
- *Keten*benadering



© www.123rf.com

Rationaliteit van het dashboard, de cockpit, de monitor

Professionele context

- OGW appelleert aan *vakbekwaamheid* van de leerkracht (de ambachtelijkheid)
- OGW appelleert aan *drive* leerkracht: leerling wordt er beter van
- OGW appelleert aan *intrinsieke* behoeften leerling
- *Herwaardering* van het beroep

Impuls geven aan ontwikkeling van professie van leerkracht

Rekening houden met remmende factoren

- Angst voor *perverterend* systeem ('afgerekend worden op')



- *Lastige balans* tussen rationaliteit van het dashboard en de ontwikkeling van de **professie**

Sleutel voor het succes van OGW.....

..... ligt bij de professionaliteit van de leerkracht:

- ‘Ik doe er toe’ (‘voorbij de attributie’)
- Vergroting van de professionele bekwaamheden en autonomie (‘mijn beslissing staat’)
- In combinatie met bereidheid tot professionele dialoog (‘ik ben bereid daarover met collega’s een serieus gesprek te hebben’)



Kenmerken van succesvolle docenten

- *Bevlogenheid* en enthousiasme voor vak en lesgeven
- Voldoende **kennis** en ervaring
- **Resultaatgerichte** houding
- Goed **klassenmanagement**
- Uitdagende en doelgerichte **lesinhoud**

(Juliette Vermaas 2012)

Analyse en feedback

- Houd **resultaten** bij
- Maak **analyses**
- **Stuur** waar nodig bij
- Geef gerichte **feedback** aan leerlingen
- Vraag **feedback** terug

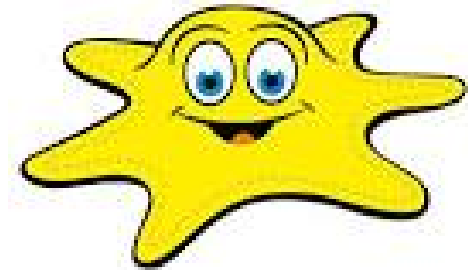


(Juliette Vermaas 2012)

Klassenmanagement

- Veiligheid
- Bereid je goed voor, **weet** waar je mee bezig bent
- Begin en eindig met te **vertellen** wat komen gaat of ging
- Heb **hoge** verwachtingen en stel hoge eisen

(Juliette Vermaas 2012)



Uitdagende, doelgerichte lessen door

- Weten waar je eigenlijk op voorbereidt
- Maak de lessen **boeiend**
- Blijf **herhalen**
- Examentraining

(Juliette Vermaas 2012)

Creatief leiding geven

- Wat u **natuurlijk** altijd al doet
- **Strategieën** in leiding geven
- Interventies die **professionaliteit** versterken



Wat u natuurlijk altijd al doet

- Weten dat *veranderen* soms even duurt
- Dat *veranderen* alleen lukt door beoefening van geduld
- Het *herhalen* van de boodschap
- Weten dat *complimenten* stimuleren
- En dat het ook helpt als je *zelf* gaat kijken in de klas
- *Delen* van kennis uit cursussen bevordert dat het geleerde beklijft

Iedere schoolleider = onderwijskundig leider

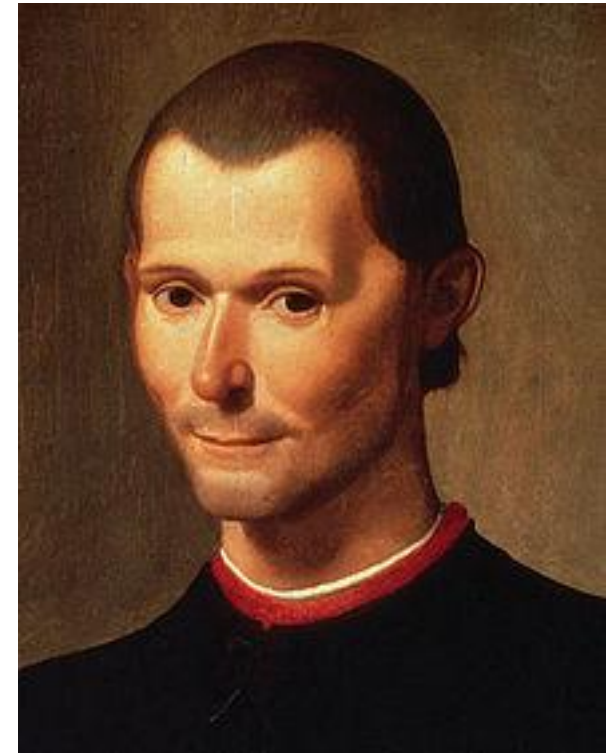


Strategieën in leiding geven

- Door *proactief handelen* in de goede modus brengen
- *Vertrouwen* schenken
- *Uitdagen* tot scherpe doelstellingen
- Centraal stellen van *samenwerken* (professionele leergemeenschap)
- *Faciliteren* (harde/zachte kant)

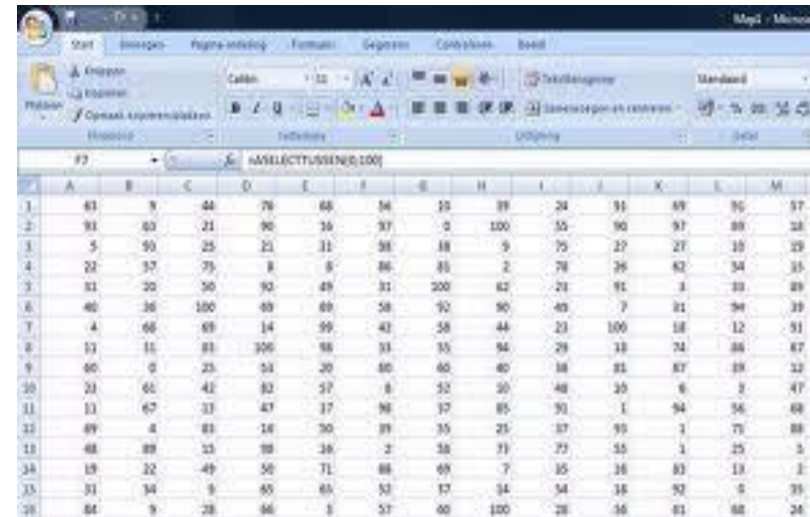
Indirect leiding geven?

Remember Niccolo Machiavelli



Interventies die professionaliteit versterken

- Weten wat je wilt (bevordering *focus*), (durven) kiezen
- *Waarderende* benadering (wondervragen, schaalvragen)
- *Getallen* laten spreken
- De goede *vragen* stellen
- *Creativiteit* in leiding geven
- Speels *confronteren*



The image shows a screenshot of a Microsoft Excel spreadsheet. The spreadsheet is titled 'HASELECTUSSING100'. The data is organized in a grid with columns labeled A through M and rows numbered 1 through 20. The numbers in the cells are as follows:

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
1	81	9	44	76	68	36	10	89	24	91	89	95	57
2	91	83	21	90	16	37	0	100	55	90	97	88	18
3	5	90	25	21	11	38	18	9	70	17	27	10	19
4	22	37	75	8	8	86	85	2	78	26	62	34	15
5	31	20	50	90	49	31	100	82	71	91	1	13	89
6	40	16	100	89	89	58	90	80	49	7	11	94	19
7	4	66	89	14	99	41	58	44	23	100	18	12	91
8	13	11	81	100	88	31	55	94	29	13	74	86	67
9	80	0	25	11	20	80	60	80	18	11	87	18	12
10	21	60	42	82	17	8	52	30	48	10	6	1	47
11	13	67	33	47	17	98	17	85	30	1	94	56	68
12	89	4	81	14	50	39	10	25	17	93	1	71	88
13	48	89	13	18	16	2	16	11	73	10	1	15	5
14	19	12	49	50	71	88	69	7	15	16	83	13	1
15	31	14	9	65	65	13	17	14	54	18	92	0	15
16	84	9	28	66	1	57	60	100	28	16	81	68	24

Creativiteit in leiding geven

- Creatief met *taal*
- Creatief *visie en beleid* ontwikkelen
- Creatief *individueel coachen*
- Durven *omkeren*: vgl. denken in termen van gunstige gevolgen in plaats van beoogde doelen (*de kracht van indirect leiding geven*)



De goede vragen stellen

- De *derde* vraag
- De ‘*wat is er voor jou nodig om...* vraag’
- De ‘*wat belemmert je* vraag’
- De ‘*stel dat* vraag’



Speels confronteren

- Overdrijven
- Vergroten
- Verkleinen
- Je laten vermaken
- Onderbreken
- Overdreven samenvatten



Persoonlijke **hygiëne**: niet rancuneus, als spel, met compassie, maat houden, op tijd stoppen

Meer weten?

www.vanbeekveld&terpstra.nl

www.harmklifman.nl