

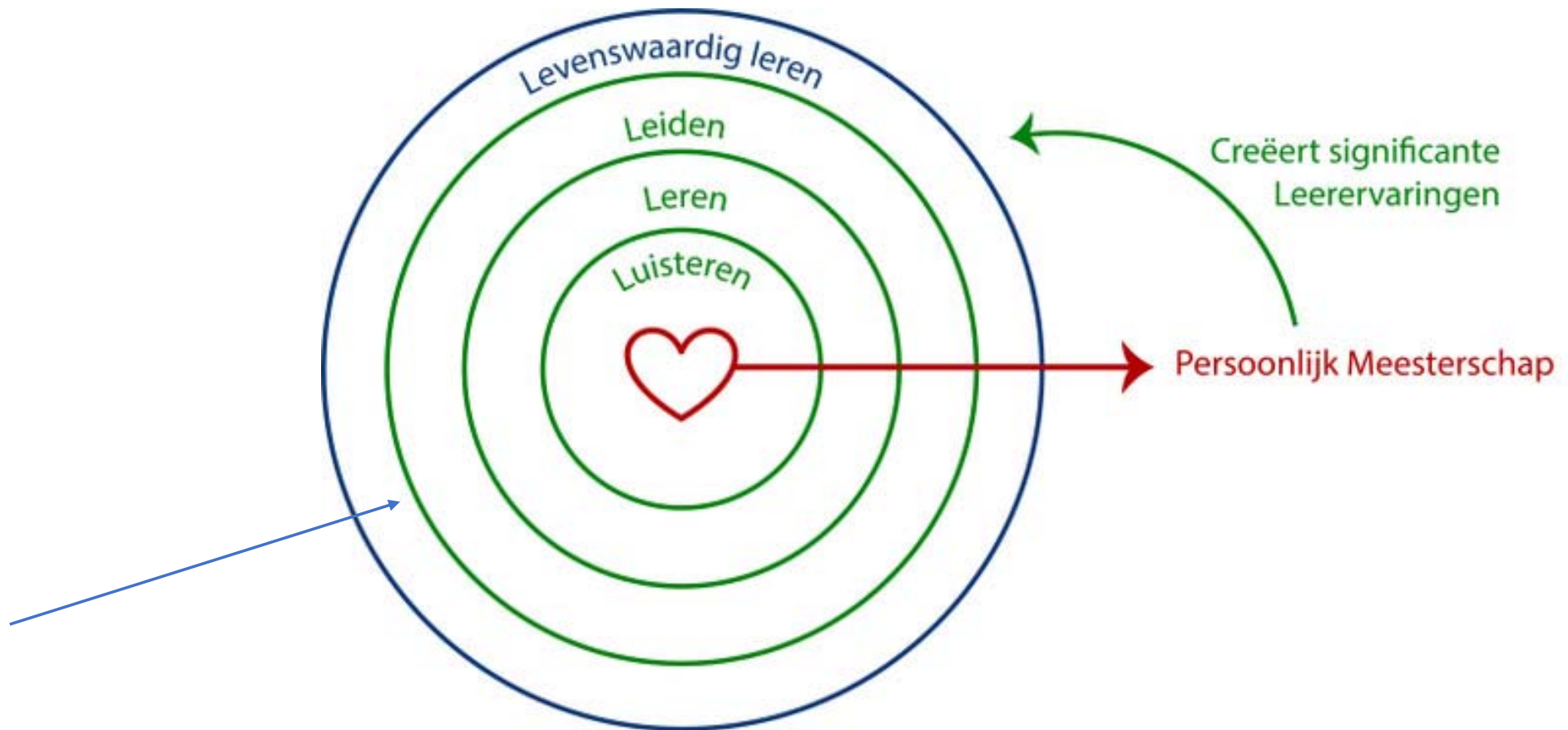
De stem van de lerende over leiderschap

Meanderen en Maken

Vandaag

1. Hoe zat het ook alweer?
2. Waartoe meanderen en maken?
3. Meanderen
4. Maken
5. Hoe dan?

1. Hoe zat het ook alweer?

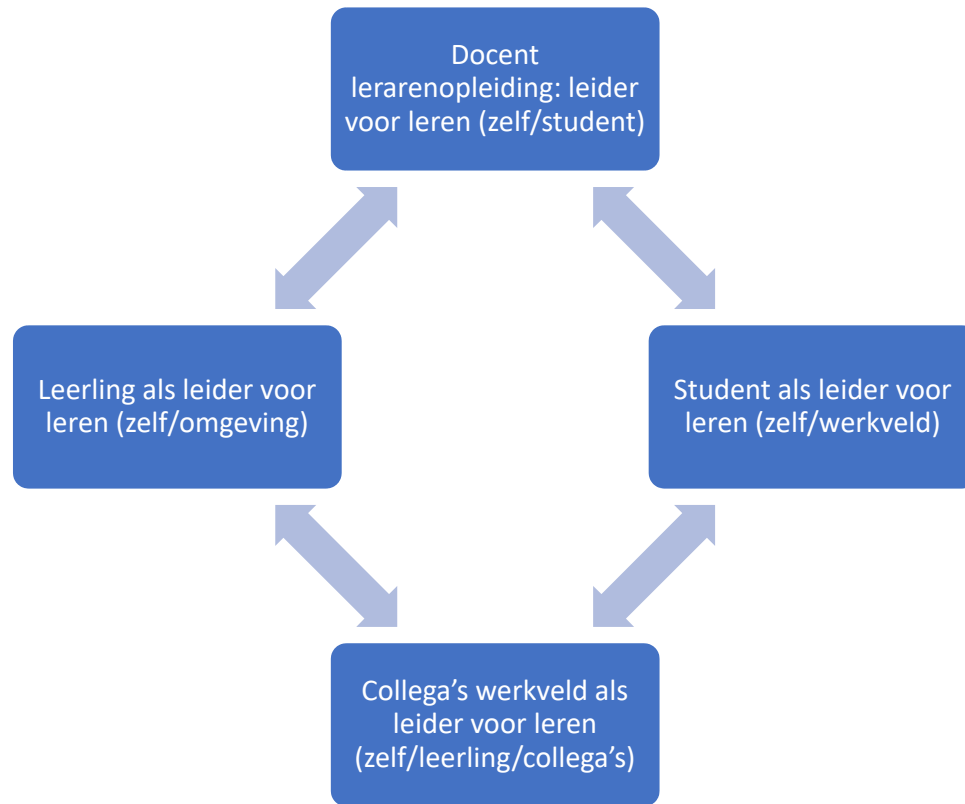


Leiderschap is...

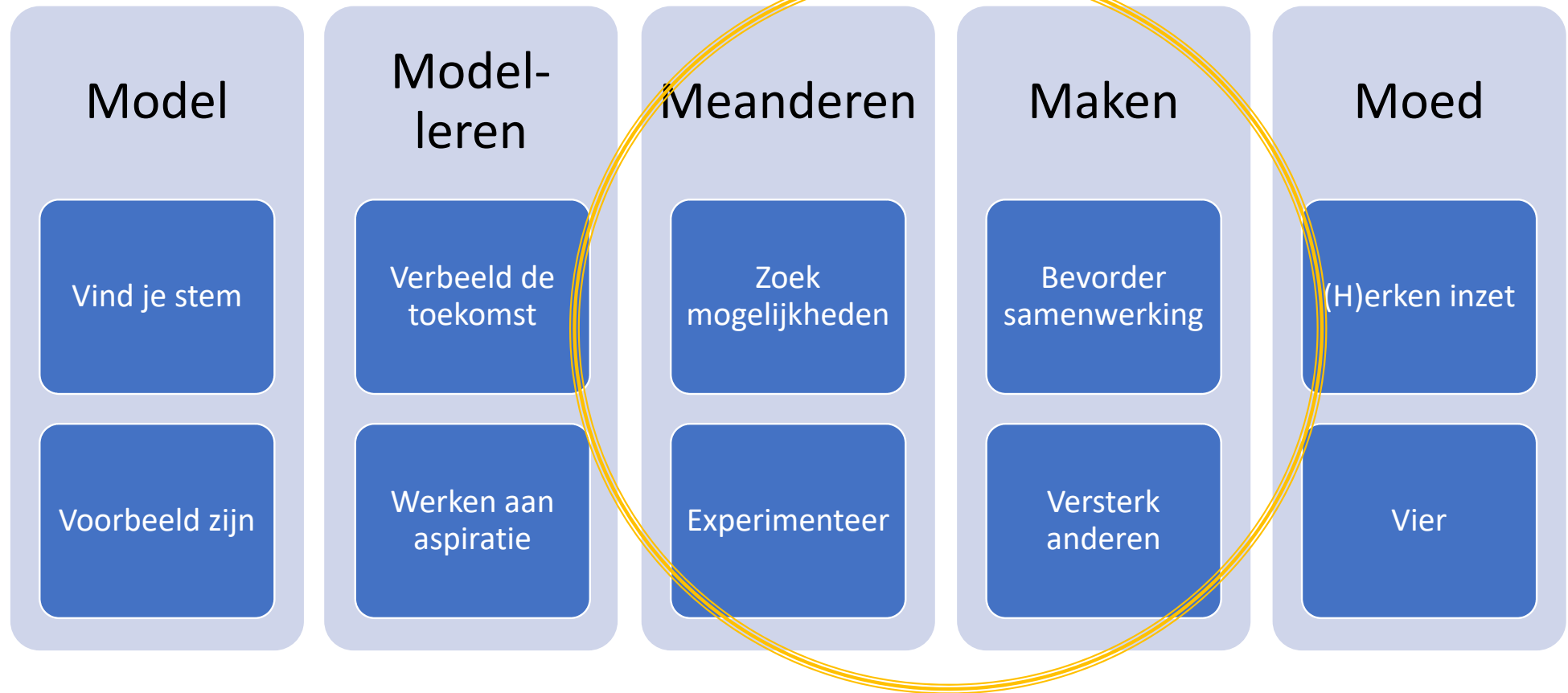
‘...een relatie. Het zijn vaardigheden die beschikbaar zijn voor iedereen. Leiderschap is de mogelijkheid om jezelf en anderen te leren en te ontwikkelen naar gestelde uitkomsten of doelen (Paalman, 2020).’

‘...het vermogen om anderen te beïnvloeden, impact te hebben en resultaten te boeken. Leiderschap is daarmee niet gebonden aan een rol of functie, als wel aan wie je bent, en is daarmee persoonlijk (Wielink, Fiddelears-Jaspers, Wilhelm, 2020).’

Kenmerken van leiders...



De vijf principes van leiderschap voor leren



Principes leiderschap

- Is voor iedereen
- Kun je leren
- Is een relatie, verbinding
- Is zelfontwikkeling
- Is voortdurend proces
- Vraagt oefening
- Is een aspiratie en een keus
- Maakt verschil

Leiderschap voor leren = transitie = loslaten

Verandering is de enige constante

Loslaten
voor
Ontwikkeling
&
Groei

Bereidheid tot verandering is basis voor continuïteit

2. Waartoe meanderen en maken?

Wat is er nodig om te leren wat we moeten leren?

Leren nodig om verschil tussen de groeiende complexiteit en de manier waarop wij daarmee omgaan, tegemoet te treden.

Leider voor leren heeft het nodig zichzelf te kennen en de wereld waarin deze zich begeeft.

- Onderhoudsleren (gefixeerde uitkomsten en omgaan met methoden, regels om te handelen met het bekende): houdt systeem in stand.
- Shock-leren; er vindt iets overweldigends plaats waarop mensen gaan handelen (daarna treed vaak een periode op van beheersing die verder gaat dan nodig is).

Beide vormen niet toereikend voor de vraagstukken van NU vertrouwen in conventionele wijsheid.

Onderhoud- en shock-leren:
re-actor in plaats van een actor
Gevolgen voor je leiderschap en bijbehorende invloed.

Hoe zit het met je kunstenaars mindset?

Innovatief leren (transformeren)

Betrokkenheid en anticipatie: zelf actief en creatief.

Leren door te luisteren naar anderen.

Participeren; ontwerpen van gebeurtenissen, i.p.v. erdoor gevormd te worden.

Innoveren

Innovatie is de toepassing van een idee of uitvinding, aangepast of verfijnd voor specifiek gebruik of in zijn specifieke context.

(Gertner, 2012; Manzi, 2012)

De implementatie van een innovatie verloopt door de tijd, vaak met wijzigingen in de koers als de innovatie wordt ingepast in de context. Een innovatie vervangt het standaardproduct, programma, praktijk of proces door iets beters, en als de meerderheid het overneemt, wordt de innovatie de nieuwe standaard.

http://www.centeril.org/handbook/resources/fullchapter/What_is_an_Innovation_SA.pdf

Innovatie en leiderschap voor leren

- Bewustwording capaciteiten organisatie: ken je school, ken elkaar, ken je leerlingen etc.
- Kennen van innovatie- leerproces
- Begrijpen van menselijke dynamiek in verandering (Redding, 2012)
- Klimaat van duidelijkheid en vertrouwen
- De cultuur van innovatie waardeert, begrijpt het potentieel voor zowel impact en risico

‘ Every time we teach children something, rather than helping them learn, we keep them from inventing themselves. By its very nature, teaching homogenizes, both its subjects and its objects. Learning, on the other hand, liberates. The more we know about ourselves and our world, the freer we are to achieve everything we are capable of achieving’

(p. 65, Bennet, gebaseerd op Piaget)

3. Meanderen

Welk idee van je lerenden heb je onlangs doorgevoerd?

Wat leren we van de situatie zoals deze nu is?

Zoeken naar mogelijkheden

- Vraagt een 'actieve' denkhouding van leiders voor leren
 - Uitdagen om de status quo te veranderen
 - 'Leerlingen hebben geleerd om op safe te spelen'
 - 'Pushen' naar en in het onbekende: buiten is het nieuwe leren!
-
- Hoe laat jij je voeden?
 - Hoe ga je om met ideeën van leerlingen en collega's?

Experimenteer en neem risico's

Mooie risico's leveren een positieve en blijvende bijdrage aan het leren en leven van anderen (Beghetto, in press).

Lerenden in de wereld onderwijzen brengt risico.

(Biesta, 2015)



Experimenteren en risico's impliceren dat je de bereidheid hebt ... en het vertrouwen dat het anders kan uitpakken dan bedacht = leerervaring.

De leider voor lerende is het grote voorbeeld voor 'falen'.

'...het onverwacht eindigen van het juist functioneren of het niet (meer) voldoen aan vastgestelde criteria van het systeem of een gedeelte daarvan.'

Psychologische veiligheid en vertrouwen = basis

Mogelijkheid om initiatief te tonen en te mogen experimenteren.

Risico's 'toestaan' betekent ook...

- Herformuleren van succes in school
- Delen van leermomenten 'favoriet falen'
- Een onwrikbaar gevoel van mogelijkhedendenken opbouwen

4. Maken – enable others to act

- Creëren van mogelijkheden
- Processen in de randvoorwaarden op orde hebben
- Waartoe is richting
- ‘Doorleven’ wat er persoonlijk nodig is in relatie tot wat er gemeenschappelijk nodig is, rol van verwachtingen en oriëntatie
- Creëren van atmosfeer van vertrouwen, verbinding en eigenaarschap
- Handelen vanuit gedeelde waarden

Bevorder samenwerking door vertrouwen

- Basishouding
- Basis van schoolontwikkeling, leergemeenschappen en ontwikkeling van leren van leerlingen (Day et al., 2011).
- Omgevingen van kwetsbaarheid (Brown, 2018; Hargreaves & Fullan, 2012; Kouzes & Posner, 2021).
- Waarderen van elkaars bijdrage
- Helderheid bieden vanuit feedback & reflectie op proces
- Waarnemen van 'leermomenten' die leiden tot transactie

Mogen wij iets van elkaars werk zeggen?

Bevorder samenwerking: relaties bouwen

Nuthall (in Didau, 2015):

Lerenden leren beter als ze zelf kunnen selecteren en zelf activiteiten kunnen reguleren.

Balans tussen 'vrijheid' en 'controleerbaarheid'?

Samenwerken bouwt effectieve praktijken (Fullan, McQuinn & McEachen, 2018).

‘...transforming existing education systems into new ‘learning ecosystems’ – dynamic networks of educators and others who influence the experience of young people, working together to ensure that every young person develops the knowledge, skills and inclinations that are prerequisites to creating a better world.’

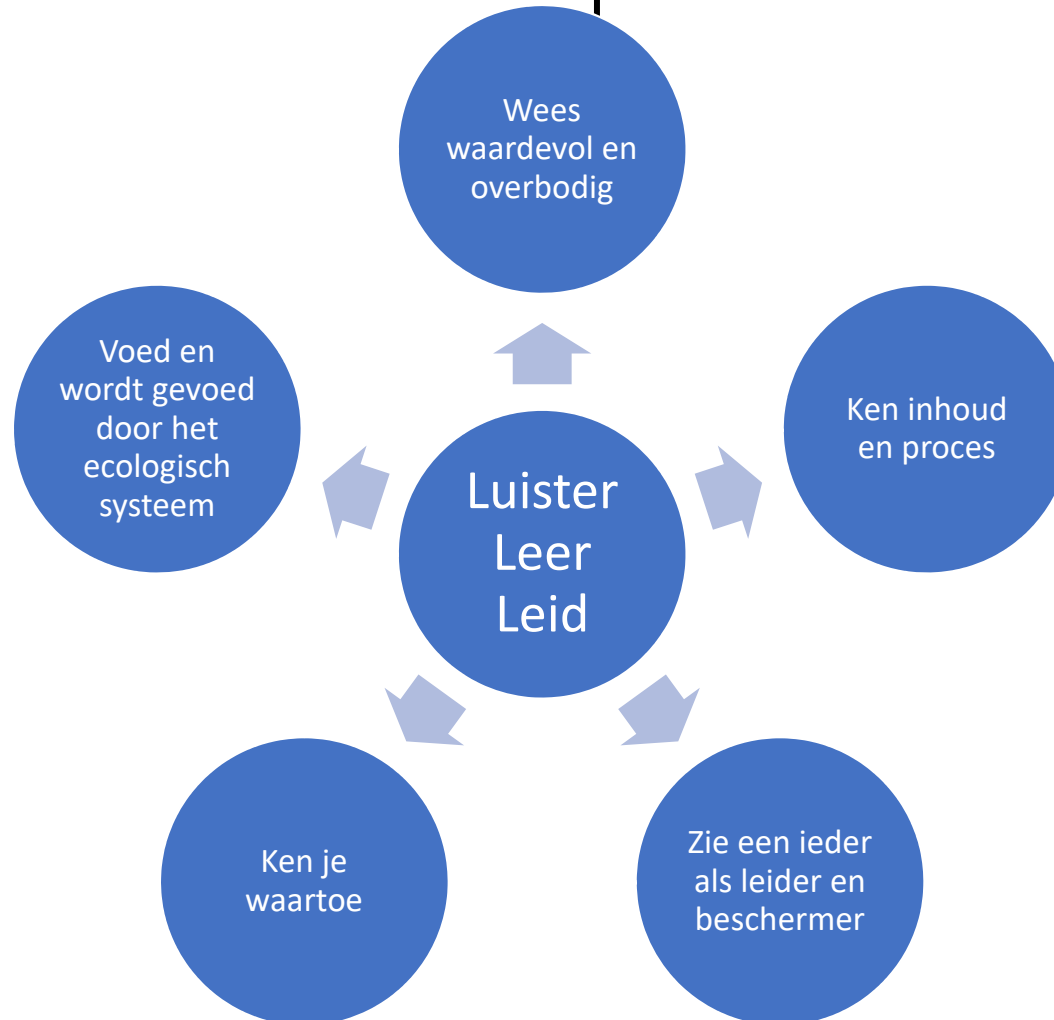
Raman & Hall, 2017

5. Hoe dan?

- Nee echt...je hoeft niet alleen
- Eerst verbinden dan leiden
- Loslaten is vooruitgang (en rouw, rituelen en afscheid nemen)
- Gespreksvoering met elkaar waarin gedeelde waarden, overtuigingen en normen van handelen centraal staat op elk niveau
- Iedereen neemt anders waar, gebruik interactie en werk met diversiteit

Naar Fullan (2017)

Onuitwisbaar leiderschap & 5xM



Laat ze altijd leren, zodat ze anderen altijd kunnen laten leren!

Wie wil?

Voor het komende jaar zoek ik vijf leiders voor leren die met het lectoraat verder willen werken en nadenken over de uitwerking van het leiderschapsmodel.

Wat gaan we doen?

- Training vanuit de aspecten (we gaan het DOEN)
- Suggesties verzamelen voor optimaliseren in leercontext