

DE SCHOOLLEIDER, SAMEN MET HET TEAM - IN GEDEELD LEIDERSCHAP

OP WEG NAAR 2030.

maandag 8 maart 2021

Kristel Vandermolen, projectmanager
schoolontwikkeling

Tijl Bondue, pedagogisch begeleider

PBD GO!

**school
onderzoek**

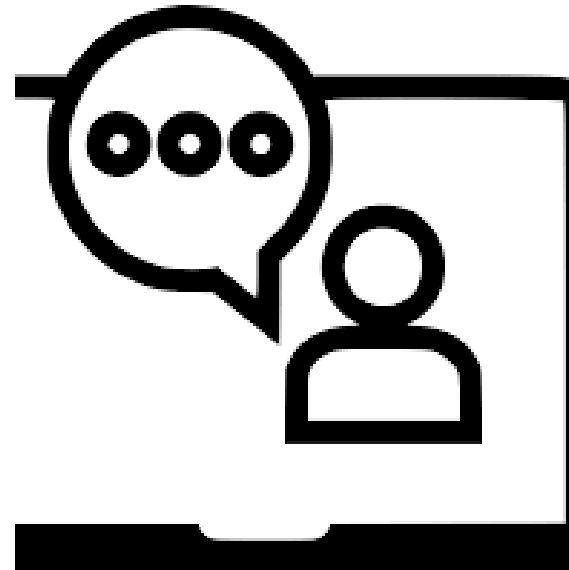
interactieve inspiratiedag
voor leraren en onderzoekers



/ 08.03.2021



GO! 20
30
Morgen maken we samen



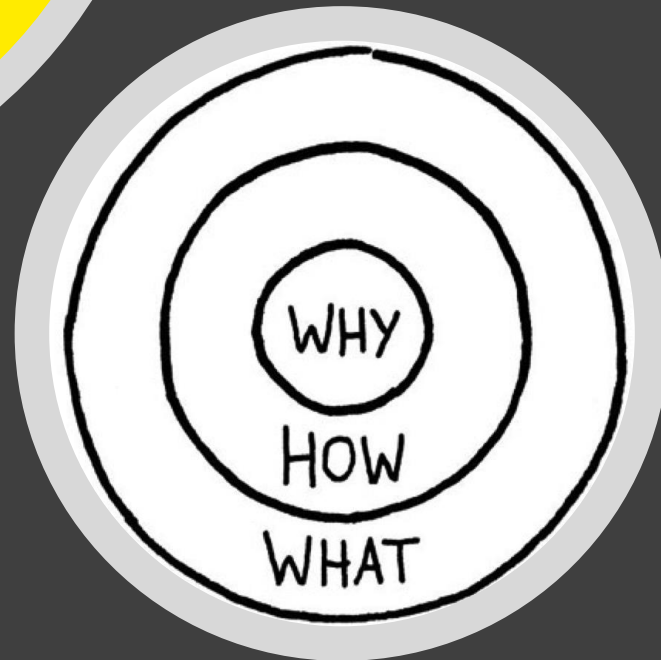
AFSPRAKEN



Go!

school onderzoek

Interactieve inspiratiedag
voor leraren en onderzoekers

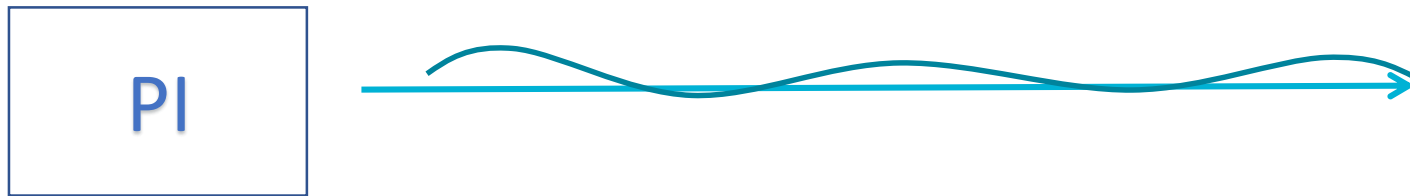


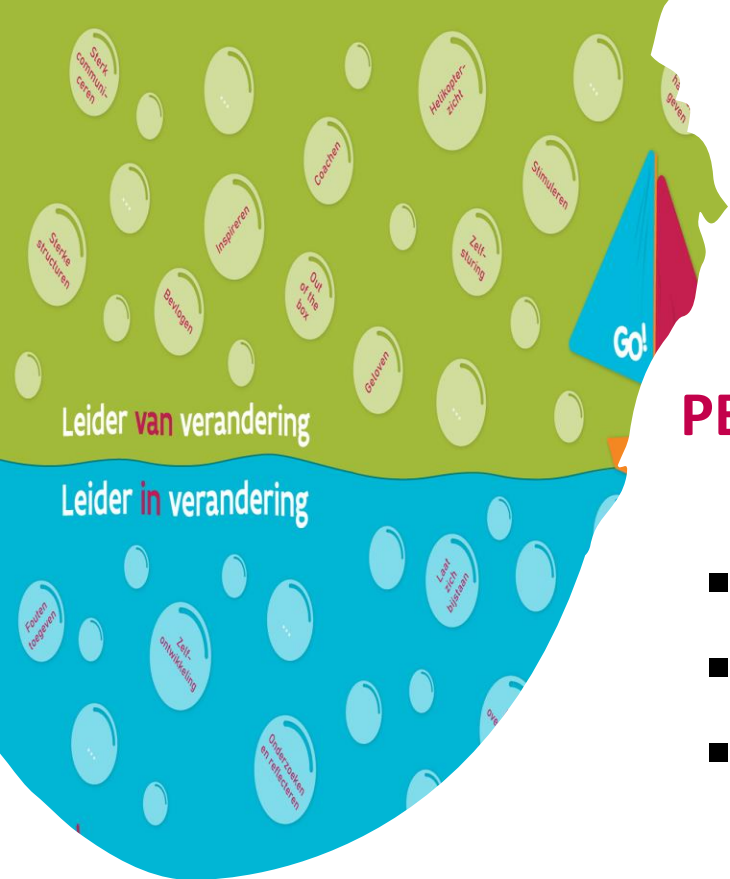
INHOUD

- ontwikkelen van een PI, een procesmatige aanpak
- een “evidence informed” proces
- verband met “onderzoek”
- meerwaarde van de procesmatige aanpak
- het PI versie 2020 – traject 1



PI - VT





WHY?

Waarom zijn wij hier?

PBD GO!

- werkt **evidence-informed**
- gaat bewust(er) en doelgericht(er) om met **data**
- neemt **een voorbeeldfunctie** op in onderzoeksmatig leidinggeven

BELANGRIJK



- **onderzoekende professionals** - geen professionele onderzoekers
- Onderzoek gericht op **het proces van ontwikkelen van een PI**

school onderzoek

Interactieve inspiratiedag
voor leraren en onderzoekers

/ 08.6.20

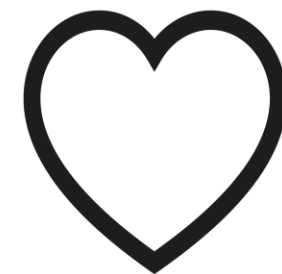


BEGE - leider **VAN** verandering

BEGE - leider **IN** verandering

school onderzoek

Interactieve inspiratiedag
voor leraren en onderzoekers



/ 08.03.2021



**school
onderzoek**

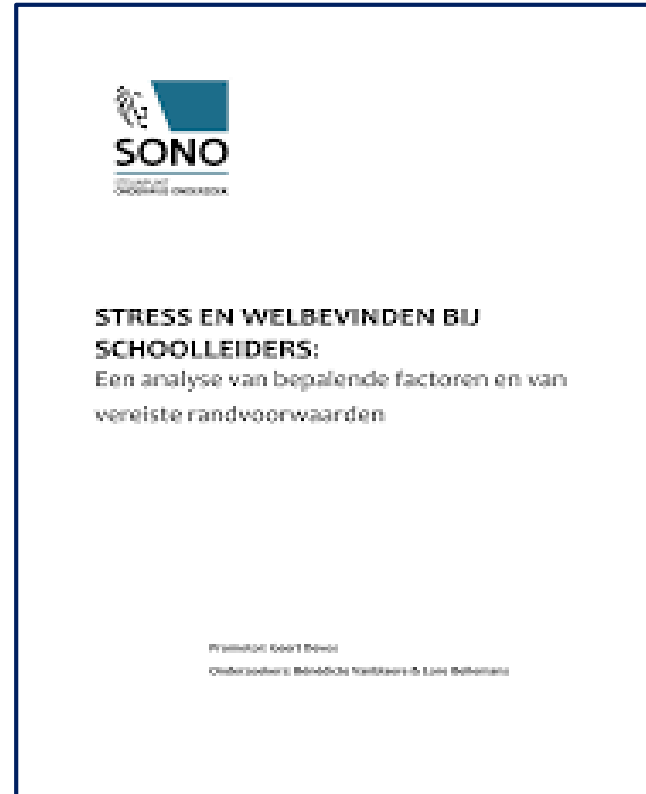
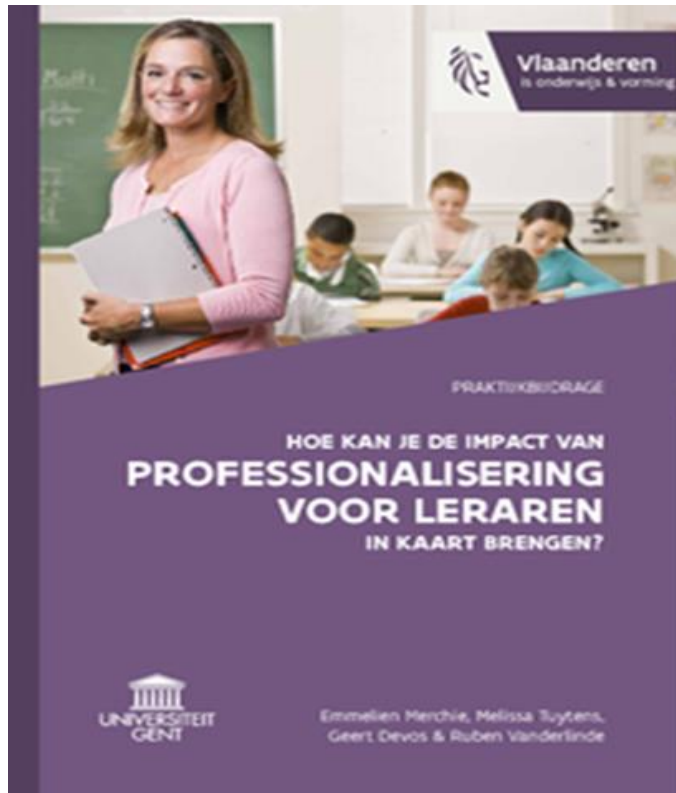


Interactieve Inspiratiedag
voor leraren en onderzoekers

/ 08.03.2021

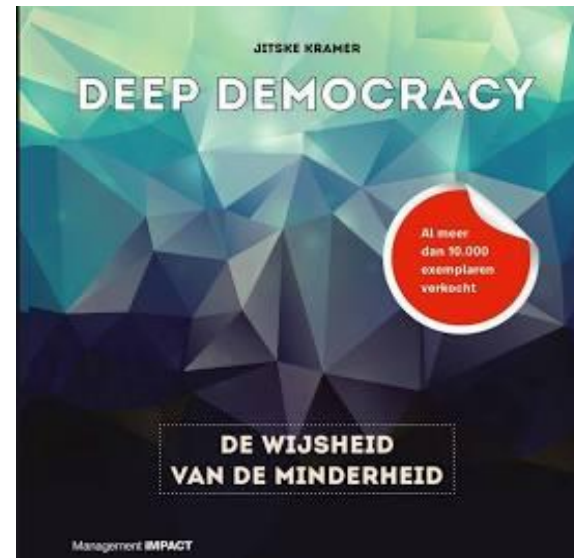
Welk onderzoek?

1. Academische expertise



Welk onderzoek?

2. Externe deskundigen





HET PI GEDEEELD LEIDERSCHAP

- design van het PI
- leidende principes
- rode draad
- wat wel, wat niet

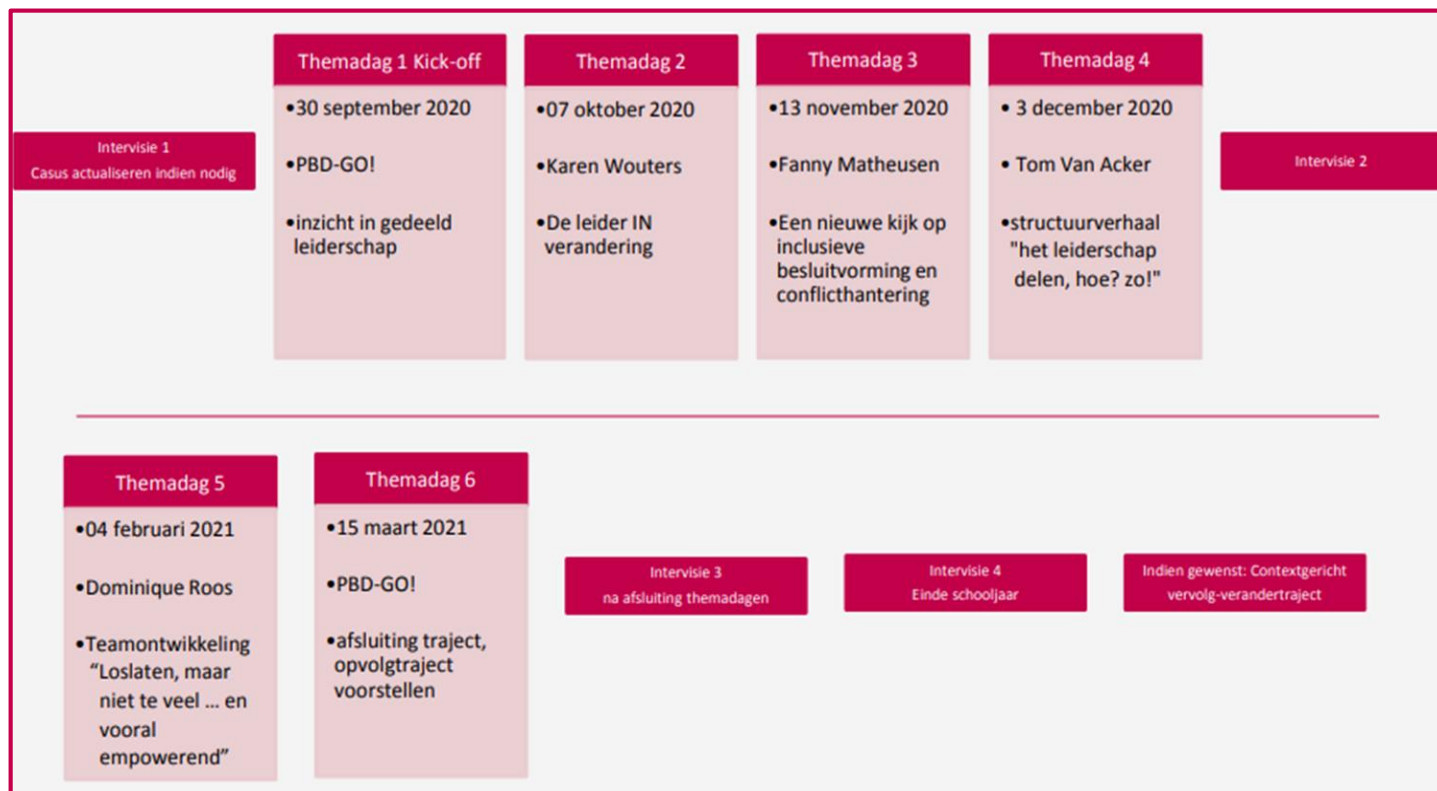
school onderzoek

Interactieve inspiratiedag
voor leraren en onderzoekers



/ 08.05

DESIGN VAN HET PI

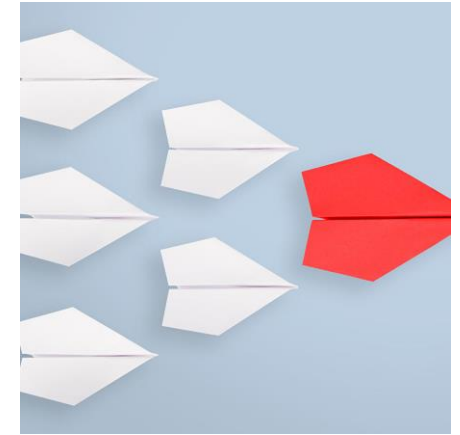


- input van externe expertise
- reflecteren in kleine groepen
- eigen casus als basis voor intervisie
- concrete en zinvolle oefeningen:
 - “beste-zelf oefening”
 - “elevatorpitch”
- maatwerk: ondersteuning op maat van de individuele schoolleider
- ondersteuning door de expertise en ervaring van een team van pedagogisch begeleiders PBD GO!



LEIDENDE PRINCIPES NAAR GEDEELD LEIDERSCHAP

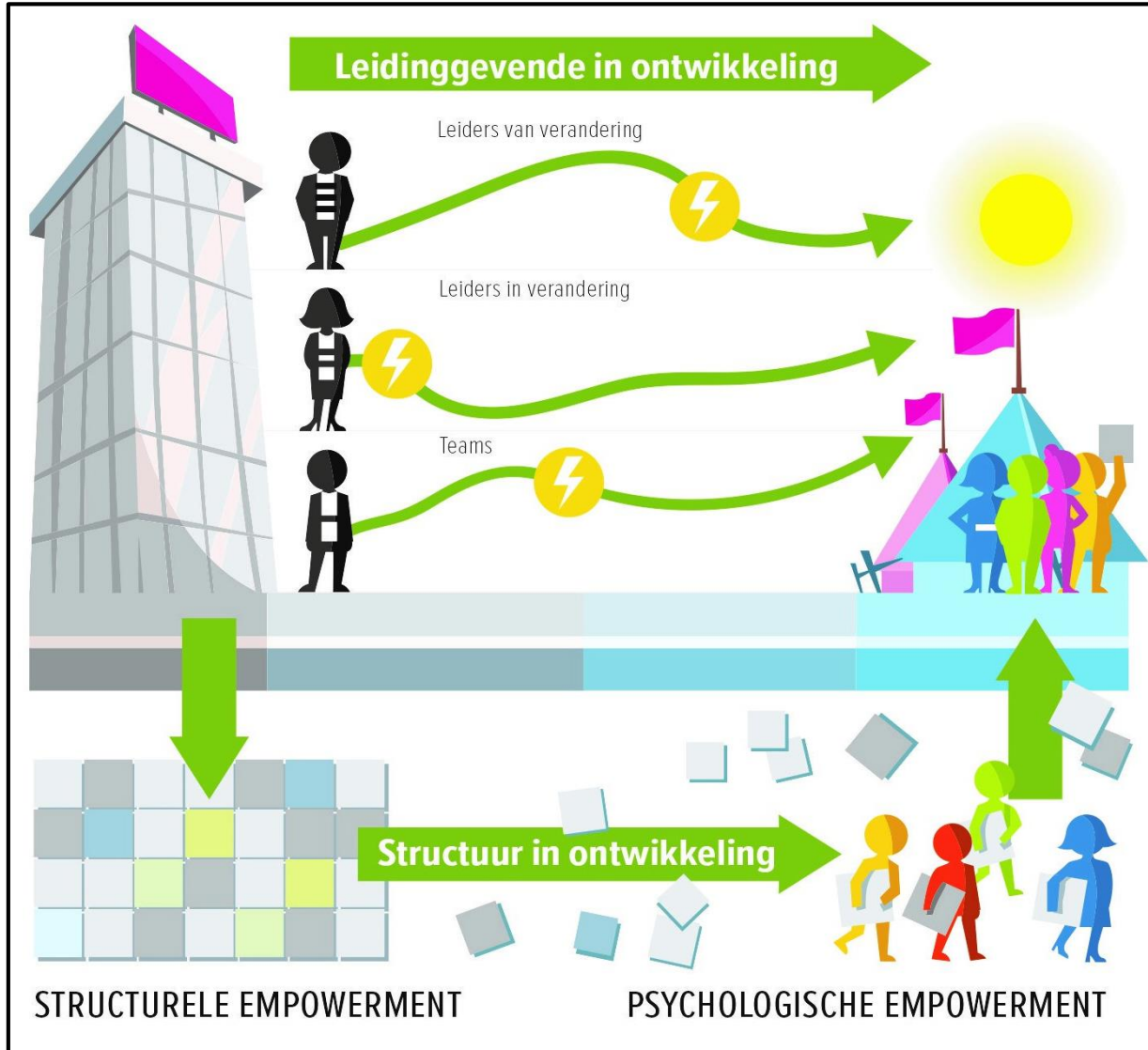
- gedeeld leiderschap moet je organiseren
- werken met (meer) goesting door gedeeld leiderschap
- gedeeld leiderschap heeft nood aan visie
- gedeeld leiderschap door teams die leiden
- de rol van de schoolleider in de toekomst
- gedeeld leiderschap participatief organiseren





VAN PALEIS NAAR TENTENKAMP!

Koen Marichal en Karin Wouters "NAAR GEDEELD LEIDERSCHAP"



CREËREN VAN EIGENAARSCHAP

Loslaten, ...niet te veel en vooral empowerend! (Dominique Roos, AMODO)

TRANSPARANTIE		OVERZICHT	
	BETEKENEN		
	WILLEN	KUNNEN	
VERTROUWEN		REGELRUIMTE	

RANDVOORWAARDEN

INTRINSIEKE
MOTIVATOREN

RANDVOORWAARDEN





...eat, not because of their power,
...their ability to **empower others**
John Maxwell

LEIDERS IN DE TOEKOMST EMPOWEREN!

**school
onderzoek**



Interactieve inspiratiedag
voor leraren en onderzoekers

/ 08.03.2021



UITDAGING

WAT?

LEIDER IN VERANDERING





WAT? LEIDER VAN VERANDERING

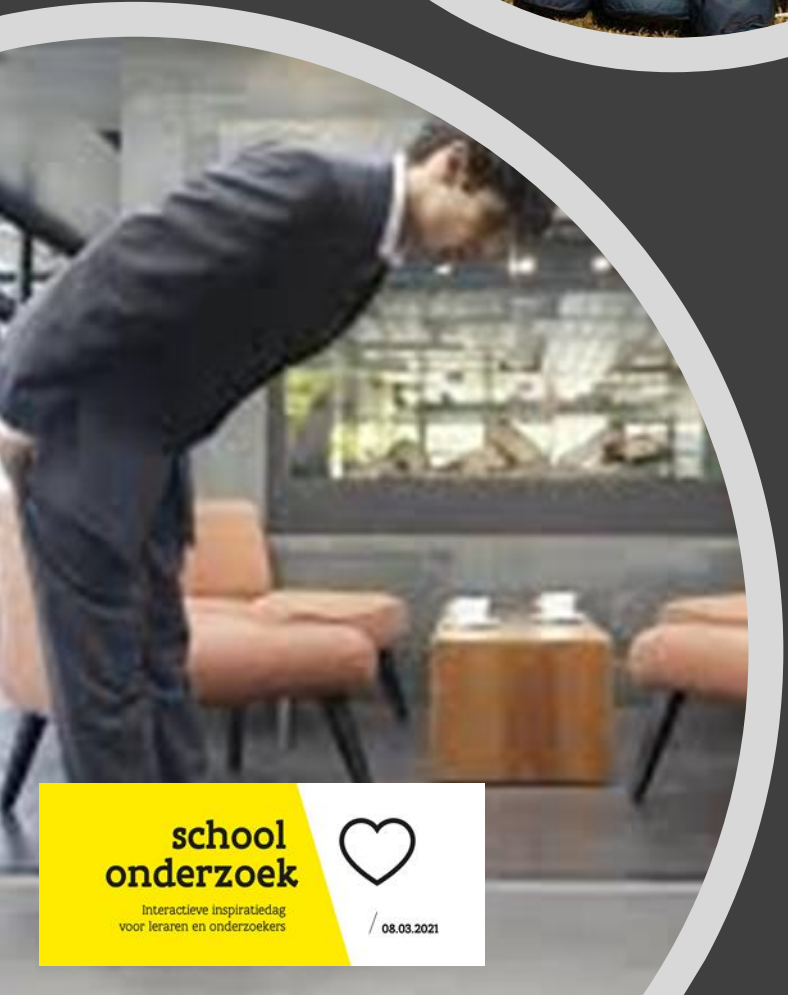
**school
onderzoek**

Interactieve Inspiratiedag
voor leraren en onderzoekers



/ 08.03.2021

Go!



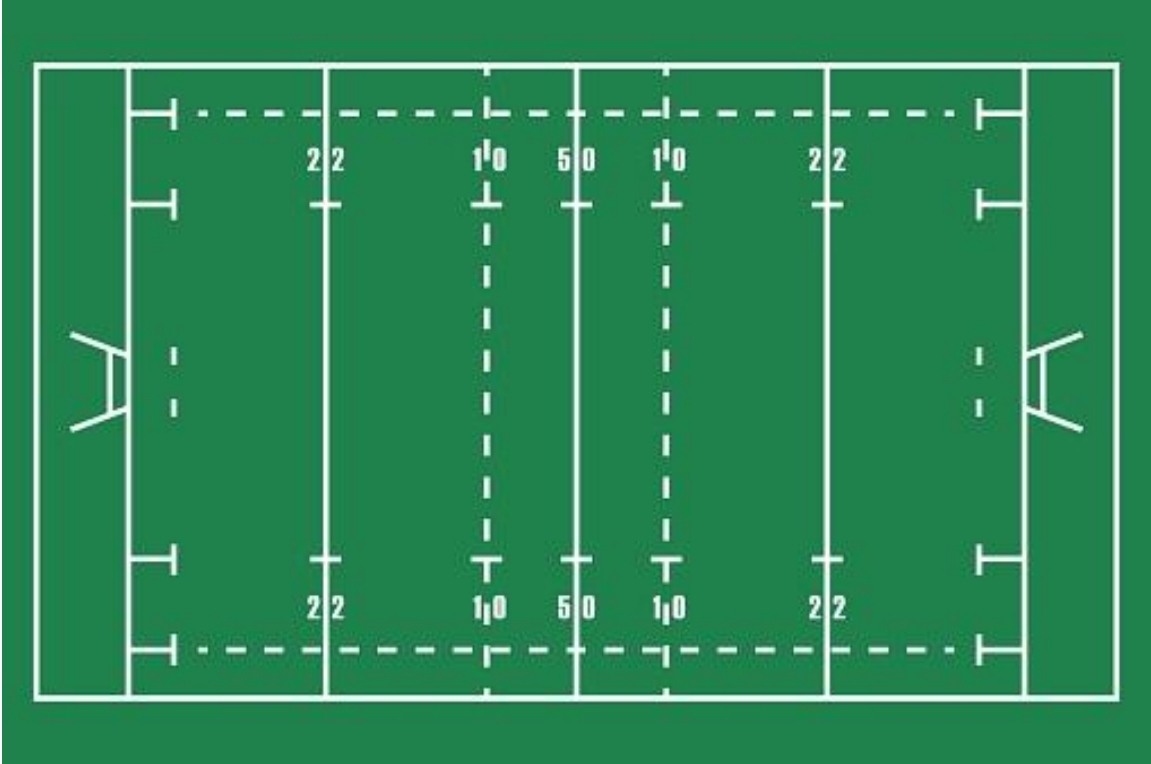
WAT? LEIDER VAN VERANDERING

(VER)BOUWEN





WAT WEL EN WAT NIET!





WAT WEL EN WAT NIET

**school
onderzoek**



Interactieve Inspiratiedag
voor leraren en onderzoekers

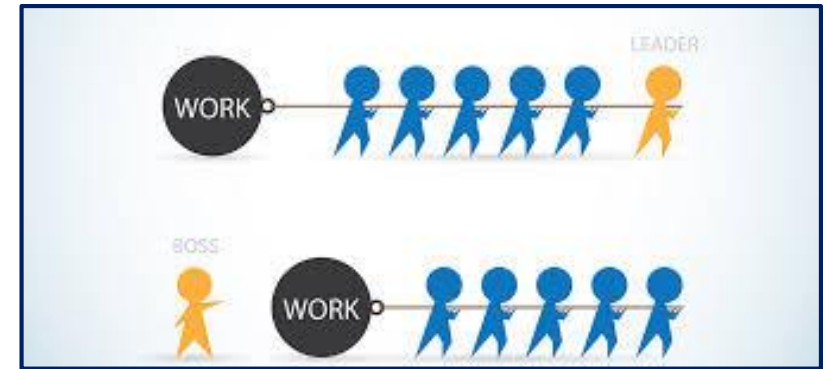
/ 08.03.2021



WAT WEL EN WAT NIET



NAAR GEDEELD LEIDERSCHAP...

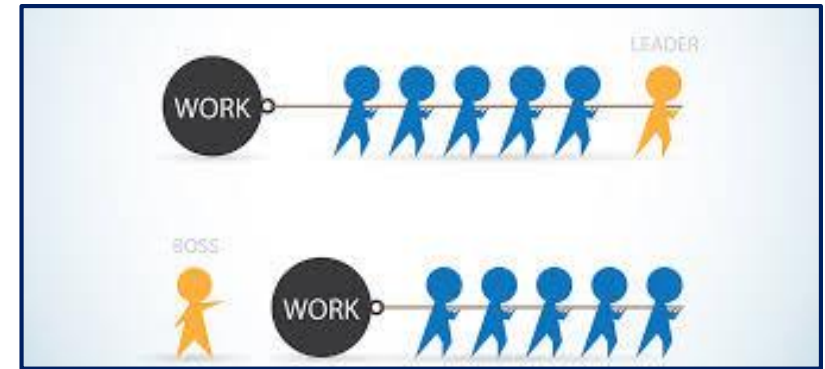


... impliceert **niet** dat de rol van de formele leider overbodig wordt. Integendeel, zowel de formele leider als de leiders binnen het team zijn essentieel in dit verhaal en vullen elkaar aan.

...stelt dat de manager of de coach cruciaal is in het opzetten van **de structuur** voor gedeeld leiderschap en in **de ondersteuning en begeleiding** van de aangeduide leiders binnen het team.



GEDEELD LEIDERSCHAP...



Uit onderzoek blijkt dat leiders die kiezen voor gedeeld leiderschap door hun teamleden als **betere leiders** worden beschouwd dan leiders die vanuit een hiërarchische positie zelf alles willen dirigeren.

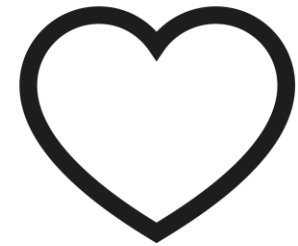


IS HET DESIGN VAN HET PI VOLDOENDE EVIDENCE INFORMED?

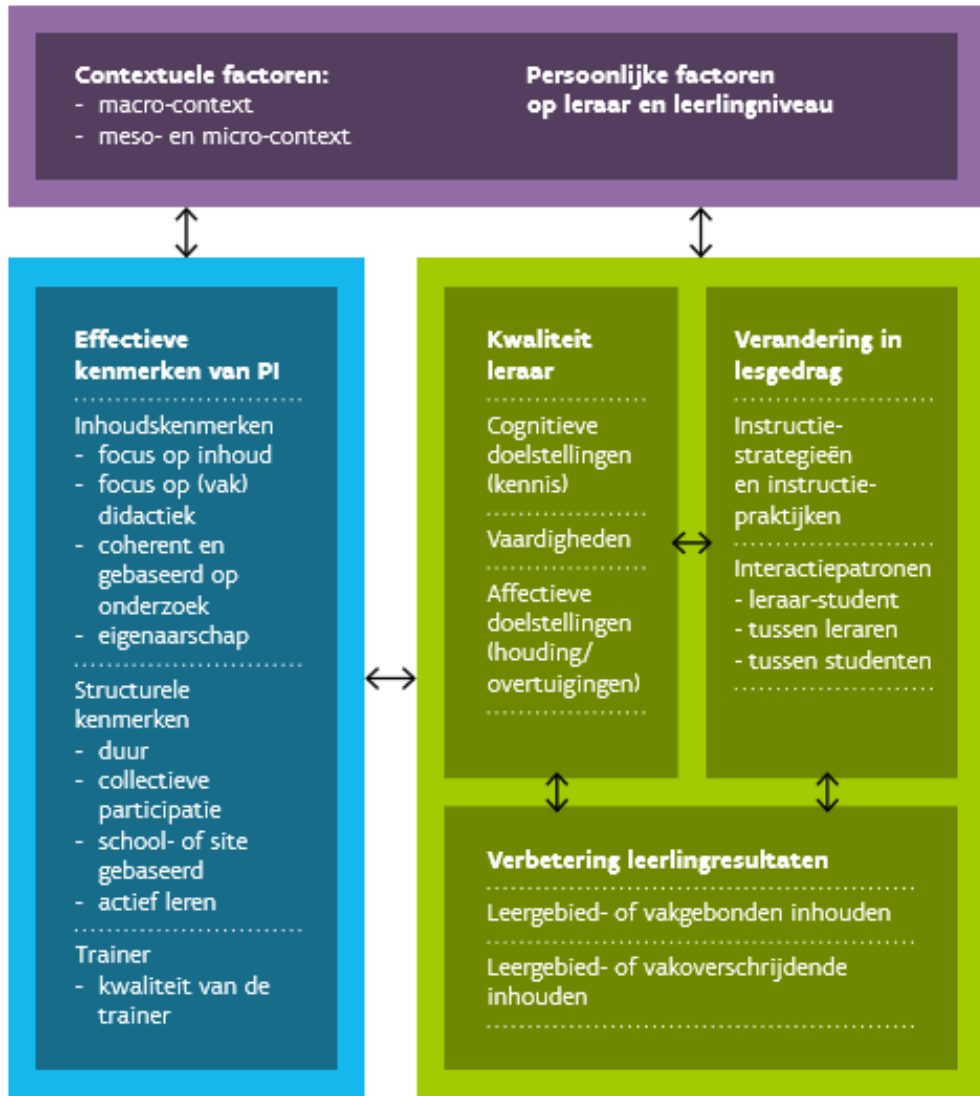


school onderzoek

Interactieve inspiratiedag
voor leraren en onderzoekers



/ 08.03.2021

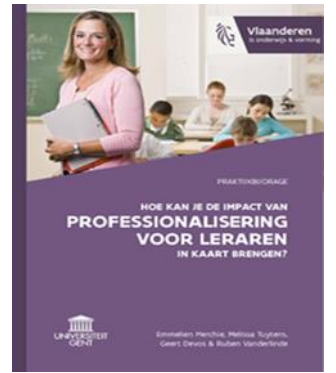


✓ Checklist: effectieve kenmerken van PI

- Focus op inhoud
- (Vak)didactiek
- Coherentie en gebaseerd op onderzoek
- Eigenaarschap
- Duur
- Collectieve participatie
- In scholen of onderwijskundige sites
- Actief leren
- Kwaliteit van de trainer



Is het design van het PI voldoende evidence – informed?

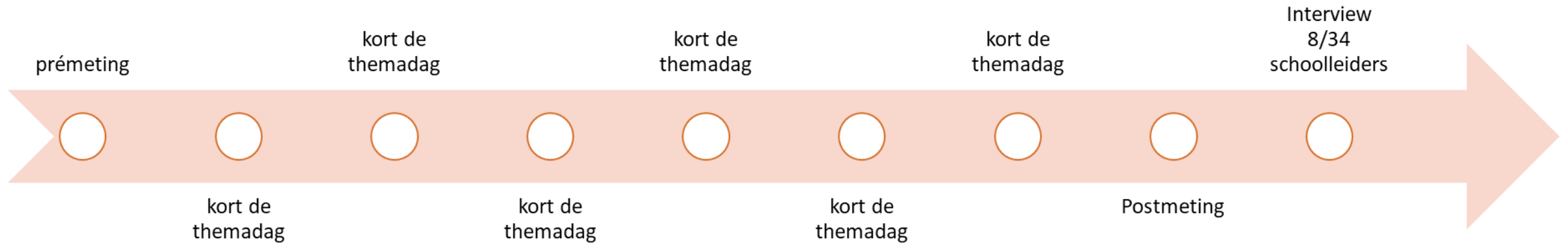


Ja want ...

- samenwerking met diverse **externe deskundigen** met expertise in leiderschap en/of aanverwante onderwerpen
- ondersteuning door een ruim **team van begeleiders** (schoolontwikkelaars)
- inzet op **doorgedreven professionalisering** van de betrokken begeleiders
- inzetten van diverse **didactische werkvormen en methodieken**
- inzet op **verbinding en veiligheid**
- **nazorg**
- grondige **resultaatmeting** (pré – postmetingen: tevredenheid in de job, conflictoplossing, ...)



WAT METEN WE?



- de reacties van de deelnemers
- het leren van de deelnemers
- de ondersteuning en verandering van de organisatie
- het gebruik van de nieuwe kennis en vaardigheden van de deelnemers
- de bijkomende ‘opbrengsten’ qua resultaten



RESULTATEN



Self-efficacy m.b.t. na te streven competenties tijdens het

PI

Competenties, self-efficacy op schaal 100, n=25 Een schoolleider heeft de competenties om ...	gemiddelde prémeting	min.	max.	SD	gemiddelde postmeting	min.	max.	SD
de verandering naar gedeeld leiderschap te sturen.	57	0	90	23	74	50	90	8
draagvlak bij het schoolteam te krijgen.	54	0	80	24	72	40	85	9
mandaat te krijgen.	60	0	80	24	74	40	90	12
teams te versterken.	57	0	80	23	74	60	80	7
jezelf te ontwikkelen en een voorbeeld te zijn.	68	0	90	26	80	60	90	8
je eigen leiderschap te delen.	65	0	90	26	80	40	100	13

GO!

RESULTATEN

'Beleving' op het vlak van JOBTEVREDENHEID



Duid bij elke stelling aan in welke mate je OP DIT MOMENT tevreden bent met de jobgerelateerde aspecten:	tijdstip van afname	helemaal ontevreden	eerder ontevreden	neutraal	eerder tevreden	helemaal tevreden
De persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden of groeimogelijkheden in je job.	pré		3	2	7	10
	post	1	1	2	8	10
De werkomstandigheden.	pré		6	1	15	
	post		5	4	12	1
De manier waarop conflicten opgelost worden binnen je organisatie.	pré		9	8	5	
	post		5	2	15	
De taken en opdrachten die eigen zijn aan je functie.	pré		3	1	14	4
	post			2	13	7
Het psychologische klimaat of gevoel dat heerst binnen je organisatie.	pré	3	7	4	8	
	post	1	5	2	13	1
De superviserende stijl van controlerende instanties en organen (bv. scholengroep, inspectie)	pré		3	10	8	1
	post	2	4	7	8	1

RESULTATEN



'Beleving' op het vlak van JOBENTHOUSIASME

Duid bij elke stelling aan in welke mate je er OP DIT MOMENT mee akkoord gaat:	tijdstip van afname	helemaal niet akkoord	eerder niet akkoord	neutraal	eerder akkoord	helemaal akkoord
Voor mij zijn de voordelen van mijn job groter dan de nadelen.	pré			6	9	7
	post		4	4	5	9
Voor mij is er geen beter beroep dan dat van directeur.	pré		4	6	7	5
	post	3	4	6	6	3
Ik ben trots op mijn job.	pré			2	9	11
	post			3	8	11
Mijn job inspireert mij.	pré		1	1	9	11
	post			1	11	10
Ik ben enthousiast over mijn job.	pré		1		13	8
	post			2	12	8
's Morgens ga ik met plezier naar mijn werk.	pré			4	13	5
	post		1	3	12	6
Ik ga volledig op in mijn job.	pré			1	9	12
	post		1	3	7	11

CONCLUSIES

Vijf voorwaarden - leidende principes voor goede professionalisering van schoolleiders:

- koppel een PI aan contextgerichte ondersteuning
- zorg voor praktisch toepasbare inhoud, tools en voorbeelden
- zorg voor voldoende coaching en nazorg op maat
- differentieer volgens doelpubliek
- intervisie- en netwerkmomenten leveren een krachtige vorm van leren als er voldoende veiligheid is



LEVENSLANG ONDERZOEKEND SAMEN LEREN





Kristel Vandermolen
Tijl Bondue



PBD GO!
Huis van het GO!
Willebroekkaai 36 - 1000 Brussel

kristel.vandermolen@g-o.be
tijl.bondue@g-o.be |

**school
onderzoek**



Interactieve inspiratiedag
voor leraren en onderzoekers

/ 08.03.2021