

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

Welkom

Wind zaaien en er staan als het stormt

3 november 2016 - CHV schoolleiders

Peter Snijders

in Zoek naar personen, vacatures, bedrijven en meer

Startpagina Profiel Mijn netwerk Vacatures Interesses

Peter Snijders
Hogeschooldocent/consultant bij Hogeschool Windesheim
Zwolle, Provincie Overijssel, Nederland | Onderwijsmanagement

Huidskleur: Wit
Voor: Hogeschool Windesheim
Scheikunde Hogeschool, Grafisch Lyceum Rotterdam, Akzo Nobel
Opleiding: Universiteit van Amsterdam Hogeschool van Amsterdam
(Centrum voor Nascholing Amsterdam)

Bericht verzenden

https://nl.linkedin.com/in/peter-snijders-670343p

Contactgegevens

Wie is Peter Snijders?

Achtergrond

Peter Snijders

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

Meer lezen ?

Educatieve weblogs - Peter Snijders

Home

ONDERZOEKSMATIG WERKEN IN TEAMS

Kijk hier voor de weblog ONDERZOEKSMATIG WERKEN IN TEAMS

Educatieve weblog

WWW.PETERSNIJDERS.INFO

Peter Snijders

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

The golden circle van Sinek

Het **waartoe**, **hoe** en **wat** van veranderen.

Why motivation
↓
How proces
↓
What product

Peter Snijders

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

Why motivation

Why motivation
↓
How proces
↓
What product

Peter Snijders

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

Het 'waartoe' van veranderen ...

1. Overbruggen v/d kloof tussen actuele en gewenste situatie.

Peter Snijders

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim



Visiegestuurd werken.

Peter Snijders



Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

Missie	Strategisch beleid	Visie
Heden	De weg die je uitstippelt.	Toekomst
Wie je bent (zijn).	De keuzes t.a.v. wat je wel en niet gaat doen.	Wat je wilt (worden).
Waar je voor <i>staat</i> .	De afwegingen die je daarbij maakt.	Waar je voor <i>gaat</i> .
Waaraan je <i>nu</i> te herkennen bent.	Prioriteiten die je stelt.	Waaraan je <i>in de toekomst</i> herkend wilt worden.
Waarden en overtuigingen		Idealen en ambities
Identiteit / zelfbewustzijn/ positie innemen		Ontwikkeling, verandering, innovatie

(Kaplan & Norton, 2008)

Peter Snijders



Rol van de schoolleider is ...
Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim



Stimuleren van een *collectieve ambitie*.

Peter Snijders



Het 'waartoe' van veranderen ...
Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

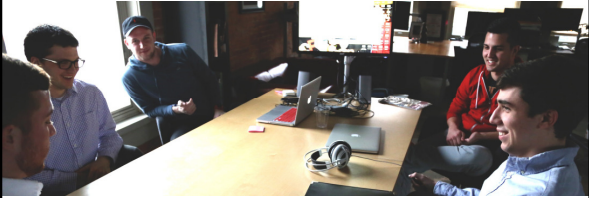


2. Om kunnen gaan met een snel *veranderende omgeving*.

Peter Snijders



Hanteren van de externe variëteit vereist ...
Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim



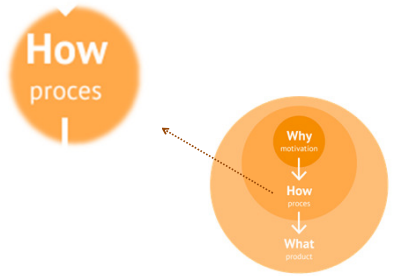
Benutten van *interne variëteit* en *collectief leren*.

(Wierdsma & Swieringa, 2011)

Peter Snijders

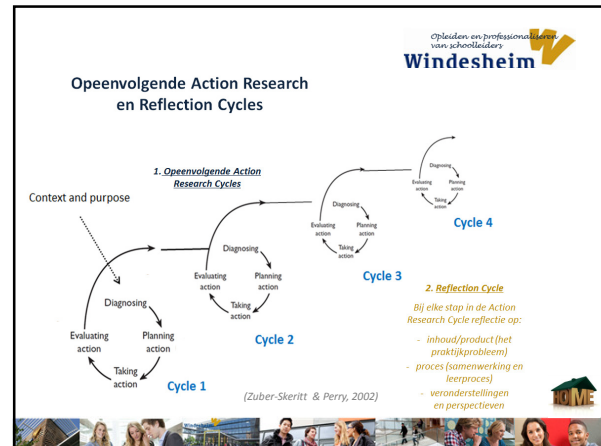


Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim



Peter Snijders



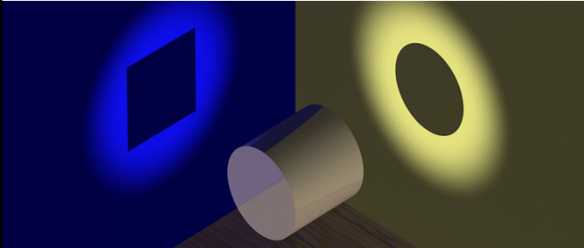


- Leiding geven aan co-creëren...**
- Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim
- Sturen op en werken vanuit een **collectieve ambitie**;
 - Aansturen van het proces van onderlinge **interactie** en **besluitvorming** (meritocratie);
 - Vraagt om **ruimte geven** en **ruimte laten** (faciliteren, hitteschild);
 - Fungeer als **critical friend** (bevragen en ondersteunen, verstoren van routines);
 - Bewaken van de **ondergrens**.
- Peter Snijders



Plek der moeite

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim



Omgaan met een **meervoudige werkelijkheid**.

Peter Snijders

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim



"Betekenissen worden **gecreëerd**."

Peter Snijders (Wierdsma & Swieringa, 2011)

Fictie of werkelijkheid.... ?

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

"Als velen (ongeveer) hetzelfde verhaal vertellen ontstaat er een **cognitief monopolie** : we kunnen niets anders meer denken. Het verhaal gaat dan niet meer over de werkelijkheid, maar gaat die werkelijkheid mede vormgeven."

(Homan, 2013)

Peter Snijders

Doorbreken van het proces van reïficatie

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim



..... opnieuw **samen betekenis** creëren.

Plek der moeite wordt **plek der ontmoeting**.

(Wierdsma & Swieringa, 2011)

Peter Snijders

Van waarnemen naar waarmaken ...

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim



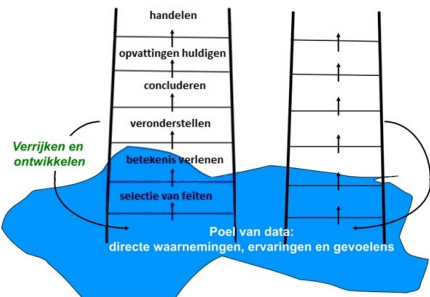
... **leren en ontwikkelen** begint met gezamenlijk waarnemen en emotioneel herwaarderen.

(Kloosterboer, 2012)

Peter Snijders

Overtuigen of gezamenlijke betekenisgeving

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim



Peter Snijders (Kloosterboer, 2012)

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim



Constructief omgaan met **interne verschillen** betekent:

.... werken met **tijdelijk werkbare overeenstemmingen**.

(Wierdsma & Swieringa, 2011)

Peter Snijders

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

Besluitvorming in teams ...



Meritocratie: wie het weet mag het zeggen !

(Hetebrij, 2011)

Peter Snijders

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

Verhalen vertellen



..... **betekenissen** worden in organisaties gedragen door de verhalen die mensen elkaar vertellen.

(Homan, 2013)

Peter Snijders

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

Radicaal-interactionisme



De organisatie als één grote, continu voortgaande **stroom van talloos vele gesprekken**.

(Homan, 2013)

Peter Snijders

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

Organisatieverandering



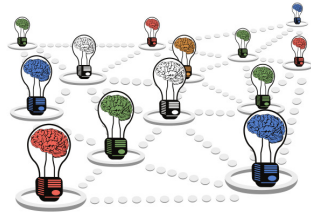
"Changing organizations, one **conversation** at the time."

(Nancy Dickson)

Peter Snijders

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

Lerend veranderen vereist



Collectief leren en individueel leren.

(Wierdsma & Swieringa, 2011)

Peter Snijders



Lerend veranderen

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

The **medium** is the message.

(Wierdsma & Swieringa, 2011)

Peter Snijders

Adaptief leiderschap

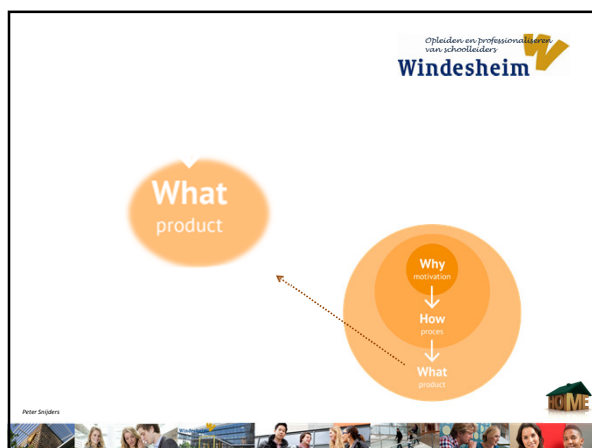
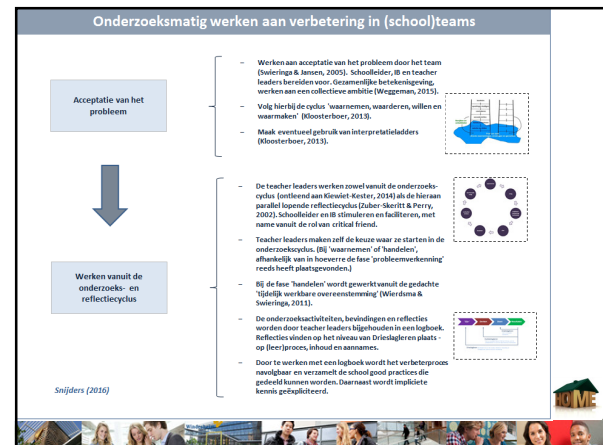
Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

Twee **typen problemen**:

- technische problemen
- aanpassingsproblemen (adaptive problemen)

(Heifetz, 1994)

Peter Snijders



Het veranderresultaat ...

Opleiden en professionaliseren van schoolleiders
Windesheim

Doelen en evalueren op drie niveaus:

1. In welke mate benadert de actuele situatie de gewenste situatie?
2. In welke mate vond de verandering op een lerende manier plaats?
3. In welke mate en hoe vond Drieslagleren plaats?

Peter Snijders

New change leadership ...

Opleiden en professionaliseren
van schoolleiders
Windesheim

“We also heard examples of the **organic spread** of new pedagogies, where teachers within a school convinced each other to try out new approaches.

In these cases, one teacher tries something new that fully engages students, and the excitement that is generated becomes a **catalyst** for other teachers in a school.”

(Fullan en Langworthy, 2014)

Peter Snijders



Teacher leaders, leading by example ...

Opleiden en professionaliseren
van schoolleiders
Windesheim

““The process by which teachers, individually or collectively, through development, inspiration and research, **provide direction** and **exert influence** on their colleagues, school leaders, and other school community members to improve teaching and learning practices that enhance student learning and achievement””.

(Snoek, 2014)

Peter Snijders



Literatuur ...

Opleiden en professionaliseren
van schoolleiders
Windesheim

Fullan, M., & Langworthy, M. (2014). *A rich seam. How pedagogies find deep learning*. London: Pearson.

Heifetz, R. (1994). *Leadership without easy answers*. Cambridge Massachusetts: Harvard University Press.

Hetebrij, M. (2011). *Een goed besluit is het halve werk. Van politieke spelletjes tot excellente besluitvorming*. Assen: Van Gorcum.

Homan, T. (2013). *Het et-cetera principe: een nieuw perspectief op organisatie ontwikkeling*. Den Haag: Academic service.

Kaplan, R., & Norton, D. (2008). Mastering the Management System. *Harvard Business Review*, 86(1), pp. 62 - 77.

Kiewiet-Kester, J. (2014). *Van werkdocument tot onderzoeksverslag. Praktijkgericht onderzoek doen en beschrijven*. Bussum: Coutinho.

Kloosterboer, P. (2012). *Van Waarnemen naar Waarmaken: een expeditie naar Waarde met professionals*. Den Haag: Academic Service.

Peter Snijders



Literatuur (vervolg) ...

Opleiden en professionaliseren
van schoolleiders
Windesheim

Sinek, S. (2011). *Start with why. How great leaders inspire everyone to take action*. London: Penguin Books Ltd.

Snoek, M. (2014). *Developing teacher leadership and its impact in schools*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.

Swieringa, J., & Jansen, J. (2005). *Gedoe komt er toch*. Schiedam: Scriptum.

Weggeman, M. (2015). *Essenties van leidinggeven aan professionals. Hoe je door een stap terug te doen, beter vooruit komt*. Schiedam: Scriptum management.

Wierdsma, A., & Swieringa, J. (2011). *Lerend organiseren en veranderen: Als meer van hetzelfde niet helpt*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Zuber-Skerritt, O., & Perry, C. (2002). Action research within organizations and university thesis writing. *The learning Organization*, 9, pp. 171 - 179.

Peter Snijders

