

Leidinggeven aan visiegestuurd werken





**Leidinggeven aan
visiegestuurd werken**

**Ik gebruik gezamenlijke
waarden als basis**





**Leidinggeven aan
visiegestuurd werken**

**Ik houd focus op het
leerproces van leerlingen,
gericht op het 'waartoe'**



**Leidinggeven aan
visiegestuurd werken**

**Ik geef richting aan de
toekomst van de school**





**Leidinggeven aan
visiegestuurd werken**

**Ik ontwikkel –
in samenwerking met
relevante personen –
een inspirerende visie op
Leren, onderwijzen en
pedagogisch handelen**



**Leidinggeven aan
visiegestuurd werken**

**Ik verbind de visie,
doelen en waarden aan
concrete vraagstukken en
afwegingen in de praktijk**





**Leidinggeven aan
visiegestuurd werken**

**Ik heb hoge verwachtingen
van de prestaties en
mogelijkheden van
leerlingen en leraren**



**Leidinggeven aan
visiegestuurd werken**

**Ik communiceer de visie
helder en bevorder zo
het commitment van
alle betrokkenen**



Leidinggeven aan visiegestuurd werken

.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan visiegestuurd werken

.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan visiegestuurd werken

.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan visiegestuurd werken

.....

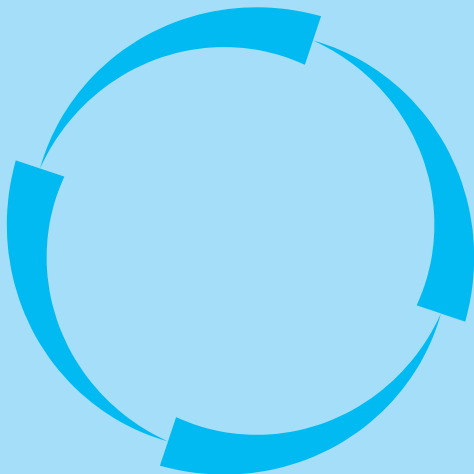
.....

.....

.....

.....

Leidinggeven aan de ontwikkeling van medewerkers





**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik stel het leren centraal
in de hele school,
van leerling tot bestuurder**



**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik stimuleer een reflectieve en
onderzoekende houding
op alle niveaus
binnen de organisatie**



**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik heb een
onderzoekende houding**



**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik ga het gesprek met
medewerkers aan over
opvattingen en drijfveren**



**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik geef in gesprek
met medewerkers
betekenis aan het werk
en gestelde (leer)doelen**



**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik bevorder de gevoelde
individuele en gezamenlijke
verantwoordelijkheid
voor leerlingen**



**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik bevorder de dialoog over
goed onderwijs en expliciteer
gedeelde opvattingen**



**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik stimuleer en ondersteun
professionals om
kritisch te reflecteren
op hun eigen handelen**



**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik ondersteun professionals
bij het formuleren van doelen
voor hun professionele
ontwikkeling (in relatie
tot schooldoelen) én bij het
halen van deze doelen**



**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik stimuleer en ondersteun
professionals om zich
te ontwikkelen in hun
dagelijks functioneren en
loopbaanontwikkeling**



**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik bevorder het stellen van
vragen en de bereidheid
om feedback te geven
en te ontvangen**



**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik herken, benut en
versterk de kwaliteiten
van medewerkers**





**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik coach op
leiderschapsontwikkeling**





**Leidinggeven aan
de ontwikkeling
van medewerkers**

**Ik geef vorm aan en voer
strategisch personeelsbeleid
op alle organisatieniveaus uit**





Leidinggeven aan de ontwikkeling van medewerkers

.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan de ontwikkeling van medewerkers

.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan de ontwikkeling van medewerkers

.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan de ontwikkeling van medewerkers

.....

.....

.....

.....

.....

Leidinggeven aan de schoolontwikkeling





**Leidinggeven aan
de schoolontwikkeling**

**Ik geef – samen met
medewerkers – vorm aan
de ontwikkeling van de school
als professionele organisatie**





**Leidinggeven aan
de schoolontwikkeling**

**Ik bevorder een
professionele cultuur**





**Leidinggeven aan
de schoolontwikkeling**

**Ik leid of ondersteun
verbeterings- en
innovatieprocessen en
kies een bij de school
passende veranderstrategie**





**Leidinggeven aan
de schoolontwikkeling**

**Ik bevorder gespreid
leiderschap waar mogelijk**





**Leidinggeven aan
de schoolontwikkeling**

**Ik bouw aan relaties met
collega-leidinggevenden
en bestuur om
leiderschapspraktijken
op elkaar af te stemmen**



**Leidinggeven aan
de schoolontwikkeling**

**Ik stel beleid op en voer
dat uit op het gebied van
bedrijfsvoering (personeel,
financiën, huisvesting, ICT)**





**Leidinggeven aan
de schoolontwikkeling**

**Ik heb inzicht in alle
processen die in school
spelen en breng die
in verband met elkaar**





**Leidinggeven aan
de schoolontwikkeling**

**Ik bouw aan een cultuur
van respect, vertrouwen
en openheid, gericht op
kennisdeling en verbetering**





**Leidinggeven aan
de schoolontwikkeling**

**Ik stimuleer
samenwerkingsprocessen
en gedeelde besluitvorming**





**Leidinggeven aan
de schoolontwikkeling**

**Ik leid of ondersteun
veranderingsprocessen
en het herontwerpen van
belemmerende structuren
en routines**





**Leidinggeven aan
de schoolontwikkeling**

**Ik draag zorg voor een
passend functiehuis, passende
managementstructuur,
werving en positionering van
de juiste medewerkers, voor
nu en in de toekomst**





**Leidinggeven aan
de schoolontwikkeling**

**Ik geef integraal beleid vorm
om collectieve ambities en
doelen te bereiken**





Leidinggeven aan de schoolontwikkeling

.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan de schoolontwikkeling

.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan de schoolontwikkeling

.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan de schoolontwikkeling

.....

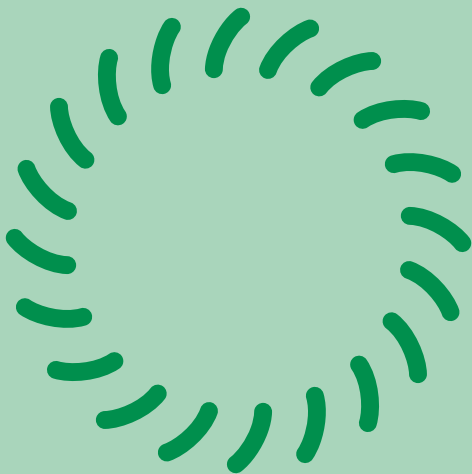
.....

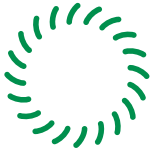
.....

.....

.....

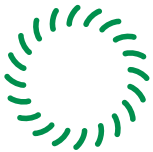
Leidinggeven aan de onderwijskwaliteit





**Leidinggeven aan
de onderwijskwaliteit**

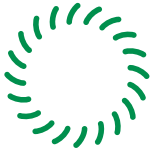
**Ik houd zicht op de
onderwijskundige en
pedagogische processen
in de school**



**Leidinggeven aan
de onderwijskwaliteit**

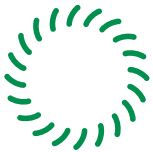
**Ik draag zorg voor een
samenhangend en
up-to-date curriculum**





**Leidinggeven aan
de onderwijskwaliteit**

**Ik draag zorg voor de
personele en organisatorische
inrichting en voor
ondersteuning van
het primaire proces**



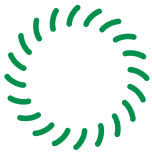
**Leidinggeven aan
de onderwijskwaliteit**

**Ik organiseer ondersteuning
en feedback aan leraren
in de vorm van
systematische en cyclische
informatieverzameling**



**Leidinggeven aan
de onderwijskwaliteit**

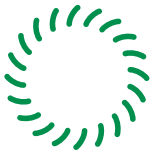
**Ik geef leiding aan het
monitoren en
cyclisch evalueren van
het onderwijs, gericht op
verwezenlijking van visie
en kwaliteitsstandaarden**



**Leidinggeven aan
de onderwijskwaliteit**

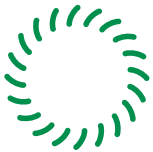
**Ik bevorder
praktijkonderzoek
met als doel het versterken
van de kwaliteit van het
primaire proces**





**Leidinggeven aan
de onderwijskwaliteit**

**Ik draag zorg voor een
passende formatie en een
sluitende begroting**



**Leidinggeven aan
de onderwijskwaliteit**

**Ik zorg voor duidelijke
afspraken over taken/
verantwoordelijkheden**



**Leidinggeven aan
de onderwijskwaliteit**

**Ik ondersteun leraren bij het
organiseren van onderwijs
en scherm hen af tegen
verstoringen van hun werk**





Leidinggeven aan de onderwijskwaliteit

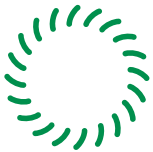
.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan de onderwijskwaliteit

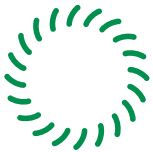
.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan de onderwijskwaliteit

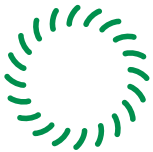
.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan de onderwijskwaliteit

.....

.....

.....

.....

.....

**Leidinggeven aan
verbinding met de
(breder) omgeving**





**Leidinggeven aan
verbinding met de
(breder) omgeving**

**Ik signaleer, analyseer en
anticipeer op (toekomstige)
ontwikkelingen in de
omgeving en samenleving
en zet dit om in strategisch
en maatschappelijk
ondernemend handelen**



**Leidinggeven aan
verbinding met de
(brede) omgeving**

**Ik geef doelbewust
vorm aan verbinding en
samenwerking met de
omgeving om onderlinge
relaties, onderwijsprocessen
en leerresultaten te
optimaliseren en
feedback te ontvangen**



**Leidinggeven aan
verbinding met de
(breder) omgeving**

**Ik zorg voor doelgerichte
verbindingen en effectieve
samenwerking met
het bestuur**



**Leidinggeven aan
verbinding met de
(breder) omgeving**

**Ik zorg voor doelgerichte
verbindingen en effectieve
samenwerking met
aanleverende en
afnemende scholen**



**Leidinggeven aan
verbinding met de
(breder) omgeving**

**Ik zorg voor doelgerichte
verbindingen en effectieve
samenwerking met
stagebedrijven en
lokale bedrijven**



**Leidinggeven aan
verbinding met de
(breder) omgeving**

**Ik zorg voor doelgerichte
verbindingen en effectieve
samenwerking met jeugdzorg
en andere stakeholders voor
zorg aan de leerlingen**



**Leidinggeven aan
verbinding met de
(breder) omgeving**

**Ik zorg voor doelgerichte
verbindingen en effectieve
samenwerking met andere
relevante stakeholders**



**Leidinggeven aan
verbinding met de
(breder) omgeving**

**Ik organiseer de
samenwerking met ouders
vanuit een
gezinsperspectief op leren**



**Leidinggeven aan
verbinding met de
(breder) omgeving**

**Ik geef vorm aan verticale en
horizontale verantwoording**



**Leidinggeven aan
verbinding met de
(breder) omgeving**

**Ik draag vanuit
maatschappelijke
verantwoordelijkheid bij
aan de omgeving**



**Leidinggeven aan
verbinding met de
(breder) omgeving**

**Ik creëer en benut netwerken
met het oog op kennisdeling
en versterking van het
onderwijs en de school**



**Leidinggeven aan
verbinding met de
(breder) omgeving**

**Ik bied ruimte voor
ondernemerschap**





Leidinggeven aan verbinding met de (breder) omgeving

.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan verbinding met de (breder) omgeving

.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan verbinding met de (breder) omgeving

.....

.....

.....

.....

.....



Leidinggeven aan verbinding met de (breder) omgeving

.....

.....

.....

.....

.....

Cognitieve kwaliteiten





**Cognitieve
kwaliteiten**

**Ik kan omgaan met
ongestructureerde problemen
die niet routinematig
kunnen worden opgelost**





**Cognitieve
kwaliteiten**

**Ik neem de tijd eerst het
probleem (bij voorkeur samen
met anderen) goed in kaart
te brengen voordat ik
tot actie overga**





**Cognitieve
kwaliteiten**

**Ik heb kennis over condities
die het Leren beïnvloeden**





**Cognitieve
kwaliteiten**

**Ik kan leercondities
diagnosticeren, prioriteren
en versterken**





**Cognitieve
kwaliteiten**

**Ik zie verbanden
tussen verschillende
beleidsdomeinen, praktijken
en structuren binnen de
organisatie en kan vanuit
het hele systeem denken**





**Cognitieve
kwaliteiten**

**Ik houd rekening met
het langetermijneffect
en bijeffecten van
genomen beslissingen**





Cognitieve kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....



Cognitieve kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....



Cognitieve kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....



Cognitieve kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....

Sociale kwaliteiten





Sociale
kwaliteiten

**Ik kan emoties (h)erkennen,
zowel die van mezelf als
van anderen**





Sociale
kwaliteiten

**Ik weet mijn eigen
emotionele reacties te
verklaren en realiseer me
wat het mogelijke effect
op anderen kan zijn**





Sociale
kwaliteiten

**Ik reageer functioneel op
de emoties van anderen**





Sociale
kwaliteiten

**Ik ondersteun anderen om te
reflecteren op hun emoties
en hier functioneel
mee om te gaan**





Sociale
kwaliteiten

**Ik ben mondeling en
schriftelijk
communicatief sterk**





Sociale
kwaliteiten

**Ik kan een boodschap
goed overbrengen**





Sociale
kwaliteiten

**Ik ben me bewust van
non-verbale aspecten
van communicatie**





Sociale kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....



Sociale kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....



Sociale kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....



Sociale kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....

Psychologische kwaliteiten





***Psychologische
kwaliteiten***

**Ik verwacht goed met
uitdagingen en veranderingen
om te kunnen gaan**





***Psychologische
kwaliteiten***

**Ik verwacht dat er goede
dingen zullen voortvloeien
uit mijn handelen**





**Psychologische
kwaliteiten**

**Ik heb professioneel
zelfvertrouwen; ik geloof dat
ik mijn doelen zal bereiken**

***(het gaat hier om de
verwachting over capaciteit,
niet de capaciteit zelf)***





***Psychologische
kwaliteiten***

**Ik heb het vermogen
om constructief om te
gaan met tegenvallers of
veranderingen en ik kan
mezelf herstellen**





***Psychologische
kwaliteiten***

**Ik raak mezelf niet kwijt
in de omgang met
veranderingen en
ontwikkelingen**





***Psychologische
kwaliteiten***

**Ik wacht niet af, ik anticipeer
en onderneem actie**





Psychologische kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....



Psychologische kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....





Psychologische kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....



Psychologische kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....

Zingevende kwaliteiten





Zingevende kwaliteiten

**Ik voel een morele
verantwoordelijkheid voor
het leren en welbevinden
van leerlingen, medewerkers
en mezelf**





Zingevende kwaliteiten

**Vanuit de verbinding met
mijn morele kompas kan ik
verbindingen leggen met
anderen en omgaan met
ethische dilemma's**



Zingevende kwaliteiten

**Ik ben me bewust van
waarden en ethische
perspectieven in relatie
tot mijn eigen handelen,
werkwijzen in school
en kenmerken van de
organisatie**





Zingevende kwaliteiten

**Ik ben me bewust van
mijn eigen waarden en
overtuigingen en de betekenis
hiervan voor mijn werk**



Zingevende kwaliteiten

Ik kan reflecteren op mijn eigen waarden en overtuigingen en kan in een specifieke situatie tot een afgewogen eigen opvatting komen en deze verantwoorden



**Zingevende
kwaliteiten**

**Ik kan verschillende
zienswijzen en achtergronden
van betrokkenen
herkennen en opsporen**





Zingevende kwaliteiten

**Ik ben in staat om
gebeurtenissen
en vraagstukken
vanuit verschillende
perspectieven te bekijken
en verbindingen te leggen
over de verschillen heen**





Zingevende kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....



Zingevende kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....



Zingevende kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....



Zingevende kwaliteiten

.....

.....

.....

.....

.....

Dialogo **kaarten**





Dialogo
kaarten

**Hoe beschrijf je de
essentie van je vak van
schoolleider?**



Dialogoog
kaarten

**Wat wil je uitdragen
als schoolleider?**





Dialogo
kaarten

**Welke actuele
maatschappelijke
ontwikkelingen hebben
inuloed op het vak van
schoolleider?**

**Veranderen daardoor de
beelden die je zelf bij je vak
hebt? En zo ja, hoe dan?**





Dialogoog
kaarten

Welke ontwikkelingen in wet- of regelgeving hebben invloed op het dagelijkse werk van schoolleiders?

Hoe raakt dit jouw handelen vanuit de leiderschapspraktijken?





Dialogoog **kaarten**

**Welke waarden staan
centraal in de school?**

**Waar dragen jullie
zorg voor?**



Dialogoog
kaarten

**Hoe wil je als
school(leider) bijdragen
aan de wereld?**

**En wat betekent
dat voor jou?**





Dialogoog
kaarten

**Wanneer is goed
goed genoeg?**

**Wanneer is goed niet
goed genoeg?**



Dialogoog **kaarten**

In welke concrete punten weerspiegelt het schoolplan/teamplan de visie van de school?



Dialogoog **kaarten**

**In welke gedragingen
weerspiegel je als
schoolleider de visie
van de school?**



Dialogoog
kaarten

**Op welke manier geef
je het goede voorbeeld
in reflecteren op
eigen handelen?**



Dialogo
kaarten

**Wat maakt dat continue
persoonlijke ontwikkeling
en groei belangrijk is
voor jou?**

Hoe krijgt dat vorm?





Dialogoog
kaarten

**Wat vraagt het
dagelijks van jou om
sturing te geven aan de
leiderschapspraktijken?**





Dialogoog **kaarten**

Wat vraagt het van jou om los te komen van de dagelijkse praktijk en te reflecteren op de leiderschapspraktijken en persoonlijke kwaliteiten?



Dialogoog
kaarten

**Welke vraagstukken
brengt jouw fase van
ontwikkeling met
zich mee?**





Dialogoog **kaarten**

**Hoe is de manier waarop
je bijdraagt aan je school
in de loop van de jaren
veranderd?**



Dialogoog **kaarten**

**Welke dilemma's heb je
ervaren in de loop
van de jaren?**

Wat leerde je ervan?



Dialogoog **kaarten**

**Waarom voel je dat het
tijd wordt om te bewegen?**



Dialogoog
kaarten

**Waar in ben je het
afgelopen jaar gegroeid?**

**Hoe ver had je
verwacht te komen?**





Dialogoog **kaarten**

**Wat kenmerkt jouw
manier van werken?**

**Wat zeggen mensen
daarover en wat denk je
dat ze er niet over
durven te zeggen?**



Dialogoog
kaarten

**Wat is jouw meerwaarde
in de schoolleiding?**





Dialogoog
kaarten

**Wat is jouw meerwaarde
in je team?**



Dialogoog **kaarten**

Met welke vragen komen collega's en stakeholders naar je toe?

Welke expertise van jou wordt niet gezien?