

Taalbeleid als veranderproces

Jella Di Perna
PXL, CNO, De Lettermens



Inhoud

- A quick fix
- Didactische vernieuwingen in SO
- Doorsijpeling in HO
- Veranderprocessen
 - Tipping point - The chasm / critical mass - 8 stappen van Kotter - Plakfactor
- Mislukken van verandering
- Nuancering & bekrachtiging
- Weerstand overwinnen

Harlemmer olie!



Top-down verandermanagement!



Nieuwe woordenschat

- Felsen
*De rand van dat conservenblik was verkeerd **gefelst**.*
- Kroonsteentje
***Kroonsteentjes** gebruik je alleen voor een eindpunt in de verbinding, zoals een lamp; voor een doorverbinding kan je beter solderen.*
- Spoed
*Als de **spoed** te klein is om hem te meten, draaien we meerdere omwentelingen en delen de afstand door het aantal omwentelingen.*

Woordenschat 60%

We moeten hebben geen niet aan dit nog , zei meer. Singapore is . We , het er van geworden. uit Singapore tegen is maar een met ik een met een . We met een dat we met een mensen is , maar dat is een niet meer te

Van Geffen e.a., Nieuwlands tweede taal-beleid in het voortgezet onderwijs, 1993

Woordenschat 70%

We moeten hebben geen sterk niet anders kunnen. ,zei een meer. Singapore is maar een klein . We uit Singapore tegen . We met een dat we een huis met een . Voor de mensen is dit nog steeds de , het er van , maar dat is een niet meer te geworden.

Van Geffen e.a. Nederlands als tweede taal-beleiden het voortgezet onderwijs, 1993

Woordenschat 80%

We moeten hebben geen sterk groeiende bevolking. We niet anders kunnen. ,zei een meer. Singapore is maar een klein met zo'n ik iedereen een huis met een . Voor de meeste mensen is dit nog steeds de , het liefst er wijze van wonen, maar dat is een niet meer te geworden.

Van Geffen e.a. Nederlands als tweede taal-beleiden het voortgezet onderwijs, 1993

Woordenschat 90%

We moeten omhoog, zei een hebben geen meer. Singapore is maar een klein eiland met een sterk groeiende bevolking. We niet anders kunnen. ,zei een architect uit Singapore tegen me. We uit Singapore tegen me. We met een klein eiland met een met zo'n ruimtegebrek dat we een huis met een . Voor de meeste mensen is dit nog steeds de ideale wijze van wonen, maar dat is een niet meer te geworden.

Van Geffen e.a. Nederlands als tweede taal-beleiden het voortgezet onderwijs, 1993

Woordenschat 100%

We moeten omhoog, zei een hebben geen keuze meer. Singapore is maar een klein eiland met een sterk groeiende bevolking. We kampen met zo'n ruimtegebrek dat we niet anders kunnen. Vanzelfsprekend gun ik iedereen een huis met een tuin aan beide zijden, het liefst er omheen. Voor de meeste mensen is dit nog steeds de ideale wijze van wonen, maar dat is een niet meer te verwezenlijken droom geworden.

Van Geffen e.a. Nederlands als tweede taal-beleiden het voortgezet onderwijs, 1993

PRAKTIJKVOORBEELD WS IN LESMATERIAAL

“Het strippen van een vloer is een natte
 reinigingsmethode, welke tot doel heeft het totaal
 verwijderen van elke niet gewenste materie van de
 vloer, waarna deze van een beschermingslaag kan
 worden voorzien.”

Waar?
 Waarom?
 Daarna?



PRAKTIJKVOORBEELD WS IN LESMATERIAAL

“Het strippen van een vloer is een natte
 reinigingsmethode, welke tot doel heeft het totaal
 verwijderen van elke niet gewenste materie van de
 vloer, waarna deze van een beschermingslaag kan
 worden voorzien.”



PRAKTIJKVOORBEELD WS IN LESMATERIAAL

“Het strippen van een vloer is een natte
 reinigingsmethode, welke tot doel heeft het totaal
 verwijderen van elke niet gewenste materie van de
 vloer, waarna deze van een beschermingslaag kan
 worden voorzien.”

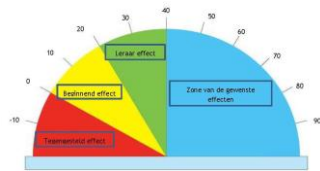


PRAKTIJKVOORBEELD WS IN LESMATERIAAL

“Je moet de vloer eerst stevig schrobben met een sterk
 schoonmaakmiddel. Daarna kun je er weer een nieuwe laag vloerwas
 over smeren. Deze hele behandeling noemen we “strippen”.”



Evidence-based teaching (Hattie, 2012)



Best Practice Instructional Strategies (Marzano, 2001)

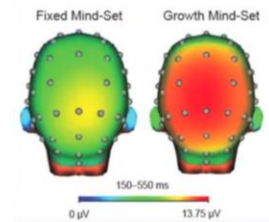
1. Same and different (1.32)
2. Graphic organizers (1.24)
3. Medal and mission feedback (1.13)
4. Note making (0.99)
5. Card sorting (0.89)
6. Generating and hypothesis testing (0.79)



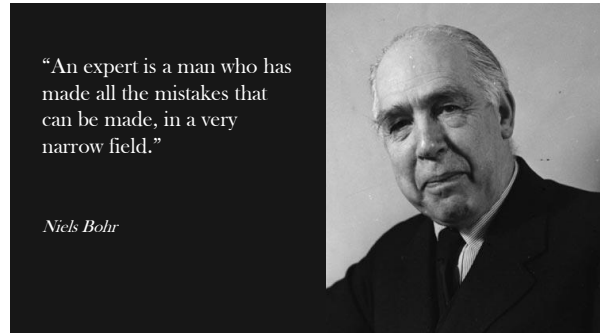
Hogere Orde Denken (Taxonomie van Bloom)



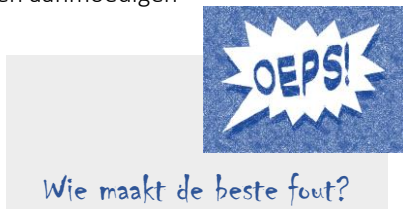
Het antwoord van het brein op fouten (Dweck, 2012)



Groei mindset (Dweck, 2012)



Fouten aanmoedigen



Zelfbeschikkingstheorie (Deci & Ryan, 2006)



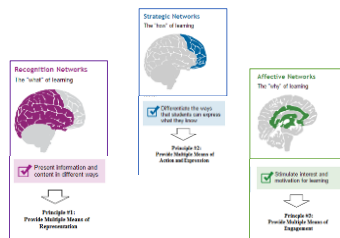
Zelfbeschikkingstheorie (Deci & Ryan, 2006)

- Verhogen van de initiatiefruimte (A)
- Werkelijkheidsnabijheid (A)
- Verhogen van de activiteitsruimte (A)
- Sfeer en relatie (B)
- Samen leren, leren van en met elkaar (B)
- Aanpassing aan de mogelijkheden van jongeren (C)
- Kansen tot expressie en representatie (C)

Differentiatie in interesse, leerprofiel, leerstatus (Struyven, 2015)

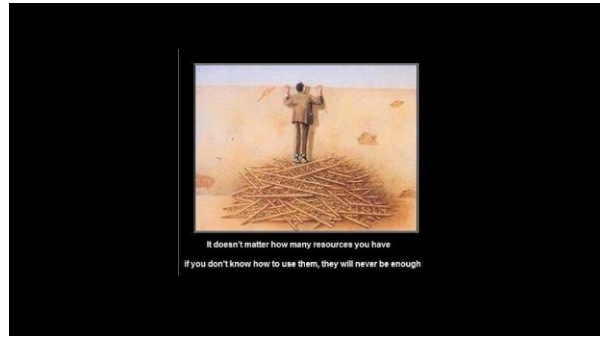


UDL

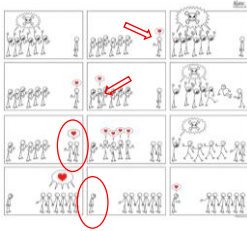


Taalontwikkelen in het HO

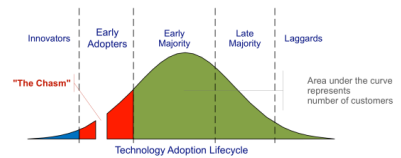




Veranderprocessen: changer le monde



De kloof overbruggen (More, 1991)



8 stappen van verandering (Kotter, 2006)



De Plakfactor (Heath & Heath, 2007)

Waarom sommige ideeën aanslaan en andere niet...

SIMPLE: Eenvoudig: Zoek de kern.

UNEXPECTED: Onverwacht: Met verrassing trek je aandacht.

CONCRETE: Concreet: Abstracte ideeën zijn moeilijker te onthouden dan concrete.

CREDIBLE: Geloofwaardig: Laat autoriteiten en feiten het idee onderbouwen.

EMOTIONAL: Met gevoel: Appelleer aan eigen belang en identiteit.

STORY: Met een verhaal: Inspireer mensen tot handelen met een mooi verhaal.



Nieuwe woordenschat

• Felsen



• Kroonsteentje



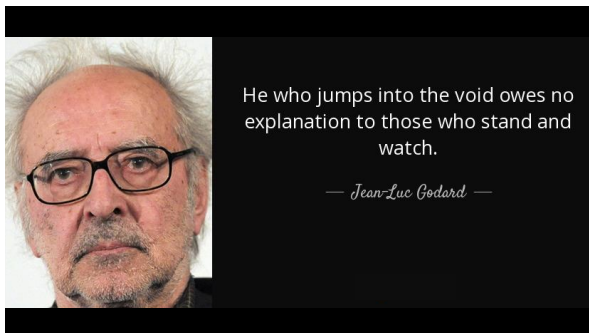
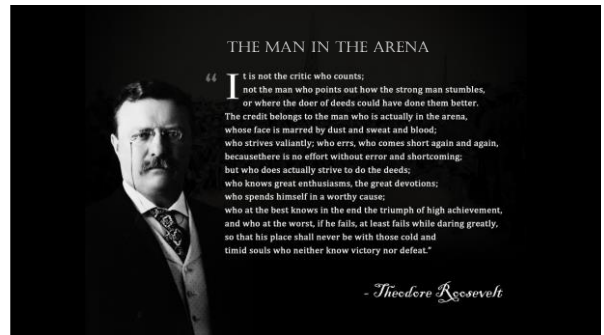
• Spoed



Mislukken van veranderingen (ten Have, 2017)

“Misschien moeten we eens stoppen met het te hebben over **mislukken** in relatie tot organisatieveranderingen. Met name daar waar er echt wordt gewerkt aan **vernieuwing**, en we het dus nog niet eerder gedaan hebben, is er altijd sprake van een **zoekproces** waarin niet alles lukt.

Essentieel daarbij is wat daar vervolgens van wordt **geleerd**, hoe dit teruggebracht wordt naar het veranderproces en interventies gericht kunnen worden ingezet.”



2 voorwaarden *nuanceren* (Ten Have, 2017)



1. **Urgentiebesef** (sense of urgency):

Wetenschappelijke onderzoeken laten zien dat urgentie en tijdsdruk bij kunnen dragen aan samenwerking en het leveren van prestaties kan bevorderen. Maar de onderzoeken laten ook zien dat het leidt tot kortetermijndenken.

Bovendien kan het kunstmatig creëren van urgentie schadelijke gevolgen hebben: het kan averechts werken.

2 voorwaarden *nuanceren* (ten Have, 2017)



2. Participatie:

Participatie heeft een relatief klein effect op de verandering. Het lijkt voor de hand te liggen om mensen te laten participeren, dat het helpt om ze eigenaarschap te geven in de verandering. Maar vaak gaat het om allerlei ondoordachte vormen van grootschalige participatie, die door de deelnemers beschouwd worden als *schijnparticipatie*. Ze voelen zich dan niet serieus genomen en keren zich af van de verandering i.p.v. eraan deel te nemen.

2 voorwaarden *bekrachtigen* (ten Have, 2017)



1. Dialoog

Het werken aan verandering is gebaat bij het '*naast elkaar staan*' in plaats van '*tegenover elkaar staan*'. Een dialoog is geen debat, geen discussie over meningsverschillen of standpunten. Het naar elkaar luisteren en het delen van ervaringen, denken in mogelijkheden, je oordeel opschorten en de ander echt respecteren staan daarbij voorop. Meninge worden naast elkaar in plaats van tegenover gezet. Ieders bijdrage is even belangrijk. In een dialoog ontstaan nieuwe betekenissen en inzichten. De dialoog creëert verbondenheid tussen mensen.

2 voorwaarden *bekrachtigen* (ten Have, 2017)



2. Toegevoegde waarde

Welke toegevoegde waarde schept de verandering voor de betrokkenen? In sommige organisaties/scholen wordt te veel in kolommen gedacht en gewerkt.

Pas als onze collega's het *nut* zien voor henzelf (hun taak wordt eenvoudiger of efficiënter) en dus voor de studenten, zullen ze de veranderingen aanvaarden.

Coachen van collega's: omgaan met weerstand

Boeken van Karin de Galan



Mijn interpretatie: 3 sleutels

1. Zoek de pijn
2. Pak de autoriteit
3. Begeleid van weerstand naar leerstand

Twee pillen tegen weerstand

1. Steun van het beleid
2. Steun van de collega's



1. Steun van het beleid

“Ik kom terug op ons onderzoek, dat laat zien dat leidinggevenden bij verandering van grote (toegevoegde) waarde kunnen zijn. Steun van de leidinggevende is een **essentiële factor** voor het goed functioneren van medewerkers, het heeft een positief effect op onder andere werktevredenheid en betrokkenheid. Door als leidinggevende ten tijde van een verandering aanspreekbaar te zijn, compassie te tonen en de inbreng van de medewerker, waar mogelijk, te gebruiken wordt meerwaarde gecreëerd voor de organisatie.” (Ten Have, 2017)

1. Steun van het beleid

“**Vertrouwen** in een leidinggevende is dus belangrijk. Door authentiek en integer te handelen, interesse in medewerkers te hebben en eerlijk te zijn over eigen competenties en tekortkomingen kan een leidinggevende daar zelf aan bijdragen.

Deze bevindingen wijzen in een duidelijke richting: er is plaats voor en behoefte aan goede managers.” (Ten Have, 2017)

2. Steun van de collega's

"Professionals vertonen vaak weerstand tegen nieuw overheidsbeleid dat ze moeten uitvoeren. Dit kan de legitimiteit en effectiviteit van beleid aantasten. De belangrijkste oorzaken voor weerstand tegen nieuw overheidsbeleid bestaat uit vijf dimensies: strategische, tactische en operationele **machteloosheid**, en **zinloosheid** voor de samenleving en voor de studenten." (Tummers, 2014)

2. Steun van de collega's

"De resultaten laten zien dat wanneer professionals het beleid als zinloos ervaren, zij veel weerstand vertonen. Een belangrijke aanbeveling is dus om meer aandacht te geven aan de zinvolheid van beleid. Denken professionals dat het beleid iets toevoegt voor de samenleving of voor hun studenten?" (Tummers, 2014)

= purposive change: veranderen doe je omdat dat leidt tot een meerwaarde voor de studenten en het bestaan van de school recht doet. (Bower, 2000)

Samenvatting: omgaan met weerstand

- Leer omgaan met **mislukkingen**. Analyseer je mislukking met een critical friend, een kweek faaldurf.
- Pas de 8 stappen van verandering toe, maar **laat ze los** als dat nodig is.
- Ga de **dialogo** echt aan, en zoek naar de **toegevoegde waarde**.
- Zoek de **pijn** van je doelgroep.
- Pak de **autoriteit**. Zorg voor expertise, en vraag het mandaat.
- Vraag de **steun** van het **beleid**.
- Verzeker je van de **steun** van je **collega's**.

Nieuwe woordenschat

desopen - stroenkoentje - sleefn

- Hoeveel _____ heeft die schroef?
- Op welke manier zijn de delen van die dakbedekking aan elkaar _____?
- Welk formaat van _____ kan je best gebruiken om de draden van die lamp met de elektrische installatiedraad te verbinden?

Doelstellingen met conclusies

- Geen quick fix! Traag maar doelgericht proces
- Didactische vernieuwingen in SO kunnen doorsijpelen in HO
 - Spagaat!
- Veranderprocessen
 - Tipping point - The chasm / critical mass - 8 stappen van Kotter - Plakfactor
- Mislukken is een essentieel onderdeel van verandering
- Nuancering & bekrachtiging van veranderprocessen
- Weerstand overwinnen
 - Zoek de pijn, pak de autoriteit, zoek steun van collega's en beleid

Dank u.