

Verderbij: een boek over leidinggeven aan het pedagogisch proces

BBMP kon niet aan Marianne van Duuren (vaste BBMP-recensent) vragen het boek dat ze samen met Charlotte van Zuylen schreef, zelf te recenseren. Daarom vroeg Addie Roetman aan twee ervaren docenten van Windesheim – zij leiden pedagogisch managers op – het te lezen. Hoe denken zij het boek te gebruiken in hun praktijk?

Door: Addie Roetman

Leidinggeven aan het pedagogisch proces leer je niet uit een boek, weten Joke Schuurman en Rinske Tolsma van de Hogeschool Windesheim. Dit gesteld hebbend kan *Verderbij*, het nieuwe boek voor pedagogisch managers, studenten prima inspireren om hun eigen leiderschapsstijl te ontwikkelen.

Een leger locatie-, vestigings- en clustermanagers in de kinderopvang managet dagelijks het pedagogisch proces en probeert het beste naar boven te halen in de pedagogisch medewerkers die dit proces begeleiden. Deze taak vergt enige danskunst: afwisselend een stapje terugdoen en een stapje dichterbij komen. *Verderbij* hebben Marianne van Duuren en Charlotte van Zuylen hun boek voor (aankomend) pedagogisch managers daarom genoemd. Het bestaat uit twee delen. Deel I gaat over de context van het leidinggeven en beschrijft de verschillen tussen managen en leidinggeven, het mooie en moeilijke van leidinggeven vanuit een visie en hoe je door afwisselend te volgen en te leiden (alweer die dans) mensen ontwikkelingsruimte biedt. In deel II komen bekende modellen en theorieën aan bod: van de leer-cirkel van Kolb tot het concurrerende-waardenmodel van Quinn. En van situationeel leiderschap tot systemisch denken en veranderingmanagement.

Rinske Tolsma, manager van de opleiding pedagogisch management Kinderopvang (PMK) aan de Hogeschool Windesheim in Zwolle, vindt deze opbouw – eerst achtergrond en dan modellen – uitstekend, want: 'Modellen zijn hulpmiddelen om kennis te maken met de praktijk van het leidinggeven en managen, maar daar zit het hem niet in. Studenten moeten leren dat ze er hun eigen keus in kunnen maken en je moet ze daarbij pakken via hun eigen visie.'

Functie binnen driehoek

Ook Joke Schuurman, docent pedagogiek en psychologie aan dezelfde opleiding, benadrukt dat haar studenten een eigen visie en een eigen stijl op leidinggeven ontwikkelen: 'Managen of leidinggeven leer je niet uit een boek, maar door met jezelf en met de praktijk geconfronteerd te worden. Daarom lopen ze ook al in hun eerste jaar een dag per week stage en vier keer per jaar draaien ze een hele week mee in een kinderdagverblijf of bso, zodat ze zien wat er op zo'n groep gebeurt en wat de manager de hele week doet.' Rinske schetst het leerproces van de studenten als een driehoek tussen student, docent en praktijk: 'De studenten krijgen voorbeelden aangereikt in de lessen, bijvoorbeeld uit dit boek, en zien in de praktijk veel leiderschapsstijlen.

Je kunt je voorstellen dat ze uit dit boek iets meenemen naar de praktijk, het daar herkennen en dan hier weer vertellen wat ze gezien hebben bij managers en leidinggevendenden. De docent koppelt theorie en praktijk en zo ontdekt de student zijn of haar eigen leiderschapsstijl.'

Reflectie en interactie

Joke en Rinske vinden *Verderbij* geschikt voor studenten vanaf hun eerste jaar, omdat het een toegankelijk en leesbaar boek is en een goede samenvatting biedt van gangbare modellen en theorieën. Het boek zal studenten volgens hen aanspreken, omdat de voorbeelden het luchtig maken en steeds een link leggen met de praktijk. Dat het boek veel vragen stelt en daar lang niet altijd antwoorden bij geeft, vinden ze prima en ze verwachten dat dit een stimulerend effect zal hebben op hun studenten: 'Hbo-studenten willen in hun eerste jaar houvast; ze willen weten hoe het zit. Als ze dan horen dat het zus kan, maar ook zo, moeten ze daaraan wennen. Dit boek biedt een prima handvat om in de les te bespreken dat er meer manieren zijn om tegen het werk in de kinderopvang aan te kijken.'

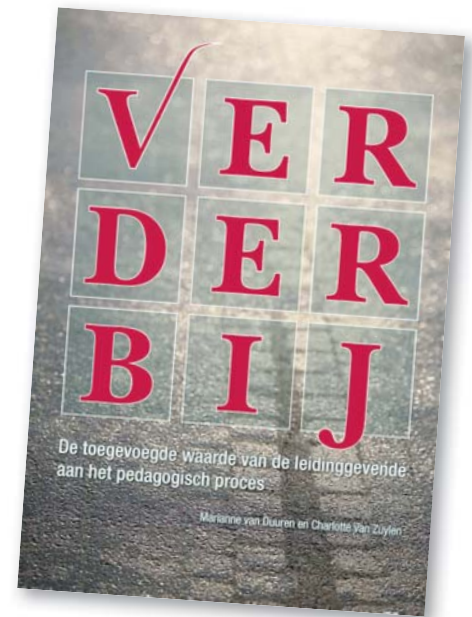
Hoewel ze in Zwolle nog moeten beslissen of en hoe ze dit boek gaan inzetten, hebben ze al flink wat ideeën over hoe dit het beste

zal werken. Zo is dit geen boek voor hoorcolleges en evenmin voor zelfstudie, maar komt het volgens Joke en Rinske vooral tot zijn recht als je er bewust uit selecteert en over communiceert: 'In de les kun je het boek in stukjes behandelen. Het past in de interactie tussen docent, student en praktijk. Dat gaat prima, want onze groepen zijn nog niet zo groot.'

Behalve in de voltijdsopleiding PMK kunnen ze zich voorstellen dat het boek ook een rol krijgt voor een bredere doelgroep. In de opleiding pedagogiek bijvoorbeeld, bij het onderdeel management en ondernemen, of in de minor pedagogiek en ondernemen. Expliciet noemen ze de aantrekkelijkheid van dit boek voor hun studenten die instromen vanaf het mbo: 'Die verstouwen niet gemakkelijk grote hoeveelheden theorie en voor hen zijn de praktijkcasussen heel herkenbaar. Neem dat voorbeeld over het buiten spelen, waar de leidsters ineens naar de kinderen rennen als de leidinggevende buiten komt. Ze kennen deze situaties en vandaar uit kun je aan de orde stellen hoe de leidinggevende hiermee om moet gaan.'

Beeldvorming

De balans opmakend, hadden Rinske en Joke graag gezien dat *Verderbij* meer expliciete aandacht



had gegeven aan het pedagogisch proces en aan de communicatie met ouders. De auteurs zijn er waarschijnlijk van uitgegaan dat hierover voldoende bekend is, maar hun studenten hadden op deze punten meer theorie kunnen gebruiken. Rinske: 'Er is in de kinderopvang nog veel te winnen, bijvoorbeeld door voor ouders een echte pedagogische partner te zijn. Dat werkt echter alleen als je een goede gesprekspartner bent en daar heb je een stevige ondergrond voor nodig.' Desondanks voert hun waardering de boven- en Rinske vat die als volgt samen: 'Verderbij is een mooi boek om je te oriënteren op wat de leidinggevende in de kinderopvang doet en hoe dit zich verhoudt tot de pedagogische taak. Die link bieden we in de opleiding ook aan. Ik denk dat de auteurs met dit boek ook bijdragen aan de verbetering van de beeldvorming. Ze laten vanuit hun betrokkenheid en ervaring zien dat de kinderopvang serieuze business is, echt ergens over gaat en iets zegt over mensen. Daar hebben we een gezamenlijk belang bij, want de beeldvorming en de kwaliteit van de kinderopvang is ook voor ons als opleiders heel belangrijk.'

De hbo-opleiding pedagogisch management kinderopvang (PMK) wordt in voltijd en deeltijd aangeboden door de Hogeschool Windesheim te Zwolle en de Fontys Hogescholen Den Bosch. De opleiding is ontwikkeld in samenwerking met de kinderopvangbranche en leidt op tot manager en leidinggevende in de kinderopvang en tot een pedagogische staffunctie.

Marianne van Duuren & Charlotte van Zuylen | 2012 | Verderbij. De toegevoegde waarde van de leidinggevende aan het pedagogisch proces | Uitgeverij SWP | ISBN 978 90 8850 277 4



Variatie in vve

In het onderzoek 'Variatie in voor- en vroegschoolse educatie: een onderzoek naar de uiteenlopende wijze waarop in gemeenten vorm wordt gegeven aan de VVE' onderzoekt Geert Driessen van het ITS in Nijmegen hoe op gemeentelijk niveau door de verschillende betrokken partijen wordt vormgegeven aan de invulling van een aantal uitvoerings- en kwaliteitsvoorwaarden van voor- en vroegschoolse educatie (vve) en in hoeverre op basis daarvan verwacht kan worden dat de vve-doelstelling gerealiseerd wordt. Op basis van zijn onderzoek concludeert Geert Driessen dat het geld voor vve efficiënter kan worden besteed door instrumenten landelijk te ontwikkelen en de effectiviteit van vve-programma's beter te onderzoeken. De vrijheid die gemeenten en scholen hebben, heeft geleid tot een enorme variatie aan vve-programma's en lokale aanpassingen ervan, waarvan niet bekend is of ze effectief zijn. Bovendien bepaalt elke gemeente haar eigen doelgroep en de criteria daarvoor zijn niet altijd betrouwbaar. De uitvoering

van vve zou veel kunnen profiteren van de stroomlijning en standaardisatie van al die instrumenten op gebieden als signalering en screening, werving en toeleiding, en de door- gaande lijn, maar ook van de programma's zelf. Driessen pleit voor de inzet van programma's van bewezen kwaliteit en daarnaast voor het centraal (zo mogelijk gratis) ter beschikking stellen van beleidsplannen, procedures en protocollen, bijvoorbeeld via een centrale databank op het web, zodat de verschillende betrokkenen optimaler gebruik kunnen maken van elkaars ontwikkelwerk, inzichten en ervaringen.

Variatie in voor- en vroegschoolse educatie: een onderzoek naar de uiteenlopende wijze waarop in gemeenten vorm wordt gegeven aan de VVE | G. Driessen | 2012 | Nijmegen: ITS | ISBN 978 9055 443 6 3 |

De pdf is te downloaden via [W: bbmp.nl/service](http://W:bbmp.nl/service). Uw wachtwoord is 20bbmp12.

Over de waarde van onafhankelijkheid

Onder de titel *De waarde van onafhankelijkheid; Persoonlijke verhalen voor ondernemers, managers en iedereen die het leuk vindt* vertelt Roger Lenssen wat zijn passie en drijfveren in zijn leven zijn geweest om de dingen zo te doen zoals hij ze heeft gedaan. Maar niet alleen zijn passie en drijfveren: in zijn boek neemt hij de lezer mee in de achtbaan, die hij heeft afgelegd en de worstelingen die hem hebben beziggehouden, tot aan de dag van vandaag. Roger vraagt zich af: onafhankelijkheid – bestaat het echt? Hij denkt van wel. Maar dan binnen alle afhankelijkheden waar je als mens mee te maken hebt. Je onafhankelijk voelen binnen afhankelijkheid, dat is het hoogst haalbare. Dat is de werkelijke waarde van onafhankelijkheid.

De waarde van onafhankelijkheid | Roger Lenssen | 2012 | Uitgeverij Quist | ISBN 978 90 7783 81 2

