

Inhoud

Inleiding 11

Deel I Fundament 19

- 1 **De onderleggers** 21
 - 1.1 Het systemische model 21
 - 1.2 Het cliëntgerichte model 24
 - 1.3 Het resource-georiënteerde model 26
 - 1.4 Het model van de veerkracht 28
 - 1.5 Zwermintelligentie 28
 - 1.5.1 Lessen trekken 29
 - 1.6 De trias cognitie- emotie- gedrag 30
 - 1.6.1 Variatie 31
 - 1.7 Tot besluit 31

- 2 **De kracht van het gezond verstand** 33
 - 2.1 Als iets niet werkt... 36
 - 2.1.1 Uitzondering 1 36
 - 2.1.2 Uitzondering 2 37
 - 2.1.3 Omgaan met weerstand 39
 - 2.2 Als iets wel (of beter) werkt... 42
 - 2.3 Als iets blijkt te werken... 43
 - 2.4 Tot besluit 44

- 3 **Non-specifieke variabelen** 45
 - 3.1 Werkzame factoren 46
 - 3.1.1 Waar het om gaat 46
 - 3.2 Resultaten 47
 - 3.3 Het gevoel begrepen te worden 48
 - 3.3.1 Conflictbeheersing 49
 - 3.4 Authentieke aandacht en respect 50
 - 3.5 Inductie van hoop 51
 - 3.6 Alternatieve verklaring 51
 - 3.7 Intern coherent denkmodel 53
 - 3.8 Tot besluit 54

- 4 De zevenstappendans 55
 - 4.1 Stap 1: contact maken 56
 - 4.1.1 Tips 57
 - 4.2 Stap 2: context verkennen 58
 - 4.3 Stap 3: doelen stellen 58
 - 4.3.1 Nuttige doelen 60
 - 4.3.2 Sturend optreden 60
 - 4.3.3 Leve de problemen 61
 - 4.4 Stap 4: sterke punten markeren en krachtbronnen aanboren 61
 - 4.4.1 Vindplaatsen van krachtbronnen 63
 - 4.4.2 Hoe om te gaan met (hervonden) krachtbronnen? 65
 - 4.5 Stap 5: complimenten geven 66
 - 4.5.1 Noodzakelijke randvoorwaarden 67
 - 4.5.2 Welke complimenten werken het beste? 67
 - 4.5.3 Kritische bedenkingen 68
 - 4.5.4 Handleiding voor beginners 68
 - 4.6 Stap 6: differentiëren 69
 - 4.6.1 Gezond verstand 70
 - 4.6.2 Nuanceringen aanbrenen 70
 - 4.6.3 Schaalvragen 71
 - 4.6.4 Ten slotte 75
 - 4.7 Stap 7: oriënteren op de toekomst 75
 - 4.7.1 Toekomstgerichte vragen stellen 76
 - 4.7.2 De mirakelvraag 76
 - 4.8 Tot besluit 81
- 5 De flowchart 82
 - 5.1 De beperkte vragenset 82
 - 5.1.1 Werkrelatie 83
 - 5.2 Beperking of probleem? 84
 - 5.2.1 Beperking 84
 - 5.2.2 Probleem 85
 - 5.2.3 Het belang van het onderscheid 85
 - 5.2.4 Nieuwe kansen 86
 - 5.2.5 Interventies 87
 - 5.3 De vrijblijvende werkrelatie 88
 - 5.3.1 Categorieën van de vrijblijvende werkrelatie 89
 - 5.3.2 Opmerking ter vermijding van misverstanden 91
 - 5.3.3 Interventies bij de vrijblijvende werkrelatie 92
 - 5.3.4 De gevolgen van de niet-hulpvraag 97
 - 5.3.5 Ten slotte 98

5.4	De zoekende werkrelatie	99
5.4.1	Categorieën van de zoekende werkrelatie	99
5.4.2	Interventies bij de zoekende werkrelatie	102
5.4.3	Positieve ondersteuning	103
5.4.4	Eigen verantwoordelijkheid stimuleren	103
5.4.5	Aandacht voor wat goed gaat	104
5.4.6	Concretiseren, prioriteren, differentiëren	108
5.4.7	Zoeken naar uitzonderingen	109
5.5	De consulterende werkrelatie	111
5.5.1	Interventies bij de consulterende werkrelatie	113
5.6	De co-expertrelatie	115
5.6.1	Categorieën van de co-expertrelatie	115
5.6.2	Interventies bij de co-expertrelatie	116
5.7	De effectiviteit van de flowchart	117
5.8	Tot besluit	118
6	Een driedelig mandaat	119
6.1	Wat is een mandaat?	119
6.2	Initieel en circulair mandaat	120
6.3	Drie fundamentele mandaten	120
6.3.1	De leider	121
6.3.2	De manager	122
6.3.3	De coach	122
6.4	Het trilemma	123
6.5	Tot besluit	124
Deel II	Het onderwijsveld	127
7	Situatie en relatie	129
7.1	Situatie	129
7.2	Relatie	130
7.3	Doelgroepen	130
7.4	Aannames	133
8	De praktijk van het leiding geven	136
8.1	Functie en betekenis	136
8.1.1	Niveaus	136
8.1.2	Onderwijskundig leiderschap	137

- 8.2 Beperkingen en/of problemen 137
 - 8.2.1 Beperkingen 137
 - 8.2.2 Problemen 137
- 8.3 Mandaten 138
 - 8.3.1 Integraal mandaat 138
 - 8.3.2 Specificatie 138
- 8.4 Werkrelatie 142
 - 8.4.1 Feedback 144
- 8.5 Doelen 145
 - 8.5.1 Stap voor stap 145
 - 8.5.2 Verbondenheid 146
 - 8.5.3 Verlichting 147
- 8.6 Tot besluit 147

- 9 De praktijk van het middenmanagement 149**
 - 9.1 Functie en betekenis 149
 - 9.2 Beperkingen en/of problemen 150
 - 9.3 Mandaten 151
 - 9.4 Werkrelatie 151
 - 9.4.1 Feedback 153
 - 9.5 Doelen 156
 - 9.6 Tot besluit 157

- 10 De praktijk van het onderwijzen 158**
 - 10.1 Functie en betekenis 158
 - 10.1.1 Niveaus 158
 - 10.1.2 Perspectieven 159
 - 10.1.3 Visioenen 159
 - 10.2 Beperkingen en/of problemen 159
 - 10.2.1 Verhalen 161
 - 10.3 Mandaten 162
 - 10.3.1 Integraal mandaat 163
 - 10.3.2 Specificatie 163
 - 10.4 Werkrelatie 166
 - 10.5 Doelen 166
 - 10.5.1 Hulpmiddelen 170
 - 10.6 Tot besluit 171

11	De praktijk van het ondersteunen	173
11.1	Functie en betekenis	173
11.1.1	Niveaus	174
11.2	Beperkingen en/of problemen	175
11.2.1	Beperkingen	175
11.2.2	Problemen	177
11.3	Mandaten	179
11.3.1	Integraal mandaat	180
11.3.2	Specificatie	180
11.4	Werkrelatie	182
11.4.1	Voorzichtigheidsregel	183
11.5	Doelen	183
11.5.1	Mirakelvraag	184
11.5.2	Een tekening maken	184
11.6	Tot besluit	186
12	De praktijk van het assisteren	188
12.1	Vragen	188
12.2	Antwoorden	189
Deel III	Instrumentarium	195
13	De taal van oplossingen	197
13.1	Vaardigheid 1: luisteren	197
13.2	Oplossingsgericht taalgebruik	199
13.2.1	Uitnodigend formuleren	199
13.2.2	Wat werkt nog steeds?	200
13.2.3	Hoe stopt het probleem?	200
13.3	Oplossingsgerichte vragen	201
13.3.1	Voordelen	201
13.4	Categorieën	202
13.5	Vooronderstellingen	205
14	Lexicon van oplossingsgerichte technieken	207

15	Lexicon van oplossingsgerichte voorzieningen	239
15.1	Hulpmiddelen	239
15.2	Opdrachten	249
15.3	Concentratie en afleiding	260
15.4	Toekomstoriëntatie	267
Deel IV	Doen en laten	281
16	Kwesties	283
16.1	Leiding geven	283
16.2	Middenmanagement	286
16.3	Onderwijzen	288
16.4	Ondersteunen	291
16.5	Assisteren	293
	Noten	297
	Literatuur	302
	Personalia	312
	Nawoord	313
	Register	314
	Aanbevelingen	318