

Evidence-informed werken aan schoolontwikkeling

Anje Ros

*Lector Goed leraarschap - Goed leiderschap
Fontys Hogescholen*

Samen onderzoeksmatig werken aan onderwijsverbetering



Onderzoek leidt soms tot rapporten die in de kast komen te liggen

Onderzoeksmatig werken is noodzakelijk om tot onderwijskwaliteit te komen!

- Betere, onderbouwde keuzes
- Betere leraren
- Meer gemotiveerde leraren die beter samenwerken

DENK
GROTER

Niet goed doordacht

Geen breed eigenaarschap

Te veel tegelijk

Niet goed gemonitord

Geen verbetering, weinig doorzettingsvermogen, stress



DENK
GROTER

Proces van werken aan onderwijskwaliteit kan vaak beter

- Werken in kleine teams van leraren (werkgroep, PLG)
- Aan een beperkt aantal urgente speerpunten
- Volgens een systematische, cyclische aanpak



DENK
GROTER

Ongeveer 5 leraren:


- met expertise
- met ambitie
- met aanzien
- die iets met de resultaten moeten





DENK
GROTER

Speerpunten waarvan leraren zeggen: hier moeten we iets mee

- Leesmotivatie bevorderen
 - Automatisering bij rekenen bevorderen
 - Extra aanbod voor hoogbegaafde leerlingen
 - Gebruik van beeldmateriaal aardrijkskunde
 - Feedbackvaardigheden van leraren vergroten
- 

CREËER EEN ONDERZOEKSCULTUUR



STIMULEER EEN
ONDERZOEKENDE
HOUDING



CREËER EEN
OMGEVING WAARIN
LEIDERSCHAP
WORDT GESPREID

WERK ONDERZOEKSMATIG EN CYCLISCH
AAN ONDERWIJSVERBETERING



STIMULEER
SAMEN LEREN
IN HET TEAM



BENUT
KENNIS EN
EXPERTISE

Cyclische en systematische aanpak



Figuur 1:
Cyclisch werken^{5,7}

Verkenning

- Wat is precies het probleem?
- Hoe groot is het?
- Wie ervaart het als een probleem?
- Waarom is het een probleem?
- Wat is al eerder geprobeerd?
- Wat doen andere scholen?

Afbakening en focus



Verdieping in de literatuur:

- Wat is er al over bekend?
- Wat is een kansrijke, effectieve aanpak?
- Waar moeten we rekening mee houden?
- Hoe doen andere scholen het?

Hoe doen we het nu?

- Wat is de huidige situatie?
- Verschillen tussen leraren?
- Welke knelpunten ervaren leraren? Wat willen ze behouden?
- Welke verbeterkansen zien ze?





DENK
GROTER

Gezamenlijk besluit op basis van literatuur en huidige situatie:

- Wat gaan we verbeteren
- Wetend waar we op moeten letten

Verbeterplan:

- Wie doet wat, wanneer
- Pilot of alle leraren
- Conditie



Bevragen:

- Lukt om de verbetering uit te voeren zoals bedoeld?
- Zijn alle condities vervuld?
- Werkt het voor alle leerlingen?
- Welke aanpassingen zijn nog nodig?



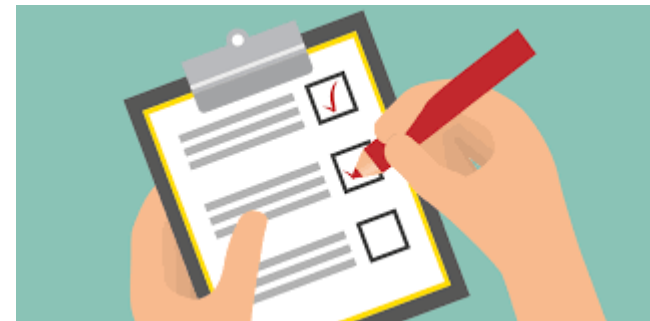
DENK
GROTER

In structuur:

- Nieuwe werkwijze vastleggen

In persoon:

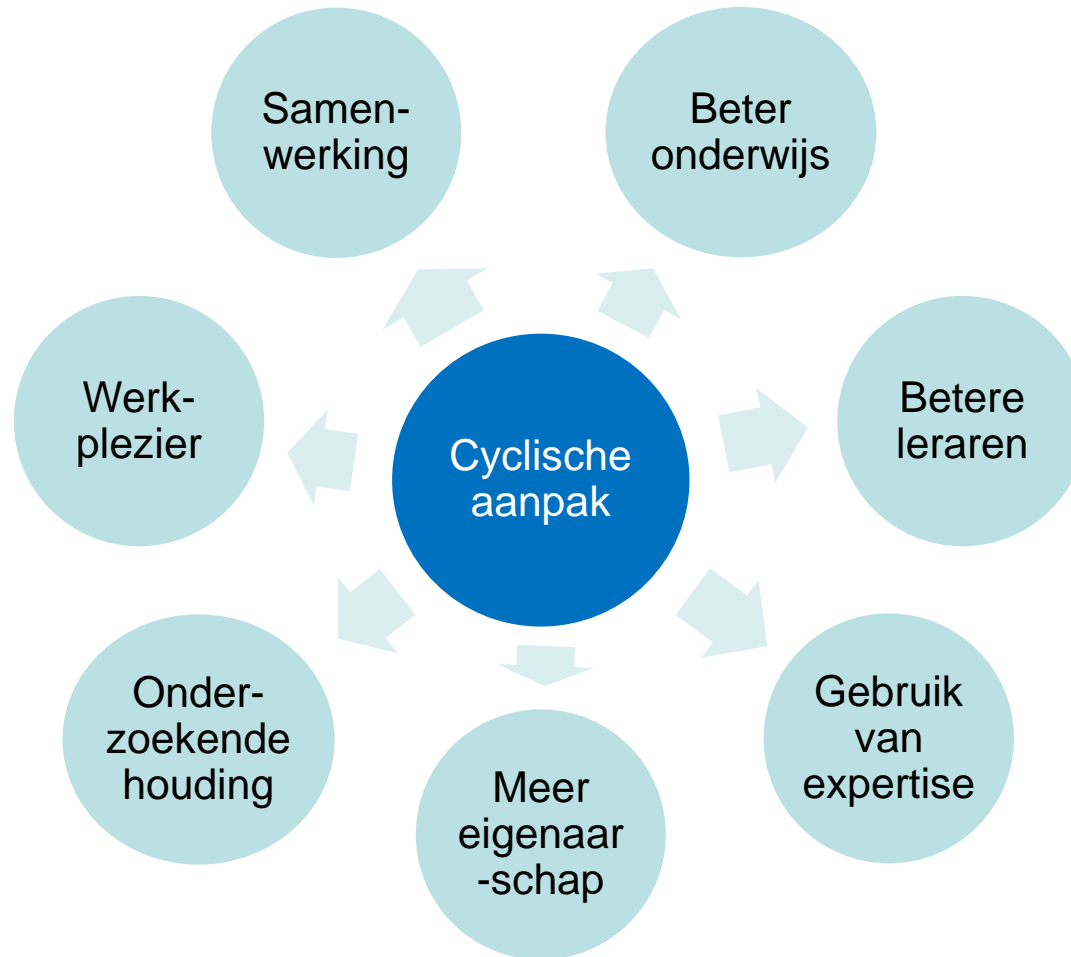
- Iemand checkt regelmatig
- Zo nodig: nieuwe cyclus



Cyclische en systematische aanpak



Figuur 1:
Cyclisch werken^{5,7}



- Beperkt aantal urgente speerpunten
- Zorgvuldige samenstelling teams
- Stimuleren van cyclische, onderzoeksmatige aanpak en bevragen
- Creëren van tijd en ruimte
- Ruimte op teambijeenkomsten
- Vertrouwen uitstralen naar de werkgroep

Gespreid leiderschap:

- Leerkrachten nemen leiderschap op basis van hun expertise
- Diversiteit aan expertise nodig
- Soms een formele rol: specialisten, coördinatoren, kartrekker
- Voorwaarde: gezamenlijke ambitie, visie/koers

Schoolleider:

- Andere mindset nodig, anders sturen
- Sturen op processen in plaats van op besluiten
- Anderen in positie zetten en coachen ipv zelf op de voorgrond
- Coachen van leerkrachten in ontwikkelingsgericht leiding geven

1) Prioriteiten

- Zoveel mogelijk tijd besteden aan primair proces (lesgeven en onderwijsverbetering)
- Prioriteer: enkele veranderingen die ook echt verbeteringen zijn

2) Effectief met tijd omgaan

- Wordt de tijd na schooltijd effectief benut?
- Wordt de overlegtijd effectief benut?

3) Met elkaar in gesprek en aan de slag geeft energie

- Werkdruk hangt maar deels samen met hoeveelheid werk
- Vermijd rapportages, administratie

- Vanuit een onderzoekende houding
- Gericht op verbetering onderwijskwaliteit
- Gebruik makend van kennis en expertise (binnen en buiten school)
- Leiderschap nemend op basis van hun expertise
- Samen leren door reflectieve dialoog

- Met elkaar reflecteren op de kwaliteit van het onderwijs
- In projectgroepen/PLG's of andere overleggen
- Kwaliteit van reflectieve dialoog?



Open staan voor andere perspectieven

Vanuit een open houding vragen naar meningen en opvattingen van collega's en open staan voor andere ideeën

Reflecteren

De effectiviteit van huidige werkwijzen, aanpakken en routines ter discussie stellen

Analyseren

Planmatig een situatie analyseren en evalueren zodat gedetailleerde informatie beschikbaar is om goede keuzes te maken

Onderbouwen van standpunten

Het vragen en geven van argumenten gegeven voor standpunten en het nemen van besluiten genomen op basis van grondige afwegingen

Wat kun je doen?

- Collega's bewust maken
- Geef het goede voorbeeld: sta open voor andere perspectieven, geef argumenten, stel impliciete veronderstellingen ter discussie, gebruik literatuur
- Vragen stellen: doorvragen
 - Waarom denk je dat?
 - Kun je daar een voorbeeld van geven?
 - Waar baseer je dat op?
 - Kun je dat toelichten?

<https://www.platformsamenoleden.nl/wp-content/uploads/2019/11/Dialooginstrument.pdf>

Dialooginstrument

Instrument voor de versterking van de kwaliteit van de dialoog in werkgroepen van leraren





Veilig klimaat:

- Belongingness: ieder kan zichzelf zijn, voelt dat hij/zij bij de groep hoort, wordt onvoorwaardelijk geaccepteerd
- Uniqueness: ieder voelt zich gewaardeerd om zijn/haar specifieke kwaliteiten

Veilig leerklimaat versterken:

- Maken van afspraken: hoe gaan we met elkaar om
- Bespreekbaar maken van het samenwerkingsproces
- Waarderen van diversiteit: afwijkende meningen stimuleren
- Informele ontmoetingen, elkaar echt leren kennen en waarderen
- Transparante communicatie
- **Voorbeeldrol**

Hoe ga je aan de slag?

- Kijk wat je al (goed doet) en ga na hoe het nog iets beter onderbouwd/meer samen/onderzoeksmatiger kan
- Per school/team nagaan wat een aangrijpingspunt voor verbetering is
- Waar liggen kansen, kleine stapjes
- Werken aan één aspect draagt ook bij aan andere aspecten
- Cultuurverandering vraagt volhouden (verbinden aan PDCA)