

Teamleren 3

Probleemoplossend vermogen schoolteam

Slotdocument

Verantwoording:

Veranderingen spreken niet vanzelf. Het kan op weerstanden stuiten. Dit komt omdat de dagelijkse routine wordt aangetast waardoor tijdelijke onzekerheid ontstaat. Het vraagt om doorzettingsvermogen om vernieuwingen succesvol te implementeren.

De organisatiecultuur is belangrijk. Hoe gaan we met elkaar om? Hoe gaan we om met meningsverschillen? Hoe wordt er samengewerkt? Welke ondersteuning bieden we elkaar. Hoe verhoudt de persoonlijke visie zich tot de mening van het team als geheel?

De samenwerking in school dient zo optimaal mogelijk te zijn. Dit leidt namelijk tot het vergroten van het vermogen om op eigen kracht veranderingen te realiseren.

Veranderingen moeten worden gezien als vanzelfsprekend. Die behoren bij de beroepsuitoefening van een professional, waardoor een permanente leercyclus ontstaat. Hiervoor is het noodzakelijk dat een aantal samenwerkingsvormen in de organisatie zijn ingebed.

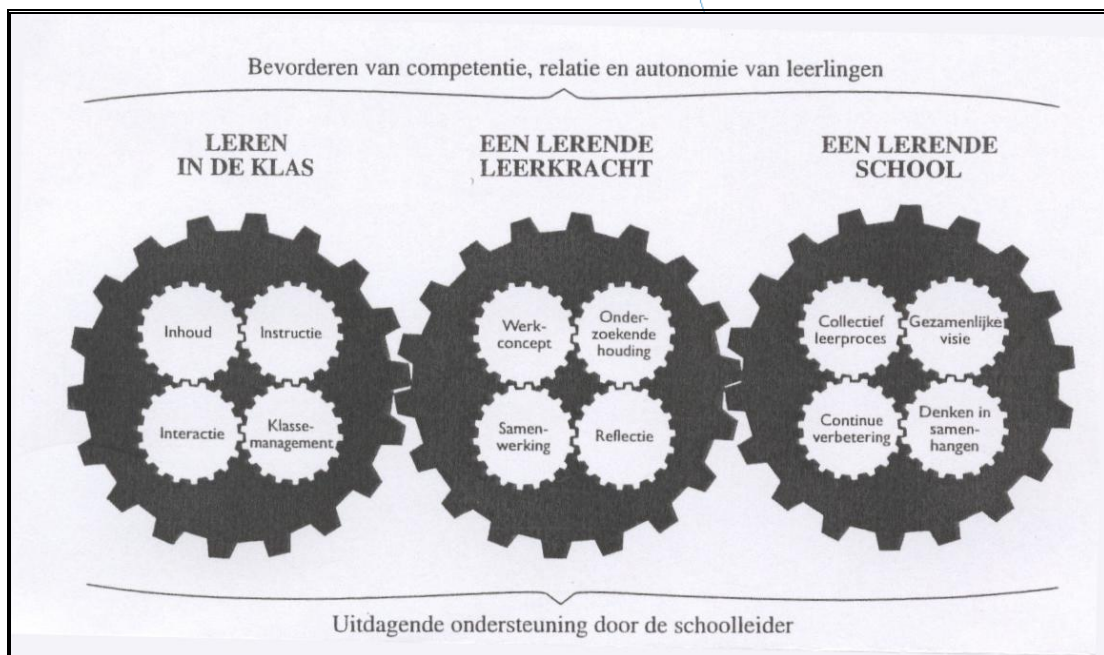
Het gaat om

Aspiratie (innerlijke motivatie om te veranderen)

Bezinning en gespreksvaardigheid (het vermogen om na te denken over dieperliggende uitgangspunten)

Conceptdenken (actuele gebeurtenissen plaatsen in een groter samenhangend kader)

Deze vaardigheden gelden zowel het team als de individuele leerkrachten.



Bovenstaand schema geeft aan dat voor een succesvolle innovatie alle wielen noodzakelijk zijn.

Het eerste grote wiel geeft aan dat het gaat om praktische vaardigheden. Dit dient ingebed te zijn in de schoolcultuur op het niveau van de individuele leerkracht en de samenwerkingscultuur van de organisatie als geheel.

Weerstand ontstaat bij vrijwel ieder innovatieproces. Het doet zich voor als er sprake is van tegenstrijdige belangen. Dit treedt aan het licht wanneer een of meerdere teamleden op grond van hun professionele werkconcept zich niet kunnen of durven verenigen met door anderen in het team nagestreefde doelen.

Bij het optreden van weerstanden gaat het er om de betrokkenheid en energie te gebruiken voor het zoeken naar een gemeenschappelijke een aanvaardbare oplossing. Een stapsgewijze aanpak verdient daarbij aanbeveling.

Naast de rode draad van afspraken, blijft er ruimte voor individuele toepassingen binnen de eigen onderwijspraktijk tenzij dit strijdig is met de gemaakte afspraken.

Het is van belang bij besprekingen van problemen oog te hebben voor samenhang en achterliggende oorzaken. Inzicht en vaardigheden zijn van belang om op een goede en efficiënte wijze van gedachten te wisselen bij problemen.

Binnen het team moet men bereid zijn, maar elkaar ook doelgericht de gelegenheid bieden, elkaars visie op de praktijk bespreekbaar te maken en te houden. Op deze manier is het eenvoudiger de praktijk kritisch te beschouwen en eventueel bij te stellen.

Doel:

Het aanreiken van vaardigheden waardoor de veranderingscapaciteit van de school als geheel en van elk van de leerkrachten afzonderlijk wordt vergroot.

De beoogde veranderingsprocessen verlopen gepland en gecontroleerd.

Veranderingen worden gezien als een gezamenlijke en continue opgave om het onderwijs te verbeteren.

Leerkrachten geven elkaar de gelegenheid om hun werkconcept tot uitdrukking te brengen.

Leerkrachten geven elkaar de gelegenheid om hun handelingsrepertoire te toetsen aan de dagelijkse praktijk.

Werkwijze:

Ad 1. Aan het begin van een nieuwe schoolplanperiode wordt in overleg met het team een opzet gemaakt voor de veranderingen in de komende vier jaar.

Alle vaste teamleden die de personeelsvergaderingen bijwonen mogen ideeën inbrengen. De ideeën worden verwerkt in het schoolplan. Jaarlijks volgt daaruit een werkplan waarin concreet wordt aangegeven welke dingen er in dat jaar aan de orde zullen komen.

In een teambijeenkomst wordt met elkaar nagedacht over veranderingen in de school. Dit kan gebeuren met behulp van externe deskundigen. De stuurgroep maakt een voorstel voor de volgende teamvergadering. Dat wordt besproken en vervolgens in de praktijk uitgetoetst. Daarna wordt het nieuwe beleid in een personeelsvergadering vastgelegd in een slotdocument en worden de wijzigingen in het leerkrachtprofiel opgenomen. Tijdens klassenconsultaties wordt gekeken of de afspraken ook daadwerkelijk in praktijk worden gebracht.

Ad. 2 Besluiten die moeten worden genomen om veranderingen in gang te kunnen zetten worden in een teamvergadering genomen, of met de betreffende leerkrachten als het om een deel van het team gaat. We denken in oplossingen en niet in problemen. Bij besprekingen rond veranderingen werken we in gespreksgroepen. De bevindingen worden plenair nabesproken. De stuurgroep verzamelt de meningen en komt op de volgende vergadering met een voorstel dat gebaseerd is op de inbreng van de groepen. Van de teamleden wordt verwacht dat ze zich conformeren aan het afgesproken beleid dat door de meerderheid van het team wordt voorgestaan. Het is niet de bedoeling dat elke leerkracht haar/zijn eigen beleid volgt. Dan verliest de organisatie haar samenhang. Binnen de gemaakte afspraken heeft de leerkracht de ruimte voor persoonlijke inkleuring.

Ad 3. Leerkrachten zijn in staat hun zelfbeeld, visie op onderwijs en de actuele situatie op school op elkaar af te stemmen. Dit betekent concreet dat leerkrachten zich conformeren aan de afspraken die er zijn op school. Veranderingen van beleid kunnen worden voorgesteld tijdens een teamvergadering. Daar kan dan breder over worden nagedacht. Als de meerderheid niet voor het wijzigen van het bestaande beleid is, blijft het bij het oude en zal iedereen zich daar ook aan moeten houden.

Ad 4. Leerkrachten zijn geïnteresseerd in elkaar en staan elkaar bij als er zich problemen voordoen. Een dienende houding is een voorwaarde. Dit vindt plaats middels o.a. collegiale consultaties en maatjesoverleg. Daarbij moet de leerkracht zich openstellen voor positieve feedback. Dat houdt in dat de leerkracht in staat moet zijn om zijn eigen handelen kritisch te bekijken, te laten bekijken en te corrigeren. Collega's zijn in staat elkaar de helpende hand te bieden (klassenconsultatie, overleg, voordoen, etc.)

Als er zich problemen voordoen, houdt de leerkracht die niet voor zichzelf maar maakt dat bespreekbaar in school (directie, IB, maatje) en is eventueel bereid scholing te volgen.

Handhaving en evaluatie:

Dit slotdocument komt aan de orde op de personeelsvergadering in de maand maart. Er wordt benoemd hoe er gewerkt wordt in school. Ook in het algemeen gedeelte van het uitvoeringsdeel van het schoolplan staat verwoord hoe er op dit terrein in school gewerkt wordt en wat we van elkaar verwachten. Dit document heeft iedere leerkracht in haar/zijn bezit. Van leerkrachten wordt verwacht dat zij van de inhoud van dit document op de hoogte zijn.