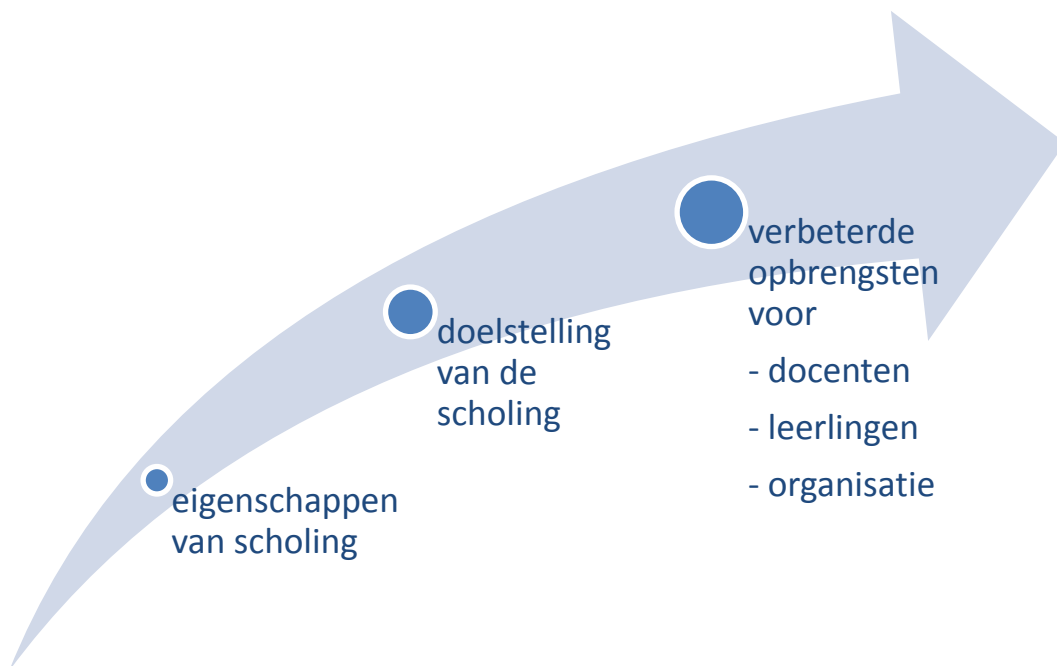


Meesterproef NSO

toepassing onderzoeksresultaten voor st. CVO-AV

Versterken van professionaliseringsbeleid
in het voortgezet onderwijs door het gebruik van Desimone 's
Theory of Improvement
(Desimone 2010)



Inhoud

1. Inleiding	3
2. Theoretische onderbouwing	4
3 Resultaten en conclusies van het onderzoek voor St. CVO-AV	7
3.1 Resultaten van het onderzoek voor St. CVO-AV	7
3.2 Conclusies van het onderzoek voor St. CVO-AV	8
4. Vertaling naar de praktijk.....	9
4.1 Aanbevelingen voor beleid.....	9
4.2 Aanbevelingen voor het gespreksformat	9
4.3 Aanbevelingen voor het gesprek tussen docent en leidinggevende	9
5. Voorstel workshop voor docenten en leidinggevenden	10
6. Meten van de opbrengsten	10
Bijlagen	11

NOOT VOOR DE BEOORDEELAAR

gedurende het hele onderzoek heb ik contact gehad met het hoofd P&O. Zij heeft al aangegeven dat ze de uitkomsten van het onderzoek wil integreren in het beleid voor deskundigheidsbevordering en de formulieren die gebruikt worden in de gesprekscyclus. Op dit moment heeft zij nog geen format aangeleverd die ik kan bewerken.

Adri Hoekstra

1. Inleiding

In de afgelopen jaren is veel gesproken over de kwaliteit van het onderwijs. Goed onderwijs staat of valt met de deskundigheid van de docenten. Uit het bestuursakkoord (VO-raad en OCW, 2011) en de daaruit voortkomende prestatiebox- gelden (2012) en de lerarenbeurs (OCW, 2008) blijkt dat er veel waarde wordt gehecht aan de professionalisering van docenten als waarborg voor kwalitatief goed onderwijs.

In mijn functie als teamleider ben ik verantwoordelijk voor het scholingsbeleid en de uitvoer daarvan. Tevens voer ik de gesprekken over professionalisering met de docenten. In de praktijk zie ik veel docenten werken aan hun professionalisering door verschillende trainingen, workshops etc. te volgen, maar zie ik de opbrengsten daarvan niet altijd terug in de lessen die ik bezoek. In gesprekken met collega teamleiders en schoolleiders heb ik gemerkt dat zij dit ook constateren. Dat heeft bij mij de vraag opgeroepen of het professionaliseringsbeleid en de gesprekken over professionalisering de goede kenmerken bevat om de opbrengsten van professionalisering te maximaliseren.

De probleemstelling van mijn onderzoek betreft de specifieke eigenschappen of kenmerken van de verschillende vormen van professionalisering die de opbrengsten van scholing verhogen. En zo die er zijn, of deze eigenschappen en kenmerken terug te vinden zijn in het scholingsbeleid en de gesprekscyclus van docenten.

In de literatuur heb ik diverse onderzoeken gevonden die aantonen dat er effectieve eigenschappen en kenmerken van scholing zijn. In hoofdstuk 2 Theoretisch kader zal ik hier verder op in gaan.

In mijn onderzoek heb ik een documenten analyse gedaan. Ik heb daarbij het deskundigheidsbevorderingsbeleid, het gespreksformat voor POP gesprekken en verschillende gespreksverslagen geanalyseerd van drie verschillende scholen voor Voortgezet Onderwijs.

De uitkomsten van mijn onderzoek leiden tot aanbevelingen voor het versterken van het deskundigheidsbevorderingsbeleid en de wijze waarop het gesprek tussen docent en leidinggevende wordt gevoerd.

2. Theoretische onderbouwing

Docenten kunnen veel activiteiten ontplooiën om zich professioneel te ontwikkelen. Gusky (2003) verstaat onder professionalisering alle processen en activiteiten die expliciet zijn ontworpen om de kennis, de houding en het lesgedrag van leraren te versterken of te verbeteren, om vervolgens het leren van leerlingen te verbeteren. De nadruk ligt hierbij op het expliciete en doelgerichte karakter van de professionalisering.

Er zijn verschillende vormen van professionalisering mogelijk; workshops, congressen, cursussen etc. Uit een grote reviewstudie van Van Veen, Zwart, Meijerink & Verloop (2010), blijkt dat er geen aanwijzingen zijn dat professionalisering buiten de werkplek meer of minder effect heeft dan scholing op de werkplek. Dit geldt ook voor de diverse vormen van de scholingen. Wel lijkt een combinatie van factoren en eigenschappen of kenmerken van de professionalisering tot meer effect te leiden.

Van Veen, et al (2010) beschrijft in de reviewstudie een aantal factoren dat van belang is voor effectieve professionalisering activiteiten.

- relevantie voor de lespraktijk; vakinhoud en vakdidactiek; scholing gericht op de eigen lesinhoud en vak lijkt meer rendement te halen. Kernbegrippen hierbij zijn; kennistoename, instructie (vormen), werkvormen, differentiatie (Geijssel, Slegers, Stoel, & Kruger, 2009) (Runhaar, Sanders, & Leegers, 2009)
- actief en onderzoekend; nadruk ligt vooral op het zelf analyseren en construeren van onderzoeksvragen en oplossingen gericht op de lespraktijk. Kernbegrippen hierbij zijn; observatie, bespreking van les en leerresultaten, discussie en onderzoek. (Swart, 2013) (Geijssel, Slegers, Stoel, & Kruger, 2009), (Imants & Van Veen, 2009)
- collectiviteit; scholing die met meerdere collega's wordt gedaan heeft meer impact dan individuele scholing. Kernbegrippen hierbij zijn; teamleren, feedback, gezamenlijke opdracht, vertrouwen (Salas, Sims, & Burke, 2005) (Geijssel, Slegers, Stoel, & Kruger, 2009) (Swart, 2013) (Imants & Veen van, 2009) (Verbiest, et al., 2005) (Runhaar, Sanders, & Leegers, 2009)
- duur; er is een bepaalde hoeveelheid tijd nodig om gedrag aan te leren; kernbegrippen hierbij zijn; afgesproken tijdsduur, feedbackmomenten, deel van schoolontwikkeling
- permanentheid; het is van belang tijd en aandacht te blijven geven aan het geleerde om het in stand te houden. Kernbegrippen zijn; schoolbeleid, leiderschap schoolresultaten, professionaliseringsvisie (Swart, 2013)
- expertise van de trainer en toegang tot laatste wetenschappelijke inzichten
- samenhang met schoolbeleid. (Byrk, 2010)

Daarnaast wordt in het onderzoek ook een aantal randvoorwaarden beschreven zoals; leiderschap, het creëren van een professionele leergemeenschap en de structuur en cultuur van de school.

Bovenstaande eigenschappen voor effectieve professionalisering lijken een bevestiging voor de eigenschappen die Desimone (2009) beschrijft in haar reviewstudie. Zij betoogt dat het niet gaat om de **vorm** van de scholing maar de **eigenschappen** daarvan. Zij beschrijft daarin de eigenschappen; content focus, active learning, coherence; duration en collective participation (Desimone 2009, p. 184) ook in het onderzoek van Garet, Porter, Desimone, Birman en Yoon (2001) worden deze eigenschappen benoemd. In het vervolg van Desimone's review bespreekt zij een conceptueel model om professionalisering objectief en wetenschappelijk vergelijkbaar, te kunnen onderzoeken. Dit

model heet “Theory of Improvement” . Kort samengevat komt het erop neer dat, aan hoe meer eigenschappen een scholingsactiviteit voldoet, hoe groter de opbrengst zal zijn voor de docent, de leerling en de organisatie.

In het model; Theory of Improvement (Desimone, 2009), wordt het verband geschetst tussen de eigenschappen van de scholing (vak 1) en de doelstelling van de scholing (vak 2, 3 en 4).

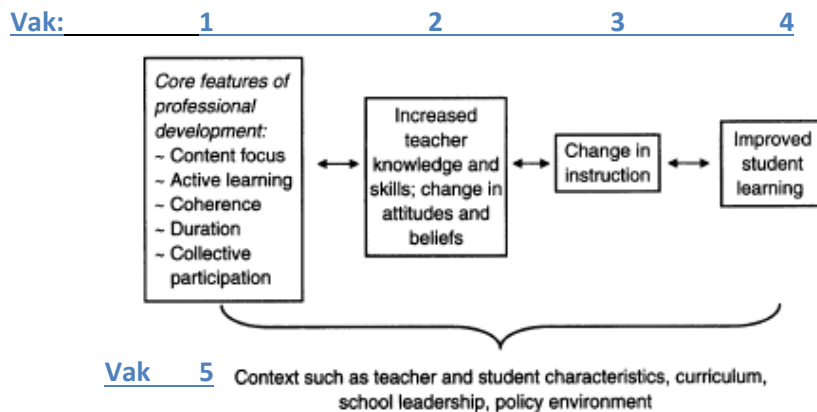


FIGURE 1. *Proposed core conceptual framework for studying the effects of professional development on teachers and students.*

Afb 1. Desimone, 2009. Uit American educational research association, vol 38, no 3 (april 2009) p. 185.

Er is in dit model een duidelijke relatie gelegd tussen de kenmerken en doelstelling van scholing. Aan hoe meer effectieve eigenschappen wordt voldaan, hoe eerder de doelstelling van de scholing wordt behaald;

Vak 1) kenmerken van de interventie (professionaliseringsactiviteit), zoals ook beschreven in de review door Van Veen et al. (2010)

En als tweede brengt het model de **doelstelling** van de professionaliseringsactiviteit in kaart; (deze worden beschreven in vak 2,3 en 4 in afb. 1)

Vak 2) kennis en attitude van de docent,

Vak 3) het lesgedrag van de leraar,

Vak 4) leerlingresultaten.

Vak 5) de school-organisatorische randvoorwaarden.

Scholing gericht op kennistoename bij een docent, of veranderend lesgedrag (nr. 2 en 3 in het model van Desimone) wordt benoemd als de “Theory of Change”. “Theory of Instruction” is het verbeteren van leerlingresultaten (nr. 4 in het model van Desimone). In beide gevallen gaat het om de relatie die er is tussen de gekozen scholing en het beoogde leereffect bij de docent. Beide theorieën samen heten de “Theory of Improvement”. Deze theorie combineert de gewenste eigenschappen van scholing met de doelstelling van de scholing.

Voor dit onderzoek zijn de eigenschappen van effectieve scholing beschreven door Van Veen, gecombineerd met de eigenschappen die Desimone benoemd in vak 1 van haar model. Zie tabel 1 hieronder;

Eigenschappen beschreven door van Veen	Eigenschappen beschreven door Desimone	Kernbegrippen bij deze eigenschap
Relevantie voor de lespraktijk	Content focus	Kennistoename Instructievormen Werkvormen Differentiatie
Actief en onderzoekend	Active learning	Observatie Bespreking van les en leerresultaten Discussie Onderzoek
Collectiviteit	Collective participation	Teamleren Feedback Gezamenlijke opdracht Vertrouwen
Duur	Duration	Afgesproken tijdsduur Feedbackmomenten
Permanenteid (passend in schoolbeleid)	Coherence (samenhang met schoolbeleid)	Schoolbeleid Leiderschap Schoolresultaten Professionaliseringsvisie Deel van de schoolontwikkeling

tabel 1; verbinding eigenschappen effectieve scholing Van Veen en Desimone met de kernbegrippen

De kernbegrippen zijn verder geoperationaliseerd in tabel 2, bijlage 1. De doelstellingen van scholing zijn niet uitgewerkt in kernbegrippen. Wel zijn deze verder uitgewerkt in tabel 3, bijlage 1.

3 Resultaten en conclusies van het onderzoek voor St. CVO-AV

3.1 Resultaten van het onderzoek voor St. CVO-AV

In onderstaande tabel zijn de resultaten van de Schans, de enige onderzochte school van de stichting, te zien. De scores voor schoolbeleid en format gesprekscyclus gelden voor de stichting, de gespreksverslagen zijn afkomstig van de Schans. Er zijn drie gespreksverslagen geanalyseerd.

Vak 1 model Desimone; eigenschappen effectieve scholing

Begrip	Totaal score	Kernbegrip	Schoolbeleid		Format gesprekscyclus		Gespreksverslagen	
			Expliciete Score	Impliciete score	Expliciete score	Impliciete score	Expliciete score	Impliciete score
A. Relevantie voor de lespraktijk	13	1. kennistoename	1	1		1	1	2
		2. instructie (vormen)				1		1
		3. werkvormen				1		1
		4. differentiatie				1	1	1
B. Actief en onderzoekend	2	1. observatie						
		2. bespreking van les en leerresultaten				1		1
		3. discussie						
		4. onderzoek						
C. Collectiviteit	9	1. teamleren		1				5
		2. feedback		1	1			
		3. gezamenlijke opdracht						
		4. vertrouwen						1
D. Duur	9	1. afgesproken tijdsduur	1	1	1	2		2
		2. feedbackmomenten		2				
E. Permanentheid	9	1. schoolbeleid		3				
		2. leiderschap						
		3. schoolresultaten						1
		4. professionaliseringsvisie		1		1		
		5. deel van schoolontwikkeling		3				

Vakken 2,3,4,5 van model Desimone; doelstelling van de scholing

Doelstelling	Totaal score	Schoolbeleid		Format gesprekscyclus		Gespreksverslagen	
		Expliciete score	Impliciete score	Expliciete score	Impliciete score	Expliciete score	Impliciete score
F. Toename in kennis en vaardigheden bij docenten	9	1	2		2		4
G. Veranderend gedrag in de les	5				2		3
H. Verbeterde leeropbrengsten bij leerlingen	4				2		2
I. Samenhang met schoolbeleid	5		3		2		

Voor de Schans (en de stichting) is het meest opvallend dat de eigenschappen en doelstellingen van de scholingen die worden genoemd impliciet ($\leq 80\%$) voorkomen in de data. Dit geldt voor het beleid, het format en de gesprekken. De eigenschappen en doelstellingen die worden benoemd in het beleid komen voor 30% terug in de gevoerde gesprekken. In het beleid ligt de nadruk (73%) op de verbinding van de scholing met het schoolbeleid. De eigenschappen en doelstellingen die in het

gespreksformulier worden benoemd, worden voor 80% ook besproken in het gesprek tussen de leidinggevende en de docent. In de gesprekken wordt nadruk gelegd (score 5) op het teamleren.

3.2 Conclusies van het onderzoek voor St. CVO-AV

De eigenschappen voor effectieve scholing en de doelstellingen van de scholingen komen niet structureel naar voren in het formele beleid, de gespreksformats of de gesprekken die gevoerd worden. Als de effectieve eigenschappen al worden genoemd dan is dat impliciet van aard. In de getrapte opbouw van het opstellen van beleid naar de uitvoering van dat beleid, worden die eigenschappen die wel benoemd zijn in het beleid, maar minimaal meegenomen naar het gespreksniveau. De doorvertaling van beleid naar gespreksformat is de plaats waar de verbinding tussen beleid en gesprek moet worden vorm gegeven. De leidinggevendenden die het gesprek met de docent voeren laten wel die eigenschappen die benoemd worden in het gespreksformat terugkomen in het gesprek. Dit betreft dan vooral de verbinding met de doelstellingen van de organisatie, het praten over de tijdsinvestering en de rol van teamleren. Het deskundigheidsbevorderingsbeleid is in het algemeen gericht op de verbinding met de schoolontwikkeling of het schoolbeleid en de kosten en tijdsinvestering door de docenten. Het beleid is daarmee meer kwantitatief ingericht en niet gericht op de kwaliteit van de scholing of de doelstelling daarvan. In het deskundigheidsbevorderingsbeleid zijn de laatste wetenschappelijke inzichten met betrekking tot de effectieve eigenschappen voor scholing uit de Theory of Improvement van Desimone (2009) niet tot nauwelijks verwerkt.

4. Vertaling naar de praktijk

4.1 Aanbevelingen voor beleid

Het is zinvol om het huidige kaderbeleid deskundigheidsbevordering te evalueren en aan te passen aan de nieuwste wetenschappelijke inzichten. Daarbij wordt gebruik gemaakt worden van de Theory of Improvement volgens tabel 1. Duidelijke aandacht verdient de relatie die er is tussen de doelstelling van de scholing en de eigenschappen van de te volgen scholing. Uit de resultaten van het onderzoek blijkt dat de gesprekken vaak blijven hangen op het niveau van doelstelling van de scholing en de investering in tijd en geld, terwijl de eigenschappen uiteindelijk de opbrengst van de scholing bepaalt. Gelet moet worden op het expliciete gebruik van de richtinggevende begrippen;

- Relevantie voor de lespraktijk
- Actief en onderzoekend
- Collectiviteit
- Duur
- Permanentheid (samenhang met schoolontwikkeling)

In combinatie met de mogelijke doelstellingen;

- Toename in kennis en vaardigheden bij docenten
- Veranderend docentgedrag in de les
- Verbeterde leeropbrengsten bij leerlingen
- Samenhang met schoolbeleid

Het is een overweging waard om te bekijken of de vergoeding van de scholing door de organisatie hoger wordt naarmate aan meer van deze eigenschappen en doelstellingen wordt voldaan. In het huidige beleid is al sprake van meer of minder vergoeding aan de hand van de relevantie voor de school of noodzakelijk voor het versterken van het functioneren van de docent.

4.2 Aanbevelingen voor het gespreksformat

In het gespreksformat moeten de begrippen; Relevantie voor de lespraktijk, Actief en onderzoekend, Collectiviteit, Duur en Permanentheid, verder worden uitgewerkt in de kernbegrippen zodat ze meer handvaten bieden voor de leidinggevende en de docent in het gesprek over welke eigenschappen van belang zijn voor effectieve scholing met de gewenste opbrengst. In bijlage 2 doe ik een voorstel voor een nieuw gespreksformat.

4.3 Aanbevelingen voor het gesprek tussen docent en leidinggevende

Het gesprek tussen docent en leidinggevende start meestal met het benoemen de doelstelling van de scholing; "Waarom wil je dit gaan doen?". De Theory of Improvement stelt dat de eigenschappen van de scholing bepaalt wat de uiteindelijke doelstelling kan zijn. In het vernieuwde gesprek over de gewenste scholing zal een cyclus moeten worden ingebouwd om te bepalen of de genoemde doelstelling overeenkomt met de juiste eigenschappen die leiden tot de gewenste opbrengst. Deze cyclische denkwijze zal in een training moeten worden aangeboden aan docenten en leidinggevendens.

Het gesprek tussen leidinggevende en docent resulteert in afspraken en feedback momenten die smart geformuleerd zijn. De leidinggevende en de docent moeten meer oog hebben voor de PDCA

cyclus. Er wordt van de docent en de leidinggevende gedurende het scholingstraject meer verwacht dan tot nu toe gebruikelijk is.

5. Voorstel workshop voor docenten en leidinggevenden

In de CVO-AV Academie zal ik een of meer workshops geven over de nieuwe manier waarop het gesprek tussen leidinggevende en de docent wordt gevoerd. Tijdens de workshop zal ik een aantal stappen doorlopen;

- aanleiding voor mijn onderzoek
- doorlopen van de Theory of Improvement
- tonen van het nieuwe gespreksformat
- doen van rollenspel waarbij het gesprek wordt voorgedaan a.d.h.v. reële casussen
- evaluatie en reflectie op de opbrengsten voor docenten en leidinggevenden

Indien de stichting akkoord is met de nieuwe werkwijze wil ik eerst aan de teamleiders deze workshop geven. Door als teamleider zelf deze stappen te doorlopen kan het effect van de toepassing van de Theory of Improvement ervaren worden en wordt de waarde daarvan duidelijk voor de eigen praktijk. De vervolgstap is om ook docenten mee te nemen in deze manier van gespreksvoering en hen te laten oefenen met de manier waarop zij met de leidinggevende het gesprek over scholing aangaan. Daarbij ga ik uit van de gedachte dat ook een docent het maximale wil halen uit zijn scholing. Uit onderzoek blijkt dat een docent vaak belemmerende factoren ervaart die de opbrengst van de scholing verminderen. De factoren die worden benoemd komen terug in de effectieve eigenschappen. (tijd, individueel vs collectief, geen feedback (momenten) of niet voldoende vakgericht etc.)

6. Meten van de opbrengsten

Als de vernieuwde wijze van gespreksvoering wordt overgenomen door de Stichting en door de leidinggevenden wordt uitgevoerd, kan een onderzoek worden gestart naar de opbrengsten daarvan. Elke leidinggevende kan met drie docenten een scholingstraject aangaan. Na afloop kan door een enquête in kaart worden gebracht hoe de werkwijze heeft bijgedragen aan de opbrengsten van de scholing. Aanvullende interviews kunnen op punten verduidelijking brengen in de succesfactoren van de aanpak. Aan de hand van de uitkomsten kan het beleid worden bijgesteld.

Bijlagen

Bijlage 1; operationalisering kernbegrippen uit Theory of Improvement

Begrip	Kernbegrip	Operationalisering
A. Relevantie voor de lespraktijk	1. kennistoename	Opdoen van nieuwe of aanvullende kennis voor het vak.
	2. instructie (vormen)	Gericht op het aanbieden van andere manieren voor instructie geven in lessituaties.
	3. werkvormen	Het opdoen van ervaring met andere werkvormen in de klas.
	4. differentiatie	Lesgeven en lesvoorbereiding gericht op specifieke behoeften van de leerlingen; zowel didactisch als op niveau verschillen.
B. Actief en onderzoekend	1. observatie	Gerichte lesbezoeken of video's van eigen lessen bekijken adhv vooraf gestelde doelen.
	2. bespreking van les en leerresultaten	In gesprek met collega's, leerlingen of leidinggevende bespreken analyseren van de lessituaties adhv vooraf gestelde bespreekdoelen.
	3. discussie	In groepsverband (ook digitaal) bespreken en beargumenteren van lessituaties of ideeën over onderwijs etc.
	4. onderzoek	Gericht op vooraf gestelde doelen, onderzoeken van de eigen praktijksituatie en die van anderen.
C. Collectiviteit	1. teamleren	Met minimaal een andere docent hetzelfde proces doorlopend, met een koppeling naar het eigen team of de sectie.
	2. feedback	Terugkoppeling geven of krijgen op gedrag of product van een zichzelf of een ander, relatiebehoudend en gericht op verbetering.
	3. gezamenlijke opdracht	In groepsverband werken aan een duidelijk omschreven opdracht.
	4. vertrouwen	Veilige omgeving waarin kan worden geoefend met bijvoorbeeld; nieuw gedrag of didactische werkvormen zonder dat daar een dwingend oordeel aan vast zit van een leidinggevende.
D. Duur	1. afgesproken tijdsduur	Duur van een traject en het aantal uren die een docent kan en mag besteden aan de opdracht waar hij aan werkt (vaak benoemd in taakoverzichten).
	2. feedbackmomenten	Momenten waarop iemand de voortgang en de opbrengst van de training bespreekt met een collega docent of de leidinggevende.
E. Permanentheid	1. schoolbeleid	Relatie tussen de te volgen scholing en het schoolbeleid en/ of de doelen die een sectie heeft uitgezet.
	2. leiderschap	Docent neemt initiatieven en is actief in zijn leerproces en onderneemt stappen als er veranderingen in opbrengsten zijn, evenzo doet de leidinggevende dat.
	3. schoolresultaten	Het verband tussen de aard van de scholing en de resultaten die een school wil behalen.
	4. professionaliseringsvisie	Heeft de school een duidelijk visie waarop de docent kan terugvallen bij het gesprek met de leidinggevende over de gewenste scholing.
	5. deel van schoolontwikkeling	Is de scholing passend in een breder school organisatorisch kader .

tabel 2; geoperationaliseerde kernbegrippen uit tabel 1.

Doelstelling	Operationalisering
F. Toename in kennis en vaardigheden bij docenten	Het doen toenemen van kennis over en van vakgerichte handelingen of het handelen gericht op specifieke kenmerken van de doelgroep (studenten) of gericht op het verdiepen van kennis over het vak of de leerling en het verbreden van kennis of vaardigheden ondersteunend aan de taak van de docent.
G. Veranderend gedrag in de les	Docent richt lessen anders in, maakt gebruik van andere instructie vormen, gebruikt andere didactische werkvormen etc. waardoor de gebruikelijke indeling of wijze waarop een les wordt gegeven veranderd.
H. Verbeterde leeropbrengsten bij leerlingen	Door het toepassen van nieuwe of verbeterde werkwijzen in de les halen de leerlingen aantoonbaar betere resultaten dan voorheen.
I. Samenhang met schoolbeleid	De scholingsactiviteiten van docenten houden verband met de organisatiedoelen en worden gekoppeld aan ontwikkelingen die de school doormaakt. De activiteiten zijn geen 'eilandje' in de school.

tabel 3; geoperationaliseerde doelstellingen uit tabel 1

bijlage 2 Nieuw gespreksformat Deskundigheidsbevordering

Uitgangspunt is het huidige format. Deze wordt aangevuld met de kernbegrippen en heeft de mogelijkheid om per kernbegrip aan te geven welke afspraken er worden gemaakt. Tevens wordt een tijdpad uitgezet waarin afspraken voor feedback momenten zijn vastgelegd.

Noot voor de lezer; het huidige document kan niet worden bewerkt vanwege het gebruik van macro's etc. Zodra ik een te bewerken versie krijg ga ik hiermee aan de slag.