



HANDVATTEN BIJ AANBEVELING

4 STIMULEER SAMEN LEREN IN HET TEAM

De leidraad 'Werken aan onderwijsverbetering' ondersteunt mbo-instellingen om zich tot lerende organisatie te ontwikkelen. De leidraad is opgebouwd uit zes aanbevelingen.

In deze bijlage staan verwijzingen naar bestaande tools en concrete handvatten die horen bij de vierde aanbeveling. Met de handvatten kan een opleidingsteam het 'samen leren' versterken en het voeren van professionele en reflectieve dialogen. Ook zijn er handvatten over feedback vragen, geven en ontvangen.

AANBEVELING 4 **STIMULEER SAMEN LEREN IN HET TEAM**

Handvat 1 Versterken samenwerkingscultuur

De leeromgeving 'Onderzoekscultuur. Evidence informed werken aan schoolontwikkeling' van het Platform Samen Onderzoeken biedt informatie en instrumenten om de samenwerkingscultuur te versterken.

<https://onderzoekscultuur-scholen.platformsamemonderzoeken.nl>

Handvat 2 Leren en werken in teams

In het onderwijsveld groeit de ambitie om samenwerken en samen leren in teams te versterken. Op de themapagina van onderwijskennis.nl is te vinden wat we hier al van weten en wat onderwijsprofessionals kunnen doen om dit te ondersteunen.

<https://www.onderwijskennis.nl/themas/leren-en-werken-onderwijsteams>

Handvat 3 Hybride leeromgevingen

Samenwerking met het werkveld komt vooral tot uiting in hybride leeromgevingen, waarin leren op school en in de praktijk onlosmakelijk met elkaar zijn verbonden. Informatie, handvatten en praktische artikelen zijn te vinden op deze themapagina van Onderwijskennis.nl:

<https://www.onderwijskennis.nl/themas/hybride-leeromgevingen>

Handvat 4 Samenwerking tussen organisaties

Door Fontys is een model (Onderzoekend en Lerend Samenwerken) ontwikkeld voor het bevorderen van samenwerking tussen opleidingen en werkveldpartners:

<https://fontys.nl/Onderzoek/Professionele-werkplaatsen-samenwerken-met-impact/Materialen-en-voorbeelden/Materialen.htm>

Handvat 5 Handreikingen voor kennisverspreiding in de opleiding

In de handreikingen staat informatie voor teamleden over succesvolle kennisnetwerken. De handreikingen bieden praktische antwoorden op vragen als: 'Hoe zorg je voor een goed functionerend kennisnetwerk?' en 'Hoe deel je nieuwe kennis en inzichten met collega's?'

<https://kohnstamminstituut.nl/handreikingen-voor-kennisverspreiding-in-school-beschikbaar/>

AANBEVELING 4 STIMULEER SAMEN LEREN IN HET TEAM

Handvat 6 Feedback vragen, geven en ontvangen

In onderstaande tabel staan oorzaken en tips rondom wat wel en wat niet kan werken bij feedback vragen, geven en ontvangen.

Oorzaken voor feedback die niet wordt benut

- De ontvanger kan de taak en persoon niet scheiden: 'Vind je me niet aardig?'
- De ontvanger voelt zich aangevallen of onzeker: 'Doe ik het dan niet goed?'
- De ontvanger erkent de expertise van de feedbackgever niet: 'Wie ben jij om dit te zeggen?'
- De feedback sluit niet aan: 'De ontvanger is gericht op een ander doel.'
- De feedback is niet concreet: 'Daar kan ik niets mee.'

Tips voor het geven van feedback

- Geef alleen feedback als de collega er open voor staat.
- Zorg voor tijd en rust. Vermijd meeluisteraars.
- Laat in taalgebruik en non-verbaal gedrag merken dat de feedback losstaat van de relatie met iemand.
- Geef doelgerichte feedback. Vraag waar de collega feedback op wil hebben of geef aan in welk kader je feedback geeft.
- Geef **BKC** feedback:
 - Bevestiging van iets wat goed gaat.
 - Kritiek op iets wat nog ontbreekt of onvoldoende zichtbaar is.
 - Constructieve opmerking gericht op ontwikkeling.
- Geef concrete feedback, illustreer met voorbeelden.
- Geef je feedback zo snel mogelijk.
- Bedank degene die de feedback ontvangt voor het open staan voor de feedback.

Tips voor het vragen van feedback

- Vraag zo specifiek mogelijk om feedback, geef duidelijk aan waar je feedback op wilt hebben.
- Vraag feedback aan iemand die je respecteert en vertrouwt.
- Reageer niet defensief als de feedback niet meteen bevalt, zeg dat je erover nadenkt.
- Vraag door als iets onduidelijk is, vraag om concrete voorbeelden.
- Wees ervan bewust dat iedereen altijd vanuit zijn eigen referentiekader feedback geeft. Ga steeds na of de feedback overeenkomt met je eigen ideeën en vraag zo nodig om toelichting.
- Sluit af met concrete voornemens voor verbetering. Deze kun je eventueel later weer met behulp van de feedbackgever evalueren.
- Bedank de feedbackgever.

AANBEVELING 4 STIMULEER SAMEN LEREN IN HET TEAM

Handvat 7 Feedback vragen

Een interactieve infographic waarin teams meer informatie kunnen vinden over feedback vragen:

<https://view.genial.ly/5ff32aa80b20490d8d395100/vertical-infographic-feedback-vragen-infographic>

Handvat 8 Kwaliteit van dialogen versterken

Het Platform Samen Opleiden en Professionaliseren biedt een 'Dialooginstrument' om de kwaliteit van de dialoog te versterken in werkgroepen van onderwijsprofessionals. Het instrument bevat concrete hulpvragen en suggesties.

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

Handvat 9 Voorbeeldvragen voor reflectieve dialoog

Onderstaande vragen kunnen deelnemers aan een PLG – of ander subteam dat onderzoekmatig werkt aan onderwijsverbetering – stellen aan collega's tijdens verschillende fasen van het onderzoeksproces. De vragen bevorderen de reflectieve dialoog en helpen om collega's actief te betrekken. Dit in tegenstelling tot collega's alleen informeren.

Onderzoeksfase	Voorbeeldvragen voor reflectieve dialoog
Probleemanalyse	Wat is de oorzaak van dit probleem of verbeterwens? Wie ervaart dit probleem? Wat is al geprobeerd om het probleem op te lossen? Welke extra informatie is er nodig om het probleem op te lossen?
Literatuurstudie	Komt de gevonden literatuur overeen met onze visie op onderwijs? Komt de gevonden literatuur overeen met onze ervaringen? Welke verschillen zijn er tussen teamleden?
Onderzoeksopzet	Wie moeten we bevragen of observeren en hoe vaak? In hoeverre is de situatie of de persoon representatief? Krijgen we op deze manier een betrouwbaar beeld?
Resultaten	In hoeverre komen de resultaten overeen met onze verwachtingen? Wat betekenen de resultaten voor ons?
Conclusies en aanbevelingen	Wat kunnen verklaringen zijn voor de bevindingen? Is extra onderzoek nodig? Welke verbeteracties zijn nodig?

AANBEVELING 4 STIMULEER SAMEN LEREN IN HET TEAM

Handvat 10 Stimuleren van samen leren

Samen leren stimuleren: wat wel en wat niet te doen.

Stimuleren van samen leren: wel doen

- + Vergadertijd zoveel mogelijk beperken. Hierdoor worden teambijeenkomsten en overleggen zoveel mogelijk besteed aan samenwerken en leren (reflectieve dialoog).
- + Beleg taken die niet veel met leren van studenten te maken hebben (vieringen, sportdagen, organisatie stage, aankleding gebouw, e.d.) zoveel mogelijk bij onderwijsondersteunend personeel en vrijwilligers of huur daarvoor externe hulp in.
- + Organiseer tijd waarin teamleden samenkomen.
- + Organiseer dat ook teamleden die op verschillende dagen werken kunnen samenkomen. Maak afspraken over aanwezigheid op gezamenlijke momenten.
- + Zorg voor informele ontmoetingen en gesprekken, zoals bij een gezamenlijke wandeling.
- + Houd bij studiedagen rekening met verschillen tussen teamleden in voorkennis, vaardigheden, behoeften, interesses en voorkeuren, door onderwijsprofessionalskeuzes te bieden en te betrekken bij de voorbereiding.
- + Betrek teamleden bij het organiseren van studiedagen en bewaak daarbij dat teamleden hierbij ook kennis uit onderzoek gebruiken en deze verbinden aan eigen ervaringen.
- + Stimuleer teamleden om opleidingen te volgen. Bespreek vooraf hoe de teamleden de nieuwe kennis gaan inzetten om de verbeterpunten van het team te realiseren.
- + Bespreek regelmatig met teamleden die een opleiding volgen hoe zij hun opgedane expertise breder kunnen delen. Bekijk ook hoe de opleiding gebruik kan maken van de expertise in het netwerk dat de betreffende teamleden hebben opgebouwd.

Stimuleren van samen leren: niet doen

- Verplichte professionalisering waarbij de doelen voor alle teamleden hetzelfde zijn.
- Te veel verschillende onderdelen op een studiedag.
- Doelen op een studiedag die geen relatie hebben met de visie en de speerpunten van het team.
- Onderdelen op een studiedag die niet aanzetten tot reflectie op eigen handelen of die geen vervolg krijgen.
- Op studiedagen een expert laten vertellen hoe iets moet, zonder dat het hoe en waarom voor teamleden duidelijk is.
- Geen ruimte bieden voor eigen invullingen, accenten, voorbeelden en talenten van teamleden.
- Geen aandacht besteden aan de onderlinge relaties als er samen wordt geleerd.
- Teamleden die opleidingen volgen zonder dat het team hier (direct of indirect) iets aan heeft.