



Professionele ontwikkeling van leraren: juist ook tijdens het werk

'Het onderwijs is zo goed als de leraar voor de klas', zo sprak de koningin in haar troonrede dit jaar. Voor goed onderwijs is meer nodig dan alleen maar goede lokalen en materialen. Het is de leraar die een cruciale rol speelt in het leerproces. Dat professionele ontwikkeling van leraren een belangrijke plek inneemt in het onderwijsbeleid is even logisch als noodzakelijk.

Nu iedere leraar zijn eigen scholingsbudget heeft, wordt het tijd om na te denken over hoe dit budget te besteden. Vanwege de hectiek van het leraarsberoep en de waan van de dag, schiet het denken over de eigen ontwikkeling er nogal eens bij in. In dit artikel staan we stil bij de vraag hoe leraren, zonder dat het extra werkdruk oplevert, hun ontwikkeling tijdens het werk en in interactie met collega's kunnen vormgeven. Deze bijdrage is mede gebaseerd op recent uitgevoerd promotieonderzoek naar de professionele ontwikkeling van leraren.

Formeel en informeel leren

Vraag aan de gemiddelde leraar of schoolleider waar hij of zij aan denkt bij het woord 'professionele ontwikkeling'. De kans is levensgroot dat hij of zij zal zeggen dat dit betrekking heeft op het volgen van een cursus, studiedag of opleiding. Vraag vervolgens op welke manier de leraar het beste leert. Antwoord: "De meest effectieve leervorm is zelf aan de slag te gaan of te kijken bij collega's."

Het eerste type leren, dat voornamelijk aanbodgericht is en zich buiten de context van de lespraktijk voltrekt, wordt in de literatuur *formeel leren* genoemd. Het tweede type leren, dat meer vertrekt vanuit de vraag van de lerende zelf en plaatsvindt binnen de context van de dagelijkse praktijk, staat bekend als *informeel leren*.

Steeds meer onderzoeken laten zien dat formele vormen van leren alleen vaak niet tot de gewenste resultaten leiden. Ofwel het aanbod sluit niet helemaal aan op de specifieke leervragen van individuele leraren, ofwel het aanbod is lastig te vertalen naar de dagelijkse praktijk. Ook blijkt dat het leren van leraren – net als dat van professionals uit andere sectoren overigens – veelal ongepland en tijdens het werk plaatsvindt. Vandaar dat steeds meer aandacht is gekomen voor informele leervormen, waarbij de leervraag van de leraar uitgangspunt is en waarbij het leren wordt geïntegreerd met het werk.

Meer in het bijzonder is veel aandacht voor de vorming van professionele gemeenschappen, ook wel communities of practice genoemd, waarin leraren met elkaar praktijkproblemen analyseren, reflecteren op eigen en andermans handelen ten opzichte van leerlingen en de vooronderstellingen die aan dat handelen ten grondslag liggen.

Alle theoretische pedagogische en didactische kennis ten spijt, goed onderwijzen leer je in de praktijk. In die praktijk is geen één klas dezelfde als de andere, reageert geen één leerling hetzelfde als de andere. Je wordt als leraar direct geconfronteerd met ontwikkelingen in de samenleving; technologische ontwikkelingen, veranderingen in leerling-populatie, veranderende eisen van ouders etc. Het leren omgaan met deze veranderingen is wellicht het grootste doel van professionele ontwikkeling.

Leren van collega's

Het is vrij normaal dat we leerlingen in groepjes aan de slag laten gaan met opdrachten zodat kennisuitwisseling plaatsvindt en de leerlingen gebruik kunnen maken van elkaars sterke kanten.

Ook is het vrij gebruikelijk om leerlingen te stimuleren tot reflectie. Maar wordt deze wijsheid wel toegepast bij leraren zelf? Dat is de vraag. Als leraar loop je het risico je werk in volledig isolement uit te voeren. Je wordt vaak enkel verantwoordelijk gehouden voor een aantal klassen die jouw vak volgen en je ontmoet je collega's vaak niet tijdens het werken zelf, maar alleen tijdens teamvergaderingen of tijdens de lunch. En op die momenten is vaak geen tijd om het te hebben over dilemma's die je tijdens het werken met leerlingen tegenkomt. Het gevolg hiervan is dat elke leraar op zijn of haar eigen wijze oplossingen zoekt voor problemen die anderen ook tegenkomen. Dat is jammer. Het is niet alleen inefficiënt, maar ook mis je de noodzakelijke frisse blik van een collega die je de andere kant van het probleem doet zien of je ogen opent voor een andere aanpak.

Er zijn verschillende manieren waarop het leren in interactie met collega's vorm kan krijgen (zie kader)

Omdat het leraarsberoep het risico van isolement in zich draagt, zul je actief het leren moeten organiseren. Bijvoorbeeld door afspraken te maken met een collega om maandelijks een les van elkaar te observeren en elkaar van feedback te voorzien. Een andere manier is om samen lessen voor te bereiden of opdrachten te ontwikkelen waarbij je elkaar, zonder het expliciet zo te noemen, van feedback en nieuwe ideeën voorziet.

Feedback en vertrouwen: kip of ei?

Vaak zien leraren er tegen op om feedback te vragen. Koudwatervrees speelt hierin een grote rol. Maar ook uit angst voor kritiek of een negatieve beoordeling sluit men zich liever af voor feedback. Ook voor het geven van feedback voelen leraren zichzelf vaak niet de aangewezen persoon. Een veelgehoorde kreet is: 'Wie ben ik om de ander te beoordelen?'. Feedback wordt veelal gekoppeld aan kritiek en niet aan complimenten. Het lijkt erop dat er binnen schoolteams vaak weinig vertrouwen wordt ervaren om zich kwetsbaar op te stellen. Het opvallende is dat hierin juist een paradox schuilt: om meer vertrouwen in elkaar te krijgen is feedback juist van belang. Want iedereen wil immers weten waar hij of zij staat, waar hij of zij goed in is en is – vaak onbewust – op zoek naar signalen waaruit de eigen competentie op te maken valt. Deze signalen expliciteren geeft dus vertrouwen in plaats van dat er veel vertrouwen voor nodig is.

Professionele ontwikkeling en werkdruk

Het rendement van studiedagen en andere scholingsactiviteiten wordt verhoogd en krijgt meerwaarde als het verbonden is met vormen van informeel leren. Informeel leren biedt kansen om de eigen ontwikkeling zó te sturen

Voorbeelden van leeractiviteiten

- **Gezamenlijke visieontwikkeling: 'Wat willen we bereiken? Waar gaan we voor?'**
- **Logboek: als middel voor zelfreflectie hanteren.**
- **Werkreflectie: succesanalyse, foutenanalyse, evaluatie van kritische incidenten.**
- **Samenwerkend leren: samen met een collega ontwerpen, uitvoeren en evalueren.**
- **Klassenbezoeken: zicht krijgen op, eventueel met video.**
- **Intervisie: gezamenlijk analyseren van werkproblemen, feedback krijgen, adviseren aan/leren van collega's.**
- **Interne scholing door internen: workshops, cursussen, lezingen, presentaties.**
- **Loopbaangesprekken/functioneringsgesprekken: individuele gesprekken; reflectie en nieuw perspectief vaststellen.**
- **Stages/externe oriëntaties: opdoen van *knowhow* en ervaringen bij andere scholen.**
- **Doorlening/uitlening: gedetacheerd worden naar een andere organisatie om specifieke ervaringen op te doen.**
- **Supervisie: individueel/groep, feedback krijgen, analyse en diagnose, verbeteren van kwaliteiten.**
- **Netwerken: via formele en informele contacten met collega's van andere scholen.**

dat het tegemoet komt aan de eigen leervraag en ingepast kan worden binnen de eigen werkzaamheden. Het verlicht de werkdruk op twee manieren. Ten eerste is de transfer van het geleerde naar de praktijk optimaal omdat het tijdens het werk plaatsvindt. Ten tweede is het veel efficiënter om samen met collega's, die soortgelijke dilemma's tegenkomen, na te gaan hoe het onderwijzen verbeterd kan worden. Men voorkomt immers dat er te veel dezelfde wielen op verschillende plekken worden uitgevonden. Deze wijze van professionaliseren is bovendien voorwaardelijk om duurzaam te kunnen innoveren binnen de schoolorganisatie.

Informeel leren stimuleren

Het informeel leren kan worden gestimuleerd door leidinggevenden. Zij kunnen er op aansturen dat collega's elkaar meer opzoeken tijdens het leren of leraren meer samen laten werken door integrale opdrachten te ontwikkelen voor leerlingen. Het initiatief voor de eigen ontwikkeling ligt echter primair bij de leraar zelf. Een professionele leercultuur binnen scholen ontstaat wanneer leraren er de meerwaarde van inzien om elkaar te consulteren bij problemen in de klas of het experimenteren met nieuwe methodieken.

Aan de slag

Door KPC Groep en de Universiteit Twente wordt momenteel onderzoek gedaan naar de vraag hoe het informele leren van leraren kan worden bevorderd. Wilt u meer weten over dit onderwerp dan kunt u contact opnemen met de auteurs van dit artikel. Daarnaast verwijzen we u naar de volgende publicaties die te downloaden zijn via de website van KPC Groep: www.kpcgroep.nl.

- Bruining, T. (in druk). *Leren in gemeenschap; een impuls voor de professionalisering van het onderwijs*. Den Bosch: KPC Groep.
- Runhaar, P. (2008). *Promoting teachers' professional development*. Dissertatie, Universiteit Twente, Runhaar, P. (2008). *Professionele ontwikkeling in lerende scholen*. Den Bosch: KPC Groep