

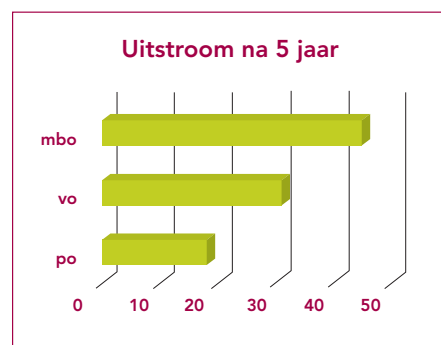
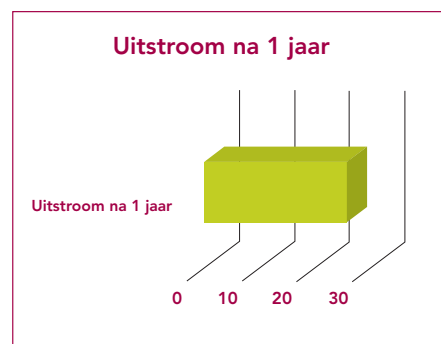
Binden, boeien en begeleiden van startende leraren

De inwerkperiode in 3-D



Scholen hebben steeds meer moeite leraren te vinden. Het belang van een goede begeleiding van startende leraren dringt mede hierdoor steeds meer door in scholen en organisaties. Zeker gelet op de hoge uitstroom van beginnende leraren.

In deze whitepaper staan we vanuit drie perspectieven stil bij het organiseren van een voor alle betrokken partijen succesvolle inwerkperiode voor startende leraren. We doen dit vanuit de invalshoek van de startende leraar zelf, van de begeleider én van de schoolorganisatie.



KPC Groep

Verstand van leren
Gevoel voor mensen

www.kpcgroep.nl

Wat zijn de redenen waarom jonge mensen afscheid nemen van het onderwijs. We signaleren dat de volgende factoren – al dan niet in combinatie met elkaar – een rol spelen.

- Hoog ervaren werkdruk
- Te grote verantwoordelijkheid bij de start en overvraging
- Problemen bij het anticiperen op de diversiteit van leerlingenbehoeften
- Niet realistische verwachtingen van ouders van leerlingen
- De frisse blik en visie van de nieuwkomer die 'schuurt' met de bestaande systemen en zorgt voor frustraties
- Onvoldoende begeleiding bij de start en gevoel 'in het diepe' te worden gegooid
- Gebrek aan carrièremogelijkheden

Goed werkgeverschap is van belang om nieuwe talenten te werven en te behouden. Jonge leraren hebben, vooral in tijden van krapte op de arbeidsmarkt, een keuze uit meerdere werkgevers na het afronden van hun opleiding. Wat jonge leraren verwachten is een aantrekkelijke werkplek met persoonlijke ontwikkelmogelijkheden, ruimte voor eigen ideeën, goede begeleiding en ruimte voor eigen verantwoordelijkheid.

Bouwstenen

Voor het organiseren en implementeren van een succesvolle inwerkperiode onderscheiden we een aantal bouwstenen en vertrekpunten.



- Visie op leren: wat betekent de visie op leren van de school voor de structuur en inhoud van de begeleiding?
- Oog voor talent: met welke kwaliteiten gaat de startende collega aan de slag?
- Bekwaamheden: welke bekwaamheden zijn direct te verzilveren? Welke competenties moeten nog verder ontwikkeld worden?
- Eigenaarschap: wat zijn de ambities van de startende collega op het gebied van persoonlijke groei en ontwikkeling? Waarom juist deze? Welke stappen zijn hiervoor nodig?
- Rollen in begeleiden: wat verwacht de starter van de begeleiding?

- Leren van *peers*: welke mogelijkheden zijn er voor de startende leraar voor onderzoek en ontwerp van onderwijs in samenwerking met andere startende leraren?
- Groei: hoe creëer je een prikkelende leeromgeving voor de startende leraar die recht doet aan ambities en passies?
- Eigen keuze: hoeveel ruimte is er voor de nieuwkomer voor het bepalen van persoonlijke doelen?

De inwerkperiode in 3-D

Inwerken van jonge nieuwe leraren vergt denken en handelen vanuit 3 perspectieven:

1. Startende leraar
2. Begeleider
3. Organisatie



1. De startende leraar

Wie start in het onderwijs, moet meteen doorschakelen naar een hoge versnelling. Door- gaans is er allerm minst sprake van een rustige inwerkperiode. Op de startende leraar komt vanaf dag 1 veel af. Verschillende behoeften van leerlingen, collega' en ouders; afspraken in de school; de organisatie, planning en uitvoering van lessen; het houden van orde; het interpreteren van (toets)resultaten; het omgaan met gedragsproblemen; etc.

Uitdagingen liggen niet alleen op het vlak van didac- tiek, pedagogiek of vakinhoud. Complexe problemen vragen om andere vaardigheden om deze problemen op te kunnen lossen. Bijvoorbeeld samenwerken met peers, creatief en kritisch denken, ontwerpen en zelf- regulering.

Tegelijkertijd heeft de startende leraar passie voor leerlingen en frisse ideeën ten aanzien van het vak en van het onderwijs. Lukt het in de waan van de dag tijd te nemen voor eigen ideeën en hoe deze ideeën tot uitvoer kunnen worden gebracht?



Ben je een startende leraar? Vijf tips voor een goede start!

1. Vertrouw op het organiserend vermogen van jezelf

Sluit je aan bij een startersnetwerk of zet zelf een netwerk op. Dit kan een fysiek netwerk zijn en/of een online platform. Voor een groot aantal vragen kun je terecht bij een collega of expert. Maar voor andere vragen of wensen hebben ervaren collega's niet altijd de (gewenste) antwoorden of oplossingen. Voor deze vraagstukken kunnen vanuit eigen keuze oplossingen ontworpen worden in samenwerking met peers, onder begeleiding van een facilitator.

"Bij mijn huidige werkplek voelt het niet of ik mijn ideeën zou kunnen toepassen. Er vindt weinig ontwikkeling plaats en de meeste collega's doen wat ze al jaren doen."

Bron: startende leraar

2. Pak regie over jouw leer-en ontwikkelproces

Ontwerp jouw eigen begeleidingstraject. Welke doelen stel je jezelf, wat wil je leren, waar loop je tegenaan of wat wil je nog beter doen? Maak een verbinding tussen jouw werk en het leren door uit te gaan van authentieke vraagstukken uit de dagelijkse praktijk. Vraag hulp, wie kan jou hier bij ondersteunen?

3. Zet in op wat je van nature goed kunt

Mensen doen pas echt met plezier hun werk als ze worden aangesproken op de dingen waar ze goed in zijn en die ze belangrijk en/of leuk vinden.

4. Ga wat moeilijk is niet uit de weg

Hier liggen de kansen voor verbetering. Spar met een collega en/of peer en wees nieuwsgierig naar de oplossing.



"De meeste problemen bij de start in de klas heb ik ervaren bij het aanbrengen van structuur in het werk en het omgaan met zorgleerlingen."

Bron: startende leraar

5. Relativeer de missers en ontspan

Fouten maken mag! En niemand vraagt van jou om dag en nacht door te werken. Het werk moet in 1 dag gedaan kunnen worden. Zo niet is er morgen weer een dag.

2. De begeleider

Begeleiding van startende collega's kan plaatsvinden vanuit verschillende rollen.

- De rol van **mentor**. De starter leert van de mentor, de mentor heeft de expertrol.
- De rol van **coach**. De begeleider laat de startende collega leren vanuit persoonlijke of complexe vraagstukken.
- De rol van **collega**. Zowel de startende leraar als de ervaren collega zijn expert en leren van elkaar.
- De rol van **facilitator**. De startende leraar wordt in de expertrol gezet en stuurt zijn of haar eigen proces, gefaciliteerd door de begeleider.

De visie op leren bepaalt de structuur en inhoud van de begeleiding. "Gaan we werken met afvinklijsten waarop behaalde competenties aangegeven worden?" Of: "Worden leerdoelen opgesteld door de startende leraar naar aanleiding van zijn of haar ervaring?"

Valkuilen in de begeleiding

- Talent blijft ongezien. Geef jonge leraren de kans om hun eigen ideeën in te brengen.
- Pas op voor doorslaan in 'zorgen voor' en klaar zetten van 'het gespreid bedje'. Dit is niet bevorderlijk voor een actieve leerhouding en het tonen van eigen initiatief.
- Meer van hetzelfde. Vaak zijn begeleiders bezig met het doorgeven van wat er al is. Dat draagt bij aan de starheid van de organisatie in plaats van aan vernieuwing en innovatie.
- *One size fits all*. Jonge leraren verschillen onderling sterk qua leerbehoefte en leerstijl.

Vier tips voor begeleiders

1. Begeleiden vindt plaats op het niveau van klas, school, stichting/bestuur.

- Begeleid de startende leraren op de werkvloer in het organiseren van het werk (mentor).
- Begeleid de startende leraren klas overstijgend in hun leer- en ontwikkelvragen en in het uitoefenen van het vak (coach, collega).
- Begeleid de startende leraren in het ontwikkelen vanuit hun drijfveren in (boven-schoolse) netwerkgroepen met peers (facilitator).

2. Organiseer zelfredzaamheid bij de starter door:

- een 'EersteHulpBijStart' kit (fysiek of online) inrichten met huisregels, kopieercodes, gegevens van collega's, cultuur en gebruiken op de werkplek, ICT-zaken, etc.
- vóór aanvang van de start een informele ontmoeting met collega's organiseren en de leraar rondleiden in (de omgeving van) het schoolgebouw.
- een vast aanspreekpersoon aanwijzen bij wie de startende collega terecht kan met alle praktische vragen, voor reflectie en feedback over de dagelijkse gang van zaken.

3. Heb oog voor het talent van de startende collega. Wissel af in begeleidingsbehoeften.

Observeer of film in de klas en bespreek de "blinde vlek" van de startende leraar (mentor). Maak persoonlijk ervaren dilemma's bespreekbaar en zorg voor ruimte voor **reflectie en feedback** (coach). **Ontwerp** gezamenlijk vanuit eigen expertise een oplossing voor een ervaren probleem in de klas (collega). **Faciliteer** het ontwikkelproces van de starter door het aandragen van data, creëren van ruimte en samenwerking met peers (facilitator).

4. **Organiseer een begeleidersnetwerk waarin een gezamenlijke visie op leren en begeleiden wordt gevormd en uitgedragen.**

3. De organisatie

Hoe ziet een kwalitatief goede begeleiding eruit? En hoe wordt een hoge kwaliteit van begeleiding gewaarborgd? Hoe wordt gebruik gemaakt van de frisse blik van de startende leraar en hoe bind je de starter aan de organisatie? Kortom hoe ziet **goed werkgeverschap** eruit in de startperiode van de beginnende leraar?

- Faciliteer in tijd voor de begeleider. Ruim tijd in voor luisteren, observeren en het voeren van gesprekken (reflectie en feedback).
- Faciliteer in tijd voor de starter. Starters hebben onder andere meer tijd nodig voor voorbereiding van hun lessen, het organiseren van een efficiënt klassenmanagement, het laten rijpen van hun eigen ideeën, administratie. Minimaliseer het takenpakket.

“Tijd krijgen is heel belangrijk. Als starter komt er veel op je af. Je bent vooral bezig met je eigen klas. Alles is nieuw en het kost als starter veel tijd om je dat eigen te maken. Je hebt veel ideeën maar je hebt geen tijd om dit tot uitvoering te brengen.”

Bron: startende leerkracht

- Creëer en faciliteer een **lerende cultuur** waarbinnen wordt samengewerkt en waar ruimte is om zaken uit te proberen. Leraren die net van de opleiding afkomen doen ervaring op met lesgeven in de praktijk en kunnen daarbij ondersteund worden door een begeleider. Leraren die al een tijd werkzaam zijn in het onderwijs blijven leren over nieuwe inzichten en ontwikkelingen. Leraren kunnen dus van en met elkaar leren. Leerlingen optimaal voorbereiden op de voortdurend veranderende maatschappij kan alleen als het onderwijs mee verandert. Dit lukt het best in professionele scholen die ‘lerende organisaties’ zijn. Organisaties waar samen werken en samen leren centraal staan en die in staat zijn zich constant aan te passen aan de veranderde eisen van de maatschappij.
- Zet de jonge leraar in zijn kracht in de school. Jonge leraren hebben vaak recent nog een opleiding gevolgd en zijn op de hoogte van de nieuwste ontwikkelingen. Organiseer **professionele ontmoetingsmomenten** en laat de jonge generatie de ouderen binnen de school inspireren op het gebied van bijvoorbeeld sociale media of internet. Door ze deze verantwoordelijkheid te geven, voelen ze zich gewaardeerd. Daarnaast versterkt het de onderlinge band, leren de generaties elkaar beter begrijpen en stappen ze makkelijker op elkaar af om iets te vragen.
- Organiseer een **lerend netwerk voor begeleiders** waarin met elkaar wordt besproken wat de visie op leren is en welke begeleidingstools worden ingezet. Het is niet vanzelfsprekend dat collega’s voor de begeleiding van startende docenten goed voorbereid zijn op hun rol. Deelnemers aan dit netwerk worden door de netwerkbegeleider gefaciliteerd in kennis, middelen en structuur.

- Organiseer een **leer- en ontwikkel lab** voor starters waarin starters (peers) elkaar ontmoeten, samen leren, ontwerpen en ontwikkelen. In het lab voor starters komt de eigen ambitie van de leraar centraal te staan en praten, onderzoeken en ontwerpen de starters met elkaar en met een facilitator de mogelijkheden. De facilitator begeleidt dit proces en tilt het leren naar een hoger niveau door de inbreng van modellen, theorieën en kennis. De startende leraren leren ook van elkaar door het delen van kennis, ervaring en ideeën. Zorg naast een fysieke ontmoetingsplek ook voor een online ontmoetingsplek waar leervragen gesteld en ideeën uitgewisseld kunnen worden.
- Geef **vertrouwen en verantwoordelijkheid**. Begeef je als bestuurder/leidinggevende onder de leraren. De ouderwetse leidinggevende die vertelt hoe het moet, is verleden tijd. De huidige leidinggevende coacht en inspireert. Jonge werknemers groeien minder hiërarchisch op en voelen zich prettiger in een 'plattere' organisatie. Laat startende leraren meedenken over de koers van de organisatie. Organiseer inspraaksessies waarin de koers van de organisatie wordt verwoord en waarin ruimte is voor ideeën van nieuwe medewerkers.
- Zorg voor een gedegen plan over begeleiding in de vorm van een **strategisch HR-beleid**. Maak afspraken over verantwoordelijkheden m.b.t. integraal personeelsbeleid en kwaliteitszorg en rollen van begeleiding.

Vragen?

Verder van gedachten wisselen over het binden en boeien van startende leraren? Een kritische blik nodig op uw huidige praktijk? Behoeftte aan de opzet van netwerkbegeleiding voor starters en hun begeleiders?

Neem contact op met Femke van Kronenburg, adviseur KPC Groep.
f.vankronenburg@kpcgroep.nl | 06-51528536 | 073-6247247

Leestips

PO Raad: Handreiking startende leerkracht

PO Raad: CAO paragraaf

VO raad: Handreiking startende leraren



Meer weten?

Femke van Kronenburg
Adviseur KPC Groep
073 - 624 72 47 | 06 - 51 52 85 36
f.vankronenburg@kpcgroep.nl