

‘Leren door anders te denken’

Onderzoek naar betrokkenheid op de praktijkschool

Coachend Innoveren deeltijd

Juni 2011



Naam: Bianca Janssen

Nummer: 2153791

Begeleider: A. van der Kamp

Inhoudsopgave

Samenvatting	4
Hoofdstuk 1 Inleiding	5
Hoofdstuk 2 Theoretische onderbouwing	7
2.1 Inleiding	7
2.2. De werkgroep maatschappelijke stage	7
2.3. De praktijkschool als systeem	9
2.4. De veranderingsbereidheid van de werkgroep	10
2.5. De betrokkenheid van het team	12
2.6. Participatie bij het veranderingsproces	12
2.7. Het vertrouwen van de werkgroep in de veranderaanpak en directie	14
2.8 Communicatie en werkoverleg	14
Hoofdstuk 3 Methodologie	16
3.1. Inleiding	16
3.2. Verantwoording onderzoek	16
3.3. Onderzoeksopzet en methode	16
3.4. Opbouw van het onderzoek	17
3.4.1. Fase 1: groepsgesprek met de werkgroep	17
3.4.2. Fase 2: Enquête team	17
3.4.3. Fase 3: Interview directie	17
3.4.4. Fase 4: Interview met deelnemers werkgroep	18
3.5. Validiteit, betrouwbaarheid en Ethiek	18
Hoofdstuk 4 Dataresultaten	20
4.1. Inleiding	20
4.2. Fase 1: groepsgesprek met de werkgroep	20
4.3. Fase 2: Enquête team onderbouw	20
4.4. Fase 3: Interview directie	21
4.5. Fase 4: Interview met deelnemers werkgroep	23
4.6. Korte conclusies op data niveau	24

Hoofdstuk 5 Onderzoeksvraag	25
5.1. Inleiding	25
5.2. De veranderingsbereidheid van de werkgroep	25
5.3. De betrokkenheid van de werkgroep maatschappelijke stage	27
5.4. Participatie bij het veranderingsproces	28
5.5 Het vertrouwen van de werkgroep in de veranderaanpak van directie	29
 Hoofdstuk 6 Conclusies	 31
6.1. Inleiding	31
6.2. Algemene conclusies ten aanzien van mijn onderzoek	31
6.3. Inhoudelijke aanbevelingen voor de praktijkschool	31
6.4. Inhoudelijke aanbevelingen vervolg onderzoek	33
 Hoofdstuk 7 Evaluatie	 34
7.1. Mijn betekenis aan onderzoek	34
7.2. Leerervaringen binnen het onderzoek	34
7.3. Aanbevelingen onderzoekers	35
 Nawoord	 36
 Literatuurlijst	 37
 Bijlagen	 39
Bijlage 1 Maatschappelijke stage praktijkschool Taakomschrijving	39
Bijlage 2 Groepsgesprek met de werkgroep	42
Bijlage 3 Enquête team→ van onderzoeksvraag naar vragenlijst	43
Bijlage 4; Enquête team	47
Bijlage 5 Interview directie	50
Bijlage 6 Vragen werkgroep maatschappelijke stage	51
Bijlage 7: Kwalitatieve verwerking van gegevens in een mindmap	53
Bijlage 8: Beoordelingsformulier final-draft en critical friend	54
Bijlage 9: Eigen beoordelingsformulier onderzoeksverslag	56
Bijlage 10: Beoordelingsformulier voor het onderzoeksverslag	60

Samenvatting

Dit onderzoek naar betrokkenheid van de werkgroep op de praktijkschool leidt via de hoofdstukken aanleiding en probleemanalyse, theoretische onderbouwing, onderzoeksmethodologie, data presentatie tot de data analyse en tot het beantwoorden van mijn onderzoeksvraag en deelvragen. Mijn onderzoek is een kwalitatief ontwikkelingsgericht actieonderzoek, omdat in de praktijk de beleving van de werkgroep en de realisatie van de maatschappelijke stage centraal staat (Verhoeven, 2010). Mijn onderzoeksdomeinen zijn draagvlak, gemeenschappelijke visie en vormen van een werkgroep. De respondenten zijn de werkgroepleden, het team en de directie. De opzet voor onderzoek is een enquête in het team, interview met de directie en werkgroep, (Baarda, 2009). De aanleiding van mijn onderzoek is weerstand in de werkgroep. Dit is het begin van de verandering naar vergroten van de betrokkenheid (Metselaar, 1997).

Een verandering van coördinator naar een werkgroep maatschappelijke stage slaagt alleen als er meer aandacht wordt besteed aan alle factoren als veranderingsbereidheid van de werkgroep, de betrokkenheid, de medewerking en het vertrouwen in de directie in een veranderingsproces (Zomer, 2009). Het proces binnen een werkgroep is belangrijker dan de inhoud (Jutten, 2006). De werkgroepleden veranderen met behulp van de cirkel van invloed door taken uit te voeren (Covey, 2006).

Wanneer het hele team betrokken wordt door werkoverleg is de maatschappelijke stage onderdeel van het systeem (Senge, 1992). De betrokkenheid van de werkgroep wordt vergroot als zij training krijgen in functioneren als een team (Woods, 2001). Door te reflecteren op mijn onderzoek maak ik de koppeling met de praktijk en de opleiding door aan het eind van het schooljaar als coördinator een presentatie over de maatschappelijke stage te geven.

Iedereen nodig ik van harte uit om ervaring op te doen, onderuit te gaan, ideeën bij te stellen en weer nieuwe ervaring op te doen om zo een lerende organisatie te worden in het praktijkonderwijs.

Hoofdstuk 1 Inleiding

In dit praktijkonderzoek richt ik mij op de betrokkenheid van het team, de werkgroep maatschappelijke stage¹ en de directie van de praktijkschool. De onderzoeksresultaten en aanbevelingen leveren een bijdrage aan de invoering van het beleidsplan maatschappelijke stage 2011-2012. In mijn onderzoek richt ik mij op de huidige situatie en de betrokkenheid van mijn werkgroep. Het doel van mijn onderzoek is implementatie van de maatschappelijke stage in de praktijkschool en het doel in het onderzoek is betrokkenheid, draagvlak en systeemdenken (Senge, 2001).

Begin van dit nieuwe schooljaar 2010-2011 is de werkgroep² gestart om gezamenlijk de maatschappelijke stage vorm te geven³. De werkgroep is ontstaan vanuit de directie en bestaat uit een coördinator en vijf mentoren van de tweede klas. Dat betekent dat volgend schooljaar de samenstelling van de werkgroep verandert. Sinds januari 2010 ben ik coördinator Maatschappelijke stage op de praktijkschool. Mijn taak was vanaf het begin onduidelijk, omdat er op de praktijkschool geen plan aanwezig is en de vorige coördinator was opgestapt. Als coördinator ben ik gestart met verwoorden wat de maatschappelijke stage precies inhoudt voor het praktijkonderwijs⁴ en heb ik kennis van de eisen vanuit het OC&W (2010) door aanwezig te zijn bij het afstemmingsoverleg Zaanstad.

Op de praktijkschool is de maatschappelijke stage een onderdeel van het onderwijsprogramma, omdat de leerlingen leren van de praktijk (Hoek, 2006). In het wetsvoorstel van oktober 2010 staat dat in het schooljaar 2011-2012 alle leerlingen die voortgezet onderwijs volgen een maatschappelijke stage van 30 uur moeten lopen (Broekhoven, 2010). De praktijkscholen regelen zelf hoe de maatschappelijke stages vorm en inhoud krijgt. De verantwoordelijkheid van de praktijkschool is in welk schooljaar de maatschappelijke stage plaatsvindt. Op grond van ervaringen uit proefprojecten heeft het kabinet het wetsvoorstel vastgesteld (Dunst, 2009). In het schooljaar 2008/2009 heeft de praktijkschool deelgenomen aan een proefproject maatschappelijke stage. Dat is gebeurd in verschillende vormen, zoals projectweken verdeeld over het schooljaar of een klus verdeeld over vier dagdelen. De gemeente Zaanstad bemiddelt tussen scholen, leerlingen en stagebieders. Op de praktijkschool blijkt uit gegevens van de stagemakelaar dat de directie in 2008 gekozen heeft voor de tweede klas als voorloper op de stage in de derde klas

¹ Maatschappelijke stage of te wel Mas

² Een werkgroep is een groep collega's die gezamenlijk eenzelfde doel nastreven. In dit geval de maatschappelijke stage.

³ Bijlage 1; beleidsvoornemens praktijkschool 2010-2011

⁴ Bijlage 1; opstartdocument maatschappelijke stage (Janssen, 2010)

(Steenwinkel, 2008). Daarbij heeft de directie de keuze gemaakt om de mentoren van klas twee in de werkgroep te plaatsen. Op de praktijkschool is het de taak van de werkgroep in samenspraak met stagebieders om de criteria vast te leggen in een plan (Zaanstages, 2011). Vanaf schooljaar 2010-2011 is de maatschappelijke stage in de schoolgids van de praktijkschool opgenomen (Haanstra, 2010).

Mijn onderzoeksvraag is; Wat heeft de werkgroep maatschappelijke stage nodig om de betrokkenheid te vergroten en om een effectieve bijdrage te leveren aan het beleidsplan van de praktijkschool?

In het onderzoek hoop ik antwoord te krijgen op de volgende deelvragen;

- Wat zegt de theorie over het vormen van een werkgroep?
- Hoe creëer ik draagvlak om de maatschappelijke stage vorm te geven?
- Welke factoren zijn van invloed op de betrokkenheid en motivatie van collega's?
- Welke interesse is er op de praktijkschool voor de maatschappelijke stage?
- Wat is er nodig om de maatschappelijke stage te implementeren op de praktijkschool?
- Hoe is de veranderingsbereidheid van de werkgroep?

Om te komen tot een zorgvuldige en verantwoorde invoering van de Maatschappelijke stage richt ik mij in dit onderzoek op de input vanuit het team en directie van de praktijkschool om binnen de werkgroep draagvlak te creëren voor volgend schooljaar 2011-2012. Voor mijn onderzoek maak ik gebruik van een stappenplan en tijdsplanning (Baarda, 2009). Binnen de gestelde tijd vanuit Fontys OSO is het niet mogelijk om alle partijen te onderzoeken. In vervolg onderzoek betrek ik de leerlingen en stagebieders bij het onderzoek.

Hoofdstuk 2 Theoretische onderbouwing

2.1. Inleiding

Voor het schrijven van mijn theoretische onderbouwing over betrokkenheid bij een werkgroep⁵ heb ik informatie van onderzoekers bekeken die een vergelijkbaar onderzoek hebben gedaan (CPS, 2010). De bevindingen uit de theorie zijn niet alleen interessant voor de praktijkschool of voor mij als onderzoeker en coördinator van de maatschappelijke stage⁶, maar ook voor andere collega's binnen een implementatieproces⁷. Het doel van de werkgroep is om gezamenlijk de maatschappelijke stage een vaste plek te geven in het curriculum en het team op de hoogte brengen van de maatschappelijke stage (Zaanstages, 2011). De domeinen waar ik mij in de literatuur op richt zijn de werkgroep, betrokkenheid, veranderingsbereidheid, draagvlak en systeemdenken.

2.2. De werkgroep maatschappelijke stage

Katzenbach en Smith (1993) geven aan dat er verschillen zijn tussen een team en een werkgroep. Een team is een groep mensen die het eens zijn over het doel, de methode, werkwijze en aanpak. Een werkgroep is gericht op individuele taken en een team draagt de taken gezamenlijk (Senge, 2001). Er is door de directie gekozen om de werkgroep te laten bestaan uit mentoren van klas twee. De keuze voor de werkgroep is gemaakt op basis van mentorschap en niet op basis van interesse. Jutten (2006) zegt dat een werkgroep gemotiveerder is wanneer de praktijkschool aansluit bij de interesse in de maatschappelijke stage. Een werkgroep is in het bezit van voldoende deskundigheid, heeft status nodig binnen de praktijkschool en is bekend met de verschillende teamrollen in de werkgroep (Couwelaar, 2008).

Vanaf schooljaar 2011-2012 zijn alle scholen zelf verantwoordelijk voor het invoeren van de maatschappelijke stage (Bijsterveldt, 2010). Op de praktijkschool dragen op dit moment enkele werkgroepleden deze verantwoordelijkheid. Voor de betrokkenheid van het team betekent dit dat zij bekend zijn met de doelen, werkwijze en aanpak van de maatschappelijke stage. In de praktijkschool zijn de doelen vanuit ministerie van OC&W (2011) bekend bij de werkgroep. Het doel is de maatschappelijke stage vormgeven voor leerlingen klas twee van de praktijkschool. Daarbij is de taak van de werkgroep om ouders, docenten en leerlingen te informeren, begeleiden en ondersteunen⁸. Jutten (2006) beweert dat het formeren van een

⁵ Werkgroep is een groep die de belangen behartigt van de maatschappelijke stage, bestaande uit 1 coördinator en vijf mentoren van klas 2

⁶ Maatschappelijke stage is een vorm van vrijwilligerswerk in de non-profitsector. Een vorm van leren binnen of buiten de praktijkschool.

⁷ Implementatieproces is het uitvoeren van een nieuw systeem; Maatschappelijke stage

⁸ Bijlage 1 opstartdocument Janssen (2010)

werkgroep niet voldoende is om prestaties te verbeteren en doelen te bereiken. Door in te spelen op de interesse en kwaliteiten van de werkgroep verbetert volgens de theorie van Dankers (2000) de inzet en dat de werkgroep gemotiveerd wordt om de betrokkenheid te vergroten. Als coördinator heb ik de taak om mijn werkgroep te activeren, motiveren en te overtuigen om mee te gaan in mijn richting (Byttebier, 2002). In een eerder stadium is het kiezen en ontwikkelen gebeurt in samenspraak met de vorige mentoren klas twee.

In het begin van schooljaar 2010-2011 valt mij op werkgroepleden snel zijn afgeleid, klagen over hun nieuwe taak maatschappelijke stage en afwezig zijn bij vergaderingen. Volgens Dankers (2000) mag ik hier uit constateren dat mijn collega's in de werkgroep motivatieproblemen hebben. Motivatie is het gevoel dat je aanzet om te beginnen en het afmaken van een taak (Dankers, 2000). Onder motivatieproblemen versta ik het gebrek aan inzicht in het gezamenlijke doel en de kwaliteiten om samen te werken. Covey (2006) zegt dat wij onszelf niet altijd leiden, maar werken vanuit de cirkel van betrokkenheid. Binnen de praktijkschool spelen meerdere processen af op inhoudelijk, beleidsmatig, relationeel en organisatorisch niveau (Jutten, 2006). De reorganisatie zorgt voor onrust en is een verklaring voor het gedrag in de werkgroep. De coördinator en de directie hebben invloed op het gedrag van de werkgroep (Jutten, 2006). Het is een wisselwerking tussen interne en externe factoren en heeft invloed op de acceptatie van de werkgroep. Door Dankers (2000) en Covey (2006) te koppelen is de werkgroep bewust van principes, waarden en doelen binnen de maatschappelijke stage door de cirkel van invloed te voeden met eigen ervaringen uit andere werkgroepen en motivatie voor de leerlingen. In de praktijkschool betekent dit dat de invloedscirkel staat voor hoe de

werkzaamheden door de werkgroepleden uitgevoerd worden. Als coördinator ondersteun ik de werkgroep door los te laten en energie te steken in de leerlingen. Daar heeft de werkgroep wel invloed. In de praktijk blijkt dat dit moeilijk is, maar door in gesprek te gaan met de werkgroep is dit niet onmogelijk (Janssen, 2010).



Byttebier (2002) heeft mij als coördinator de ogen geopend door te zeggen dat motivatie begint bij een persoon. Mijn enthousiasme voor het realiseren van de maatschappelijke stage breng ik over op mijn werkgroep door ervaringen te delen (Covey, 2006).

Betrokkenheid is uit te leggen aan de hand van drie factoren denken, voelen en handelen (Reekers, 2010). Werkgroepleden staan achter de doelen van de praktijkschool, voelen zich emotioneel verbonden en laten zien dat zij zich inzetten. In de praktijk laat de werkgroep door afwezigheid niet zien dat zij achter de doelen van de praktijkschool staan. Zij voelen een band met de leerlingen en zijn bereid om de mentortaken uit te voeren en te handelen.

2.3. De praktijkschool als systeem

Vanuit een breder perspectief is de praktijkschool een systeem (Senge, 2001) waarin de werkgroep vanuit de directie de verantwoording heeft om de maatschappelijke stage te produceren en aanbevelingen voor het beleidsplan te leveren aan het eind van schooljaar 2010-2011. Onder betrokkenheid versta ik het identificeren van collega's met de praktijkschool en het leveren van inspanning aan de taak maatschappelijke stage (Zomer, 2009). Verandering in de praktijkschool begint met het zetten van de eerste stap (Jutten, 2006). In de praktijk betekent dit dat ik mijn eerste onderzoek richt op het implementeren van de maatschappelijke stage binnen de praktijkschool met de werkgroep door in het proces te stappen. In mijn visie is dit onderzoek een stap in leren en kwaliteitsverbetering in de schoolcultuur (Fullan, 2005). Voor de betrokkenheid binnen de praktijkschool betekent dat voor iedereen duidelijk is wat hun bijdrage is en welke betekenis iedereen heeft in het systeem (Senge, 1992).

Door de input van interne en externe factoren moet de praktijkschool veranderen naar de maatschappelijke stage (Rijksoverheid, 2010). Er zijn vier factoren die van invloed zijn op het succes van de werkgroep (Zomer, 2009);

- de veranderingsbereidheid
- de betrokkenheid van het team
- participatie bij het veranderingsproces
- het vertrouwen van de werkgroep in de veranderaanpak en de directie

Deze succesfactoren worden beïnvloed door communicatie tijdens werkoverleg met de



coördinator en directie. Op de praktijkschool zijn er voor de werkgroep vergadermomenten waarin ruimte is voor reflectie, maar door onvoldoende betrokkenheid gebeurt dit nog onregelmatig. Tijdens mijn onderzoek is het doel om de betrokkenheid te vergroten door invloedsfactoren voor weerstand van mijn werkgroep te verduidelijken en capaciteiten, tijd en middelen te vinden om op een goede manier te communiceren over de maatschappelijke stage (Woods, 2001). In de praktijkschool is op dit moment weinig aandacht besteedt en tijd uitgetrokken voor communicatie rond de maatschappelijke stage. Metselaar (1997) ondersteunt het schema van Zomer (2009) door de werkgroep te laten accepteren dat zij deel uitmaken van de praktijkschool, duidelijke rolverdeling binnen de werkgroep, de aard van de directie, voldoende interactie momenten, de omgeving, de verwachtingen, cultuurverschillen, onzekerheid over doorgang van de maatschappelijke stage en de organisatiestructuur. In mijn literatuuronderzoek houdt ik in grote lijnen het processchema van Zomer (2009) aan om uit te leggen hoe de praktijkschool als een geheel de Maatschappelijke stage aanpakt.

2.4. De veranderingsbereidheid van de werkgroep

Om op een positieve manier om te gaan met weerstand heeft Metselaar (1997) een ander woord als veranderingsbereidheid. Senge (1992) beweert dat elk werkgroeplid de keuze heeft om binnen het onderwijs zijn idealen te verwezenlijken. Veranderbereidheid is afhankelijk van de houding die in de praktijkschool aanwezig is op het moment dat er besloten wordt tot verandering (Metselaar, 2007). Weerstanden hebben allerlei oorzaken, omdat veranderingen emoties met zich meebrengen (Byttebier, 2002). Het grootste obstakel om te veranderen is dat anderen bepalen dat iemand moet veranderen (Jutten, 2006). De directie heeft gelijk om de mentoren in de werkgroep te laten plaatsnemen. Daardoor creëert de directie volgens Fullan (2005) weerstand in de werkgroep. Een werkgroep samenstellen vraagt volgens Couwelaar (2008) om deskundigheid en wordt gedaan op basis van eisen die een taak aan de werkgroep stelt. Door de werkgroepleden te laten inzien dat er iets moet veranderen, neemt de bereidheid om te veranderen toe. De invloedscirkel van Covey (2006) geeft de werkgroep mogelijkheden om minder bezig te zijn met de reorganisatie waar zij geen invloed op hebben. De mate waarin dit lukt is afhankelijk van iemands talenten en de combinatie met de praktijk (Belbin, 1998). Het verschil tussen het ideale beeld en de huidige situatie in de praktijk dagen uit tot leren.

Elke beslissing brengt weerstand en dwingt de praktijkschool om scherp te formuleren waar zij voor staan met de maatschappelijke stage (Byttebier, 2002). Woods (2001) vult aan door te zeggen dat iedere organisatie bestaat uit werk dat op de een of andere manier onderling afhankelijk is. Verandering kun je niet managen maar wel begrijpen en leiding aan geven

(Janssen, 2010). Voor het activeren van de werkgroep heb ik om de uitvoerende taken te verduidelijken tijdens dit schooljaar 2010-2011 een opstartdocument⁹ gemaakt met de zichtbare taken voor de werkgroep, directie, stagemakelaar en coördinator (Hoek, 2006). Door dit opstartdocument creëer ik als coördinator weerstand in de werkgroep (Metselaar, 1997). In mijn visie als coördinator van de werkgroep is weerstand een interessant signaal binnen het proces dat duidt op iets wat niet goed is ingeschat in de taakomschrijving, het doel of aanwijzingen in de manier van communiceren binnen de werkgroep (Senge, 2001). Hierdoor ontstaat er geen gezamenlijk leerproces (Zomer, 2009). In mijn visie sluit ik aan bij het positief benaderen van betrokkenheid door te achterhalen waar de weerstand vandaan komt en in mijn onderzoek te luisteren naar signalen vanuit de werkgroep, het team en directie (Byttebier, 2002).

Er van uitgaande dat iedereen wil leren verandert de schoolcultuur¹⁰ door de geleerde kennis binnen de werkgroep toe te passen op de praktijk (Jutten, 2006). Er valt winst te behalen op de praktijkschool door elkaar vanuit eerdere ervaringen met werkgroepen te informeren (Covey, 2006). In de werkgroep hebben we invloed op elkaars veiligheid, vertrouwen, openheid en verbondenheid (Covey, 2006). Door een gezamenlijk leerproces wordt de betrokkenheid en de deskundigheid van het team vergroot (Senge, 1992).

2.5. De betrokkenheid van het team

Wheatly (2005) gaat uit van alle niveaus van betrokken zijn van het bestuur naar directie, van de schoolleider naar het managementteam, naar het team en naar de leerlingen. Betrokkenheid van het team is cruciaal bij een goed presterende school in termen van tevredenheid, kracht en winst (Jutten, 2006). Een beter presenterende school is volgens Jutten (2006) een school waar focus is op verbeteringen, hoge verwachtingen zijn, hoop en optimisme, collega's fouten durven toegeven en beperkingen, elkaar feedback kunnen geven en ontvangen en willen luisteren naar andere meningen. Door de betrokkenheid van het team te vergroten wordt de maatschappelijke stage ontwikkeld en voelen alle leden gezamenlijk verantwoordelijkheid voor het resultaat (Senge, 1992). Voor iets waar ik mij sterk betrokken bij voel, wil ik mij hard maken. Als ik dat samen met anderen in mijn werkgroep en team doe, neem ik makkelijker een obstakel en komen er meer oplossingen (Byttebier, 2002). Uit internationaal onderzoek van Hewitt blijkt dat beter presterende scholen een bovengemiddeld aantal betrokken docenten hebben en is te sturen door de praktijkschool (Wurff, 2011). Op de praktijkschool wordt gewerkt vanuit individuele prestaties en wordt een werkgroep niet als onderdeel van het team gezien (Woods, 2001) Om de

⁹ Bijlage 1: Opstartdocument praktijkschool 2010 (Janssen, 2010)

¹⁰ Schoolcultuur of schoolklimaat (Fullan, 2005)

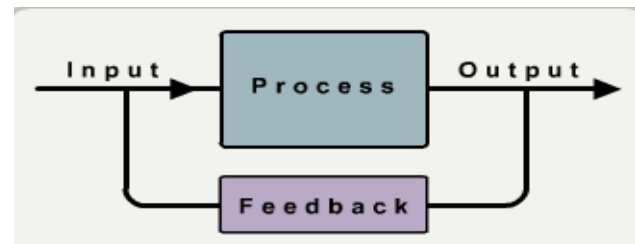
werkgroep te motiveren is het nodig om in te plannen dat collega's tijd nodig hebben om mee te denken en mee te beslissen (Jutten, 2006). Door de ervaringen van de werkgroep tijdens kernteamvergaderingen te betrekken vergroot de betrokkenheid en daarmee draagvlak in het team (Dankers, 2000).

2.6. Participatie bij het veranderingsproces

Participatie van de werkgroep betekent een actieve deelname aan de maatschappelijke stage¹¹ (Zomer, 2009). Door de

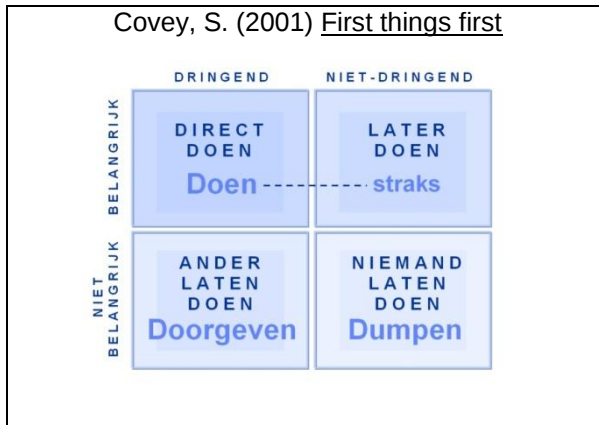
samenwerking van de werkgroep als proces te zien is te ontdekken wat de oorzaak is voor de haperende samenwerking (Woods, 2001). Een proces is een traject van stappen waarmee een bepaalde input getransformeerd wordt tot output. Senge (2000) onderscheidt binnen een

Woods, J. (2001) Teams en Teamwork Schoonhoven: AS



veranderingsproces drie kerengebieden als reflectie, kundigheid en aspiratie. Senge (2000) vindt het laatste kerngebied aspiratie tot de belangrijkste horen, omdat ieder mens zichzelf afvraagt wat echt belangrijk is en datgene leert wat hij wilt leren. Iedereen die betrokken is bij een proces is afhankelijk van anderen. Op de praktijkschool is de input afkomstig van individuele werkgroepleden en van de directie van de praktijkschool. Jutten (2006) beweert dat het bij een succesvolle verandering gaat om het proces en voor een klein deel over de inhoud van de verandering. Voor de werkgroepleden gaat het om de inbreng van kennis, vaardigheden, opleidingsniveau en informele relaties onderling. Voor de directie gaat het om de inbreng van de taak, samenstelling en de beïnvloeding van de normen van het team. Als coördinator ben ik er op gericht om mijn collega's binnen de werkgroep te ondersteunen in de keuze en de relatie met het veranderingsproces. Veranderingsvermogen hangt af van de kennis en ervaring waarover de werkgroep beschikt, maar ook de financiële en technische mogelijkheden van de praktijkschool bepalen wat er aan verandering mogelijk is (Jutten, 2006). Voor het realiseren van vernieuwing heeft Byttebier (2002) een will/do matrix bedacht om de maatschappelijke stage werkelijk met de werkgroep te realiseren. De will/do (bijlage matrix brengt duidelijk in kaart wat op dit moment wordt benut in de werkgroep en geeft inzicht wat gedaan wordt en wat gelaten wordt om verandering te realiseren. Covey (2006) heeft een time matrix gemaakt die vergelijkbaar werkt (Janssen, 2010). Byttebier (2002) heeft het over wel en niet willen of doen. De overeenkomst is dat beide het actiepad van werkgroepleden in kaart brengen en in een breder perspectief zetten. Voor de praktijkschool kies ik voor de timemanagement-matrix van

¹¹ Participeren betekent voor de werkgroep zeggenschap in het proces van de maatschappelijke stage.



Covey (2006). Door deze toe te passen heeft elk werkgroeplid zicht op zijn agenda en dagindeling, leert prioriteiten stellen, concrete doelen formuleren en effectief te vergaderen door een afsprakenlijst te maken. Door in te spelen op de motivatie van de werkgroep vraag ik medewerking van mijn collega's en directie (Byttebier, 2002). De waarde van de matrix is dat de

werkgroep zelf invloed uitoefent op de keuzes in taken en inziet waar tijd aan te besteden (Couwelaar, 2008). De werkgroep vindt aansluiting en streeft gezamenlijk naar een hoger doel door het inzetten van Covey.

2.7. Het vertrouwen van de werkgroep in de veranderaanpak en de directie

Respect is een van de belangrijkste kenmerken voor een beter presenterende school (Jutten, 2006). Op de praktijkschool worden meer veranderingen¹² tegelijk ingevoerd; de maatschappelijke stage, de nieuwe managementstructuur, de nieuwe visie en de overdenkingen voor de nieuwbouw. Senge (2001) zegt dat als er steeds meer innovaties¹³ tegelijkertijd worden opgepakt docenten het niet meer kunnen bijhouden. De werkgroep heeft door de huidige situatie weinig vertrouwen in de leiderschapskwaliteiten van hun directie, omdat er door reorganisatie veel onduidelijkheid heerst. De directie heeft op papier regelmatig overleg met de coördinator, maar in de praktijk is dit niet. Volgens de theorie van Jutten (2006) spreken we op de praktijkschool van een slecht presenterende school, waarbij er rekening wordt gehouden met persoonlijke omstandigheden, begrip is voor mindere prestaties en de individuele omstandigheden van collega's. Wheatly (2005) beschrijft dit als een schoolcultuur.

Op de praktijkschool melden werkgroepleden zich af of komen niet op vergaderingen door andere verplichtingen als mentor of van persoonlijke aard. Op dit moment wordt de focus gelegd op verbeteringen en zijn er hoge verwachtingen van de directie om de praktijkschool te ondersteunen bij het beleidsplan. De beslissingen voor het verloop van de maatschappelijke stage zijn tot op heden genomen door directie en coördinator. Dit omdat beide verantwoordelijkheid kregen over een voor alle scholen in Nederland nog onbekende taak (Rijksoverheid, 2010). Daardoor neemt binnen de werkgroep de drijf voor nieuwe initiatieven af (Senge, 1992). Betrokkenheid wordt beïnvloed door factoren als het gedrag van de directie en of er goede lijnen zijn uitgezet voor de toekomst (Jutten, 2006). Mijn

¹² Verandering betekent het door elkaar schudden van bestaande verhoudingen en gewoontes.

¹³ veranderingen

verwachting is dat door als coördinator te investeren in de werkgroep zij het goede voorbeeld geeft, naar elkaar luistert en openstaat voor nieuwe dingen in de toekomst. Dat betekent dat we als werkgroep vaardigheden nodig hebben als actief luisteren, dat de directie respect verdient en krijgt van hun werkgroep en dat de directie erkent dat zij iedere dag iets bijleren (Couwelaar, 2008). De werkgroep krijgt hierdoor het gevoel dat de directie hen hoort en niet alleen vertelt wat van de werkgroep verwacht wordt. Wheatly (2005) zegt dat het niet uit maakt hoe helder het beleidsplan is, dat het altijd reacties uitlokt en dat er nooit een onvoorwaardelijke instemming volgt.

2.8. Communicatie en werkoverleg

Bij de ontwikkeling van een lerende organisatie zal er bewust beleid gevoerd moeten worden om dit te realiseren voor de praktijkschool (Senge, 1992). Op de praktijkschool gaat het om de manier waarop de directie de werkgroep stimuleert tot samenwerking, communicatie en de noodzaak voor het effectief functioneren. Als er draagvlak is in het team wordt door de werkgroepleden het plan gemaakt en leidt tot betere prestaties (Fullan, 2005). Als de werkgroep een gemeenschappelijk doel/visie heeft creëer je de behoefte om te presteren en te leren, omdat zij zelf de aanleiding zien en het niet wordt opgedragen van boven af (Senge, 1992). Wanneer het plan door de directie en de werkgroep voorzien is van feedback voelen de partijen zich gehoord en komt een wijziging in de maatschappelijke stage niet onverwacht (Reekers, 2010). Feedback is een boodschap over het gedrag of over de prestaties van een ander (Couwelaar, 2008). In de praktijk is er behoefte aan een reflectiemoment binnen de werkgroep waarin ruimte is voor kritiek op de maatschappelijke stage en feedback (Woods, 2001). Dit betekent dat er voor de werkgroep en het team een werkoverleg is waarin we de maatschappelijke stage reflecteren en gezamenlijk bij alle ontwikkelingen onze gedachten ordenen (Senge, 1992). Mijn leiderschapskwaliteiten heb ik ingezet op de werkgroep, maar initiatief nemen en inschatten blijft moeilijk (Janssen, 2010). Door de combinatie van voorstellen, in de werkgroep geloven en weten wat er bereikt is ondersteun ik als coördinator bij het omgaan met weerstand en creëer ik draagvlak in de werkgroep. Dat betekent dat ik antwoorden nodig heb van het team, de werkgroep en directie of zij op dit moment betrokken zijn om dit proces aan te gaan en bereid zijn en samen willen veranderen in een lerende organisatie. In de praktijk concentreer ik op het zichtbare gedeelte van de werkgroep, maar door de theorie besteed ik aandacht aan de wortels. Einstein (1995) beweert dat 'problemen die zijn ontstaan door een bepaalde manier van denken niet kunnen worden opgelost met dezelfde manier van denken'. In de praktijk betekent dit hetzelfde als het creëren van een Lerende Organisatie (Senge, 1992).

Voor de toekomst kies ik voor de praktijkschool als mogelijkheid intervisie (Groot, 2001).

Intervisie past binnen een lerende organisatie. De theorie van de lerende organisatie (Senge, 1992) ligt hieraan ten grondslag. De vaardigheden die de werkgroep nodig hebt zijn samenhangend kunnen denken, willen leren en op een coördinerende manier met elkaar te handelen. Intervisie is een vorm van teamleren (Senge, 2001)

Hoofdstuk 3 Onderzoeksmethodologie

3.1. Inleiding

Mijn onderzoek is een kwalitatief onderzoek (Baarda, 2009), omdat ik een open onderzoeksvraag heb die tijdens het onderzoeksproces nog verschillende keren wordt aangepast. In mijn onderzoeksvraag richt ik mij op de betrokkenheid van de werkgroep maatschappelijke stage¹⁴. Het onderzoek is ontwikkelingsgericht, omdat dit een vooronderzoek is binnen de werkgroep en de uitkomsten een bijdrage leveren aan het beleidsplan van de praktijkschool (Verhoeven, 2010). Mijn doel focus ik op het ontwikkelen van nieuwe ideeën voor het werken binnen de werkgroep. De dataverzameling is niet standaard, omdat ik naast een enquête open interviews hou en participerende observaties. De resultaten van de dataverzameling zijn bijvoorbeeld gespreks- en/of observatieverslagen. De respondenten binnen dit onderzoek zijn het team, de directie en de werkgroep van de praktijkschool.

3.2. Verantwoording onderzoek

De maatschappelijke stage is voor elke vorm van voortgezet onderwijs en vanaf volgend schooljaar 2011-2012 verplicht gesteld door het ministerie van Onderwijs (Bijsterveldt, 2010). Mijn onderzoek is gericht op de betrokkenheid van collega's van de praktijkschool binnen de maatschappelijke stage. Daarvoor maak ik gebruik van kwalitatieve onderzoeksinstrumenten, omdat de beleving van mijn respondenten centraal staat. Op andere momenten in de tijd is deze beleving anders of zijn er anderen bij de maatschappelijke stage betrokken. In mijn onderzoeksverslag zullen vooral beschrijvingen staan en geen numerieke tabellen. Als onderzoeker identificeer ik mij met mijn collega's omdat ik werkzaam ben als mentor van klas 2 en vanuit de werkgroep als coördinator maatschappelijke stage. Vanuit de praktijk belicht ik vanuit verschillende kanten de werkgroep maatschappelijke stage als in een interview, enquête en vervolg interview. Met als doel om de huidige situatie van de werkzaamheden en verantwoordelijkheden van de werkgroep in beeld te krijgen en de mogelijkheden te vinden om de betrokkenheid binnen de werkgroep te vergroten.

3.3. onderzoeksopzet en methode

Voor de start van mijn onderzoek heb ik gebruik gemaakt van het boek van Baarda (2009). De verzameling van de gegevens vindt plaats tijdens het schooljaar 2010-2011. In eerste instantie richt ik mij op de docenten binnen de organisatie maatschappelijke stage, omdat het onderzoeken van alle betrokken partijen als leerlingen en stagebieders niet mogelijk is binnen de aangegeven tijd vanuit de studie van Fontys OSO. Daarnaast maak ik gebruik van

¹⁴ Werkgroep is de werkgroep maatschappelijke stage van de praktijkschool

het boek van Verhoeven (2010). Beide boeken ondersteunen bij het uitwerken van de ontwikkelingsgerichte strategie om mijn onderzoeksvraag te beantwoorden.

Met de resultaten uit de theorie, enquête en interviews verwacht ik mijn onderzoeksvraag te beantwoorden. Mijn persoonlijke doelstelling is om als coördinator samen met mijn werkgroep de maatschappelijke stage een vaste plek te geven op de praktijkschool.

3.4. Opbouw van het onderzoek

3.4.1 fase 1: groepsgesprek met de werkgroep

In fase 1 van mijn onderzoek houdt ik een groepsgesprek¹⁵ onder mijn werkgroep om de draagvlak te creëren voor mijn onderzoek. De groep respondenten bestaat minimaal uit een drietal collega's uit de onderbouw om mijn keuze voor het onderwerp te peilen en hoe mijn onderzoek een bijdrage kan leveren aan wat de praktijkschool nodig heeft binnen de maatschappelijke stage. De werkgroepleden worden binnen twee weken uitgenodigd voor deelname aan het groepsgesprek. Daarnaast dienen de respondenten tijdens mijn onderzoek als critical friends op de praktijkschool om vragenlijsten mee te bespreken voor de enquête in het team en interview vragen met directie¹⁶.

3.4.2 fase 2: Enquête Team

In fase 2 zet ik een zelfgemaakte enquête¹⁷ uit onder mijn collega's op de praktijkschool uit om de ervaringen en verwachtingen van hen als teamleden met de maatschappelijke stage te onderzoeken. De analyse van de betrokkenheid van de werkgroep is onvolledig als ik de context niet betrek bij mijn onderzoek (Baarda, 2009). De groep respondenten bestaat uit een groep van 25 mensen van het team van de praktijkschool. De enquête zal mij een globaal, maar duidelijk beeld geven over de huidige situatie en de visie van de groep respondenten team. Voor mijn onderzoek is het nodig dat het team mijn enquête invult om een duidelijk beeld te krijgen van hun betrokkenheid met de maatschappelijke stage. De gegevens uit de enquête leveren creatieve ideeën op en dragen bij aan informatie voor het plan en werken met de werkgroep.

3.4.3 Fase 3: Interview directie

In fase 3 voer ik eerst een open gesprek met de directie over de inhoud van de maatschappelijke stage voor volgend schooljaar 2011-2012. Hierbij maak ik gebruik van een open interview¹⁸, omdat de directie verantwoordelijk is voor de werkgroep en hoe de maatschappelijke stage organisatorisch verloopt (Verhoeven, 2010). Dit

¹⁵ Bijlage 2: fase 1 groepsgesprek

¹⁶ Zie fase 2 en fase 3

¹⁷ Bijlage 4: fase 2 Enquête team

¹⁸ Bijlage 5: fase 3 interview directie

onderzoeksinstrument past bij een kwalitatief onderzoek, omdat uitgewerkte gespreksverslagen uitgangspunt vormen voor de analyse van hoofdstuk vier. De vragen zijn open om mij te oriënteren hoe de directie de maatschappelijke stage volgend schooljaar wilt inrichten met betrekking tot het beleidsplan en de werkgroep. Het interview is halfgestructureerd, omdat ik in de literatuur begrippen ben tegengekomen die ik met de directie wil bespreken. In het interview vraag ik de directie om uit te leggen waarom de werkgroep bij elkaar is gekomen, het doel te omschrijven van de maatschappelijke stage en de ervaring/beleving van de werkzaamheden van de maatschappelijke stage¹⁹. De uitkomsten van het interview met directie zorgt voor nieuwe ideeën en inzichten waardoor ik vragen kan op stellen voor de werkgroep maatschappelijke stage.

3.4.4 Fase 4: Interview met deelnemers werkgroep

In fase 4 houd ik een open interview met de werkgroep maatschappelijke stage om een concreter en persoonlijk beeld te krijgen van de probleemstelling. De gesprekken worden 1 op 1 afgenomen om een representatief beeld te geven van de beleving van de werkgroep maatschappelijke stage. Anonimiteit wordt gewaarborgd door betrouwbaar met de informatie van de werkgroep leden om te gaan en deze in percentages weer te geven in het dataverslag.

3.5. Validiteit, betrouwbaarheid en Ethiek

Validiteit wordt in de literatuur omschreven als de mate waarin een onderzoeksinstrument aan zijn doel beantwoordt (Baarda, 2009). Door kritisch na te denken over mijn vragen binnen mijn onderzoeksinstrumenten heb ik validiteit gewaarborgd. Met behulp van mijn critical friends heb ik mijn onderzoeksinstrumenten zo opgesteld dat deze daadwerkelijk bevragen wat ik wil weten over de betrokkenheid van de werkgroep.

De onderliggende vraag is 'hoe wordt de maatschappelijke stage gedragen en hoe betrokken is het team? Om ethiek te waarborgen wordt de enquête anoniem afgenomen, de collega's vullen alleen in of zij in de bovenbouw of onderbouw werkzaam zijn. In de onderbouw wordt maatschappelijke stage gelopen en de docenten in de bovenbouw minder met deze lesvorm te maken hebben (Zaanstages, 2011). De keuze voor open en gesloten vragen heb ik gemaakt, omdat ik de collega's de mogelijkheid wil geven om zo duidelijk mogelijk het antwoord te geven. In mijn inleiding van de vragenlijst beschrijf ik voor de teamleden het doel van de enquête en vraag ik hen om open te zijn²⁰. De teamleden geven aan waar zij in de maatschappelijke stage tegenaan lopen en aan welke doelen deze een bijdrage levert. Het team krijgt met behulp van de enquête de kans om de maatschappelijke stage kritisch te

¹⁹ Bijlage 1; startdocument werkzaamheden praktijkschool

²⁰ Bijlage 4; enquête Team

bekijken en hun mening daarover te geven. De input vanuit het team levert data op om aan te geven of het team betrokken is bij de werkgroep en de maatschappelijke stage en zorgt voor vragen in het interview met directie. Om ethiek te waarborgen in de interviews met directie en de werkgroep bespreek ik vooraf aan het gesprek dat dit interview een bijdrage levert aan mijn onderzoek over betrokkenheid. De beleving in mijn onderzoek staat centraal en het doel is informatie verzamelen.

De betrouwbaarheid van mijn onderzoek heb ik gewaarborgd door gebruik te maken van transparante onderzoeksinstrumenten. Door transparant te zijn verhoog ik de betrouwbaarheid van mijn onderzoek. Na het verzamelen van mijn onderzoeksresultaten bevraag ik de teamleden, werkgroep en directie of hun opvattingen en meningen volledig door mij zijn omschreven. Tijdens mijn onderzoek hou ik in mijn logboek nauwkeurig bij welke stappen ik binnen mijn onderzoek maak.

Om vanuit de rol van onderzoeker te handelen heb ik afstand genomen van de praktijkschool om afstand te nemen van de huidige situatie als coördinator maatschappelijke stage. De beschreven datagegevens worden gebaseerd op transparante en controleerbare onderzoeksgegevens (Baarda, 2009). Vooraf aan dit onderzoek heb ik met de directeur gesproken over mijn onderzoek. Verder hou ik tijdens mijn onderzoek rekening met de privacy van mijn respondenten door te werken met anonieme vragenlijsten en de interviews in percentage te verwerken. De ondervraagde directieleden die wel te achterhalen zijn, heb ik om toestemming gevraagd voor publicatie.

Alle gegevens van de respondenten leveren data op om de onderzoeksvraag naar de betrokkenheid van de werkgroep te vergroten. Het kwalitatieve onderzoek draagt bij aan de praktijkschool om de maatschappelijke stage betekenis te geven en de betrokkenheid binnen het team te versterken.

Hoofdstuk 4 dataresultaten

4.1. Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijf ik de dataresultaten van de enquête met het team, het interview met de directie en de interviews met de werkgroep maatschappelijke stage. Het kernonderwerp is betrokkenheid. De kwalitatieve verwerking is gedaan door alle gegevens en meningen van teamleden, management en de werkgroep maatschappelijke stage op de praktijkschool goed door te lezen en onder te verdelen in een mindmappen²¹ (Verhoeven, 2010). Vervolgens in het proces woordgroepen selecteren en analyseren, groeperen wat bij elkaar hoort, verbanden tussen begrippen leggen en structuur in de tekst aanbrengen door hoofdstukken.

4.2 Fase 1: groepsgesprek met de werkgroep

Op de praktijkschool zijn de collega's in de werkgroep in een later stadium betrokken bij de verandering maatschappelijke stage, waardoor collega's moeite hadden om te starten. Voor de praktijkschool zijn er voor het team op papier geen duidelijke afspraken bekend en is er geen visie of beleidsplan op de school aanwezig.

4.3 Fase 2: Enquête team onderbouw

In fase 2 heb ik vijftientig enquête²² formulieren verspreid binnen het team om de werkgroep context te geven. Daarvan heb ik zeventien enquête formulieren terug gekregen. Bij het verwerken van de gegevens ontdekte ik dat de bovenbouw collega's de enquête niet konden invullen, omdat zij niet direct in contact staan met de maatschappelijke stage. De gegevens waren zo minimaal dat de zeven formulieren geen data opleverde om mijn onderzoeksvraag te beantwoorden. Tien van de vijftientig enquête formulieren hebben een bijdrage geleverd aan de dataresultaten van het team. 80% van de onderbouwdocenten vindt de tweede klas de juiste plek om leerlingen maatschappelijke stage te laten lopen. De overige respondenten vinden dat deze past bij leerlingen die er aan toe zijn, ongeacht hun leerjaar.

Twee ondervraagden weten niet of er voldoende draagvlak binnen de onderbouw voor de maatschappelijke stage is. Vier docenten vinden dat het overleggen in de onderbouw wel gebeurt, maar dat het beter kan. Drie teamleden zeggen ja er is draagvlak en een collega zegt niet eens. In de opmerkingen over draagvlak in de onderbouw komt bij zes ondervraagden de gezamenlijke verantwoording van docenten naar voren, meer inbreng in teamoverleg en studiemiddagen in het team. Vijf docenten ervaren dat zij onvoldoende tijd hebben om de maatschappelijke stage te realiseren.

²¹ Bijlage 7; kwalitatieve verwerking gegevens in mindmap

²² Bijlage Enquête met vragen

Twee respondenten zeggen dat de maatschappelijke stage even goed is als vorig schooljaar en een teamlid vindt het minder goed. Gesprekken in de klas, drama lessen, promotielessen²³ zijn mentorafhankelijk. Door twee respondenten wordt de interne stage genoemd als goede voorbereiding voor de maatschappelijke stage. Hierdoor zijn er meer mogelijkheden en kansen voor leerlingen met gedragsproblematiek. Twee teamleden vinden dat er voor leerlingen op de werkplek goede begeleiding noodzakelijk is voor het slagen van de maatschappelijke stage. Een collega geeft aan dat er wordt gewerkt aan een gebruiksaanwijzing opstellen voor de docenten en leerlingen.

Tekstvak: Nadelen aan de maatschappelijke stage door teamleven van de praktijkschool

Nadelen die door respondenten aan de maatschappelijke stage worden verbonden zijn; weinig zicht op leerlingen, beperkt aanbod, leerlingen worden overvraagd, klassensamenstelling wisselt steeds, kost veel geld, vraagt veel tijd in halen en brengen van de leerlingen door docenten. Voordelen zijn leerzaam voor de leerling, varieert in lesprogramma, contact

Drie teamleden zijn ontevreden over de inbreng van de directie, het rooster en status van de maatschappelijke stage. Vijf teamleden vinden dat er onvoldoende tijd is om leerlingen te bezoeken, inzicht te krijgen in het werkveld, te overleggen en verslagen van leerlingen te maken. Overige zeggen weinig zicht te hebben op hoeveel tijd het voor werkgroepleden kost.

Dataresultaten leiden tot de conclusie dat behoefte is aan draagvlak en gezamenlijke verantwoording voor de maatschappelijke stage leerling. Het overgrote deel van de teamleden is niet bekend met de maatschappelijke stage. In het interview met directie neem ik mee dat teamleden de tijd voor de maatschappelijke stage als minimaal ervaren.

4.4. Fase 3: Interview directie

In fase 3 het interview met de vorige directeur van de praktijkschool en de sinds April nieuwe onderbouwteamleider en directeur om de betrokkenheid van het managementteam²⁴ weer te geven.

Het managementteam²⁵ geeft aan dat de werkgroep is samengesteld op mentorschap. Het beeld en de betekenis van een werkgroep is verschillend. Directeur B. verstaat onder betrokkenheid dat alle collega's binnen de praktijkschool verbonden zijn met de leerlingen

²³ ProMotie is een methode voor praktijkonderwijs

²⁴ Voor April bestaande uit 6 personen, na April bestaand uit 4 personen.

²⁵ Onder management in mijn onderzoek wordt verstaan de directeuren en de onderbouwteamleider.

die maatschappelijke stage lopen en bekend zijn met de inhoud. Daardoor kan het team de taak zonder directie uitvoeren en is de maatschappelijke stage niet afhankelijk van een docent. Directeur B ziet de coördinator als opdrachtgever en vindt de werkgroep onnodig om voort te zetten volgend schooljaar. Directeur B ziet de werkgroep als een groep mensen die nadenken over een opdracht met een duidelijk doel. Het doel van de werkgroep kon door twee managementleden niet benoemd worden. De coördinator stuurt de mentoren aan en verbinding tussen de werkgroep en de directie is niet nodig, omdat het doel los staat van de schoolvisie. De onderbouwteamleider houdt de werkgroep verantwoordelijk voor het maken van het product en zegt dat zij als mentor het plan uitvoeren. Directeur A. ziet de werkgroep als voorbereiding op het uitvoeren en vormgeven van de maatschappelijke stage. Bij de managementleden is niet bekend hoever dit product gevorderd is en of de taakverdeling duidelijk is onder de mentoren. Er is voor de werkgroep geen duidelijke functieomschrijving bekend en de ontevredenheid van de werkgroep wordt bevestigd.

Directeur A geeft aan dat de teamcommunicatie onevenredig. De betrokkenheid binnen het team is volgens het managementteam onder de maat omdat er veel werk bij de coördinator ligt. De vorm van de maatschappelijke stage is veranderd over de schooljaren door vervanging van de coördinator en voor de mentoren van klas twee is de taak op uitvoeringsniveau. Van de vijf werkgroepleden hebben twee managementleden duidelijk in beeld dat drie personen in de groep in mindere mate een bijdrage leveren aan de werkgroep. Op basis van gedrag zijn de coördinator en de begeleider interne stage intensief betrokken bij de Mas²⁶. Zij maken het rooster voor leerlingen en docenten, zorgen dat de werkplekken op de hoogte zijn en onderhouden regelmatig contact. Directeur A. en de onderbouwteamleider geven aan dat werkgroepleden dragen op dit moment verantwoording voor roosters, leerling-verdeling en zijn op de hoogte van de stageplek en voeren gesprekken met leerlingen. Deze taak zou volgens het managementteam een grotere rol in de werkgroep krijgen door op te nemen in de mentortaak.

Managementleden geven aan dat er schoolbreed weinig bekend is over het onderwerp maatschappelijk stage. Op de praktijkschool heerst een schoolcultuur, waar er veel van de directie wordt gevraagd. Directeur B. wilt de schoolcultuur samen met het team veranderen en wilt dat docenten zelf oplossingen bedenken voor problemen. Volgens twee managementleden is het nodig om collega's, leerlingen en ouders te informeren hoe en wat de maatschappelijke stage inhoudt. Volgens hen zouden ouders geïnformeerd moeten worden met een nieuwsbrief of informatieavond. Een idee dat wordt gegeven is om de

²⁶ Mas is de afkorting voor maatschappelijke stage

openingen van de vergaderingen over onderwijs te laten gaan om elkaar effectief te informeren en naar elkaar ervaringen te luisteren. Directeur A. denkt aan het presenteren van het beleidsplan dat door de coördinator en directie wordt geschreven voor de maatschappelijke stage. Volgens twee managementleden is het kernteam anders in te richten om effectief te vergaderen over de maatschappelijke stage. Op deze plek kunnen docenten van de onderbouw elkaar informeren en er wordt ruimte gecreëerd om te evalueren. Beide vinden dat de eindverantwoording bij de directie ligt.

De betrokkenheid bij de maatschappelijke stage is van iedereen verschillend van aard. Er is binnen de maatschappelijke stage geen sprake van een gemeenschappelijke visie op werkgroepen, uitvoerende taken, binding met directie en de schoolvisie.

4.5. Fase 4; Interview met deelnemers werkgroep

Van de vijf werkgroepleden zijn er drie geïnterviewd. Zij hebben zich beschikbaar gesteld en zijn representatief voor de hele werkgroep. Alle geïnterviewden zien de maatschappelijke stage als een verrijking voor leerlingen van de praktijkschool. Leerlingen leren verantwoordelijkheid te nemen voor taken en draagt bij aan de ontwikkeling van het zelfbeeld en enthousiasme voor de praktijkschool. De taak maatschappelijke stage is gebaseerd op mentorschap en niet op persoonlijke interesse. De werkgroepleden hebben allen een ander beeld van de werking binnen een werkgroep. Een werkgroeplid ziet de coördinator als leider van de mentoren en deze aanstuurt om werkzaamheden uit te voeren. Tweederde ziet dat voor de continuïteit van de werkgroep het nodig is om de maatschappelijke stage vast te leggen. In de toekomst zien werkgroepleden dat de werkgroep weinig te doen heeft als het rooster al vast ligt.

Tweederde van de werkgroepleden geeft aan dat de veranderingen binnen het managementteam en het wegvallen van twee leden op persoonlijk vlak hebben bijgedragen aan de onrust. De grootste belemmering is de opdeling van de werkgroep tijdens werkgroepenvergadering. Twee voelde zich minder betrokken bij het proces maatschappelijke stage door veranderingen in de school en hebben hun taak niet naar behoren weten uit te voeren. Werkgroepleden vinden dat de directie duidelijk moet zijn over het leerjaar om de maatschappelijke stage in te lopen. Zij hadden de verwachting dat de directie meer zou bijdragen aan de taakstelling, urenbeleid en aanwezigheid bij vergaderingen. Dit heeft bij de start van het schooljaar geleid tot weerstand. Allen vinden dat er een duidelijke lijn getrokken moet worden in de uitvoering van de maatschappelijke stage voor leerlingen, managementteam en docenten op de praktijkschool. Alle werkgroepleden

vinden dat het de taak van het managementteam is om interesse te tonen en meer inzicht in de mogelijkheden van de maatschappelijke stage.

De werkgroepleden nemen de taken serieuzer als zij meer tijd hebben om leerlingen te bezoeken, contacten met stagebedrijven en vaste overlegmomenten te hebben. De werkgroepleden vinden dat de coördinator heeft gezorgd voor duidelijkheid in de werkgroep. Allen zijn er over eens dat de coördinator de groep bij elkaar brengt en vertegenwoordigd. Een werkgroeplid zegt motivatie en inzet nodig te hebben om taken voort te zetten. Een werkgroeplid geeft aan dat door de leerlingen zijn motivatie en inzet is toegenomen. Werkgroepleden willen dat iedereen in de praktijkschool op de hoogte is van de maatschappelijke stage om een gemeenschappelijke kader om kennis te vergroten.

In de toekomst zien de werkgroepleden de taak maatschappelijke stage als onderdeel van de mentortask. Werkgroepleden maken zich zorgen over de taakverdeling binnen onderbouw en bovenbouw. Docenten verwachten dat zij door de maatschappelijke stage zicht op stagevaardigheden krijgen en aansluiting vinden met de stage in de bovenbouw. Zij hopen door gezamenlijke overleggen tussen de mentoren van elkaars ervaringen te leren.

4.7. Korte conclusies op dataniveau

Uit de datagegevens van het team, de directie en het team concludeer ik dat de meerderheid vindt dat er verbetering in het creëren van draagvlak moet komen. Voor de betrokkenheid betekent dat de maatschappelijke stage minimaal vertegenwoordigd is in de praktijkschool. Allen zijn er over eens dat een duidelijk doel en plan maatschappelijke stage binnen het gehele team voor duidelijkheid zorgt. Op organisatorisch gebied zijn de meningen verdeeld binnen het team, tussen de werkgroep en de directie. Op dit moment de werkgroep en coördinator zich richten op de leerlingen en de maatschappelijke stage. Voor de realisatie van de maatschappelijke stage is tijd nodig om een plan te realiseren.

Hoofdstuk 5 Onderzoeksvraag

5.1. Inleiding

Dataresultaten, de literatuur en mijn persoonlijke visie zijn verzameld en samengevoegd om antwoord te geven op mijn onderzoeksvraag en deelvragen over de betrokkenheid van de werkgroep maatschappelijke stage.

5.2. De veranderingsbereidheid van de werkgroep

Teamleden ervaren dat zij in teveel werkgroepen zijn opgedeeld om hun taken te kunnen vervullen. Werkgroepleden hebben motivatie nodig om in beweging te komen (Dankers, 2000). Motivatie in streven naar kwaliteit, openheid en ambitie om taken uit te voeren blijken uit de theorie goede voorspellers voor betrokkenheid (Dankers, 2000). Persoonlijk meesterschap en morele doelen dragen bij aan het succes van de praktijkschool (Jutten, 2006). De werkgroep is niet veilig genoeg, omdat er weinig aandacht is gegeven aan de vorming en begeleiding van de werkgroep (Metselaar, 2002).

Alle collega's zijn teamgenoten en hebben dragen bij aan de maatschappelijke stage. Directeur B. geeft aan dat hij de schoolcultuur²⁷ wil veranderen en door betrokkenheid te bevorderen. Woods (2001) geeft aan dat collega's een voorbeeld nemen aan hun directie als het gaat om gedrag en geloven in de praktijkschool. Door Covey (2006) hebben werkgroepleden invloed op wat zij uitvoeren. Op de praktijkschool is sprake van een minder goed presterende schoolcultuur (Jutten, 2006). De onrust in de werkgroep komt voort uit het onduidelijk verwoorden van de doelstelling. Uit dataresultaten maak ik op dat de praktijkschool niet gericht is op teamwork (Woods, 2001). De individuele prestaties van de werkgroep worden versterkt en de praktijkschool is het niet eens over het doel, de werkwijze en de aanpak (Katzenbach, 1993).

De werkgroep, directie en het team geven aan dat de werkgroep is gebaseerd op mentorschap en niet op persoonlijke interesse. Bij werkgroepleden ontstaat er weerstand, omdat zij het nut niet inzien van de werkgroep. Het gaat niet om de taak, maar om het gevoel van respect (Couwelaar, 2008). De nieuwe ontwikkelingen leiden tot twijfels, verschillen in mening (Jutten, 2006). In de huidige situatie verschillen de directieleden in benadering naar het team. Uit dataresultaten blijkt dat weerstand leidt tot verslechtering van het schoolklimaat (Fullan, 2005).

²⁷ Zie blz. 27 tekstvak Schoolcultuur (Fullan, 2005)

Tekstvak: Schoolcultuur (Fullan, 2005)²⁸

Uitspraken Werkgroep	Categorie	Uitspraken Directie
'de coördinator heeft gezorgd voor overzichten'	Resultaten Individueel gericht.	'de coördinator en begeleider interne stage zorgen voor roosters en overzichten van leerlingen'
'Directie doet niks en heeft geen interesse in onze werkgroep'	Hiërarchie Respect voor autoriteit die de richting bepaalt.	'Directie heeft eindverantwoordelijkheid' 'Team is samen verantwoordelijk voor uitvoering Mas'
'Ik doe wat er van mij verwacht wordt'	Respect De school staat voorop.	'de praktijkschool heeft een voortrekkersrol in de Mas' 'Iedereen in het team kan een bijdrage leveren aan de Mas'
'Ik moet eerst mijn mentortaken uitvoeren' 'Ik ben even later, moet nog een leerling spreken'	Verbondenheid Zorgen voor je eigen plek	'De werkzaamheden van de werkgroep zijn niet bekend bij mij' 'collega's kunnen van elkaar leren'
'We kunnen niet bij meerdere vergaderingen tegelijk zijn'	Verantwoordelijkheid Als je maar je best doet.	'De doelstelling is niet bekend bij directie' 'er zijn werkgroepen vergaderingen ingeroosterd' 'De werkgroep confronteren met slecht functioneren'
'we moeten een plan maken, evalueren en doelen opstellen voor de werkgroep' 'de maatschappelijke stage hoort in klas 2'	Innovaties Op papier zetten	'We moeten als directie met de werkgroep evalueren' 'Open staan voor nieuwe ideeën en deze willen uitproberen'
'De maatschappelijke stages	Betrouwbaarheid	'de maatschappelijke stage kan

²⁸ Tekstvak Schoolcultuur: Fullan uit Jutten (2006) Systeemdenker in actie

worden ingepland in blokken van tien weken'	Zorgvuldig plannen	onderdeel worden van het onderwijsconcept'
---	--------------------	--

In een goed tot zeer goed presterende schoolcultuur wordt er fundament gelegd voor latere successen in de maatschappelijke stage, wordt er initiatief getoond en nemen docenten verantwoordelijkheid en hebben een actieve participerende rol (Fullan, 2005). Bij teamwork gaat het niet om het individu, maar om het proces van samenwerken (Woods, 2001). In de werkgroep Mas²⁹ voeren de mentoren de taken uit die gegeven zijn door de coördinator³⁰. Iedereen levert een bijdrage door samenwerken en leren, investeren in elkaar, nakomen van afspraken en persoonlijk meesterschap ontwikkelen, durven experimenteren en deze uit willen proberen, risico's durven nemen om doelen binnen te bereiken (Senge, 1992). Binnen de maatschappelijke stage is behoefte aan duidelijkheid. Zonder in te zien dat de praktijkschool een systeem is, heeft teamwork en het werken in werkgroepen geen zin (Senge, 1992). Eerst wordt er gewerkt aan alle factoren van betrokkenheid, zodat docenten het naar hun zin hebben op school, goed functioneren en het gevoel hebben dat zij zich verder kunnen ontwikkelen (Zomer, 2009).

5.3. De betrokkenheid van de werkgroep maatschappelijke stage

Uit de literatuur blijkt dat betrokkenheid van de werkgroep afhankelijk is van het gedrag van de directie (Jutten, 2006). De praktijkschool heeft een voortrekkersrol in de maatschappelijke stage uit gegevens van proefprojecten (OC&W, 2010). De directie weet weinig van de doelstellingen van de werkgroep maatschappelijke stage en legt de verantwoordelijkheid bij de coördinator. De inzet verbetert door in te zetten op interesse en kwaliteiten van de werkgroep (Dankers, 2000). Directie is op dit moment niet betrokken bij de vorming van de maatschappelijke stage, maar vraagt wel betrokkenheid van de werkgroep door de bijdrage aan de visie en mee te denken over het nieuwe schoolgebouw.

In de toekomst is voor het team, de werkgroep en directie communicatietechnieken een kans om de samenwerking, efficiency en betrokkenheid onder de teamleden te stimuleren (Woods, 2001). Werkgroepleden hebben behoefte aan het tonen van interesse door het team in de maatschappelijke stage. Voor de betrokkenheid binnen de werkgroep is het nodig om zich open te stellen, zich gemotiveerd voelen, dat de taak voldoening geeft, en aansluiting vind bij interesse en mogelijkheden geeft om te ontwikkelen (Couwelaar, 2008). In werkelijkheid komt er een einde aan de terugkoppeling tussen de directie en de werkgroep door te denken vanuit een andere systeembeweging (Senge, 1992). Focus in de

²⁹ Mas is de afkorting voor de maatschappelijke stage

³⁰ Bijlage 1; opstartdocument maatschappelijke stage

praktijkschool op processen in plaats van op individuen (Woods, 2001). In het kader van een proces leiden we leerlingen naar arbeid toe. Voor scholen met aandacht voor de morele opdracht en de waarden van de school verbetert de schoolprestatie (Jutten, 2006). Voorkomende waarden zijn integriteit, respect, professionaliteit en betrouwbaarheid. De waarden voorzien de praktijkschool van een referentiekader dat richting geeft aan het handelen van teamleden, directieleden en bestuurders. Waarden dragen bij aan het versterken van de identiteit van de praktijkschool (Woods, 2001). Voor mijn onderzoek gaat het niet om de actieve verantwoordelijkheid, maar om het zich verantwoordelijk gedragen van alle teamleden op de praktijkschool (Senge, 1992). Directie en teamleden geven elkaar het goede voorbeeld en de werkgroep neemt rolverplichtingen in de maatschappelijke stage serieus (Covey, 2006). Werkgroepleden hebben inzicht op doelen nodig om verder te werken aan de vormgeving van maatschappelijke stage (Jutten, 2006). De input vanuit de doelstelling vraagt om verantwoordelijkheid om de werkgroep zelf te laten werken aan hun eigen taak om daarmee aan het profiel van de praktijkschool als geheel te werken (Woods, 2001). Het is niet vanzelfsprekend dat werkgroepleden vaardigheden om te communiceren voldoende beheersen. Zij kunnen worden verbeterd door oefening en door toepassing in de praktijk. Concreet levert dit voor de praktijkschool op dat er een grote bereidheid is om te investeren in de maatschappelijke stage met het doel leerlingen kansen op succes aan te bieden in de maatschappelijke stage (Metselaar, 1997).

5.4. Participatie bij het veranderingsproces maatschappelijke stage

Uit mijn onderzoeksgegevens blijkt dat tweederde van het onderbouwteam ontevreden is over de omvang van draagvlak in de maatschappelijke stage. Uit de onderzoeksgegevens van de bovenbouw kan worden opgemaakt dat deze onvoldoende kennis hebben over Mas³¹. Teamleden willen betrokken zijn in de vorm van bekendheid van de gezamenlijke visie en de morele doelen van de praktijkschool.

De taak van organiseren en invulling geven aan de maatschappelijke stage is door de directie aan de werkgroep overgedragen. De werkgroep is bereid om mee te veranderen dat blijkt uit het zelf formuleren van doelen en weten welke resultaten zij met elkaar moeten halen (Covey, 2006). Het team is onbekend met deze doelen en het gevolg is dat de teamleden de werkgroep niet kunnen ondersteunen of een bijdrage leveren aan het vormgeven in de toekomst. De mentor bereidt de leerling voor op hun stage, begeleidt de stageperiode en stelt stagecontracten op. De coördinator onderhoudt contact met de externe stagemakelaar en stagebieders (Zaanstages, 2011). Uit dataresultaten maak ik op dat de directie, de werkgroep en een gedeelte van het team op de hoogte zijn van de

³¹ Mas is de maatschappelijke stage

verantwoordelijkheid die zij dragen voor de maatschappelijke stage. De reorganisatie van de directie heeft effect op het team en daardoor op de werkgroep. Dat blijkt uit de vraagtekens van de werkgroep op de te beantwoorden vragen over het doel en verwachting van de directie. De directie is volgens de wetgeving eindverantwoordelijk (OCW,2010). Binnen de directie is onvoldoende bekend wat deze verantwoording inhoudt. Hieruit kan ik concluderen dat voor het team onvoldoende helder is waarvoor de werkgroep bij elkaar is.

5.5. Het vertrouwen van de werkgroep in de veranderaanpak van directie

Docenten hebben tijd nodig om taken uit te voeren. Om de betrokkenheid van de werkgroep te vergroten is het nodig om inzicht te krijgen dat we allemaal teamgenoten zijn en verantwoordelijkheid dragen voor de maatschappelijke stage (Senge, 1992). Wanneer werkgroepleden niet in staat zijn te communiceren om tot een gemeenschappelijke inzicht te komen leidt dit tot vermindering van de betrokkenheid. In mijn optiek gaat het niet om tijd, maar om het gevoel hebben dat er geluisterd wordt naar de werkgroep (Woods, 2001). Het grootste gedeelte van de werkgroepleden heeft behoefte aan duidelijkheid in de vorm van een plan. Senge (1992) geeft aan dat het van belang is om verwachtingen naar elkaar uit te spreken om de waarden en identiteit van de school weer te geven. Een team wilt zich herkennen in waarden van de praktijkschool (Senge, 2001). Het blijkt uit data dat de werkgroep zich wil herkennen in de waarden die de praktijkschool uitdraagt (Woods, 2001).

De werkgroepleden hebben vaardigheden nodig om feedback te kunnen geven en reflectief werken om zich te ontwikkelen tot professionals (Couwelaar, 2008). De basis voor besluiten, gedragspatronen, interacties en samenwerking is de bereidheid om informatie uit te wisselen (Jutten, 2006). Vaardigheden als open communicatie en informatie-uitwisseling vergroten de betrokkenheid bij de werkgroep (Woods, 2001). In de context van de praktijkschool betekent dit binnen het proces het overbrengen en begrijpen van informatie en ideeën om gedrag en samenwerking van de werkgroep te beïnvloeden (Zomer, 2009). Dat betekent dat niet iedereen van het team bij de vergaderingen aanwezig hoeft te zijn, maar deze wel toegang hebben tot alle informatie over maatschappelijke stage. Motivatie en competentie maken in mijn visie deel uit van de communicatie van de praktijkschool (Dankers, 2000).

In het volgende hoofdstuk ga ik in op de behoefte van de werkgroep maatschappelijke stage en doe ik aanbevelingen om de betrokkenheid te vergroten en een effectieve bijdrage te leveren aan het beleidsplan.

Hoofdstuk 6 Conclusies en aanbevelingen

6.1. Inleiding

Nu alle onderzoeksgegevens zijn verzameld, verbind ik conclusie en maak ik inhoudelijke aanbevelingen voor de praktijkschool en voor vervolgonderzoek. De gegevens worden vanuit mijn bevindingen uit de literatuur en dataresultaten van de werkgroep, directie en het team verwerkt.

6.2. Algemene conclusies ten aanzien van mijn onderzoek

Op de praktijkschool is behoefte aan draagvlak en gemeenschappelijkheid. Werkgroepleden voelen zich minder betrokken om de maatschappelijke stage vorm te geven, omdat hier geen tijd voor is. Betrokkenheid is een lerend proces waar wij als team met elkaar aan willen werken (Zomer, 2009). Docenten, de werkgroep en directie willen allemaal hetzelfde en dat is duidelijkheid. De schoolcultuur van de praktijkschool is gericht op individuele prestaties (Fullan, 2005). Volgens de wetgeving van de maatschappelijke stage is de bijdrage van docenten, mentoren en stagebegeleiders om leerlingen te motiveren en om voorlichting en instructie te geven (Rijksoverheid, 2010). Een meerderheid van het team is niet op de hoogte van de maatschappelijke stage.

De werkgroepleden en teamleden geven aan dat er behoefte is aan inzicht in gespreksvaardigheden, reflecteren en evalueren. De praktijkschool is een systeem waarbij alle stappen samenwerken naar het vergroten van de betrokkenheid bij de werkgroep (Senge, 1992). De vaardigheden die werkgroepleden nodig hebben zijn leren doorvragen, effectief luisteren, omgaan met emoties, samenvatten, feedback leren geven en krijgen (Couwelaar, 2008). De betrokkenheid is er van iedereen op de praktijkschool, maar wordt op verschillende manieren uitgedragen. Er is geen sprake van een gemeenschappelijke visie (Senge, 1992).

6.3 Inhoudelijke aanbevelingen voor de praktijkschool

Bij het invoeren van de maatschappelijke stage zijn er fouten gemaakt en werden deze overheersend in de werkgroep en successen niet gezien (Metselaar, 1997). De keuze voor samenwerking tussen mentoren klas twee is gemaakt en kan in de originele vorm van de praktijkschool niet veranderd worden.

In de toekomst besteden we op de praktijkschool aandacht aan het delen van successen en werken we samen aan de verbeterpunten (Covey, 2006). Als coördinator maak ik doelen,

werkwijze en aanpak aan het team bekend in de vorm van een presentatie (Katzenbach en
Combinatie van de cirkel van invloed en de timemanagementmatrix van Covey (2001)

lage betrokkenheid	Irritatie Makkelijker maken	LOL Leuker maken
hoge betrokkenheid	Frustratie Eenvoudiger maken	Aspiratie Stimuleren
	Negatieve motivatie	Positieve motivatie

Mijn aanbeveling is dat de directie voor de zomer een keuze maakt over het behoud van werkgroepen of niet. Vanuit de directie zijn de doelen eind juni duidelijk en vervolgens creëert het team een gezamenlijk visie en richt de werkgroep zich op het gezamenlijke doel van de maatschappelijke stage (Senge, 1992). Voor de vakantie neem ik elk van mijn werkgroepleden apart en spreek ik mijn waardering uit (Byttebier, 2002). Reflectie zorgt voor waardering en dat geeft de mogelijkheid om samen de maatschappelijke stage aan te pakken binnen het team (Couwelaar, 2008). De komende twee vergaderingen gaan niet door, zodat mijn werkgroepleden de ruimte krijgen om even op adem te komen. Ontwikkelen is een continue proces waarbij er winst is te halen in de taakverdeling binnen de werkgroep (Jutten, 2006).

Om de voortgang van de maatschappelijke stage te bewaken is zes keer per schooljaar tijd nodig voor werkoverleg om elkaar op de hoogte te houden en activiteiten op elkaar af te stemmen (Couwelaar, 2009). Om het proces inzichtelijk te maken voor de praktijkschool is input en output nodig van het gehele team (Woods, 2001). Voordat nieuwe docenten in de werkgroep maatschappelijke stage samenwerken wordt in de eerste schoolweek een teambijeenkomst georganiseerd om verwachtingen naar elkaar uit te spreken en doelen

verduidelijkt om de toekomstige samenwerking vast te stellen. Door duidelijk af te bakenen wat er wanneer gebeurt wordt en tijd gecreëerd om de maatschappelijke stage in te bedden (Couwelaar, 2008). De werkgroep houdt vier keer per jaar een presentatie in het team, zodat er ruimte blijft om het grote geheel te zien. In het nieuwe schooljaar 2011-2012 komen op de website ervaringen van leerlingen en docentenbezoeken, zodat het team op de hoogte is van de maatschappelijke stage (Senge, 1992). Door iedereen in het team te betrekken bij de gezamenlijke visie voelt het team zich betrokken bij de praktijkschool en de maatschappelijke stage wordt samen gedragen (Woods, 2001). In september en in februari organiseert de coördinator een meedenksessie in het kernteam zodat teamleden input leveren voor de maatschappelijke stage (Zomer, 2009).

De werkgroep vergadert in juni een middag om samen de opgeleverde resultaten vast te leggen en aanbevelingen te maken voor het beleidsplan 2011-2011. De coördinator en de werkgroep organiseren voor ouders en leerlingen een middag, waarin leerlingen en docenten vertellen over ervaringen en stagebieders worden uitgenodigd om nieuwe leerlingen te motiveren. Reacties van anderen in de vorm van feedback leveren zelfinzicht en bepalen waar uitdagingen en valkuilen liggen (Jutten, 2006). Door creatief te denken binnen het team leren we anders te kijken en ontdekken we verborgen kansen (Byttebier, 2002). Door de

In de vorm van intervisie in combinatie met een coach wordt kennis en informatie gedeeld. In een studiemiddag aandacht geven aan elkaars krachten en valkuilen. Daarnaast moet een docent wel kunnen verwoorden wat hij wil leren in intervisie. Docenten leren door individueel en samen te reflecteren op de maatschappelijke stage.

huidige situatie met behulp van onze enthousiaste leerlingen in beeld te brengen wordt iedereen uitgedaagd om te leren binnen een gezamenlijk proces (Senge, 1992).

6.4. Inhoudelijke aanbevelingen vervolg onderzoek

In vervolg onderzoek richt ik mij op de stagevaardigheden van leerlingen en daarbij zoek ik de koppeling met de leerdoelen van de praktijkschool. Om inhoud te geven aan de maatschappelijke stage wil ik weten hoe de ervaring van leerlingen en stagebieders is. Verder vind ik in kader van mijn vervolgonderzoek het interessant om te weten hoe de nieuwe directeur het team in beweging krijgt naar de nieuwe onderwijsstructuur. Ik ben geen voorstander van meer studieboeken in de praktijkschool om de maatschappelijke stage uit te voeren, maar wel handleidingen die bepalen wat er in dat schooljaar gebeurt. Mijn onderzoek levert een bijdrage aan een stapje zetten in het anders beleven van een plan of beleidsplan. Ik weet dat een goede docent belangrijker is dan het plan. Als een docent zich goed voelt, neemt de wil om te presteren toe.

Hoofdstuk 7 evaluatie

7.1. Mijn betekenis aan onderzoek

Onderzoek doen heeft mij als professional inzicht gebracht in de toegevoegde waarde van betrokkenheid (Lingsma, 2004). Mijn team staat open voor elkaar, laten zien wat zij doen, werken samen, geven elkaar niet altijd gelijk, leren en creëren ruimte. Zonder dit onderzoek had de werkgroep maatschappelijke stage niet meer bestaan. Ik heb geleerd dat onderzoek doen een stapsgewijs proces is van ontwerpen, verzamelen, analyseren en evalueren (Verhoeven, 2010).

7.2. Leerervaringen binnen het onderzoek

Binnen de leerlijn, kennislijn en onderzoekslijn is mijn onderwijsblik vergroot en mijn zelfvertrouwen. Ik coach collega's en leerlingen en geef mijn grenzen aan (Donkers, 2000). Ik geef feedback, maak zaken in de praktijkschool bespreekbaar en stuur mijn eigen ontwikkeling aan door discussies aan te gaan.

In de ontwerpfase ging ik van een grote onderzoeksvraag over motivatie van leerlingen, docenten en stagebieders naar een te kleine onderzoeksvraag alleen gericht op de werkgroep maatschappelijke stage. Vervolgens richtte ik mij op de betrokkenheid van de werkgroep en draagvlak. Daarbij bedacht ik met hulp van mijn coach en critical friends mijn onderzoeksvraag en deelvragen. Tijdens het analyseren en evalueren heb ik met de literatuur en dataresultaten antwoord gegeven op mijn onderzoeksvraag.

Tijdens mijn literatuuronderzoek heb ik mijn opzet voor het theoretisch kader aangepast, omdat ik beschrijvend schreef. Een critical friends heeft opmerkingen met tips geplaatst, waardoor ik meer de diepte in ging en mijn begrippen leerde omschrijven. Tijdens deze periode leerde ik omgaan met kritiek en accepteerde ik mijn vragende houding waarin niks vast ligt. Door om te gaan met weerstand zag ik onderzoek in een breder perspectief. In de praktijk paste ik de theorie toe door mijn vaardigheden te veranderen. Hierdoor richtte ik mij op nieuwe ideeën en kreeg mijn werkgroep motivatie (Byttebier, 2002).

Keuzes van methoden hebben invloed op antwoorden van respondenten. In mijn werkgroep had ik eerst een groepsgesprek gehouden met drie vragen. Dit leverde onvoldoende informatie op, omdat meer dan de helft niet aanwezig was. In vervolg onderzoek deed ik een interview, dit leverde resultaat op. Ik leerde door meer interviews af te nemen technieken als actief luisteren en samenvatten in te zetten en te herkennen hoe een gesprek verloopt.

Bij de data-analyse moest ik mijn tijdsplanning aanpassen, omdat het meer tijd kostte om respondenten te werven en de gegevens te verzamelen. Ik heb geleerd om gegevens overzichtelijk te beschrijven en geleerd om te groeperen en categoriseren van begrippen als betrokkenheid, draagvlak en benodigdheden voor de werkgroep.

Vervolgens in de koppeling van data aan de theorie heb ik geleerd om met behulp van al mijn gegevens uit de theorie en praktijk mijn onderzoeksvraag te beantwoorden. Daarop sloot hoofdstuk zes aan met het leren trekken van conclusies en aanbevelingen. Ik vond het lastig om op grond van analysegegevens conclusies te trekken. Hierbij heb ik hulp van mijn critical friends ingeroepen en samen mijn stuk bekeken om voor de praktijkschool bruikbare aanbevelingen te kunnen doen.

7.3. Aanbevelingen onderzoekers

In september heb ik het onderzoeksboek van Verhoeven (2010), een A4 schrift en een map gekocht waarin ik alles van de opleiding bewaarde. Vrienden, familie en kennissen heb ik gevraagd naar boeken over mijn onderzoeksonderwerp motivatie en later betrokkenheid. Vervolgens heb ik contacten gelegd met externe als CPS en OC&W of er al onderzoeken naar mijn onderwerp waren gedaan. Een advies is om post-its te plakken op je computer en verschillende kleuren te gebruiken in boeken om je begrippen makkelijk terug te vinden. Het is verleidelijk als je boeken leest om meerdere onderwerpen te lezen. Dit was mijn valkuil, door een andere kleur post-it kun je dit in een later stadium alsnog lezen. Maak een tijdsplanning en overleg met je directie. Door betrokkenheid te creëren heb je de mogelijkheid om meer tijd in bepaalde periodes te vragen. Maak duidelijke afspraken over verwachtingen en nakijktijd met critical friends en zet deze op papier.

Wanneer teamleden betrokken zijn bij de gemeenschappelijke visie van de praktijkschool wordt het schoolklimaat verbeterd (Senge, 1992). Als docenten weten waar zij invloed op kunnen uitoefenen wordt de veranderingsbereidheid bevorderd (Covey, 2006). Dit onderzoek is geschreven voor iedereen in de praktijkschool om inzicht te geven in de betrokkenheid binnen de maatschappelijke stage. En alle vormen van samenwerking binnen een team en veranderingsprocessen in groepsverband.

Nawoord

Literatuurlijst

- Baarda, B (2009) Dit is onderzoek! Houten : Noordhoff Uitgevers bv.
- Belbin, M. (2008) 'teamrollen' Internet WWW pagina op URL: <http://www.teamroltraining/Teamrollen%20model.html> (geopend op 18-11-2010)
- Broekhoven, D (2010) OCW afdeling Zaanstad (contactpersoon)
- Byttebier, I. (2002)
- Couwelaar, van R. (2008) Communicatie in het bedrijfsleven Amsterdam: Pearson Education Benelux B.V. (P.E.B)
- Covey, S. (2001) 'time management matrix' Internet WWW pagina op URL: http://bv-architects.com/user/Covey_1st_Things_1st_Bizsum.pdf (geopend op 28-05-2011)
- Dankers, M. (2000), Communicatie en teamwork in de lerende organisatie. Soest: Nelissen
- Donders, W (2009), Coachende gespreksvoering Amsterdam: Boom onderwijs.
- EVC, 2009 'leereffecten maatschappelijke stage' Internet WWW pagina op URL: http://www.vca.nu/voor_scholen/leereffecten.html (geopend op 06-12-2010)
- Gerrits, 2010 'diploma praktijkonderwijs' Internet WWW pagina op URL: <http://onderwijs.vkbanen.nl/banen/artikel/Minister-geen-diploma-voor-praktijkschool-/184903.html> (geopend op 21-01-2011)
- Groot, de A. (2001) Een pot met goud Den Haag: Elsevier.
- Janssen, B. (2010) 'kennisstuk' Coachen en leiding geven
- Jutten, J. (2006) De systeemdenker in actie Echt: Gijzenberg
- Katzenbach en Smith (1993) The wisdom of teams in Johnson, W. (2009) Groepsdynamica Amsterdam: P.E.B.
- Kemenade, R. ea. (2007) Adviesdocument Projectgroep 'leraar als onderzoeker' Tilburg: Fontys Hogescholen
- Lassing, A ea. (2010) Beheersingsdoelen praktijkonderwijs Rotterdam: Platform Praktijkonderwijs
- Lingsma, M. (2004) Coachen op competentie ontwikkeling Soest: Nelissen
- Metselaar, E. E. (1997). Assessing the willingness to change, construction and validation of The DINAMO Aalsmeer: VU-huisdrukkerij
- Metselaar, E. E. & Cozijnsen, A. J. (2002). Van weerstand naar veranderingsbereidheid over willen, moeten en kunnen veranderen. Heemstede: Holland Business Publications.
- Reekers, M. (2010) Professionele gespreksvoering Amsterdam: Pearson Education Benelux b.v.
- Senge, P. (1992) De vijfde discipline Schiedam: Scriptum

- Senge, P. (2000) Schools that Learn London: Nicholas Brealey
- Senge, P (2001) Lerende scholen Schiedam: Scriptum
- Vergouw, (2008) 'betrokkenheid' Internet WWW pagina op URL:
<http://www.1minutemanager.nl/leadership-for-excellence/betrokkenheid/> (geopend op 22-02-2011)
- Verhoeven, N. (2010) Wat is onderzoek? Den Haag: Boom Lemma
- Wagenaar, K. (2005) In gesprek met Human Social Functioning Antwerpen: Garant
- Woods, J. (2001) Team en Teamwork Schoonhoven: Academic Service
- Wurff, de A. (2011) 'werknemersbetrokkenheid' Internet WWW pagina op URL:
<http://www.hrpraktijk.nl/kennisbank-personeelspraktijk/personeelsbeleid/strategisch-personeelsbeleid/werknemersbetrokkenheid-bepalend-voor-resultaten.537203.lynkx>
 (geopend op 23-05-2011)
- Zwart, C. (2011) 'CPS' Internet WWW pagina op URL

Bijlage 1; Opstartdocument Maatschappelijke stage

Maatschappelijke Stage

Praktijkschool

2010-2011

Doelgroep

Op de praktijkschool lopen alle leerlingen van klas 2 Maatschappelijke Stage.

Eisen voor het Praktijkonderwijs

Voorwaarden/missie voor MAS stage

- Leerlingen worden voor de MAS goed voorgelicht over de noodzaak ervan.
- Geschikte taken voor de leerlingen zoeken die aansluiten bij hun niveau en omgeving.
- De duur van de stage moet niet te lang zijn, 1 dagdeel is voldoende (ochtend/middag)
Maximale duur van de stage is daarom ook 5 uur per dag.
Afsluitend wordt het evaluatieformulier ingevuld en een verslag geschreven.
- Een leerling loopt 48 uur MAS in het schooljaar.
- MAS vallen voor een deel binnen en een deel buiten de lestijd. De MAS duurt maximaal tot 16:30 uur. Tenzij er andere afspraken zijn gemaakt.
- Ouders en leerkrachten worden geïnformeerd over de MAS met behulp van verschillende materialen (brief, informatiefolder, voorlichtingsavond, informatiepakket)

Visie op de MAS

- Leren dat je iets kunt doen voor een ander zonder dat je er geld voor krijgt.
- De leerling kennis te laten maken de samenleving door vrijwilligerswerk te doen.
- Leerlingen kennis laten maken met activiteiten die zij anders niet zouden leren kennen.
- Leerlingen in aanraking laten komen met andere bevolkingsgroepen. Door met verschillende mensen of groepen om te gaan en kennis te maken met verschillende ideeën en gebruiken worden zij deze beter kennen.
- De leerlingen kennis te laten maken met 'stage' lopen.
- Door de MAS oefenen zij extra vaardigheden zoals; samenwerken, organiseren, overleggen, op tijd komen, oplossingen bedenken en verantwoordelijkheid leren dragen.

De werkgroep MAS

1 coördinator / Mentor

1 Stage coördinator

1 Directie/managementlid

6 mentoren klas 2

Hulp van buiten school

1 stagemakelaar

Invulling MAS schooljaar;

- +/- 8 weken; gastlessen vrijwilligerscentrale, coördinator Stage en Mas. Sova training; gesprekstechnieken/solliciteren Verkort EHBO-start cursus (verwondingen..) Arbo Carrousel bijeenkomsten langs Stagebedrijven?
- 20 weken; De leerlingen lopen bij verschillende organisaties hun Mas (1 dagdeel per week; (ongeveer 16 weken) blokken van 4 weken) Leerlingen lopen 4 tot 6x bij een bedrijf stage.

- 10 weken; Afronden; ouders uitnodigen op school/presenteren.

Taakomschrijving werkgroep Maatschappelijke Stage

Taken directie voor MaS

- Subsidie aanvragen samen met coördinator MaS voor elke leerling van klas 2 (eindrapportage invullen)
- Bijwonen van overkoepelende Mas vergadering
- 6x per schooljaar overleggen met coördinator Mas en coördinator Stage over invulling.
- 8x per schooljaar overleggen met coördinator Mas.

Taken coördinator Stage voor MaS

- 6 x per schooljaar overleggen met coördinator Mas
- Coördinator Mas betrekken bij Stage overleg (adoptiebedrijven)
- Meedenken over stage beoordeling voor Mas / afstemmen op huidige.
- Gastbezoek aan de klassen 2; voorstellen en combineren met Stage
- Kennismaking met voorbereidende stage/interne stage.
- Voorbereiden van carrousel bijeenkomsten met Stagebedrijven.

Taakstelling mentoren

- Geïnformeerd zijn – in het klassenboek bijhouden waar leerlingen zijn.
- Voorlichting geven aan leerlingen in de vorm van workshops (5x)
- Gesprekspartner zijn voor de leerling (enthousiasmeren, motiveren, inzicht krijgen in stagevaardigheden)
- Reflecteren met de leerlingen over de ervaringen (beoordelingsformulier, evalueren, portfoliomap, dossier en begeleidingsbespreking)
- Brieven schrijven (via internet uit te printen)
- Contactpersoon voor ouders om eventuele vragen te beantwoorden naar aanleiding van de maatschappelijke stage.
- Workshops uitvoeren in de klas (gesprekstechniek, arbo, EHBO, sociale vaardigheden)
- Leerlingen tijdens aantal ambulante uren brengen/bezoeken (1x in de 4 weken).
- 6 x overleggen binnen het schooljaar met coördinator Mas (incl. tussentijdse evaluaties)
 - Evalueren van bezoeken met leerlingen.
- 2x evaluatiebijeenkomst over plan.

Taken coördinator Mas

- Voorlichting organiseren voor de leerlingen in samenwerking met de werkgroep;
 - 1x bezoek van stagemakelaar
 - Wat houdt Mas in?
 - Wat zijn de mogelijkheden?
 - Verwachtingen?
 - 1x bezoek aan de leerlingen door coördinator
 - Wat doet de Mas coördinator?
 - Verwachtingen?
 - 1x bezoek van de coördinator Stage
 - Grenzen van de school?
 - Verschil stage/ Mas
 - Eisen en controle (Uitleg evaluatiemodel)
 - Zorgen voor informatiefolder van CPS (via internet en Gemeente te verkrijgen)
- Voorlichting personeel Onderbouw;
 - Korte presentatie aan het begin van het schooljaar

- Zorgen voor infomateriaal; folders
 - Informatie over de uitvoering (3/4 x per schooljaar in kernteam)
 - Rolbeschrijving van de mentoren (werkgroep)
- Verder communicatie via internet en vergaderingen en regelmatig in het kernteam.
- Contact met vrijwilligerscentrale (telefonisch/mailcontact)
- 10 x per jaar contact met de gemeente (vergaderingen bijwonen)
- 2x per jaar Afstemmingsoverleg met scholen van Zaanstad.
- Contact onderhouden met adoptiebedrijven (persoonlijk/mail/telefonisch)
 - Evalueren van de bezoeken van leerlingen
 - Mogelijkheden bespreken die voor de leerlingen aantrekkelijk zijn.
 - Betrekken bij de workshops voor volgend schooljaar.
 - Bedrijfsinformatie rond mailen.
 - Regelmatig telefonisch/mail contact over de gang van zaken.
- Mentoren informeren
 - Presentatie begin van het schooljaar aan de klas.
 - Opdrachten aanreiken voor in de klas (mentor/coach lesuur)
 - Rooster verspreiden onder de leerlingen
 - Regelmatig gesprekjes met leerlingen over mogelijkheden
 - Lessen uitvoeren (workshop deelname)
- Voorlichting ouders
 - Opnemen in de schoolgids
 - Briefcontact met ouders via mentor en/of maatschappelijke stage coördinator.
 - Uitleggen van mogelijkheden tijdens voorlichtingsavond.

In ontwikkeling voor schooljaar 2011-2012

- Nadenken over portfolio en eventueel zoeken naar aansluiting op IOP (bijhouden) Eventueel schooljaar 2011-2012
 - 1 map met alle stages (intern/maatschappelijk)
 - Overeenkomsten in de map (opbouwen en overzicht)
 - Evaluaties en verslagen
 - Beoordelingen en bezoeken
- Ontwikkelen van certificaat (in overeenstemming met andere scholen)
- Ontwikkelen bestand van adressen en mogelijkheden Mas
- Mas overeenkomst ontwikkelen (in overeenstemming met Stage)

Maatschappelijke Stage mogelijkheden

Buurtcentrum

Bejaardenhuis

Peuterspeelzaal

Sportvereniging

Contact met stagebedrijven

Bijlage 2; Groepsgesprek met de werkgroep

Vraag; Hoe integreren we de maatschappelijke stage met behulp van de werkgroep in het systeem van de praktijkschool?

Onderzoeksvraag geworden; Wat heeft de werkgroep maatschappelijke stage nodig om de betrokkenheid te vergroten en om een effectieve bijdrage te leveren aan het beleidsplan van de praktijkschool?

Vragen;

1. Wat vinden jullie van mijn onderzoeksonderwerp maatschappelijke stage?
2. Hoe zien jullie de maatschappelijke stage op de praktijkschool?
3. Wat voor rol vinden jullie dat de werkgroep hierin heeft?
4. Hoe zie je de werkgroep in de toekomst vorm krijgen?

Bijlage 3; Enquête team → van onderzoeksvraag naar vragenlijst

Bijlage 3.1 Fase 1; wat is mijn onderzoeksvraag?

Wat weten mijn collega's en leerlingen van De Faam over de maatschappelijke stage en hoe zien zij de maatschappelijke stage in de toekomst?

Wat zijn de ervaringen van leerlingen en collega's van de Faam dit schooljaar 2010-2011 van de Maatschappelijke stage?

Welke suggesties kunnen door deze respondenten worden gedaan om de kwaliteit van de werkgroep maatschappelijke stage te optimaliseren in schooljaar 2011-2012?

Drijfveer/passie; Wat hebben de collega's van de Faam nodig om gemotiveerd te raken voor de maatschappelijke stage?

Bijlage 3.2 Fase 2; Mindmapping

Wat hebben mijn collega's nodig om gemotiveerd te raken voor de maatschappelijke stage? → Hoe komt het dat ik denk dat mijn collega's niet gemotiveerd zijn? → Komen niet opdagen op vergaderingen, weten niet waar hun leerlingen stage lopen, klagen; niet te beargumenteren als onafhankelijke onderzoeker → Wat hebben mijn collega's aan vaardigheden nodig om de maatschappelijke stage vorm te geven? → vaardigheden; zijn mijn collega's bewust van hun kwaliteiten; kennislijst → Welke bijdrage willen de collega's leveren aan de realisatie van de maatschappelijke stage volgend schooljaar 2011-2012? → Wie zegt dat zij dit moeten realiseren? (werkgroep bijeengeroepen door directie) → Hoe denken mijn collega's over de taakomschrijving van de werkgroep? → weten zijn wat hun taakomschrijving is? (onderzoekbaar) → hoeveel uren/taakuren zijn er eigenlijk beschikbaar voor de coördinator, en kan dit in dit tijdbestek wel gerealiseerd worden (directie; onderzoekbaar) → Hoeveel tijd hebben mijn collega's om zich in te zetten of zijn zij hiertoe bereid? → Welke taken zouden mijn collega's zelf willen doen? (werkgroep; onderzoekbaar)

Bijlage 3.3 fase 4; 6W-formule

De leerlingen lopen maatschappelijke stage sinds 2008-2009. De praktijkschool heeft geen duidelijke structuur over hoe en wat de leerlingen binnen de stage moeten leren. Er zijn geen vaste afspraken hoe de stage moet verlopen en welke docenten eindverantwoordelijk zijn. Er is dit schooljaar een werkgroep Mas geformeerd. De maatschappelijke stage wordt gezien als voortraject of snuffelperiode vooraf aan de reguliere stage in klas 3 en bovenbouw (wandelingen; dus niet concreet argument) → onderzoekbaar (vervolg). Het geheel is niet omschreven, maar leeft op deze wijze binnen de school. Volgend schooljaar 2011-2012

moeten de 30 uur beschreven zijn in een meerjarig beleidsplan en is elke school verplicht om dit alle leerlingen binnen het praktijkonderwijs aan te bieden. De taak als leidinggevende is het controleren van de uitvoerende taken, maar omdat de maatschappelijke stage wordt gezien als bijzaak voer ik als coördinator zelf de taken het meeste uit.

De directie heeft direct hiermee te maken omdat zij vanaf volgend schooljaar verplicht is aan te tonen hoe zij de maatschappelijke stage hebben opgenomen in hun curriculum. Voor de werkgroep moet het volgend jaar helder en concreet zijn, wat er van hun verwacht wordt, want momenteel zijn de informatie en werkzaamheden niet helder. Als coördinator van de maatschappelijke stage, heb ik getracht te beschrijven wat de taken en werkzaamheden inhouden, maar dit leidde niet tot het gewenste resultaat **(onderzoekbaar → wat hebben mijn collega's wel nodig om de werkzaamheden uit te voeren?)**. De stage, van dit schooljaar, loopt goed, en daar is alles mee gezegd. Collega's maken zich niet zo druk, zeker niet binnen het kader dat zij er 20 taakuren voor krijgen binnen hun normjaartaak (bij collega's opgenomen in urenbeleid; onderzoeksvraag?). Als coördinator ervaar ik het als een probleem om mijn werkgroep gemotiveerd te krijgen voor iets wat niet duidelijk qua taakomschrijving en inzetten van de taakuren. **(onderzoekbaar → wat is de taakomschrijving? Welke taken horen mijn collega's uit te voeren? Welke afspraken zijn hierover bekend?)**.

De druk vanuit de overheid om de maatschappelijke stage in te bedden is vanaf schooljaar 2009/2010 bekend geworden. Dit komt voort uit een traject met proefprojecten. De Faam heeft deelgenomen aan deze pilots en heeft hierdoor keuzes gemaakt in de aanbidding van stages. Deze keuzes zijn toen door voormalig collega's gemaakt, omdat er niks over de maatschappelijke stage bekend was. Dit schooljaar heb ik door gebrek aan tijd met de directie afgesproken dat leerlingen alleen stage mogen lopen in de omgeving, zodat het probleem van halen en brengen weg werd genomen. De overheid wil duidelijkheid, omdat er veel geld mee gemoeid is.

De leerlingen reageren enthousiast over de maatschappelijke stages en zijn gemotiveerd om de maatschappelijke stage te lopen. Door de slechte afstemming, vage kaders en organisatie worden leerlingen de dupe. Zij weten niet waar zij naar toe moeten of horen het niet op tijd, waardoor hun motivatie en enthousiasme wordt verstoord. De leerlingen zien dat docenten zuchten en mopperen als zij ingezet worden om leerlingen te begeleiden **(onderzoekbaar → welke problemen ervaren de collega's? Waar lopen zij tegenaan?)**. De probleemgebieden zijn leiding, communicatie en motivatie en het ontbreken van kaders en beleidsafspraken. Binnen de werkgroep wordt er te weinig gecommuniceerd. Iedereen

laat de maatschappelijke stage op zijn beloop gaan. De leerlingen zijn enthousiast en de stagebedrijven gaan naar eigen zeggen goed met de leerlingen om. De houding van het management team en de directie naar de maatschappelijke stage is onduidelijk **(onderzoekbaar → wat is het standpunt van directie en management over maatschappelijke stage?)**.

De aanleiding voor gebrek aan motivatie binnen de werkgroep maatschappelijke stage is dat de leden zonder overleg in de werkgroep zijn geplaatst **(onderzoekbaar → welke collega's hebben interesse om deel te nemen aan de werkgroep maatschappelijke stage?)**. De werkgroep bestaat uit mentoren van klas 2. Daarnaast heeft de coördinator de taak van de vorige collega overgenomen en heeft er binnen de directie meerdere wisselingen plaatsgevonden. De maatschappelijke stage had prioriteit, omdat deze pas volgend schooljaar verplicht wordt gesteld.

Bijlage 3.4 fase 5; Deelvragen over het onderwerp

- Wat wil ik weten?
 - Wat de directie wil met de maatschappelijke stage in de toekomst?
 - Open kaart; werkgroep mag eigen invulling geven mits aanslaat bij doelen school. → hoe → interview met mijn directie
 - Hoe mijn collega's denken over de maatschappelijke stage?
 - Enquête afnemen met deels open vragen en gesloten/meerkeuze.
 - Wat hebben leerlingen nodig om de maatschappelijke stage tot een goed eind te brengen?
 - Wat de maatschappelijke stage tot nu toe heeft opgeleverd?
 - Wat willen de collega's dat het gaat opleveren?
 - Wat vinden de collega's belangrijk aan de MaS?
 - Wat hebben ze nodig om de MaS te kunnen begeleiden /betrekken in de andere lessen?
 - Wat zijn de ervaringen van afgelopen jaren van collega's betreffende de maatschappelijke stage?
- *Wie wil ik over dit onderwerp mijn vragen stellen?*
 - 1 coördinator en 6 werkgroepleden/mentoren klas 2
 - 2 pilots gedraaid, → hoe nu verder?
 - Wat leerlingen weten van de maatschappelijke stage?
 - Kort interview met 3 open vragen → op video vastleggen (groepsinterview)

- Wat is de ervaring van leerlingen die al MaS hebben gelopen?
- Wat hebben ze daar geleerd?
- Waar ligt hun motivatie?
- Hoe werken andere praktijkscholen met de maatschappelijke stage?
 - Bezoeken van 2 praktijkscholen in omgeving;
 - OPDC

Bijlage 3.5 fase 6; Respondenten

- Directie
- Informatie van mijn oud-collega over voortraject
- Collega's → werkgroep, onderbouw en bovenbouw docenten
 - Zijn er verschillen in onderbouw en bovenbouw?
- Waar wil ik dat weten?
 - Op de praktijkschool
- Wanneer wil ik dat weten?
 - Uiterlijk eind April
- Welke context speelt een rol als ik dit wil weten?
 - Context van de school; rommelige periode op de Faam. Waarin in de maand April de directeur vervangen wordt.
 -

Bijlage 3.6. fase 7; Literatuur

Welke kennis heb ik nodig om mijn kernvraag te beantwoorden?

- *Kennis van de Regelgeving van de Maatschappelijke stage in praktijkonderwijs*
- *Kennis van mijn collega's → wat en hoe ervaren zij de maatschappelijke stage?*
- *Kennis van de werkgroep → ervaringen en frustraties vastleggen*
- *Kennis van motivatie en belemmerende factoren*
- *Kennis om de vragenlijsten goed te verwerken en interpreteren.*

Bijlage 4; Enquête team

Maatschappelijke stage op de Faam?

0 onderbouw

0 bovenbouw

Vanuit de overheid is het verplicht gesteld om leerlingen van het voortgezet onderwijs volgend schooljaar 2011-2012 maatschappelijke stage te laten lopen.

Voor veel leerlingen is de maatschappelijke stage een voortraject voor de beroepsgericht stage. Om de Maatschappelijke Stage in te bedden binnen de school, en een beleidsstuk hiervoor te kunnen schrijven, wil ik informatie verzamelen over de ervaringen van de docenten op De Faam.

Met deze vragenlijst wil ik graag weten wat u ervaringen zijn en wat u persoonlijk belangrijk vindt. De uitkomsten gebruik ik bij het behartigen van uw belangen als docent en als inspiratie om aanbevelingen te kunnen doen voor het schrijven van een beleidsstuk en voor mijn studie.

Het invullen van de vragenlijst kost u ongeveer 15 minuten.

Wilt u dit persoonlijk doen, zonder overleg met collega's, om het beeld een zuivere score te kunnen geven?

Alvast hartelijk bedankt voor het invullen!

Met vriendelijke groet,
Bianca Janssen

1. Bent u betrokken bij de maatschappelijke stage?

0 ja 0 nee 0 anders, namelijk _____

2. Is de 2^e klas de juiste plaats voor de Faam om maatschappelijke stage te lopen?

0	ja
0	nee
0	Maakt niet uit
0	Andere klas, namelijk

3. Welke vorm van stage past het beste bij de Faam als maatschappelijke stage?
Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

0	Lintstage; eenmalige stage, leerlingen volgen elkaar op
0	Actiedag; in groepsverband klussen
0	Blokstage; aantal opeenvolgende dagen (bijvoorbeeld 1 week)
0	Vrije vorm; leerlingen zoeken zelf een klus

3a Waarom past deze vorm in de praktijkschool. Leg hieronder uit.

--

4. Bij welke doelen van de praktijkschool past de maatschappelijke stage?

• • •

5. Is er draagvlak in de praktijkschool om de maatschappelijke stage te realiseren?

0	Ja
0	Nee
0	Gebeurd wel maar kan beter
0	Dat weet ik niet

5a Zo ja, hoe en door wie wordt de maatschappelijke stage gedragen?

--

5b Zo nee, wat heeft de praktijkschool nodig om de maatschappelijke stage te dragen?

--

6. Worden leerlingen van de praktijkschool voorbereid op hun maatschappelijke stage?

0	Ja
0	Nee
0	Gebeurd wel maar kan beter
0	Dat weet ik niet

6a. Zo ja, hoe en hoelang worden de leerlingen voorbereid?

--

6b. Zo nee, hoe zouden we de leerlingen kunnen voorbereiden?

--

7. Wat hebben docenten nodig om de maatschappelijke stage te realiseren?

--

8. Is de begeleiding van leerlingen nu minder goed of beter dan voorheen?

0	Minder goed
0	Ongeveer even goed
0	Beter
0	Dat weet ik niet

9. Welke maatschappelijke stage zijn er voor jou bekend?

9a. Zijn vraag en aanbod van stageplaatsen nu minder goed of beter op elkaar afgestemd?

0	Minder goed
0	Ongeveer even goed
0	Beter
0	Dat weet ik niet

10. Welke vaardigheden hebben leerlingen nodig om de maatschappelijke stage tot een goed eind te brengen?

--

10a. En welke vaardigheden hebben docenten nodig?

11. Zijn er voordelen of nadelen te benoemen van de maatschappelijke stage?

Bijlage 5; Interview Directie

De vragen;

Doel; wat is het standpunt van directie en management in de maatschappelijke stage?

1. Wat verstaat u onder een werkgroep?
2. Welke plaats heeft de maatschappelijke stage op dit moment in de school?
3. Wat is volgens u het doel/missie en de taken van de werkgroep?
4. Welke bijdrage wilt u dat de werkgroep aan het beleidsplan geeft?
5. Hoe staat u tegenover de huidige situatie binnen de maatschappelijke stage?
6. Hoe ziet u de verbinding tussen de maatschappelijke stage, de gemeenschappelijke visie en/of het onderwijsconcept?
7. Waar ligt de verantwoordelijkheid van de maatschappelijke stage?
8. Welke specifieke stimulerende rol kan/ wil de directie spelen in de invoering van de maatschappelijke stage?

Bijlage 6; vragen werkgroep maatschappelijke stage

Doel; wat is de beleving van de werkgroep maatschappelijke stage?

1. Welke betekenis geef je aan een werkgroep?
2. Hoe betrokken ben je bij de werkgroep maatschappelijke stage?
3. Behoort de maatschappelijke stage tot je persoonlijke interesse?
4. Hoe ervaar je de betrokkenheid van je collega's binnen de maatschappelijke stage?
5. Welke doelen en taken heb je binnen de werkgroep?
6. Welke afspraken zijn er tussen het team, directie en de werkgroep bekend?
7. Hoeveel tijd kost het om de maatschappelijke stage te realiseren?
8. Welke middelen zijn nodig om de maatschappelijke stage vorm te geven?

Verantwoording enquête werkgroep

Door de verschuiving binnen de directie heeft het gesprek met de werkgroep eerder plaats gevonden. Respondenten waren al uitgenodigd voor interviewgesprekken. Door deze volgorde kon ik de punten van de werkgroep meenemen naar de directie, maar om voor de werkgroep op een aantal punten terug te komen heb ik nog een enquête afgenomen om een aantal punten te verhelderen binnen de werkgroep maatschappelijke stage.

Werkgroep enquête formulier

Vanuit het interview met directie is het nodig om enkele stellingen aan jullie voor te leggen. Dit om een duidelijk beeld te krijgen van de effectiviteit van de werkgroep. Zouden jullie hieronder per stelling aan kunnen geven wat van toepassing is op onze werkgroep? Het invullen kost ongeveer 5 minuten. Bedankt, groetjes Bianca

Bestaansrecht; wij zijn er voor elkaar

	Ze er o ne e n s	O n e e n s	E e n s	Z e e r e e n s
Onze werkgroepdoelen hebben een duidelijk relatie met de doelen van de praktijkschool				
Onze doelen zijn helder omschreven				
Wij weten welke resultaten wij als werkgroep moeten halen				
De te behalen resultaten zijn concreet				

Inrichting; zo zijn wij georganiseerd

Wij zijn van elkaar afhankelijk om onze resultaten te realiseren				
Onze activiteiten dragen bij aan het realiseren van onze resultaten				
Onze taakomschrijving is helder				

Onze taken en activiteiten zijn een samenhangend geheel				
---	--	--	--	--

Dynamiek; zo werken wij samen

Wij beschikken over voldoende kennis om te werken aan onze taak				
In de werkgroep zijn de juiste competenties aanwezig				
Binnen de werkgroep zijn de juiste communicatie vaardigheden				
Wij beschikken over de juiste informatie om ons werk goed te kunnen doen				
Ons overleg draagt bij aan de activiteiten die wij verrichten				
De afspraken en procedures die wij hebben ondersteunen de uitvoering van de taak				

Omgeving; dit is het krachtenveld

Onze coördinator biedt voldoende veiligheid en structuur				
Onze coördinator is voldoende helder				
Onze coördinator geeft sturing die wij nodig hebben				

Wij nemen duidelijk besluiten				
De werkgroep ondersteunt elkaar voldoende				
In onze werkgroep maken wij voldoende gebruik van elkaars kwaliteiten				
In onze werkgroep wordt op een open en eerlijke manier feedback gegeven.				
Conflicten worden binnen onze werkgroep aangegaan en opgelost.				

Gegevens verwerkt opgenomen in het interview van de werkgroep binnen het onderzoek.

Bijlage 7; Kwalitatieve verwerking van gegevens in een Mindmap

Kwalitatieve verwerking van gegevens met behulp van Mindmapping (Verhoeven, 2010)	
Gegevens verdelen	Literatuur/ interview/ enquête: Betrokkenheid, draagvlak, werkgroep
Evalueren van de gebruikte termen	Betrokkenheid; bekendheid met de maatschappelijke stage Draagvlak; alle docenten op de hoogte Werkgroep; verantwoordelijk voor de leerlingen
Coderen	Geholpen bij de definiëring van de begrippen
Groeperen	Wat hoort bij elkaar? Interview directie, groepsgesprek, enquête team onderbouw.
Hiërarchie	Input Directie/werkgroep/team Proces verwerking maatschappelijke stage Output Presentatie- Evaluatie
Verbanden	Hoofdgroepen en subgroepen Hoofddoel is doelstelling, werkwijze en methode Subdoel is beleidsplan
Structuur aanbrengen	Beantwoording onderzoeksvraag