

“Joepie!!! Hoekenwerk!”

De school als lerende organisatie

Marlon Jordans

Studentnummer 2135190
Lokatie Bergen op Zoom
Bergen op Zoom, juni 2009



Meesterstuk in het kader van de opleiding Master SEN.

Begeleid door: Janet Hakkeling
Fontys Opleidingscentrum Speciale Onderwijszorg Tilburg.
Opleidingstraject Interne Begeleiding

“Joepie!!! Hoekenwerk!”

De school als lerende organisatie

Marlon Jordans

Studentnummer 2135190
Lokatie Bergen op Zoom
Bergen op Zoom, juni 2009

Meesterstuk in het kader van de opleiding Master SEN.

Begeleid door: Janet Hakkeling
Fontys Opleidingscentrum Speciale Onderwijszorg Tilburg.
Opleidingstraject Interne Begeleiding

SAMENVATTING

Veranderende leerling-populaties stellen andere eisen aan scholen en de mensen die er werken. Het vraagt flexibiliteit en aanpassingsvermogen, kortom verandering. Toch blijkt het moeilijk iedereen mee te krijgen in zo'n veranderingsproces. Leraren voelen zich in hun professionele autonomie bedreigd en kunnen zich tegen de verandering verzetten. Zo ook op de onderzoeksschool. Het streven naar adaptief onderwijs leidde tot invoering van hoekenwerk. In dat proces ging het een en ander mis. Toen de draad van het ontwikkelingsproces weer werd opgepakt toonden enkele leerkrachten openlijk verzet. Zij waren niet bereid tot veranderen.

Volgens de literatuur heeft een ontwikkeling het meeste kans van slagen in een lerende organisatie, waar de individuele ontwikkeling van elke leerkracht wordt gekoppeld aan betere prestaties van de school. Een lerende organisatie kent een aantal componenten: er is sprake van een gezamenlijke visie, beleid wordt bottom-up ontwikkeld, eigen ontwikkeling en samenwerking worden bevorderd, teamleren neemt een belangrijke plaats in en men is bereid tot onderzoek van eigen mentale modellen en die van anderen.

In dit onderzoek wordt deze zienswijze door mij toegepast om vast te stellen of het op die manier wel mogelijk zou zijn om alle leerkrachten mee te krijgen en zo te komen tot verdere ontwikkeling van het hoekenwerk. In een drietal vergaderingen stond hoekenwerk centraal. Het doel van de eerste vergadering was te komen tot ontwikkelpunten en het afspreken van een experimenteerperiode. De visie diende hierbij als richtinggevend instrument. De werkwijze: bottom-up en oplossingsgericht. Tijdens een tweede vergadering stond uitwisseling van ideeën en ervaringen centraal. De derde vergadering moest leiden tot overeenstemming over het gekozen ontwikkelpunt en definitieve invoering van de verandering.

De uitkomst van het onderzoek is positief te noemen. Gedurende de eerste vergadering werd duidelijk in hoeverre het hoekenwerk aansloot bij de gezamenlijke visie en mogelijke ontwikkelpunten werden geïnventariseerd. Vanuit die gezamenlijke visie bleken alle leerkrachten bereid te zijn tot reflectie op het eigen handelen en daaropvolgend tot experimenteren met de gekozen ontwikkelpunten. Gedurende het gehele traject bleken teamleren en samenwerken waardevolle en onmisbare onderdelen. In eerste instantie was men minder bereid tot onderzoek van eigen mentale modellen en die van anderen. Gedurende het onderzoek werd daarin wel een ontwikkeling waargenomen. Een eerste verandering werd definitief ingevoerd in alle groepen en met een volgende ontwikkelpunt werd alweer geëxperimenteerd.

Mijn onderzoeksvraag luidt: *“Op welke manier kan ik het komende half jaar hoekenwerk beter aan laten sluiten bij onze visie?”* Deze vraag kan ik als volgt beantwoorden: Door uit te gaan van een lerende organisatie kon ik alle leerkrachten motiveren en zijn we gekomen tot een verdere ontwikkeling van het hoekenwerk, waardoor het beter aansluit bij de gezamenlijke visie. Er zijn echter kanttekeningen. Een lerende cultuur vereist een ander denken en gedragspatroon. Zo'n cultuurverandering kost tijd. Op de onderzoeksschool zag je dat terug in de discussies. Gedurende opeenvolgende besprekingen kregen die meer en meer de vorm van een dialoog. Ook het ontwikkelingsproces binnen hoekenwerk kost tijd en is afhankelijk van het lerend vermogen van de deelnemers. “Bottom-up werkend” staat de uitkomst van die ontwikkeling niet langer vast en laat zich moeilijk voorspellen.

VOORWOORD

“Veranderen? Hoezo? Het gaat toch goed zo?”

“Ja, zo is het juist overzichtelijk!”

“Een langere periode voor de takenkaart? Echt niet! Dan loopt het fout! Dat overzien de kinderen niet. Ik weet zeker dat de helft dan nog niet klaar is met zijn werk aan het eind van de week.”

“Vrije keus? Beperkt ja, ik bepaal wat ze eerst moeten doen. Die verantwoording kunnen de leerlingen echt niet aan.”

“Waarom begin je hier nou steeds over?”

Ik zie verhitte gezichten tijdens de bouwbespreking. Drie leerkrachten willen niet meedenken, laat staan meewerken. Twee andere leerkrachten ergeren zich daar aan. Ze hebben een duidelijk beeld van wat er moet gebeuren, net als ik. Ik, dat wil zeggen coördinator van de middenbouw, heb het onderwerp hoekenwerk nu al voor de tweede maal op de agenda gezet, het levert alleen maar weerstand op... De overige twee aanwezige leerkrachten zeggen niks, één van hen zit schijnbaar ongeïnteresseerd figuurtjes in zijn agenda te tekenen. Nou, dan komen we er in een later stadium nog wel eens op terug.....

Een jaar later.

“Nou, wij hebben geëxperimenteerd met niveaus. We hebben een kist ingericht met materialen voor de sterkere leerlingen.”

“O echt? Wij ook, maar wij hebben stikkers gebruikt. We hebben de materialen verdeeld in drie niveaus en werken dus met drie kleuren. Wanneer ze met een materiaal werken kunnen ze zo’n stikker op hun takenkaart verdienen.”

“Dat is leuk, dat zie ik ook wel zitten.”

“Maar hoe bepaal je dan die niveaus? Hoe doe jij dat?”

“Nou, bij ons.....”

“Ik blijf het moeilijk vinden.”

“Probeer gewoon een keer uit!”

“.....”

“Ja, en die takenkaart, die moeten we ook nog eens een keer aanpakken!”

Die laatste opmerking kwam van één van de leerkrachten die een jaar eerder niet bereid was om überhaupt nog maar over hoekenwerk te praten. Nu is er tijdens de bouwbespreking een heel ander beeld te zien. Het hoekenwerk, in beide fragmenten het onderwerp van gesprek, is in ontwikkeling. Dat ontwikkelingsproces wordt gedragen door alle leerkrachten van de middenbouw. Ook de vergadercultuur is veranderd. Daar is men zich wat minder van bewust, maar we hebben wel een stap gedaan. Met die stap zijn we op weg naar “De school als lerende organisatie”.

Hoe dat gegaan is is te lezen in dit onderzoek. Ik kreeg hierbij hulp en ondersteuning van studiegenoten, collega’s en mijn broer, die de stukken doorlas en zich bekommerde over het juiste gebruik van de Nederlandse taal. Vanuit mijn opleiding tot Intern Begeleider werd ik begeleid door Janet Hakkeling. Hen allen dank ik uit de grond van mijn hart!