

Professionele Leergemeenschap, Lesson Study en Co-creatie

Leren en leiding geven doe je samen

Steeds meer scholen oriënteren zich, zoals veel moderne bedrijven, op organisatiestructuren waarin meer ruimte ontstaat voor gedeeld leiderschap. Een directeur aan de top van de organisatie die alles bepaalt is niet meer van deze tijd.

TEKST ERIK MEESTER

Een directeur en de leraren hebben elkaar hard nodig om het bestaansrecht van de school te garanderen in deze snel veranderende samenleving. Informatie is op het internet vrijwel onbeperkt beschikbaar, technologie maakt allerlei nieuwe manieren van werken mogelijk en door de globalisering wordt er steeds meer intercultureel gecommuniceerd. De leraar die zich enkel profileert als informatiebron wordt daarmee overbodig (MSH 2015, Tony Wagner).

Andere leraarrol

Een leraar blijft echter van grote waarde voor de leerling. Het ontwikkelen van relevante (verdiepende) kennis en met name de toepassing van deze kennis is essentieel. Sterke non-cognitieve vaardigheden als persoonlijk ondernemerschap, probleemoplossend denken, ict-geletterdheid en communiceren blijken in steeds meer grote studies van enorm belang als het gaat om studiesucces, carrièrekansen en een gezond en voorspoedig

leven. Deze zaken hebben invloed op het curriculum en daarmee op het leraarschap. Op dit moment worden er, bottom-up (leraren) en top-down (ministerie), allerlei initiatieven ondernomen die het onderwijs in de kern raken. Deze veranderingen in combinatie met het beeld van gedeeld leiderschap betekenen dat iedereen zijn of haar steentje bij kan en moet dragen. Die gedeelde verantwoordelijkheid voor het leren van leerlingen betekent dat leraren en schoolleiders zich voortdurend moeten professionaliseren; en professionaliseren moet je organiseren! Leiderschap, zo blijkt uit onderzoek (Margareth de Wit), kun je namelijk leren.

Professionele leergemeenschappen

Een effectieve manier om professionalisering te organiseren is het werken in *professionele leergemeenschappen* (PLG's). Door de implementatie van PLG's geven scholen meer ruimte aan professionele ontwikkeling en bieden ze leraren de ruimte hun

eigen leerprocessen vorm te geven mede als doel de leerresultaten van leerlingen effectief te verbeteren. Onderzoek (Anthony Muhammad) toont aan dat de PLG effectief kan bijdragen aan het behalen van deze doelen en zorgt voor een verhoogd gevoel van verantwoordelijkheid voor het welbevinden en de (professionele) ontwikkeling van zowel leerlingen als collega's. Het kernidee van PLG's gaat ervan uit dat de sleutel tot verbetering van het leerproces van leerlingen ligt in het continue leerproces van de leraren. De PLG is een actie- en resultaatgerichte groep professionals met gezamenlijke doelen, die de dialoog aangaat op basis van (kwalitatieve) data en met actuele wetenschappelijke kennis over onderwijs. Een groep professionals die weloverwogen experimenteert en waar gedeeld leiderschap is. De PLG beoogt geen 'extra overlegstructuur' te zijn. Het werken als PLG kan bijvoorbeeld samen gaan met het besluit om praktische zaken voortaan anders te communiceren, bijvoorbeeld op een gedeelde digitale werkomgeving. Of om sommige dingen gewoon niet meer te doen! In de PLG wordt alleen over onderwijs gesproken, op basis van een gedeelde visie, actuele wetenschappelijke inzichten en gezamenlijk onderzoek naar behaalde leerresultaten.

PLG en Lesson study

Om leerlingen non-cognitieve vaardigheden effectief aan te leren, is zowel de interactie tussen leraar en leerling als het (her)ontwerp van het lesprogramma's van belang. Het (her)ontwerpen van lesprogramma's vraagt echter veel tijd en kennis van de vele nieuwe inzichten die de afgelopen twee decennia ontwikkeld zijn over de manier waarop dit effectief kan gebeuren. Recent onderzoek laat zien dat het overgrote deel (93-94%) van de leraren zichzelf enkel ziet als ondersteuner in het leerproces van leerlingen en dat leerlingen hun eigen oplos-

Een groep professionals die weloverwogen experimenteert en waar gedeeld leiderschap is.

singen voor problemen moeten bedenken voordat de docent deze oplossingen zelf aanbiedt. Tegelijkertijd geven leraren aan dat zij veel vaker passieve lestechnieken toepassen dan actieve. Als voorbeeld: minder van 1/3 van de leraren laat leerlingen daadwerkelijk aan projecten werken die in minstens één week kunnen worden uitgevoerd (OECD, 2015). Een tegenstelling die misschien deels terug te voeren is op de moeite die leraren kunnen hebben met het (her)ontwerpen van lesprogramma's.

Het (her)ontwerpen van lesprogramma's is een van de mogelijke thema's voor een PLG, op voorwaarde natuurlijk dat er binnen de school behoefte aan is. Dat ontwerpen binnen een PLG is een iteratief proces van het voorbereiden, experimenteren, evalueren en aanpassen. van leerinterventies. Een van de mogelijke methodes om aan deze iteratieve benadering vorm te geven is 'lesson study'. Lesson study heeft zich als methode, met name in Japan, al langere tijd als zeer effectief bewezen als het gaat om het professionaliseren van leraren en het verbeteren van de leeropbrengsten van leerlingen. De lesson study methode beperkt zich niet tot het ontwerpen van lesprogramma's zelf maar maakt ook gebruik van peer-observaties en collectieve

reflecties. Die observaties richten zich vooral op het effect van het lesprogramma. Zoals bij het projectmatig werken bij leerlingen, stellen leraren bij deze manier van werken ook steeds hun ontwerp bij en proberen het weer opnieuw. Het implementeren van deze methodiek vraagt om openheid over de eigen onderwijspraktijk. Docenten zijn doorgaans niet gewend elkaar daarop te bevragen. Daarbij vraagt het ook lenigheid van de organisatie: het vrijmaken van leraren om bij elkaar in de klas te observeren en daadwerkelijk te werken aan het (her)ontwerp van hun lesprogramma's wordt mogelijk door effectief leiderschap (Zenger|Folkman).

Onderzoek (Peter Senge) toont aan dat organisaties met een lerende cultuur veel meer succesvol zijn. Samenwerkend leren en werken heeft betekenis voor leraren en de eerste ervaringen met lesson study in Nederland tonen dat, soms na een wat spannende opstart, leraren erg enthousiast worden van deze concrete en handzame professionaliseringsmethodiek en effectief leiderschap.

Co-creatie

Bij het ontwerpen van onderwijs in de PLG is het samenwerken volgens de principes van co-creatie van grote waarde. Co-creatie is een vorm van samenwerking waarin alle deelnemers (met al hun diversiteit) invloed hebben op (delen van) het proces en het resultaat van dit proces. Wanneer mensen intensief samenwerken, startend vanuit een hoge mate van onderlinge afhankelijkheid, dragen zij meer bij aan de implementatie van innovaties. Schoolteams die werken volgens de principes van co-creatie scoren ook nog eens beter op het algemeen welbevinden omdat zij meer uitgaan van elkaars sterktes in plaats van zwaktes (*strength-based development*).

Professionaliteit kenmerkt zich door het handelen van leraren voortdurend te onderzoeken met het oog op verbetering. Dat betekent niet dat het onderwijs nu heel slecht is, maar dat het altijd beter kan; en dat leraren de verantwoordelijkheid nemen om samen constant naar deze verbeteringen op zoek te gaan. Om gezamenlijk te reflecteren en te verbeteren is het voorwaardelijk om de onderwijspraktijk te onderzoeken, jezelf als professional kwetsbaar op te stellen door open te staan voor feedback van leerlingen, collega's en leidinggevendenden (John Hattie). Een goede maar vooral effectieve leider heeft een duidelijke visie en geeft het goede voorbeeld. Wil je als leraar leiderschap delen en daarmee meer professionele ruimte? Dan moet je laten zien hoe je die ruimte weet in te vullen, niet enkel als individu maar juist op basis van gezamenlijk geformuleerde doelstellingen! ●



► Erik Meester is verbonden aan het **Academica Business College**. Hij is vooral actief in het ontwikkelen van het collectief professioneel vermogen van leraren en schoolleiders. Zijn expertise ligt voornamelijk op het gebied van het ontwerpen van rijke projectmatige leersituaties met het effectief gebruik van technologie als leermiddel op basis van recente wetenschappelijke inzichten.

YouTube, zoekterm #E-MEESTERS.

OECD, kijk ook op : http://www.oecd-ilibrary.org/education/teaching-beliefs-and-practice_5jrtkpwtklnx-en