

Webinar, Sturen van samenwerken

Bart Schipmolder

1 juni 2021



@bartschpmolder

De rol van Samen
Opleiden in een
veranderende
omgeving

De week van Samen Opleiden

Opleiden, begeleiden
en professionaliseren



Never doubt that a small group of thoughtful, committed citizens can change the world.

Indeed, it is the only thing that ever has.

(Margaret Mead)

Even voorstellen:

Bart Schipmolder

- Uit een team van 5 (2 broers, vader, moeder)
- Nu: team van 3 kinderen en een partner
- Geef leiding aan: team van 8 directe collega's & NSO-CNA organisatie van 50 collega's
- Fascinaties: Leiderschap, samenwerken en systeemdenken
- Twitter: @bartschilmolder
- Mail: b.schilmolder@nso-cna.nl



Samen opleiden

- Belangrijke opdracht
- Trotse enthousiaste verhalen
- Veel successen
- In verschillende contexten, fasen van ontwikkeling en andere vormen

- Tijd voor vernieuwing? Past de vorm (het huis) nog?
- Ontwikkelingen: OCW
- Waan van de dag
- Urgentie denken
- Noodzaak tot samenwerken

Verandering is de constante



PUBLICATIES & LINKS PO VO MBO

Rapport | Uitbreiding van samen opleiden en professionaliseren

Het ministerie van OCW en de vijf sectorraden hebben de ambitie uitgesproken dat op de langere termijn 100% van de leraren-in-opleiding profiteert van een samen-opleiden traject. Het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren vroeg het Kohnstamm Instituut in beeld te brengen wat er nodig is om, door middel van uitbreiding van samenwerking in de regio tussen scholen en lerarenopleidingen, naar deze ambitie toe te kunnen werken.

Download

OVERIGE PUBLICATIES | REGIONALE SAMENWERKING



Trouw

Merel van Vroonhoven: 'Het is oeroverdovend stil rond het lerarentekort'



Merel van Vroonhoven, Eindh. AZP

Lerarentekort oplossen en achterstanden wegwerken, meer hoeft een nieuw kabinet in het onderwijs even niet te doen, vindt leerkracht en voormalig topvrouw Merel van Vroonhoven.

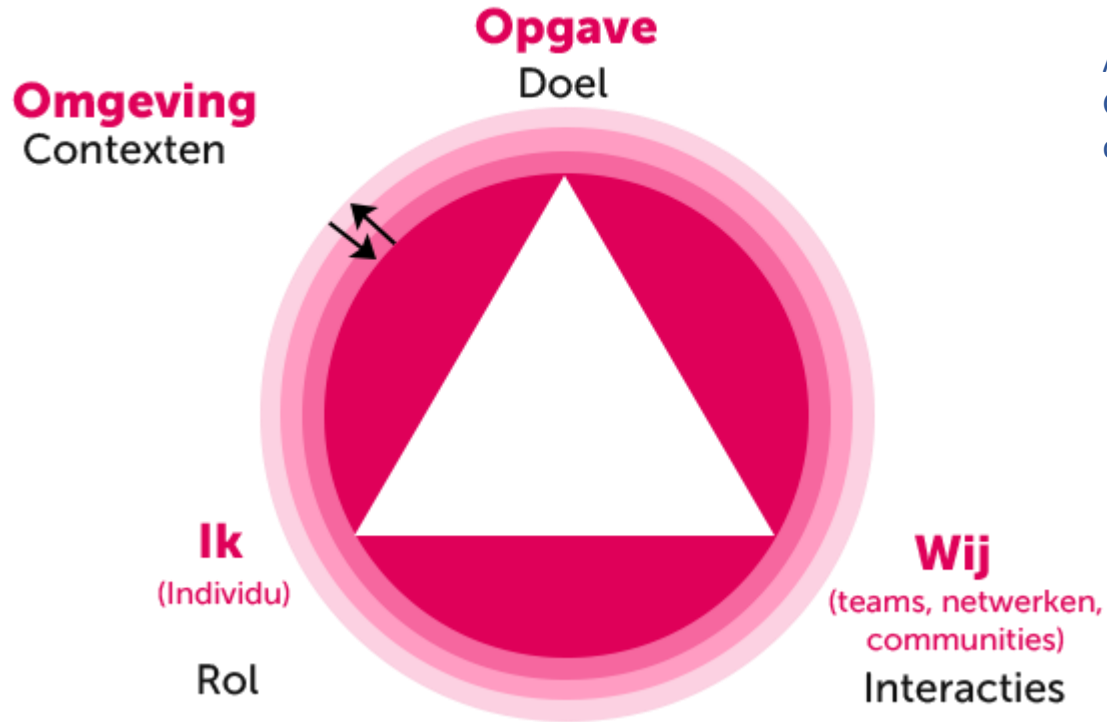
Laura van Baars 27 mei 2021, 1:00

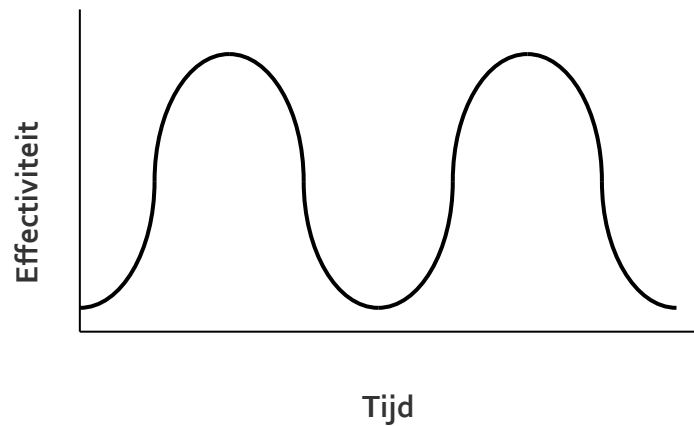
- Wat zijn ontwikkelingen bij jou op school die samen OPLEIDEN belangrijk maken?

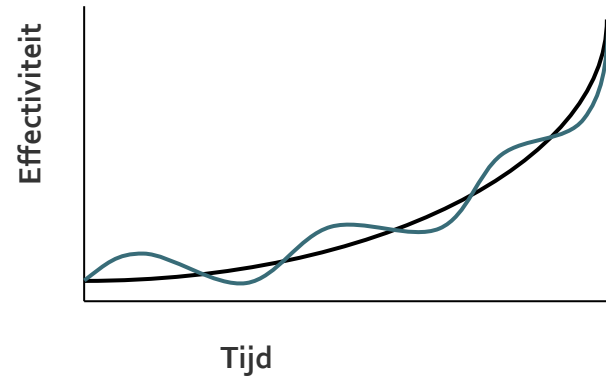


Samenwerking

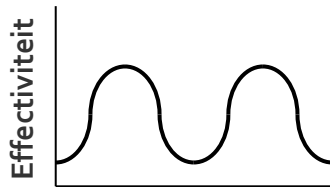
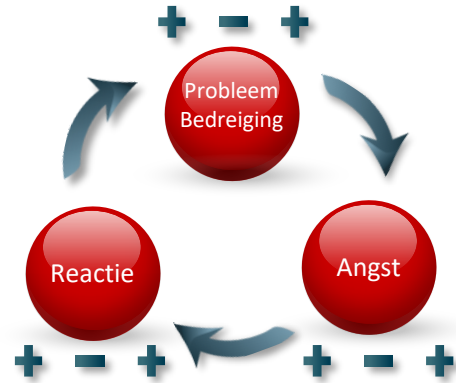
- Dynamische netwerken bieden het beste antwoord op snel veranderende eisen van belanghebbenden door zich continu te herstructureren en hun verbindingen te herdefiniëren.
- Ketens en netwerken vloeien niet voort uit de logica van bestaande organisatiestructuren, maar uit die van de stelsels als geheel.
- Het netwerk heeft een overstijgende opgave, die niet te realiseren is door optimalisatie van de samenstellende delen







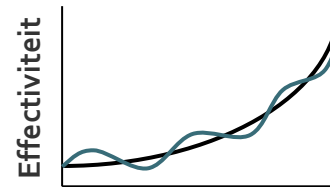
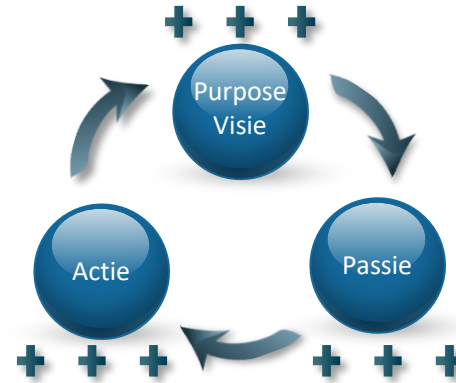
Probleem - Reactief



Tijd

Vanuit Urgentie:
Angstig - Behoudend

Resultaat - Creërend



Tijd

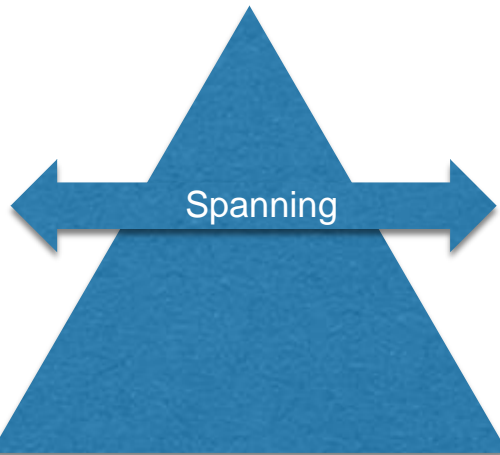
Vanuit relevantie
Energie – Ontwikkelen

LEIDERSCHAP

PURPOSE

- Visie
- Bijdrage

CREËRENDE
mind structuur



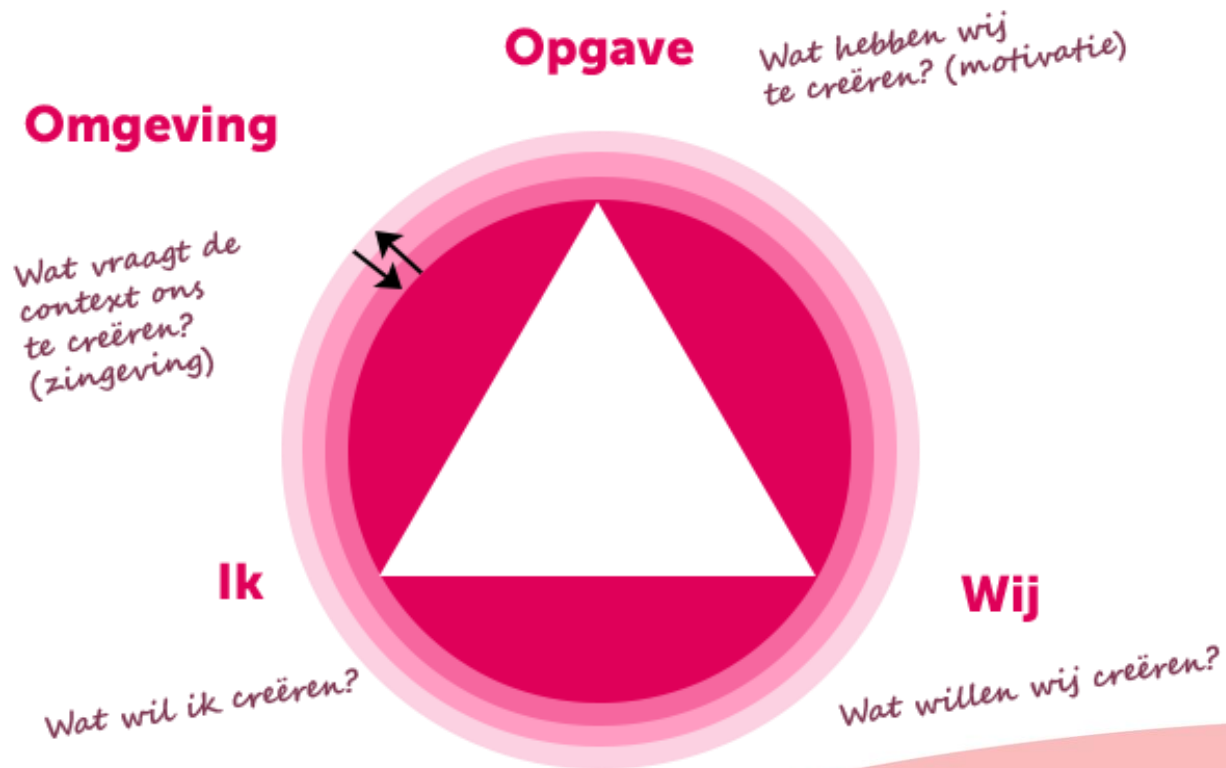
VEILIGHEID

- Carrière
- Toestemming

REACTIEVE
mind structuur

Samenvattend: een opgave

- Is een contextspecifiek vraagstuk van overstijgende relevantie
- Ontstaat vanuit de wens om bij te dragen aan het grote goed
- Een essentie kent: de kern of missie
- Dat je niet vanuit een perspectief kunt 'oplossen' (transdisciplinair)
- iets wat in vorm kan ontwikkelen (emergentie)
- iets waar je wat van jezelf in kwijt kunt (uitnodiging)



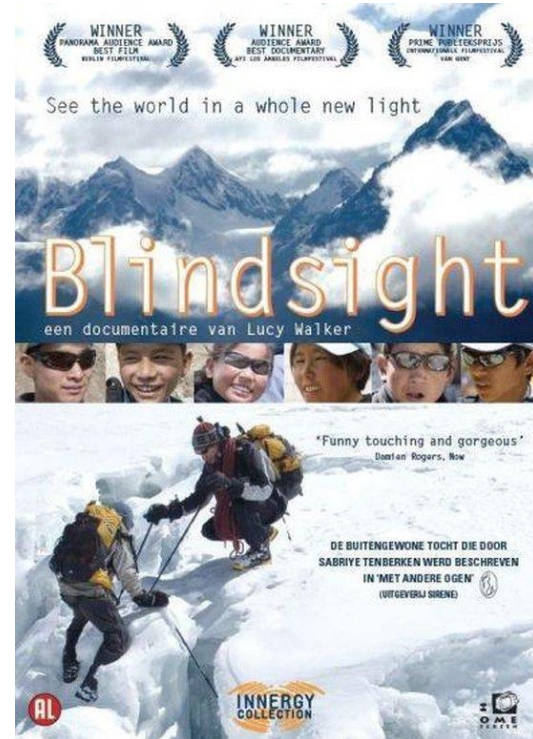
Break-out rooms

8 minuten

- 1) Wat is de opgave nu?
- 2) Wat wil jij creëren? = individu
- 3) Wat staat jullie in de weg? = opgave, team en individu



- Fragment uit:
Blindsight (2006)
 - Wat neem je waar?
- Meld je op de chat!





Samenwerken

Samen leren in de opleidingsschool

‘Scholen slagen daar alleen in als leraren **samenwerken**, **samen leren** en gezamenlijk onderbouwde keuzes maken. Daarnaast is het van belang dat scholen samenwerken en **kennisdelen** met andere scholen en opleidingen.

Dat kan bij uitstek in het **partnerschap Samen Opleiden & Professionaliseren**. Elkaar versterken en kennisdelen zijn immers belangrijke doelen van deze partnerschappen.

Een voorwaarde voor succesvolle samenwerking is dat de scholen en opleidingen zelf **lerende organisaties** zijn.’



Effectiviteit Leeractiviteiten

Leeractiviteiten worden voor docenten het meest effectief geacht, dat is als ze leiden tot een verbeterde onderwijspraktijk en leerproces van docenten en leerlingen, wanneer ze:

- 1) intens en duurzaam;
- 2) ingebed in de lespraktijk en;
- 3) samenwerkend en collectief zijn.



Collective Teacher Efficacy

Domain. **School**

Sub-domain. **Leadership**

Mean Effect Size	# of Meta Analyses	# of Studies
1.57	1	26

Description of research.

Collective teacher efficacy (CTE) is the collective belief of the staff of the school/faculty in their ability to positively affect students. CTE has been found to be strongly, positively correlated with student achievement. A school staff that believes it can collectively accomplish great things is vital for the health of a school and if they believe they can make a positive difference then they very likely will.

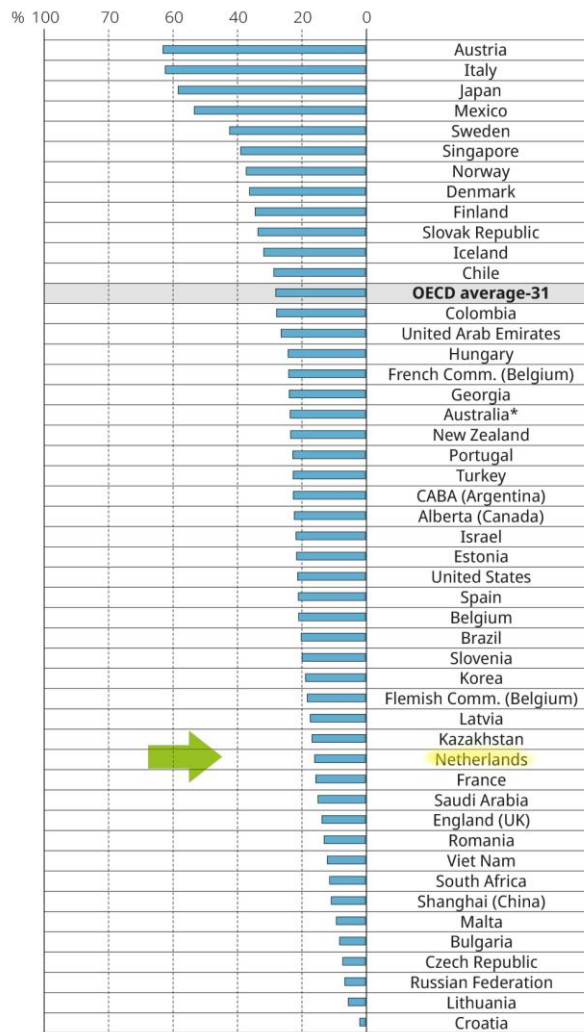
Figure II.4.3 **Teaching as a team, by school characteristics**

Results based on responses of lower secondary teachers and principals

Percentage leraren die aangeven dat zij samen als een team lesgeven, tenminste 1x per maand

Source: OECD, TALIS 2018 Database, Table II.4.7.

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888934083753>



De basis voor teamwerk is in
het onderwijs vaak niet in orde.

‘Veel scholen zijn slordig ingericht’

(Ben van der Hilst)



Goed teamwerk



I Basisvoorwaarden

- 1 Noodzaak voor goed teamwerk
- 2 Teamomvang
- 3 Gedeeld doel of gedeelde opgave
- 4 Onderlinge afhankelijkheid

Ontwikkelen van samenwerken
vraagt investeren.

Dat doe je alleen als het nodig is:
het relevant is

The group-as-a-whole has a life of its own that seems to be independent of its members.

(Bion)

Sturen van samenwerken
doen we vaak door het
sturen van individuen.

Sturen van samenwerken
vraagt om het sturen van
het collectief.

Systeemgericht werken is
essentieel voor de
ontwikkeling van goede
samenwerking.



Stuurkunst:

- Om samenwerken (in teams) te sturen kijk je naar het hele team in hoe ze het doen en hoe ze niet doen....
- Wat doet het systeem? Hoe wordt hier samengewerkt en gecommuniceerd.
- Om vervolgens vanuit dat perspectief interventies te doen naar gehele team.

Teams en samenwerkingsverbanden
hebben ontwikkelruimte nodig!

Teams zijn succesvol als ze:

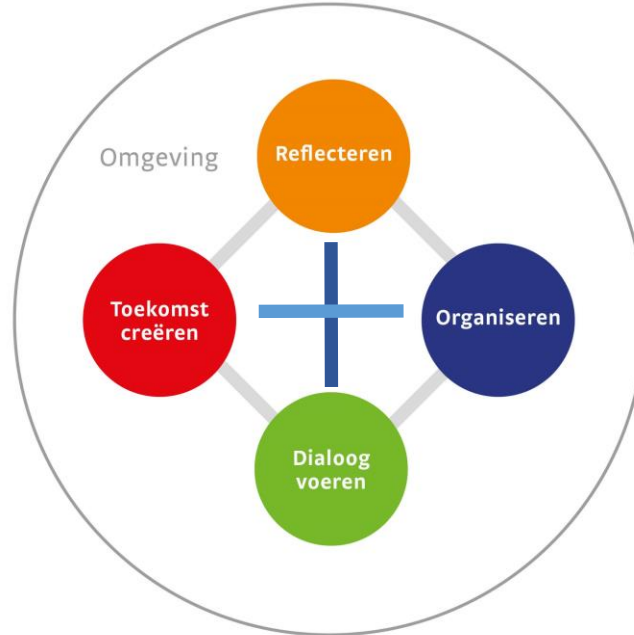
Snel en gericht vooruit gaan
en
vertragen en verbreden

(resultaat)

(betekenisgeving)

Teamontwikkelruimte

Resultaat oriëntatie



Betekenisgevingsoriëntatie

Teamontwikkelruimte paradox

Resultaat oriëntatie

(Toekomst creëren en organiseren)

- Versnellen
- Focus op resultaat
- Antwoorden/oplossen
- Vooruit
- Actiegericht

Doen meer van hetzelfde en lossen daardoor niet echt op

Gedeelde betekenisgeving oriëntatie

(Reflecteren en dialoog voeren)

- Vertragen
- Verbreden, richting uitstellen
- Vragen/onderzoeken
- Stilstaan (of achteruit)
- Denkgericht

Zijn heel creatief, maar weten het niet in praktijk te brengen

Als doelen gedeeld zijn gaan teams beter om met de spanning tussen beide oriëntaties.

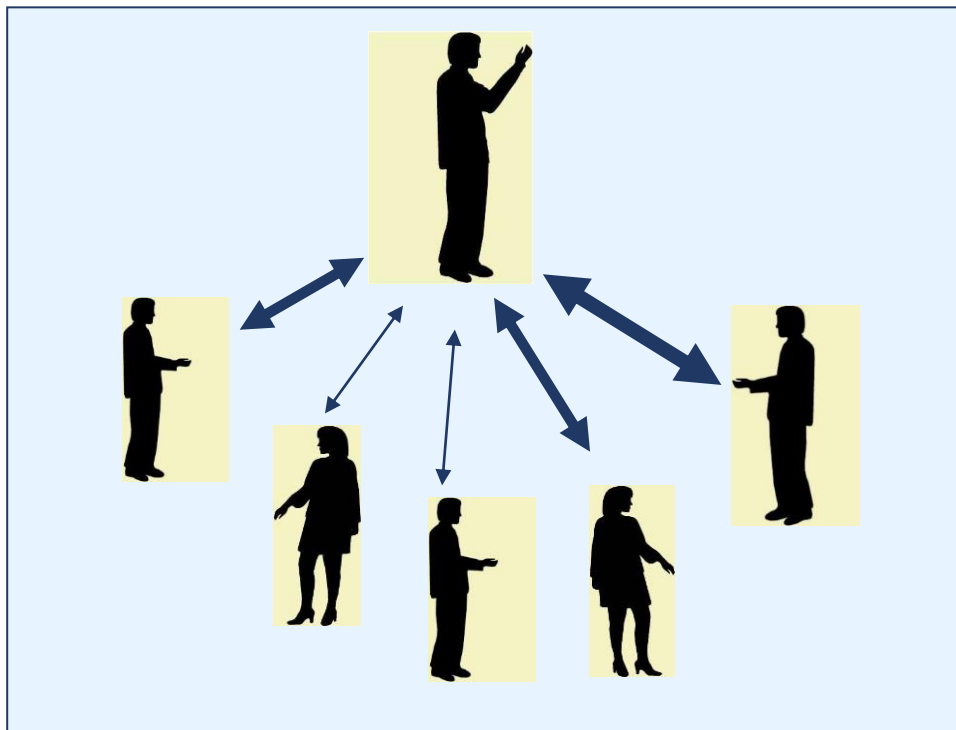
Poll: waar zit jouw samenwerkingsverband/ team?

- Resultaatoriëntatie
- Betekenisgevingsoriëntatie
- Beide oriëntaties
- Geen van beide



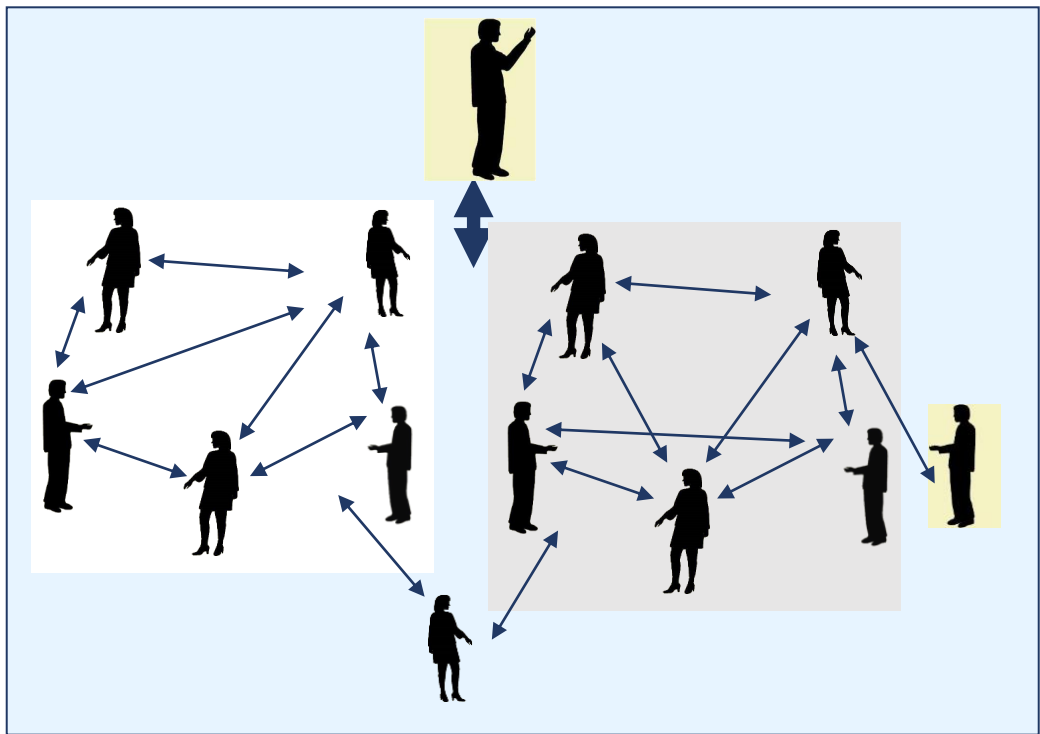
Teams en samenwerken zien als systemen

- Zie de patronen: waarom houdt het systeem deze in stand?
- Wat heeft dit team te ontwikkelen?



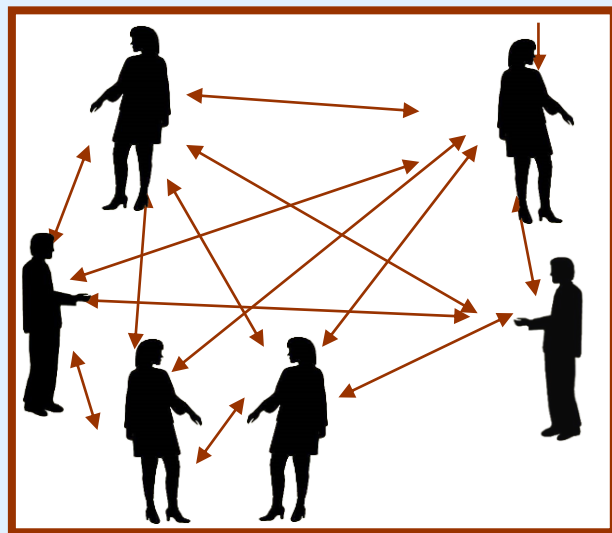
**Patroon: beginnend in
samenwerken**
1 op 1 relaties

**Leren: luisteren en resultaat-
gerichtheid**



Patroon: omgaan met verschillen
Subgroepen

Leren: omgaan met verschillen, zaken doen en feedback



**Patroon: Wij (tegen
zij)**

*Eigenaarschap voor
inhoud, procedure en
interactie*

**Leren: verbinding met
omgeving, rolflexibiliteit**

Goede samenwerking vraagt om open dialoog



Wanneer voerde jij voor het laatst een echt gesprek in je team?
Wat waren kenmerken van dat gesprek?

Bij een echte dialoog staat de uitkomst vooraf niet vast.

Daarom is een hoge tolerantie voor onzekerheid nodig om tot een echt gesprek te komen.

Communicatie-Alarmsignalen

- Klagen
- Negatieve voorspellingen
- Stapelen van meningen en voorstellen
- Ja-maar, ja-maar....

Wat helpt voor goede gesprekken

- Nieuwsgierigheid
- Doorbouwen op elkaars ideeën
- Doorvragen
- Parafraseren: bewijs van informatieoverdracht
- Check je aannames

Vragen via de chat!

Sheets en meer informatie op: nso-cna.nl/samen-opleiden

Dank jullie wel!

Ik hoor graag van je:
b.schipmolder@nso-cna.nl of
[@bartschipmolder](#)
of via LinkedIn.

Reflectie:

- Wat heb je geleerd?
- Wat heb je ontdekt?
- Wat ga je er morgen mee doen?
- Waar ben je tevreden over?
- Wat ben je ontevreden over, wat kan je volgende keer....

Bedankt!



Platform
Samen Opleiden &
Professionaliseren



De rol van Samen Opleiden in een veranderende omgeving

De week van Samen Opleiden

Opleiden, begeleiden
en professionaliseren



Platform
Samen Opleiden &
Professionaliseren

Reflectie: opgavegericht teamleren

0. Verbeteren of vernieuwen?

1. Wat hebben we te DOEN? Wat was de opgave, wat is deze nu?
2. Wat is onze AMBITIE? Wat is mijn ambitie?
3. Wat is onze NORM?
4. Hoe doen we het nu?
5. Wat oogsten wij?
6. Waarom werkt het (niet)?
7. Hoe geven we nieuwe inzichten VORM?
8. Hoe ontwikkelen wij en ik NIEUW PERSPECTIEF?

Goede gesprekken

'Doel van communicatie is informatieoverdracht'

- Bewijs van informatieoverdracht geven.
- Ruis in communicatie herkennen en verminderen (Dubbelzinnigheid – Tegenstrijdigheid – Redundantie)
- Grenzen open houden bij verschillen

