



EXPEDITIE
LERARENAGENDA

In Balans naar de Toekomst

Symposium Expeditie Lerarenagenda
ORD 2023

Het Expeditieteam:

Patricia Brouwer, Leonie Middelbeek, Wouter Schenke, Amber Walraven, Monika Louws, Bregje de Vries, Annemie Struyf, Ebbo Bulder & Ditte Lockhorst



EXPEDITIE
LERARENAGENDA

Probleemstelling

In een complexe context is het lastig om koersvast te blijven: anticiperen op ontwikkelingen, vooruitkijken naar de invloed van veranderingen op onderwijs en leraarschap en keuzes maken voor de toekomst is complex



Adaptief Vermogen

‘Vernieuwen terwijl de winkel open blijft’

- Je moet kunnen aanpassen/navigeren om koers te behouden en toekomstbestendig te zijn
- Het vermogen van individuen, groepen en organisaties om bewust afweging te maken tussen uitvoering en vernieuwing
- (Collectieve) Betekenisverlening, besluitvorming en handelen
- Steembewustzijn
- Toekomstverkennen



- We bouwen een gefragmenteerd begrip op van een onderzoeksobject
- We bouwen een tijdelijk begrip op van een onderzoeksobject
- We bouwen een persoonlijk gekleurd begrip op van een onderzoeksobject



Kristallisatie als onderzoeksaanpak



Covering the same ground from different angles illuminates a topic

Kristallisatie

Bewegen op een continuum van methoden en technieken voor dataverzameling en datarepresentaties.

Ellingson, 2009, Janesick, 2000

ONZE 7 BOUWSTENEN

1: Bronnenonderzoek

We raadplegen en analyseren wetenschappelijke literatuur, vakbladen, beleidsdocumenten en schooldocumenten.

2: Conceptvalidatie met de praktijk

We bespreken vragen en tussentijdse inzichten met belangstellenden en belanghebbenden uit alle hoeken van het onderwijsveld.

3: TeacherTapp NL

We vragen dagelijks ruim duizend leraren (po, vo en mbo) hoe zij het leraarschap ervaren en waar toekomstig leraarschap over zou moeten gaan.

4: Veldonderzoek

We verzamelen gericht data uit de praktijk door o.a. case studies.

5: Creative Commons

Onderwijs gaat over hoofd, handen en hart. Met creatieve methoden verkennen we handen en hart van toekomstig leraarschap.

6: Formatieve interventies

Flankerend onderzoek naar in co-creatie ontwikkelde interventies en veranderingen in de praktijk.

7: Vignettenonderzoek

Verkregen inzichten worden vertaald in scenario's met als doel de waarde van deze bevindingen te verkennen voor andere actoren en contexten

De Expeditie Lerarenagenda doet onderzoek naar de leraar van morgen

Maar dé leraar bestaat niet: het beroepsbeeld is veelzijdig. Navigeren in het onderwijslandschap is dynamisch en vraagt om het **creëren van routes** en afstemming van die routes door het hele systeem van leraarschap: de leraar, het lerarenteam, de schoolorganisatie, de lerarenopleiding en het beleid. Hiervoor is op alle niveaus adaptief vermogen nodig.

Wat is adaptief vermogen? In de context van actuele ontwikkelvraagstukken onderzoeken we hoe leraren en andere betrokkenen in het onderwijsveld **betekenis** geven, **besluiten** vormen en nieuwe **handelingen** voornemens maken. Ieder vanuit de eigen professionaliteit, maar vaak ook samen, in teamverband en overkoepelend over organisaties heen.

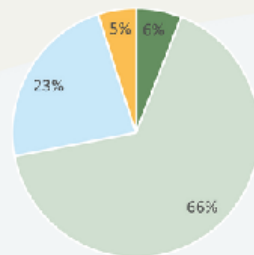


KLEUREN ALS DATAVERZAMELING



DATA VIA TEACHER TAPP

Kan jij de leraar zijn die je zou willen zijn?



- Altijd (N=56)
- Regelmatig (N=616)
- Soms (N=215)
- Zelden (N=47)



BEKIJK ONZE EXPEDITIE PRODUCTEN

Op de interactieve kaart vind je alle producten. Deze is te vinden op onze website:

<https://expeditieleerarenagenda.nl>



De Expeditie Lerarenagenda is gefinancierd door het Nationaal Regioorgaan Onderwijsonderzoek. Projectnummer: 405_19810.024.



Het Expeditie Event: ontmoeting van wetenschap, kunst en praktijk





Dit symposium

- Presentatie 1: Interventiestudie naar systeembewustzijn en toekomstverkenning in adaptief vermogen van netwerken (Wouter Schenke, Penta Nova)
- Presentatie 2: Teacher Tapp geeft zicht op gedeeld begrip (Leonie Middelbeek, Oberon)
- Presentatie 3: Adaptief vermogen van actoren bij verandering: een vignettenstudie (Patricia Brouwer, HU)
- Discussiant: Mieke Koeslag (HU)
- U



EXPEDITIE
LERARENAGENDA



Adaptief vermogen in netwerken

Interventiestudie

Wouter Schenke, Leonie Middelbeek, Ebbo Bulder,
Patricia Brouwer, Amber Walraven, Monika Louws,
Marieke van der Pers, Bregje de Vries, Ditte Lockhorst

6 juli 2023



EXPEDITIE
LERARENAGENDA

Toekomst van het leraarschap





**Wat vraagt een verandering
van de betrokkenen?**

Toekomst van het leraarschap

*Invloeden uit de
samenleving,
ministerie, sectorraden*

Lerarenopleidingen

Scholen

Leraren **Schoolleiders**

Leerlingen

Ouders

Systeemperspectief

Het onderwijssysteem is een *complex systeem*:

- werking is niet te begrijpen wanneer je naar elk afzonderlijk onderdeel kijkt,
- elementen hebben een wederkerige invloed op elkaar,
- als één onderdeel zich anders gaat gedragen → minder voorspelbare gevolgen

Het onderwijssysteem is een *open systeem*:

- systeem past zich aan in interactie met haar omgeving,
- continu blootgesteld aan nieuwe ontwikkelingen → (tijdelijk) uit balans raken

Adaptief vermogen



Aanleiding/trigger
die verandering
teweegbrengt

Collectieve betekenisgeving en besluitvorming

Invloedrijke factoren:

- persoonskenmerken (ervaring, emotie)
- organisatie (team, programma)
- tijd (rooster, timing)
- systeembewustzijn (jij en de ander)
- toekomst verkennen (verkiesbare toekomst)

Exploitatie

Varen op
bestaande
kennis, waarden
en routines

Legitimeren

Continueren van
handelen

Herinterpreteren

Aanpassen van
handelen

Exploratie

Verkennen van
nieuwe kennis,
ideeën,
innovaties

Herzien

Onderzoeksvragen

1. In hoeverre beïnvloeden factoren als systeembewustzijn en toekomstverkenning het adaptief vermogen van netwerkparticipanten, die te maken hebben met een veranderproces?
2. In hoeverre beïnvloedt het interveniëren door de onderzoekers het adaptief vermogen van een netwerk?

Langdurig volgen van twee netwerken

- Casus Amazone: vmbo-team van 15 leraren en teamleiders van kleinschalige, rurale school: keuzewerktijd herinrichten
- Casus Donau: Leernetwerken op school met leraren-in-opleiding en startende leraren; begeleiding door instituutsopleider & schoolopleider. 2 scholen uitgelicht

Methoden

- Observaties van enkele bijeenkomsten
- Logboeken ingevuld na bijeenkomsten
- Dialoog- en feedbackgesprekken met betrokkenen op sleutelposities
- Vragenlijst
- Aanvullend bij de twee scholen van leernetwerken:
 - Kleurplaat-sessie: jij en de ander
 - Checklist over functioneren van het leernetwerk

Resultaten casus Amazone

Fasen te herkennen in veranderproces

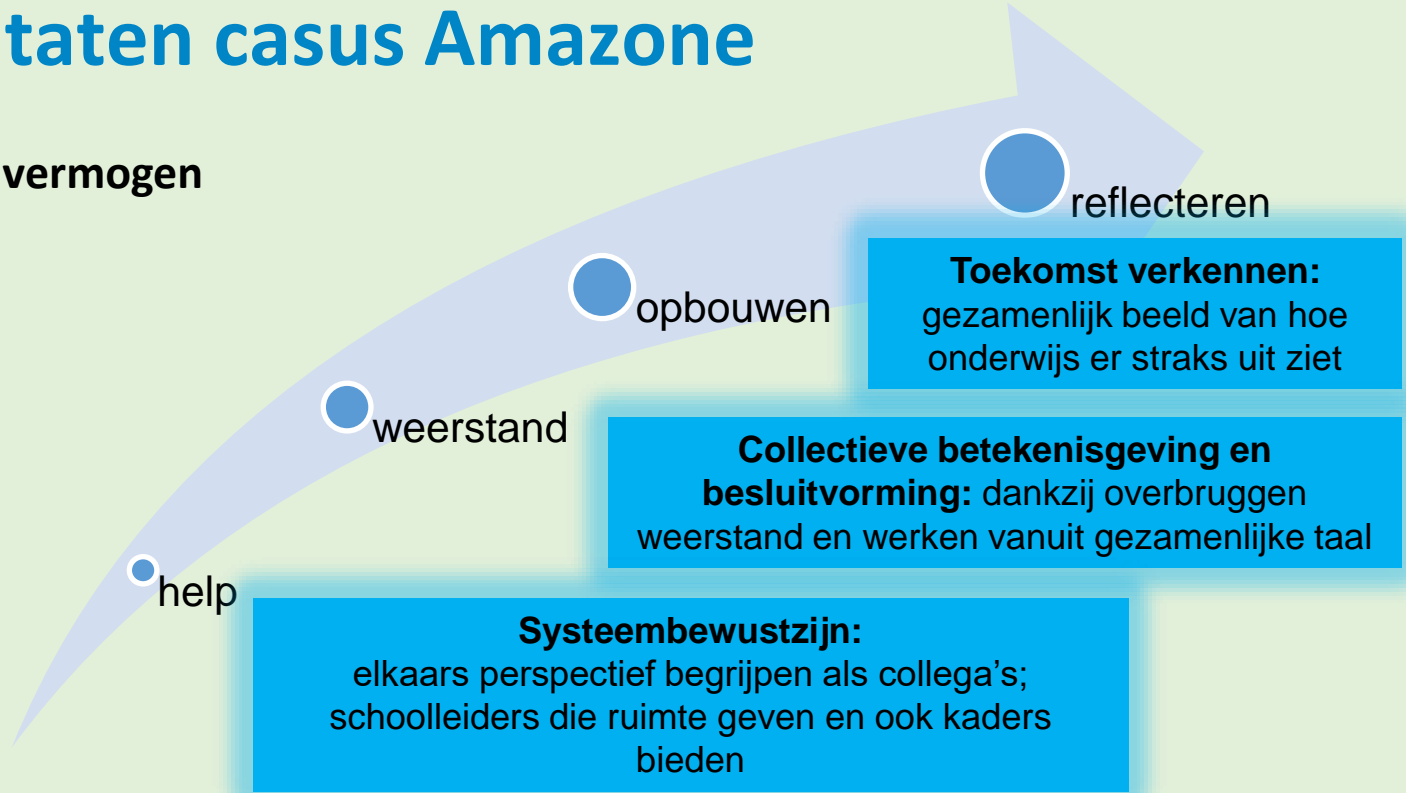


www.expeditielerarenagenda.nl/product/is-stilstaan-nodig-om-vooruit-te-komen/

Luister naar opnames van procesbegeleider

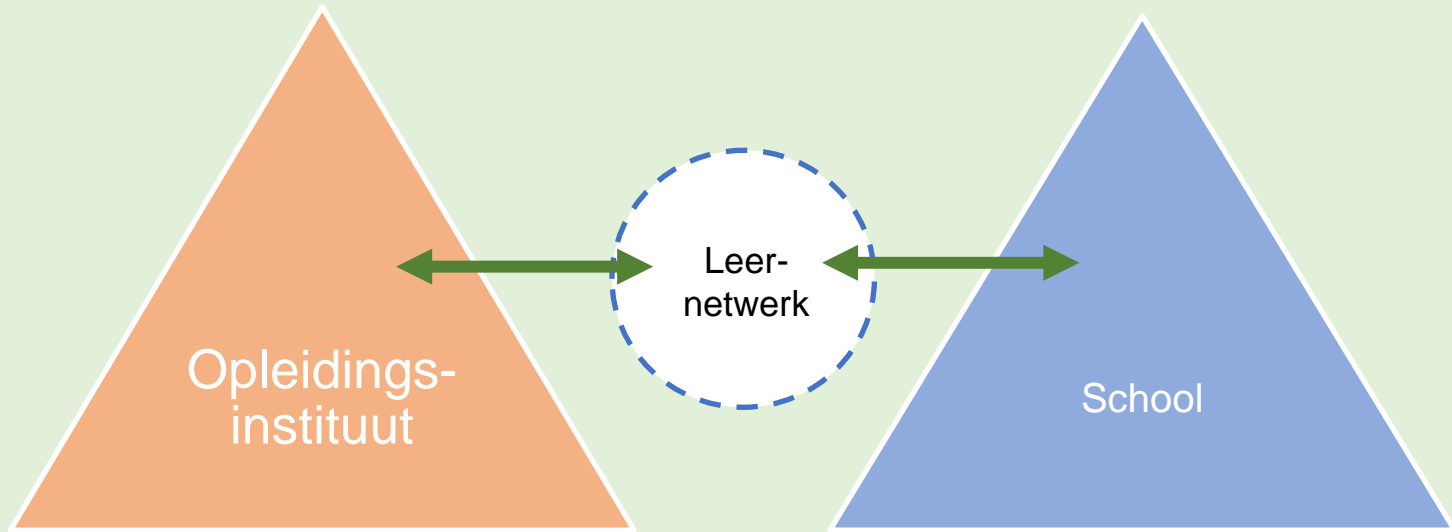
Resultaten casus Amazone

Adaptief vermogen



Resultaten casus Donau

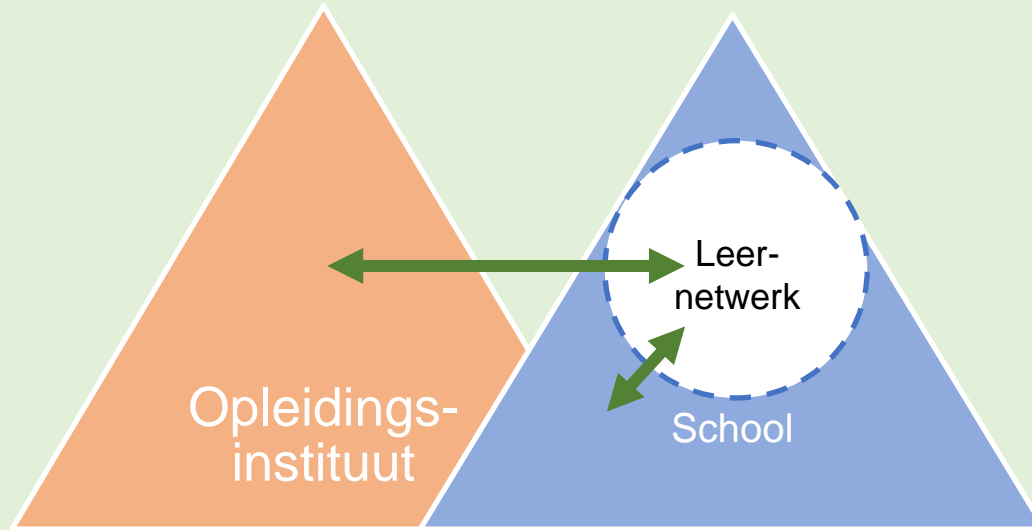
Samen opleiden met boundary crossing
als perspectief



Akkerman & Ton Bruining (2016); Snoek (2013); Stokhof, De Vries & Derks (2018)

Resultaten casus Donau

Samen opleiden met boundary crossing
als perspectief

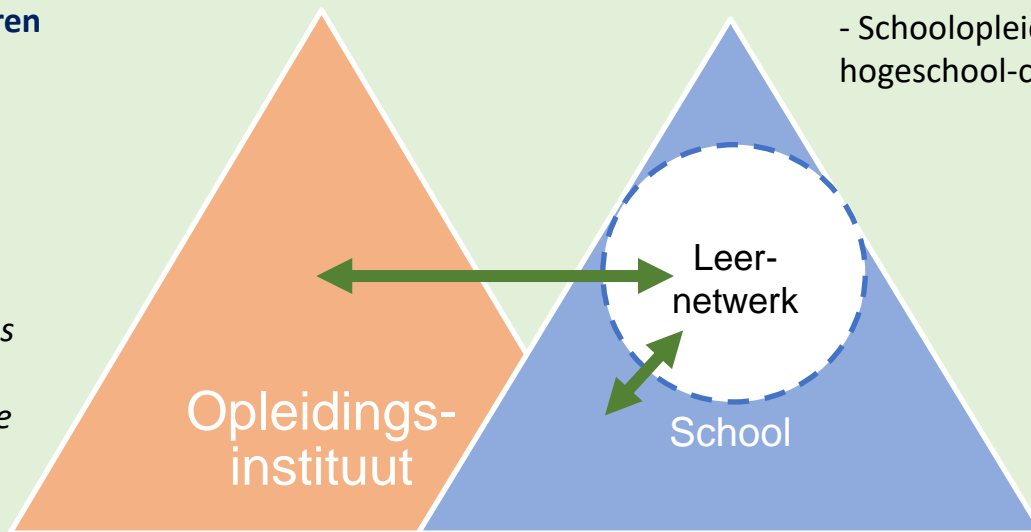


Resultaten casus Donau

Adaptief vermogen

Handelen herinterpreteren

Schoolopleider legt uit:
Het was echt nieuw wat we nu doen, we hebben elkaar aan het begin van dit schooljaar leren kennen. In dat opzicht exploreren. Maar het was ook exploiteren: je zet expertise en kennis in, die we al in huis hebben.



Bewust van elkaars systemen?

Exemplarisch was het antwoord op de vraag: wie is van invloed op het leernetwerk?

- Instituutsopleider noemt rector van de school
- Schoolopleider noemt hogeschool-coördinator

Conclusies over adaptief vermogen invloedrijke factoren

Systeembewustzijn: netwerkparticipanten hebben beter begrip van ander perspectief en gebruiken elkaars woorden -> draagt bij aan collectieve betekenisgeving en besluitvorming

Nader analyseren komende maanden

Toekomst verkennen: netwerkparticipanten gaan stilstaan bij wat er was (eerdere ervaringen en gebeurtenissen) en vanuit daar komen wensen en behoeften naar boven gericht op leerlingen en studenten

Nader analyseren komende maanden

Terugblik op eigen invloed als onderzoekers

Dialoogfunctie: In gesprek, steun bieden en kritisch meekijken levert zicht op onderliggende redenen voor keuzes

= *spiegel* (professionele ontwikkeling)

Feedbackfunctie:

- Terugkoppeling van resultaten, ook tussendoor goed mogelijk

= *touw* (verbindend -> op basis van onderzoek anders gaan handelen)

- Maar grotere interventies vanuit onderzoekers zijn soms niet goed in te passen in al gang gezet veranderproces

≠ *golf* (verandering in gang zetten)

Dank voor jullie aandacht

Bronnen

www.expeditielerarenagenda.nl

Akkerman, S. & Bruining, T. (2016) Multilevel boundary crossing in a professional development school partnership. *Journal of the Learning Sciences*, 25(2), 240-284.

Ell, F., Haigh, M., Cochran-Smith, M., Grudnoff, L., Ludlow, L., & Hill, M. F. (2017). Mapping a complex system: what influences teacher learning during initial teacher education?. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 45(4), 327-345.

Ros, A. & Keuvelaar-Van den Bergh, L. (2017). *Scan onderzoekscultuur in de school en interventiekaarten*.

Snoek, M. (2013). Transfer en boundary crossing bij masteropleidingen voor leraren. *Tijdschrift voor Lerarenopleiders*, 34(3), 5-6.

Stokhof, H., De Vries, B., & Derks, M. (2018). Vraaggestuurd samenwerken aan Samen Opleiden. *Tijdschrift voor Lerarenopleiders*, 39(3), 49-62.

Woolcott, G., et al. (2021). Partnered research and emergent variation: Developing a set of characteristics for identifying complexity in higher education partnerships. *Journal of higher education policy and management*, 43(1), 91-109.



EXPEDITIE LERARENAGENDA

Expeditie Lerarenagenda
Bouwsteen 3



Gedeeld begrip over veranderingen die op de school af komen Ervaringen uit de onderwijspraktijk in beeld met TeacherTapp NL

Leonie Middelbeek, Ditte lockhorst, Aafke Essen, Amber Walraven,
Wouter Schenke, Patricia Brouwer, Annemie Struyf, Monika Louws,
Bregje de Vries, Ebbo Bulder

Vernieuwen terwijl de winkel open blijft, dat vraagt om adaptief vermogen

- Toekomstbestendig leraarschap vraagt om adaptief vermogen
- Adaptief vermogen:
 - collectieve betekenisgeving, besluitvorming, handelen
 - Systemebewustzijn
 - Toekomst verkennen

Collectieve betekenisgeving

- Eind jaren negentig, begin jaren 2000: aandacht voor de manier waarop onderwijsprofessionals beleidsmaatregelen interpreteren en vertalen naar de praktijk (o.a. Cohen & Ball, 1990; Spillane & Jennings, 1997)
- *Sensemaking*: teachers notice new messages and construct understandings of them through the lens of their preexisting practices and worldviews (Spillane, 1999)
- Verschuiving van aandacht voor sensemaking van individuen naar sensemaking als collectief, social proces (Vaughan, 1996).

Collectieve betekenisgeving

Collective sensemaking is zowel een cognitief – vormen van begrip – als sociaal proces – toekennen van betekenis aan elkaars rol in het proces, voortbouwend op bestaande netwerken (Coburn, 2001).

People make sense of messages in the environment in conversation and interaction with their colleagues, constructing “shared understandings” (Coburn, 2001).

Onderzoeksvragen

In hoeverre ervaren onderwijsprofessionals gedeeld begrip met directe collega's over veranderingen die op de school af komen?

- Hebben onderwijsprofessionals zicht op opvattingen van collega's over veranderingen die op hen af komen?
- In hoeverre ervaren onderwijsprofessionals dat het belang dat zij hechten aan een ontwikkeling overeenkomt met het belang dat hun collega's hieraan hechten?
- In hoeverre voeren onderwijsprofessionals het gesprek over veranderingen die op hen af komen?
- In hoeverre draagt het gesprek bij aan de gedachtevorming over veranderingen?

Onderzoeksmethode

- Inzet van TeacherTapp NL:
<https://nl.teachertapp.com/>
- 9 keer een vaste set vragen uitgezet

Veranderingen die in sets centraal stonden:

Versterken basisvaardigheden

Werken met bewezen effectief lesmateriaal

Behouden van leraren

Vormgeven inclusief onderwijs

Versterken digitale vaardigheden

Inzetten van blended learning

Leerlingen stimuleren meer te lezen

Versterken onderwijsaanbod hoogbegaafde leerlingen

Meer aandacht voor duurzaam energieverbruik

Onderzoeksmethode

Set vragen bestond uit 8 vragen

Gemiddelde respons per set:

- 450 uit PO
- 350 uit VO
- 50 uit MBO
- 25% management - 75% leraren

	Vraag
1	Een stelling over het belang van een verandering.
2	Denken je directe collega's hier ook zo over?
3	Voel jij je verantwoordelijk om te reageren op/aan de slag te gaan met verandering X?
4	Voelen je directe collega's zich in dezelfde mate als jou verantwoordelijk om te reageren op verandering X?
5	Op mijn school wordt (binnenkort) gesproken over verandering X.
6	Maak jij onderdeel uit van deze gesprekken?
7	Wordt het handelen en/of de opvattingen van andere partijen meegenomen wanneer er in jouw school gesproken wordt over verandering X?
8	Het gesprek over verandering X helpt mij bij mijn gedachtevorming over verandering X.

Resultaten

Zicht op opvattingen van collega's

- Verschilt per verandering
- Verwachting dat meer belang wordt gehecht aan veranderingen die het primaire proces raken, bleek onjuist

Set	% zicht op belang	% zicht op verantwoordelijkheidsgevoel
Meer lezen stimuleren	74,17	64,16
Behoud van leraren	63,57	48,74
Basisvaardigheden	58,33	57,98
Digitale vaardigheden	52,12	46,44
Bewezen effectieve leermiddelen	50,04	45,76
Inclusief onderwijs	47,11	44,26
Onderwijs hoogbegaafde leerlingen	46,88	46,72
Blended learning	35,22	35,90
Duurzaam energieverbruik	32,16	30,07

Resultaten

Zicht op opvattingen van collega's

We willen toetsen of er sprake is van samenhang tussen het zicht hebben op de opvattingen van collega's (vraag 2 en 4) en de mate waarin onderwijsprofessionals belang hechten aan een verandering (vraag 1).

→logistische regressie

Daarbij ook kijken naar de volgende predictoren: rol, ervaring, sector

Gespreksvoering op school

Set	n(%) Wel gesprek	n(%) Geen gesprek	n(%) Geen zicht op
Basisvaardigheden	989 (79%)	74 (6%)	183 (15%)
Bewezen effectieve leermiddelen	597 (52%)	165 (14%)	387 (34%)
Behoud van leraren	743 (66%)	98 (9%)	284 (25%)
Inclusief onderwijs	406 (46%)	83 (9%)	388 (44%)
Digitale vaardigheden	493 (53%)	142 (15%)	294 (32%)
Blended learning	174 (24%)	342 (46%)	218 (30%)
Meer lezen stimuleren	849 (73%)	108 (9%)	204 (18%)
Onderwijsaanbod hoogbegaafde leerlingen	879 (69%)	146 (11%)	251 (20%)
Duurzaam energieverbruik	302 (36%)	137 (16%)	403 (48%)

Resultaten

Deelname aan gesprekken op school en ervaren gedeeld begrip

Set	% wel deelname aan gesprek
Basisvaardigheden	68,17
Meer lezen stimuleren	59,39
Behoud van leraren	55,31
Bewezen effectieve leermiddelen	55,15
Onderwijsaanbod hoogbegaafde leerlingen	44,25
Digitale vaardigheden	40,26
Inclusief onderwijs	35,05
Blended learning	16,67
Duurzaam energieverbruik	16,63

Positieve samenhang tussen deelname aan een gesprek over een verandering en het hebben van zicht op opvattingen van collega's ten aanzien van de verandering.

Uitzondering: inclusief onderwijs.

Resultaten

Bijdrage van gespreksvoering aan gedachtevorming

Bij zes veranderingen zagen we dat respondenten ervaarden dat gespreksvoering over een verandering met name *in beperkte mate* bijdraagt aan hun gedachtevorming over de verandering.

Voor drie veranderingen gold dat respondenten ervaarden dat gespreksvoering over een verandering vooral *in grote mate* bijdraagt aan hun gedachtevorming.

Verder zagen we dat respondenten relatief vaak aangaven dat gespreksvoering over blended learning en duurzaam energieverbruik *niet/nauwelijks* bijdraagt aan hun gedachtevorming.

Hoe verder?

- Verdere analyse van de data. O.a. kijken naar samenhang tussen deelname aan gesprekken over verandering en de mate waarin overeenstemming met collega's wordt ervaren.
- Suggesties voor verdere analyse van de data? Bijv. manier waarop antwoorden op de vraag naar het meenemen van andere partijen in gespreksvoering kan worden geanalyseerd.
- Vervolgonderzoek: ervaren gedeeld begrip bij bottom-up veranderingen
- Vervolgonderzoek: onderzoek naar gedeeld begrip van teams in combinatie met hun handelen → uitbouwen bouwsteen 6: interventiestudies

Bronnen

Coburn, C. E. (2001). Collective sensemaking about reading: How teachers mediate reading policy in their professional communities. *Educational evaluation and policy analysis*, 23(2), 145-170.

Cohen, D., & Ball, D. L. (1990). Relations Between Policy and Practice: A Commentary. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 12, 331–338.

Spillane, J. P. (1999). External Reform Initiatives and Teachers' Efforts to Reconstruct their Practice: The Mediating Role of Teachers' Zones of Enactment. *Journal of Curriculum Studies*, 31(2).

Spillane, J. P., & Jennings, N. E. (1997). Aligned Instructional Policy and Ambitious Pedagogy: Exploring Instructional Reform from the Classroom Perspective. *Teachers College Record*, 98, 439 – 481.

Vaughan, D. (1996). *The Challenger Launch Decision: Risky Technology, Culture, and Deviance at NASA*. Chicago: University of Chicago Press.



EXPEDITIE
LERARENAGENDA

Adaptief vermogen van actoren bij verandering: een vignettenstudie

Patricia Brouwer, Annemie Struyf, Monika Louws, Bregje de Vries,
Suzanne Gerritsen, Ditte lockhorst, Leonie Middelbeek, Wouter
Schenke, Amber Walraven

Aanleiding en doel

- Onderwijs is altijd in verandering
- Veranderen terwijl de winkel open blijft
- Omgaan met verandering en 'de ander'





Theoretisch kader

- **Adaptief vermogen** (Levinthal & March, 1993; Newey & Zahra, 2009; Coburn, 2001)
 - betekenisgeving
 - besluitvorming
 - handelen
- **Systeembewustzijn** (Schenke et al., 2022)



Onderzoeksvraag

1. Hoe manifesteren betekenisgeving, besluitvorming en (voorgenomen) handelen van leraren en leidinggevenden zich wanneer er veranderingen plaatsvinden?
2. Hoe hangen betekenisgeving, besluitvorming en (voorgenomen) handelen met elkaar samen?
3. Hoe werkt systeembewustzijn door in adaptief vermogen?

Onderzoeksaanpak

- Vignette interview (Wildy & Loudon, 2000)
- 55 leraren en leidinggevenden
- Po, vo, mbo



Vignet



- 2 hypothetische situaties
- 2 personages
- gedwongen perspectiefwisseling _____
- Interview
 - Wat is hier aan de hand? _____
 - Wie zijn betrokken? _____
 - Wat zou jij doen? _____

Situatie 1 'Leven Lang Leren'

Als schoolleider heeft Elisa een belangrijk doel: iedere werknemer kan zich blijven ontwikkelen en leert daar bewuste keuzes in te maken. Als schoolleider voelt Elisa zich daar verantwoordelijk voor. Ze ziet veel voordelen: als leraren zich blijven ontwikkelen, blijft het onderwijs ook in beweging en reageren leraren flexibel als ze met vernieuwing te maken krijgen. Ze bouwen minder frustratie op en vallen minder vaak langdurig uit. Vanwege Elisa's visie op continu ontwikkelen zijn veel leraren in de school bezig met cursussen/opleidingen of interne ontwikkelgroepen/-commissies.

Kyra is één van die leraren. Kyra heeft er bewust voor gekozen op deze school te werken. Er is een cultuur van samen leren en ontwikkelen onder collega's en leraren staan doorgaans positief tegenover vernieuwing. Het spreekt Kyra aan. Op dit moment volgt ze een master gericht op innoveren in het onderwijs en is erg enthousiast. Het prikkelt haar met frisse blik naar het onderwijs te kijken. Ze wil graag aan de slag met een vernieuwend idee, maar ontdekt al snel dat haar team andere prioriteiten heeft: ze nemen deel aan een ontwikkelgroep formatief evalueren en zitten niet te wachten op 'nog een idee'. Kyra is teleurgesteld. Ze klopt aan bij Elisa.

Wat is hier aan de hand? Wie zijn de betrokkenen in deze situatie? Wat zou jij doen als jij Kyra was? Wat zou jij doen als jij Elisa was?

Situatie 2 'Omgaan met verandering'

Als locatiedirecteur heeft Marina een bestuursvergadering bijgewoond waarin gezamenlijk een meerjarenplan voor de organisatie is vastgesteld. Marina denkt met een glimlach terug aan het geroezemoes tijdens de presentatie van de plannen. Zo gaat dat in het onderwijs, denkt ze, van tijd tot tijd wordt de boel opgeschud en het schoolleven uit zijn routine geholpen. In de plannen kan ze zich net als de anderen best vinden. Maar het is makkelijker gezegd dan gedaan. De opdracht die nu op haar werktafel ligt is het meerjarenplan met haar team vertalen naar de eigen locatie. Dat zal meer teweeg brengen dan geroezemoes alleen...

Een week later is het zover. Het team zit bij elkaar. Luca, één van de leraren, kijkt om zich heen. Er zijn veel collega's aanwezig. Het gonst dan ook al weken in de wandelgangen over plannen voor vernieuwing. Luca weet niet wat hij ervan moet denken. Hij heeft niets tegen vernieuwing, dat is van tijd tot tijd nodig. Maar waarom moet het vaak zo groots en meeslepend? Kan het bestuur niet aan hen vragen wat er de komende jaren nodig is? Eén ding weet hij zeker, dit wordt een vergadering met de nodige opwinding...

Wat is hier aan de hand? Wie zijn de betrokkenen in deze situatie? Wat zou jij doen als jij Luca was? Wat zou jij doen als jij Marina was?

Analyse

- Deductief en inductief
- Ontwikkeling codeerschema
- Frame per deelnemer



Adaptief vermogen	Situatie	
	1 Bottom-up	2 Top-down

Betekenisgeving

Cultuur van gezamenlijkheid in leren en ontwikkelen	X	
Frictie door teveel tegelijkertijd	X	
Top-down verandering leidt tot weerstand		X
Autonomie bij leraar is belangrijk		X
Discrepantie tussen schoolvisie en wat daadwerkelijk mag/kan	X	
Tegengestelde belangen en/of praktijken tussen actoren	X	
Frictie/weerstand op werkvloer door te weinig informatie/transparantie		X

Besluitvorming

Verschillende perspectieven meenemen		X
Noodzaak/belang inzien van de verandering	X	X
Type verandering/inhoud van de verandering	X	X
Draagvlak verandering	X	X
Timing/gelijktijdigheid van de verandering	X	

(Voorgenomen) handelen

Steun bieden/zoeken	X	X
In gesprek gaan	X	
Draagvlak creëren	X	
Negatieve reactie op verandering		X
Kritisch bevragen/feedback geven		X
Oplossingsgerichte en/of positieve reactie op verandering		X
Informatie afwachten		X



Resultaten RQ1:
Hoe manifesteren betekenisgeving, besluitvorming en (voorgenomen) handelen van leraren en leidinggevenden zich wanneer er veranderingen plaatsvinden?



Resultaten RQ2: Hoe hangen betekenisgeving, besluitvorming en (voorgenomen) handelen met elkaar samen?

Frame ID_58 Leraar, mbo

Op school is er een **cultuur van samen ontwikkelen**. Er is een botsing van interesses en er zijn **tegengestelde belangen** tussen de leraar en het team. Het gevolg is dat het veranderidee van de leraar niet geaccepteerd wordt. (betekenisgeving)

Het is van belang om medestanders in het team te krijgen zodat **draagvlak** voor de verandering ontstaat. (besluitvorming)

Als leraar zou hij/zij **draagvlak creëren** door bij het team te lobbyen en onderhandelen: kan het veranderidee op een andere manier worden gebracht? (handelen)



Resultaten RQ2: Hoe hangen betekenisgeving, besluitvorming en (voorgenomen) handelen met elkaar samen?

Frame ID_68 Leraar, mbo

Het bestuur implementeert een verandering en vergeet iedereen daarover te **informer**en. Doordat de verandering onverwachts komt, zorgt dit voor **weerstand**. (betekenisgeving)

Het is van belang dat het team wordt geïnformeerd en er helder wordt gecommuniceerd over de verandering, zodat er **draagvlak** voor de verandering ontstaat. (besluitvorming)

Als leraar zou hij/zij de schoolleider **kritisch bevragen** over de informatieachterstand van het team. (handelen) Hij/zij zou daarbij input van collega's ophalen om vanuit **verschillende perspectieven** zicht te krijgen op de verandering. (besluitvorming)



Resultaten RQ3:

Hoe werkt systeembewustzijn door in adaptief vermogen?

Categorie systeembewustzijn	Omschrijving	Voorbeeld uit frame
Leraren(team)	Leraren(teams) hebben een actieve rol/verantwoordelijkheid ('in the lead') en anderen (m.n. leidinggevend) spelen ook een rol maar meer 'ontvangend'.	ID_58 Leraar mbo Het team heeft de verantwoordelijkheid om in te schatten of de verandering uit te voeren is en wanneer zij vastlopen dit te expliciteren en met leidinggeven te zoeken naar een oplossing. (systeembewustzijn)
Leidinggevende	Leidinggevend hebben in eerste instantie een actieve rol/verantwoordelijkheid, anderen (m.n. leraren) spelen ook een rol maar meer 'ontvangend'.	ID_59 Leraar mbo Het schoolbestuur is verantwoordelijk voor het formuleren van een visie die richting geeft aan verschillende veranderinitiatieven en het organiseren van structuren om inspraak in veranderingen te borgen. Schoolleiders hebben een rol in het blijven stimuleren van verander- en ontwikkelinitiatieven van leraren en de verbinding met de visie. (systeembewustzijn)
Leraren(team) & leidinggevende	Zowel leraren(teams) als leidinggevend hebben een actieve rol/verantwoordelijkheid, vaak in samenwerking.	ID_68 Leraar mbo Verandering is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van leiding en leraren. Leidinggevende hebben de verantwoordelijkheid om de verandering en gemaakte keuzes te beargumenteren en koers te formuleren. Leraren hebben als taak de verandering concreet invulling te geven. (systeembewustzijn)



EXPEDITIE
LERARENAGENDA

Doorkijk naar doorwerking

- Implicaties voor wetenschap
- Implicaties voor onderwijspraktijk



Dank voor je aandacht

- Vragen, suggesties?
- Kijk op www.expeditielerarenagenda.nl