

# Informeel leiderschap van ervaren leraren in het voortgezet onderwijs: always look at the bright side?

**Paperpresentatie, ORD '23**

Sessie 575, vrijdag 7 juli, 11.00u

Harmen Schaap (presentator), Helma Oolbekkink, Anna van der Want & Paulien Meijer

## PROBLEEMSTELLING

Werkdruk en  
professionele  
ontwikkeling

Positieve aannames

Veel onderzoek naar  
factoren en  
uitkomsten: hoe?

'dark side' (Schott et  
al., 2020)

## INFORMAL TEACHER LEADERSHIP

*“...the process by which teachers, individually or collectively, influence their colleagues, principals, and other members of school communities to improve teaching and learning practices with the aim of increased student learning and achievement”*  
(York-Barr & Duke, 2004; pp. 287–288)

## CENTRALE ONDERZOEKSVRAAG



*“Wat is het gevoel van informeel leiderschap bij ervaren leraren in het vo?”*



*“Wat zijn de ervaringen van leraren met informeel leiderschap?”*

## DESIGN

Context: deelname aan  
bovenschoolse professionele  
leergemeenschap

Semi-gestructureerde  
interviews

Retrospectief

N=16 docenten (37,6%  
respons), gemiddeld 17,6 jaar  
onderwijservaring

# ANALYSE

- Voorbereiden
  - Structureren en fragmenteren
  - Matrices (persoonsniveau)
- Analyse: inhoudsanalyse, (deels) theoriegestuurd, persoonsniveau, interrater agreement
- Codeerschema
  - Sense of informal leadership: witness, participation and ownership (Meirink et al., 2021)
  - Experiences with enacting informal leadership: reinforcing, hindering and contradicting interactions (Van Leeuwen et al., 2022)

## RESULTATEN

- Gevoel van informeel leiderschap: 13 van de 16 leraren (81%) ervaren een sterke mate van informeel leiderschap
- Leraren ervaren bij het toepassen/uitoefenen van 'informeel leiderschap' zowel positieve (n=7), negatieve (n=3) als tegenstrijdige (n=6) interacties
- Dit kan leiden tot verschillende uitkomsten
  - Motivatie, onderwijsontwikkeling
  - Demotivatie, lagere mate self-efficacy

## RESULTATEN NADER BEKEKEN: TEGENSTRIJDIGE INTERACTIES

*“We zijn hier sowieso wel een school dat ontzettend graag wil dat docenten ja, nascholing volgen, met elkaar gaan praten, vakoverstijgend bezig zijn. En ik heb ook dit project dat zit **in mijn curriculum** zeg maar ook. Dus daar kan ik ook gewoon mijn lestijd voor gebruiken. Ik krijg vrijheid weet ik zeker is dat de schoolleiding zou het fantastisch vinden als ik ook maatschappijleer en aardrijkskunde erbij zou betrekken. Alleen die andere collega's hebben natuurlijk ook hun programma en dat is vaak dan wel lastiger. Maar ook zij zeggen eigenlijk van ja, het lijkt ons hartstikke leuk.”*

*“En iedereen is hier ja, op zijn eigen manier bezig. En binnen onze sectie geschiedenis hebben we maar een kleine sectie. En een collega die werkt ook in de bovenbouw maar die heeft ook nog een ander vak en zegt ook van ja, ik ben zelf al zo ontzettend druk dat ik dat er gewoon niet bij kan hebben. Dat gaat gewoon **praktisch** niet. Wij hebben nauwelijks zeg maar genoeg tijd om gewoon überhaupt sectieoverleg te hebben”*

*“Dat is ook best lastig omdat docenten over het algemeen ook redelijk **conservatief** zijn. Ja, ook waakzaam zijn. Hè, de werkdruk- Wij hebben ja, zoveel elke keer krijgen we weer nieuwe thema's en nieuwe manieren van ontwikkelen. Dat we er ook een beetje sceptisch tegenover staan”.*

Monique, Geschiedenis, 18 jaar onderrwijservaring.



## RESULTATEN NADER BEKEKEN: NEGATIEVE INTERACTIE

*“Ik hoor alleen maar mensen klagen over de werkdruk. En over de manier waarop de **directie bezuinigd** heeft de afgelopen jaren. Dat is echt bizar. En er is dus heel veel aandacht voor wat de buitenwereld ziet. Maar iedereen zegt, steek in godsnaam het geld en de tijd in het onderwijs. Hè, maak het docenten aantrekkelijker om gewoon les te geven. Want het gaat fout. En van de week hoorde ik ook mensen, die zeiden al- Ben ik ook op ingesprongen, die zei van, ja, ik ga hier weg. Ik stop ermee”*

*“Alles gaat aan de kant. Het is totaal **zinloos** geweest, wat wij gedaan hebben. En dat hebben we al heel snel dat vermoeden gekregen en dat is bevestigd geworden. Niet zo lang geleden. En dat frustreert natuurlijk enorm. A, zijn we gefrustreerd, ja, omdat we vinden dat de werkdruk toch wel erg hoog is geworden”*

*“Ik vind het ontzettend- Dat heb ik al eerder gezegd, ik vind het ontzettend jammer dat ik negatief, dat ik er negatief insta. En dat is, nogmaals, ook door **omstandigheden**. Ik zie heus wel groepjes onderzoekers die heel enthousiast zijn. En voor hen is het zeker ook een verrijking van hun baan, een gevoel van meerwaarde dat ze daardoor ervaren en noem maar op”.*

Albert, docent Economie, 25 jaar onderwijservaring.

## CONCLUSIES EN DISCUSSIE



Ervaren leraren ervaren veelal een sterke mate van informeel leiderschap



Informeel leiderschap is een proces waarin...

Motivatie een belangrijke rol speelt  
Verschillende ervaringen elkaar kunnen versterken  
Er inderdaad ook een 'dark side' kan zijn



Discussiepunten:

Design: één meting, één perspectief  
Leerproces

**DANK VOOR JULLIE AANDACHT**

**Contact: [harmen.schaap@ru.nl](mailto:harmen.schaap@ru.nl) / +31625639758**