



Scan School als Professionele Leergemeenschap

WOUTER SCHENKE

YOLANDE EMMELOT

HENK SLIGTE

JACOBIE NE MEIRINK

WILFRIED ADMIRAAL

BEN SMIT

MARIEKE BUISMAN

Scan School als Professionele Leergemeenschap

WOUTER SCHENKE

HENK SLIGTE

WILFRIED ADMIRAAL

MARIEKE BUISMAN

YOLANDE EMMELOT

JACOBIE MEIRINK

BEN SMIT

CIP-gegevens KONINKLIJKE BIBLIOTHEEK, DEN HAAG

Schenke, W., Sligte, H.W., Admiraal, W., Buisman, M., Emmelot, Y.W., Meirink, J., Smit, B.

Scan School als Professionele Leergemeenschap

Amsterdam: Kohnstamm Instituut.

(Rapport 938, projectnummer 20652)

ISBN 978-94-6321-000-3

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

Uitgave en verspreiding:

Kohnstamm Instituut

Plantage Muidergracht 24, Postbus 94208, 1090 GE Amsterdam

Tel.: 020-525 1226

www.kohnstamminstituut.uva.nl

Dataverwerking: Elion.nl

© Copyright Kohnstamm Instituut, 2015

Inhoudsopgave

Samenvatting	1
1 Introductie	3
1.1 Achtergrond	3
1.2 Ontwikkeling van de scan	4
2 Methode	5
2.1 Dataverzameling	5
2.2 Data-analyse	5
3 Resultaten	7
4 Conclusies	11
4.1 Discussie	12
4.2 Gebruiken van de scan	12
4.3 Contact	12
Literatuur	13
Bijlagen	15
Bijlage 1 Scan School als Professionele Leergemeenschap	15
Bijlage 2 Uitkomsten factoranalyses	20
Bijlage 3 Voorbeeldgrafieken	25
Recent uitgegeven rapporten Kohnstamm Instituut	27

Samenvatting

De scan School als Professionele Leergemeenschap is een instrument waarmee de huidige en de toekomstige situatie ten aanzien van het realiseren van de school als PLG in kaart wordt gebracht. Een professionele leergemeenschap (PLG) wordt hierbij gezien als een schoolorganisatie waarbinnen docenten optimale ruimte hebben om het onderwijs vorm te kunnen geven en te werken aan hun eigen professionele ontwikkeling. Ze gebruiken deze professionele ruimte ter verbetering van het leerproces en de resultaten van leerlingen. Docenten doen dat zowel als individu als in gezamenlijkheid. De schoolleider heeft een rol om dit proces te ondersteunen en te stimuleren.

De vragen in de ontwikkelde scan zijn herleid uit literatuur en bestaande vragenlijsten, en gaan onder meer over gezamenlijk onderwijs ontwikkelen en kennisdelen, en over condities zoals draagvlak en schoolleiderschap. De scan is uitgegaan naar vijftien vo-scholen, die bezig zijn met de ontwikkeling van hun school als PLG. De uitkomsten van een principale componentenanalyse bevestigden het overgrote deel van de schalen in de scan. De definitieve scan is opgebouwd uit twaalf schalen: vijf elementen en zeven condities van een PLG.

De resultaten op de vijftien scholen suggereren dat de scholen een traditie hebben waarbij ze zich concentreren op de externe mogelijkheden voor professionele ontwikkeling van docenten. In de nabije toekomst lijken de resultaten erop te wijzen dat docenten bereid zijn om samen te leren van en met collega's in hun school, bijvoorbeeld door het delen van kennis en ervaringen. Nader onderzoek naar deze resultaten en conclusies is nodig en zal de komende jaren plaatsvinden in het kader van een langer lopend onderzoek.

1 Introductie

1.1 Achtergrond

Een professionele leergemeenschap (PLG) wordt in het kader van het instrument Scan School als Professionele Leergemeenschap beschouwd als een schoolorganisatie waarbinnen docenten optimale ruimte hebben om het onderwijs vorm te kunnen geven en te werken aan hun eigen professionele ontwikkeling. Ze gebruiken deze professionele ruimte ter verbetering van het leerproces en de resultaten van leerlingen (Darling-Hammond & Bransford, 2005; Little, 2003; Lomos, Hofman, & Bosker, 2012; Thijssen, Bruining, & De Koning, 2014; Verbiest, 2012). Docenten kunnen dit zowel als individu als in gezamenlijkheid doen, door kennis en ervaringen te delen. Daarbij kunnen ze onderzoeksmatig te werk gaan (Hodkinson & Hodkinson, 2004; Huffman & Hipp, 2003; Van Veen, Zwart, Meirink, & Verloop, 2010). De schoolleiding heeft een rol om dit proces te ondersteunen en te stimuleren (Hilbink, 2012; Krüger, 2010; Thoonen, 2012).

Het ontwikkelen van de school als PLG geschiedt op basis van dialoog tussen docenten onderling en van docenten met schoolleiders om zo samen tot een gedeelde en gedragen missie en visie te komen. Het ontwikkelen van de school als PLG geschiedt op basis van dialoog tussen docenten onderling en van docenten met schoolleiders om zo samen tot een gedeelde en gedragen missie en visie op onderwijs te komen (Shulman en Shulman, 2004).

In de literatuur over PLGs en de school als lerende organisatie worden manieren te berde gebracht om een PLG te stimuleren, waaronder voldoende tijd voor docenten om zich te ontwikkelen, draagvlak en eigenaarschap en een

ondersteunend leerklimaat (Crow en Pounder, 2000; Dobber, Akkerman, Verloop, & Vermunt, 2012; Emmelot & Sligte, 2013; Hulse & Hulme, 2012; Van Emst, 2012; Van Veen e.a., 2010).

1.2 Ontwikkeling van de scan

De Scan School als Professionele Leergemeenschap is een instrument waarmee de huidige en de wenselijke situatie ten aanzien van het realiseren van de school als PLG in kaart wordt gebracht. In deze scan wordt docenten en schoolleiding gevraagd aan te geven hoe ver de school is in het realiseren van (werkzame ingrediënten van) een PLG en wat de wensen en ambities zijn om deze elementen van de PLG verder te ontwikkelen. De resultaten geven weer hoe docenten en schoolleiders de school als PLG ervaren. Onderzoekers van het Kohnstamm Instituut (UvA) en het ICLON (Universiteit Leiden) hebben de scan ontwikkeld, op basis van een eerdere versie waarbij onderzoeksbureau Oberon mede betrokken was.

De scan is samengesteld door gebruik te maken van literatuur en bestaande vragenlijsten die gaan over **elementen** van een PLG, zoals gezamenlijk onderwijs ontwikkelen, onderling kennisdelen en onderzoeksmatig handelen van docenten (o.a., Emmelot & Sligte, 2013; Huffman & Hipp, 2003; Van Emst, 2012; Verbiest, 2012) en **condities** van een PLG, zoals stimulerend en ondersteunend schoolleiderschap, communicatie, draagvlak (o.a., Hilbink, 2012; Thoonen, 2012). De elementen verwijzen naar indicatoren van een school als professionele leergemeenschap en de condities verwijzen naar zaken die de ontwikkeling als professionele leergemeenschap bevorderen. Daarnaast is een aantal achtergrondvragen in de vragenlijst opgenomen, die betrekking hebben op de functie van respondenten (schoolleider of docent), achtergrondkenmerken (leeftijd, geslacht, opleidingsniveau) en schooltype.

In het kader van inhoudelijke validering is de scan tijdens een groepsbijeenkomst in najaar 2014 voorgelegd aan onderwijskundigen werkzaam aan de Universiteit van Amsterdam. Op basis van de feedback van de onderwijskundigen is besloten om de onderverdeling in elementen en condities te behouden en om enkele vragen scherper te formuleren. In bijlage 1 is de volledige scan opgenomen.

2 Methode

2.1 Dataverzameling

De scan is uitgegaan naar vijftien vo-scholen die deelnemen aan een langlopend onderzoek naar de ontwikkeling van de scholen als PLG. De data is verzameld middels een online vragenlijst. De scan is tussen oktober 2014 en februari 2015 ingevuld door 1362 docenten en schoolleiders. De respons is uitgekomen op 70 procent (variërend van 43 tot 90 procent) van het totaal aantal docenten en schoolleiders werkzaam op hun school.

De huidige meting dient als voormeting in een langer lopend onderzoek; hierna zal de scan nog tweemaal worden afgenomen de komende jaren om veranderingen in de tijd te kunnen monitoren. De scan dient om systematische en vergelijkbare data te verzamelen op alle scholen. De opbrengsten ervan worden na elke meting teruggekoppeld naar de scholen, zodat zij ook zicht krijgen op de eigen ontwikkeling in vergelijking met de andere scholen.

2.2 Data-analyse

Om de beoogde elementen (4 onderdelen) en condities (7 onderdelen) van de school als PLG te meten, werden 66 items aan docenten en schoolleiders voorgelegd: 6 items per onderdeel. De items zijn twee keer voorgelegd: één keer hebben de items betrekking op de *huidige* situatie op school, en één keer op de *wenselijke* situatie. Alle vragen zijn beantwoord op een vijfpuntsschaal, waarbij 1 staat voor “geheel niet van toepassing” en 5 voor “geheel wel van toepassing”. Met behulp van een factoranalyse (PCA, varimax-rotatie) is nagegaan of de items de beoogde onderdelen meten. Om de betrouwbaarheid

van de schalen te meten, berekenden we de Cronbachs alfa. Indien de waarde hoger is dan .70, spreken we van een betrouwbare schaal.

3 Resultaten

De uitkomsten van de factoranalyse en betrouwbaarheid analyses bevestigen 10 van de 11 schalen, met hoge Cronbachs alfas (.817-.929), zie tabel 3.1 en bijlage 2. Uitzondering waren die items die betrekking hebben op 'Professionaliseringsmogelijkheden', die bleek verdeeld in twee schalen, namelijk externe en interne scholing (met elk 3 items), met ieder een alfa van resp. .719 en .739. Op basis hiervan is besloten dat de definitieve versie van de scan wordt opgebouwd uit twaalf schalen: vijf elementen en zeven condities van een PLG.

Tabel 3.1 Schalen, toelichting en uitkomsten betrouwbaarheidsanalyse

Elementen			
Schaal	Toelichting	Aantal items	Cronbachs alfa
Externe scholing	Hiermee wordt scholing buiten de school bedoeld, waaronder het volgen van een masteropleiding en externe trainingen.	3	.739
Interne scholing	Hiermee wordt scholing bedoeld dat binnen school wordt aangeboden, zoals deelname van docenten aan een kenniskring/leerkring/docentontwikkelteam en intervisiebijeenkomsten.	3	.719
Kennisdeling	In een PLG is het streven dat docenten kennis en ervaringen met elkaar delen, bijvoorbeeld over veranderingen die ze doorvoeren in hun lespraktijk en over hun opvattingen en ideeën over hun onderwijsvisie.	6	.901
Onderwijs gezamenlijk ontwikkelen	Docenten ontwikkelen gezamenlijk nieuwe didactische werkvormen en werken gezamenlijk aan het oplossen van problemen in hun lespraktijk.	6	.886

Onderzoekende houding	In een PLG zullen docenten met een onderzoekende houding beschikbare gegevens, zoals toetsresultaten van leerlingen, systematisch gebruiken om hun onderwijs verder te ontwikkelen. Ook gaat het bij een onderzoekende houding om reflectie op het eigen onderwijs en het benutten van kennis uit onderzoek over onderwijs.	6	.885
Conditie			
Schaal	Toelichting	Aantal items	Cronbachs alfa
Draagvlak voor PLG	Draagvlak heeft in de context van een PLG betrekking op een gedeelde visie op wat de kernpunten zijn van het onderwijs op school en over de bereidheid van docenten om energie te steken in de thema's waarop de school zich verder wil ontwikkelen.	6	.877
Professionele ruimte	Professionele ruimte is een begrip dat gericht is op docenten die vanuit de schoolleiding de ruimte krijgen om te ontwikkelen en om in gezamenlijkheid te beslissen over onderwijsinhoud en onderwijsinrichting en daarnaast op docenten die hun verantwoordelijkheid en ruimte nemen voor de kwaliteit van het onderwijs.	6	.817
Leiderschap vanuit directie op PLG	Het nastreven van een school als PLG betekent voor de directie een faciliterende, ondersteunende en stimulerende rol, waarbij ideeën van docenten worden meegenomen en gekoppeld aan andere ontwikkelingen die binnen school plaatsvinden t.b.v. professionalisering en het leren van elkaar.	6	.906
Leiderschap vanuit team-leider/afdelings-leider op PLG	Het nastreven van een school als PLG betekent voor teamleiders/afdelingsleiders een faciliterende, ondersteunende en stimulerende rol, waarbij ideeën van docenten worden meegenomen en gekoppeld aan andere ontwikkelingen die binnen school plaatsvinden t.b.v. professionalisering en het leren van elkaar.	6	.929
Personeelsbeleid t.b.v. PLG	Er is gericht beleid opgesteld, opdat docenten zich verder blijven ontwikkelen, passend bij de visie en ambities van de school. Docenten maken een POP (Persoonlijk Ontwikkel Plan) waarin ze hun doelen voor de komende tijd uitschrijven.	6	.848
Communicatie t.b.v. PLG	Bevat vragen over mondeling en digitale communicatie over nieuwe ontwikkelingen binnen school en over bijeenkomsten waarin nieuwe kennis en ervaringen van docenten gedeeld kan worden.	6	.891
Collegiale ondersteuning	Collegiale ondersteuning in een PLG betekent het onderling uiten van waardering en respect, en over een openhartige en kwetsbare opstelling naar elkaar toe.	6	.902

De gemiddelde scores van de elementen van een PLG varieerden van relatief laag (2,92) voor 'Onderwijs gezamenlijk ontwikkelen' naar hoog (3,86) voor 'Externe scholing'. De gemiddelde scores van de condities varieerden van 2,82 voor 'Personeelsbeleid' naar 3,45 voor 'collegiale ondersteuning', dat wil zeggen dat deze condities in het algemeen van toepassing zijn voor de scholen, maar niet in hoge mate. De resultaten geven aan dat docenten zich lijken te richten op het delen van meer kennis en ervaringen met collega's in de nabije toekomst. Ze lijken ook sterker leiderschap van hun schoolbestuur te verwachten, bestaande uit het stimuleren en faciliteren van het leren op school.

Tabel 3.2 Gemiddelde scores en standaarddeviaties per schaal

Elementen	Huidige situatie		Wenselijke situatie	
Schaal	Gemiddelde score	SD	Gemiddelde score	SD
Externe scholing	3,86	0,93	4,06	0,82
Interne scholing	2,98	1,03	3,82	0,86
Kennisdeling	3,08	0,87	4,03	0,69
Onderwijs gezamenlijk ontwikkelen	2,92	0,86	3,84	0,75
Onderzoekende houding	3,02	0,82	3,93	0,69
Conditie	Huidige situatie		Wenselijke situatie	
Schaal	Gemiddelde score	SD	Gemiddelde score	SD
Draagvlak voor PLG	3,45	0,80	4,20	0,67
Professionele ruimte	3,22	0,82	4,16	0,66
Leiderschap vanuit directie op PLG	2,93	0,96	3,98	0,74
Leiderschap vanuit team-leider/afdelingsleider op PLG	3,24	0,97	4,04	0,72
Personeels-beleid t.b.v. PLG	2,82	0,95	3,78	0,81
Communicatie t.b.v. PLG	3,19	0,88	3,96	0,70
Collegiale ondersteuning	3,45	0,88	4,38	0,65

4 Conclusies

De Scan School als PLG is afgenomen op vijftien vo-scholen om de huidige en de wenselijke situatie van de PLG in kaart te brengen, alsook om de vragenlijst te valideren. De uitkomsten van een factoranalyse bevestigen het overgrote deel van de schalen in de scan. De definitieve scan is daarmee opgebouwd uit twaalf schalen: vijf elementen en zeven condities van een PLG.

De resultaten op de vijftien scholen suggereren dat de scholen een traditie hebben waarbij ze zich concentreren op de externe mogelijkheden voor professionele ontwikkeling van docenten. Deze conclusie komt overeen met bevindingen uit de reviewstudie van Van Veen e.a. (2010, p. 5), die aangeven dat het merendeel van de activiteiten waaraan docenten deelnemen, meestal niet op de werkplek zijn gesitueerd en daarmee vaak niet direct gericht zijn op de eigen lespraktijk.

In de nabije toekomst lijken de docenten uit de onderzochte scholen bereid om samen te leren van en met collega's in hun school, bijvoorbeeld door het delen van kennis en ervaringen. Leiderschap van het schoolbestuur, maar ook van het teamleiders en afdelingsleiders, kan cruciaal zijn in het stimuleren en faciliteren van het leren van docenten in een cultuur waarin collegiale ondersteuning en professionele ruimte aanwezig is, zoals eerder beschreven in studies van onder meer Emmelot en Sligte (2013), Hilbink (2012) en Van Veen e.a. (2010). Toekomstig onderzoek naar deze scholen zal dit kunnen bevestigen, waarbij de scan gebruikt gaat worden als aanvullend instrument op interviews met schoolleiders en docenten.

4.1 Discussie

Mogelijk zal voor de volgende afname van het instrument de oorspronkelijke schaal professionaliserings-mogelijkheden, die uiteen viel in de schalen externe scholing en interne scholing (met ieder 3 items), worden herzien naar externe professionaliserings-mogelijkheden en interne professionaliserings-mogelijkheden (met ieder 6 items).

De wetenschappelijke betekenis van de scan ligt enerzijds in het in kaart brengen van het verschil tussen huidige en gewenste situatie van de school als PLG en anderzijds in de longitudinale meting van de school als PLG waarmee we veranderingen in de scholen zullen monitoren.

4.2 Gebruiken van de scan

De Scan School als Professionele Leergemeenschap kan worden benut door zowel schoolleiders en andere betrokkenen in scholen, als door onderzoekers in het onderwijsveld. Voor schoolleiders en andere betrokkenen in scholen kunnen de resultaten van de scan bijdragen aan de dialoog over hun school als PLG. In bijlage 3 is zichtbaar hoe de resultaten weergegeven kunnen worden in overzichtelijke grafieken.

We hebben inmiddels de ontwikkeling in gang gezet voor een gebruiksvriendelijke manier voor het online invoeren van de scan met een interactieve weergave van de resultaten. Neemt u met ons contact op als u interesse heeft. Voor onderzoekers kan de scan benut worden als aanvullend instrumentarium voor (bestaand) onderzoek op scholen. We vragen daarvoor contact op te nemen met ons.

4.3 Contact

Als u interesse heeft in het gebruiken van de scan, dan kunt u contact opnemen met Wouter Schenke, onderzoeker Kohnstamm Instituut, via wschenke@kohnstamm.uva.nl.

Literatuur

- Crow, G., & Pounder, D. G. (2000). Interdisciplinary teacher teams: Context, design, and process. *Educational Administration Quarterly*, 36, 216-254. Reiser, R. A., & Dempsey, J. A. (Eds.) (2002). *Trends and issues in instructional design and technology*. Upper Saddle River, New Jersey: Merrill/Prentice Hall.
- Darling-Hammond, L., & Bransford, J. (Eds.). (2005). *Preparing teachers for a changing world: What teachers should learn and be able to do*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Dobber, M., Akkerman, S., Verloop, N., Admiraal, W., & Vermunt, J. D. (2012). Developing designs for community development in four types of student teacher groups. *Learning Environments Research*, 15, 279-297.
- Emmelot, Y. & Sligte, H. (2013). *Met praktijkgericht onderzoek naar schoolverbetering en een onderzoekscultuur. Ervaringen in de SLOA-PO projecten*. Amsterdam: Kohnstamm Instituut.
- Emst, A.C. van. (2012). *Professionele cultuur in onderwijsorganisaties*. Utrecht: APS.
- Hilbink, E. A. (2012). *Schoolleiderschap en verandercapaciteit in het primair onderwijs. Een onderzoek naar de samenhang tussen kenmerken van schoolleiderschap en de verandercapaciteit in scholen in het primair onderwijs in Nederland*. Masterscriptie Onderwijskunde, Universiteit van Amsterdam.
- Hodkinson, H., & Hodkinson, P. (2004). Rethinking the concept of communities of practice in relation to school teachers' workplace learning. *International Journal of Training and Development*, 8, 21-31.
- Huffman, J. B., & Hipp, K. K. (2003). *Reculturing schools as professional learning communities*. Lanham, MD, Verenigde Staten: Scarecrow Education.
- Hulse, B., & Hulme, R. (2012). Engaging with research through practitioner inquiry: The perceptions of beginning teachers on a postgraduate initial teacher education programme. *Educational Action Research*, 20, 313-329.
- Krüger, M. L. (2010). *De invloed van schoolleiderschap op het onderzoeksmatig handelen van docenten in veranderingsprocessen*. Amsterdam: Kenniscentrum Onderwijs en Opvoeding van de Hogeschool van Amsterdam.
- Little, J. W. (2003). Inside teacher community: Representations of classroom practice. *Teachers College Record*, 105, 913-945.

- Lomos, C., Hofman, R.H., & Bosker, R.J. (2011). Professional communities and student achievement - a meta-analysis. *School Effectiveness and School Improvement*, 22, 121-148.
- Thoonen, E. E. J. (2012). *Improving classroom practices: The impact of leadership, school organizational conditions and teacher factors*. Amsterdam: Ipskamp Drukkers BV.
- Thijssen, L., Bruining, T., & Koning, H. de. (2014). *Werken aan professionele ruimte in het vo*. Heerlen: VOION.
- Veen, K. van., Zwart, R., Meirink, J., & Verloop, N. (2010). *Professionele ontwikkeling van leraren*. Leiden: ICLON Universiteit Leiden.
- Verbiest, E. (2012). *Professionele leergemeenschappen: een inleiding*. Antwerpen/Apeldoorn: Garant.

Bijlagen

Bijlage 1 Scan School als Professionele Leergemeenschap

Als u interesse heeft in het gebruiken van de scan, dan kunt u contact opnemen met Wouter Schenke, onderzoeker Kohnstamm Instituut, via wschenke@kohnstamm.uva.nl.

Bij elk item is gevraagd naar de mening van de respondent over de 'huidige situatie' en naar de mening over wat ze 'wenselijk over een jaar' vinden voor hun school. Antwoordcategorieën bij elk item:
geheel niet van toepassing 1 2 3 4 5 geheel van toepassing, en weet niet

Elementen van professionele leergemeenschap

Professionaliseringsmogelijkheden

Op onze school...

- a. worden studiedagen georganiseerd voor docenten.
- b. worden externe trainingen en cursussen aangeboden voor docenten.
- c. kunnen docenten een masteropleiding volgen en/of een promotiebeurs aanvragen.
- d. is het gebruikelijk dat docenten lessen bij elkaar observeren en nabespreken.
- e. zijn er docenten die gezamenlijk nieuw onderwijs leren ontwikkelen in een kenniskring/leerkring/docentontwikkelteam.
- f. worden intervisiebijeenkomsten georganiseerd.

Delen van kennis en ervaringen

Op onze school...

- a. delen docenten kennis en ervaringen die ze opgedaan hebben bij na- en bijscholing.
- b. delen docenten kennis en ervaringen over veranderingen die ze doorvoeren in hun lespraktijk.
- c. delen docenten kennis en ervaringen die voor de kwaliteit van het onderwijs van belang zijn.
- d. delen ervaren docenten hun kennis en ervaring met beginnende docenten.
- e. delen docenten opvattingen en ideeën over hun onderwijsvisie.
- f. delen docenten kennis over landelijke ontwikkelingen in het onderwijs.

Gezamenlijk onderwijs ontwikkelen

Op onze school...

- a. ontwikkelen docenten gezamenlijk nieuwe didactische werkvormen.
- b. werken docenten gezamenlijk aan het vernieuwen van het jaarprogramma/curriculum.
- c. ontwikkelen docenten gezamenlijk nieuw lesmateriaal.
- d. ontwikkelen docenten gezamenlijk digitale leermiddelen.
- e. geven docenten gezamenlijk vorm aan het integreren van nieuwe onderwerpen in hun lespraktijk.
- f. werken docenten gezamenlijk aan het oplossen van problemen in hun lespraktijk.

Onderzoekende houding

Op onze school...

- a. gebruiken docenten beschikbare gegevens, zoals toetsresultaten van leerlingen, systematisch om hun onderwijs verder te ontwikkelen.
- b. gebruiken docenten kennis uit onderzoek om hun onderwijs verder te ontwikkelen.
- c. zijn docenten op de hoogte van nieuwe inzichten uit hun vak en het onderwijs.
- d. reflecteren docenten systematisch op het eigen onderwijs.
- e. gebruiken docenten feedback van leerlingen om de lespraktijk te verbeteren.
- f. onderbouwen docenten hun mening met argumenten, resultaten en theorieën die uit onderzoek komen.

Conditie voor professionele leergemeenschap

Draagvlak voor professionele leergemeenschap

Op onze school...

- a. zijn we* met z'n allen verantwoordelijk voor de kwaliteit van ons onderwijs.
- b. richten we* ons vanuit een gedeelde visie op wat de kernpunten zijn van ons onderwijs.
- c. zijn docenten bereid gesprekken te voeren over de kwaliteit van ons onderwijs.
- d. zijn docenten bereid mee te werken aan veranderingen/innovaties op school.
- e. zijn docenten bereid om energie te steken in de thema's waarop de school zich verder wil ontwikkelen.
- f. staan docenten open voor kritische feedback op hun werk.

* Met we wordt bedoeld: zowel docenten als schoolleiders.

Professionele ruimte

Op onze school...

- a. hebben docenten inspraak in thema's waarop de school zich verder wil ontwikkelen.
- b. hebben docenten inspraak in de invulling van hun professionaliseringstijd.
- c. krijgen docenten de ruimte om in gezamenlijkheid te beslissen over de onderwijshoud en onderwijsinrichting.
- d. nemen docenten hun verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van hun onderwijs.
- e. ervaren docenten de ruimte om hun deskundigheid te benutten voor de onderwijskwaliteit.
- f. ervaren docenten voldoende tijd voor hun professionele ontwikkeling.

* Met we wordt bedoeld: zowel docenten als schoolleiders.

Leiderschap vanuit directie op professionele leergemeenschap

De directie...

- a. biedt docenten tijd en ruimte om hun kennis en ervaringen te delen met collega's.
- b. biedt docenten tijd en ruimte om elkaar feedback te kunnen geven op het lesgeven.

- c. stimuleert dat de plannen van docenten voor hun professionele ontwikkeling worden gekoppeld aan ontwikkelingen die schoolbreed spelen.
- d. betreft docenten actief bij het ontwikkelen van een visie op onderwijs.
- e. stimuleert een onderzoekende houding bij docenten.
- f. ondersteunt docenten om te experimenteren met nieuwe werkvormen.

Leiderschap vanuit teamleider/afdelingsleider op professionele leergemeenschap

De teamleider/afdelingsleider...

- a. biedt docenten tijd en ruimte om hun kennis en ervaringen te delen met collega's.
- b. biedt docenten tijd en ruimte om elkaar feedback te kunnen geven op het lesgeven.
- c. stimuleert dat de plannen van docenten voor hun professionele ontwikkeling worden gekoppeld aan ontwikkelingen die schoolbreed spelen.
- d. betreft docenten actief bij het ontwikkelen van een visie op onderwijs.
- e. stimuleert een onderzoekende houding bij docenten.
- f. ondersteunt docenten om te experimenteren met nieuwe werkvormen.

Personeelsbeleid ten behoeve van een professionele leergemeenschap

Op onze school...

- a. komen elementen van een professionele leergemeenschap (gezamenlijk onderwijs ontwikkelen, leren van elkaar, onderzoekende houding) tijdens functioneringsgesprekken aan de orde.
- b. maken docenten een POP (Persoonlijk Ontwikkel Plan) waarin ze hun doelen voor de komende tijd uitschrijven.
- c. maken docenten een portfolio om hun professionele ontwikkeling bij te houden.
- d. is er gericht beleid opgesteld, opdat docenten zich verder blijven ontwikkelen, passend bij de visie en ambities van de school.
- e. worden docenten gefaciliteerd in tijd en ruimte om gezamenlijk te werken aan het ontwikkelen van onderwijs.
- f. wordt aandacht geschonken aan werk van docenten, waar we als school trots op zijn.

Communicatie ten behoeve van een professionele leergemeenschap

Op onze school...

- a. wordt mondeling gecommuniceerd over nieuwe ontwikkelingen in de school.
- b. wordt via digitale wegen gecommuniceerd over nieuwe ontwikkelingen in de school.
- c. wordt regelmatig met elkaar gesproken over wat de visie op onderwijs betekent voor onze dagelijkse praktijk.
- d. wordt er tijdens bijeenkomsten nieuwe kennis en ervaringen van docenten gedeeld met elkaar.
- e. worden tijdens bijeenkomsten thema's besproken waarop de school zich wil verder wil ontwikkelen.
- f. zijn docenten en schoolleiders met elkaar in gesprek over de kwaliteit van ons onderwijs.

Collegiale ondersteuning

Op onze school...

- a. hebben we* respect voor elkaar.
- b. uiten we* waardering voor elkaars inspanningen.
- c. kunnen we* ook in moeilijke situaties op elkaar rekenen.
- d. zijn we* openhartig naar elkaar.
- e. durven we* ons kwetsbaar op te stellen.
- f. durven we* elkaar aan te spreken op gedrag en de uitvoering van taken.

* Met we wordt bedoeld: zowel docenten als schoolleiders.

Bijlage 2 Uitkomsten factoranalyses

De principale componentenanalyse is uitgevoerd in SPSS met de items behorend bij de 'huidige situatie'.

Schaal 1a en b

	Component	
	1	2
PL_B01dh is het gebruikelijk dat docenten lessen bij elkaar observeren en nabespreken	,833	
PL_B01fh worden intervisiebijeenkomsten georganiseerd	,784	
PL_B01eh zijn er docenten die gezamenlijk nieuw onderwijs leren ontwikkelen in een kenniskring/leerkring/docentontwikkelteam	,728	
PL_B01bh worden externe trainingen en cursussen aangeboden voor docenten		,788
PL_B01ch kunnen docenten een masteropleiding volgen en/of een promotiebeurs aanvragen		,783
PL_B01ah worden studiedagen georganiseerd voor docenten		,735

Schaal 2

	Component
	1
PL_B02ch delen docenten kennis en ervaringen die voor de kwaliteit van het onderwijs van belang zijn	,890
PL_B02bh delen docenten kennis en ervaringen over veranderingen die ze doorvoeren in hun lespraktijk	,875
PL_B02eh delen docenten opvattingen en ideeën over hun onderwijsvisie	,828
PL_B02ah delen docenten kennis en ervaringen die ze opgedaan hebben bij na- en bijscholing	,825
PL_B02fh delen docenten kennis over landelijke ontwikkelingen in het onderwijs	,771
PL_B02dh delen ervaren docenten hun kennis en ervaring met beginnende docenten	,721

Schaal 3

	Component 1
PL_B03ch ontwikkelen docenten gezamenlijk nieuw lesmateriaal	,844
PL_B03eh geven docenten gezamenlijk vorm aan het integreren van nieuwe onderwerpen in hun lespraktijk	,835
PL_B03ah ontwikkelen docenten gezamenlijk nieuwe didactische werkvormen	,808
PL_B03dh ontwikkelen docenten gezamenlijk digitale leermiddelen	,785
PL_B03bh werken docenten gezamenlijk aan het vernieuwen van het jaarprogramma/curriculum	,760
PL_B03fh werken docenten gezamenlijk aan het oplossen van problemen in hun lespraktijk	,753

Schaal 4

	Component 1
PL_B04bh gebruiken docenten kennis uit onderzoek om hun onderwijs verder te ontwikkelen	,830
PL_B04fh onderbouwen docenten hun mening met argumenten, resultaten en theorieën die uit onderzoek komen	,818
PL_B04dh reflecteren docenten systematisch op het eigen onderwijs	,805
PL_B04ah gebruiken docenten beschikbare gegevens, zoals toetsresultaten van leerlingen, systematisch om hun onderwijs verder te ontwikkelen	,781
PL_B04eh gebruiken docenten feedback van leerlingen om de lespraktijk te verbeteren	,779
PL_B04ch zijn docenten op de hoogte van nieuwe inzichten uit hun vak en het onderwijs	,766

Schaal 5

	Component 1
PL_B05dh zijn docenten bereid mee te werken aan veranderingen/innovaties op school	,835
PL_B05eh zijn docenten bereid om energie te steken in de thema's waarop de school zich verder wil ontwikkelen	,832
PL_B05ch zijn docenten bereid gesprekken te voeren over de kwaliteit van ons onderwijs	,811
PL_B05fh staan docenten open voor kritische feedback op hun werk	,784
PL_B05bh richten we ons op een gedeelde visie op wat de kernpunten zijn van ons onderwijs	,739
PL_B05ah zijn we met z'n allen verantwoordelijk voor de kwaliteit van ons onderwijs	,728

Schaal 6

	Component 1
PL_B06ch krijgen docenten de ruimte om in gezamenlijkheid te beslissen over de onderwijshoud en onderwijsinrichting	,817
PL_B06eh ervaren docenten de ruimte om hun deskundigheid te benutten voor de onderwijskwaliteit	,788
PL_B06ah hebben docenten inspraak in thema's waarop de school zich verder wil ontwikkelen	,746
PL_B06bh hebben docenten inspraak in de invulling van hun professionaliseringstijd	,727
PL_B06fh ervaren docenten voldoende tijd voor hun professionele ontwikkeling	,721
PL_B06dh nemen docenten hun verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van hun onderwijs	,512

Schaal 7

	Component 1
PL_B07bh biedt docenten tijd en ruimte om elkaar feedback te kunnen geven op het lesgeven	,851
PL_B07ah biedt docenten tijd en ruimte om hun kennis en ervaringen te delen met collega's	,840
PL_B07eh stimuleert een onderzoekende houding bij docenten	,833
PL_B07dh betreft docenten bij het ontwikkelen van een visie op onderwijs	,814
PL_B07ch stimuleert dat de plannen van docenten voor hun professionele ontwikkeling worden gekoppeld aan ontwikkelingen die schoolbreed spelen	,810
PL_B07fh ondersteunt docenten om te experimenteren met nieuwe werkvormen	,798

Schaal 8

	Component 1
PL_B08bh biedt docenten tijd en ruimte om elkaar feedback te kunnen geven op het lesgeven	,878
PL_B08eh stimuleert een onderzoekende houding bij docenten	,868
PL_B08ch stimuleert dat de plannen van docenten voor hun professionele ontwikkeling worden gekoppeld aan ontwikkelingen die schoolbreed spelen	,867
PL_B08ah biedt docenten tijd en ruimte om hun kennis en ervaringen te delen met collega's	,864
PL_B08dh betreft docenten actief bij het ontwikkelen van een visie op onderwijs	,842
PL_B08fh ondersteunt docenten om te experimenteren met nieuwe werkvormen	,835

Schaal 9

	Component 1
PL_B09dh is er gericht beleid opgesteld, opdat docenten zich verder blijven ontwikkelen, passend bij de visie en ambities van de school	,849
PL_B09fh wordt aandacht geschonken aan werk van docenten, waar we als school trots op zijn	,748
PL_B09eh worden docenten gefaciliteerd in tijd en ruimte om gezamenlijk te werken aan het ontwikkelen van onderwijs	,743
PL_B09ch maken docenten een portfolio om hun professionele ontwikkeling bij te houden	,737
PL_B09ah komen elementen van een PLG (gezamenlijk onderwijs ontwikkelen, leren van elkaar, onderzoekende houding) tijdens functioneringsgesprekken aan de orde	,730
PL_B09bh maken docenten een POP (Persoonlijk Ontwikkel Plan) waarin ze hun doelen voor de komende tijd uitschrijven	,724

Schaal 10

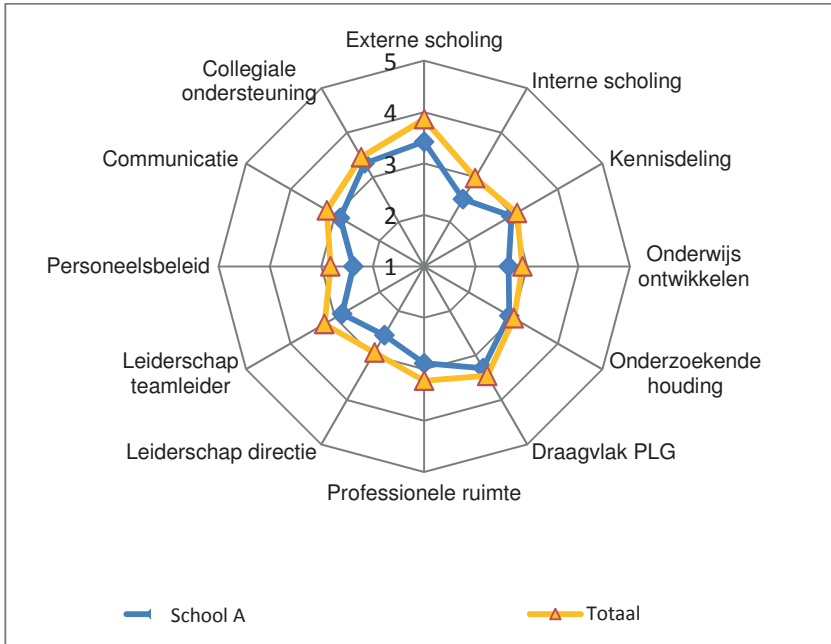
	Component 1
PL_B10eh worden tijdens bijeenkomsten thema's besproken waarop de school zich wil verder wil ontwikkelen	,829
PL_B10ch wordt regelmatig met elkaar gesproken over wat de visie op onderwijs betekent voor onze dagelijkse praktijk	,826
PL_B10dh wordt er tijdens bijeenkomsten nieuwe kennis en ervaringen van docenten gedeeld met elkaar	,821
PL_B10fh zijn docenten en schoolleiders met elkaar in gesprek over de kwaliteit van ons onderwijs	,812
PL_B10ah wordt mondeling gecommuniceerd over nieuwe ontwikkelingen in de school	,790
PL_B10bh wordt via digitale wegen gecommuniceerd over nieuwe ontwikkelingen in de school	,746

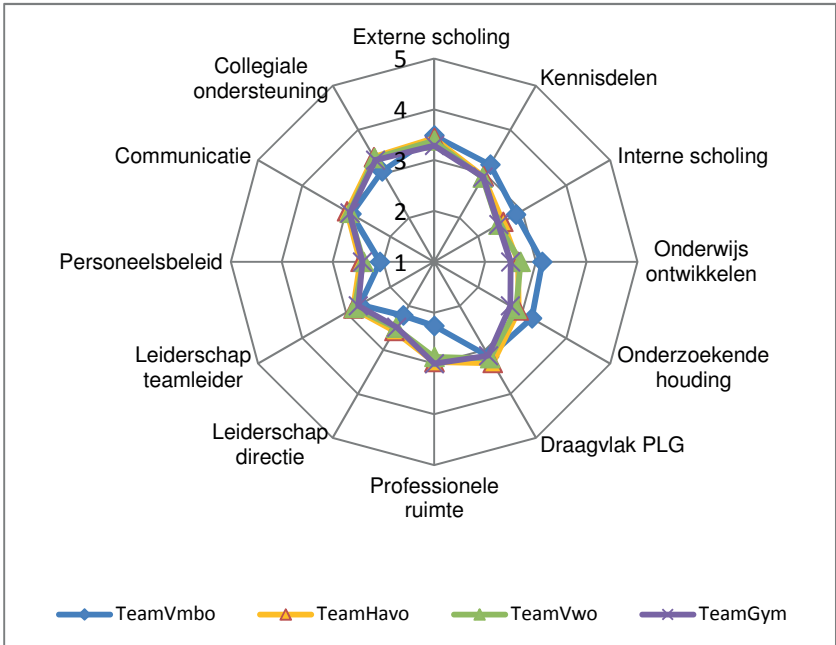
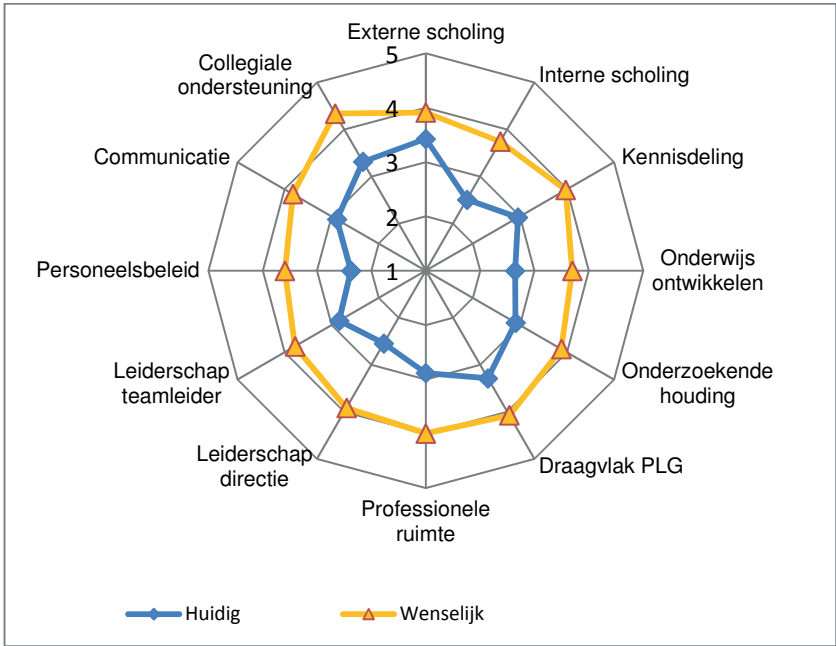
Schaal 11

	Component 1
PL_B11eh durven we ons kwetsbaar op te stellen	,875
PL_B11dh zijn we openhartig naar elkaar	,872
PL_B11bh uiten we waardering voor elkaars inspanningen	,835
PL_B11ch kunnen we ook in moeilijke situaties op elkaar rekenen	,797
PL_B11ah hebben we respect voor elkaar	,770
PL_B11fh durven we elkaar aan te spreken op gedrag en de uitvoering van taken	,768

Bijlage 3 Voorbeeldgrafieken

Onderstaande grafieken dienen als voorbeeld van hoe de resultaten per school kunnen worden weergegeven.





Recent uitgegeven rapporten Kohnstamm Instituut

- 937 Veen, A., Veen, I. van der, Heurter, A, Ledoux, G. Mulder, L., Paas, T. Leseman, P., Mulder, H., Verhagen, P. Langeveld.
Pre-COOL cohortonderzoek. Technisch rapport tweejarigcohort, derde meting 2012 - 2013.
- 936 Koopman, P. , Ledoux, G., Karssen, M., Meijden, A. van der, & Petit, R.
Vervolgmeting 1 Kengetallen Passend Onderwijs.
- 935 Kuiper, E.J., Dijkers, A.L.C., Ledoux. G., Berg, E. van den, Bos, W.
Feitelijke en ervaren bureaucratie. Nulmeting in het kader van de kortetermijnevaluatie passend onderwijs.
- 934 Kuiper, E.J., Dijkers, A.L.C., Emmelot, Y.W., Ledoux, G. m.m.v. Eck, E. van & Berg E. van den.
Tevredenheid van ouders voor de start van passend onderwijs. Nulmeting kortetermijnevaluatie passend onderwijs.
- 933 Slighte, H.W., Heyma, A.O.J., Eck, E. van, Meijden, A.J.H. van der.
De Netwerkschool.
- 932 Redactie: Veen, A. & Leseman, P.
Pre-COOL cohortonderzoek. Resultaten over de voorschoolse periode.
- 931 Ledoux, G., Blok, H., Veen, A., m.m.v. Elshof, D. en Dijkers, A.L.C.
Acquis basisonderwijs en onderwijs aan het jonge kind; adviezen en verkenningen van de Onderwijsraad tussen 2002 en 2014.
- 930 Glaudé, M., Eck, E. van, Boogaard, M., Dijkers, A.L.C.
Evaluatie stimuleringsmaatregel 'Duurzame inzetbaarheid. Sterkte voor de toekomst'.
- 929 Gevers Deynoot-Schaub, M.J.J.M., Helmerhorst, K.O.W., Fukkink, R.G., & Bollen, I.
Ontwikkeling Meetinstrument Pedagogische Kwaliteit Gastouderopvang.
- 928 Boogaard, M., Bollen, I.
Gastouders in beeld.

Deze rapporten zijn te bestellen via: secr@kohnstamm.uva.nl

Voor meer informatie, zie: <http://www.kohnstammstituut.uva.nl>

Kohnstamm Instituut UVA bv
Postbus 94208
1090 GE Amsterdam
T 020 525 1226
www.kohnstammstituut.uva.nl