

DIK MAANDAG (RUG): 'ZOWEL EXTERNE BEGELEIDER ALS COLLEGA KAN ALS ONDERSTEUNER OPTREDEN.'

# Schoolleiders en leerkrachten maken *het verschil*

Met het dreigende lerarentekort is goede scholing en begeleiding van beginnende én ervaren leraren van groot belang om de kwaliteit van het onderwijs op peil te houden. Effectieve professionalisering leidt er bovendien toe dat leraren behouden blijven voor het onderwijs. Dat zeggen onderzoekers van de Rijksuniversiteit Groningen. Wel moet effectieve scholing aan een aantal kenmerken voldoen.

TEKST FRANK STIENISSEN  
FOTOGRAFIE AANGELEVERD

**H**et werpt vooral vruchten af als maatwerk wordt geleverd, de persoonlijke context van de leraar erbij wordt betrokken en het leerproces van leerlingen centraal staat. Dik Maandag is vanaf het begin betrokken bij het onderzoek. 'Er zijn allerlei scholings- en bijscholingscursussen en iedereen doet zijn best, maar veel cursussen hebben niet het beoogde effect omdat de inhoud te standaard is en daarmee te ver van de leraren en de klassensituatie afstaat.'

## DIDACTISCHE PRINCIPES

Volgens Maandag lijkt het leren van leraren sterk op het leren van leerlingen. Dezelfde didactische principes zijn van toepassing. 'Net als leerlingen hebben leraren behoefte aan een veilige omgeving en persoonlijke begeleiding in hun vakgebied', licht onderzoeker Dik Maandag toe. 'Het is belangrijk dat de begeleider op de hoogte is van de voorkennis van de leraar, diens motivatie en leerbehoefte.'

Volgens hem kan zowel een ervaren collega als een externe expert als ondersteuner optreden. 'Als er maar maatwerk wordt geleverd.' Samen een analyse maken van de problemen die de docent in de klas ondervindt, is heel belangrijk volgens Maandag. Vooral zaken die te maken hebben met het leren, de motivatie en het welzijn



## Professionalisering werpt vooral vruchten af als maatwerk wordt geleverd, de persoonlijke context van de leraar erbij wordt betrokken en het leerproces van leerlingen centraal staat.

van leerlingen scoren hoog. ‘Met een kant-en-klaar lespakket kan een leraar niets.’

### CULTUUR VAN DE SCHOOL

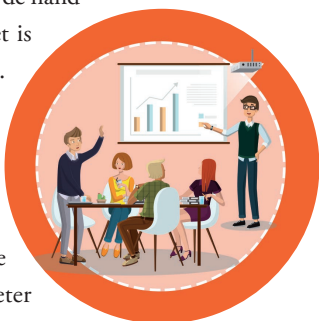
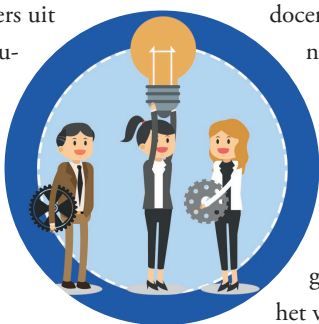
De begeleider is volgens Maandag niet de bringer van het goede nieuws. ‘Iemand van buiten moet niet het evangelie komen verkondigen. Iedere school heeft zijn eigen cultuur, zijn eigen noden en behoeften.

De schoolpraktijk in Amsterdam ziet er heel anders uit dan in Appingedam. Eerst moet die specifieke situatie in kaart worden gebracht, voordat een oplossing aangedragen kan worden. En de inbreng van de docent is daarbij heel belangrijk. Dat moet je als opleider te allen tijde respecteren en meenemen in de analyse. Doe je dat niet als opleider dan sla je de plank volkomen mis.’

Maandag geeft toe dat de bevindingen nogal voor de hand liggen. ‘Zo wereldschokkend is dit niet, maar het is eerder wereldschokkend dat dit vaak niet gebeurt. Het gedrag van een leraar verandert alleen als hij daar zelf volkomen achterstaat. Vaak wordt gezegd dat leraren conservatief zijn, maar dat is niet zo. Ze willen best veranderen, maar dan moeten ze er wel van overtuigd zijn dat het goed is voor de leerling. De leerlingen moeten bijvoorbeeld beter gaan leren, met meer plezier naar school gaan of gemotiveerder raken. Dat is een prima voedingsbodemp voor verandering.’

### SCHOOLLEIDING EN STARTERS

Uit de studie blijkt ook dat het van groot belang is dat de schoolleiding het belang inziet van de professionalisering. Maandag: ‘Voldoende tijd, ruimte en geld moeten er vrijgemaakt worden. Ook is het effectiever als het hele team meedoet. Het is niet per se nodig dat een begeleider in de klas plaatsneemt, maar interventies op de eigen lespraktijk worden wel zeer op prijs gesteld.’



Als scholen willen dat starters blijven én beter worden, is het noodzakelijk dat zij een inwerktraject krijgen aangeboden. Hoe meer aandacht voor de starter, hoe beter. Volgens de onderzoekers hebben starters wezenlijk andere leerbehoeften dan ervaren leraren. Wat bij hen vooral effectief is, is een-op-eencoaching, gebaseerd op observaties. Maandag: ‘Zo kun je hun ontwikkeling versnellen. Beginnende docenten hebben vooral behoefte aan maatregelen binnen de organisatie en in hun werk, zodat ze zich meer thuis voelen op school. Je moet je ergens ‘senang’ voelen voordat je beter kunt lesgeven en jezelf kunt ontwikkelen. Behalve vakdidactische kwaliteiten ontwikkelen, moet een starter thuisraken in de schoolorganisatie. Het maken van veel goed gecoachte vliegreuen helpt ook. Meer nog dan het verminderen van de werkdruk.’

Maandag, D.W., Helms-Lorenz, M., e.a. (2017). *Features of effective professional development interventions in different stages of teacher's careers.*

*A review of empirical evidence and underlying theory.*

Lerarenopleiding Rijksuniversiteit Groningen.

**Voor meer informatie: Dik Maandag,**  
**d.w.maandag@rug.nl.**

### WAT WERKT?

Uit eerdere studies bleek ook dat er consensus is over eerder gerapporteerde effectieve kenmerken van professionaliseringsinterventies. Deze algemene kenmerken zijn: een focus op vakinhoud en vakdidactiek, actief leren door leraren, samenhang met de eigen lespraktijk en school, voldoende tijd en collectieve deelname. Vakdidactiek scoort hierbij het hoogst, veel leraren leggen daar de focus op.