

Het functioneringsgesprek als stimulans in de beroepsidentiteit

A.J. Verwijs

Dit materiaal is onderdeel van het compendium over christelijk leraarschap, van het lectoraat Christelijk leraarschap van Driestar hogeschool. Zie ook www.christelijkleraarschap.nl.

Samenvatting	Handreiking voeren functioneringsgesprek
Bronvermelding	Verwijs, A.J. (2014). Het functioneringsgesprek als stimulans in de beroepsidentiteit. In H. Vermeulen (red.), <i>Gids laat je gidsen</i> (pp. 54-61).
Thema *	Leidinggevenden, inspiratiebronnen
Gebruik **	Handen
Plaatsingsdatum	2014
Gerelateerde artikelen	Verwijs A.J., Functioneringsgesprek als stimulans in de beroepsidentiteit (scriptie). Hoe leidinggevenden door functioneringsgesprekken bijdragen aan christelijk leraarschap
Trefwoorden	Beroepsidentiteit, leidinggeven, inspiratiebronnen

* In het compendium wordt al het materiaal verdeeld over de acht thema's van christelijk leraarschap: *onderwijs, inspiratiebronnen, leraar, leerling, leerstof, didactiek, schoolteam, leidinggevenden*.

** Het materiaal kan gebruikt worden als onderbouwing en visievorming (*hoofd*), bezinning en reflectie (*hart*) of biedt concrete handreikingen en voorbeelden (*handen*).



HET FUNCTIONERINGS- GESPREK ALS STIMULANS IN DE BEROEPSIDENTITEIT

André Verwijs



Secularisering, informalisering, informatisering, internationa-
lisering, individualisering... allerlei maatschappelijke ontwik-
kelingen die vragen stellen aan het christelijk onderwijs.

Hoe houden we dat onderwijs in rapport met deze tijd? En hoeveel ruimte is er voor een eigen profiel? Enerzijds lijkt de overheid meer aan scholen te willen overlaten doordat er minder verantwoording gevraagd wordt. Anderzijds neemt de politieke druk op de vrijheid van onderwijs toe als er bijvoorbeeld gemorrelt wordt aan het toelatingsbeleid. Het lijkt er voor het christelijk onderwijs steeds meer op aan te komen te laten zien waar het voor staat. Dit past bij de maatschappelijke vraag naar profilering van het onderwijs in het algemeen en van individuele scholen in het bijzonder.

DE ROL VAN DE LEIDINGGEVENDE

Aangezien leraren deel uitmaken van het schoolprofiel, wordt er binnen het christelijk onderwijs gezocht naar het behoud en de (re)vitalisering van de beroepsidentiteit van docenten. Zoals ouders toerusting en vorming van kinderen in het gezin een plaats geven, zo willen christelijke scholen hun identiteit vormgeven in de lessen. Voor de leidinggevende in het onderwijs (de bestuurder, directeur, team- of vaksectieleider) is het daarom een belangrijke vraag: hoe help ik de christelijke leraren de schoolidentiteit levend houden?

Die (eind)verantwoordelijkheid kan ervaren worden als een persoonlijke worsteling in het voortdurend zoeken naar de verbinding met de gezamenlijke missie van alle betrokkenen, namelijk om jongeren op waarde(n)volle wijze voor te bereiden op dienstbaar burgerschap in de maatschappij.

PERSOONLIJKE ONTWIKKELING

De leidinggevende zal in het dagelijks schoolleven zijn invloed op christelijk leraarschap op vele manieren aanwenden. Het kan zijn dat dat het meest effectief gebeurt door voorbeeldgedrag, door contacten in de ‘wandelgangen’, door bilaterale- of groepsgesprekken. Bij al die activiteiten komt het er mijns inziens op aan christelijke leraren aan het denken te zetten door middel van reflectiebevorderende interventies. Dat impliceert voortdurende reflectie op de vraag hoe datgene wat een docent belijdt (confessie) verbonden wordt met datgene wat hij doet (professie) en hoe die elkaar kunnen versterken.

Die reflectie kan onderdeel zijn van de persoonlijke ontwikkeling van de docent. Maar wanneer worden daar eventueel persoonlijke ontwikkelafspraken over gemaakt? Dat kan alleen in een formelere setting, zoals een func-

tioneringsgesprek. In grotere organisaties, waarin leiderschap gespreid vorm krijgt (bijvoorbeeld door inzet van middenmanagers), komen de rol en de invloed van de schoolleider vooral op formele momenten naar voren. In deze bijdrage denken we na over de vraag: hoe stimuleert de leidinggevende door het functioneringsgesprek christelijke leraren in het reflecteren op hun beroepsidentiteit? Deze bijdrage is gebaseerd op een veel uitgebreider onderzoeksverslag (zie www.christelijkleraarschap.nl)

AANPAK ONDERZOEK

Voorafgaand aan de beschrijving en uitvoering van het praktijkonderzoek is nagegaan wat de literatuur zegt over christelijk leraarschap in het algemeen, de invloed van leiderschap daarop en welke reflectietools daarbij gebruikt kunnen worden. Vervolgens is heel specifiek gekeken naar de manier waarop dat gebeurt tijdens het functioneringsgesprek. Dat is immers, zoals gesteld, hét formele moment waarop de rol van de leidinggevende naar voren komt en er met de leraar ontwikkelafspraken worden gemaakt. In de wederzijdse toetsing van empirie en theorie, is de ‘stimulated video recall’ (SVR)-techniek toegepast. Hierbij worden video-opnamen



‘HOE STIMULEERT DE LEIDINGGEVENDE DOOR HET FUNCTIONERINGS-
GESPREK CHRIS-
TELIJKE LERAREN IN
HET REFLECTEREN
OP HUN BEROEPS-
IDENTITEIT?’

▶ 'UIT HET ONDER-
ZOEK BLIJKT DAT
ER TIJDENS FUNC-
TIONERINGSGE-
SPREKKEN OP HET
GEBIED VAN DE BE-
ROEPSIDENTITEIT
NAUWELIJKS CON-
CRETE ONTWIKKEL-
AFSPRAKEN WOR-
DEN GEMAAKT.'

gemaakt van het functioneringsgesprek. Vervolgens vindt er een individueel nagesprek plaats, waarbij door middel van de videobeelden de herinneringen aan het functioneringsgesprek opgeroepen worden. Op deze manier worden de leraren geholpen om zo dicht mogelijk bij de originele gedachten, gevoelens en ervaringen tijdens het functioneringsgesprek te blijven. Hoewel de SVR-techniek ook gezien kan worden als een onderzoeksmethode, is het ontstaan en de toepassing daarvan in dit onderzoek beschreven als instrument.

Door middel van dit praktijkgericht onderzoek is gepoogd inzicht te verkrijgen in de manieren waarop christelijke leraren tijdens het functioneringsgesprek gestimuleerd worden in de reflectie op hun beroepsidentiteit. Om een 'foto' van de werkelijkheid te krijgen, is een aantal functioneringsgesprekken op een tweetal confessionele scholen gefilmd. Deze dataverzameling is uitgebreid met individuele nabesprekingen met de betreffende leraren aan de hand van de videobeelden. Hierin is ook gezocht naar het effect van functioneringsgesprekken in het algemeen. Beide rondes van (ruwe) dataverzameling zijn geanalyseerd met behulp van open codering, waarin de labeling

(met hoofd- en subcodes) aansloot bij de onderzoeksvragen.

CONCLUSIES EN AANBEVELING

Het onderzoek leverde o.a. op dat de reflectie op christelijk leraarschap tijdens het functioneringsgesprek allereerst sterk afhangt van de gerichtheid van de gestelde identiteitsvragen. Vragen kunnen bijvoorbeeld persoonsgericht zijn, maar ook taakgericht of visiegericht. Bij persoonsgerichte vragen wordt vooral gezocht naar kernwaarden of drijfveren van de christelijke leraar, terwijl het bij taakgerichte vragen meer gaat over wat er concreet in de dagelijkse lespraktijk gebeurt. Voorbeelden van visievragen zijn: ‘Hoe taxeer je de maatschappelijke ontwikkelingen?’, of: ‘Wat betekenen die maatschappelijke ontwikkelingen voor het bijzonder onderwijs of voor jouw vak?’.

Sommige scholen hanteren een standaard vragenlijst bij het functioneringsgesprek. Als die niet aanwezig is, blijken de gestelde identiteitsvragen meer divers te zijn dan wanneer er wel een standaard vragenlijst wordt gehanteerd. Om te kunnen zeggen welke vragen het meeste effect sorteren, moet eerst duidelijk zijn wat we onder effect verstaan. Tijdens dit onderzoek is gekeken naar effect in de vorm van gemaakt-

te (vervolg)afspraken over de professionele ontwikkeling van de leraar. Uit het onderzoek blijkt dat er tijdens functioneringsgesprekken op het gebied van de beroepsidentiteit nauwelijks concrete ontwikkelafspraken worden gemaakt. Hoewel christelijke leraren door de reflectie op hun beroepsidentiteit wel aan het denken worden gezet, blijkt het functioneringsgesprek vooral een korte termijn effect te hebben.

Deze gegevens leiden tot de aanbeveling voor leidinggevenden om zich te bezinnen op de vraag wat ze met het functioneringsgesprek ten aanzien van de beroepsidentiteit van christelijke leraren willen bereiken.

GENERALISEERBAARHEID

In dit praktijkgericht onderzoek is nauwkeurig gekeken naar een vijftal functioneringsgesprekken, die plaatsvonden op twee scholen voor voortgezet (gereformeerd/reformato- risch) onderwijs in twee verschillende plaatsen. Beide scholen bevinden zich in dezelfde regio (midden-Nederland). Doordat dit lokaal kwalitatief onderzoek op kleine schaal plaats vond, is de generaliseerbaarheid beperkt. Toch kunnen de conclusies van breder belang zijn dan alleen voor de genoemde twee scholen. Ze

vertegenwoordigen immers het voortgezet onderwijs op gereformeerde of reformatorische grondslag. In Nederland bestaan er niet alleen meer gereformeerde en reformatorische scholen voor voortgezet onderwijs, maar ook veel protestants-christelijke en katholieke scholen. Die scholen stellen eveneens de vraag naar de verbinding tussen confessie en professie. Leidinggevenden op al die confessionele scholen zullen naar verwachting tijdens functioneringsgesprekken hun leraren willen bevragen op de beroepsidentiteit die overeenkomt met de grondslag (het bestaansrecht!) van hun school. Bovendien zal dat ook gelden voor confessionele scholen in het primair onderwijs.

VERVOLGONDERZOEK

De onderzoeksresultaten beschrijven een stukje werkelijkheid en geven een indicatie van wat er tijdens een functioneringsgesprek aan bezinning op christelijk leraarschap gebeurt. Deze beschrijving ervan kan leidinggevenden al aan het denken zetten over de manier waarop zij de functioneringsgesprekken voeren. Dit onderzoek leidt hopelijk ook tot explorerend vervolgonderzoek dat meer te generaliseren is, bijvoorbeeld als het gaat om het effect van functioneringsgesprekken in het algemeen. Dan kan de representativiteit zich zelfs uitstrekken naar andere beroepssectoren.



REFLECTIE

Bovenstaande onderzoeksresultaten monden uit in vragen die leidinggevendenden zichzelf kunnen stellen als ze nadenken over het stimuleren van christelijke leraren in het reflecteren op hun beroepsidentiteit. Deze vragen worden hier bewust niet beantwoord, omdat die per school (en zelfs per leidinggevende) verschillend kunnen zijn. Bij het zoeken naar antwoorden, kan een beroep gedaan worden op het lectoraat Christelijk leraarschap:

- Wat wilt u met uw gesprekkencyclus bereiken?
- Waarop is uw leiderschap gericht tijdens een formeel gesprek, en waarom? (persoonsgericht, visiegericht en/of taakgericht)

- Welke concrete (ontwikkel)afspraken zou u met uw leraren willen maken?
- Hoe zou u de effecttermijn van uw formele gesprekken kunnen verlengen?
- Wat zou u willen agenderen op uw MT-vergadering t.a.v. (het gestalte geven aan) de beroepsidentiteit van christelijke leraren?

N.B. Bovenstaande vragen zijn in dit kader bedoeld voor het onderdeel identiteit, maar kunnen ook gesteld worden bij het thema kwaliteit in de functioneringsgesprekken.