

# Samenwerken? Natuurlijk, maar hoe?

Prof. Andy Hargreaves beschrijft in zijn nieuwe boek *Collaborative Professionalism* waar goede samenwerking aan moet voldoen. In september komt hij naar Nederland om dit gedachtegoed toe te lichten. In deze HCO Nieuws geven we een voorproefje.

Het belang van samenwerken wordt binnen scholen breed erkend. Zonder samenwerking is het niet mogelijk om vernieuwing en verbetering van het onderwijs voor elkaar te krijgen.

Er is veel en onweerlegbaar bewijs dat samenwerken zowel ten goede komt aan leerlingen als aan leraren. Tenminste als je op een goede manier samenwerkt.

Professioneel samenwerken verbetert de prestaties van de leerlingen, bevordert dat leraren in het onderwijs willen blijven werken en verbetert de implementatie van veranderingen. De vraag is dus niet meer óf leraren zouden moeten samenwerken, want zoals in elk beroep kan je alleen maar goed je werk doen als de professionals hun kennis delen en uitwisselen.

## Op papier en in de praktijk

Veel scholen hebben het ook in hun schoolvisie of schoolplan als belangrijk uitgangspunt opgenomen: "we willen leren van elkaar en met elkaar". Tegelijkertijd wordt er in de praktijk soms meer gesproken over samenwerking dan dat er werkelijk wordt samengewerkt en van elkaar wordt geleerd. De grote vraag is daarom hoe en hoe goed leraren, schoolleiding en andere betrokkenen samenwerken. Waar is de samenwerking op gericht en hoe krijgt de samenwerking in de praktijk vorm? Niet alle vormen van samenwerken zijn even effectief of wenselijk. Niet alle vormen van samenwerken zijn geschikt voor de teamleden die ermee werken of voor de opdracht die zij uitvoeren.

## Professioneel en collectief

In zijn nieuwe boek *Collaborative Professionalism* beschrijft de Engelse onderwijsonderzoeker Andy Hargreaves waar goede samenwerking aan moet voldoen. Zijn werk is gebaseerd op onderzoek in verschillende landen. Hij maakt een onderscheid tussen professioneel samenwerken en collectieve professionaliteit.

Het professionele aspect van samenwerking gaat over het met elkaar realiseren van een sterke en professionele cultuur. Een cultuur die zich

kenmerkt door het nemen van goede besluiten, je verbinden aan de verbetering, aan het delen en verdiepen van expertise en aan een relatie met de kinderen en ouders waar je voor werkt. Het samenwerkende aspect van professionalisme zit vooral in de wijze waarop de professionals samen handelen in plaats van samen praten over hoe het beter kan. Hargreaves



Prof. Andy Hargreaves

schetst in zijn boek verschillende ontwikkelingsfasen en gaat vooral in op de laatste fase, over de diepere vormen van collectieve professionaliteit. Op basis van zijn onderzoek formuleert hij tien basisprincipes van collectieve professionaliteit. Deze basisprincipes vormen samen een bruikbaar uitgangspunt om samenwerken in de context van een school vorm te geven.

## Basisprincipes van collectieve professionaliteit

### • Collectieve autonomie

Hierbij zijn onderwijsgegenden meer onafhankelijk van top-down opgelegde bureaucratie, maar minder onafhankelijk van elkaar

### • Collectieve doelgerichtheid (Efficacy)

Collectieve doeltreffendheid gaat over de overtuiging dat we met elkaar een verschil kunnen maken voor onze leerlingen, wat er ook gebeurt.

### • Gezamenlijk onderzoek

Samen problemen, situaties en verschillen in lespraktijk analyseren om zodoende beter te worden in wat je doet. Leraren denken eerst na in plaats van snel problemen op te lossen.

### • Gezamenlijke verantwoordelijkheid

De verplichting om elkaar te helpen om goed onderwijs voor alle kinderen te realiseren. Het gaat niet over mijn leerlingen, maar over onze leerlingen.

### • Gezamenlijke initiatieven

Het gaat om minder initiatieven, maar tegelijkertijd om meer initiatief. Iedereen doet mee om elkaar te ondersteunen en beter te worden in je vak.

### • Wederzijdse dialoog

Leraren spreken met elkaar over het werk dat

zij doen. Om professionele ontmoetingen, waarin ook lastige zaken besproken worden en waar eerlijke feedback gegeven wordt aan elkaar. Er is sprake van gewaardeerde verschillen in opvattingen over ideeën, materialen of gedrag van leerlingen.

### • Gezamenlijk werk uitvoeren

Samen aan het werk door bijvoorbeeld samen een planning te maken, team teaching, actie-onderzoek, gestructureerde feedback geven, bespreken van leerlingwerk.

### • Gezamenlijke visie, doel en ambitie

Het gaat om een gezamenlijk doel dat verder gaat dan goede resultaten alleen. Het gaat ook om pedagogische doelen gericht op de ontwikkeling van kinderen als persoon en als deelnemer aan de samenleving.

### • Samenwerking met leerlingen

In de diepere vormen van samenwerkende professionaliteit zijn leerlingen actief betrokken in het leerproces en werken ze met de leraar samen aan hun ontwikkeling.

### • Iedereen kent "het grote plaatje"

Iedereen weet waar we op uit zijn. Ze zien het voor zich, leven ernaar en realiseren het met elkaar.

## Over Andy Hargreaves

Prof. Andy Hargreaves bezet de Thomas More Brennan Onderwijs Leerstoel op de Lynch School of Education van het Boston College. Daarvoor was hij medeoprichter en directeur van het Internationaal centrum voor onderwijsverandering in Ontario. Andy Hargreaves is een toon-

angevende professor in onderwijsverandering. Hij schrijft en houdt lezingen over duurzame schoolontwikkeling en duurzaam leiderschap. Eind september komt Hargreaves naar Nederland voor een conferentie en Masterclass. Kijk voor meer informatie op [www.hco.nl/hargreaves](http://www.hco.nl/hargreaves).