



# Dialoginstrument onderzoekende scholen

Instrument voor de versterking van  
de kwaliteit van de dialoog in werkgroepen

—

Anje Ros

Helma de Keijzer

Linda van den Bergh

### Het belang van een reflectieve dialoog

Onder een reflectieve dialoog verstaan we een gesprek tussen leraren over het onderwijs, met als doel het onderwijs te verbeteren, waarbij de huidige en gewenste manier van handelen kritisch wordt besproken. Door met elkaar van gedachten te wisselen, te reflecteren op eigen handelen en de effecten daarvan, en door te komen tot nieuwe inzichten, ontwikkelen zij tevens een onderzoekende houding. De diversiteit aan kennis, ervaring en inzichten van de leraren zijn verrijkend voor het voeren van een goede dialoog en nodigt uit om (praktijk) kennis te expliciteren en te bevragen. Dit dialooginstrument is bedoeld voor groepen leraren binnen een team die samenwerken aan het verbeteren van onderwijs op een specifiek thema (vaak genoemd: werkgroepen, projectgroepen, leerteams, vakgroepen, PLG's, etc.) die meer diepgang in de dialoog willen brengen.

### Doel

Dit instrument is ontwikkeld in het kader van het NRO-project 'Kennisbenutting in onderzoekende scholen' (Ros & Van den Bergh, 2018). Het is gebaseerd op een literatuurstudie over reflectieve en kritische dialoog in teams en op basis van de analyse van geluidsopnames en observaties in werkgroepen van basisscholen die deel hebben genomen aan dit project.

Het doel van het instrument is het ondersteunen van leraren in werkgroepen bij het aanpassen van hun manier van overleg, zodat:

- Zij meer inzicht krijgen in elkaars opvattingen, elkaar meer gaan waarderen en elkaars expertise benutten;
- Tot beter onderbouwde besluiten komen door zorgvuldige afwegingen en meer benutting van bestaande kennis;
- Hun onderzoekende houding verbeteren, door betere analyse, reflectie en evaluatie.

Een voorwaarde voor het verder ontwikkelen van de reflectieve dialoog is dat leraren in de werkgroep elkaar vertrouwen en respecteren.

#### Werkwijze voor werkgroepen

Het dialooginstrument bestaat uit zes kaarten die elk horen bij een aspect van een reflectieve dialoog. Kies een aspect uit waar jullie aan willen werken en bekijk de kaart. Je kunt hierbij het volgende stappenplan volgen:

- Bekijk de theoretische achtergrond en bespreek het belang ervan voor jullie werkgroep;
- Bekijk de typering van het gesprek en de voorbeelduitspraken en ga na in welke mate en op welke wijze deze kenmerken voor jullie dialoog van toepassing is;
- Ga na wat jullie anders of beter kunnen doen en formuleer één of enkele doelen en welke afspraken je hierover kunt maken. Hiervoor zijn ook tips opgenomen.
- Herhaal aan het begin van elke volgende bijeenkomst even kort de afspraken/voornemens en evalueer aan het eind of de afspraken ook nagekomen zijn en de doelen zijn gerealiseerd.

#### Werkwijze voor coaches of schoolleiding

Het dialooginstrument kan ook gebruikt worden als hulpmiddel om na te gaan in welke mate er sprake is van reflectieve dialoog in de werkgroepen en om hen te ondersteunen bij het verder ontwikkelen ervan. Het volgende stappenplan kan daarbij behulpzaam zijn.

- Bespreek met een werkgroep met welk doel je een bijeenkomst van hen wil bijwonen. Het accent ligt daarbij op professionalisering en ondersteuning. Zorg ervoor dat de situatie veilig voelt voor leraren.
- Lees het instrument vooraf goed door.
- Geef aan dat je je niet met de inhoud van het gesprek zal bemoeien en laat dit ook uit je lichaamshouding blijken.
- Luister eerst ongeveer 20 minuten goed naar het gesprek. Maak daarna per aspect aantekeningen over wat goed gaat en welke verbeterkansen je ziet.
- Kies 1 tot 3 verbeterpunten uit en een even groot aantal sterke punten. Geef direct na de bijeenkomst je waarnemingen aan de groep, zonder hierbij namen te noemen. Zorg er daarbij voor dat leraren zich niet gaan verdedigen of discussies gaan herhalen, houd het gesprek op meta-niveau.
- Help de groep om zelf enkele verbeterdoelen en acties te formuleren (zie hierboven).

#### Meer informatie

Dit product komt voort uit het onderzoeksproject 'Kennisbenutting in Onderzoekende Scholen'. Dit wordt gefinancierd door het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO). Meer informatie kun je vinden in het themanummer van de Nieuwe Meso, juni 2018 jaargang 5 nummer 2, getiteld: Focus op de onderzoekscultuur in school en de rol van de schoolleider.

### Dialogaspect 1

#### Open staan voor andere perspectieven

*Vanuit een open houding vragen naar meningen en opvattingen van collega's en open staan voor andere ideeën.*

#### Toelichting

Voor leraren die samenwerken in een werkgroep, zijn verschillen in opvattingen, meningen en ervaringen een belangrijke voorwaarde om van elkaar te leren. Een menselijke eigenschap is het zoeken naar bevestiging van wat je zelf denkt en van wat je zelf hebt ervaren. Je bent daardoor geneigd om wat sneller voorbij te gaan aan andere opvattingen of andere feiten en ervaringen. Toch kun je juist heel veel leren van andere inzichten en ervaringen. Dat kan je op andere ideeën brengen hoe je iets aan kunt pakken. Het kan je ook helpen om het gedrag van de anderen beter te begrijpen en ervoor zorgen dat jullie elkaar meer gaan waarderen. Soms denk je dat je iemand begrijpt, maar redeneer je daarbij vanuit je eigen perspectief. Als je doorvraagt op wat de ander bedoelt wordt vaak duidelijk vanuit welke waarden en intenties iemand handelt. Het is daarom belangrijk om juist als iemand iets anders zegt of doet dan jij zou zeggen of doen hierop door te vragen en verschillen te benoemen en te willen begrijpen.

#### Typerend gedrag

- Vragen naar meningen van collega's
- Doorvragen wat ze precies bedoelen
- Waardering laten blijken voor andere opvattingen
- Elkaars expertise waarderen

#### Voorbeeldvragen en uitspraken

- Wat vind jij ervan?
- Wat bedoel je precies?
- Waarom vind je dat? Kun je dat toelichten?
- Maar misschien denk jij er heel anders over?
- Zo had ik er nog niet naar gekeken.
- Goed dat je dit inbrengt.
- Wat kun jij hierover zeggen vanuit jouw expertise op dit gebied?

#### Tips

- Luister goed naar wat anderen zeggen en laat elkaar uitspreken.
- Stel vragen vanuit 'een open houding', op een neutrale manier en vermijd suggestieve vragen ('vind jij ook niet dat ...?'). Schort je eigen oordeel op.
- Kijk goed naar lichaamstaal. Sommige collega's vinden het moeilijk om voor hun mening uit te komen als deze afwijkt van de groep. Vraag wat deze collega ervan vindt en complimenteer hem/haar voor het nieuwe inzicht of het nieuwe perspectief.
- Besef dat je het niet met elkaar eens hoeft te zijn om goed met elkaar te kunnen samenwerken. Als je van elkaar weet wat iedereen belangrijk vindt en dan helpen de verschillende perspectieven juist om goede beslissingen te nemen.

## Dialogaspect 2

### Reflecteren

*De effectiviteit van huidige werkwijzen, aanpakken en routines ter discussie stellen.*

#### Toelichting

Reflectie is een belangrijke vaardigheid, waarbij je kritisch kijkt naar je eigen ideeën, opvattingen, keuzes en gedrag en jezelf te bevragen op de waarde ervan voor het onderwijs en de leerlingen. Gezamenlijke reflectie is een krachtig middel om te bepalen hoe het onderwijs verder kan worden ontwikkeld en om los te komen van niet-efficiënte en niet-effectieve routines.

Reflectieve dialoog helpt om impliciete of onbewuste kennis naar boven te halen en om samen na te gaan wat goed gaat en wat beter kan door de waarde en effectiviteit van methodes of aanpakken na te gaan.

#### Typerend gedrag

- Bespreken van de huidige werkwijze
- Zich afvragen waarom op een bepaalde manier wordt gehandeld
- Huidige werkwijze/aanpak evalueren

#### Voorbeeldvragen en uitspraken

- Is deze manier van werken wel effectief?
- Ik ben niet tevreden over de manier waarop we het nu doen, omdat ...
- Waar ik erg tevreden over ben is ...
- Hoe kunnen we dit verbeteren?
- Wat zijn de effecten van deze aanpak op het leerproces van de leerlingen?
- Waarom doen we het op deze manier?
- Waarom vinden we dit belangrijk?

- Wat willen we hiermee bereiken voor onze leerlingen?
- Wat is de waarde ervan voor de leerlingen?
- Uit de evaluatie blijkt ...
- Krijgen we hiermee betere leerresultaten?

#### Tips

- Ga steeds uit van het doel dat met een bepaalde aanpak wordt beoogd, vaak is dat gericht op betere leerprocessen voor de leerlingen. Is de aanpak een effectieve en efficiënte manier om dit doel te bereiken of zijn er alternatieve aanpakken?
- Bij tevredenheid en effectiviteit spelen onderliggende waarden een rol (wat vind je belangrijk?). Bespreek deze met elkaar.
- Evalueren kan op veel verschillende manieren: door toetsen, bevragen van leerlingen, observeren van gedrag, van producten van leerlingen, bijhouden van tijdsinvesteringen, delen van ervaringen, etc. Houd rekening met de voor- en nadelen van elke evaluatiemethode.

## 6 Dialooginstrument

### Dialogaspect 3

#### Analyseren

*Planmatig een situatie analyseren en evalueren zodat gedetailleerde informatie beschikbaar is om goede keuzes te maken.*

#### Toelichting

In het onderwijs wordt vaak (te) snel gekozen voor een oplossing, zoals een nieuwe methode of aanpak, zonder dat er eerst goed nagedacht is over waar de vraag vandaan komt, wat de oorzaak van het probleem is, welke kennis uit onderzoek kan bijdragen aan de oplossing en wat echt nodig is voor een onderwijsverbetering. Om goede keuzes te maken is het belangrijk om te beschikken over goede en gedetailleerde gegevens en niet af te gaan op enkel ideeën en onderbuikgevoelens. Dit vraagt om nieuwsgierigheid van leraren naar hoe iets precies zit, bijvoorbeeld door je constant af te vragen wat een bepaalde actie van de leerkracht bijdraagt aan de ontwikkeling van de leerlingen. Om situaties beter te begrijpen en betere besluiten te kunnen nemen over verbeteracties, kunnen leraren systematisch gegevens verzamelen, bijvoorbeeld door leerlingen te observeren in bepaalde situaties of door het werk van leerlingen systematisch te bekijken volgens een bepaald kader of door toetsresultaten te analyseren, gericht op mogelijke verbeteringen van de onderwijsaanpak.

#### Typerend gedrag

- Doorvragen over de aard van een probleem/vraagstuk/werkwijze
- Vragen/zoeken/geven van meer informatie
- Mogelijke oorzaken van problemen aandragen
- Bespreken van de ontwikkeling van leerlingen

#### Voorbeeldvragen en uitspraken

- Welke gegevens hebben we nodig?
- Wat weten we er nu van?
- Welke informatie ontbreekt nog?
- Uit de resultaten blijkt het volgende
- Ik heb dit nagevraagd bij ... en hieruit blijkt ...
- Wat zijn de oorzaken van dit probleem?
- Hoe heb je dat precies aangepakt?
- Wat waren de reacties van de leerlingen?
- Wat zijn jouw ervaringen hiermee?
- Wie zijn hierbij betrokken?
- Wat is de rol geweest van alle betrokkenen?

#### Tips

- Stel jezelf en collega's voortdurend de vraag: weten we dit zeker of is dit een gevoel. Denken of weten we dat het zo zit?
- Probeer je oordeel wat je van een idee of voorstel vindt, uit te stellen, totdat je voldoende informatie hebt om je op te baseren.
- Roep eventueel de hulp van een expert in om gegevens (bijvoorbeeld toetsgegevens) goed te analyseren.



### Dialogaspect 4

#### Onderbouwen van standpunten

*Het vragen en geven van argumenten gegeven voor standpunten en het nemen van besluiten genomen op basis van grondige afwegingen.*

#### Toelichting

Het is belangrijk dat besluiten over onderwijsverbetering goed doordacht en onderbouwd worden genomen. Dan zal er ook bij de implementatie meer doorzettingsvermogen zijn, als iets even tegenzit of extra inspanning vraagt, omdat leraren echt overtuigd zijn van de waarde en het belang van de nieuwe aanpak. Het is daarom belangrijk om de voordelen en nadelen van een nieuwe aanpak goed tegen elkaar af te wegen en steeds het doel, gerelateerd aan de visie van de school, goed voor ogen te houden. De consequenties voor de leerprocessen van leerlingen zullen het zwaarst wegen in de afweging, maar ook andere criteria kunnen een belangrijke rol spelen, zoals gebruiksgemak, tijdsinvestering van leraren, (gevraagde) expertise van leraren, kosten, en andere randvoorwaarden, zoals bijvoorbeeld benodigde opslagruimte en beschikbaarheid van computers of andere devices. Door voor- en nadelen en alternatieven te bespreken, ontwikkelen leraren een gezamenlijk kader van wat ze belangrijk vinden, waaraan ze hun eigen handelen kunnen spiegelen.

#### Typerend gedrag

- Geven van argumenten
- Voor- en nadelen benoemen/vragen en afwegen
- Alternatieve oplossingen benoemen
- Voorwaarden benoemen
- Doordachte besluiten nemen

#### Voorbeeldvragen en uitspraken

- Ik stel voor dat we voor deze aanpak kiezen, omdat ...
- Wat zijn de voordelen en nadelen van beide opties?
- Als we hiervoor kiezen, dan bereiken we daarmee ...
- Maar we moeten niet vergeten ...
- Als we hiervoor kiezen dan moeten we er rekening mee houden ...
- Uit eerdere ervaringen is gebleken ...
- Alles bij elkaar genomen, stel ik voor ...

#### Tips

- Voorkom een tunnelvisie (afgaan op een eerste indruk en daar niet vanaf komen). Stel vooraf een lijst op met criteria waaraan een nieuwe aanpak moet voldoen en geef daarbij aan hoe belangrijk de criteria zijn. Dat helpt bij het kritisch beoordelen van alternatieven.
- Leg steeds de relatie met de visie van de school en het onderwijsconcept en ga na hoe een verbetervoorstel hieraan kan bijdragen.
- Ga na in hoeverre een nieuwe aanpak is afgestemd op de bestaande routines (bijvoorbeeld wat betreft toetsing, overleg tussen leraren, rooster).
- Vraag collega's die vaak een afwijkend standpunt innemen, naar hun kritische mening over een verbetervoorstel of aanpak.



### Dialogaspect 5

#### Kennis van buiten benutten

*Kennis gebruiken vanuit literatuur, van experts buiten de werkgroep/school of andere scholen raadplegen om betere keuzes te kunnen maken.*

#### Toelichting

De kwaliteit van een dialoog kan worden versterkt als leraren gebruik maken van literatuur en deze kritisch met elkaar bespreken. Bij het gebruiken van literatuur is het van belang om de gevonden inzichten niet klakkeloos over te nemen, maar kritisch te bekijken of de bron betrouwbaar en van goede kwaliteit is of de informatie ook past bij eigen situatie. Het gebruik van literatuur draagt ook bij aan een meer genuanceerd taalgebruik (denk aan niveaus van feedback, soorten differentiatie, fasen van woordenschatontwikkeling, typen motivaties, etc.). Het zorgt ervoor dat kernbegrippen op dezelfde manier worden geïnterpreteerd door de leraren in de werkgroep. Daarnaast kan het nuttig zijn om externe informatie te verkrijgen door experts te raadplegen of andere scholen, die al ervaring hebben met een bepaalde aanpak. Ook bij de kennis en inzichten die hierbij verkregen wordt, moet kritisch gekeken worden wat wel en niet in de eigen situatie past.

#### Typerend gedrag

- Literatuur inbrengen
- Literatuur kritisch bespreken
- Uitkomsten uit de literatuur vergelijken met de eigen praktijk
- Vragen stellen aan experts buiten de werkgroep/school
- Een andere school vragen naar hun ervaringen

#### Voorbeeldvragen en uitspraken

- Wie zoekt hier literatuur over, in de context van ons type onderwijs?
- Wat hebben we gevonden in de literatuur wat voor ons van belang is?
- Op basis waarvan zegt die auteur dat?
- Wat komt overeen met onze ideeën/ opvattingen wat juist niet?
- Zijn er ook onderzoeken waaruit andere conclusies worden getrokken?
- Hoe kunnen we deze kennis toepassen in onze situatie?
- Wie kunnen we hierover raadplegen?
- Welke school heeft hier ervaring mee? Kunnen we die bezoeken?

#### Tips

- Gebruik de webtool [www.OnderwijsmetKennis.nl](http://www.OnderwijsmetKennis.nl). Deze tool is bedoeld als ondersteuning bij het zoeken, selecteren, lezen en toepassen van literatuur in de eigen praktijk.
- Mensen zijn geneigd bevestiging te zoeken voor onze standpunten. Zoek in de literatuur ook eens bewust naar kritische geluiden en andere standpunten.
- Stel bij het bevragen van andere scholen of experts vooraf een aantal interviewvragen op. Vraag of je het gesprek mag opnemen, om het later te kunnen uitwerken voor collega's.
- Vraag aan andere scholen ook naar problemen die zich bij de implementatie hebben voorgedaan en hoe zij daarmee zijn omgegaan. Methodieken, modellen en aanpakken worden vaak niet gebruikt zoals ze eigenlijk zijn bedoeld.

## 10 Dialooginstrument

### Dialogaspect 6

#### Elkaar feedback geven

*Elkaar feedback en hulp geven en vragen op een constructieve manier geven.*

#### Toelichting

Feedback is één van de meest krachtige middelen om het leren van en met collega's te bevorderen, mits deze feedback goed gegeven wordt. Daarom is het belangrijk om alleen (ongevraagde) feedback te geven als de collega daar open voor staat en jouw expertise op dit thema respecteert. Feedback geven aan collega's is echter niet altijd gemakkelijk, omdat leraren bang zijn de relatie op het spel te zetten. Goede 'BKC-feedback' gaat uit van 3 componenten:

1. Bevestig wat goed gaat;
2. Kritiek op iets wat nog ontbreekt of onvoldoende zichtbaar is;
3. Constructieve opmerkingen gericht op ontwikkeling.

#### Typerend gedrag

- Feedback vragen
- Constructieve feedback geven
- Om hulp vragen
- Hulp bieden

#### Voorbeeldvragen en uitspraken

- Hoe kan ik dit verbeteren?
- Ik zie dat jij ... handelt, met als gevolg ... Heb ik dat goed gezien?
- Ik heb zo gehandeld, wat had ik beter kunnen doen?
- Dit vind ik lastig, hoe doe jij dat?
- Dit aspect doe je heel goed, dat aspect kun je nog verbeteren, heb je al eens geprobeerd ...
- Collega X kan dat heel goed, heb je al eens bij haar gekeken hoe zij dat doet?
- Dat probleem heb ik ook eens gehad, wat ik toen heb geprobeerd ...
- Dat probleem heb ik ook, zullen we samen ...

#### Tips

- Zie feedback als een kadootje, een kans om van te leren. Bedank elkaar voor het geven van feedback en de ontvanger voor het vertrouwen.
- Laat in taalgebruik en non-verbaal gedrag altijd merken dat de feedback los staat van de relatie met iemand.
- Geef feedback op een neutrale manier zonder te oordelen. Geef zo objectief mogelijk weer wat je ziet of hoort en check of je interpretatie juist is.
- Vraag zelf zo specifiek mogelijk om feedback, aan iemand waarvan je vindt dat hij/zij hierop expertise heeft. Vraag door als je de feedback niet helemaal begrijpt.
- Luister vooral als je feedback krijgt, ga jezelf niet verdedigen, ook al denk je dat de ander het mis heeft. Wees je ervan bewust dat iedereen altijd vanuit zijn eigen referentiekader feedback geeft en dat er geen 'foute' perspectieven zijn.



## Platform Samen Opleiden & Professionaliseren

Binnen het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren bundelen schoolbesturen, scholen en lerarenopleidingen hun krachten om samen een duurzame inrichting van opleiding én professionalisering voor leraren te realiseren. Het platform zet zich in voor versterking van de samenwerking tussen besturen, scholen en lerarenopleidingen in het primair en voortgezet onderwijs rond dit thema.

## Meer informatie

Voor al uw vragen over samen opleiden en professionaliseren kunt u terecht bij:

### PO-Raad Projectleider

Gea Spaans

platformsamenopleiden@poraad.nl • 030 – 31 00 933

### VO-raad Projectleider

Nienke Wirtz

platformsamenopleiden@vo-raad.nl • 030 – 232 48 00

### MBO Raad Projectleider

Linda Medendorp

platformsamenopleiden@mboraad.nl • 0348 – 75 35 40

## Colofon

Auteur: Anje Ros, Helma de Keijzer en Linda van den Bergh / Vormgeving: Bas van der Horst, BUREAUBAS

Fotografie: Wilbert van Woensel / Druk: Arnoud Franke, Drukproef

Uitgegeven door Platform Samen Opleiden & Professionaliseren: november 2019

[www.platformsamenopleiden.nl](http://www.platformsamenopleiden.nl)

Het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren is een initiatief van de PO-Raad, VO-raad, MBO Raad en de lerarenopleidingen