

Jorien Copier

*Leiderschap, zingeving en het verhaal
over goed onderwijs*

(verwacht 2022)

Universiteit

Radboud Universiteit Nijmegen

Promotor

prof.dr. Chris Hermans

Radboud Universiteit Nijmegen

Co-promotor

dr. Theo van der Zee

Titus Brandsma Instituut

Radboud Universiteit Nijmegen

*Jorien Copier MA is onderzoeker bij het
Kaski | Onderzoekscentrum religie &
samenleving van de Faculteit Filosofie,
Theologie en Religiewetenschappen,
Radboud Universiteit Nijmegen.
jorien.copier@ru.nl*

Verhalen over goed onderwijs

Mijn promotieonderzoek omvat een praktijkgericht onderzoek dat kennis ontwikkelt voor de praktijk van schoolleiders en schoolteams aangaande het formuleren en gebruiken van een schoolvisie. Zowel academici als onderwijsprofessionals zijn het erover eens dat een visie op goed onderwijs bijdraagt aan de kwaliteit van leiderschap, de school en van schoolontwikkeling. Een visie op goed onderwijs kan houvast en richting geven in een context waar veel externe belanghebbenden (o.a. ouders, politiek, economie) verwachtingen hebben van de school en waartoe zij bestaat. Over de vorm, de inhoud en het gebruik van een schoolvisie is echter minder consensus. Op basis van praktijkgericht empirisch onderzoek levert dit project een bijdrage aan deze praktijk vanuit godsdienst-pedagogisch perspectief.

Visie formuleren: inhoud

Vanuit een kritische evaluatie van het huidige discours over goed onderwijs formuleren we een conceptueel model voor het denken over goed onderwijs. In dat model staan *educational aims* centraal. *Aims* (het best te vertalen als bedoelingen) verwoorden de ultieme idealen voor het onderwijs.

We onderscheiden *educational aims* van meer concrete doel(stelling)en door middel van drie kenmerken:

DE PROMOTIE

1. Ten eerste hebben ze een pedagogische oriëntatie die refereert aan de inhoud van het ideaal: welke mogelijkheden moeten kinderen worden aangeboden als uiteindelijke bedoeling van het onderwijs?
2. Ten tweede kenmerken *educational aims* zich door de ethische oriëntatie die de gerichtheid op het goede leven verwoordt. *Educational aims* streven daarmee niet alleen naar de ontwikkeling van het kind in een bepaalde richting, maar dragen ook bij aan een ideaal van goed (samen)leven.
3. Ten derde onderscheiden we een transcendente oriëntatie in *educational aims*, wat inhoudt dat ze ruimte openhouden voor dat wat kan ontstaan, maar zich niet laat afdwingen. Naast *educational aims* bevat een visie op goed onderwijs ook ontwerpprincipes die richtlijnen geven voor het ontwerp van onderwijspraktijken waarin *educational aims* worden gefaciliteerd.

Visie: vorm en gebruik

Behalve dat ons conceptuele model een raamwerk biedt voor het denken en spreken over de inhoud van goed onderwijs (aan de hand van *educational aims* en ontwerpprincipes), doet zij ook een voorstel voor de vorm van een schoolvisie. Waar veel schoolvisies bestaan uit slogans, een paragraaf in de schoolgids of een opsomming van waarden die als uitgangspunt worden genomen, propageren we in het conceptuele model een narratieve benadering. Verhalen zijn bij uitstek een goede manier om een onderwijsvisie in uit te drukken, omdat verhalen starten bij de geleefde praktijk en ruimte geven om betekenis toe te kennen aan deze praktijk. Verhalen brengen structuur en

plot aan in de vaak complexe en soms tegenstrijdige geleefde (onderwijs)realiteit. In lijn met eerder onderzoek naar de narratieve identiteit van organisaties identificeren we in ons conceptuele model drie kenmerken voor verhalen over goed onderwijs:

- ze worden gedeeld door de schoolgemeenschap;
- ze zijn richtinggevend voor de onderwijspraktijk;
- ze zijn in rijke wisselwerking met culturele bronnen.

Schoolteams

In het eerste deelonderzoek hebben we gekeken naar de mate waarin het conceptuele model zichtbaar wordt in de gesprekken die schoolteams voeren over goed onderwijs. In hoeverre zijn *educational aims* onderdeel van de verhalen over goed onderwijs in deze teams? En in hoeverre worden deze verhalen gedeeld binnen het schoolteam, zijn ze richtinggevend voor de onderwijspraktijk en staan ze in rijke wisselwerking met culturele bronnen?

Focusgroep-interviews met elf basisschoolteams waarin zij spreken over goed onderwijs werden deductief gecodeerd aan de hand van de concepten uit het conceptuele model. Hieruit wordt duidelijk dat er een grote verscheidenheid is tussen schoolteams in de mate waarin zij over goed onderwijs spreken in termen van *educational aims*. Waar de meerderheid van scholen wel de pedagogische oriëntatie verwoordde, worden de *aims* slechts door de helft ethisch geduid. De transcendente oriëntatie wordt zelfs maar door twee scholen verwoord. Gekeken naar de verhaalkenmerken lieten de resultaten zien dat de *aims* wel vaak

richtinggevend zijn voor de praktijk, dat ze in mindere mate gedeeld worden in het team en dat een wisselwerking met andere culturele bronnen zelfs geheel afwezig is.

Schoolleiders: contingentie en idealen

Twee deelstudies richtten zich specifiek op de rol van de schoolleider in het formuleren van een verhaal over goed onderwijs. Onderzoek naar schoolleiderschap laat zien dat het overtuigend en authentiek formuleren van een aansprekende visie op de toekomst een belangrijk kenmerk is van succesvol schoolleiderschap. Andere onderzoeken tonen aan dat de visie van een onderwijsprofessional vaak mede wordt ingegeven door zijn of haar persoonlijke biografie. In dit onderzoek kijken we naar hoe ervaringen van contingentie verband houden met bedoelingen die schoolleiders formuleren voor hun onderwijs.

Ervaringen van contingentie zijn gebeurtenissen die niet noodzakelijk, maar wel mogelijk zijn. Het zijn ervaringen die mensen overkomen in hun leven, maar die ook niet hadden kunnen gebeuren (bijv. ziekte en verlies, het vinden van een partner, het krijgen van een kind).

Onderzoek laat ten minste drie manieren zien waarop mensen omgaan met deze gebeurtenissen, samen te vatten als: ontkenning, acceptatie en ontvangen.

Als contingente levensgebeurtenissen worden ontkend, wordt er een verklaring gevonden in bijvoorbeeld het toeval, het lot of in de wil van God. Met deze verklaring wordt ontkend dat het ook anders had kunnen lopen.

Als contingente levensgebeurtenissen worden geaccepteerd, wordt wel erkend dat het

anders had kunnen zijn en wordt ingezien dat deze gebeurtenis allerlei zingevingsvragen onbeantwoord laat (bijv. Waarom ik? Waarom nu?).

Bij de derde manier van omgaan met contingente levensgebeurtenissen wordt er in het moment van contingentie een nieuwe mogelijkheid ontvangen. Deze derde manier is interessant voor ons onderzoek omdat ze, net als *educational aims*, een transcendentie oriëntatie bevat; de openheid naar dat wat van buiten komt en gegeven wordt.

De empirisch deelstudie naar tweeëndertig schoolleiders uit het primair basisonderwijs laat zien dat slechts een kleine minderheid nieuwe inzichten ontvangt in contingente levensgebeurtenissen. De vervolgstudie liet zien dat de schoolleiders die nieuwe inzichten hadden ontvangen in een ervaring van contingentie, vaker in staat waren om ook *educational aims* te formuleren ten opzichte van schoolleiders die slechts contingente levensgebeurtenissen ontkenden of accepteerden. Dit is in lijn met onze hypothese dat de reflectie op contingente levensgebeurtenissen een bron kan zijn voor leiderschapontwikkeling.

Schoolontwikkeling

Scholen zijn voortdurend bezig hun onderwijs te verbeteren en te vernieuwen. Een gedeeld, richtinggevend en rijk verhaal over goed onderwijs kan positief bijdragen aan deze schoolontwikkeling. Eerder onderzoek laat echter zien dat een schoolvisie soms slechts een papieren werkelijkheid betreft die geen weerslag heeft in de dagdagelijkse schoolpraktijk.

In de vierde deelstudie kijken we specifiek naar of en hoe schoolteams een verhaal van goed onderwijs gebruikten in de context van een schoolontwikkelingsproject, en wat de rol van de schoolleider hierin is. We deden een vergelijkende kwalitatieve casestudy van drie scholen om diepgaande kennis te vergaren over de complexe dynamiek tussen schoolteam, schoolvisie en schoolleider.

Waar deze scholen in de eerste deelstudie hadden laten zien *educational aims* te kunnen formuleren, lieten ze dit niet zien wanneer ze spraken over de schoolontwikkelingsprojecten. De resultaten lieten verder zien dat er door de schoolleiders wel pogingen waren gedaan om de schoolontwikkelingsprojecten te relateren aan de onderwijsvisie. Deze dialoog werd gewaardeerd door de teamleden, maar bleef beperkt tot de praktische uitwerking ervan en bereikte niet de diepgang van *educational aims*. Het feit dat we in de focusgroep-interviews geen sporen hiervan aantreffen laat zien dat het formuleren en internaliseren van een gedeeld verhaal over goed onderwijs tijd, aandacht en een ander vocabulaire vraagt dan op dit moment dominant is in de onderwijspraktijk. <

www.handelingen.com

- **Actuele agenda**

Op de vertrouwde website www.handelingen.com wordt de Agenda door webredacteur Harry Harmsen zo actueel mogelijk gehouden. Kijk daar voor alle komende symposia, conferenties, presentaties en andere activiteiten in het kader van praktische theologie en religiewetenschap.

- **Gratis online lezen**

Houd deze website www.handelingen.com en ook www.radbouduniversity.com press ook in de gaten voor de nieuwste ontwikkelingen en mogelijkheden die de redactie van *Handelingen* samen met Radboud University Press ontsluit voor het gratis online lezen van *Handelingen*-edities en losse artikelen via *open access*.

- **Nieuwsbrief**

Via de website www.handelingen.com kunt u zich ook aanmelden voor de Nieuwsbrief die u van alle nieuwe nummers op de hoogte houdt.

- **Thema's volgende nummers**

Voor de komende edities van *Handelingen* wordt gedacht aan de volgende thema's: 'Kwetsbaarheid', 'Supervisie', 'Dans'.