

‘Diversiteit kan altijd positieve dingen brengen. Maar je moet ervoor openstaan.’

Helpende factoren bij het vernieuwen van de schoolvisie op een christelijk kindcentrum met een levensbeschouwelijk diverse populatie

Het onderzoek

In Nederland is sprake van een toename in (levensbeschouwelijke) diversiteit, iets wat ook in het onderwijs te zien is. Dit geeft confessioneel bijzondere scholen de uitdaging om deze diversiteit en hun levensbeschouwelijke identiteit samen te brengen in een schoolvisie. Deze uitdaging wordt ook ervaren door de directie van christelijk kindcentrum Het Mozaïek, die de huidige schoolvisie niet meer vindt passen bij de diverse leerling- en medewerkerspopulatie van het kindcentrum.

> Deze studie onderzoekt wat **helpende factoren zijn voor een change agent** (hier: de directie van Het Mozaïek) bij het betrekken van medewerkers bij een visieverandering. Deze factoren worden **vergeleken met de mening van medewerkers** over de huidige schoolvisie van Het Mozaïek.

‘Wat zijn vanuit de literatuur helpende factoren voor een change agent bij het vernieuwen van een schoolvisie en hoe verhouden deze factoren zich tot de praktijk op christelijk kindcentrum Het Mozaïek?’

Belangrijke termen

Confessioneel bijzondere school: school waarop het onderwijs wordt vormgegeven vanuit een godsdienstige of levensbeschouwelijke overtuiging

Schoolvisie: document waarin een school beschrijft waar zij voor staat. Dit heeft betrekking op de (levensbeschouwelijke) identiteit, het doel van het gegeven onderwijs en hoe dit in de praktijk doorwerkt in het curriculum, de didactiek en de pedagogiek.

Change agent: de persoon die een visieverandering initieert en leidt.

Methode

Deze studie vormt een combinatie van twee typen onderzoek: theoretisch (vanuit bestaande wetenschappelijke literatuur) en empirisch (dataverzameling in de praktijk, hier d.m.v. semigestructureerde interviews).

Literatuuronderzoek

Bijbehorende deelvraag: ‘Wat zijn binnen een basisschool helpende factoren voor een directeur als change agent bij het betrekken van het medewerkersteam bij het vormen van een vernieuwde schoolvisie?’

Deze is beantwoord met informatie vanuit:



Nederlands- en Engelstalige wetenschappelijke artikelen afkomstig van databanken zoals Google Scholar en de UBVU



Boeken over thema's zoals het leiden van een visieverandering en christelijke identiteit in het onderwijs

Interviews

Bijbehorende deelvraag: ‘Welke kwaliteiten en verbeterpunten zien de medewerkers in het curriculum, de didactiek en het pedagogisch klimaat binnen de huidige schoolvisie van kindcentrum Het Mozaïek en de praktische invulling hiervan?’



Voorbeeldvraag: ‘Wat vind je van de manier waarop de levensbeschouwelijke identiteit terugkomt in het inhoudelijke onderwijs?’



Het aantal participanten, waarvan 1 pilot-interview. De steekproef was zo divers mogelijk wat betreft geslacht, functie en aantal jaren werkzaamheid.



De interviews zijn getranscribeerd en gecodeerd om inzicht te krijgen in terugkerende thema's

Belangrijkste resultaten

Literatuuronderzoek

Helpende factoren voor een *change agent* bij het betrekken van medewerkers bij een visieverandering:

- 1 **Intrinsieke motivatie:** om de eigen rol als *change agent* als significant te ervaren en een positieve houding over te brengen op medewerkers
- 2 **Verduidelijken van het proces:** het duidelijk communiceren van de oorzaak, het doel en het proces van de te doorlopen visievernieuwing
- 3 **Inschatten organisatiestructuur:** inschatten van de sociale hechtheid en of de verandering door de medewerkers als een grote afwijking van de normale gang van zaken wordt beschouwd
- 4 **Creëren van draagvlak:** medewerkers de kans geven bij te dragen aan de visievernieuwing.
- 5 **Change talk stimuleren:** taalgebruik dat verandering bevordert, in tegenstelling tot *sustain talk*
- 6 **Levensbeschouwelijk speelveld kennen:** kennen van verschillende manieren waarop christelijke identiteit en levensbeschouwelijk onderwijs kunnen worden vormgegeven

Interviews

Bevindingen afkomstig uit de interviews met medewerkers, over kwaliteiten (+) en verbeterpunten (-) in de huidige schoolvisie en praktische invulling hiervan*:

Curriculum

+ Meegeven christelijke kennis | creëren van verbinding, bewustwording en dankbaarheid bij leerlingen | Trefwoord en Kind Op Maandag vormen breed aanbod

- Onduidelijkheid over invulling van lessen levensbeschouwing | meer aandacht andere levensbeschouwingen | meer aandacht christelijk geloof

Didactiek

+ Eigen draai geven aan structuur | verschillende leerlijnen | ruimte voor eigen mening

- Meer verschillende werkvormen | meer samenwerking tussen klassen | indeling lesrooster

Pedagogisch klimaat

+ Christelijke normen en waarden | hecht team | veilig klimaat | werkwijze directie

- Meer gelijkwaardigheid en openheid collega's | brutaliteit leerlingen | houding ouders | 'christelijke' zinnen in schoolvisie

Diversiteit en betrokkenheid

+ Ervaren diversiteit: voornamelijk in levensbeschouwelijke achtergrond. Verdeeldheid in hoe het team moet worden samengebracht ('identiteit loslaten' <> 'achter de christelijke identiteit gaan staan'). Grote verdeeldheid in ervaren mate van betrokkenheid bij beleidsveranderingen.

**De bevindingen uit de interviews zijn omwille van de ruimte kort en bondig genoteerd. Voor een genuanceerd beeld van deze bevindingen en een toelichting door middel van citaten uit de interviews, zie het hoofdstuk 'Resultaten' in de b-these.*

Conclusie

- Wanneer het gaat om de in de literatuur beschreven helpende factoren voor een *change agent* bestaan er verschillen in hoe medewerkers deze factoren in de praktijk terugzien. Bijvoorbeeld:
 - Een vraag om duidelijkere communicatie vanuit directie tegenover een fijne ervaren werkwijze vanuit de directie
 - Een grote ervaren betrokkenheid tegenover het gevoel minder gehoord te worden
 - Niet door iedereen is de christelijke identiteit terug te zien in de school. Daarbij klinkt de wens om meer aandacht te geven aan andere levensbeschouwingen, maar ook de wens om meer aandacht voor het christelijke geloof.

> De *change agent* kan de meningen van de medewerkers verder in kaart brengen. Daarnaast kan de *change agent* met medewerkers in gesprek gaan over de vormgeving van de christelijke identiteit en hoe dit samen kan gaan met lessen over andere levensbeschouwingen. Dit kan gebeuren onder leiding van een onafhankelijke adviseur voor identiteit en onderwijs, bijvoorbeeld via Verus.

