

Achtergrondinformatie voor onderwijsteams over versterken kwaliteitscultuur

Inhoud document

Uitleg over kwaliteitscultuur en hoe een traject er uit kan zien om de kwaliteitscultuur in onderwijsteams te versterken.

Dit document is een achtergrondstuk bij het traject versterken kwaliteitscultuur. Door de kwaliteitscultuur te versterken worden teams beter in het realiseren van kwaliteit. Het doel van het stuk is om docenten/onderwijsteams voor te bereiden op de bijeenkomsten die zij zullen hebben met het team voor het traject versterken kwaliteitscultuur. De volgende dingen komen aan bod:

- Uitleg over kwaliteitscultuur.
- Uitleg over het traject versterken kwaliteitscultuur.
- Opbrengsten van het traject.
- Wat je ter voorbereiding nog meer kunt lezen.

Wat is kwaliteitscultuur?

Kwaliteitscultuur gaat over de houding die er is in een onderwijsteam ten aanzien van kwaliteit en het werken aan kwaliteitsverbetering. Het gaat om een vanzelfsprekende, gezamenlijke en voornamelijk impliciete wijze waarop het team er naar streeft om onderwijskwaliteit te leveren en is gebaseerd op onderliggende, collectieve waarden en gemeenschappelijke interpretaties en betekenisgeving. Een kwaliteitscultuur komt tot uiting in taal, normen en omgangsvormen. Het is dus niet altijd meteen zichtbaar.

Kwaliteitscultuur is een van de aangrijpingspunten voor het versterken van de kwaliteit. Naast kwaliteitscultuur zijn ook het kwaliteitssysteem, kwaliteitsbewustzijn en kwaliteitsgericht handelen aangrijpingspunten voor het versterken van de kwaliteit van het onderwijs. De metafoer die vaak gebruikt wordt voor kwaliteit, is de ijsberg. Het topje van de ijsberg is zichtbaar, maar een groot deel van de ijsberg zit onder water, zo ook de kwaliteitscultuur. Kwaliteitscultuur is iets dat zich afspeelt tussen mensen en is dus iets dat niet zichtbaar is en weinig tastbaar. De kwaliteitscultuur in een team kent zijn eigen inkleuring en is ontstaan gedurende de (jarenlange) samenwerking in het onderwijsteam. Gezien de eigen inkleuring van de kwaliteitscultuur van een team kent deze zijn eigen sterke punten en valkuilen.



Traject voor het versterken van kwaliteitscultuur

Als onderwijsteam kun je een traject volgen om de kwaliteitscultuur te versterken. Zo versterk je samen de kwaliteit van het onderwijs. Om de onderwijskwaliteit te verbeteren zijn jullie als docenten in het onderwijsteam de belangrijkste spelers, het team is de spil voor onderwijskwaliteit, maar hierin staan jullie niet alleen. Bestuurders, directeurs, stafmedewerkers en docenten leveren daarin hun eigen bijdrage en tonen onderwijskundig leiderschap. Respect voor elkaars rol, verantwoordelijkheden en opvattingen is daarbij noodzakelijk. Dit levert een organisatie op die als één geheel functioneert.

Het NCP EQAVET ondersteunt scholen in het versterken van kwaliteitscultuur in onderwijsteams. Daarvoor ontwikkelt en schrijft het NCP EQAVET instrumenten, scans, artikelen, etc. die onderwijsteams in mbo-teams ondersteunen bij het versterken van kwaliteitscultuur. Een team of een begeleider van een team of een teammanager kan deze producten gebruiken om samen met jullie team een goede invulling te geven voor een traject om kwaliteitscultuur te versterken. De producten zijn te vinden op www.eqavet.nl, onder Kwaliteitscultuur.

Wat levert een traject gericht op versterken kwaliteitscultuur op?

- Inzicht als team op de visie op onderwijskwaliteit: wat vinden wij als team belangrijk? Wat is onderwijskwaliteit voor ons?
- Zicht op hoe je als individu en als team naar kwaliteit kijkt.
- Inzicht in de kwaliteitscultuur van het team: wat zijn onze sterke punten als team en wat zijn onze ontwikkelpunten? Hoe dragen deze sterke punten en ontwikkelpunten bij aan het realiseren van kwaliteit.

- Het stellen van prioriteiten als team: het team heeft een stip op de horizon gezet en op basis daarvan doelen gesteld, doelen die er voor het team toe doen.
- Door inzicht in de visie op onderwijskwaliteit en de doelen is er meer focus en richting. Er is een basis waarop keuzes gemaakt kunnen worden (wat doen we wel en wat niet).
- Eenheid/saamhorigheid.
- Teamontwikkeling.
- Input voor het teamplan.
- Grote kans op realiseren van gestelde doelen.

Hoe ziet het versterken van kwaliteitscultuur eruit?

Om de kwaliteitscultuur te versterken kun je als team een aantal stappen zetten:

- Gezamenlijke visie op onderwijskwaliteit opstellen of aanscherpen.
- Gezamenlijk een doel bepalen, concreet maken waar jullie als team aan gaan werken en dat gebruiken om de kwaliteitscultuur concreet te versterken.
- Inzicht krijgen in de kwaliteitscultuur, zicht krijgen op kwaliteiten en ontwikkelpunten.
- Acties afspreken om het doel te bereiken.

Dit doe je met het hele team en een procesbegeleider. De procesbegeleider stippelt het traject uit, samen met het team. De procesbegeleider begint met het in kaart brengen van de startsituatie, de wensen van het team en wat het team nodig heeft. Aan de hand van deze zaken maakt hij het ontwerp voor het traject, zo bepaalt hij welke bijeenkomsten wanneer worden gehouden en hoeveel tijd daarvoor nodig is. In de eerste bijeenkomst maken jullie als team afspraken over hoe jullie het traject aangaan. Jullie nemen af en toe een moment voor reflectie: samen kijken jullie naar de voortgang en of er iets bijgesteld moet worden. Na het traject evalueren jullie, wat zijn de resultaten en wat heeft het ons team gebracht? Het gaat om een proces dat jullie als team doormaken, het proces moet leiden tot gedragsverandering en om daadwerkelijk gedrag te veranderen, is er veel aandacht, tijd en feedback nodig!

Afhankelijk van de situatie van je team is er meer of minder aandacht nodig voor de hierboven genoemde onderdelen. De stappen/onderdelen zijn als volgt:

- 1 Inzicht krijgen in visie op onderwijskwaliteit.
- 2 Gezamenlijk doel bepalen.
- 3 Inzicht krijgen in kwaliteitscultuur.
- 4 Gewenste verandering realiseren: concrete acties formuleren.

Het eerste onderdeel gaat over de visie op onderwijskwaliteit van jullie team. Mensen die in het onderwijs gaan werken, doen dat vanuit bepaalde motieven die hen aan het hart liggen, bijvoorbeeld om de volgende generatie vakmensen op te leiden, om jonge mensen voor te bereiden op een plek in de maatschappij of omdat ze liefde voor hun vak hebben. Bij sommigen is die oorspronkelijke motivatie - ook na jaren werken in het onderwijs - nog springlevend. Bij anderen is hij een beetje onder het stof van de dagelijkse routine verdwenen. Visie op onderwijskwaliteit is een inspirerend en gedeeld beeld van wat voor het team de kwaliteit van het

onderwijs bepaalt. Het werk als docent in een team wordt boeiender als de visie op wat voor het team kwaliteit is weer onder het stof vandaan komt en het team tot een gezamenlijke visie komt.

In het tweede onderdeel bepaalt het team gezamenlijk een doel. Dit doel komt voort uit gegevens of een sterke wens van de teamleden. Het doel werkt als een vliegwiel voor de kwaliteitscultuur, het doel gaat niet direct over de kwaliteitscultuur, maar over een onderwijskundig thema. Door te werken aan een concreet onderwijskundig thema verbetert het onderwijs direct en werkt het team indirect aan het versterken van kwaliteitscultuur. Het versterken van kwaliteitscultuur is immers geen doel op zich. Het doel is beter onderwijs. Het doel wordt SMART gemaakt en hierin wordt de relatie met de kwaliteitscultuur wel gelegd.

In het derde onderdeel wordt ingezoomd op de kwaliteitscultuur van het team. Bij kwaliteitscultuur gaat het om de vanzelfsprekende, gezamenlijke en voornamelijk impliciete wijze waarop een team werkt aan het realiseren van onderwijskwaliteit. De aanpak van een team om kwaliteit te realiseren kan bijvoorbeeld mensgericht zijn of juist meer gericht op procesbeheersing. In de aanpak waar het team zich het meest prettig bij voelt, komen gezamenlijke waarden en betekenisgeving tot uitdrukking die de teamleden op basis van ervaringen met elkaar delen.

Als laatste onderdeel staat het formuleren van concrete acties. Het doel dat is geformuleerd in het tweede onderdeel wordt SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdsgebonden) geformuleerd en er worden acties aan gekoppeld die de gewenste verandering moeten bewerkstelligen. Ook wordt er gesproken over de opvolging van de acties om ervoor te zorgen dat de gewenste verandering daadwerkelijk plaatsvindt en iedereen zich aan de afspraken houdt.

Voorwaarden

Wil je het goed doen – zo'n traject versterken kwaliteitscultuur – dan zijn een aantal voorwaarden van belang. De belangrijkste is tijd: tijd die is ingepland om met elkaar aan de slag te gaan in de bijeenkomsten en om opdrachten te maken tussen de bijeenkomsten. Op de bijeenkomsten is het van belang dat het hele team aanwezig is. Ook is het belangrijk om met elkaar afspraken te maken en het nakomen daarvan.