Professionaliseringsthema

De school in een netwerksamenleving

In dit thema staat het opbouwen, onderhouden en het verder ontwikkelen van sociale relaties in en rondom de school centraal. Schooldirecteuren vervullen een verbindende rol tussen leerlingen, onderwijsondersteunend personeel, leraren, schoolbestuurders, en de omgeving van de school. Ofwel zij vormen de spil in de sociale netwerken van professionals die betrokken zijn bij de ontwikkeling en het leren van leerlingen. Voor schooldirecteuren is het de uitdaging om balans te houden tussen enerzijds het zorgdragen voor de interne samenwerking binnen de school en anderzijds het investeren in de externe samenwerking met de omgeving. In het onderwijsveld is men zich er steeds meer van bewust dat interprofessioneel samenwerken kan bijdragen aan de ontwikkeling van leerlingen. Daardoor wordt steeds meer van schooldirecteuren verwacht dat zij maatschappelijk ondernemer zijn in hun netwerk van samenwerkingspartners in de lokale omgeving van hun school. Dit vraagt om op strategisch niveau na te denken over (nieuwe) vormen van externe samenwerking en de positie van de eigen school daarin. Een netwerk moet aansluiten bij de doelen van een school, schooldirecteuren moeten deze dus helder voor ogen hebben.

Bij dit thema komen de volgende vragen aan bod: wat is de rol van de schooldirecteur in de sociale netwerken binnen en rondom de school? Hoe kan de schooldirecteur inzichtelijk maken hoe de sociale netwerken functioneren en hoe kan hij of zij deze versterken?

Sociale netwerk: wat en waarom

Sociale netwerken zijn in dit verband de sociale relaties en interacties in en om de school. Vanuit het sociale netwerk perspectief zijn deze van belang voor de uitwisseling van kennis, informatie, advies en materialen. Via sociale netwerken kunnen schooldirecteuren onder andere vernieuwingen vormgeven of een leercultuur binnen de school bevorderen. Uit onderzoek blijkt dat hechte sociale relaties binnen een school zorgen voor meer betrokken leraren en meer onderwijsvernieuwing. Indirect blijkt het zelfs te kunnen bijdragen aan de leerling prestaties. Hoe beter leraren kennis delen en hoe korter de lijnen tussen de leraren en de schooldirecteur zijn, hoe groter het collectieve zelfvertrouwen. Dit hangt positief samen met de prestaties van leerlingen. Ofwel scholen profiteren van de kennisdeling tussen leraren. Door het in kaart brengen van de sociale netwerken binnen de eigen school kunnen schooldirecteuren bijvoorbeeld de ontwikkeling van het team en daarmee de school stimuleren.

De netwerken kunnen instrumenteel of expressief zijn, instrumentele netwerken bestaan uit werk gerelateerde sociale relaties waarbij de schooldirecteuren bronnen (zoals informatie over instructie en vernieuwingen) uitwisselt die een bijdrage kunnen leveren aan het realiseren van

de schooldoelen. In expressieve sociale netwerken zijn de sociale relaties in een netwerk niet direct werk gerelateerd, maar gericht op het uitwisselen van sociale en affectieve bronnen

(zoals steun en vriendschap).

Expressieve sociale relaties zijn over het algemeen sterker en duurzamer dan instrumentele sociale relaties. Op scholen komen beide sociale netwerken voor, onderwijsmedewerkers zijn met elkaar verbonden in verschillende sociale netwerken.

In de praktijk

Schooldirecteuren kunnen met behulp van sociogrammen de uitwisseling van kennis en ervaringen tussen onderwijsmedewerkers binnen hun school rondom een thema doorgronden. Er zijn vier kenmerken van sociale netwerken te onderscheiden die schooldirecteuren in kaart kunnen brengen: hechtheid, subgroepen, positie in netwerken (centrale en geïsoleerde actoren) en de bruggenbouwers. Allereerst de hechtheid, hoe meer sociale relaties een netwerk heeft hoe hechter deze is. De wederkerigheid van de relaties bepaalt of een sociaal netwerk zwak of sterk is. Als in een relatie beide individuen aangeven dat ze elkaar gebruiken om informatie uit te wisselen dan is een relatie sterk. De uitwisseling van kennis en materialen vindt vaak plaats met collega's die iets met elkaar gemeen hebben ofwel in subgroepen, dit wordt ook wel netwerk homophily genoemd. Dit is een natuurlijk proces, omdat het niet mogelijk is om met iedereen even actief wisselwerking aan te gaan.

Om optimaal gebruik te kunnen maken van de mogelijkheden van een sociaal netwerk, is het belangrijk dat schooldirecteuren hier een sterke positie in innemen. Veel wederkerige sociale relaties zijn van belang om invloed te kunnen uitoefenen. Naast de centrale actor in een sociaal netwerk, bevinden zich ook individuen in de periferie, deze zijn minder goed aangesloten bij de rest van het sociale netwerk. Een individu in het netwerk kan als brug of bemiddelaar functioneren tussen hen en de hechte groep in het netwerk. Door het bouwen van deze brug en zo groepen mensen met elkaar te verbinden, neemt dit individu (bijvoorbeeld de schooldirecteur) een strategische positie in binnen het sociale netwerk. De schooldirecteur hoeft niet altijd centraal te staan in een netwerk. Wanneer deze een visie heeft op bijvoorbeeld co-teaching of projectwerking kan deze bijvoorbeeld ook als een brug figureren tussen leraren of subgroepen.

Schooldirecteuren kunnen de sociale netwerken binnen de muren van de school in kaart brengen, maar ook rondom de school. Bijvoorbeeld tussen medewerkers van de voor- en naschoolse opvang en onderwijsmedewerkers van de school (zoals de overdracht van vordering van leerlingen of afstemming van het onderwijsprogramma). Of patronen van relaties tussen verschillende professionals die betrokken zijn bij het passend onderwijs inzichtelijk maken. Hierbij kunnen schooldirecteuren inventariseren wat voor soort contact de professionals in het sociale netwerk met elkaar hebben (bijvoorbeeld positief of negatief, mate van informatie-uitwisseling, advies).

Aansluitende professionaliseringsthema's

Dit thema staat niet los van de andere thema's waar u uw professionalisering op kunt richten. De volgende thema's zijn voor u wellicht ook interessant.

- Voor de optimale ontwikkeling van leerlingen is interprofessionele samenwerking met de regio van belang. Vindt u dit een interessant onderwerp? Kies dan voor het thema 'Samenwerken met de regio'.
- Voor passend onderwijs is goede uitwisseling van kennis, informatie, advies en materialen met zorgorganisaties belangrijk. Wanneer u zich wil richten op het gezamenlijk realiseren van passend onderwijs in de regio, kies dan voor het thema 'Samenwerken aan passend onderwijs'.
- Voor een leer- en innovatiecultuur is het van belang dat onderwijsmedewerkers kennis en informatie in de organisatie uitwisselen. Wilt u meer weten over hoe je een leer- en innovatiecultuur binnen de school kan stimuleren, ga dan naar het thema 'Leiding geven aan leren'.

Literatuurlijst

Bakkenes, I., De Brabander, C., & Imants, J. (1999). Teacher isolation and communication network analysis in primary schools. Educational Administration Quarterly, 35(2), 166–202.

Baerveldt, C., Van Duijn, M. A. J., Vermeij, L., & Van Hemert, M. A. (2004). Ethnic boundaries and personal choice. Assessing the influence of individual inclinations to choose intra-ethnic relationships on pupils' networks. Social Networks, 26(1), 55-74.

Coburn, C. E., Choi, L. and Mata, W. (2010). I Would Go to Her Because Her Mind Is Math: Network Formation in the Context of a District-Based Mathematics Reform. In A. J. Daly (Ed.), Social network theory and educational change (pp. 33–51). Cambridge, MA: Harvard University Press.

Coburn, C. E., & Russell, J. L. (2008). District policy and teachers' social networks. Education Evaluation and Policy Analysis, 30(3), 203–235.

Daly, A. J., Moolenaar, N. M., Bolivar, J. M., & Burke, P. (2010). Relationships in reform: The role of teachers' social networks. Journal of Educational Administration, 48(3), 359–391.

Daly, A. J., Liou, Y. H., Tran, N. A., Cornelissen, F., & Park, V. (2014). The rise of neurotics: Social networks, leadership, and efficacy in district reform. Educational Administration Quarterly, 50(2), 233-278.

Datnow, A. (2012). Teacher agency in educational reform: Lessons from social networks research. American Journal of Education, 119(1), 193–201. de Lima, J. A. (2003). Trained for isolation: The impact of departmental cultures on student teachers' views and practices of collaboration. Journal of Education for Teaching, 29(3), 197–218.

Frank, K. A., Zhao, Y., & Borman, K. (2004). Social capital and the diffusion of innovations within organizations: Application to the implementation of computer technology in schools. Sociology of Education, 77(2), 148–171.

Friedkin, N. E., & Slater, M. (1994). School leadership and performance: A social network approach. Sociology of Education, 67(2), 139–157.

Horvat, E., Weininger, E., & Laureau, A. (2003). From social ties to social capital: Class differences in the relations between schools and parents network. American Educational Research Journal, 40(2), 319–351.

Leana, C., & Pil, F. (2006). Social capital and organizational performance: Evidence from urban public schools. Organization Science, 17(3), 353–366.

Lieberman, A. (2000). Networks as Learning Communities: Shaping the Future of Teacher Development. Journal of Teacher Education, 51(3), 221-227.

Lubbers, M. J., Van der Werf, M. C., Kuyper, H., & Offringa, G. J. (2006). Predicting peer acceptance in Dutch youth: A multilevel analysis. Journal of Early Adolescence, 26(1), 4-35.

Moolenaar, N.M. (2011). Het Verborgen Kapitaal. De Kracht van Sociale Netwerken in Nederlandse Basisscholen. Personeel En Organisatie,27, 105-124.

Moolenaar, N. M. (2012). A social network perspective on teacher collaboration in schools: Theory, methodology, and applications. American Journal of Education, 119(1), 7–39.

Moolenaar, N. M., Daly, A. J., & Sleegers, P. J. C. (2011). Ties with potential: Social network structure and innovative climate in Dutch schools. Teachers College Record, 113(9), 1983–2017.

Moolenaar, N. M., Sleegers, P. J. C., & Daly, A. J. (2012). Teaming up: Linking collaboration networks, collective efficacy, and student achievement. Teaching and Teacher Education, 28(2), 251–262. DOI:10.1016/j.tate.2011.10. 001.

Mullen, C. A., & Kochan, F. K. (2000). Creating a collaborative leadership network: An organic view of change. International Journal of Leadership in Education, 3(3), 183-200.

Penuel, W. R., Sun, M., Frank, K. A., & Gallagher, H. A. (2012). Using social network analysis to study how collegial interactions can augment teacher learning from external professional development. American Journal of Education, 119(1), 103–136.

Penuel, W. R., Riel, M., Joshi, A., Pearlman, L., Kim, C. M., & Frank, K. A. (2010). The alignment of the informal and formal organizational supports for reform: Implications for improving teaching in schools. Educational Administration Quarterly, 46(1), 57–95.

Pil, F., & Leana, C. (2009). Applying organization research to public school reform. Academy of Management Journal, 56(2), 1101–1124.

Sleegers, P., Moolenaar, N., & Daly, A. (2018). The interactional nature of schools as social organizations: three theoretical perspectives. In M. Connolly, D.H. Eddy-Spicer, C. James, & S.D. Kruse (Eds.). The SAGE Handbook of School Organization, (pp. 267-284). London: Sage Publishing.

Spillane, J. P., & Kim, C. M. (2012). An exploratory analysis of formal school leaders' positioning in instructional advice and information networks in elementary schools. American Journal of Education, 119(1), 73–102.

Veugelers, W., & Zijlstra, H. (2002). What goes on in a network? Some Dutch experiences. International Journal of Leadership in Education, 5(2), 163–174.

Yasumoto, J. Y., Uekawa, K., & Bidwell, C. E. (2001). The collegial focus and high school students' achievement. Sociology of education, 74(3), 181-209.