



# Het gelijk van Maria

Praktijkonderzoek van Anke van den Tempel

maart 2021

## Inhoud

Voorwoord .....	3
Samenvatting.....	3
Aanleiding en probleemstelling.....	4
1.1    Probleemverkenning .....	7
1.2    Doelstelling(en) .....	8
2. Het theoretisch kader.....	9
2.1 Maria en de wetenschap over de rol van de montessoridocent .....	9
2.2 Jolles over de adolescentie.....	10
2.3 Wat zegt Maria over schoolorganisaties? .....	11
2.4 De ideale schoolorganisatie volgens Hattie .....	11
2.5 Over kleuren en organisaties.....	12
3. Conclusie literatuurstudie .....	18
4. Onderzoekmethodiek en interventie gericht handelen.....	21
5. Conclusie en aanbevelingen .....	25
6. Literatuur .....	27
7. Tot slot.....	28
8. Bijlagen .....	29

## Voorwoord

In september 2019 startte ik met de montessori leergang. Inmiddels zijn we vele bijeenkomsten, check-ins en check-outs, intervisies, peer-feedbacks, knutselsessies, gezamenlijke maaltijden, benedictijnse wandelingen, socratische gesprekken en nog veel meer verder. Ik ben de groep, de trainers en mijn mede studenten ongelooflijk dankbaar voor de reis die we hebben gemaakt. Ik heb heel veel geleerd, niet alleen door veel te lezen, te onderzoeken en te schrijven, maar vooral ook van wat de groepsleden meemaakten en met mij deelden. Het heeft mijn leven en mijn docentschap in het bijzonder enorm verrijkt. Dank Manja, Koen, Rogier, Jessy en Cohort 1 'Tha Pioneers'. Ik hoop heel erg dat wij nog heel vaak met elkaar een check-in en -out gaan doen!

## Samenvatting

In dit praktijkonderzoek wordt de vraag onderzocht hoe het MLA een lerende organisatie kan worden, waarin men op de hoogte is van de inhoud van de montessoritheorie en als gevolg daarvan een gezamenlijke montessoritaal spreekt. Door een gezamenlijke montessoritaal te spreken kan men beter inhoud geven aan de montessori principes in de dagelijkse praktijk van het lesgeven en begeleiden van leerlingen en docenten. Het uiteindelijke doel is dat men op het MLA bewust bekwaam wordt in plaats van onbewust bekwaam. Men handelt nu volgens de montessori principes, maar weet niet waarom. Of men handelt juist niet volgens de montessori principes. Een bijkomende factor die een rol hierin speelt is dat er geen uitgeschreven montessorimethode voor het voortgezet onderwijs bestaat. Het MLA bestaat negentig jaar en kent daarmee een lange traditie waaruit een eigen methode is ontstaan. Een traditie waar men geneigd is aan vast te houden en veranderingen maar moeizaam tot stand komen. Maria montessori heeft veel geschreven over de rol van de montessoridocent en het blijkt dat het niet eenvoudig is om te handelen volgens haar principes. Dat haar observaties en inzichten door de huidige wetenschap worden bevestigd geeft aan dat de montessoritheorie hoogst actueel is. Het is zinvol deze te bestuderen, te bespreken en te proberen er naar te handelen. Met elkaar de eigen lespraktijk bespreken en deze te toetsen aan de montessoritheorie blijkt een goede manier. Dat kan informeel maar ook in de vorm van een cursus. Het is wenselijk te zoeken naar meer manieren om met elkaar het gesprek over de montessori principes aan te gaan. Een manier is wellicht het socratische gesprek, iets wat op het MLA al wordt gedaan, maar dan met de montessori principes als onderwerp van gesprek. Hoe die gesprekken te organiseren en de docenten daarvoor te enthousiasmeren is een punt van zorg. Op het MLA wordt er vaak met weerstand gereageerd als er van bovenaf iets wordt opgelegd, althans dat wordt vaak zo ervaren. Het cyaankleurige organisatie model zou hier uitkomst kunnen bieden. De bedenker van deze organisatievorm, Frederic Laloux, koppelt deze aan een bewustzijnsniveau. Het cyaankleurige model hoort bij de laatste fase, die van de zelfontplooiing. De kenmerken van zo'n organisatie blijken met de montessori principes overeen te komen. Het evolutieve doel heeft Maria al geformuleerd, de betere wereld. Het positieve mensbeeld, dat het om meer gaat dan alleen cognitie en kosmisch onderwijs passen bij het streven naar heelheid, het tweede kenmerk. Zelfsturende teams is het derde kenmerk. De organisatie wordt gezien als een levend organisme waar een ontwikkeling stapsgewijs plaatsvindt. Zorgvuldig met elkaar omgaan is een belangrijk aandachtspunt in een cyaankleurige organisatie. Geef aandacht aan (zelf)reflectie, onderlinge coaching en supervisie en alternatieve overleg en vergadertechnieken. Docenten zouden met elkaar moeten omgaan zoals ze omgaan met leerlingen. Invoelend, elkaar de ruimte gevend, oog hebben voor verschillen, samen werken, samen leren en van elkaar leren. Verbinding voelen met elkaar, dat geeft kracht en energie. Het zou zomaar kunnen zijn dat deze manier van naar een organisatie kijken bij het MLA past.

## Aanleiding en probleemstelling

Bij het begin van eerste jaar van de montessori leergang stelde ik mij de vraag: Hoe leer ik mijn leerlingen zelfstandig te worden? Gaandeweg bleek, nadat ik mij meer verdiept had in de montessoritheorie, dat deze vraag anders geformuleerd moest worden. De vraag moest worden: “Hoe help ik mij leerlingen zelfstandig te worden?”. Want dat zelfstandig worden doen de leerlingen uiteindelijk zelf. Aan mij de taak om de voorwaarden voor die ontwikkeling te scheppen. Om precies te zijn, ik moest gewoon de montessori principes toe passen. Dus zorg dragen voor een voorbereide omgeving en mij gedragen als een montessoridocent. Niet de leerlingen moesten veranderen maar ikzelf.

Dat kwartje pas viel nadat ik mij verdiept had in de theorie van Maria Montessori. Ik kende de karakteristieken. Leren kiezen, vrijheid in gebondenheid, de voorbereide omgeving, hoofd hart en handen, leren reflecteren, sociaal leren. Maar gek genoeg waren het voor mij lege begrippen geworden, begrippen zonder inhoud. Pas door mij echt te verdiepen in de theorie. Door geschriften als ‘Door het kind naar een nieuwe wereld’ van Maria Montessori zelf te lezen en kennis te maken met de wetenschappelijke onderbouwing van de theorie in ‘The science behind the genius’ van Angeline Stoll Lillard. Pas toen kregen de begrippen meer inhoud en begreep ik waarom ik ze moet toepassen zodat mijn leerlingen zich kunnen ontwikkelen tot grotere zelfstandigheid.

Nu was dit kwartje wel bij mij gevallen maar hoe zit dat bij mijn collega’s? Acht jaar was ik met twee andere collega’s onderzoeksdocent op het MLA. Wij deden onderzoek naar onder andere het fenomeen werktijd. Dat onderzoek leverde pittige conclusies op. Dat er maar matig zelfstandig werd gewerkt in die werktijduren en met name in de bovenbouw. Wij formuleerden aanbevelingen en die waren erop gericht om leerlingen meer op te voeden in die zelfstandigheid. Wel vanuit de aanname dat je ze die moet aanleren. Eén aanbeveling die wel overeenkomt met de montessoritheorie, maar nog steeds niet is doorgevoerd is dat eindexamenklassen weer werktijduren moeten krijgen. Die hebben ze nu niet, omdat docenten bang zijn dat leerlingen anders hun eindexamen niet gaan halen. De eindexamenklassen hebben nog steeds geen werktijd en pogingen om ze daar meer in tegemoet te komen stuitte op veel weerstand bij mijn collega’s. Het wordt hoog tijd dat het kwartje ook bij mijn collega’s gaat vallen. Dat de sleutel tot de ontwikkeling van de zelfstandigheid van de leerlingen ligt bij het handelen vanuit de montessoriprincipes, daarvoor moet je niet alleen de principes kennen maar vooral ook weten waarom ze er zijn. En vooral dat laatste aspect ontbreekt op het MLA. Het VMO benoemt dit ook expliciet in hun verslag van hun visitatie in 2019 en spreekt van een hoge mate van onbewuste bekwaamheid. Eén van de aanbevelingen gaat specifiek over de zelfstandigheid en dan het ontbreken ervan. Met name in de bovenbouw constateerden zij dat er weinig effectief gebruik gemaakt werd van de werktijd. ‘Ontwikkel een leerlijn die van geleid, via begeleid naar zelfstandigheid leidt’, zo luidde de aanbeveling. Aan de ene kant heel mooi dat het VMO onze conclusies van een paar jaar geleden bevestigd, aan de andere kant betekent het ook dat er in de tussenliggende tijd niet iets is veranderd. Dat heeft ontegenzeggelijk iets te maken met de cultuur op het MLA.

Het MLA was de allereerste middelbare montessori school in Nederland. Opggericht in de jaren dertig van de vorige eeuw en als zodanig een montessori instituut. *De school is de oudste Montessorischool voor Voortgezet Onderwijs en heeft een rijke, bijna 90-jarige traditie. Dat is zichtbaar in de school: op allerlei plaatsen zijn foto’s en relikwieën van weleer te zien. Ook in de gebouwen zelf hebben authentieke details hun plaats behouden in vernieuwde delen van de school. De lange traditie heeft veel kracht. Iedereen doet én is Montessori. Toch is het voor velen lastig om een antwoord op de*

*vraag te geven waarom ze doen wat ze doen (VMO 2019).* Paste de school in de begintijd nog in een huiskamer nu barst de school met bijna 2000 leerlingen uit de locatie aan de Pieter de Hoochstraat. Er is nieuwe locatie in beeld in de nog te bouwen Sluisbuurt en het is de bedoeling dat beide locaties max 1100 tot 1200 leerlingen gaan krijgen.

Sinds 2004 ben ik verbonden aan het MLA en geef ik het vak geschiedenis, Tot vorig schooljaar zowel aan de mavo als aan de onderbouw havo/vwo en sinds dit schooljaar alleen nog aan de onderbouw havo/vwo. Daarnaast ik ben lid van een onderbouw deelschoolteam en ben ik voor die deelschool leerling coördinator. De werkwijze van het MLA is in de 17 jaar dat ik op het MLA werk niet wezenlijk veranderd. Toen ik begon hadden we uren van 40 minuten en twee werktijd uren per dag. Nu duren de lessen 55 minuten en hebben leerlingen zes uur werktijd in de week. In de onderbouw hebben leerlingen een blokboek waar per vak precies in staat wat ze moeten doen per blok, in het blokboek wordt het werk afgetekend. Per jaar zijn er vier blokken en toen ik begon waren het er zes. Op het verslag staat tekens en geen cijfers; met de positie wordt aangegeven of een leerling alles af heeft voor een blok. Ook staan op het verslag beoordelingen over de inzet en organisatie en wordt er een waardering gegeven over het geheel. Gaat het goed, moet er opgelet worden dat het niet mis dreigt te gaan of is het nu oppassen geblazen want het dreigt nu echt mis te gaan voor dit vak. Bij de interpretatie van het verslag gaat het nog wel eens mis in de communicatie met de ouders, docenten en leerlingen zelf. Jaren geleden zat ik in een commissie die de opdracht had gekregen om tot een eenduidiger verslag te komen. We kwamen niet tot een gezamenlijk advies laat staan tot een eenduidiger verslag. Een nieuwe commissie heeft eindeloos vergaderd en hun advies bevatte geen grote wijzigingen en is doorgevoerd. Na een paar jaar is men daar weer op terug gekomen en zo ziet het verslag er weer hetzelfde uit als in 2004 toen ik begon. We doen op het MLA heel vaak dingen omdat we dat altijd al zo hebben gedaan zonder daar de montessoritheorie bij te betrekken of die te bestuderen. In het VMO verslag wordt het zo geformuleerd, 'Het wordt niet letterlijk gezegd, maar op vele plekken klinkt door: zo doen wij dat gewoon. De commissie kreeg een gevoel van enorme onbewuste bekwaamheid'. Met andere woorden, we handelen volgens de montessoritheorie maar weten niet waarom. Eigenlijk wil ik nog wel een stapje verder gaan dan de conclusies van het VMO zeker gezien mijn eigen ervaring. Omdat we de montessoritheorie niet echt goed kennen handelen we er niet volledig naar en zijn we onbewust onbekwaam!

Collega Inge Dekker deed een onderzoek naar de zelfstandigheid van onze brugklassers en concludeerde dat zij meer begeleiding nodig hadden bij het plannen van hun werk (Opvattingen van docenten en hun handelen bij het ontwikkelen van zelfstandigheid van leerlingen 2018). Haar voorstel om voor het eerste halfjaar een normtempo te maken voor de brugklas is uiteindelijk erdoor gekomen maar eigenlijk wordt het gezien als niet montessoriaans. Het is in strijd met de vrijheid en de zelfstandigheid van de leerling. Maar die brugklasser kan op die leeftijd die vrijheid nog helemaal niet aan, zijn prefrontale cortex is nog volop in ontwikkeling en sturing en begeleiding op die leeftijd is heel erg nodig aldus Jelle Jolles (Tienerbrein 2017). Onlangs beklagden mijn collega's in een teamoverleg zich over het feit dat leerlingen zich aan het normtempo hielden en zij als docent niet meer de vrijheid hadden om hun lessen anders in te richten. Een beetje de omgekeerde wereld. Voor wie is het normtempo bedoeld en wie heeft er baat bij? Wie moet zich in deze kwestie schikken? Als je Maria erop na leest is de docent in dienst van de leerling en ondergeschikt in deze kwestie. De docent is totaal toegewijd aan de leerlingen, geeft ze de ruimte maar stelt ook duidelijke grenzen (Montessori, 1946 pp 230). Het beklag van mijn collega's is een voorbeeld van onbewuste onbekwaamheid. In deze situatie wreekt het zich echter dat de montessoritheorie niet bekend is bij mijn collega's laat, staan onderwerp van gesprek.

Gelukkig gaat er ook een heleboel goed op het MLA. Het VMO heeft het over een sociaal leren paradijs en zegt verder. *De relatie tussen leerlingen, docenten, OOP en anderen is nabij en betrokken. De sfeer in het gebouw is rustig en de basishouding van de medewerkers is gebaseerd op het vertrouwen in de leerling.*

*De basis voor de keuzes die medewerkers maken is het vertrouwen in de wens van leerlingen om te leren en hun mogelijkheden om daarin zelfstandig keuzes te maken. Leerlingen vertellen dat er op school een sfeer is waarin je altijd het gesprek kunt aangaan. Leerlingen hebben veel inbreng en ze zijn mondig. Eén van de conciërges zegt daarover: “het is fijn dat leerlingen iets te vertellen hebben. Dat dwingt ons om scherp te blijven en zelf te blijven nadenken over waarom je bepaalde dingen wilt, in plaats van ‘omdat ik de baas ben’”.*

*Leerlingen, medewerkers en ouders zijn allemaal trots deel uit te maken van het MLA. Er heerst een herkenbare schoolcultuur die niet expliciet wordt overgedragen aan nieuwe leerlingen, maar die herkend wordt in het gedrag van docenten en andere medewerkers. Die, kennelijk functionele, sfeer blijft daardoor in stand. Het is een school waar iedereen kan en mag zijn wie hij wil. Men ervaart met z'n allen de school te zijn. Ouders zeggen daarover dat ze merken dat hun kinderen hier op school gegroeid zijn in zelfstandigheid en zelfverzekerdheid. (VMO 2019)*

Met andere woorden een herkenbare montessorisfeer. Vertrouwen in de leerling en die leerlingen mogen mondig zijn, er wordt naar ze geluisterd. De conciërge beschrijft hier precies de zo gewenste autoritatieve opvoedstijl. Een opvoedstijl tussen autoritair en alles toestaan in, met veel warmte en overleg. De Amerikaanse Baumrind heeft overtuigend aangetoond dat deze opvoedstijl zorgt voor de meest evenwichtige kinderen die hoog scoren in motivatie en zelfcontrole. Lillard beschrijft hoe precies dit overeenkomt met hoe Maria Montessori de ideale montessori leerkracht omschrijft. Die is warm, vol aandacht maar stelt ook duidelijke grenzen. The teacher must be superior and not just a friend, children need a dignified, mature person (Lillard, pp 297). Waarschijnlijk weet de conciërge dat hij volgens de montessori principes handelt maar niet dat wetenschappelijk onderzoek aangetoond heeft dat dit de juiste manier van handelen is. De inzichten van Maria hebben een wetenschappelijke basis. Voor mij was dit inzicht cruciaal, het bewijs dat de principes werken maakte dat ik wilde weten waarom ze werken. Dan krijgen de karakteristieke betekenis, kun je erover praten en naar handelen. Dit inzicht gun ik mijn collega's want ik heb een groter vertrouwen gekregen in dat wat ik doe ook werkt voor onze leerlingen en voor de school als geheel. De grote vraag is dus wat is er nodig om mijn collega's bewust bekwaam met betrekking tot de montessoritheorie c.q. werkwijze te krijgen?

Toen ik in 2004 op het MLA begon na vier jaar Montessori College Oost, was het alsof ik thuis kwam en dat gevoel is nooit verdwenen. De sfeer tussen de leerlingen, ouders en de collega's ervaar ik als bijzonder prettig en maakt dat ik mij met hart en ziel aan deze school verbonden voel. Vaak als die prettige sfeer ter sprake komt dan weten we niet te benoemen hoe het komt dat die er is. Ja, het heeft met montessori te maken. Zover komen we wel maar er volgt geen duidelijke uitleg waarom. Het is mijn overtuiging dat als we beter inzicht hebben in de montessoritheorie we meer in staat zijn uit te leggen waarom die sfeer zo prettig is.

## 1.1 Probleemverkenning

De kern van het probleem is dat de montessoritheorie bij mijn collega's en tot voor kort ook bij mij, niet verder komt dan het benoemen van de zes karakteristieken en de zinnen 'help mij het zelf te doen' en 'vrijheid in gebondenheid' uit te spreken zonder dat we weten wat de achtergrond is van deze zinnen en waarom we ze moeten toepassen. **We zijn op het MLA onbewust bekwaam en soms zelfs onbewust onbekwaam met betrekking tot de montessoritheorie c.q. werkwijze.** Waarom is dat een probleem? Het is een probleem omdat we daarmee onszelf en de leerlingen te kort doen, we creëren niet de juiste voorbereide omgeving. We geven teveel dan wel te weinig ruimte. Mijn leerlingen uit 4T vonden het heel vervelend dat ik zo mijn best deed om ze mee te laten doen aan het begin van de les. We spraken af dat ik rustig zou afwachten en ze de tijd gaf en na vijf minuten zou iedereen meedoen. Het werkte en leverde een win-win situatie op met een prettige sfeer wat weer een voorwaarde is voor een goede les waarin leerlingen gemotiveerd meedoen. Inzicht in de montessoritheorie leidde in dit geval tot kleine aanpassing maar had een grote reikwijdte.

Die onvoldoende kennis van de montessoritheorie zorgt ervoor dat we geen gezamenlijke montessoritaal spreken. We gaan niet met elkaar het gesprek aan over of onze lessen voldoen aan de montessori principes of hoe wij functioneren als montessoridocent. Het VMO geeft als aanbeveling de brede montessoridoelen en karakteristieken explicieter te maken binnen de school zodat docenten en leerlingen hier een praktische invulling aan kunnen geven en het een gezamenlijke taal wordt. Het gaat naar mijn idee alleen werken als we weten waarom we die doelen nastreven en de karakteristieken toepassen. Te vaak wordt geroepen dat iets niet 'montessoriaans' zou zijn zonder te verifiëren of dat echt wel zo is.

Een aantal jaren geleden maakte ik deel uit van de M-werkgroep. Ergens op de hei hebben we nagedacht over hoe we de M van het MLA zouden kunnen versterken. We kwamen tot een viertal speerpunten: Omgaan met vrijheid en gebondenheid; samen leren, samen doen; werktijd en de MLA kroniek. Met deze speerpunten zouden we ons gaan bezighouden de komende jaren. De speerpunten belandde in het schoolplan en daarmee waren ze afgevinkt tot grote ontsteltenis van de schoolleider van de onderbouw. Met andere woorden ze worden in het beleid voor de komende jaren genoemd. Met de MLA kroniek zijn er inmiddels wat stappen gezet maar verder is het daarbij gebleven. Betty gaf in het gesprek wat ik met haar had over dit praktijkonderzoek aan dat zij zoekende was hoe de montessoritheorie meer bespreekbaar te maken.

Dit was ook de insteek van het gesprek met de rector. Hoe komt het nu dat er weinig terecht is gekomen van de aanbevelingen van de M-werkgroep was mijn vraag aan hem. Het MLA, vertelde hij, heeft last heeft van de historie. We bestaan inmiddels 90 jaar en in die jaren heeft zich een interpretatie ontwikkeld die in de loop der jaren is geëvolueerd zonder dat er een ijking heeft plaatsgevonden met de oorspronkelijke montessori principes. Dat dit zich zo heeft kunnen ontwikkelen heeft te maken met het feit dat er geen methode voor het voortgezet onderwijs door Maria is geschreven. Verder somde hij een aantal aspecten op van het MLA die niet bepaald bevorderlijk zijn voor het aangaan van veranderingen. Het MLA is een hiërarchische organisatie waarbij de rector op afstand staat, een wij /zij denken heerst, er geen aanspreekcultuur is, het idee leeft dat besluiten altijd kunnen worden herroepen of men er zich niet aan hoeft te houden, dat sommigen docenten zich nog koning(in) wanen in het klaslokaal, dat er strikte overtuigingen zijn hoe de school zou moeten zijn. Dat door de organisatie structuur te veranderen naar kleinere teams geprobeerd is de verantwoordelijkheid terug te brengen naar de docenten maar dat dit proces doorkruist wordt of liever gezegd stagneert door de verhuizings- en verbouwingsperikelen en natuurlijk corona.

Met formatief evalueren en didactisch coachen is een proces ingezet om dichter bij het verwezenlijken van de M te komen. Met andere worden er zijn en worden stappen gezet om meer een montessorischool te worden. De noodzaak om de betekenis van die M beter te kunnen duiden lijkt in dit proces heel belangrijk, misschien wel een voorwaarde voor het slagen van dit proces.

De cultuur van een school verander je niet zomaar maar is bepalend voor hoe veranderingsprocessen plaatsvinden. Het VMO heeft er in zijn verslag ook iets over geformuleerd. *De ontwikkelingen in de school gaan niet vanzelf. De school heeft een geringe verander capaciteit, de implementatiekracht is niet erg hoog en bij de docenten geen urgentiebesef (VMO 2019).*

De prangende vraag doet zich voor hoe krijg ik in deze organisatie het gesprek over de montessoritheorie op gang? Geen gemakkelijke opgave omdat veel van mijn collega's zich niet bewust zijn van hun onbewuste bekwaamheid/onbekwaamheid en waarschijnlijk gauw in de verdediging gaan. Hoe dat wel op gang te krijgen is het doel van mijn praktijkonderzoek.

## 1.2 Doelstelling(en)

Het doel dat mij nu voor ogen staat is dat we op het MLA een gezamenlijke montessoritaal spreken en daarmee beter inhoud kunnen geven aan de montessoriprincipes in de dagelijkse praktijk van het lesgeven en begeleiden van leerlingen en docenten. Die gezamenlijke montessoritaal kun je pas spreken als je op de hoogte bent van de inhoud van de montessoritheorie en weet waarom je de principes moet toepassen.

Door een verdere bestudering van literatuur hoop ik tot meer kennis van de montessoritheorie te komen en een duidelijk beeld te krijgen hoe je als montessoridocent het beste kun handelen in samenhang met de laatste inzichten over de adolescentie. Verder hoop ik inzicht te krijgen hoe je in een organisatie als het MLA veranderingsprocessen in gang kunt zetten. Of hoe idealiter een organisatie van een montessorischool eruit zou moeten zien

Dit jaar geeft ik de montessoribasis cursus aan startende docenten. Hun producten en ervaringen geven mij hopelijk inzichten hoe we stappen kunnen zetten in de richting van onbewust naar bewust bekwaam.

Uiteindelijk hoop ik te komen tot een aantal aanbevelingen aan de schoolleiding zodat we op het MLA een voorbereide omgeving kunnen creëren waaruit een lerende organisatie ontstaat.



## 2. Het theoretisch kader

De bestudeerde literatuur varieert van werk van Maria Montessori, literatuur over haar werk, de laatste inzichten over de adolescentie tot literatuur over schoolorganisaties en organisaties in het algemeen. In de literatuur van Maria Montessori zelf en de literatuur over de montessori werkwijze en de adolescentie hoop ik een duidelijker beeld te krijgen hoe nu te handelen als montessoridocent en wat ervoor nodig is om een goede montessoridocent te worden. In de literatuur over organisaties hoop ik antwoorden te vinden op vraag hoe het MLA een lerende organisatie kan worden waarin de leraren zich ontwikkelen tot bewust bekwaam met betrekking tot de montessoritheorie en werkwijze.

### 2.1 Maria en de wetenschap over de rol van de montessoridocent

Voor Maria zijn de antropologie, pedagogiek en didaktiek met elkaar verweven. Uitgangspunt voor Maria is een positief mensbeeld en daarmee het vertrouwen dat toekomstige generaties het beter doen en wellicht kunnen zorgen voor een betere wereld (Montessori, 1946 pp.45). De opvoeding staat hierbij centraal, de mens is een 'animal educandum' een wezen dat zonder opvoeding geen mens kan worden (la Faille & Stoovelaar, 2020). De rol van de opvoeder, ouder en docent, is hierbij cruciaal. Zij zijn de begeleiders en hoeders van dit proces. 'The work of the teacher is to guide the children towards normalization, towards concentration; she is like the sheepdog who goes after the sheep when they stray, who keeps all the sheep inside the boundaries' (Montessori, 1946 pp.229).

Uitgangspunt is het credo "help mij het zelf te doen". Gebaseerd op de grondgedachte dat de ontwikkeling van binnenuit gebeurt, dat de mens een innerlijke wil tot leren heeft. In The London Lectures beschrijft Maria dit proces tot in details. Dat een pasgeboren baby nog niks kan maar alles leert door zich te richten op zijn omgeving met zijn 'absorbent mind' (Montessori, 1946 pp.52). In dat proces past de baby en later het kind zich ook aan die omgeving aan. Het normalisatie proces zoals Maria dat noemt. In dat proces gaat het om ervaringen op doen en een kind zal zich steeds meer bewust worden van die ervaringen en daarvan leren. Dat betekent hard werken en aan de opvoeder de taak dit te bemoedigen. Een aardige quote van Maria in deze is misschien wel de volgende: 'It is not that man must develop in order to work, but that man must work in order to develop' (Montessori, 1946 pp 126). De omgeving is hierbij ongelooflijk belangrijk en zal steeds naarmate het kind ouder wordt en zich in de schoolsituatie bevindt aan andere eisen moeten voldoen. Een belangrijke taak van de docent is te zorgen voor een goede voorbereide omgeving, de docent is zelf daarbij een onderdeel van die voorbereide omgeving. In een veranderende wereld is het aanpassingsvermogen van een docent bepalend. "Is de allernoodzakelijkste eigenschap, want de voortschrijdende wereld opent voortdurend nieuwe arbeidsmogelijkheden en overwint en wijzigt tegelijkertijd verouderde arbeidsvormen" (Montessori 1941, pp.234). Maria schreef dit dus al in 1941!

"Vrijheid in gebondenheid" is die andere bepalende zin. Cruciaal is hier wederom het hebben van vertrouwen daaruit vloeit voort dat het hebben autonomie het plezier en de motivatie bevordert. Gemotiveerde leerlingen dat is de wens van elke leerkracht daarvoor moet je keuzes bieden en loslaten. En vooral dat laatste is niet zo eenvoudig. "De gelukkige taak van de docent is, de vervolmaking te wijzen, de middelen aan te bieden en de belemmeringen weg te nemen, te beginnen met zichzelf. Want 't kan zijn dat hij/zij van alle de grootste belemmering is" (Montessori, 1949, pp. 283). Met deze quote geeft Maria aan dat het geen eenvoudige taak is die rust op de schouders van de docent.

Al eerder is aan de orde gekomen dat de autoratieve opvoedstijl die gekenmerkt wordt door het geven van een duidelijke structuur, respectvolle communicatie en emotionele warmte, de beste resultaten geeft en geheel in overeenstemming is met de aanwijzingen die Maria geeft hoe een montessoridocent moet handelen. Daar hoort ook bij dat je als docent fouten maakt, dat is heel menselijk, het getuigd van grote kracht die fouten toe durven te geven aldus Maria (Lillard, 2017 pp.298).

Lillard beschrijft verder dat het wel tien jaar duurt voordat een montessoritrainer een andere docent mag lesgeven (Lillard 2017). Dat zegt twee dingen namelijk dat er hoge eisen zijn en dat het niet zo eenvoudig is om een ideale montessoridocent te zijn. Tot de persoonlijke kwaliteiten van de montessoridocent behoren geduld en zelfverloochening en in staat zijn de eigen vooroordelen onder ogen te zien. De ideale docent komt los van zichzelf, zijn eigen trots en boosheid en is nederig en menslievend. Dat is nogal een opdracht en zegt vooral iets over dat je als montessoridocent ook aan jezelf moet werken en het lijkt me het vooral wenselijk om dat samen met je collega's te doen.

De attitude van de docent, hieronder valt liefde, geduld, wetenschappelijkheid, respect, precisie, interesse en plezier, verwondering en bescheidenheid aldus de montessoritoetssteen (la Faille & Stoovelaar, 2020). Met andere woorden een montessoridocent moet niet alleen hoge verwachtingen hebben van zijn leerlingen (Lillard, 2017 pp.307) maar ook van zichzelf.

## 2.2 Jolles over de adolescentie

Jolles benoemt de adolescentie als een periode van kansen en mogelijkheden, een positief proces gericht op ontplooiing. Een proces waarbij ouders, hulpverleners, leraren, overheid en de samenleving ieder een taak hebben (Jolles, 2019 pp.29) Hij maakt daarbij het onderscheid tussen de vroege, midden en late adolescentie. De adolescentie is een periode die loopt vanaf het 12<sup>e</sup> t/m het 25<sup>ste</sup> levensjaar. Hij spreekt over tieners en niet over pubers. Puber refereert aan de pubertijd en daarmee wordt de lichamelijke ontwikkeling bedoeld en de ontwikkeling van een kind naar volwassenheid is meer dan een lichamelijke ontwikkeling.

Opvoeders en de samenleving moeten de voorwaarden scheppen voor ontplooiing. Niet het kind zelf maar zijn sociale omgeving is verantwoordelijk voor een optimale ontplooiing en moet daartoe kansen verschaffen en mogelijkheden aanreiken. Zodat zij zich kunnen ontwikkelen tot autonome personen die zich kunnen inpassen in een wereld van straks (Jolles 2019 pp 28). De rol van de opvoeders hierbij is de voorwaarden te scheppen, te faciliteren en te inspireren. Inzicht hebben in de ontwikkeling en rijping van jongeren en hun brein, helpt om een soort van gebruiksaanwijzing voor de adolescent te krijgen. Jolles geeft de ontwikkelingsstadia, die Maria op basis van observaties heeft beschreven, een wetenschappelijke onderbouwing en voegt er nog een nieuwe fase aan toe namelijk de late adolescentie. De wetenschap bevestigt het gelijk van Maria. Inzicht in die ontwikkeling van de adolescent maakt dat je als opvoeder je taak beter kunt uitvoeren. Jolles geeft aanwijzingen die helemaal in overeenstemming zijn met de montessoritheorie. Zoals bijvoorbeeld; 'Laat jongeren oefenen met zelfstandigheid, maar geef ze voldoende begeleiding en zo nodig sturing. Geef ze vrijheid maar zorg dat het vrijheid in geborgenheid is. Houd het contact respectvol en sluit aan bij de behoeften van de adolescent' (Jolles 2019 pp.29).

Jolles heeft het over voorwaarden scheppen en dat kun je vertalen naar de voorbereide omgeving in montessoritermen. Vrijheid in geborgenheid is een variatie op vrijheid in gebondenheid. En het contact respectvol houden is een verwijzing naar de autoratieve opvoedstijl. Jolles noemt niet één maal de naam van Maria Montessori en zij komt ook niet voor in het bronnenmateriaal of aanbevolen literatuur maar het moge duidelijk zijn dat zijn aanwijzingen volledig in overeenstemming zijn met de montessoritheorie. Wat ook duidelijk is dat zijn beschrijvingen van de

adolescentie en aanwijzingen hoe de leerling in het hele ontwikkelingsproces te begeleiden van cruciaal belang zijn. Naast de montessoritheorie een must voor elke montessoridocent om te bestuderen en met elkaar te bespreken.

### 2.3 Wat zegt Maria over schoolorganisaties?

In de literatuur die ik heb bestudeerd ben ik niet tegen gekomen dat Maria een uitspraak heeft gedaan over hoe een schoolorganisatie er volgens de montessoriprincipes zou moeten uit zien. Toch zou je daar iets over kunnen zeggen in die zin dat de principes ook voor de schoolorganisatie het uitgangspunt zouden kunnen zijn.

De principes zoals omschreven door Lillard zijn:

- 1. Bewegen en leren zijn nauw met elkaar verbonden.** Bewegen kan het denken en leren bevorderen. De laatste inzichten in de werking van de hersenen bevestigen dit principe.
- 2. Vrije keuze.** Zelfs de schijn van een keuze levert al een gevoel van autonomie. De mate van autonomie is bepalend voor het welbevinden van ieder individu en daarmee van invloed op het leerproces.
- 3. Concentratie kun je leren,** uit recent onderzoek blijkt dat de montessori werkwijze de ontwikkeling van de executieve functies bevordert.
- 4. Geïnspireerd lesgeven,** materiaal en manieren zoeken waardoor leerlingen **intrinsiek gemotiveerd** raken.
- 5. Vermijd beloningen,** werkt contraproductief.
- 6. Stimuleer het samen leren,** dat draagt bij aan welbevinden en sociale ontwikkeling.
- 7. Betekenisvol onderwijs** o.a. werken in thema's draagt bij tot een betere motivatie.
- 8. Vrijheid in gebondenheid.** Of zoals Maria het zei: "Om discipline te bereiken, moeten wij vrijheid geven; en om vrijheid te genieten moet er discipline zijn." Duidelijke en heldere afspraken, de docent handelt autoritatief.
- 9. De voorbereide omgeving.** Een goed georganiseerde, ordelijke omgeving bevordert het leren en de ontwikkeling tot zelfstandigheid. Duidelijke afspraken hoe de ruimte te gebruiken.

Welke principes zouden uitgangspunt kunnen zijn voor een schoolorganisatie? Allereerst **de vrije keuze** dat gaat over het hebben van enige mate van autonomie en dat zou een belangrijk element in de schoolorganisatie moeten zijn. Het geven en hebben van vertrouwen speelt hierbij een belangrijke rol. Ieder mens vaart wel bij het ervaren van meer autonomie. Het is naar mijn idee een must dat je als docent **intrinsiek gemotiveerd** bent om onderwijs te verzorgen. Hoe kan een schoolorganisatie daar aan bijdragen? **Samen leren, samenwerken** lijkt mij essentieel voor een schoolorganisatie. **Vrijheid in gebondenheid,** zou een schoolleiding ook een autoritatief kunnen handelen? **De voorbereide omgeving** vooral dit laatste principe lijkt me bij uitstek het middel om in een schoolorganisatie goed te laten functioneren en wellicht te komen tot veranderingen, tot een lerende organisatie.

### 2.4 De ideale schoolorganisatie volgens Hattie

In 'Leren zichtbaar maken' schets **John Hattie** in Hoofdstuk 9 de denkkaders van leraren, schoolleiders en systemen. Uitgangspunt hierbij is dat de kwaliteit van het lesgeven voor het verschil zorgt. Hij citeert daarbij Ben Levins. De kern van onderwijsverbetering schuilt in het verbeteren van de les- leerpraktijk op school, samen met het begrip dat de school de juiste plaats is voor evaluatie (Hattie 2012 pp 192). De schoolcultuur is daarbij allesbepalend. Regelmatig samenwerken bij de voorbereiding en het beoordelen van lessen, leerdoelen en succescriteria is een voorwaarde voor het verbeteren van die lespraktijk. Aandacht voor de korte termijn- als de lange termijneffecten die

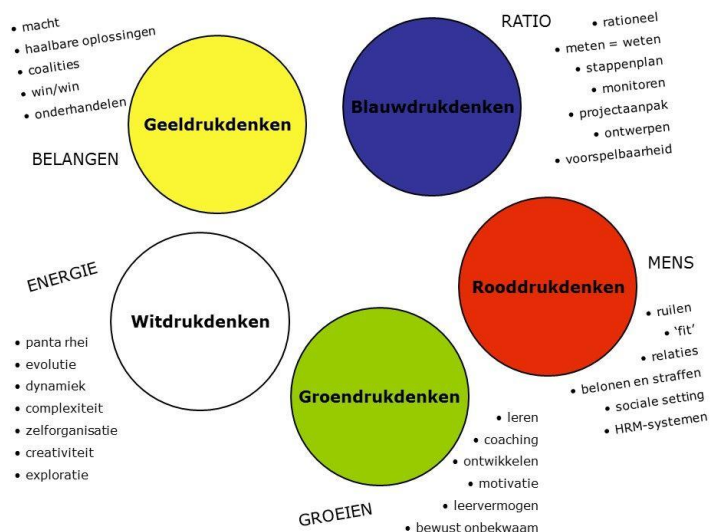
leraren hebben op het leren. Misschien is wel de belangrijkste opmerking dat het niet gaat om meer te meten maar om een brede evaluatie van de metingen. En wat ga je vervolgens doen met de resultaten, daar ligt een belangrijke rol voor de schoolleider aldus Hattie.

Het gaat om een verandering in de manier waarop leraren denken over hun rol om zo te komen tot een hoog niveau van samenwerking, vertrouwen en betrokkenheid voor hun invloed op leerlingen. De schoolleiding moet in dit evaluatieproces voorop gaan en een veilige en aanmoedigende omgeving creëren waar evaluatie mogelijk is (Hattie 2012 pp 213). In dit hele proces speelt het verzamelen en bestuderen van onafhankelijke data een belangrijke rol.

## 2.5 Over kleuren en organisaties.

Waarom besteed ik aandacht aan organisatievormen en manieren om organisaties te veranderen? Volgens de montessoritheorie is de voorbereide omgeving cruciaal voor hun ontwikkeling is. De manier waarop de school georganiseerd is, is ook een voorbereide omgeving en is bepalend voor hoe de schoolcultuur zich ontwikkelt en daarmee het klimaat waarin zowel leerlingen als leraren zich kunnen ontwikkelen. De aandacht voor organisatie vormen en hoe deze te veranderen geeft inzicht in hoe de schoolcultuur nu is, hoe die zou moeten zijn en hoe we daar kunnen komen.

Vijf manieren van denken over veranderen in organisaties worden door **De Caluwé** getypeerd door kleuren. Dat levert het onderstaande schema op.



Bij **geeldrukdenkers** wordt verondersteld dat mensen pas zullen veranderen als je rekening houdt met hun eigen belang of als je ze tot bepaalde opvattingen kunt verleiden of dwingen. Het bijeenbrengen van meningen of standpunten en het vormen van coalities of machtsblokken zijn favoriete manieren van doen in dit soort veranderingstrajecten. Deze manier past heel sterk in veranderingstrajecten waar complexe doelen of effecten moeten worden gesteld of bereikt en waarbij meerdere personen of partijen zijn betrokken.

Bij **blauwdrukdenkers** wordt verondersteld dat mensen of dingen zullen veranderen als je van tevoren een duidelijk gespecificeerd resultaat vastlegt, alle stappen minutieus plant en zowel het resultaat als de weg ernaartoe goed beheerst. De projectaanpak is een uitingsvorm van deze manier van denken. Voor veranderingstrajecten waarbij resultaat en weg goed zijn te omschrijven en te voorspellen is dit een favoriete aanpak.

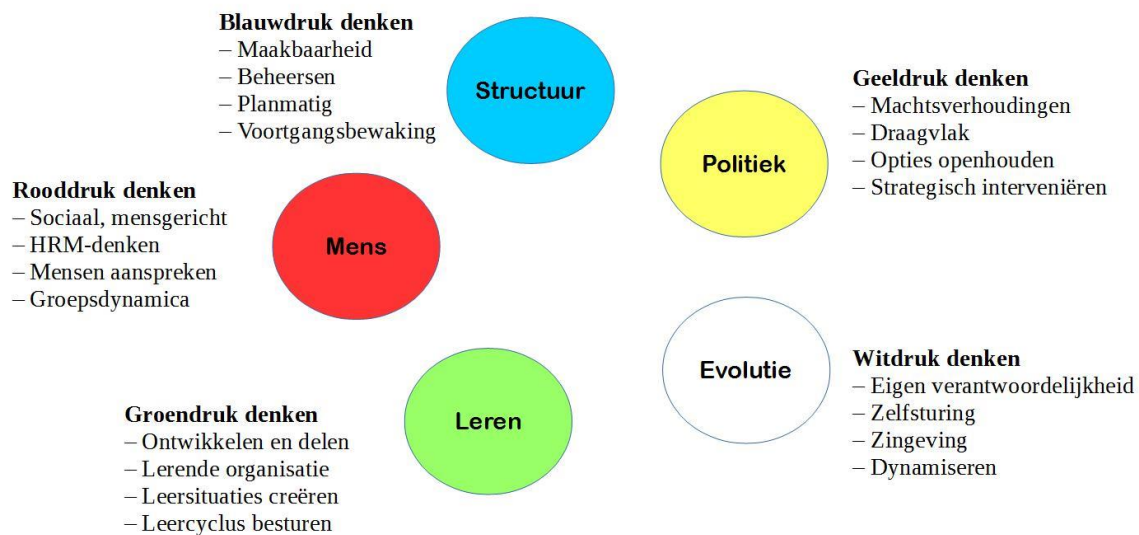
Bij **rooddrukdenkers** wordt ervan uitgegaan dat mensen en organisaties zullen veranderen als je de juiste HRM-instrumenten inzet en je deze op een goede manier gebruikt. Mensen veranderen, met

andere woorden, als je ze beloont (door salaris, promotie, bonus, goede beoordeling) of ‘straff’ (door demotie, slechte beoordeling).

Bij **groendrukdenkers** liggen veranderen en leren als begrippen dicht tegen elkaar aan. Mensen veranderen als ze gemotiveerd zijn om te leren, als ze in leersituaties worden gebracht en als hen effectieve wegen worden aangereikt om andere manier van doen te leren.

Bij **witdrukdenkers** is het beeld dat alles (autonoom, als vanzelf) in verandering is. Panta rhei: alles stroomt. Waar energie zit, veranderen er dingen. Complexiteit wordt als verrijkend, niet als verstorend opgevat. Beïnvloeden van de dynamiek is een favoriete aanpak. Het gaat meer om verandering mogelijk maken, te zoeken naar de kiemen voor vernieuwing en creativiteit, dan om te sturen of te richten. Zingeving is sturend.

Onderstaand schema geeft misschien wel wat rake typeringen voor de verschillende manieren van denken.



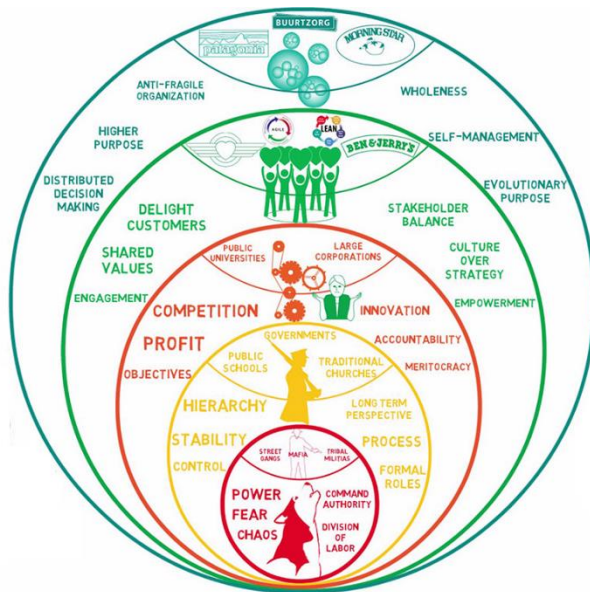
De Caluwé noemt geel en blauw ‘oorlogskleuren’ en rood, groen en wit ‘vredeskleuren’ Met het kleuren denken kan je mensen en situaties typeren, een diagnose stellen en een aanpak met specifieke ingrepen/interventies ontwerpen. Mensen kunnen ermee naar zichzelf kijken, hoe denk ik, hoe pak ik dingen aan, wat zijn mijn blinde vlekken en waar ben ik goed in.

Elke kleur kent ook zijn valkuilen. Bij geel kan het ontaarden in luchtfietserij of een machtsstrijd die geen winnaars oplevert. Bij blauwdruk denken (blauw) kan er over mensen heen gewalst worden en externe en irrationele aspecten gemist worden. Bij rood kunnen zachte heelmeesters stinkende wonden maken, het machtsspel genegeerd worden en teveel aandacht zijn voor bijzondere individuen. Bij groen kan er een ontkenning zijn dat niet iedereen alles wil of kan leren, kan er geen prioritering gegeven worden of een gebrek aan actie zijn. Tenslotte kan er bij wit onvoldoende inzicht zijn in de drijvende krachten, teveel laissez faire plaatsvinden en kunnen medewerkers opgezadeld worden met ‘zelfsturing’.

**Frederic Laloux** komt in zijn Boek **Reinventing Organizations** tot een andere kleurindeling op basis van de ontwikkeling van het menselijk bewustzijns niveau. Elke overgang naar een nieuw bewustzijnsniveau betekende een nieuw tijdperk en ging gepaard met een doorbraak in het vermogen om samen te werken in organisaties zodat er telkens weer een nieuw organisatie model

ontstond (Laloux 2019 pp 23). De cyane organisatie is in zijn verhaal het model van de toekomst en biedt wellicht perspectief voor de ontwikkeling van het MLA naar een lerende organisatie.

In beeld ziet de kleurindeling er volgens onderstaand schema uit:



Het is belangrijk het hele verhaal van die ontwikkeling van die organisatie systemen te bestuderen omdat in elke organisatie elementen zitten van vorige systemen en ze van invloed zijn op het functioneren van een organisatie.

Elk tijdperk heeft zijn eigen management principe. In de tijd van de jagers en verzamelaars ontwikkelde zich de **rode** organisatievorm in onze huidige tijd zijn dat de maffia en straatbendes met als belangrijkste kenmerk dat de baas constant macht uitoefent om de 'troepen' in het gareel te houden, angst is het bindmiddel en er is een korte termijnfocus. Deze organisaties doen het goed in vijandige omgevingen. Ze zijn kwetsbaar omdat de leiders impulsief te werk gaan, 'ik wil het dus ik neem het' mentaliteit.

Het conformistische **amberkleurige** bewustzijn ontwikkelde zich in de tijd van staten en beschavingen met instituties, bureaucratieën en georganiseerde religies. Het wereldbeeld is statisch. Conformistische amberkleurige organisaties hebben strikte hiërarchieën en opereren met een verborgen aanname dat er één correcte manier is om te doen en dat de wereld onveranderlijk is (of zou moeten zijn) Wat in het verleden goed heeft gewerkt zal dat in de toekomst ook doen. Het onderliggende wereldbeeld is dat werknemers meestal lui en oneerlijk zijn en behoefte hebben aan leiding. Moeten mensen in rode organisaties knokken om hun plek/leven te beschermen tegen iedereen, de amberkleurige organisatie voelt als een veilige haven. Erbij horen is van wezenlijk belang. Je bent deel van de groep of niet. Het is 'wij tegen 'zij'. In onze huidige tijd zijn het vaak overheidsinstanties, scholen en het leger die op deze wijze zijn georganiseerd.

De tijd van de rede en de revolutie brengt het **oranje** organisatie model, de wereld krijgt een nieuw aanzien. Er is geen absoluut goed of verkeerd. De cognitieve capaciteit dat je verschillende mogelijkheden en wereld kunt voorstellen maakt dat autoriteit, groepsnormen en bestaande status quo in twijfel kan worden getrokken. Oranje cognitie heeft wetenschappelijk onderzoek vernieuwing en ondernemerschap mogelijk gemaakt. Het is het overheersende wereldbeeld van de meeste leiders in het bedrijfsleven en de politiek. In het prestatiegerichte oranje wereldbeeld worden

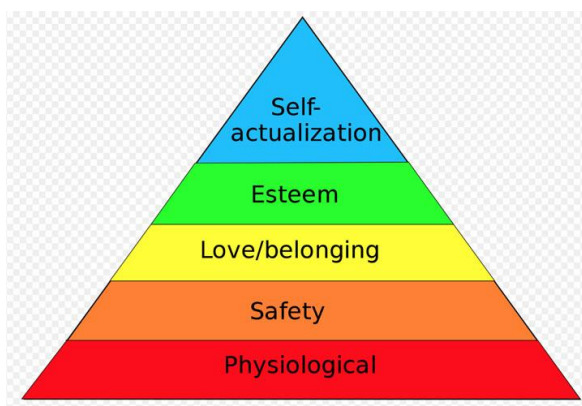
mensen gedreven door materieel succes. Prestatiegericht oranje ziet organisaties als machines. De focus is op winst, competitie en groei, innovatie is belangrijk en management gebeurt door het vastleggen van doelstellingen. De duistere kant van oranje organisaties is de hebzucht bij bedrijven, korte termijn denken in de politiek, excessief speculeren en de roekeloze exploitatie van de hulpbronnen en ecosystemen van de planeet. Oranje heeft daarentegen het mogelijk gemaakt los te breken van religieuze dogma's en gezag. Moderne wereldwijde bedrijven als Nike en Coca-Cola zijn voorbeelden van oranje organisaties evenals banken en bedrijven in de financiële sector.

Pluralistisch **groen** is zich scherp bewust van de materialistische obsessie, de sociale ongelijkheid en verlies van gemeenschapsgevoel die het oranje organisatiemodel met zich meebrengt. De opkomst van de moderne emancipatiebewegingen zorgt voor het groene organisatie perspectief gericht op rechtvaardigheid, gelijkheid, harmonie en gemeenschapsgevoel, samenwerking en consensus. Terwijl oranje de toon zet in het zakenleven en de politiek is groen zeer aanwezig in het postmoderne academische gedachtegoed, in non-profit organisaties, in het welzijn werk en bij actiegroepen. Het pluralistische perspectief voelt zich ongemakkelijk bij macht en hiërarchie, eigenlijk zouden ze het allebei willen afschaffen. Consensus bereiken in grote groepen is erg lastig en niet altijd effectief. In een groene organisatie is de manager dienend aan de organisatie. In oranje organisaties staan strategie en uitvoering bovenaan in groene organisaties is de bedrijfscultuur primair. Het bevorderen van de bedrijfscultuur en de gedeelde waarden, is de belangrijkste taak van de manager. Ziet oranje de organisatie als een machine bij groen is het een familie.

In onze huidige samenleving komen al deze verschillende soorten van organisaties voor. Laloux geeft aan dat het niet gaat om te oordelen dat latere stadia beter zijn dan eerdere maar dat het er vooral om gaat dat latere stadia beter zijn in het omgaan met een complexere werkelijkheid. Hij stelt vast dat de huidige manier waarop we in organisaties werken zijn beste tijd heeft gehad. Veel mensen zijn teleurgesteld door hoe ze moeten werken in de huidige oranje organisaties. Veel organisaties steken energie en tijd in veranderprogramma's en fusies, nieuwe missies en nieuwe IT-systemen, maar niet in hoe organisaties worden bestuurd.

Volgens Laloux staan we aan de vooravond van een nieuw stadium in het menselijk bewustzijn, dat overeenkomt met Maslows niveau van 'zelfontplooiing'. Mensen worden in dit stadium niet langer gedreven door de behoefte om zichzelf te bewijzen. Ze willen dat hun bestaan en hun werk waardevol is en een bijdrage levert aan het welzijn van anderen. Hierbij hoort een nieuw type organisatie, die Laloux de kleur **cyaan** geeft.

De mens altijd bezig is met het vervullen van behoeften. De eerste behoefte is vrij basaal en naar mate we hoger in de piramide van Maslow komen, wordt de behoefte steeds complexer.



Pyramide van Maslow

Een cyaankleurige organisatie is een organisatie die zich niet langer richt op de concurrentie, maar het **'evolutieve doel'** ('waartoe zijn wij op aarde?'). Concurrentie bestaat niet langer want als andere organisaties een bepaalde aanpak kopiëren, brengt dat het evolutieve doel immers alleen maar sneller dichterbij. Een voorbeeld is hoe de Nederlandse thuiszorginstelling Buurtzorg werkt. Het doel van Buurtzorg is om zieken en ouderen te helpen om een zelfstandiger en zinrijker leven te leiden. Dat doel staat voorop, en dus geeft oprichter Jos de Blok op uitnodiging van andere zorgverstrekkers openheid van zaken over de werkmethoden van Buurtzorg. Daarnaast zijn die Buurtzorg-praktijken uitvoerig gedocumenteerd en openbaar gemaakt, om concurrenten uit te nodigen de aanpak te kopiëren. Met groot succes zo groeit Buurtzorg niet alleen uitzonderlijk hard in aantal werknemers, maar zijn ook de financiële resultaten beter ten opzichte van andere thuiszorginstellingen.

Laloux onderscheidt naast het **'evolutieve doel'** nog twee belangrijke kenmerken van cyaankleurige organisaties. Op de eerste plaats zijn het zelforganiserende organismen zonder centraal gezag of toezichtlijnen. Ze zijn gebaseerd op **zelfsturing**, waarbij wordt uitgegaan van gelijkwaardige relaties zonder behoefte aan hiërarchie. In dit type organisatie ontbreken dan ook het middenkader en de meeste staffuncties, is er sprake van grote verantwoordelijkheid op de werkvloer, wordt er gewerkt in een sfeer van vertrouwen in plaats van wantrouwen en gedacht in rollen in plaats van in functiebeschrijvingen. Op de tweede plaats zijn cyaankleurige organisaties **holistisch**. Ze streven ernaar om medewerkers niet alleen van hun rationele, professionele kant te zien, maar ook de emotionele, intuïtieve en spirituele kanten een plaats te geven. Er is veel aandacht voor zaken als (zelf)reflectie, onderlinge coaching en supervisie en alternatieve overleg en vergadertechnieken. Trainingen en opleidingen richten zich niet alleen op professionele, maar ook op persoonlijke ontwikkeling en beoordelingsgesprekken worden vanuit een breder perspectief gevoerd dan op basis van halfjaarlijkse prestatiecriteria. Belangrijke besluitvorming vindt niet plaats op basis van consensus maar volgens de adviesmethode. Dat houdt in dat een grote groep mensen geraadpleegd wordt alvorens er door de leiding een beslissing wordt genomen. Verder wordt er veel aandacht besteed aan humeurmanagement.

Laloux biedt geen blauwdruk voor hoe een organisatie om te vormen tot cyaan. Hoe organisaties zichzelf kunnen omvormen tot cyaankleurig is een kwestie van leiderschap. De oprichter/eigenaar of hoogste baas moet een 'cyaankleurig wereldbeeld' hebben. Er zijn geen andere randvoorwaarden.

Het is niet eenvoudig om een organisatie om te vormen tot een cyaankleurige organisatie. Er zijn de nodige valkuilen en sommige processen zijn cruciaal. Cyaankleurige organisaties zijn levende organisaties en die veranderen stapsgewijs. Dus in plaats van alles te veranderen kan het zinnig zijn met slechts één van de drie kenmerken ofwel doorbraken als zelfsturing, heelheid en evolutief doel zoals Laloux ze noemt te beginnen en de andere na verloop van tijd te introduceren (Laloux 2019 pp 306). Het model is niet exclusief voor een sector: zowel in de zorg, profit, non-profit als in de maakindustrie zijn er cyaankleurige organisaties. Ook de grootte van de organisatie, de vestigingsplek en de culturele achtergrond lijken er niet toe te doen. Laloux geeft voortdurend voorbeelden van organisaties die succesvol zijn overgestapt of zijn begonnen met dit cyaankleurige organisatie model. Zo is er in Berlijn een school die op deze wijze werkt. De EBSZ

Lillard het noemt de scholen die in de traditionele setting werken fabrieken. Laloux komt tot dezelfde analogie en voegt daar aan toe dat ze zielloos zijn (Laloux 2019 pp 115). Hij beschrijft een school voor voortgezet onderwijs in Berlijn, de EBSZ, die in 2007 is gestart en als voorbeeld dient van een cyaankleurige organisatie. Voor de oprichtster Margret Rasfeld was een bepalend moment dat zij leerlingen bij haar thuis ontving om te praten over het pesten, het geweld en de afpersingen die plaatsvonden op hun school. Het initiatief kwam van de leerlingen zelf. De leerlingen verwachtte antwoorden van haar maar die had zij niet zij kon hen wel helpen bij het vinden van hun eigen



antwoorden. Ze was gefascineerd door de moed, de volharding, de intelligentie en compassie van de leerlingen zelf en was van af dat moment vastbesloten dat het onderwijs recht moest doen aan het ware potentieel en de ware natuur van kinderen; ze wilde niet alleen hun hoofd bereiken maar ook hun handen, hart en ziel (Laloux 2019 pp 126). Het is mooi om te lezen hoe de montessoritheorie in de beschrijving van de school naar voren komt. De leerlingen krijgen de volledige verantwoordelijkheid voor wat zij leren. De leerlingen hebben wekelijks één op één gesprekken met hun docenten over hun voortgang. Ze kennen elkaar zo op een dieper niveau dan op een traditionele school. Ze hebben de vrijheid om ook buiten de school projecten te doen die ze zelf bedenken. Heel spannend wordt het hoe goed de leerlingen het staatexamen gaan doen. De school is daarin nog zoekende en leerlingen en leraren werken samen aan een concept voor hun eigen school. Interessant is hoe de organisatie verder van de school is. Elke klas heeft twee mentoren. Drie klassen vormen met zes docenten een minischool, de docenten vergaderen wekelijks en vormen een zelfsturende eenheid die zelfstandig beslissingen kunnen nemen. Daarboven zit wel nog een hiërarchische structuur van conrectoren en een rector. Ouders participeren mee en besteden elke maand drie uur van hun tijd aan de school. Wat zij doen mogen ze zelf bepalen en zij zijn dus ook zelfsturend. Op de school wordt aandacht besteed aan het hebben van gezamenlijke positieve ervaringen, elke vrijdag middag vinden er 'pluimbijeenkomsten' plaats. De hele school komt dan bijeen en de bedoeling is dan dat er pluimen worden uitgedeeld aan zowel leerlingen als docenten. Er staat een microfoon open en iedereen mag iets positiefs vertellen over een ander. De school is enorm populair in korte tijd flink gegroeid.

### 3. Conclusie literatuurstudie

Door de literatuur van Maria Montessori zelf en de literatuur over de montessoriwerkwijze en de adolescentie te bestuderen wilde ik een duidelijker beeld te krijgen hoe nu te handelen als montessoridocent en hoe je een goede montessoridocent te wordt. Met deze vraag begon ik mijn literatuuronderzoek.

Het belangrijkste inzicht wat dit heeft opgeleverd dat het niet gemakkelijk is om een goede montessoridocent te worden laat staan er een te zijn en dat je eigenlijk voortdurend bezig bent, er aan moet werken om er een te worden. Het is immers niet alleen hoge eisen stellen aan je leerlingen, maar ook aan jezelf en je moet bereid zijn om aan jezelf te werken. Maria benoemt dit expliciet maar zegt er gelukkig wel bij dat je fouten mag maken, als je dat ook maar toegeeft. Jolles geeft in zijn boek *Het Tienerbrein* de wetenschappelijke onderbouwing voor de inzichten van Maria maar schrijft ook een boek vol met aanwijzingen voor ons opvoeders met als belangrijkste opdracht: *Leer je kind kennen!* Kortom; het is geen gemakkelijke opgave en daarbij is het niet alleen belangrijk om erover te lezen maar vooral belangrijk om van en met elkaar te leren. Met elkaar praten over ons onderwijs, wat we doen en wat we zouden moeten doen en wat we vooral niet moeten doen, is een eerste stap. Daarbij komt nog de beperkende omstandigheid dat je vaak in je eentje voor de klas staat. Bij elkaar kijken en die deuren open gooien, we hebben het vaak gezegd en ons voorgenomen maar te vaak komt het er niet van. Misschien wel omdat we de echte noodzaak er niet van hebben ingezien. Kennis van de montessoritheorie helpt om die noodzaak wel in te zien dat we het samen moeten doen. Eigenlijk is het niets minder dan het in de praktijk brengen van een montessori principe voor onszelf als docenten. Samenwerken is dus een belangrijk misschien wel essentieel onderdeel van die lerende organisatie. Maar hoe organiseer je die samenwerking?

In de literatuur over organisaties hoopte ik daar antwoorden op te vinden. Hoe kan het MLA een lerende organisatie worden waarin de leraren zich ontwikkelen tot bewust bekwaam met betrekking tot de montessoritheorie en werkwijze?

Hattie onderschrijft ook het belang van samenwerking niet alleen over de lespraktijk maar ook over de uitkomsten van het onderwijs. De bestudering van de data over die uitkomsten en de evaluatie daarover zijn daarbij belangrijk. Op het MLA leveren de eindexamenresultaten de data waarop met de secties het gesprek wordt aangegaan over de resultaten per vak. Er vindt geen uitwisseling tussen de secties plaats over de resultaten, laat staan over plannen of strategieën om de resultaten te verbeteren. In de onderbouw worden de toets resultaten niet in magister geadmistriseerd, dus er zijn geen data om resultaten met elkaar te vergelijken. Gelukkig gaat het bij montessorionderwijs om meer dan cognitie, maar er is geen cultuur van regelmatig bij elkaars lessen kijken of de impact met elkaar te bespreken. Wel is er een samenwerking bij het maken van lesmateriaal en het vaststellen van het programma. In de geschiedenis sectie onderbouw proberen we iedere keer het programma te evalueren en bespreken we geslaagde dan wel minder geslaagde lessen en lesmateriaal. Ik heb geen idee hoe het bij andere secties toe gaat. Een belangrijke constatering is dat de schoolleiding niet richtinggevend is hoe de lespraktijk geëvalueerd moet worden, wel ten aanzien van de eindexamenresultaten. Hattie geeft het belang aan van samenwerking, maar zegt niet hoe je dat organiseert.

Welke inzichten levert het denken in kleuren volgens De Caluwé op voor het MLA. Sowieso dat er verschillende denkwijzen in de organisatie aanwezig zijn en dat het goed is om met deze kleurenbril er naar te kijken. Persoonlijk heb ik meegemaakt dat er voor ons als teamaanvoerder er een traject was bepaald naar zelfsturing, hetgeen op heel veel weerstand stuitte. Dat speelde bij sommige van de teamaanvoerders zelf maar ook bij de teams die er niet aan mee mochten doen. Iets wits op een

blauwe manier voor elkaar krijgen bleek gedoemd om te mislukken? Of is deze redenering veel te kort door de bocht? Nu zijn er kleinere teams, maar we lopen er tegenaan dat we niet veel zelf kunnen sturen, omdat we in iets beperkend zitten als een rooster en dat rooster is weer heel erg blauw. Je zou denken dat de vredeskleuren rood, groen en wit meer bij het MLA passen en dat we ver weg moeten blijven van geel en blauw. Maar ja, dat rooster is nogal beperkend.

Biedt het cyaankleurige organisatie model de oplossing? Het ESBZ, een school voor voortgezet onderwijs in Berlijn werkt in een aantal opzichten volgens het cyaankleurige model. De verantwoordelijkheid voor het leren ligt bij de leerling, er is veel aandacht voor de relatie tussen de docent en de leerling en ze werken er met kleine deelscholen. Het zijn montessoriprincipes die hier in de praktijk worden gebracht maar niet als zodanig benoemd. Jolles relateert zijn aanbevelingen niet aan de montessoriprincipes en het ESBZ heeft niet de M op de gevel staan, toch zijn er veel raakvlakken. De vraag waarom niet valt buiten dit praktijkonderzoek, maar is wel een interessante vraag. Terug naar de vraag of het cyaankleurige organisatie model een mogelijkheid biedt voor het MLA om zich te ontwikkelen tot een lerende organisatie. Laloux heeft het over drie doorbraken/kenmerken die essentieel zijn voor een ontwikkeling naar cyaan. Een evolutief doel, het mooie is dat wij dat niet meer zelf hoeven te formuleren omdat Maria dat al voor ons heeft gedaan namelijk: Een betere wereld. Het andere kenmerk is het streven naar heelheid. Ook dat kenmerk is aanwezig. Het zit in het positieve mensbeeld, het uitgaan van vertrouwen, dat het gaat om meer dan alleen cognitie, het streven naar kosmische onderwijs. Het werken in zelfsturende teams is het derde kenmerk en sluit aan bij het hebben van vertrouwen en verlenen van autonomie. De ontwikkeling naar zelfsturende teams is al in gang gezet, maar verloopt nogal stroef. Er zijn op het MLA nog allerlei elementen die kenmerkend zijn voor de amberkleurige organisatie die een rol spelen en er voor zorgen dat dit proces zo stroef verloopt. Er bestaan vaste ideeën over hoe de organisatie eruit moet zien, er is een sterk wij- en zij denken en hang naar het bestaande te behouden omdat we dat altijd al zo gedaan hebben. Een kenmerk van het groene organisatie model, dat over alles consensus moet zijn werkt verlamdend en houdt verandering tegen. Met de adviesmethode zou je dit kunnen doorbreken. Op het MLA volgen ik en mijn collega's de cursussen formatief evalueren en didactisch coachen. Dat dit goed binnen het montessoriconcept past is duidelijk gecommuniceerd, maar het gaat denk ik pas echt werken als we de verbinding leggen met de montessoritheorie en duidelijk is waarom het bij de montessoritheorie past.

Zorgvuldig met elkaar omgaan is een belangrijk aandachtspunt in een cyaankleurige organisatie. Geef aandacht aan (zelf)reflectie, onderlinge coaching en supervisie en alternatieve overleg en vergadertechnieken. Docenten zouden met elkaar moeten omgaan zoals ze omgaan met leerlingen. Invoelend, elkaar de ruimte gevend, oog hebben voor verschillen, samen werken, samen leren en van elkaar leren.

Het MLA bestaat negentig jaar en heeft een lange traditie, die je dus blijkbaar niet zomaar verandert. De wereld verandert en de hele montessoritheorie is er opgericht dat wij een omgeving creëren voor onze leerlingen, zodat zij zich goed kunnen voorbereiden op die veranderende wereld en daarmee kunnen omgaan. Kennelijk kunnen wij docenten dat niet zo goed. Kennis van montessoritheorie zou kunnen helpen om deze stilstand te doorbreken.

Laloux ziet een organisatie als een levend organisme en een levende organisatie verandert stapsgewijs. Dat betekent dat je de tijd moet nemen, dat er fouten gemaakt mogen worden en dat je tussentijds kunt bijsturen.

Tenslotte kijken we nog een keer naar de montessoriprincipes zoals Lillard ze formuleert. Allereerst **de vrije keuze** die gaat over het hebben van enige mate van autonomie. Het geven en hebben van

vertrouwen speelt hierbij een belangrijke rol. Ieder mens vaart wel bij het ervaren van meer autonomie. Dit is een wezenlijk onderdeel van het cyaankleurige organisatie model. Het zit in de zelfsturende teams en de omgaan met elkaar en de omgang met de leerlingen. Aan de **intrinsieke motivatie** draagt een cyaan model bij door het formuleren van een evolutieve doel. Voor **samen leren en samenwerken** is veel aandacht in een cyaan kleurig organisatiemodel en wordt er naar manieren gezocht om dat in goede banen te leiden. En dan de **vrijheid in gebondenheid**, ik vroeg mij af of een schoolleiding ook een autoratief zou kunnen handelen. De adviesmethode is bij uitstek een autoratief instrument, een beslissing wordt niet van bovenaf genomen maar samen met de medewerkers. Die worden geraadpleegd maar uiteindelijk beslist de schoolleiding. Niet op basis van consensus maar wat het beste is voor de organisatie. Uiteindelijk vormen al deze principes als ze goed worden toegepast **de voorbereide omgeving** en is dit wellicht de manier om een schoolorganisatie goed te laten functioneren en wellicht te komen tot veranderingen, tot een lerende organisatie.

## 4. Onderzoekmethodiek en interventie gericht handelen

Even terug naar het doel wat mij ook weer voor de ogen staat, dat we op het MLA een gezamenlijke montessoritaal spreken en daarmee beter inhoud kunnen geven aan de montessoriprincipes in de dagelijkse praktijk van het lesgeven en begeleiden van leerlingen en docenten. Die gezamenlijke montessoritaal kun je pas spreken als je op de hoogte bent van de inhoud van de montessoritheorie en weet waarom je de principes moet toepassen.

Een manier om het gesprek over de montessoritheorie op het MLA gang te krijgen is die gesprekken ook te gaan voeren en te kijken wat de impact is van die gesprekken op de deelnemers. De vraag is dus of deze gesprekken er voor zorgen dat de deelnemers meer bewust bekwaam worden met betrekking tot de montessoritheorie dan wel werkwijze. Wanneer is dat het geval? Als ten eerste in het gesprek de montessoritheorie aan de orde is geweest, ten tweede het gesprek een nieuw inzicht over de montessoritheorie heeft opgeleverd en ten derde het inzicht ook in de praktijk is toegepast.

In het afgelopen jaar heb ik op drie manieren dit soort gesprekken gevoerd.

1. Een informeel gesprek met een collega over onderwijs en de montessoritheorie.
2. Een gesprek op uitnodiging van de commissie Sluisbuurt, die bezig is een nieuwe school te ontwerpen en bijgepraat wilden worden over de ideeën van Maria Montessori.
3. De gesprekken die ik voerde als cursusleider van de montessori basiscursus voor startende docenten met de startende docenten en de collega met wie ik de cursus geef.

**Ad 1.** Tijdens een etentje met een naaste collega raakten wij aan de praat over hoe lastig het soms was om aan een drie havo klas les te geven. Ik vertelde haar over mijn worsteling met mijn 4 mavo klas dat jaar. Waarop zij vertelde over een 3 havo klas die zij twee maal per week had op het laatste uur en dat deze klas nauwelijks aan het werk te krijgen was. Ik vroeg haar of zij wist waarom 'leren kiezen' een montessori karakteristiek was waarop zij antwoorde dat iets te maken had met dat ze moeten leren kiezen omdat je dat in je leven vaak zult moeten doen. Vervolgens vertelde ik haar dat ik dit voorheen ook altijd dacht en eigenlijk het ook een beetje onzin vond omdat als je uit twee opdrachten mag kiezen je daar nauwelijks iets van leert. Door mij te verdiepen in de montessoritheorie weet ik inmiddels dat het om meer gaat dan alleen maar kiezen, maar dat het krijgen van autonomie een veel bepalender gevolg is van het feit dat je een keuze mag maken. Dat het hebben van autonomie een mens gelukkiger maakt en leerlingen gemotiveerder. Dat toen ik mijn vier mavo leerlingen de keuze gaf dat ze zelfstandig aan de stof mochten werken of meedoen met de opdracht die ik voor de les had bedacht ze bijna allemaal kozen voor meedoen met de les en ook daadwerkelijk gemotiveerder meededen. Daarna bespraken we nog van alles en ook het lekkere Vietnamese eten. Een week later vertelde ze dat ze over ons gesprek had nagedacht en voor die klas een paar verschillende opdrachten had gemaakt waaruit ze mochten kiezen. Met als resultaat dat de meeste leerlingen aan het werk gingen op dat lastige late uur. Het gesprek scoort op alle drie de criteria. De montessoritheorie, het leren kiezen, is aan de orde geweest, heeft tot het inzicht geleid dat het hebben van een keuze motiverend kan werken en het is in de praktijk toegepast met positief resultaat.

**Ad 2.** Door de commissie Sluisbuurt was ik gevraagd om hen bij te praten over de montessoritheorie. Zij zijn bezig een nieuw te bouwen school vorm te geven. Ze waren al op veel andere scholen, die met vernieuwende concepten waren begonnen, wezen kijken en wilden zich nu meer verdiepen in de montessoritheorie om te kijken of dit voor de Sluisbuurt ook het uitgangspunt zou worden. Van dit laatste was ik niet op de hoogte maar hoorde ik achteraf toen ik een van de deelnemers over dit gesprek interviewde. Zie bijlage 1 voor een volledige uitwerking van het gesprek met een lid van deze commissie.

Het gesprek vond plaats in de sacristie van het MLA, vijf leden van de commissie waren aanwezig één online en één kon niet aanwezig zijn. Ik begon te vertellen over de montessoritheorie aan de hand van de PowerPoint 'Door het kind naar een nieuwe wereld' gemaakt door Manja Stoovelaar en Jessy de la Faille (trainers van de montessori leergang) de zogenaamde toetssteen. Al gauw werd het een geanimeerd gesprek en was het in het geheel geen eenzijdige presentatie meer van mij maar een gesprek over de montessoritheorie, de waarden die er aan ten grondslag liggen de eigen lespraktijk. Ik had er een goed gevoel over. Via via kreeg ik te horen dat anderen dit ook zo hadden ervaren. Bij de presentatie van de plannen voor de Sluisbuurt aan de buitenkring, ik maak deel uit van die buitenkring, werd al snel duidelijk dat het Sluisbuurt concept volledig is gebaseerd op de montessoriprincipes. Onlangs besprak ik met een lid van de commissie hoe zij en de anderen ons gesprek hadden ervaren. Ze was buitengewoon lovend, ze waren onder de indruk van mijn kennis van zaken en benoemde het gesprek als zeer inspirerend. 'Het heeft ons echt een boost gegeven' zei ze. Ze voelde zich onbewust bekwaam, de term kwam echt van haarzelf. Ik heb van te voren niets verteld over mijn doelstelling. Ze voelde zich soms zelf ook onbekwaam met betrekking tot de montessoritheorie c.q. werkwijze. Op mijn suggestie waren ze Lillard gaan lezen, ieder een verschillend hoofdstuk en dit was de basis geweest voor het nieuwe concept voor de Sluisbuurt. Vooral de rol van de montessoridocent was voor haar nieuw. Ze gebruikte de term eyeopener. Ook had ze de kleine informele setting als prettig ervaren en het leek haar een goed plan om ook met de sectie zo'n gesprek te voeren. Ze was anders naar haar eigen lespraktijk gaan kijken en zich veel meer bewust geworden van haar rol als docent. Dat je soms een stapje terug moet doen en bijvoorbeeld niet moet gaan roepen dat iedereen fijn aan het werk is, omdat je daarmee de rust en concentratie mee verstoort. Ook dit gesprek voldoet aan de drie criteria; de montessoritheorie is aan de orde geweest, het heeft nieuwe inzichten opgeleverd en die inzichten zijn in de praktijk toegepast.

**Ad 3.** Dit jaar ben ik begonnen als cursusleider van de montessoribasis cursus voor startende docenten. De cursus geeft ik samen met een collega die dit al een aantal jaren doet en ervaren is op dit gebied. Nieuw dit jaar was de samenwerking met de andere MSA scholen, er waren drie bijeenkomsten waaronder de start bijeenkomst met alle startende docenten van de MSA. De MLA groep bestaat uit tien docenten. De bijeenkomsten met de MLA groep zijn prettig, de deelnemers kunnen het goed met elkaar vinden. We proberen in die bijeenkomsten de theorie te verbinden met de praktijk. In dit onderzoek wil ik inzoomen op twee opdrachten. Het kwit-experiment en de eindreflectie. De werktijd is onlosmakelijk verbonden aan het MLA en is bij uitstek een montessori kroonjuweel om het zo maar te zeggen. Een beginnend montessoridocent heeft in het begin vaak moeite om die werktijd in goede banen te leiden vandaar onze aandacht voor de werktijd. Met behulp van een PowerPoint bespraken we de theorie met de beroemde zinnen 'vrijheid in gebondenheid' en 'leren kiezen' als belangrijke leidraad. Als voorbeeld had ik een korte opname gemaakt van een werktijdsituatie van een collega. We bespraken de opname waarbij we onszelf niet bepaald spaarden. In dit fragment is mijn collega druk bezig tegen leerlingen te zeggen wat ze moeten doen aan het begin van de werktijd. Ik realiseerde mij toen ik dit zag dat ik dit in mijn eigen werktijd nog veel pittiger doe. Het meest opvallende aan de opname was dat de leerlingen aan het werk gingen toen mijn collega achter het bureau ging zitten en zachtjes met een leerling het werk ging bespreken. Voor ons beiden was dit een eyeopener en dit bespraken we met de cursisten. Daarmee gaven we aan dat wij, ervaren docenten nog steeds dingen kunnen verbeteren aan onze eigen lespraktijk. We deelden onze voornemens om het in de volgende werktijdsituatie anders te doen. Ik had mij voorgenomen om niet meer heel hard om stilte te roepen, dat voortaan met gebaren duidelijk te maken en vooral veel rustiger en meer afwachtend te zijn aan het begin van de werktijd. De opdracht voor de cursisten was zelf een experiment te bedenken voor de eigen werktijd en dat de komende weken uit te voeren. Tijdens een werkontbijt in de laatste week voor de

kerstvakantie zouden we de experimenten met elkaar bespreken. Het was de laatste dag voor de lockdown. Mijn collega had het lokaal omgetoverd tot een gezellige plek. Met twee kuipstoeltjes waar de cursisten in konden plaatsnemen om elkaar te interviewen. Verder was er natuurlijk een ontbijt. Ik zelf volgde de sessie via teams omdat ik met verkoudheidsverschijnselen thuis zat. Drie vragen hadden de cursisten voorbereid. 1. Voor welk probleem heb je een oplossing gezocht? 2. Hoe heb je dat aangepakt? 3. Heeft het gewerkt? Na afloop van elk interview was het de bedoeling dat er een tip op het bord werd geschreven. Als ik het verslag terug lees valt het op dat veel experimenten gaan over leerlingen aan het werk krijgen. Het bleek een goed format voor het bespreken van het eigen onderwijs. Aan een belangrijke voorwaarde voor een goede uitwisseling was voldaan namelijk een veilige sfeer. De lijst met tips was een mooie opbrengst. In deze setting werd echt van elkaar geleerd. Het was heel goed dat mijn collega de stoeltjes had neergezet, dat gaf het interviewen een serieus tintje. Voldeed dit gesprek aan de drie criteria? Niet helemaal omdat de montessoritheorie niet expliciet aan de orde kwam in het bespreken van de experimenten. In de schriftelijke verslagen van de deelnemers die niet bij deze sessie aanwezig konden worden werd wel de relatie met de montessoritheorie gelegd (zie bijlage 2) Het is een goede manier om met elkaar het eigen onderwijs te bespreken. Je maakt elkaar deelgenoot van de goede en minder goede ervaringen en daarmee leer je van elkaar. Door bij een volgende keer de oplossingen te toetsen aan de montessoritheorie kan wel een verbinding gebracht worden tussen de montessoritheorie en praktijk. (zie bijlage 3 voor het format)

De cursisten van de montessoribasis cursus doen een eindpresentatie aan de hand van een experiment (zie voor de opdracht bijlage 4). De eindopdracht bestaat verder uit het schrijven van een reflectie, daarbij is de bedoeling dat er wordt teruggekeken naar hun eigen ontwikkeling als montessoridocent. Op het moment van het schrijven hebben nog niet alle cursisten hun reflecties ingeleverd en hun eindpresentaties moeten nog gaan plaatsvinden. Ik heb vijf eindreflecties bestudeerd en gekeken of in de reflecties de montessoritheorie aan de orde komt, of de theorie hun een inzicht heeft opgeleverd en dit inzicht ook door de cursisten in hun lespraktijk is toegepast. Ik heb deze drie onderdelen gecodeerd en in al de vijf de reflecties zijn ze terug te vinden (zie bijlage 5). Bij sommigen levert het veel inzichten op bij anderen wat minder, maar alle cursisten denken na over hoe je de montessoritheorie in de praktijk kan brengen. Bij docent A zie je een prachtige ontwikkeling van onbewust onbekwaam, ze gaf de leerlingen teveel vrijheid in de kwat, naar onbewust bekwaam, ze stelde duidelijke regels in. Tenslotte werd ze bewust bekwaam, omdat ze tot het inzicht kwam dat het gaat om 'vrijheid in gebondenheid' en dit een aspect is van de montessoritheorie.

In alle drie de gespreksituaties hebben de deelnemers meer inzicht gekregen in de montessoritheorie en deze inzichten toegepast in hun eigen lespraktijk en daarmee een betere voorbereide omgeving gecreëerd voor hun leerlingen. De theorie verbinden met de praktijk is in alle drie de situaties gelukt en deelnemers hebben hun nieuwe kennis van de montessoritheorie in de praktijk toegepast. Een belangrijke voorwaarde om dit soort gesprekken te doen laten slagen is dat het in een veilige sfeer plaats vindt. Het is niet makkelijk om een goede montessori docent te zijn en volgens de principes te handelen. Dat wij ons als trainers kwetsbaar hebben opgesteld door kritisch te zijn op onze eigen lespraktijk heeft daartoe bijgedragen en is naar mijn idee een voorwaarde voor het voeren van dit soort gesprekken. Eigenlijk moeten wij als docenten precies zo met elkaar omgaan als wij met onze leerlingen doen. Invoelend, elkaar de ruimte gevend, oog hebben voor verschillen, samen werken, samen leren en van elkaar leren. Dat zorgvuldig met elkaar omgaan past in het cyaankleurige organisatie model. Het streven naar heelheid is één van de drie kenmerken. Verbinding voelen met elkaar, dat geeft kracht en energie. Als we verder met de cyane blik kijken naar deze gesprekken dan zou de montessoritheorie in een breder perspectief geplaatst kunnen

worden en dat zou zomaar een extra dimensie kunnen geven aan deze gesprekken en een ander kenmerk van het cyaankleurige model kunnen vormgeven, het evolutieve doel. Het gesprek met de Sluisbuurtgroep had hen een boost gegeven zo vertelde mijn collega die ik over het gesprek had bevraagd. Ze waren vol enthousiasme zich gaan bezighouden met de montessoritheorie, het had hun richting en energie gegeven, een evolutief doel, een betere wereld! Steeds vaker moet ik denken aan het verhaal van de collega's die op de internationale montessori conferentie tot hun grote verbazing hadden meegemaakt dat de hele zaal scandeerde 'wereldvrede' op de vraag; waartoe dient het montessori onderwijs? De sluisbuurt groep functioneert overigens als een zelfsturend team, het laatste kenmerk van de cyaankleurige organisatie. Zijn we zomaar al een beetje cyaan bezig op het MLA.



## 5. Conclusie en aanbevelingen

Praten over lesgeven en de verbinding leggen met de montessoritheorie wordt als prettig ervaren en helpt om meer bewust bekwaam te worden met betrekking tot de montessoritheorie. Die conclusie kan ik wel trekken naar aanleiding van mijn gesprekken met de collega's. De drie soorten gesprekken voldeden aan de criteria dat de montessoritheorie aan de orde moest zijn geweest, dat het een inzicht opleverde en dat dat inzicht ook in de praktijk was toegepast. Behalve dat het werkt om de montessoriprincipes toe te passen vinden mensen het prettig om dit met elkaar uit te wisselen en worden zij enthousiast over de montessoritheorie en raken ze meer bevlogen. De bevlogenheid komt voort uit het feit dat de theorie werkt. Prachtig hoe de Sluisbuurt groep geïnspireerd is geraakt en de wetenschappelijke onderbouwing van Lillard is gaan lezen en hun concept voor de nieuwe school heeft gebaseerd op hun nieuwe inzichten over de montessoritheorie.

Het is niet bepaald gemakkelijk om een goede montessoridocent te zijn, het is belangrijk om dat aspect bespreekbaar maken. In een kleine veilige groep de eigen en elkaars lespraktijk bespreken is daarvoor een goed format. We moeten op zoek naar manieren om die gesprekken op gang te krijgen. Men moet die vooral niet van boven opleggen want dat roept weerstand op. Dingen uitproberen en kijken of het werkt. Kleine stapjes, geen grote plannen, maar stapsgewijs. Wat bij de startende docenten goed werkte was kleine aanpassingen te doen op grond van een analyse van je eigen lespraktijk of probleem waar je tegen aan loopt. Denken dat je in alle opzichten een goede montessoridocent moet zijn werkt alleen maar verlamdend. Misschien is het een idee om socratische gesprekken voeren over belangrijke montessoriprincipes. Wat is vertrouwen, hoe handel je daar naar? We hebben op het MLA een traditie om socratische gesprekken te voeren, waarom niet over montessoriprincipes en onze rol als montessoridocent?

Het cyaankeurige organisatie model past bij het montessorionderwijs en kan helpen om een voorbereide omgeving te creëren voor een lerende organisatie. Het mooie is dat we het doel niet meer hoeven te bedenken, omdat dat Maria dat al voor ons heeft geformuleerd: "De betere wereld". De montessoritheorie is ons leidend principe. 'We moeten het beeld van Maria uit de kast halen, van het stof ontdoen en opnieuw oppoetsen zodat het weer gaat glanzen'. Deze beeldspraak heb ik niet zelfbedacht maar is ooit ter sprake gekomen in de werkgroep M en blijkt onverminderd van toepassing.

Het doel, een betere wereld, moeten we koesteren en uitdragen en delen met de leerlingen en de buitenwereld. Misschien moeten we voor de leerlingen een traject bedenken, een leerlijn, zodat zij ook beter begrijpen wat de zinnen 'help mij het zelf te doen' en 'vrijheid in gebondenheid' betekenen. Leerlingen hebben vaak een eendimensionaal beeld van wat montessori is, iets met vrijheid en zelf dingen mogen bepalen. Het zou interessant zijn om hun denkbeelden hierover te onderzoeken. Dat is iets voor een volgend onderzoek. Het is heel mooi hoe voormalige leerlingen weer bij het MLA betrokken zijn geraakt en een rol spelen bij het begeleiden van leerlingen in deze coronatijd. In feite zetten zij de traditie voort en passen zij goed in het concept van een lerende gemeenschap.

Eigenlijk moeten wij als docenten precies zo met elkaar omgaan als wij met onze leerlingen doen. Invoelend, elkaar de ruimte gevend, elkaar vertrouwen, oog hebben voor verschillen, samenwerken, samen leren en van elkaar leren. Dat zorgvuldig met elkaar omgaan is het streven naar heelheid volgens het cyaankeurige organisatie model. Verbinding voelen met elkaar, dat geeft kracht en energie. Het is belangrijk daar expliciet aandacht aan te besteden door samen positieve dingen te beleven. De school in Berlijn doet aan 'pluimbijeenkomsten', we kunnen vast een MLA variant

bedenken waarmee we kunnen werken aan humeurmanagement. We hebben één maal een MLA-helpt dag meegemaakt, het lijkt mij heel mooi als dat een traditie wordt. Ik vond het een geweldige dag en het sluit heel goed aan bij het cyaankleurige organisatie model.

De ontwikkeling naar zelfsturende teams is op het MLA ingezet, maar het proces verloopt wat stroef. Vertel waarom het wenselijk is, wat de on- en mogelijkheden zijn, waartoe het kan leiden en dat het geheel in lijn is met de montessoritheorie. Investeer in begeleiding van het traject. Het is daarbij belangrijk dat iedereen meedoet. Maak bij de besluitvorming als schoolleiding gebruik van de adviesmethode, waarbij de medewerkers worden geraadpleegd maar uiteindelijk de schoolleiding beslist. Niet op basis van consensus maar wat het beste is voor de organisatie. Een organisatie is als een levend organisme en verandert stapsgewijs. Dat betekent dat je de tijd moet nemen voor veranderingen, dat er fouten gemaakt mogen worden en dat je tussentijds kunt bijsturen.

Verder kunnen we nog een aantal stappen zetten om de montessoritheorie op het MLA beter onder de aandacht te brengen. Een bibliotheek in de docentenkamer gevuld met boeken van en over haar. Elk jaar een studiedag gewijd aan de montessoritheorie. De basiscursus montessori uitbreiden naar jaar 2 en 3 en de schoolleiding en het OOP ook scholen in de montessoritheorie. Ook op dit punt valt er vast nog veel meer te bedenken, ik denk daarbij aan creatieve oplossingen, zodat we op het MLA meer een gemeenschappelijk montessoritaal gaan spreken en die M weer gaat glanzen.

Aan de orde is gekomen dat het MLA soms een starre organisatie is waar veranderingen moeizaam plaatsvinden. Het is deze corona tijd fantastisch om te ervaren hoe wij ons aanpassen aan de veranderende werkelijkheid, precies zoals Maria dat graag zou hebben gezien en dat biedt perspectief voor de toekomst. We kunnen het!

## 6. Literatuur

- Dekker, I., (2021, 31 januari) Opvattingen van docenten en hun handelen bij het ontwikkelen van zelfstandigheid bij leerlingen. Geraadpleegd van [Leergang Montessori Meesterschap - Opvattingen van docenten en hun handelen bij het ontwikkelen van zelfstandigheid van leerlingen - Inge Dekker.pdf - Alle documenten \(sharepoint.com\)](#)
- De Caluwé (2021, februari 21) Kleurenleer geraadpleegd van <https://managementmodellensite.nl/kleurenmodel-caluwe>
- la Faille, J., & Stoovelaar, M. (2021, februari 20). Door het kind naar een nieuwe wereld [Powerpoint]. Geraadpleegd van <http://msa2.sharepoint.com/site/msa/504/Studenten/Forms/AllItems.aspx>.
- Laloux, Frederic. (2019) Reinventing organisations. Haarzuilens. Uitgeverij Lannoo.nv.
- Hattie, J., & Yates, G. (2014). Visible Learning and the Science of How We Learn. Devon: Florence Production Ltd.
- Jolles, J. (2017). Het tienerbrein. Over de adolescent tussen biologie en omgeving. Amsterdam: Amsterdam University Press B.V.
- Jolles, J. (2019). Leer je kind kennen. Over ontplooiing, leren, denken en het brein. Amsterdam: Uitgeverij Pluim
- Lillard, A. S. (2017). Montessori, the science behind the genius. New York: Oxford University press.
- Montessori, M. (1941). DOOR HET KIND NAAR EEN NIEUWE WERELD. Heiloo: Nederlandse Montessori Vereniging.\
- Montessori, M. (1949). Aan de basis van het leven. (J. J. Prins-Werker, Vert.) Amsterdam: Montessori-Pierson Publishing Company.
- Rubinstein, Michael. (2008). Karakteristieken van scholen voor voortgezet Montessori-onderwijs. Antwerpen-Apeldoorn: Garant.
- Rubinstein, Michael. (2010). Docent in het voortgezet montessori-onderwijs. Antwerpen-Apeldoorn: Garant.
- van der Donk, C., & van Lanen, B. (2009-2020). Praktijkonderzoek in de school. Bussum: Uitgeverij Coutinho
- VMO (2021, januari 28) Visitatierapport MLA geraadpleegd van [Leergang Montessori Meesterschap - Visitatierapport MLA 2019.pdf - Alle documenten \(sharepoint.com\)](#)

## 7. Tot slot

Tot slot wil ik nog Benno bedanken voor de laatste puntjes en komma's op de i en Hannah voor het maken van de voorkant. Dank voor jullie support bij de laatste loodjes.

## 8. Bijlagen

### Bijlage 1

#### Vraaggesprek met een lid van de Sluisbuurt commissie over het gesprek over de montessoritheorie

##### 1. Hoe heb je het gesprek ervaren?

Zeer inspirerend. De kennis die je had maakte indruk en sommige dingen wist ik wel maar met name de rol van de docent had ik nooit zo over nagedacht dat daar ook hele specifieke montessori elementen aan zitten. Ik wist ook van veel dingen die doen niet waarom we dat doen en voelde me enigszins onbewust bekwaam. In sommige opzichten zelfs onbewust onbekwaam

##### 2. Wat heeft het gesprek de groep/ jou opgeleverd?

We werden helemaal enthousiast van de montessori theorie en wat die zou kunnen betekenen voor de Sluisbuurt. We zijn zoals jij voorstelde het boek van Lillard gaan lezen. We hebben de hoofdstukken verdeeld en met elkaar uitgewisseld en het vormt de basis van de voorstellen die we aan jullie(ik maak onderdeel uit van de buitenkring) hebben gedaan over hoe we denken dat de nieuwe school er moet komen uit te zien.

Het heeft ook wat opgeleverd voor de sectie, ik heb aangegeven dat ik het als bijzonder prettig had ervaren om in een kleine groep over de montessori theorie te praten en mijn voorstel was dat ook eens in sectie verband te doen en dat leek de rest van de sectie ook een goed idee.

##### 3. Waarom verliep het gesprek goed of juist niet goed?

Het was een fijn gesprek omdat de sfeer prettig was, we hebben er echt een boost van gekregen om aan de slag te gaan met de montessori theorie. Er was een saamhorigheid gevoel, heel prettig om met een kleine groep professionals over het onderwijs te praten. Iedereen was ook intrinsiek gemotiveerd.

##### 4. Vindt je het voeren van zulke gesprekken zinvol?

Ik denk dat dit juist de manier is om gesprekken te voeren over onderwijs. Dus zeker zeer zinvol

##### 5. Zou je vaker dit soort gesprekken met collega's willen voeren? In welke setting zou dat plaats moeten vinden?

Precies zoals we het toen gedaan hebben. In een kleine setting met professionals. De PowerPoint die je gebruikte was erg informatief. Het is een laagdrempelige manier om met elkaar het over onderwijs te hebben.

##### 6. Ben je tot nieuwe inzichten gekomen?

Meer waardering voor de montessori theorie. Maakt me ook onzeker omdat ik me realiseer dat ik er nog lang niet ben.

##### 7. Is het van betekenis geweest voor je eigen lespraktijk?

Ja ik ben mij er meer van bewust dat het anders zou kunnen. Dat ik als docent af en toe een stapje terug moet doen. Dat ik niet luid moet gaan zeggen dat het fijn is dat iedereen aan het werk is als iedereen in de concentratie zit. Dat het nog niet zo makkelijk is om een goede montessoridocent te zijn.

## Bijlage 2

### De schriftelijke verwerking van het werktijd experiment door docent A

De opdracht was zelf een experiment te bedenken om je eigen lespraktijk te verbeteren

When we started discussing KWT in the fall during our Montessori course at school, I honestly did not feel that it was a topic that worried or interested me. I truly thought that I had mastered KWT and thought that the topic did not apply to me. Upon some deeper reflection, however, I realize that this was not always the case and that the Montessori Course and my experience from last year is the reason that my KWT is now running smoothly. Although I now enjoy my time in KWT to connect with students on a more one on one basis, I used to DREAD it in my first year.

When I started at MLA in the fall of 2019 I had just left a very strict and punitive school where I did not feel like myself due to all the rules I constantly had to enforce. Therefore, with the freedom of MLA, I think I allowed myself to be more hands-off; after all, Montessori is all about “freedom,” “trust,” and “responsibility.” With these views I allowed my KWT to become somewhat of a free for all – I didn’t want to put too much pressure on students to work because perhaps for once I finally had an opportunity to be “fun” and “lenient” and “easy-going,” which was never the case at my previous school. This method quickly backfired for me as my KWT quickly became known as the “chill” spot for the AB and kids would come to basically mess around. I came to DREAD KWT as it was an hour of loud talking, students not paying attention, and me constantly trying to create order in a disorderly situation. I am so grateful for the lockdown in March because it gave me a chance to reset and reflect on my approaches moving forward.

Starting this year I knew I had to shift my thinking around KWT. On the first day of the Montessori Course before classes started, I was first introduced to some of Maria Montessori’s key beliefs – one of which stood out to me directly: freedom within limits. I realized that Montessori schooling is not a free for all to just let students do what they want and if they don’t do it then, “eige schuld dikke bult.” Instead, you as the teacher have to create a learning environment by setting limits, that allows students to be able to independently flourish. I knew that I had done KWT all wrong and knew I needed to set things right for my own sanity and the sake of my students’ learning.

The fix was as simple as a few “limits” or “rules,” 1. No talking unless absolutely necessary, if necessary, then it needs to be a whisper. 2. Working the entire time – no being on your phone or just having a chat – my favorite saying during KWT is “it’s work time not chat time.” 3. You may listen to music as long as I do not see you on your phone or as long as it doesn’t distract others (can’t be too loud). At the beginning of class, I remind the students of these rules. If they do not follow them I make sure to speak to them about it immediately. After one or two warnings, I move the student away from his/her friends. If there are still not working I send them out of the class entirely (this has luckily never happened up until now).

With these three simple rules, my KWT has become a haven of peace and work for both my students and me. With this rest, I am able to hold resits for my tests, or have one on one check-ins with students in a calm, serene, environment. Instead of being known as the “fun” KWT where they don’t have to work, I am now known to students as the KWT where they can actually get work done and focus. I had to smile and reflect when one of my first years came for the first time and said, “wow, it is so quiet in here! I am coming more often!” Although it feels that it has always been this

way, it has not, and I am grateful for learning the phrase “freedom within limits” so that my students and I can work in peace.

### **Bijlage 3**

#### **Een format voor het bespreken van elkaars lespraktijk**

- Neem een stukje van je eigen les of werktijd op
- Stel aan de hand van dit fragment een probleem aan de orde
- Bedenk een experiment om het probleem op te lossen
- Bevraag elkaar over het experiment aan de hand van de volgende vragen:
  1. Voor welk probleem heb je een oplossing gezocht?
  - 2, Hoe heb je dat aangepakt?
  3. Heeft het gewerkt?
  4. is je oplossing in overeenstemming met de montessori theorie
- Maak een lijst met tips naar aanleiding van elk experiment



## Bijlage 4

### Eindopdracht Montessoricursus MLA.

---

De eindopdracht bestaat uit drie onderdelen; een reflectieopdracht, een experiment en de presentatie van je experiment. In de Reader, staan ze alle drie beschreven, maar het terug lezen dachten wij dat het duidelijker kan, vandaar de onderstaande toelichting op de drie onderdelen van de eindopdracht. (Zie Reader p 4.

<https://msa2.sharepoint.com/:b:/r/sites/msa/506/Studenten/Reader/Basicursus%20MSA%202021%20def.pdf?csf=1&web=1&e=tpDOTx> )

#### **De reflectieopdracht.**

Je schrijft een tekst waarin je antwoord geeft op onder meer de volgende vragen: wat betekent na een klein jaar MLA, montessorionderwijs voor jou? En hoe geef jij daar didactisch en pedagogisch vorm aan in jouw lessen? Hoe zie jij jouw rol als montessoridocent? Wat spreekt je aan? Waar ben je tegenaan gelopen? En wat wil je nog ontwikkelen? Onderbouw je verhaal met voorbeelden uit jouw lespraktijk en houd in je achterhoofd wat je tijdens de cursus hebt geleerd en gelezen. In deze opdracht draait het om jouw ervaringen met het montessorionderwijs.

De opdracht wordt afgerond met een gesprek over je verslag met één van de trainers.

We verwachten een artikel van ongeveer 800 woorden en ontvangen het graag twee weken voor de eindpresentatie.

#### **Het experiment.**

Jouw experiment moet geïnspireerd zijn op de basisbegrippen uit het montessorionderwijs en/of de zes karakteristieken voor het VMO. Het hoeft niet persé een les of een lessenserie te zijn, het kan ook gaan over het ontwerpen van materiaal of een pedagogische interventie betreffen. We beseffen dat de lockdown het ontwikkelen en uitvoeren van een experiment bemoeilijkt, maar onmogelijk is het niet.

Je kunt een nieuwe les ontwerpen, maar je mag ook een bestaande les nemen die je transformeert tot een 'echte' montessoriles. Hetzelfde geldt voor een reeds door jou uitgevoerde interventie waar je op terugblijkt en die je vervolmaakt.

Het is een voorwaarde dat je experiment ook in de praktijk is uitgevoerd. Tijdens de presentatie aan de medecursisten en schoolleiding vertel je over jouw les en blik je terug. Je levert dus geen geschreven verslag van het experiment in.

Voor de organisatie is het fijn als je een week voor de presentatie het onderwerp van je les doorgeeft.

## Bijlage 5

### De reflectieopdrachten van de cursisten van de montessoribasis cursus De reflecties zijn geanonimiseerd en enkelen zijn niet in zijn geheel weergegeven.

Geel = montessoritheorie    groen = inzicht    cyaan = toepassing

#### De reflectie van Docent A

I had an interview at the MLA and I was immediately awarded a one-year temporary position with the hope of staying on after – I felt like I had won the lottery. Not only did I get to teach in Amsterdam, but I also got to teach in a Montessori school – a system I had long admired after attending a Montessori preschool in my youth.

When the time came to begin teaching in August I could not have been more excited – I finally felt like I had been given the opportunity to be the teacher I always wanted to be, rather than a rule-enforcer. I fell in love with the philosophy of Montessori – the freedom, trust, self-responsibility, creativity, and working together all spoke to the ideals I believed should build the foundational philosophy of a school. I must admit, however, that when I first started at the MLA the pendulum for me swung from too harsh and too strict to too lenient and too nice, which I quickly realized was not the right path either. Although the Montessori system preaches independence and trust, that does not mean that you as a teacher are void of responsibility in regards to your students' success.

Although I am embarrassed to admit it, this is how I felt the first half-year working at MLA. I took the trust and responsibility to mean that I would trust the students to do their work and it was their responsibility to do it – almost completely on their own – and if they didn't, it was their fault, not mine. Although thankfully despite this thinking on my part my students did still see success, I was quickly able to realize that my approach was not fully working. This became blatantly apparent to me in my KWT sessions, which had turned to free-for-all social hangouts due to my lax approach of "trusting" students to make the right choices without any real guidance on my part.

Before I could make changes in the physical classroom setting, we went into lockdown. For me this was a perfect reset where I could reflect and make changes to my approach – although I didn't know this terminology at the time, to create freedom and success for my students within set limits. My goal was to make the online work as clear and straightforward as possible. At the beginning of the week, I would make a 15-20 minute video explaining that week's work for each of my classes. Their work was always due on Friday. If they did not turn it in I would make sure to reach out immediately until I received it or until I got an explanation for the late work. Class time was reserved for small group meetings or activities so that I could maintain personal contact with students in a hard time. This way I stayed on top of all of my students and they were able to successfully round out the year. I got a lot of feedback from students that I was the clearest and most organized teacher they had during the lockdown, which made me feel like I was on the right track.

With this success and feeling like I had finally found some balance between the control of my past school and the freedom of the MLA, I started my 2020 school year, which also coincided with the Montessori Basis Cursus. On the first day of the course before classes started in August, I found myself again renewed with and passion to start the year and take the next step to becoming a better teacher. That first day of the course I learned some of the terminologies I had long been seeking such as "freedom within limits" and "help me to do it myself." I was also impressed with leaders such as Rogier, another English teacher, who had created many literature units around the Montessori philosophies of choice, independent and social work, and creativity. I aspired to do the same moving

forward – teach literature (which I love to do) but grounded in Montessori principles. Although I am far from reaching this goal, I have truly enjoyed **creating new units** this year alone, as well as in collaboration with Nicole, one of my dear colleagues who is wise and talented and who I love learning from. **Each unit I/we create becomes more and more guided by what I am learning in the course as I become increasingly familiar with the philosophies of the Montessori system such as adding more opportunities for choice, independent discovery, and creativity.** I truly feel I am on the right path, but that I also have a long way to go.

All in all, I am so grateful to be working at the MLA and I feel it every day I am there, either physically or online. I am also grateful to the English department and other colleagues who have welcomed me with open arms and who are there to help me at a moment's notice and guide me as I learn the ropes both in the onderbouw and bovenbouw. The truth is, I love the MLA. I love the Open Podium, I love walking through the upper floors of the B-building and watching the students playing their self-composed music, I loved the A-building and eating lunch with my deelschool each day, I love the focus on improving and changing the world, I love that students and teachers speak on equal grounds and that authority matters very little – all of which are enabled and propelled by the Montessori philosophy and the resources we have at our school to actualize it.

## **De reflectie van Docent B**

Wat betekent Montessorionderwijs voor mij?

Maria Montessori(1936) definieert educatie als “what renders the individual capable of making his own way in life”. In het onderwijs is het volgens Montessori dus belangrijk dat leerlingen leren om hun eigen weg in het leven vinden. Om leerlingen hierbij te helpen, kent het montessorionderwijs **zes karakteristieken, beschreven door onder andere Rubinstein (2015). De belangrijkste karakteristiek is volgens mij ‘hoofd, hart, handen’, omdat deze karakteristiek aan de basis staat van al het leren:** door meer te weten, kun je makkelijker begrijpen wat je moet doen, en door zelf iets te ondervinden onthoud je beter wat je hebt geleerd.

Van de andere karakteristieken die Rubinstein benoemt, noem ik de onderdelen die het meest van toepassing zijn voor de manier waarop ik vorm geef aan mijn lessen. Een hiervan is **de mogelijkheid voor leerlingen om te kiezen uit een aanbod van taken.** Volgens Rubinstein is dit een voorwaarde voor de identiteitsvorming en de ontwikkeling naar zelfstandigheid. Door te kiezen, ontdekken leerlingen welke manier van leren het beste bij hen past.

Een karakteristiek dat hieraan is verwant, **is reflectie van leerlingen op hun leerproces.** Rubinstein geeft namelijk aan dat het essentieel is om leerlingen zelf te laten vaststellen hoever ze zijn in hun ontwikkeling en wat hun volgende stap zal zijn. Samen met de vorige stap zorgt dit er volgens mij voor dat leerlingen erachter komen wat ze nodig hebben in hun leerproces om verder te leren.

Deze doelstellingen gaan vooral over de ontwikkeling van kennis, maar ook de sociale ontwikkeling is belangrijk voor leerlingen. Door **samen te leren en samen te werken** leren leerlingen over de persoonlijke verantwoordelijkheid die samenwerken met zich meebrengt. Mijn streven is daarom om zo vaak mogelijk samenwerkingsopdrachten in te zetten.

Hoe geef ik daar didactisch en pedagogisch vorm aan in mijn lessen?

Om de karakteristieken van het montessorionderwijs toe te passen in mijn lessen, stel ik vast wat een leerling nodig heeft voor de eigen ontwikkeling. Dit doe ik door middel **van observaties, gesprekken en door summatieve en formatieve toetsing.** Ik maak met name gebruik van observaties en formatieve toetsing. Dit doe ik bijvoorbeeld door middel van het interactieve computerprogramma

*Lessonup*, waardoor de leerlingen (en ikzelf) kunnen zien waar ze staan in hun leerproces. Op basis hiervan kan ik sommige leerlingen stapsgewijs meer verantwoordelijkheid geven, wat past bij de montessoridoelstelling van het Wetenschappelijk Bureau NMV om leerlingen te leren zich te bekwamen om in het dagelijks leven te functioneren.

Daarnaast geef ik leerlingen de vrijheid in vormgegeven programma's (zoals studiewijzers) om keuzes te maken. Ik probeer hierbij zoveel mogelijk aan te sluiten bij de behoeften van leerlingen: waar mogelijk laat ik ze zoveel mogelijk een eigen werkvorm en studiemethode kiezen die past bij de manier waarop iedere afzonderlijke leerling leert. Dit sluit aan bij de doelstelling van het NMV om leerlingen te helpen hun persoonlijkheid te ontwikkelen. Een voorbeeld hiervan is dat ik leerlingen bij het bestuderen van een tekst soms de keuze geef om de tekst ofwel om te zetten naar een Nederlandse tekst ofwel naar een stripverhaal. Het eindresultaat is hetzelfde, namelijk begrip van de inhoud van de tekst, maar de weg ernaartoe verschilt.

Hoe zie ik mijn rol als montessoridocent?

Zoals ik hierboven heb benoemd, is het als montessoridocent van belang om te zorgen voor lesprogramma's met voldoende keuzemogelijkheden. Rubinstein omschrijft dit als het bieden van kaders waarbinnen leerlingen zelfstandig en autonoom kunnen werken. Hiervoor is vertrouwen nodig: een gevolg van keuzemogelijkheden kan zijn dat een leerling de verkeerde keuze maakt. Daarom is het belangrijk dat ik door middel van observaties en reflecties op het leerproces samen met leerlingen vaststel waar ze zijn in hun leerproces en welke weg een specifieke leerling het beste kan kiezen. Uiteindelijk kunnen leerlingen zo zelf een passende weg kiezen.

Verder zie ik het als mijn rol als montessoridocent om te zorgen voor wat Rubinstein intentionele samenwerking noemt. De docent dient namelijk materiaal te ontwerpen of te gebruiken dat geschikt is om samen te werken, zodat iedere leerling een bepaalde verantwoordelijkheid moet dragen.

Waar ben ik tegenaan gelopen en wat wil ik nog ontwikkelen?

Er zijn twee dingen die ik nog graag zou willen ontwikkelen. Ten eerste is het me opgevallen dat leerlingen de vrijheid om zelf keuzes te maken soms verkeerd opvatten: sommige leerlingen lijken dit namelijk op te vatten als 'doen wat je wilt' en niet 'vrij doen wat goed is'. Daarom zet ik soms klassikale opdrachten in, omdat sommige leerlingen gerichte opdrachten nodig lijken te hebben. Toch zou ik in de toekomst, ook bij de verwerkingsopdrachten, vaker een keuze uit twee of drie taken aan willen bieden. Ten tweede wil ik graag het intentioneel samenwerken verder ontwikkelen. Vaak laat ik leerlingen incidenteel samenwerken zodat leerlingen van en met elkaar leren. Deze samenwerking zou ik echter beter willen organiseren, waardoor alle leerlingen een verantwoordelijkheid krijgen over het eindresultaat.

## Reflectie van docent C

Als startende docente ben ik onder andere ook bezig met wat voor een docente ik wil worden, of al ben. Al toen ik 2018 met de studie ben begonnen wist ik dat voor mij de relatie met de leerlingen een erg belangrijk aspect in het les geven was. September 2019 begon ik aan het vmbo van het MLA mijn stage. Ik merkte al snel dat de manier van lesgeven van mijnstage begeleider en de andere docenten helemaal met mijn voorstellingen overeenkwam. De leerlingen worden hier nog meer als een

individueel mens benaderd en groeien door de zelfverantwoording die ze hier krijgen. De sfeer op het MLA is open en vriendelijk. Ik voelde me gelijk op mijn plek en was erg blij in de zomer 2020 drie havo klassen op het MLA les te mogen geven. Door het lesgeven, maar ook door de Montessori basiscursus heb ik inmiddels een nog beter inzicht in het lesgeven op de Montessori manier gekregen. Ik heb gemerkt dat het een ander aanpak vraagt dan het normale les geven en dat de vrijheid die de leerlingen krijgen ook wel in nauwe verbinding met gebondenheid moet staan. Ik weet nu dat zo maar vrijheid aan de leerlingen geven zeker niet werkt. De leerlingen bevinden zich allemaal in een levensfase van veel groei en onzekerheden en hebben naast zelfverantwoording een houvast, een structuur nodig. Maria Montessori benaderde het les geven vanuit de verschillende levensfasen van de kinderen en hun hierdoor samenhangende leerbehoeftes en mogelijkheden. Heel fijn dat dit aspect ook in de laatste grote Montessori basiscursus bijeenkomst nader belicht werd. Ook al staat Montessori bekend voor “vrijheid”, betekent het dus soms voor sommige leerlingen en klassen ook juist weer meer structuur te geven dan voor andere. Is bijvoorbeeld een klas die het lastig vind zelfstandig aan het werk te gaan geen “Montessori” klas? Door mijn eigen ervaring van het afgelopen half jaar kan ik hier inmiddels een duidelijk antwoord geven: Een klas die het lastig vind zelfstandig aan het werk te gaan heeft een ander aanpak nodig als een klas die dat wel al beter kan. Door de didactische werkwijze aan te passen (in dit geval: en meer duidelijke structuur en differentiëren in de klas) kan deze klas beter worden geholpen en hierdoor beter aan het werk gaan. Het antwoord zit dus in het individuele aanpak, de pedagogische benadering volgens Montessori. Wat een fijn moment was dit voor mij toen deze derde havo klas in een les waarin ik een didactische aanpak van differentiëren had toegepast, geconcentreerd en stil (!) aan het werk ging en elke leerling een mooie schrijfpodracht heeft gemaakt! Dus ik denk, dat elke leerling, elke klas door de Montessori aanpak een Montessori leerling/klas kan zijn. Als Montessori docente voel ik me meer een coach, die de leerlingen in hun groeiproces mag begeleiden. Ik probeer de leerling als een geheel mens te zien en niet alleen als een leerling van mijn lessen. Ik ben geïnteresseerd naar waarom een leerling iets lastig vind of leuk en kijk vanuit hier hoe ik hierop in kan spelen. Ik verwelkom de leerlingen in de klas (of online) op een vrolijke en open manier en vraag ze hoe het gaat. Ik probeer meestal de tijd te nemen en aan te voelen wat er vandaag in de klas speelt, welke sfeer er hangt, ervoor ik de les begin. Dit pedagogische aanpak, het investeren in de relatie met de leerling komt vanuit mijn gevoel, dat als een leerlingen zich gezien voelt ook graag en beter aan het werk gaat. Dit sluit aan bij de filosofie van Maria Montessori, de individuele benadering van elk leerling. Het maakt me erg blij om mee te maken hoe mijn aanpak vruchten afwerpt. Een leerling uit de derde bijvoorbeeld, die in het eerste blok nog totaal niks deed voor mijn vak en ongeïnteresseerd deed, heeft in het tweede blok veel vaker opdrachten in de lessen gedaan en zelf ook zijn vriend hierin meegetrokken wat te doen. Ik denk dat mede doordat ik hem niet gelijk veroordeelde, of negatief benaderde, maar open en geïnteresseerd bleef en met hem in gesprek ben gegaan, hij hierdoor wat meer motivatie kreeg om te werken. Mijn lessen bestaan uit een uitleg van ca 20 tot 30 minuten waarin ik ook al interactief bezig ben. Daarna laat ik de leerlingen zelf aan het werk gaan. De overgang van de ene fase naar de andere fase was de eerste eyeopener voor mij, dat de leerlingen naast vrijheid ook structuur nodig hebben. De uitspraak van Maria Montessori “vrijheid in gebondenheid” werd me voor de eerste keer in de praktijk duidelijk. Na haar eerste lesbezoek gaf ook Betty aan dat ze merkte, dat de overgang naar het zelfstandig werk nog lastig ging. De leerlingen zomaar de vrijheid geven en te zeggen: “Zo nu mogen jullie zelfstandig aan de slag!” is niet voldoende. Ze moeten een duidelijke en directe instructie krijgen wat ze kunnen doen en ook wat ze moeten doen als ze klaar zijn. Het afteken moment bijvoorbeeld moet duidelijk zijn. Wat moet ik doen als ik af wil tekenen? Zomaar naar de docent gaan, of vinger opsteken, of mijn naam op het bord??...etc. Ik zie het toepassen van directe instructie en een duidelijk structuur als mijn leerdoel, probeer ik bewust heel duidelijk in mijn instructie te zijn en de leerlingen zo meer structuur te geven. Ik wil ze zo op een veilige manier leren

het zelf te doen. Ik merk dat dit helpt om ze beter aan het werk te krijgen. Daarnaast helpt het ook om de orde in de klas te houden. **Als duidelijk is wat de leerlingen moeten doen kan ik ze later er ook op aanspreken.** Toen ik de klassenopstelling vervolgens had aangepast gaf ik de leerlingen een structuur waarin ze de mogelijkheid hadden beter op te letten en aan het werk te gaan. Ik probeer mezelf hiermee volgens de Montessori uitspraak: **“Vrijheid in gebondenheid”** nog verder te gaan ontwikkelen en wil hier ook in de volgende tijd meer stappen in zetten

## Reflectie van docent D

### 1. Wat betekent Montessorionderwijs voor mij?

**‘Vrijheid in gebondenheid’** vind ik de mooiste pijler van het Montessorionderwijs. Je hoeft niet met grammatica te beginnen als je dat niet wil. Je kan ook eerst woorden leren of lezen of een tekst luisteren. **Volgens mij heb je, door als docent die keuze te geven, meer commitment bij de leerling om aan het werk te gaan omdat hij/zij zelf gekozen heeft.** Maar er moet wel een keuze gemaakt worden. Niet kiezen is (niet altijd een) geen optie. Soms wel, als iemand echt in de knoop zit (wat bij pubers toch weleens gebeurt). De aandacht voor de persoon hierin, het individu, is tevens belangrijk en dat vind ik ook belangrijk.

### 2. Hoe geef ik didactisch & pedagogisch vorm aan mijn lessen?

**Vertrouwen geven** vond ik in het begin het moeilijkst omdat ik een ‘controle freak’ ben. Een moeilijk en tijdintensief onderdeel bij een taal zijn ‘gesprekken voeren’. Uitspraak oefenen we samen. Dan maken de leerlingen met z’n tweeën gesprekjes over het onderwerp van een hoofdstuk (hun familie, dieren, eten, vrije tijd ...). Alle groepjes van twee te overhoren lukt me niet. De groepjes die ik als eerste heb overhoord en die ik ‘Tops’ en ‘Tips’ heb gegeven mogen dan zelf ook andere stelletjes van twee overhoren. Ze gebruiken hun eigen ‘Tops’ en ‘Tips’ lijst om de anderen feedback te geven en leveren die ook bij mij in (dan heb ik toch nog een beetje controle, maar mogen zij ook ‘juf’ spelen en voor hun vrienden aftekenen). Het vertrouwen, dat degene die het vak makkelijker vinden de anderen kunnen helpen ervaar ik als verlichtend voor mijn eigen taak en geeft de ‘experts’ een mooie rol. **Bovendien hebben ze bij de meeste opdrachten keuzemogelijkheden om leerdoelen af te tekenen.** Om te laten zien dat ze de woordenschat van een hoofdstuk beheersen kunnen ze bijvoorbeeld bij het hoofdstuk ‘eten’ een menukaart maken, een recept uitwerken of een kookvlog maken. De kookvlog kan in samenwerking met de filmdocent ook bij ‘film’ worden ingediend.

### 3. Mijn rol als Montessoridocent: **Een omgeving te creëren waarin leerlingen kunnen leren.**

**Volgens mij moeten ze zich daarvoor eerst veilig en prettig in de klas voelen.** Ervoor zorgen, dat ze weten wat van hen verwacht wordt. Dat ze de opdrachten begrijpen zodat ze er zelfstandig aan kunnen werken.

### 4. Wat spreekt me aan?

**Het vertrouwen in de leerlingen en van het positieve uitgaan.** Zichzelf ook kwetsbaar opstellen – Ik werd een keer boos op een tweede klas omdat ik dacht dat ze tijdens de les in het computerlokaal niets gedaan hadden, maar met name spelletjes deden. Toen ik in het systeem keek zag ik dat het wel meeviel. De meesten hadden toch wel een half uur echt hard gewerkt. Een derde had zelfs al hun opdrachten voor de les af. **De volgende les begon ik met een power point waar een grote foto opstond met ‘Sorry’.** Ik had hen onterecht terecht gewezen en volgens mij konden ze mijn excuses

waarderen. Het voelt meer dat je 'een van hen' bent, het samen met de leerlingen doet in plaats van boven hen te staan. Dat vind ik heel prettig.

5. Waar ben ik tegenaan gelopen?

Het 'een van hen' zijn oftewel vriendschappelijk omgaan met elkaar kan er soms voor zorgen dat de grenzen vervagen. Dan wordt het te gezellig en luid en ontstaat er geen werksfeer. De 10 minuten stilte erin te krijgen vond ik in het begin heel lastig en soms is het dat nog steeds.

6. Wat wil ik nog ontwikkelen?

Op dit moment zijn dat 2 dingen:

1. Het meeste mis ik 'passende leermiddelen' of beter gezegd alternatieve leermiddelen. Voor mijn gevoel bied ik te weinig werkvormen aan. Het boek is prima en de onlinemethode ook. We maken ook altijd een aantal keuzeopdrachten zelf, maar ik zou ze graag ook op andere manieren willen 'prikkel'. Graag wil ik naar andere manieren kijken (spelletjes of ook eens het lokaal uit ...) waardoor ze een taal beter kunnen leren. Voorbeelden die ik nog verder uit wil werken zijn:
  - Liedje luisteren en er iets mee doen (iets anders dan vragen beantwoorden of het liedje te vertalen. Maak een tekening over wat het lied met je doet of schrijf een gedicht bij of een verhaal ... ) of
  - Zelf een liedje/rap maken .
  - Spelletjes maken om de taal speels te leren – bij de methode zitten er spelletjes bij, maar die zet ik nog te weinig in.
2. Loslaten en observeren.
  - Daarmee bedoel ik: niet alles voor de leerlingen willen oplossen en hen meer vrijheid en vertrouwen geven dat ze het zelf kunnen doen. Het is voor hen nu heel makkelijk om mij te vragen, ik spring erbij en moet opletten dat ik het niet voor hen oplos of de opdracht voor hen ga maken.
  - En onderdeel van het loslaten is ook het 'stilte' moment tijdens de les. Minder rondlopen, zelf rust uitstralen en observeren, dat is iets waarop ik scherp moet blijven.

## Reflectie docent E

Wat ik wel zag en voelde was dat de school veel nadruk legt op het bevorderen van respectvol omgaan met elkaar, het leren van verantwoordelijkheid te dragen en het belang van met elkaar te communiceren. Wat mij ook opviel tijdens mijn lerarenopleiding was dat er veel overeenkomsten zijn tussen Montessori-onderwijs en wat wij onder "onderwijs van de 21ste eeuw" verstaan. Begrippen zoals "zelfregulering", "samenwerken", "communiceren" of "sociale en culturele vaardigheden" kwam ik ook tegen in het Montessori-onderwijs. Ik besepte toen dat Maria Montessori's ideeën eigenlijk heel actueel zijn en dat ik met deze begrippen en de uitwerking van deze begrippen in mijn werk al in aanraking kwam. Een ander voorbeeld van hoe actueel Maria Montessori's ideeën zijn, kwam ik tijdens een studiedag op de MCA tegen. Alle van Steenis was uitgenodigd als gastspreker en in zijn toespraak benadrukte hij het aanleren van empathie en mededogen als een van de kernideeën van een Montessori-opleiding. De vaardigheid om empathisch naar de wereld te kijken is de laatste jaren een steeds belangrijkere rol gaan spelen voor de samenleving (Eidhof, 2020). Dat was ook zichtbaar in mijn opleiding. Voor de module burgerschapsonderwijs leerden wij hoe wij literatuur als lesmateriaal kunnen gebruiken om burgerschapscompetenties zoals empathie, inlevingsvermogen en kritisch denken te ontwikkelen. Hoewel ik wist dat Montessorionderwijs ook het ontwikkelen van "soft skills" inhoudt, was ik mij tot dat moment niet bewust dat empathie en mededogen ook deel

uitmaakten van Montessori-waarden. Hoe langer ik in een Montessori-onderwijs omgeving werkte, hoe meer bewust ik werd dat het Montessori-onderwijs eigenlijk ook goed past bij mij als persoon.

Respect voor de ander, rekening houden met anderen en empathie zijn waarden die ik ook belangrijk vind. Sommige hebben zelf ook een centrale rol in mijn eigen culturele achtergrond. Ik werd opgevoed in een omgeving waar empathie, mededogen en respect hebben voor alle levende wezen een van de basiswaarden zijn. Het is ook hier waar ik mijn rol als montessoridocent graag wil zien: **bij leerlingen een zaadje kunnen planten zodat zij houdingen en sociale vaardigheden aanleren/ontwikkelen zoals kritisch denken, respectvol zijn en zich kunnen inleven in een ander.** 2

Didactische en pedagogische Montessori elementen in mijn lessen Toen ik een aanstelling op het MLA kreeg, had ik dus al ietsje meer ervaring in lesgeven. Ik was nog steeds naïef in klassenmanagement, vooral in het orde houden, maar ik had meer zelfvertrouwen in hoe ik mijn lessen meer vorm kan geven wat Montessori-onderwijs betreft. Iets wat ik in mijn vorige school geleerd heb is leerlingen een **keuze geven**. In mijn vak geven wij leerlingen de keuze om de verplichte stof in hun eigen tempo te maken. Zij bepalen zelf in welk tempo en met wie (bij sommige opdrachten) zij de verplichte opdrachten uitvoeren. Bij sommige klassen mogen de leerlingen zelf kiezen of zij naar mijn uitleg willen luisteren of niet. Voorwaarde is dan dat zij stil aan het werk gaan zodat ik aan de anderen uitleg kan geven. Dat lukt niet altijd; soms kunnen zij niet stil aan het werk gaan of sommige leerlingen die gekozen hebben om zelf aan de slag te gaan kunnen de opdrachten niet aan. Daarom geef ik bij veel klassen aan de hele klas een korte uitleg voor dat zij zelf aan het werk gaan. Bij sommige opdrachten geef ik de leerlingen de keuze hoe zij de opdracht kunnen inleveren, bij mij opzeggen, een filmpje aan mij toe sturen of online een opdracht maken. **Omdat wij ervan uitgaan van een relatie van wederzijdse vertrouwen, zet ik voor de 3de jaars aan het begin van een blok de opdrachten en de antwoorden in de studiewijzer.** Wij vertrouwen erop dat de leerlingen de opdrachten eerst zelf maken en daarna hun werk nakijken. Bij de lagere jaren staan de nakijkboeken in het lokaal en zij kijken tijdens de les hun werk na. Ook hier vertrouwen wij de leerlingen dat zij de nakijkboeken niet mee naar huis nemen en/of het werk overschrijven, wat weleens voorkomt. Wat spreekt mij aan? Twee principes spreken mij aan: **“vrijheid in gebondenheid” en “leer mij het zelf te doen”**. “Vrijheid in gebondenheid” betekent dat iemand vrij is te doen wat zij/hij wil doen zonder de vrijheid van de ander te beperken. **Het betekent dus rekening houden met de ander en dat vergt een bepaalde zelfdiscipline om met deze vrijheid om te gaan.** Soms moet iemand haar/zijn eigen vrijheid aanpassen (of iets opgeven) zodat de ander ook de ruimte krijgt om haar/zijn eigen vrijheid uit te oefenen. Wat ik hier ook terugzie is het leren van de houding van “zich kunnen inleven in een ander persoon”, want je moet ook aan de ander denken die ook haar/zijn eigen vrijheid wil uitoefenen. **“Leer mij het zelf te doen”** heeft te maken met zelfstandigheid. Het is ook iets dat aansluit met de leeftijd van de leerlingen. Ze zijn in een fase waar zij op zoek zijn naar hun eigen identiteit en dit principe sluit dus goed aan bij deze behoefte. **Hoe zelfstandiger een leerling is, hoe groter het zelfvertrouwen, wat uiteindelijk een invloed heeft op motivatie en prestatie.**

3 Waar ben je tegenaan gelopen? Veel leerlingen weten dat zij een bepaalde keuzevrijheid hebben, maar het valt mij op dat zij alleen één deel van deze principe (willen) begrijpen, namelijk dat zij een keuze hebben om iets te doen of niet te doen. **Het andere deel, dat deze keuzemogelijkheid ook met een verantwoordelijkheid komt, vergeten zij soms.** Vaak hebben zij moeite het gevolg of consequentie van een keuze te accepteren, zoals extra werk inleveren als zij gekozen hebben om het huiswerk niet te maken of sommige kunnen een toets met een slecht cijfer niet accepteren en komen met allerlei redenen en argumenten, bijvoorbeeld dat het niet Montessoriaans is om zo strikt de fouten te berekenen. Waar ik tegenaan loop is dus dat leerlingen moeite hebben een verantwoordelijke houding aan te nemen. Waar ik ook tegenaan loop is dat veel leerlingen niet beseffen dat zij met een bepaald gedrag de vrijheid van de ander beperken. Een voorbeeld hiervan is: storend gedrag vertonen zodat andere niet kunnen werken. Het lijkt dat veel



leerlingen nog niet in staat zijn rekening te houden met een ander of aan de ander te denken. Ik ben mij ervan bewust dat het jonge tieners zijn en dat zij in een levensfase zijn waar zij nog niet in staat zijn om aan een ander te denken of aan mogelijke gevolgen te denken die door hun gedrag veroorzaken (Jolles, 2020). Ik ben mij ervan bewust dat het ook iets te maken heeft met dat ik nog onvoldoende ervaring heb in het houden van orde. Door mijn gebrek aan ervaring heerst er soms een onrust in de klas waardoor andere niet aan het werk komen.

Wat wil ik nog ontwikkelen? 1) Een actievere werk- en leerhouding stimuleren Ongemotiveerd zijn of moeite hebben om aan het werk te gaan is iets waar ik vaak tegenaan loop. In de literatuur wordt beschreven dat leerlingen voorzien moeten zijn van drie basisbehoeften om gemotiveerd te zijn: competentie, relatie en autonomie (Geerts & van Kralingen, 2017). In het Montessorionderwijs wordt motivatie gestimuleert door leerlingen de keuzevrijheid geven. Zij werken in hun eigen tempo en dagen zich daardoor zelf uit. Wat ik meer wil doen om motivatie te verhogen is de lesstof aanpassen aan de belevingswereld van de leerling. Dat is ook een van de basiskarakteristieken van een Montessorionderwijs ("samenhang in leerstof"). 2) Gesprekken voeren die leerlingen aan het denken zetten Wat samenhangt met de bovengenoemde ontwikkelpunt is de vaardigheid om met leerlingen goed te kunnen communiceren, ze laten nadenken over hun eigen handelen zodat zij nieuwe of andere keuzes maken. Hiermee bedoel ik de vaardigheid om gerichte vragen te stellen zodat leerlingen zelf ontdekken wat voor haar/hem het best is. Tegelijkertijd kan ik daarmee ook het verantwoordelijkheidsbesef van de leerling stimuleren. Reflecteren is ook een van de basiskarakteristieken van een Montessorionderwijs en daar wil ik meer aandacht besteden