



Techniek: Het CBAM

Vragenlijst met toelichting

Met de CBAM (Concerns Based Adoption Model) kan worden nagegaan hoe leerkrachten tegen een vernieuwing aan kijken en in hoeverre een vernieuwing ook daadwerkelijk in de groepen is ingevoerd. Dat is belangrijke informatie voor de schoolleiding en het team. Op basis van deze gegevens kan het schoolbeleid worden geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. De uitkomsten zijn ook belangrijk bij de ontwikkeling van nieuw beleid.

We zien dit instrument en het profiel als een aanleiding om gericht in gesprek te komen met een individueel teamlid of om een teamgesprek over de voorgestelde verandering te voeren. Het is ook een middel om alle meningen en verschillen van mening te leren kennen, voordat een school aan een veranderingsproces begint.

De vragenlijst telt 18 vragen en het invullen kost weinig tijd!

U treft hierna aan:

1. Vragenlijst
2. Scoringsformulier medewerker
3. Teamoverzicht
4. Interpretatie van de scores: fasen van betrokkenheid

1.1 Lijst met uitspraken over de voorgestelde vernieuwing

Concrete formulering van het veranderingsdoel

Geef met behulp van de volgende vragen je eigen mening over het bovengenoemde veranderingsdoel.

Omcirkel het cijfer dat voor jou van toepassing is:

0. *Deze uitspraak is op mij niet van toepassing*
1. *Deze uitspraak is in geringe mate op mij van toepassing*
2. *Deze uitspraak is gedeeltelijk op mij van toepassing*
3. *Deze uitspraak is in sterke mate op mij van toepassing*



Lijst met uitspraken over de voorgestelde vernieuwing

1. Ik weet eigenlijk nog zeer weinig over deze vernieuwing	0	1	2	3
2. Ik zou willen weten hoe mijn wijze van lesgeven en lesvoorbereiding zal moeten veranderen om tegemoet te komen aan deze vernieuwing	0	1	2	3
3. Ik ben bezorgd over de invloed van de vernieuwing op onze kinderen	0	1	2	3
4. Ik ben zo in beslag genomen door andere zaken dat ik weinig aandacht aan deze vernieuwing kan besteden	0	1	2	3
5. Ik zou n.a.v. deze vernieuwing de samenwerking tussen de leerkrachten willen bevorderen	0	1	2	3
6. Ik zou de vernieuwing willen veranderen aan de hand van ervaringen in de groep	0	1	2	3
7. Ik ben niet geïnteresseerd in de voorgestelde vernieuwing/	0	1	2	3
8. Ik zou meer informatie willen hebben over de hoeveelheid tijd en inspanning deze vernieuwing van mij vereist	0	1	2	3
9. Ik zou willen weten in welk opzicht deze vernieuwing beter is voor de kinderen dan hetgeen we nu doen	0	1	2	3
10. Ik maak mij zorgen over de tijd die ik moet besteden aan het oplossen van praktische problemen i.v.m. deze vernieuwing	0	1	2	3
11. Ik zou met anderen willen samenwerken om de invloed van de vernieuwing zo groot mogelijk te maken	0	1	2	3
12. Ik zou de concrete uitwerking van de vernieuwing willen herzien	0	1	2	3
13. Ik heb op dit moment geen interesse om iets te leren over deze vernieuwing	0	1	2	3
14. Ik zou willen weten welke hulpmiddelen er beschikbaar zijn als we besluiten tot deze vernieuwing	0	1	2	3
15. Ik heb vragen over de waarde van de vernieuwing wanneer ik denk aan het effect ervan bij de leerlingen	0	1	2	3
16. Ik denk dat diegenen die de vernieuwing voorstellen teveel van mij verwachten	0	1	2	3
17. Ik zou collega's willen inlichten over de vorderingen bij de vernieuwing	0	1	2	3
18. Er is een aantal aspecten aan de vernieuwing waarvoor ik nu duidelijk alternatieven zie	0	1	2	3



1.2 Scoringsformulier (per teamlid)

Instructie voor scoring

Loop de lijst met uitspraken door en noteer de scores inde volgende categorieën en tel de scores samen op.

1. Bewustwording (uitspraken)	1, 7 en 13	... + ... + ... = ...
2. Informatiebehoefte	2, 8 en 14	... + ... + ... = ...
3. Consequenties voor de leerlingen	3, 9 en 15	... + ... + ... = ...
4. Beheersing van de taak	4, 10 en 16	... + ... + ... = ...
5. Behoefte aan samenwerking	5, 11 en 17	... + ... + ... = ...
6. Behoefte aan herziening	6, 12 en 18	... + ... + ... = ...

Vul de totaalscores in onderstaande grafiek in

	Bewust- wording 1, 7, 13	Informatie- behoefte 2, 8, 14	Consequenties voor de leerlingen 3, 9, 15	Beheersing taak 4, 10, 16	Behoefte aan samenwerking in team 5, 11, 17	Behoefte aan herziening 6, 12, 18
9						
8						
7						
6						
5						
4						
3						
2						
1						
0						

Met behulp van deze gegevens per teamlid kan er nu een teamoverzicht worden gemaakt.

Dit teamoverzicht vormt de basis voor de verdere teamdiscussie over de vernieuwing.



1.3 Teamoverzicht

Verzamel de scores van elk teamlid per categorie.
Deel de totaalscore door het aantal teamleden.

- | | |
|-------------------------------------|--|
| 1. Bewustwording | ... + ... + ... _____ = ... : ... = |
| 2. Informatiebehoefte | ... + ... + ... _____ = ... : ... = |
| 3. Consequenties voor de leerlingen | ... + ... + ... _____ = ... : ... = |
| 4. Beheersing van de taak | ... + ... + ... _____ = ... : ... = |
| 5. Behoefte aan samenwerking | ... + ... + ... _____ = ... : ... = |
| 6. Behoefte aan herziening | ... + ... + ... _____ = ... : ... = |

Breng dit resultaat over naar de onderstaande grafiek

	Bewust- wording	Informatie- behoefte	Consequenties voor de leerlingen	Beheersing taak	Behoefte aan samenwerking in team	Behoefte aan herziening
9						
8						
7						
6						
5						
4						
3						
2						
1						
0						

Ieder teamlid kan nu zijn eigen profiel vergelijken met het teamprofiel.

Dit teamoverzicht vormt de basis voor de verdere teamdiscussie over de vernieuwing en voor de verdere planning.



1.4 Interpretatie van de score: fasen van betrokkenheid

1. Bewustwording

Een hoge score in deze categorie kan wijzen op weinig betrokkenheid (vanwege gebrek aan informatie of gebrek aan belangstelling).

Een lage score wijst op betrokkenheid, maar deze is nog niet gespecificeerd.

Conclusie:

In een team waarin gemiddeld hoog gescoord wordt in deze categorie moet de vraag gesteld worden: moeten we wel beginnen met de voorgestelde vernieuwing? Er blijkt dan immers weinig enthousiasme.

2. Informatiebehoefte

Een hoge score wijst op interesse in de wijzigingen die zullen optreden in de persoonlijke werksituatie (lesvoorbereiding, tijdsinvestering, hulpmiddelen).

Conclusie: Een team dat gemiddeld hoog scoort zal nog tijd moeten nemen om de informatie over de vernieuwing te bespreken. Blijkbaar is de oriëntatiefase onvoldoende geweest voor dit team.

3. Consequenties voor de leerlingen

Iemand die hoog scoort in deze categorie heeft twijfels of in elk geval te weinig zicht op het effect van de vernieuwing voor de kinderen.

Conclusie: Een team dat hierop gemiddeld hoog scoort zal natuurlijk nog eens door moeten praten.

4. Taakbeheersing

Iemand die hierop hoog scoort geeft daarmee aan dat hij/zij zich niet in staat acht om de voorgestelde vernieuwing in de praktijk in de klas te realiseren. Een hoge score wijst mogelijk ook op onzekerheid.

Conclusie: Een gemiddeld hoge score in een team dwingt om door te denken op de concrete taken van de leerkracht. Er zal veel tijd besteed moeten worden aan het ontwikkelen van vaardigheden, vertrouwd raken met hulpmiddelen, enz.

5. Behoefte aan samenwerking in het team

Een leerkracht die hoog scoort in deze categorie is bereid tot samenwerking met collega's.

Conclusie: Uiteraard is een hoog gemiddelde score in een team gunstig voor het verdere verloop van het vernieuwingsproces.

6. Behoefte aan herziening

Een leerkracht die hier hoog op scoort toont daarmee zijn interesse in de vernieuwing. Hij heeft erover nagedacht en heeft voorstellen ter verbetering.

Conclusie: In een team waar gemiddeld hoog gescoord wordt in deze categorie blijkt een hoge betrokkenheid. Bij zo'n hoge score is het natuurlijk zinvol om de voorstellen tot wijziging te inventariseren en het veranderingsdoel bij te stellen. Indien er in zowel categorie 1 als categorie 6 hoog wordt gescoord, zullen we zo'n profiel anders moeten interpreteren. Zo'n profiel kan wijzen op 'weerstand'.