

Masters in hun kracht

Het ontwikkelen van het onderwijs vraagt inzet van docenten en onderwijsontwikkelaars met de juiste kennis en vaardigheden om de vernieuwing van het onderwijs te laten verworden tot krachtige leeromgevingen. Een belangrijke rol in onderwijsontwikkelingen en onderwijsvernieuwingen kan worden vervuld door masteropgeleide docenten of masters in opleiding in de rol van teacher leader. **ANNETTE SOETING**

Masteropleidingen voor docenten worden al enkele jaren gestimuleerd en gefaciliteerd, waardoor er een flinke groei van verschillende masters of Education (MEd) binnen mbo-instellingen is. Voorbeelden hiervan zijn de masters *Leren en Innoveren*, *Educational Needs*, *Ontwerpen van*

Het practoraat Leren in Hybride Leeromgevingen onderzocht een aantal initiatieven die de impact van masterdocenten zou kunnen versterken, zoals ondersteunende HR-systemen, een professionele leergemeenschap voor masters in opleiding en de rol van masterdocenten binnen ontwikkelgroepen.

hebben meer effect op de leerprocessen van studenten dan verbeteringen die door individuele docenten worden gerealiseerd. Onderzoekend werken vereist dan ook samenwerking binnen onderwijsteams.

Om samen onderbouwd te werken aan onderwijsverbetering en een duurzame ontwikkeling richting een lerende organisatie, worden de volgende aanbevelingen gegeven (NRO, 2022):

1. Werk onderzoeksmatig en cyclisch aan onderwijsverbetering
 - Kom tot een onderbouwd en gedragen verbeterplan
 - Zorg voor proces van uitvoeren, monitoren, bijstellen en borgen
2. Creëer een onderzoekscultuur
 - Stimuleer een onderzoekende houding
 - Stimuleer samen leren in het team
 - Benut kennis en expertise
 - Creëer een schoolklimaat waarin leiderschap wordt gespreid

TEACHER LEADER

Masterdocenten met een 'teacher leader'-profiel, ook wel Master Teacher Leaders (MTL-ers) genoemd, kunnen een bijdrage leveren aan het leiderschap binnen onderwijsteams

MEER RUIMTE CREËREN VOOR ONDERZOEKEND WERKEN

Eigentijds Leren en Onderwijskunde. Mbo's zouden goed kunnen profiteren van deze kwaliteiten om o.a. met collega's meer samen onderzoekend en ontwerpend te werken en kennis uit te wisselen. De meerwaarde van masterdocenten wordt vaak nog onvoldoende benut door mbo-instellingen. De erkenning en ondersteuning van masterdocenten verdient verbetering om een actieve, onderzoekende en aanjagende teacher leader rol te kunnen spelen in onderwijs- en schoolontwikkeling (NRO, 2020).

ONDERZOEKEND WERKEN

Kwaliteitsverbetering van het onderwijs wordt steeds meer gelinkt aan onderzoekend werken van onderwijsprofessionals. Van individuele docenten en onderwijsteams wordt verwacht dat zij hun onderwijspraktijk continu verbeteren (Brouwer, Doppenberg, Boersma, Wagemakers & van Batenburg, 2021).

Mbo-docenten maken bij het verbeteren van de eigen praktijk, alleen of samen met collega's, vaker gebruik van bestaande kennis en expertise (van personen en literatuur). Ze doen meer praktijkgericht onderzoek wat een bijdrage levert aan de ontwikkeling en de vernieuwing van hun onderwijs. Masteropgeleide docenten zijn gewend om onderbouwd en methodisch te werk te gaan. Onderwijsverbeteringen die door docenten samen worden uitgevoerd



en daarmee aan de ontwikkeling van een lerende cultuur (NRO, 2019). Teacher leadership is het proces van gedeeld (gespreid) leiderschap waarbij docenten op basis van expertise en affiniteit invloed kunnen uitoefenen op collega's, schoolleiders en andere actoren binnen en buiten de school (Snoek, Hulsbos & Andersen, 2019). De invloed overstijgt het eigen klaslokaal. Teacher leadership kan zowel formeel als informeel vorm krijgen, waarbij docenten individueel en collectief leiderschap kunnen verwerven (zie publicatie TeacherLeadership, Snoek et al., 2019). Voor duurzaam innoveren van het onderwijs zijn alle actoren en community-based teacher leadership nodig. Het samen leren en werken is daarvoor essentieel.

PROFESSIELE LEERGEMEENSCHAP

Eén van de strategieën die hiervoor ingezet kan worden is een professionele leergemeenschap (PLG). Er is sprake van een PLG als onderwijsprofessionals in een school duurzaam individueel en samen leren om het onderwijs te verbeteren (Verbiest, 2018). Een PLG is een klein team (van 6-12 deelnemers) dat regelmatig bij elkaar komt om op een gestructureerde wijze kennis en ervaring te delen en van elkaar te leren rond een relevant thema. De inzichten kunnen bovendien direct praktisch toegepast worden om de onderwijspraktijk te verbeteren (Bruns & Bruggink, 2016).

Een PLG heeft dus een tweeledig doel: 1) het verbeteren van het

onderwijs en 2) het professionaliseren van de docent. Verbiest (2018) onderscheidt daarvoor drie capaciteiten: 1) de persoonlijke capaciteit, 2) de interpersoonlijke capaciteit en 3) de organisatorische capaciteit. Deze zijn onderverdeeld in zeven dimensies: reflecteren, gebruik van kennis, gemeenschappelijke visie, collectief leren en werken, structuur, cultuur en leiderschap. Een PLG word je niet zomaar. Het begint met het weg nemen van bestaande barrières en het creëren van een omgeving waar het leren voor docenten toegankelijk is.

ONDERZOEK

Het idee voor het onderzoek ontstond tijdens een inventarisatie voor de condities die er binnen Scalda nodig waren om hybride leeromgevingen »

te kunnen vormgeven en professionaliseringstrategieën rondom grote onderwijsontwikkelingen. Twee docent-onderzoekers hebben vervolgens binnen twee onderwijsclusters van Scalda een aantal initiatieven onderzocht.

MASTERDOCENTEN KUNNEN MEER BETEKENIS HEBBEN

Ze hebben inzichtelijk gemaakt wie de masters in opleiding (mio's) van de twee onderwijsclusters waren, waarna een selectie is gemaakt van de mio's die betrokken waren in onderwijs ontwikkelgroepen. Deze masters zijn uitgenodigd voor een bijeenkomst, waarin het voorstel voor een PLG besproken is. Nut en noodzaak werd door 75% gevoeld, waarna de PLG onder leiding van twee docent-onderzoekers van start is gegaan. Aan de PLG hebben gemiddeld 8 mio's deelgenomen.

De vragenlijst voor professionele leergemeenschappen (Verbiest, 2018) vormden de basis voor het onderzoek en is 2x uitgezet bij 22 respondenten van de ontwikkelgroepen, waaronder 12 mio's. De vragenlijst gaf inzicht in de mate waarin de kenmerken van een PLG reeds in de onderwijsteams van de respondenten aanwezig waren. Naast de uitkomsten van de vragenlijst gaven informele gesprekken met de mio's aanleiding om de ondersteunende HR-systemen van Scalda te bekijken.

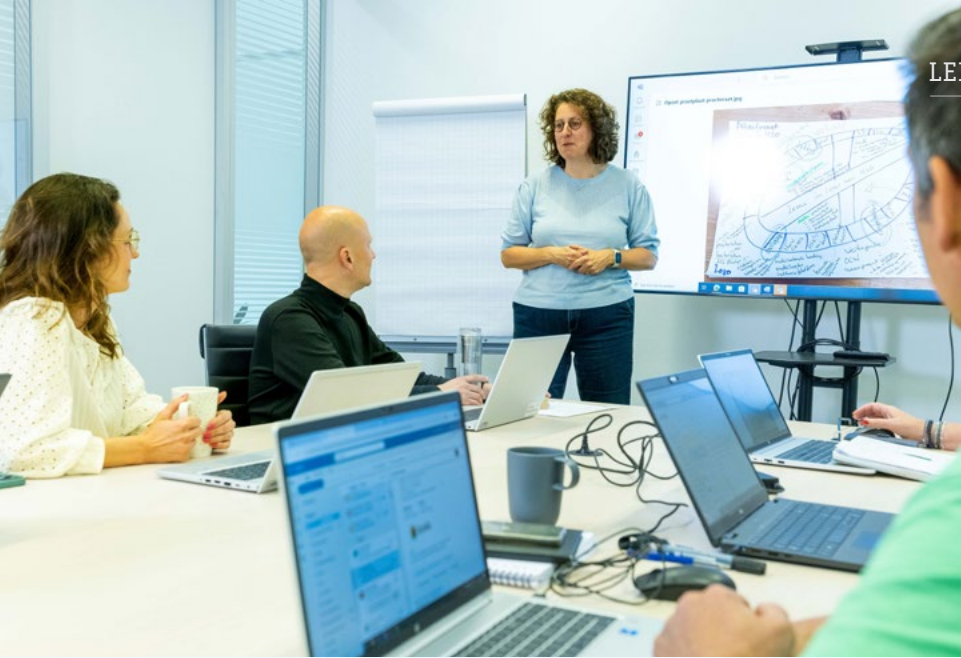
Daarnaast hebben de twee docent-onderzoekers in de rol van critical friend, adviseur en coach geparticipeerd in de ontwikkelgroepen, waarbij data is verzameld middels observatie, informele gesprekken en 4 focusgroepen. Tijdens de focusgroep gesprekken (per domeinteam) zijn verdiepende vragen gesteld over de uitkomsten van de vragenlijst. Van de gesprekken zijn verslagen gemaakt, waarna door de domeinteam een membercheck is gedaan. Vervolgens is een samenvatting gemaakt.

Voor de slagingskans van de PLG en het onderzoekend werken van de ontwikkelgroepen is met behulp van respectievelijk het MOAC-model (Vollenbroek, 2019) en de factoren rondom onderwijsverbetering (NRO, 2022) een analyse van de bevorderende en belemmerende punten gemaakt. Vervolgens zijn per onderzoek conclusies, aanbevelingen en mogelijkheden voor vervolgonderzoek benoemd, waarna er overkoepelende conclusies en aanbevelingen zijn opgesteld.

CONCLUSIES

De resultaten van het onderzoek laten zien dat het inzetten van de onderzochte initiatieven het benutten van de kwaliteiten van masterdocenten kan ondersteunen en zo het mbo-onderwijs kan verstevigen. We kunnen stellen dat de initiatieven de positionering (deze rol) van de masters kan versterken als (formele en informele) initiators en kartrekkers van onderwijsverbeteringen en het onderzoekend werken een impuls kan geven (ECBO, 2022). Door de benodigde condities voor mas-





terdocenten te optimaliseren (een goede basis te creëren, aan de juiste knoppen te draaien) kan dit positief bijdragen aan onderwijsontwikkelingen, het samen onderzoekend werken en een lerende organisatie.

De eerste aanbeveling is dat zowel masteropgeleide docenten, masters in opleiding als de mbo-instellingen een verantwoordelijkheid hebben om de meerwaarde van de masterkwaliteiten te benutten, bijvoorbeeld in de rol van teacher leader. Zorg dat het professionaliserings- en loopbaanbeleid van de organisatie hieraan voldoende bijdraagt, zoals facilitering in uren tijdens de masteropleiding,

KWALITEITEN MASTERDOCENTEN WORDEN NIET ALTIJD GEWAARDEERD

in jaarlijkse functionerings- en loopbaangesprekken en de jaarlijkse werkverdeling. Maak verbinding tussen de persoonlijke doelen van een medewerker en de doelen van de organisatie. Uit veel onderzoek weten we dat medewerkers langer 'aan boord' blijven wanneer er ruimte is om lerend te zijn. Door hier als organisatie meer oog voor te hebben,

ondersteunt dit het leven lang ontwikkelen (LLO) van medewerkers en daarmee de kwaliteit van de organisatie en het onderwijs.

De tweede aanbeveling is om professionele leergemeenschap specifiek voor masters in opleiding (van verschillende onderwijskundige masters) aan te bieden. Het (tijdelijk) samenbrengen van de mio's (binnen een onderwijscluster of meerdere onderwijsclusters) kan een meerwaarde zijn voor de professionalisering, het gezamenlijk doel en de kennisuitwisseling. Het is fijn om te spreken en te sparren met andere mio's en te ervaren dat anderen ook worstelen met dezelfde uitdagingen zoals de positionering. Tevens is het inzetten van een PLG een nuttige professionaliseringsstrategie voor elke docent. Het faciliteren van PLG's kan een krachtige manier zijn om samen met collega's aan een onderwijsvernieuwing of relevante thema's te werken. Het stimuleert de onderzoekscultuur en het draagt bij aan de ontwikkeling van een lerende organisatie.

De derde aanbeveling is dat het inzetten van een onderwijs ontwikkelgroep een nuttige professionaliseringsstrategie kan zijn om docenten samen onderzoekend te laten werken en de positie van masters te versterken. Masters zijn gewend om metho-

disch praktijkgericht onderzoek te doen. Het kan een krachtige manier zijn om samen met collega's aan een duurzame onderwijsverbetering te werken. Het is cruciaal dat docenten voldoende worden ondersteund om samen onderzoekend te kunnen werken, te experimenteren en te reflecteren. Het begint bij het weg nemen van barrières, zoals organisatorische uitdagingen, en het creëren van een (lerende) cultuur waar het samen werken en leren voor medewerkers mogelijk is. ■

DE AUTEUR IS PROJECTLEIDER INTERNATIONALISERING/ MOBILITY COÖRDINATOR ERASMUS+ EN DOCENT-ONDERZOEKER BIJ HET PRACTORAAT LEREN IN HYBRIDE LEEROMGEVINGEN.

HET PRACTORAAT IS SINDS 2020 ACTIEF EN WERKT RONDOM THEMA'S ALS: HOE MAKEN WE HET LEREN ZICHTBAAR BINNEN HYBRIDE LEEROMGEVINGEN? HOE VERSTERKEN WE HET LEREN VAN STUDENTEN IN HYBRIDE LEEROMGEVINGEN? HOE BEGELEIDEN EN VERSTERKEN WE HET LEREN IN HYBRIDE LEEROMGEVINGEN? HOE ZORGEN WE ERVOOR DAT ALLE BETROKKENEN IN EEN HYBRIDE LEEROMGEVING LEREN? EN WAAR RICHT DAT LEREN ZICH DAN OP?

WIL JE MEER WETEN OVER HET ONDERZOEK EN DE BRONNEN BEKIJK DAN DE ONDERZOEKSRAPPORTAGES OP DE WEBPAGINA VAN HET [PRACTORAAT LEREN IN HYBRIDE LEEROMGEVINGEN](https://www.practoraatleren.nl) | SCALDA

Bullits

- > *Masters zijn gewend methodisch te werken*
- > *Onderbouwd werken aan onderwijsverbetering*
- > *Kwaliteiten masterdocenten beter benutten*
- > *Conditie voor masterdocenten optimaliseren*
- > *Initiatieven die impact masterdocenten versterken*