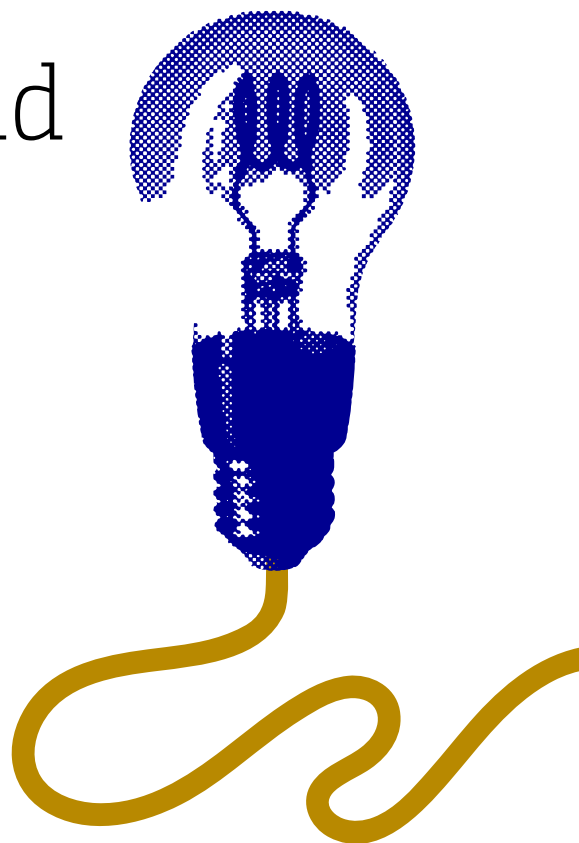


UITKOMSTEN VAN DRIE JAAR ONDERZOEK NAAR MASTERS IN
HET MBO DOOR CONSORTIUM TOOLS VOOR TEAMLEREN

Als masteropgeleide docent onderzoekend werken stimuleren en begeleiden

Het aantal masteropgeleide docenten in het beroepsonderwijs is de afgelopen jaren sterk toegenomen. Met hun onderzoekende vermogen kunnen ze weerbarstige praktijkvraagstukken oppakken ten gunste van het onderwijs. Dit verloopt echter niet overal even soepel. De vraag is hoe de kwaliteiten van masteropgeleiden met een *teacher leader* profiel (verder 'masters' genoemd) meer te verzilveren zijn als het gaat om onderzoekend samenwerken aan onderwijskwaliteit. **WILBERT VAN DER HEUL, NIEK VAN DEN BERG**



ONS ONDERZOEK

Consortium Tools voor Teamleren heeft drie jaar onderzoek naar masters in het mbo gedaan. Met name hebben we bekeken wat ze zélf kunnen doen om collega's te stimuleren en te begeleiden om samen onderzoekend te werken aan vraagstukken in de school. Dat deden we in een exploratieve, vergelijkende gevalstudie waarin zes masters uit vier mbo-instellingen centraal stonden. We werkten met documentanalyses, vragenlijsten en kwalitatieve diepte-interviews om activiteiten en netwerken van de masters in beeld te krijgen. In co-creatie formuleerden we inzichten die duurzaam en bruikbaar zijn in de praktijk. Masters

kunnen veel doen, en wel op drie thema's:

- Het begeleiden van samen onderzoekend werken in (ontwerp) groepen met collega's;
- Het werken aan alignment tussen actoren in de bredere organisatie;
- Zelfzorg om zich als master staande te houden en verder te ontwikkelen.

Hierna lichten we de thema's verder toe.

In de tekst staan linkjes naar korte podcasts over stellingen die we als onderzoeksuitkomsten formuleerden. Masters delen daarin hun ervaringen van hun werkpraktijk.



THEMA: BEGELEIDEN VAN SAMEN ONDERZOEKEND WERKEN

Samen onderzoekend werken (SOW) is een middel om je, samen met collega's, te verdiepen in praktijkvraagstukken. Het gaat om het begrijpen van de praktijk: wat is hier aan de hand, hoe en waarom werkt deze aanpak (niet of nog niet zo goed)? Daarna komen mogelijke oplossingen in beeld; die ontwerp en toets je samen. Wanneer collega's onderzoekend samenwerken aan een herkenbare vraag, dan zijn zij gemotiveerder, opmerkzamer en nieuwsgieriger.

Door als master deze manier van werken te initiëren en te begeleiden kom je meteen in een voortrekkersrol »

en zet je je neer als de *teacher leader* van je team. Het samen onderzoekend werken kan met ontwerpgroepen, maar ook met professionele leergemeenschappen, innovatie-teams, werkgroepen e.d. Wanneer zo'n groep al bestaat en jij aanhaakt, is het handig je te positioneren als mede-trekker. De samenwerking met bijvoorbeeld een teamleider kan heel krachtig zijn om de ontwerpgroep te activeren ([Podcast Stelling 22](#)).

Het zal (helaas) voorkomen dat de waan van de dag regeert en dat de condities voor SOW niet optimaal zijn. Je zal dan initiatieven moeten ondernemen om je collega's gemotiveerd te houden. 'Verleiden' kan dan een sterke strategie zijn ([Podcast Stelling 8](#)), bijvoorbeeld door onderzoekende activiteiten te organiseren, maar deze niet als zodanig te benoemen. De term onderzoekend werken kan door collega's als groot en zwaar ervaren worden. Op deze manier doen collega's wel ervaring op en zullen zij gaandeweg de meerwaarde van SOW gaan inzien ([Podcast Stelling 2](#)).

THEMA: WERKEN AAN ALIGNMENT

Met je ontwerpgroep werk je aan innovaties en oplossingen om de

kwaliteit van het onderwijs te verbeteren en te verduurzamen. De opbrengsten en uitkomsten van jullie werk heeft een grote invloed, niet alleen op studenten en directe collega's, maar ook op opleidingsteams en management. Van alle kanten zijn er invloeden, bewust of onbewust. Hoe zorg je er nu voor dat alle betrokkenen elkaar de ruimte geven en elkaar gaan versterken?

Om SOW mogelijk te maken is breed draagvlak nodig en daar moet je als master in investeren. Wees daarom de verbindende schakel ([Podcast Stelling 42](#)). Een sterke start maak je door het vraagstuk te verhelderen en te kaderen. Dat geeft duidelijkheid voor zowel de ontwerpgroep als het management. Een plan van aanpak kan hierbij ondersteunen ([Podcast Stelling 43](#)). Koppel in het plan de opbrengsten van de ontwerpgroep aan de doelstellingen van de organisatie. Hiermee laat je zien dat de inzet en het werk van de ontwerpgroep niet alleen geldt voor een bepaalde groep studenten of team, maar bijdraagt aan het grote geheel ([Podcast Stelling 16](#)).

Soms lijkt het onnodig, maar bespreek de voortgang met de ontwerpgroep en het management. Waar staan we nu, klopt de ambitie nog, is de werkwijze nog passend? Onder meer wanneer het werk in de ontwerpgroep stagneert is dit belangrijk om te doen. Op basis van een gezamenlijke conclusie kan het proces dan verder ([Podcast Stelling 28](#)).

THEMA: ZELFZORG

Als master ben je voortdurend aan het afstemmen met je ontwerpgroep, de omgeving én met jezelf. Vragen die je bezighouden zijn: Hoe pak ik mijn rol? Hoe houd ik mij staande? Wat kan ik nog meer doen om zaken verder te brengen? Daarnaast zijn

vragen: Wat houdt er allemaal verband met het vraagstuk? Hoeveel tijd neem ik om daarnaar te zoeken? En hoe vul ik mijn rol in op een manier die niet alleen bij het vraagstuk, de ontwerpgroep en de organisatie past, maar ook bij mij? Het gaat erom dat je je werk op een gezonde

MASTEROPGELEIDE DOCENTEN IN DE ROL VAN TEACHER LEADER HEB- BEN EEN INITIËRENDE, TREKKENDE, AANJAGENDE EN BEGELEIDENDE ROL BIJ ONDERWIJS-, TEAM- EN ORGANISATIE- ONTWIKKELING

manier vormgeeft, op een manier die bij jou past en die werkplezier geeft. Zelfzorg dus.

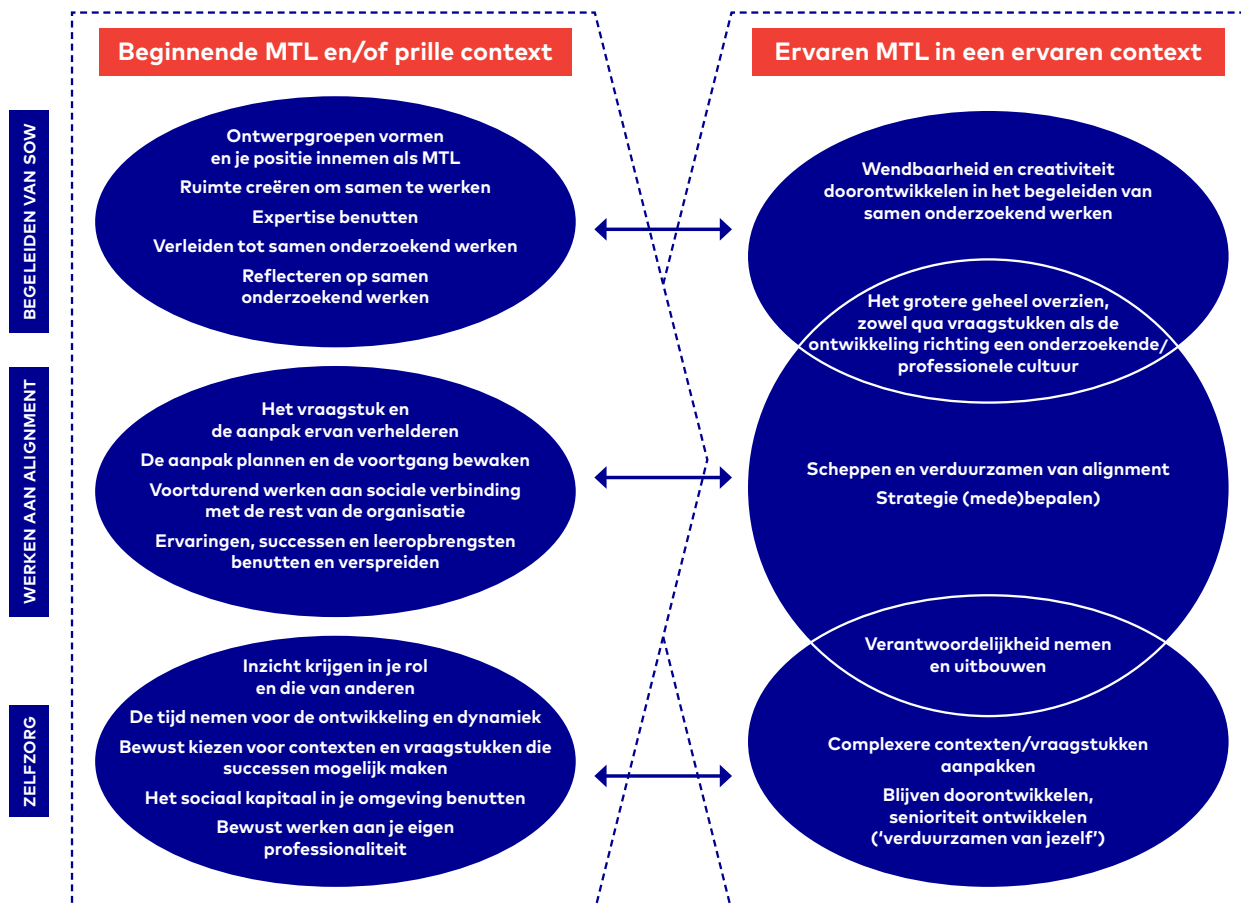
Vernieuwingen en veranderingen vragen tijd, ook al is een vraagstuk klein. SOW is een cyclisch proces en je bent niet permanent aan het onderzoeken. Wees je bewust van deze dynamiek. Dat gaat je helpen om te bepalen wat voor onderzoekende activiteiten nodig zijn en welke niet ([Podcast Stelling 38](#)).

Maak het ook niet meteen te groot. Start met een herkenbaar vraagstuk, waarvan je vooraf weet dat je haalbare oplossingen gaat vinden. Zeker in een context waar SOW nieuw is. Think big, start small, but start! ([Podcast Stelling 25](#)).

Een valkuil kan zijn dat je als kartrekker van een ontwerpgroep alles gaat doen, dat je denkt dat je dat moet. Als je dat doet, dan verdwijnt het 'samen' in 'samen



DE CONTINUA VAN DE DRIE THEMA'S



onderzoekend werken'. Draag zaken over naar je collega's, vraag hen wat ze kunnen en willen doen, verdeel taken. Geef het vertrouwen dat echt gaat om sámen werken.

SAMENVATTENDE FIGUUR

In de figuur is per thema beschreven welke interventies masters zoal kunnen inzetten. Er zijn verschillen tussen interventies voor startende masters (linkerkant van de figuur) en voor ervaren masters (rechterkant). Startende masters richten zich eerst op de afzonderlijke thema's, ervaren masters zullen de drie thema's meer met elkaar kunnen verbinden. Daarnaast doet de context ertoe. Masters zullen in een context waar collega's nog weinig ervaring hebben met onderzoekend werken (prille context), meer bereiken met

interventies aan de linkerkant van de figuur. Als de onderzoekscultuur verder is ontwikkeld, zullen startende masters nog steeds interventies inzetten als aan de linkerkant (omdat ze zelf startend zijn) en een ervaren master meer aan de rechterkant van de figuur zitten.

Naast de interventies zijn concrete aanbevelingen en instrumenten ontwikkeld. Alles is te lezen en te luisteren in het praktijkboek 'Samen onderzoekend werken in het mbo'. ■

Het Consortium Tools voor Teamleren bestaat uit docent-onderzoekers en onderzoekers van mboRijnland, Aeres MBO, Scalda, Albeda, Hogeschool Rotterdam, Aeres Hogeschool Wageningen en Teurlings Onderwijsonderzoek in Praktijk. Het project is gesubsidieerd door NRO (projectnummer 40.5.19620.046)

Referentie

Consortium Tools voor Teamleren (2022). Samen onderzoekend werken in het mbo. Praktijkboek voor docenten (projectnr. 40.5.19620.046). NRO. <https://doi.org/10.46884/2022.1>.

WILBERT VAN DER HEUL IS DIRECTEUR & TRAINER SKYWARD LEARNING AGENCY (W.VANDERHEUL@SKYWARDLEARNINGAGENCY.NL), NIEK VAN DEN BERG IS LECTOR BIJ AERES HOGESCHOOL WAGENINGEN (N.VAN.DEN.BERG@AERES.NL)