



EXPEDITIE
LERARENAGENDA

Vertrek vanuit het basiskamp

Verkenning van adaptief
vermogen voor
toekomstbestendig leraarschap

Eerste tussenrapport van de
Expeditie Lerarenagenda

*Ditte Lockhorst, Patricia Brouwer, Monika Louws,
Leonie Middelbeek, Marieke van der Pers, Wouter
Schenke, Arwen van der Stigt, Bregje de Vries,
Amber Walraven*

mmv Martine van Rijswijk en Edda Veerman

Inhoud

1.	Inleiding	4
2.	Bouwsteen Literatuurstudie	6
	Inleiding op de bouwsteen	6
	Methode	6
	Resultaten.....	6
	Meer informatie	8
	Referenties	8
3.	Bouwsteen Conceptvalidatie	9
	Inleiding op de bouwsteen	9
	Methode	9
	Resultaten.....	9
	Meer informatie	10
4.	Bouwsteen Veldstudie	12
	Inleiding op de bouwsteen	12
	Methode	12
	Resultaten.....	12
	Meer informatie	13
5.	Bouwsteen Teacher Tapp	14
	Inleiding op de bouwsteen	14
	Methode	14
	Resultaten.....	15
	Meer informatie	15
6.	Bouwsteen Creative Commons	16
	Inleiding	16
	Methode	16
	Resultaten.....	17
	Meer lezen	17
	Referenties	18
7.	Conclusie en Vooruitblik naar jaar 2.....	19
	Inleiding	19
	Overzicht: <i>decors</i> van verandering	19
	Inzicht: <i>factoren</i> van invloed	20
	Adaptief Vermogen in het systeem Leraarschap.....	21
	Vooruitblik	22
	Referenties	22

1. Inleiding

Het beroep van leraar is veelzijdiger geworden (Snoek et al., 2017). Om in de veelvormigheid en veelzijdigheid van het beroep te navigeren naar toekomstbestendig leraarschap is adaptief vermogen nodig. Onderzoek naar organisatieverandering definieert adaptief vermogen als de vaardigheid van een systeem zich continu aan te passen om te overleven en groeien (Schumpeter, 1949). Overleven en groeien gaat om het balanceren tussen enerzijds de noodzaak te innoveren (exploreren: creëren van nieuwe kennis) en anderzijds de noodzaak te (blijven) produceren (exploiteren: gebruik bestaande kennis) (Levinthal & March, 1993; Newey & Zahra, 2009). Kortom, adaptief vermogen gaat over 'vernieuwen terwijl de winkel openblijft'. De Expeditie Lerarenagenda zoekt verheldering van het begrip adaptief vermogen in de context van toekomstbestendig leraarschap.

Hoofdvraag: Op welke wijze is sprake van adaptief vermogen in het Nederlandse onderwijsveld in de wisselwerking tussen micro-, meso- en macroniveau van leraarschap en wat zijn de belangrijkste kenmerken en verklarende en transfereerbare mechanismen van dit adaptief vermogen?

Deelvragen:

- (1) Hoe ziet adaptief vermogen er uit? (gedrag);
- (2) Wat zijn percepties van en ervaringen met adaptief vermogen? (beleving);
- (3) Welke kenmerken en mechanismen liggen ten grondslag aan adaptief vermogen?; en
- (4) Wat is de transferwaarde van kenmerken en mechanismen van adaptief vermogen?

Jaar 1 van de Expeditie Lerarenagenda

In het eerste onderzoeksjaar is adaptief vermogen onderzocht in een decor van het thema *Veranderend Beroepsbeeld*. Op basis van een verkenning in wetenschappelijke literatuur en beleidsdocumenten, en in samenspraak met belanghebbenden en belangstellenden uit alle gremia van het onderwijsveld, hebben we voor dit thema belangrijke subthema's op micro-, meso- en macroniveau van leraarschap in kaart gebracht. Met deze themakaart in de hand is de expeditie vertrokken om te zoeken naar manifestaties van en eerste betekenisgeving aan de rol van adaptief vermogen in toekomstbestendig leraarschap.

De Expeditie hanteert een onderzoeksbenadering die *kristallisatie* (eng. crystallization) wordt genoemd. De benadering staat voor het zodanig inrichten van een onderzoek dat er een multiperspectivische kijk op het te onderzoeken "object" ontstaat. Daarbij bedienen we ons van bekende traditionele onderzoeksmethoden en technieken van zowel kwantitatieve als kwalitatieve aard, maar zoeken we ook naar nieuwe vormen van dataverzameling, -analyse en rapportage waarin respondenten en onderzoekers op creatieve manieren en in co-creatie kijken naar adaptief vermogen in de context van een veranderend beroepsbeeld. Zeven bouwstenen staan samen voor deze gekristalliseerde benadering:

- Bouwsteen 1 Literatuuronderzoek
- Bouwsteen 2 Conceptvalidatie met stakeholders
- Bouwsteen 3 Teacher tapp
- Bouwsteen 4 Veldstudie
- Bouwsteen 5 Creative commons
- Bouwsteen 6 Interventiestudie
- Bouwsteen 7 Vignettenstudie

De bouwstenen worden variabel in het onderzoek gebruikt. In de opbouw van het onderzoek in jaar 1 zijn bouwsteen 1 tot en met 5 ingezet; de opzet van jaar 2 voorziet in een nieuwe combinatie van bouwstenen waarvan in elk geval bouwsteen 6 en 7 deel uitmaken.

Tussen de bouwstenen is sprake van *wederzijdse (on)afhankelijkheid*. We beschouwen ze, of ze nu beproefd of nieuw zijn, als gelijkwaardig. Vanuit de (post)moderne wetenschapsfilosofische opvatting dat zowel ontologisch als epistemologisch ons kenvermogen begrensd is, hanteert kristallisatie de gedachte dat élk nieuw licht op de zaak bijdraagt aan het fundamenteel gefragmenteerde en tijdelijke begrip dat we van gedrag überhaupt kunnen opbouwen (e.g. Ellingson, 2009; Janesick, 2000). De bouwstenen vullen elkaar aan, bevragen elkaar, scherpen elkaar, maar kijken ook onafhankelijk van elkaar op eigen wijze naar adaptief vermogen. Dit in tegenstelling tot lineair opgezet onderwijsonderzoek waarbij literatuurverkenning leidt tot operationalisatie, meting en conclusie. In de Expeditie is literatuuronderzoek één van de manieren van onderzoeken. Andere bouwstenen raken weliswaar beïnvloed door het literatuuronderzoek, maar andersom is dat ook het geval.

In dit tussenrapport brengen we kort verslag uit van de opzet en opbrengsten van vijf bouwstenen. Vervolgens blikken we in een eerste synthese terug op de hoofdvraag: wat hebben we geleerd over adaptief vermogen? Tot slot werpen we kort de blik vooruit op het tweede jaar van de Expeditie waarin het decor verschuift naar een nieuwe thematiek van toekomstbestendig leraarschap.

Het Expeditieteam
December 2021

NB: Dit tussenrapport geeft een beknopt overzicht van de onderzoeksresultaten uit Jaar 1 van de Expeditie. Behalve dit rapport zijn er andere producten over het onderzoek in de verschillende bouwstenen verschenen, variërend van blogposts tot online presentaties, podcasts, narratieve portretten tot onderzoeksrapportages. Alle producten en een agenda van lopende activiteiten zijn te vinden op www.expeditielerarenagenda.nl.

2. Bouwsteen Literatuurstudie

Inleiding op de bouwsteen

Met de bouwsteen 1: 'Literatuurstudie', bouwen we onze conceptuele kennis en begrip van adaptief vermogen uit door literatuurstudie. Doel van de bouwsteen is te komen tot een definitie en conceptueel model van adaptief vermogen in het onderwijs. Dit model wordt ook gevoed vanuit de empirisch georiënteerde bouwstenen en zal uiteindelijk een uitkomst zijn van de wisselwerking van theorie en empirie. Omdat adaptief vermogen een relatief nieuw concept is in de onderwijscontext, kiezen we voor een multidisciplinaire insteek van onze literatuurstudie en bestuderen literatuur die adaptief vermogen van individuen en organisaties beschrijft vanuit organisatiekunde, psychologie, sociologie, onderwijskunde en beleid/bestuurskunde.

Methode

We gebruiken de methode van de integratieve review (Whittemore & Knafl, 2005), die veel wordt ingezet bij het verkennen van ambigue concepten. We doorlopen een iteratief proces met meerdere fases van op elkaar voortbouwende literatuurverkenning, en integreren zowel theoretische als empirische, kwalitatieve als kwantitatieve studies. We laten ons informeren door wetenschappelijke onderzoeksliteratuur, maar ook door zogenaamde "grijze bronnen" zoals teambesprekingen, rapporten, besprekingen met praktijkbetrokkenen en wetenschappers, beleidsstukken en essays. Zo hebben in het eerste jaar meerdere iteratieve cyclussen van bronanalyse, teambesprekingen en integratie van bevindingen geleid tot een eerste definitie en model.

De integratieve cyclus heeft er als volgt uitgezien: (1) zoeken en selecteren van bronnen aan de hand van verschillende technieken zoals key word searching en snowballing; (2) het analyseren van bronnen aan de hand van een analyse-instrument waarin naast de bibliografische gegevens een samenvatting van de kern van de bron is weergegeven en aan de hand van specifieke vragen is geïnterpreteerd wat de relatie met adaptief vermogen in onderwijs zou kunnen zijn; (3) integratie van bronnenanalyse (synthese van bevindingen door een relatie tussen bronnen te beschrijven in termen van overeenkomstige en verschillende begripsbepalingen); en (4) modelontwikkeling (een schematische voorstelling van adaptief vermogen in het onderwijs waarin de kern van de synthese van bronnen is weergegeven).

Resultaten

Leraarschap als complex systeem

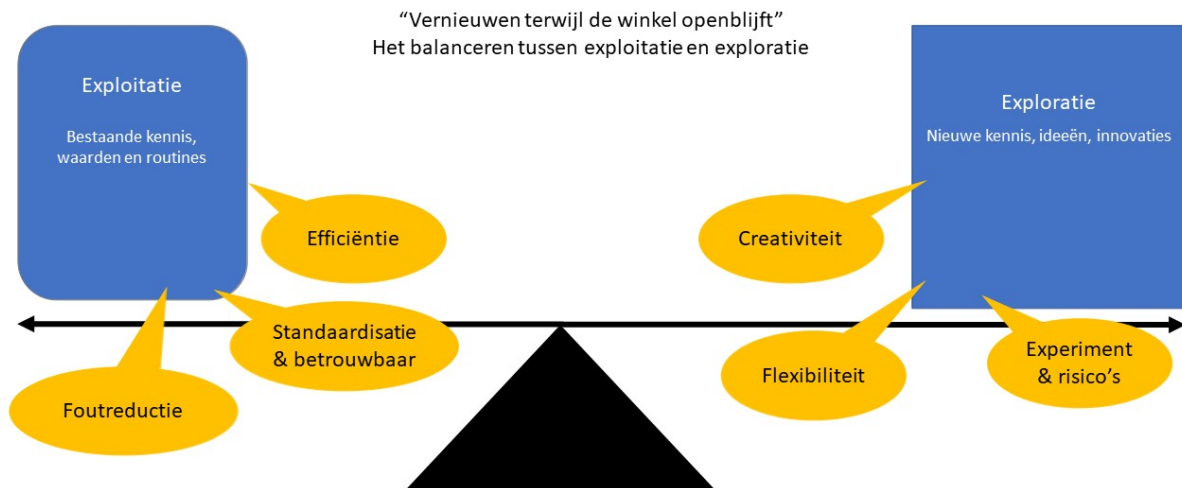
We begonnen de expeditie met de idee dat er verschillende niveaus (tenminste micro, meso, macro) en actoren in het onderwijsveld aanwezig zijn op wie het begrip adaptief vermogen betrekking heeft, en de aanname dat adaptief vermogen een belangrijke rol speelt bij de interactie tussen die niveaus en actoren. Bouwsteen 1 heeft in beeld gebracht dat bij leraarschap sprake is van een genest systeem met een structuur van subsystemen die een onderling afhankelijke relatie hebben. Leraarschap is daarmee een zogenaamd complex systeem (bijv. Cochran-Smith, Ell, Ludlow, Grudnoff en Aitken, 2014). Het systeem leraarschap definiëren we als het geheel van actoren en organisaties rond het beroep van leraar dat zorgt voor de situatie waarin leraren onderwijs kunnen geven. Om leraarschap toekomstbestendig te laten zijn, moet dit systeem zich verhouden tot interne en externe invloeden op het onderwijs zoals maatschappelijke ontwikkelingen of veranderende opvattingen, met als doel behoud en evolutie van het onderwijs. In het toekomstbestendig zijn van het systeem speelt adaptief vermogen, naast andere kenmerken van individuen en organisaties, een belangrijke rol en dient in dit systeem perspectief onderzocht te worden.

Een eerste model voor adaptief vermogen

Bij aanvang van het literatuuronderzoek is op basis van de aanvraagtekst een eerste modelmatige voorstelling gemaakt van adaptief vermogen in het onderwijs ($M=0$). Centraal in de voorstelling staat de idee van

‘vernieuwen terwijl de winkel open blijft’ waarbij organisaties en mensen voortdurend balans moeten zoeken tussen processen van vernieuwen en processen van open blijven/continueren wat je al doet.

Adaptief vermogen – het startmodel (M=0)



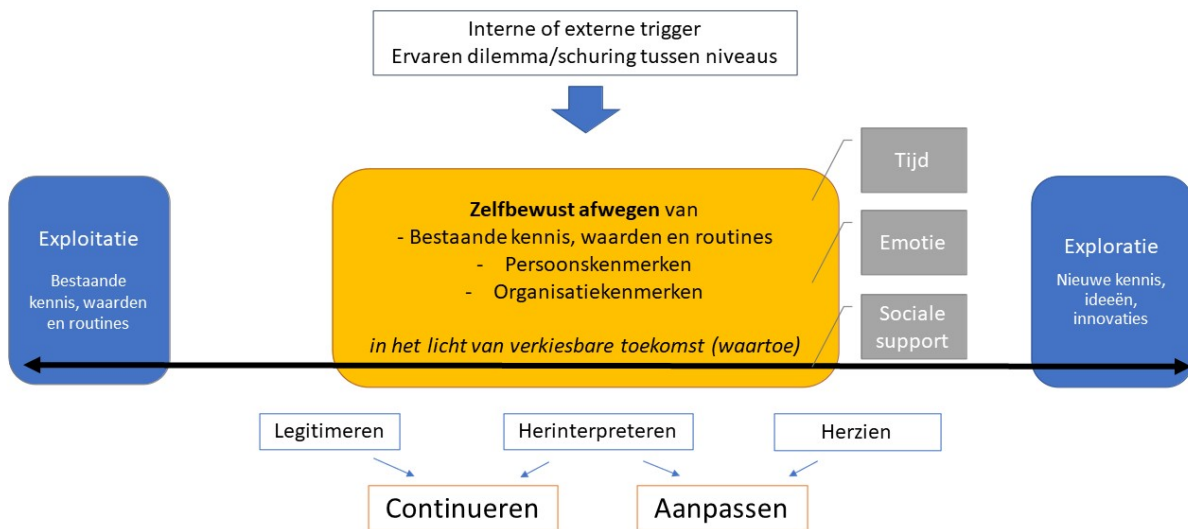
Figuur 1. Model M=0 Adaptief Vermogen in het onderwijs

De eerste cycli van literatuuronderzoek hebben belangrijke accenten en nuances laten zien voor dit model. Ten eerste gaat adaptief vermogen niet zozeer om balanceren tussen verschillende processen die elkaar afwisselen in de tijd, maar om het kunnen hanteren van gelijktijdigheid van processen. Een actor moet zich bewust zijn van gelijktijdige processen in antwoord op triggers voor verandering van binnen of buiten de organisatie en vervolgens een vermogen tot handelen tonen. Dit vermogen bestaat uit het gebruiken van meningen, motivaties en kennis in veranderende contexten om eigen nieuwe actie op te baseren.

Literatuur laat hierbij zien dat een hoge mate van bewustzijn kan leiden tot (pro)actief handelen, terwijl een lagere mate van bewustzijn eerder zal leiden tot reactief handelen. En ook emoties blijken van invloed. Zo ontwikkelen actoren op basis van verwachte uitkomsten positieve of negatieve emoties ten opzichte van de verandering/trigger en deze emoties oefenen invloed uit op de processen die zich vervolgens afspelen en op het verkozen eigen gedrag. Actoren maken grofweg een keuze tussen legitimeren (verantwoorden waarom je blijft doen wat je doet), herinterpreteren (je bekijkt de situatie met een andere bril, je gedachten/ ideeën over je eigen praktijk veranderen) of herzien (besluiten dat wat je altijd deed niet meer gaat).

De inzichten hebben geleid tot ontwikkeling van het model (M=1), waarbij de factoren tijd (gelijktijdigheid), bewustzijn, en emotie zijn toegevoegd als belangrijke invloeden op adaptief vermogen in het onderwijs. Ook is de balans-gedachte die ten grondslag lag aan M=0 vertaald naar een continuüm waarop verschillende processen gelijktijdig aan de hand zijn.

Adaptief vermogen (M=1)



Figuur 2. Model 1 voor Adaptief vermogen in het onderwijs

Afgeleid van het model is de volgende werkdefinitie van adaptief vermogen in jaar 1 als volgt geformuleerd: *Zelfbewust afwegen van persoons- en organisatiekenmerken, bestaande kennis, opvattingen en waarden en daarmee bestaand handelen legitimeren, herinterpreteren of herzien.*

Meer informatie

Op onze website vertelt een van onze teamleden over theorie rond adaptief vermogen (<https://expeditielerarenagenda.nl/product/adaptief-vermogen-in-navigeren-naar-toekomstbestendig-leraarschap/>).

Een wetenschappelijk artikel met theoretische noties over het concept adaptief vermogen in de onderwijscontext verschijnt in 2022.

Referenties

- Cochran-Smith, M., Ell, F., Ludlow, D., Grudnoff, L., & Aitken, G. (2014). The Challenge and Promise of Complexity Theory for Teacher Education Research. *Teachers College Record X*, (116).
- Levinthal & March (1993). The myopia of learning. *Strategic Management Journal*, 14, 95-112.
- Newey & Zahra (2009). The Evolving Firm: How Dynamic and Operating Capabilities Interact to Enable Entrepreneurship. *British Journal of Management*, 20, S81–S100. DOI: 10.1111/j.1467-8551.2008.00614.x
- Schumpeter, J.A. (1949). Economic theory and entrepreneurial history. Prepared by the Harvard University Research Center in Entrepreneurial History, Change and the Entrepreneur. Postulates and Patterns for Entrepreneurial History (pp. 63-84). Boston: Harvard University Press
- Whittemore, R., & Knaf, K. (2005). The integrative review: updated methodology. *Journal of advanced nursing* 52(5), 546.

3. Bouwsteen Conceptvalidatie

Inleiding op de bouwsteen

Met de bouwsteen conceptvalidatie beogen we de structurele inzet van manieren van raadpleging van onderwijsprofessionals ten behoeve van validering van concepten, vraagstukken, ideeën, plannen, uitkomsten en tussenproducten in alle stadia van het onderzoek. In jaar 1 is de bouwsteen direct bij aanvang ingezet in de vorm van een zogenaamde Group Concept Mapping sessie (GCM). In een Group Concept Mapping sessie buigt een heterogene groep van belanghebbenden, belangstellenden en betrokkenen zich over een centraal gesteld vraagstuk. Doel van het inzetten van de bouwsteen in jaar 1 is te komen tot een door het onderwijsveld gedragen vraagstelling rond het centrale concept adaptief vermogen in een decor van het vraagstuk Veranderend Beroepsbeeld.

Methode

Ter voorbereiding van de GCM sessie zijn vakliteratuur en (beleids)documenten bestudeerd die we verzamelden door een search op Internet en via experts. Doel van de bronnenstudie was te komen tot een eerste schets van in de praktijk ervaren dilemma's rond veranderend beroepsbeeld op en tussen de niveaus (micro, meso en macro). Op basis van de bronnenstudie is een concept tekst samengesteld. De kern daarvan is ter validering voorgelegd tijdens de GCM sessie.

De sessie vond plaats in de elektronische group decision tool Spilter. Expediteleden en een Spilter-expert leidden de bijeenkomst. Vijftien onderwijsprofessionals uit verschillende sectoren en met verschillende functies (leraar, onderzoeker, lerarenopleider, beleidsmaker/adviseur) namen deel. In vier rondes legden we stukken van het decor Veranderend Beroepsbeeld aan de deelnemers voor en vroegen hen eerst individueel en daarna als groep te reageren. Achtereenvolgens zijn drie dilemma's en het concept adaptief vermogen besproken:

- (1) Professionaliteit van de individuele leraar (1) versus teamprofessionaliteit (micro-mesoniveau)
- (2) Individuele beroepsidentiteit versus collectief beroepsbeeld (micro-macroniveau)
- (3) Breed opleiden tot leraarschap versus maatwerktrajecten (meso-macroniveau);
- (4) Adaptief vermogen in het licht van Veranderend Beroepsbeeld

Leidende vragen in elke ronde waren: (a) Herken je de dilemma's?; (b) Heb je zelf te maken met één of meerdere dilemma's?; (c) Heb je aanvullende elementen bij de dilemma's?; en (d) Hoe reageer je binnen de dilemma's? Met betrekking tot adaptief vermogen is deelnemers gevraagd aan te geven welke keuzes ten grondslag liggen aan het eigen gedrag in relatie tot een van de dilemma's. Van de Spiltersessie is een audio-opname, Spilterrapportage en verslag gemaakt.

Resultaten

Een gevalideerd decor voor Veranderend Beroepsbeeld

Dilemma's geven aanleiding tot keuzes en processen van besluitvorming. In de Spiltersessie zijn concrete vraagstukken besproken die werden afgeleid uit het bronnenonderzoek. Bronnenonderzoek en Spiltersessie hebben samen geleid tot het volgende gevalideerde decor voor Veranderend Beroepsbeeld, waarbij elk dilemma verder is uitgewerkt in uitingen (deelvraagstukken) ervan (zie tabel 1). Over het algemeen werden de dilemma's herkend waarbij geldt dat vooral professionals die (in)direct met het opleiden van leraren te maken hebben dilemma 3 herkenden; anderen herkenden dit dilemma in mindere mate.

Tabel 1 Uitingen van de drie dilemma's

<i>Dilemma 1 Micro – Meso</i> Individuele vs teamprofessionaliteit	<i>Dilemma 2 Micro – Macro</i> Beroepsidentiteit vs beroepsbeeld	<i>Dilemma 3 Meso – Macro</i> Breed opleiden vs maatwerktrajecten
Beperkte kennisbenutting expertise van leraren in school wordt niet of nauwelijks zichtbaar, erkend of gedeeld Resultaatgerichte teams schuring door teamdiversiteit m.b.t. doelen, processen en eindverantwoordelijkheden	Werkdruk lestabel beperkt aandacht leraren voor andere onderwijs activiteiten of eigen ontwikkeling Veeleisendheid hoge eisen en verwachtingen vanuit maatschappij en beleid t.a.v. leraren	Generalist of specialist initiële opleiding breed of specialistisch insteken Gedifferentieerde instroom werken met een gevarieerd opleidingsaanbod met behoud van kwaliteit en gelijkwaardigheid van uitstroom
Team teaching schuring door verschillende kijk op onderwijs en verschillen in werkwijzen	Zeggenschap regie en eigenaarschap bij de leraar voor eigen professionaliteit en professionalisering	Samen opleiden scholen willen zelf opleiden maar verantwoordelijkheid ligt bij opleidingsinstituten

De Spiltersessie leverde naast validering van dilemma's en uitingen ervan genuanceerde aanvullingen op die in de decorbeschrijving zijn opgenomen. Zo is voor dilemma 1 vastgesteld dat niet alle leraren helicopterview bezitten waarmee zij de eigen professionaliteit afzetten tegen teamprofessionaliteit. Door deze en ook andere verschillen tussen individuele teamleden is het belang van een veilige bedding op teamniveau groot. Daarnaast werd de rol van de schoolleider als speler binnen dit dilemma benadrukt. Voor dilemma 2 is aanvullend benoemd dat 'collectief beroepsbeeld' niet voor alle leraren hetzelfde betekent. Er zijn veel partijen op macroniveau actief (bijv 'de samenleving', 'het bedrijfsleven', ouders, sectororganisaties, vakverenigingen) waar een leraar zich meer of minder mee verbonden kan voelen. Dit verschilt per individu en tussen sectoren. Voor dilemma 3 is aangescherpt dat samen opleiden, breed of met maatwerk, steeds ook moet gaan over het professionaliseren van al bevoegde leraren waar het zich nu nog vaak beperkt tot de initiële opleiding en een inductiefase.

Adaptief Vermogen tegen het decor van een veranderend beroepsbeeld

Een tweede uitkomst van de conceptvalidatie in jaar 1 is het naar voren komen van de rol die persoonlijke drijfveren en emoties van onderwijsprofessionals waarschijnlijk spelen in dilemma's en vraagstukken rond een veranderend beroepsbeeld. In de sessie kwam terugkerend ter sprake dat er verschillen bestaan tussen individuele onderwijsprofessionals in de context van de vraagstukken. Verschillen die soms terug te voeren zijn op de kern waarmee iemand zijn werk doet: de eigen beroepsidentiteit en daarmee samenhangende opvattingen over rollen en taken, individuele en teamverantwoordelijkheid. Deze verschillen leiden tot het anders ervaren en beleven van je werk en het adaptief vermogen dat men nodig acht. Persoonlijke drijfveren en emoties zijn zo soms (onzichtbaar) leidend en maken onderling kwetsbaar. Verschillen tussen professionals worden gekoesterd en gevierd, maar moeten met voorzichtigheid behandeld worden om als team te kunnen navigeren naar toekomstbestendig leraarschap.

Meer informatie

Er zijn verschillende producten op de website van de Expeditie Lerarenagenda te vinden:

- Gedetailleerd verslag van bronnenonderzoek en conceptvalidatie:
<https://expeditielerarenagenda.nl/product/het-vraagstuk-van-het-veranderend-beroepsbeeld/>
- Verslag van de Spiltersessie: <https://expeditielerarenagenda.nl/product/rapportage-sessie-met-stakeholders/>.

- Als start van de Spiltersessie met onderwijsprofessionals is gezamenlijk een woordweb gemaakt van het beroep van leraar: <https://expeditielerarenagenda.nl/product/woordweb-van-het-beroep-van-leraar/>.
- De Spiltersessie heeft geleid tot een verzameling van ervaringen van stakeholders met dilemma's rond de rollen en taken van de leraar. Naar aanleiding van deze ervaringen zijn vragen geformuleerd die anderen kunnen helpen en een aanleiding zijn om persoonlijk of met collega's te reflecteren op mogelijke bestaande dilemma's in school die zijn ontstaan door het veranderend beroepsbeeld. Deze zijn te vinden op: <https://expeditielerarenagenda.nl/product/reflectie-vragen-over-taken-en-rollen-van-leraren/>.
- Daarnaast zijn vragen gesteld in de Teacher App over de dilemma's en hiervan zijn blogposts gemaakt. Alle blogposts zijn te vinden op <https://expeditielerarenagenda.nl/productenoverzicht/>.

4. Bouwsteen Veldstudie

Inleiding op de bouwsteen

Met de bouwsteen veldstudie verkrijgen we empirische kennis van de manifestatie van adaptief vermogen op de snijvlakken van micro-, meso- en macroniveau in het licht van het vraagstuk van het veranderend beroepsbeeld. Doel van de veldstudie was het gedrag van leraren, scholen, lerarenopleidingen te beschrijven wanneer zij geconfronteerd worden met een dilemma in de context van veranderend beroepsbeeld, en op basis daarvan inzicht te krijgen in afwegingen voor de keuze van dit gedrag en de condities die daarbij een rol spelen.

Methode

De veldstudie is opgezet als een gevalsstudie. Voor de selectie van casussen zijn twee criteria gehanteerd: 1) er is sprake van schuring binnen een van de onderscheiden dilemma's op het snijvlak tussen twee niveaus vanwege een verandering in de organisatie of het werkterrein in het po, vo en mbo, en 2) spreiding per dilemma en doelgroep (leraren (in opleiding), schoolleiding, lerarenopleidingen en/of beleidsmakers). Op basis van deze criteria selecteerden we 8 geschikte casussen via het netwerk van onderwijsprofessionals betrokken bij het onderzoeksproject en/of projectactiviteiten en voerden startgesprekken om te bepalen welke persoon/personen geschikt zou(den) zijn om semi-gestructureerde interviews mee te houden over hun adaptief vermogen in het licht van de schuring die de verandering teweegbrengt. Uiteindelijk zijn acht casussen geselecteerd op basis van een zo groot mogelijke spreiding van ervaren dilemma's, niveau en sector (po, vo en mbo). Optimale spreiding is echter niet gelukt; de nadruk ligt op het microniveau en dilemma 1. Alle interviews zijn opgenomen en getranscribeerd.

We analyseerden de interviews in twee stappen: we startten met een within-case analyse gevolgd door een cross-case analyse. Voor de within-case analyse zijn de transcripten gecodeerd in het softwareprogramma MaxQDA. Op de coderingen is een interbeoordelaar betrouwbaarheidsanalyse uitgevoerd. De within-case analyse leidde tot casusbeschrijvingen en zogenaamde stroomschema's waarin in beknopte woorden het proces is gevangen dat volgens de geïnterviewde(n) heeft plaatsgevonden. De stroomdiagrammen geven overzicht van de onderlinge relaties tussen emoties, gedrag, afwegingen en opvattingen en van de volgorde van situaties en reacties. Doel van de cross-case analyse was om casus overstijgend uitspraken te kunnen doen over situaties, afwegingen, gedrag en context, vanuit overeenkomsten en verschillen tussen de acht individuele casussen. Hiervoor is het codeerschema uitgebreid door drie uitkomsten te onderscheiden in hoe de geïnterviewde onderwijsprofessionals de schuring ervaren na 'afloop' van de situatie, namelijk: schuring is weggenomen, schuring is verminderd of schuring is aangebleven, en waarbij de aanname is dat wanneer de schuring is verminderd of afgenomen er sprake is van toekomstbestendig leraarschap.

Resultaten

Per casus hebben we rijke inzichten gekregen in afwegingen, gedragingen en context wanneer onderwijsprofessionals worden geconfronteerd met het veranderende beroepsbeeld. De casussen geven per individuele casus een voorlopig antwoord op de vraag hoe adaptief vermogen zich in de onderwijspraktijk manifesteert. Een eerste overzicht in adaptief vermogen van de casussen laat variaties zien in welke emoties (zoals bezorgdheid, teleurstelling en nieuwsgierigheid) iemand vertoont op moment dat diegene met een verandering te maken heeft en in welke keuzes diegene maakt om eigen handelen te continueren of aan te passen. Factoren zoals timing en gelijktijdigheid en afwegingen zoals eigen belang versus schoolbelang lijken eveneens invloed te hebben op dit keuzeproces.

Op basis van de casus overstijgende analyse kunnen we een eerste uitspraak doen over afwegingen, gedragingen en context waarop casussen waarbij de schuring is weggenomen en casussen waarbij de schuring is aangebleven, overeenkomen en verschillen. Geïnterviewde onderwijsprofessionals waarbij de schuring is afgenomen of weggenomen ervaren bij aanvang van de schuring minder negatieve emoties. Deze groep is zich bewuster van de gelijktijdigheid van processen en het belang van afstemming tussen interacties van verschillende actoren. De timing van de ontwikkeling/verandering wordt als positief ervaren. Deze groep onderwijsprofessionals toont ook meer begrip voor de 'ander' in de situatie en lijkt meer gedreven en open te staan om te experimenteren bij verandering. Daarentegen ervaart de groep onderwijsprofessionals waarbij de schuring niet is weggenomen juist meer negatieve gevoelens. Voor hen komt de ontwikkeling/verandering op een verkeerd moment en zij ervaren geen gelijktijdigheid in interacties met andere betrokkenen. Zij tonen minder begrip voor de situatie van de ander en zijn sterker gericht op het autonoom kunnen handelen.

Meer informatie

Een uitgebreid onderzoeksrapport van de veldstudie (bouwsteen 4) is te vinden op: www.expeditielerarenagenda.nl. Hierin zijn van alles gevalsstudies casusbeschrijvingen en stroomdiagrammen opgenomen, evenals het overzicht van de cross-case analyse. Het rapport bevat bovendien een uitgebreide reflectie op de veldstudie en de resultaten.

5. Bouwsteen Teacher Tapp

Inleiding op de bouwsteen

Teacher Tapp is een app die op dagelijkse basis ervaringen en meningen van leraren én schoolleiders verzamelt met als doel de onderwijsgemeenschap een stem te geven. De bouwsteen is op drie manieren bij het vraagstuk Veranderend beroepsbeeld ingezet. Ten eerste dient de app als instrument voor peiling en validatie van de door ons onderscheiden dilemma's bij het vraagstuk. Ten tweede gebruiken we de app om op een snelle manier inzichten uit de andere bouwstenen voor te leggen aan een grote groep leraren en schoolleiders. Ten derde heeft de inzet van de app als doel inzicht te krijgen in factoren die van invloed zijn op adaptief vermogen.

Methode

Met de Teacher Tapp krijgen deelnemers uit po, vo en mbo dagelijks 3 vragen op een vast tijdstip van de dag, zeven dagen per week. Het aantal dagelijks gebruikers lag ten tijde van de dataverzameling tussen de 600 en 650. De meeste deelnemers komen uit het vo (bijna 50%) en het po (bijna 40%). De rest komt uit het mbo, so of overig. De deelnemers zijn hoofdzakelijk leraren.

Voor validatie van de dilemma's zijn door de onderzoekers bij de verschillende (uitingen van) dilemma's vragen ontwikkeld gericht op herkenbaarheid en perceptie ervan bij leraren en schoolleiders. Hierdoor is het mogelijk het door ons gekozen decor van het 'Veranderend beroepsbeeld' tot leven te brengen met recente meningen en belevingen van een grote groep deelnemers uit het veld. Voorbeelden van vragen en stellingen zijn:

- In hoeverre komt jouw beroepsbeeld van de leraar overeen met dat van jouw directe collega's (bijv teamleden)?
- Wat doe je als je merkt dat er een verschil zit tussen jouw eigen visie op onderwijs en de visie van de schoolleiding?

De resultaten op deze vragen zijn verwerkt in blogs op de website van de Expeditie.

Uitkomsten van de veldstudie zijn voorgelegd aan de praktijk via de app. Voor zes van de acht cases zijn vragensets geformuleerd voor Teacher Tapp, om herkenbaarheid van de situatie en de afwegingen en emoties onder andere onderwijsprofessionals te peilen. De vragen gingen achtereenvolgens in op herkenbaarheid (komt het voor?), het handelen, beleving en de mogelijk beïnvloedende factoren als normen en waarden, persoons- en organisatiekenmerken. Voorbeelden van vragen en stellingen zijn:

- Hoe vaak maak je als leraar mee dat afspraken die je met de schoolleiding hebt gemaakt niet worden nagekomen?
- Neem een situatie (zoals omschreven in de casus) voor je, hoe voelde je je toen? (antwoord opties als gefrustreerd, boos, verbaasd)
- Hoe heb je gehandeld in deze situatie? (antwoord opties als gesprek aangegaan met leidinggevende, gesprekken voeren met collega's, mij informeren wat ik er aan kan doen, niets)

De resultaten zijn via beschrijvende analyses verwerkt in blogs.

Middels meer verdiepende analyses verkenden we vervolgens in welke mate beïnvloedende factoren als emoties en de aanwezigheid van sociale steun binnen de organisatie significante verschillen laten zien ten aanzien van adaptief handelen. Voor deze analyses is gebruikt gemaakt van een selectie van de data. Het handelen als reactie op de schuring is gecategoriseerd in 'Meegaan met of reageren op die situatie (1) of Niets doen' (0). Deelnemers die vallen onder (1) zijn meegenomen in de analyse. Emotie is meegenomen in de analyse met vragen over gevoelens en beleving tijdens situaties. De mate van sociale steun binnen de organisatie is gemeten met vragen over hoe iemand zich verhoudt tot de andere partij en de sociale relatie . Tot slot is vergeleken in welke mate het handelen verschilt voor enkele individuele kenmerken als geslacht, de onderwijssector en de functie van de Teacher Tapp deelnemer. Middels variantieanalyses (ANOVA's) is verkend

in hoeverre bovenstaande genoemde variabelen verschillend zijn voor het soort adaptief handelen (meegaan met of reageren op).

Resultaten

Validatie vraagstuk Veranderend Beroepsbeeld

De antwoorden op de TT vragen laten zien dat leraren en schoolleiders over het algemeen de dilemma's herkennen. Ervaringen van leraren in het po en so komen redelijk overeen. Binnen het vo zien we regelmatig dat deelnemers werkzaam in de bovenbouw van het havo/vwo een andere mening of ervaring hebben dan leraren werkzaam in de onderbouw havo/vwo of in het vmbo. Omdat het aantal deelnemers uit het mbo gering is, hebben we hier geen resultaten van.

Validatie veldstudie

Voor alle cases geldt dat de schuring, of het dilemma, dat ten grondslag ligt aan de diepte-interviews van de veldstudie herkend wordt door de deelnemers van Teacher Tapp. Dit geeft aan dat de cases in de veldstudies niet op zichzelf staan. Wat betreft het ervaren van de schuring lijkt er over het algemeen een gebrek aan zichtbaarheid of dialoog tussen de betrokken partijen te zijn. Het 'open staan voor de ander' (in het kader van gehoord en gezien worden; sociale steun) lijkt een rol te spelen in adaptief vermogen. Ten aanzien van het reageren op de schuring laten de bevindingen zien dat er verschillende emoties aan de orde zijn op het moment dat er schuring plaatsvindt, maar dat 'negatieve emoties' zoals teleurstelling, frustratie en verbazing de overhand hebben.

Invloeden op adaptief vermogen: emotie en sociale steun

Met verdiepende analyses is gekeken hoe sociale steun en emotie een relatie hebben met verschillen ten aanzien van het handelen. De analyses geven indicatie dat de aanwezigheid van negatieve emoties (frustratie) helpend kunnen zijn om de dialoog aan te gaan (er iets aandoen), maar op het moment dat de relatie met de andere partij meer 'belemmerd/aangetast/ontoegankelijk' is, dan lijken leraren makkelijker/meer 'hun eigen gang' te gaan en is er een gebrek aan 'open staan voor de ander' of dialoog. Het lijkt alsof wanneer de partijen 'open staan voor de ander en elkaar zien' het handelen meer gaat richting het 'wegnemen van de schuring'.

Meer informatie

In de blogs per case wordt het 'verhaal' van de geïnterviewde(n) uit de betreffende casus beschreven met aansluitend de mening en ervaring van een grotere groep leraren (of schoolleiders) bevroegd met Teacher Tapp. Deze blogs zijn als zelfstandige producten op de website van de Expeditie gepubliceerd (<https://expeditielerarenagenda.nl/productenoverzicht/>).

Een uitgebreide rapportage van bouwsteen 3 is te vinden op: <https://expeditielerarenagenda.nl/>.

6. Bouwsteen Creative Commons

Inleiding

Voor de bouwsteen Creative Commons verkennen we met creatieve werkvormen toekomstbestendig leraarschap en adaptief vermogen. Welke intuïties (bege)leiden ons, wat voelen we voor en bij bepaalde ontwikkelingen en hoe verhoud je persoonlijke zelf zich tot je professionele zelf? In het eerste jaar heeft de bouwsteen vorm gekregen in twee brievenprojecten: Beroepsbrieven en Familiebrieven. Door via het schrijven van brieven in 'gesprek' te gaan met leraren zoeken we met hen naar minder zichtbare percepties van, ervaringen met en emoties bij onderwijsverandering en adaptief vermogen.

Methode

De bouwsteen heeft in jaar 1 de vorm van narratief onderzoek: onderzoek waarin het geschreven of gesproken verhaal centraal staat (e.g., Clandinin et al., 2007; McEwan & Kegan, 1995). In de brievenprojecten is voor de verhalende briefvorm gekozen. Brieven zijn persoonlijk maar tegelijkertijd op de ander gericht. Voor een brief neem je andere tijd dan voor het geven van een antwoord in een interview. Een brief schrijven brengt ons dichter bij onszelf én dichter bij de ander. In het project Beroepsbrieven schrijven vijf onderzoekers van de Expeditie met 13 leraren (po: 5; vo: 5; mbo: 3), die na een oproep via website en mailing geworven zijn. In het project Familiebrieven gaat één van de expeditieleden in familie- en vriendenkring via brieven in gesprek. De brieven gaan – ieder op eigen wijze – steeds over onderwijsverandering en hoe je je daar als onderwijsprofessional toe verhoudt. In beide projecten is door onderzoekers een logboek van aantekeningen bijgehouden over het verloop van en afwegingen in de dataverzameling en -analyse.

In het project Beroepsbrieven startte elke onderzoeker een aparte correspondentie met twee leraren. Voor de eerste brief - van onderzoeker naar leraar - was een format opgesteld gericht op jezelf voorstellen en het stellen van een informeel geformuleerde eerste onderzoeksvraag over onderwijsverandering (“(Hoe) is het beroep van leraar volgens jou veranderd en (hoe) heeft dat jou als leraar veranderd?”). Binnen dit format gaven de onderzoekers vervolgens vrijelijk en persoonlijk invulling aan hun brieven. De ontvangen antwoorden zijn door de onderzoekers met een brief beantwoord, waarin een tweede onderzoeksvraag over adaptief vermogen centraal stond (“Welke emoties spelen een rol in het vormgeven van jouw beroepsidentiteit en professionalisering?”), waarop de leraren in een tweede brief reageerden. In het vervolg zijn leraren onderling gekoppeld en hebben elkaar brieven geschreven. In de analysefase maken de onderzoekers op basis van het briefmateriaal een fictief portret van hun leraren. De portretten zijn een narratieve interpretatie van het briefmateriaal door de onderzoeker om in de brieven gevonden gedrag en emoties in narratieve elementen zoals een plot en een metafoor uitvergroot te laten zien. Op basis van de portretten is vervolgens gekeken naar gezamenlijke kenmerken/aspecten van adaptief vermogen. Deze synthese is verwerkt in een fictief verhaal over toekomstbestendig leraarschap.

Het Familieproject is opgezet als een kettingbrief waarbij antwoord op een brief input wordt voor een volgende brief. De briefwisseling bestaat uit 16 brieven, waarvan acht geschreven door de onderzoeker, en acht door zes verschillende contacten. De contacten bestaan uit nabije familie en vrienden die als post-professional in het onderwijs aangemerkt kunnen worden: zij waren langere tijd in het onderwijs werkzaam – als leraar (4) of als directeur (2) – en blikken op het moment van schrijven terug op een afgesloten carrière. In elke brief staat een beschreven metaforisch beeld van adaptief vermogen centraal waarbij een vraag wordt gesteld, waarop de geadresseerde reageert vanuit zijn of haar beleving. De eerste brief start met het beeld van ‘onderwijs als een winkel die vernieuwt terwijl deze openblijft’ met daarbij de vraag wat dit van de professional gevraagd heeft. Analyse van een ontvangen brief leidt steeds tot bijstelling of aanvulling van zowel het beeld als de vraag,

waardoor in de totale reeks brieven een gezamenlijk geconstrueerd beeld van adaptief vermogen is ontstaan. In een slotbrief doet de onderzoeker aan de andere expeditieleden verslag van dit beeld.

Resultaten

Adaptief vermogen op microniveau - De portretten die uit het project Beroepsbrieven zijn opgesteld werpen een individueel licht op de (emotionele) beleving van onderwijsverandering en het adaptief vermogen. Vanuit microperspectief leren de korte verhalen ons dat elke leraar te maken krijgt met onderwijsverandering, en daarin een persoonlijke weg zoekt: leraren zoeken een veilige emotionele bedding om vandaaruit te kunnen bijdragen aan onderwijs en onderwijsverandering, adaptief te zijn (vgl. Day & Leitch, 2001). Voor het ervaren van een veilige bedding heeft elke leraar wat anders nodig. Dit lijkt samen te hangen met wat leraren zien als de kern van hun beroepsidentiteit. In elk portret ziet deze kern er anders uit. Wanneer de verandering de kern raakt, komt de veilige bedding in het geding en lijken emoties een sturende rol te gaan spelen. Voorbeelden van identiteitskernen uit de brieven zijn 'leerlingen zien en zelf gezien worden', 'in vertrouwen het avontuur aangaan', en 'vanuit rust en ruimte meebewegen'. De identiteitskernen brengen nog twee waarnemingen aan het licht: (1) wat leraren zelf nodig hebben om adaptief te (kunnen) zijn, wensens zij ook voor hun leerlingen; en (2) er lijken verschillen te bestaan tussen vroege, midden en laat-carrière leraren (vgl. Hargreaves, 2005). De brieven schrijvers waren ongeveer gelijk verdeeld over de drie fasen en de eerste indruk is dat de portretten bevestigen dat afhankelijk van de fase waarin een leraar zit anders gehecht wordt aan en omgegaan wordt met onderwijsverandering. Hoewel de eigen beroepsidentiteit uitgangspunt is in alle fasen, lijkt het gevaar van 'iets te verliezen hebben, je eigen kern verdedigen' groter bij leraren die al lang(er) in het onderwijs werken.

Adaptief vermogen op mesoniveau - In de eerste brief van het Familieproject beschrijft de onderzoeker het startbeeld van adaptief vermogen als 'vernieuwen terwijl de winkel openblijft'. Aan het eind van de reeks brieven is duidelijk geworden dat dit beeld teveel een tegenstelling suggereert tussen een 'winkel die open is' en 'een winkel die moet veranderen'. In een spannende vergelijking van onderwijs met een bedrijf dat 24/7 digitaal boekingen verkoopt, kantelt het beeld naar de idee dat 'er alleen een winkel is, als die winkel in verandering blijft'. Verandering is geen keuze, geen moment, maar een continu en wezenlijk proces van onderwijs maken. In dit beeld van 'een continu veranderende winkel' is soms sprake van kleine vernieuwing, die zich aandient als bijvoorbeeld een leerling iets extra's van je nodig heeft. En soms van grote vernieuwing, die zich eerder 'van buiten' jezelf aandient. Dit onderscheid is elders geduid als een verschil tussen "incremental" en "radical" change (bijv. Petersen, Boer & Gertsen, 2004). Van kleine en grote veranderingen geven de brieven schrijvers voorbeelden uit hun eigen professionele leven. We zien daarbij dat kleine en grote vernieuwingen verschillende processen van adaptief vermogen oproepen. Bij kleine vernieuwingen ervaren brieven schrijvers een beweging van aangetrokken voelen en willen afstemmen; bij grote vernieuwingen kan juist eerst sprake zijn van afstoten. Daarna brengt het de brieven schrijvers vaak alsnog tot processen van afstemmen, maar niet altijd met plezier of interne overtuiging. Als de brieven iets duidelijk maken dan is het dat de veranderende winkel een teamaangelegenheid is, waarin je niet kunt achterblijven. Er is een sterk gevoel van 'het samen moeten doen'. Zo brengt de kettingbrief ons op het beeld van een immer in beweging zijnde school vissen waarin Aantrekken, Afstemmen en Afstoten de verbindende processen van adaptief vermogen zijn (Lecheval, 2017). In de brieven zijn concrete voorbeelden van deze processen in de onderwijspraktijk beschreven. Hoewel elk individu op eigen wijze staat in onderwijsverandering – de brieven geven aanleiding onderscheid te maken tussen rekkelijken die als een vis in het water zijn bij verandering, en preciezen, die moeite hebben met het op intrinsieke wijze betrokken raken bij vernieuwingen – bewerkstelligen ze samen op teamniveau adaptief vermogen.

Meer lezen

De portretten en het fictieve eindverhaal van beroepsbrieven zijn te vinden op www.expeditielerarenagenda.nl.

Referenties

Clandinin, D. J., Pushor, D., & Murray Orr, A. (2007). Navigating sites for narrative inquiry. *Journal of Teacher Education*, 58(1), 21-35.

Day, C., & Leitch, R. (2001). Teachers' and teacher educators' lives: the role of emotion. *Teaching and teacher education*, 17(4), 403-415.

Hargreaves, A. (2005) Educational change takes ages: Life, career and generational factors in teachers' emotional responses to educational change *Teaching and Teacher Education* Volume 21, Issue 8, Pages 967-983

Lecheval, V. J. D. (2017). *Experimental analysis and modelling of the behavioural interactions underlying the coordination of collective motion and the propagation of information in fish schools*. University of Groningen.

McEwan, H., & Egan, K. (Eds.) (1995). *Narrative in teaching, learning and research*. New York: Teachers College Press.

Petersen, A.H., Boer, H., & Gertsen, F. (2004). Learning in different modes: the interaction between incremental and radical change. *Knowledge and Process Management*, 11(4), 228-238.

7. Conclusie en Vooruitblik naar jaar 2

Inleiding

In het driejarige Expeditie-onderzoek staat de volgende onderzoeksvraag centraal:

“Op welke wijze is sprake van adaptief vermogen in het Nederlandse onderwijsveld in de wisselwerking tussen micro-, meso-, en macroniveau van leraarschap en wat zijn de belangrijkste kenmerken en verklarende en transformeerbare mechanismen van dit adaptief vermogen?”

We stellen daarbij de volgende deelvragen:

- (1) Hoe ziet adaptief vermogen eruit? (gedrag)
- (2) Wat zijn percepties van en ervaringen met adaptief vermogen? (beleving)
- (3) Welke kenmerken en mechanismen liggen ten grondslag aan adaptief vermogen? En
- (4) Wat is de transferwaarde van deze kenmerken en mechanismen naar andere contexten?

In dit Tussenrapport doen we verslag van de uitvoer en resultaten van het onderzoek in jaar 1. In dit jaar is adaptief vermogen voor toekomstbestendig leraarschap bestudeerd in een decor van vraagstukken rond Veranderend Beroepsbeeld. Het onderzoek richtte zich in Jaar 1 op het krijgen van *overzicht* (wat gebeurt er al) en *inzicht* (hoe en wat werkt). Het verkrijgen van overzicht en inzicht heeft betrekking op in kaart brengen van keuzes, gedragingen en belevingen (manifestaties van adaptief vermogen) en het zien en begrijpen van afwegingen en contextfactoren achter keuzes, gedragingen en belevingen. In het onderzoek hebben we een combinatie van onderzoeksbouwenstenen ingezet die – onafhankelijk van en complementair aan elkaar – een eigen licht schijnen op manifestaties van adaptief vermogen. Deze benadering van gevarieerd en gecombineerd inzetten van methodologische bouwenstenen - die soms beproefd en gevalideerd, soms innovatief en creatief onderzoekend zijn - noemen we *kristallisatie* (Ellingson, 2009). We gebruikten in Jaar 1: Bronnenonderzoek, Conceptvalidatie met de praktijk, Teacher Tapp, Veldonderzoek en Creative Commons (zie de verschillende hoofdstukken in dit tussenrapport). In dit laatste hoofdstuk brengen we de bevindingen uit de bouwenstenen bij elkaar en formuleren enkele eerste conclusies.

Overzicht: *decors* van verandering

Voor het eerste jaar van de Expeditie kozen we voor het vraagstuk Veranderend Beroepsbeeld als decor waarin we adaptief vermogen onderzoeken. Aannee is dat tegen dit decor van veelzijdig en veelvormig leraarschap op enigerlei wijze navigatie naar een eigen verkiesbare professionele toekomst onontbeerlijk is en daarvoor het aanwenden van (een vorm van) adaptief vermogen noodzakelijk. Via Bronnenonderzoek en Conceptvalidatie met een diverse groep onderwijsprofessionals toetsten we deze aanname aan de wetenschappelijke actualiteit, publieke opinie en aan dagelijkse onderwijspraktijken.

Wat hebben we geleerd? Het vraagstuk Veranderend Beroepsbeeld wordt door een diversiteit aan bronnen en onderwijsprofessionals herkend en ervaren als een verandering in het onderwijsveld die zich op alle niveaus (micro, meso en macro) vertaald in dilemma's die op hun beurt zijn vertaald in concrete uitingen. Het decor van het Veranderend Beroepsbeeld laat een indrukwekkende hoeveelheid thema's zien waartoe een leraar en de professionals die het leraarschap in beleid en uitvoering mogelijk maken, zich dienen te verhouden in de dagelijkse uitoefening van hun beroep. In het bespreken van dilemma's die zich voordoen op de snijvlakken van het micro-, meso- en macroniveau van onderwijs maken, komen rolopvatting en taakstelling, professionele ruimte en werkdruk aan de orde. Dit zijn thema's die al snel raken aan de kern van de beroepsidentiteiten van leraren en daarmee discussie en emotie oproepen in het navigeren naar toekomstbestendig leraarschap. Het vraagstuk Veranderend Beroepsbeeld laat – zo zou je kunnen zeggen – niet één maar een verscheidenheid aan decors zien waarin zich verschillende scènes van adaptief vermogen afspelen.

Een tweede overzicht dat uit de bouwstenen naar voren is gekomen, is de beschrijving van 'leraarschap' als een geheel aan actoren en organisaties die samen onderwijs mogelijk maken en realiseren. Het Bronnenonderzoek en de vele perspectieven van belanghebbenden, belangstellenden en geïnteresseerden in ons onderzoek die door de inzet van de verschillende bouwstenen tot uitdrukking kwamen, deden ons beseffen dat een indeling in lagen van het onderwijsveld (waarbij we ons beperken tot een microniveau, mesoniveau en macroniveau) een te vereenvoudigde voorstelling van zaken is. Leraarschap diende zich aan als een complex systeem: een genest systeem van onderling afhankelijke subsystemen. Dientengevolge leidden we af dat toekomstbestendig leraarschap, leraarschap is dat zich in verschillende "hoeken van het systeem" rekenschap geeft van veranderingen van binnen of buiten dat systeem en dat adaptief vermogen een systeemkenmerk is dat zich mogelijk laat zien op en tussen verschillende niveaus en subsystemen. Het systeem leraarschap definiëren we als *het geheel van actoren en organisaties rond het beroep van leraar dat zorgt voor de situatie waarin leraren onderwijs kunnen geven*. Om leraarschap toekomstbestendig te laten zijn, moet dit systeem *zich verhouden tot interne en externe invloeden op het onderwijs zoals maatschappelijke ontwikkelingen of veranderende opvattingen, met als doel behoud en evolutie van het onderwijs*. In het toekomstbestendig zijn van het systeem speelt adaptief vermogen, naast andere kenmerken van individuen en organisaties, een belangrijke rol en dient in dit systeemperspectief onderzocht te worden.

Overzicht: conclusie

- Er zijn vele *decors van verandering* waartoe onderwijsprofessionals zich moeten verhouden;
- Leraarschap is een *complex systeem*
- Adaptief vermogen manifesteert zich (idealiter) in alle subsystemen van leraarschap om toekomstbestendig leraarschap te realiseren.

Inzicht: factoren van invloed

In de dynamiek van het veranderend beroepsbeeld is het niet vreemd dat onderwijsprofessionals te midden van dit "geweld" een veilige bedding voor het uitoefenen van hun beroep essentieel vinden. Uit ons onderzoek komt naar voren hoe onderwijsprofessionals – specifiek leraren – hechten aan en werken met, denken vanuit, een eigen beroepsidentiteit. De kern van hun beroepsidentiteit is verschillend voor onderwijsprofessionals. Het gaat voor de één over het ervaren van de eigen professionele ruimte om te kunnen handelen zoals men goeddunkt, voor een ander over het bijbenen met ontwikkelingen in de beroepspraktijk waarvoor men opleidt, en voor weer een ander over het pedagogische beginsel van 'zien en gezien worden'. Er lijken in de verschillende sectoren verschillende beroepsidentiteiten dominant, maar over alle sectoren heen geldt dat voor leraren deze kern het startpunt is van adaptief vermogen. Het vormt er de bedding van.

Een beroepsidentiteit vertaalt zich in rol- en taakopvattingen en genereert emoties ten aanzien van decors van verandering. Verschillende bouwstenen laten zien dat emoties een relatie hebben met het adaptieve vermogen. Zo zien we een relatie tussen emoties en de timing van een verandering, en hoe je de gelijktijdigheid van verschillende processen van uitvoeren van onderwijs en vernieuwen van onderwijs ervaart. Positieve en negatieve duidingen zijn van invloed op onder andere de verwachte uitkomst van veranderprocessen, het je 'rekkelijk' (vgl. wendbaar) of eerder 'precies' (vgl. behoudend) opstellen in een veranderingstraject, en op de mate waarin je in staat bent je te verplaatsen in 'de ander' en als teamlid te opereren in plaats van de autonomie op te zoeken. Bij positieve duiding beweegt een team naar elkaar toe en domineren processen van afstemmen en experimenteren, terwijl bij negatieve duiding afstoting van elkaar de afstemming kan belemmeren of vertragen. Bij positieve emoties lijkt vaker sprake van open staan voor de ander en teamcohesie, dan wanneer negatieve emoties het ervaren van een verandering domineren.

Als de beroepsidentiteit de bedding is voor adaptief vermogen en emoties het sediment zijn dat meestroomt en (tijdelijk) ergens afgezet wordt, dan geven de bouwstenen in het eerste jaar aanvullend een eerste inzicht in enkele factoren die van invloed zijn op bedding en sediment. We hebben gevonden dat het tijdspect in decors van verandering een mede bepalende factor is voor het adaptief vermogen dat tot stand komt. De timing van

een verandering en de gelijktijdigheid van de verandering met andere processen die al gaande zijn, zijn een belangrijke variabele in adaptief vermogen. Een tweede factor die we vonden is de carrièrefase waarin een onderwijsprofessional zich bevindt. In lijn met ander onderzoek lijken leraren die een korter aantal jaren werken in het onderwijs anders te reageren op decors van verandering dan leraren die in een late fase van hun carrière zitten. Een derde factor die zich liet zien was de wendbaarheid van onderwijsprofessionals als persoonskenmerk. Er lijken individuele verschillen te bestaan tussen de mate waarin men zich thuis voelt bij verandering of eerder weerstand voelt. De drie factoren zijn niet onafhankelijk van elkaar en hun invloed – in wisselwerking met andere factoren – dient nader onderzocht te worden. Een vierde factor zien we in de mate van bewustzijn van een ander in het decor van verandering. Het gaat dan om de eigen rolopvatting en verantwoordelijkheid en die van de ander binnen een vraagstuk. Wanneer de ‘ander wordt gezien’ wordt het proces van verandering vaker als positief ervaren.

Inzicht: conclusie

- De *beroepsidentiteit* is de veilige bedding voor adaptief vermogen;
- Individuele *emoties* hebben een relatie met adaptief vermogen op teamniveau;
- *Timing, carrièrefase en wendbaarheid als persoonlijk kenmerk* zijn mogelijke verklarende factoren voor (emoties rond) adaptief vermogen;
- *Bewustzijn van de ander* in termen van rolopvatting en verantwoordelijkheid lijkt een rol te spelen in adaptief vermogen.

Adaptief Vermogen in het systeem Leraarschap

In jaar 1 heeft de reis zich geconcentreerd op manifestaties van adaptief vermogen vanuit het perspectief van een betrokkenen op één niveau. Dit heeft inzicht gegeven op factoren die een rol spelen in adaptief vermogen om te navigeren naar toekomstbestendig leraarschap. Op basis van de uitkomsten van de bouwstenen is de conclusie getrokken dat een individueel perspectief op één niveau te beperkt is. Een systeemperspectief op toekomstbestendig leraarschap is nodig. Binnen het systeemperspectief verkennen we alle niveaus die als radars afhankelijk van elkaar zijn. Eigen aan adaptief vermogen vanuit een systeemperspectief is dat het kijkt naar zowel de verschillende niveaus in het systeem als de relatie tussen de niveaus. Adaptief vermogen op een niveau kan niet zonder ook te kijken naar de *andere* niveaus. Het systeem leraarschap is een genest systeem, met een structuur van subsystemen die onderling een relatie hebben. In die relatie, doet jaar 1 vermoeden, spelen rolopvatting en verantwoordelijkheid binnen en tussen niveaus een rol. We hebben de aanname dat wil het systeem toekomstbestendig zijn, hiervoor adaptief vermogen op alle niveaus nodig is.

Het kijken naar adaptief vermogen in navigeren naar toekomstbestendig leraarschap vanuit een systeemperspectief vereist een decor van maatschappelijke ontwikkeling die het hele systeem raakt. Dit is een ontwikkeling die op het onderwijs afkomt (drijvende kracht) en waarin het bewegen op de niveaus van elkaar afhankelijk is. Het decor voor jaar 2, het vraagstuk Kansen(on)gelijkheid, zal daarom op systeemniveau worden beschreven en dienst doen.

Jaar 1 heeft laten zien dat adaptief vermogen geen individueel proces is maar dat er altijd sprake is van ‘de ander’. Betekenisgeving (sense making) beschrijft het sociale proces waarin ‘verhalen’ worden gedeeld vanuit persoonlijke (en binnen leraarschap betreft dit individuen maar ook organisaties) identiteit of geschiedenis om zo betekenis te geven aan verandering of ontwikkeling die op je afkomt (Coburn, 2001; Drazin et al, 1999; Chu, Y. 2021). Betekenisgeving wordt gestimuleerd door (maatschappelijke) verandering die op een individu of organisatie afkomt en die conflicteert met verwachtingen (Maitlis en Christianson, 2014). Het kan worden gezien als het navigeren of richting bepalen wanneer veranderingen op je afkomen en dat leidt tot het maken van keuzes (besluitvorming) voor handelen. Met andere woorden betekenisgeving is onderdeel van adaptief vermogen. Handelen kan echter ook weer leiden tot nieuwe betekenisgeving, bijvoorbeeld omdat het een bepaalde reactie van een ander oproept. Dit maakt adaptief vermogen een cyclisch proces. Uiteindelijk leidt

adaptief vermogen tot handelen van het systeem. Dit handelen kan gezien worden als een tijdelijke balans ten opzichte van een maatschappelijke ontwikkeling. We spreken van een tijdelijke balans omdat het handelen ook weer kan leiden tot nieuwe betekenisgeving. Bijvoorbeeld als in het kader van onderwijsachterstanden binnen een (sub)systeem wordt besloten meer uren te gaan lesgeven is er een tijdelijke balans. Wanneer echter blijkt dat dit niet werkt, is dit aanleiding voor een nieuw proces van adaptief vermogen.

De bouwstenen in jaar 1 hebben geleerd dat studie van adaptief vermogen in navigeren naar toekomstbestendig leraarschap vraagt om een systeemperspectief waarin het cyclische proces van betekenisgeving, besluitvorming en handelen op verschillende niveaus en de relaties tussen adaptief vermogen op de niveaus in kaart wordt gebracht.

Adaptief vermogen van het systeem leraarschap:

- *Systeemperspectief* op toekomstbestendig leraarschap is nodig; niveaus in een systeem navigeren niet alleen;
- Vanuit een systeemperspectief zijn *onderlinge relaties* (hier tussen subsystemen of niveaus) van belang voor adaptief vermogen;
- Dit vraagt om een *decor* (maatschappelijke ontwikkeling) dat het hele systeem betreft;
- In adaptief vermogen is de 'ander' altijd aanwezig. Betekenisgeving beschrijft het proces van betekenisverlening aan verandering en ontwikkeling vanuit het eigen individu of organisatie in relatie tot de ander.
- Adaptief vermogen bestaat uit: *betekenisgeving, besluitvorming en handelen*;
- Adaptief vermogen is een *cyclisch* proces;
- De uitkomst van adaptief vermogen van een systeem is niet het handelen op verschillende niveaus, maar de *tijdelijke balans* ten opzichte van de maatschappelijke ontwikkeling (*decor*);

Vooruitblik

De expeditie heeft in Jaar 1 rondgekeken in het landschap van toekomstbestendig leraarschap, eerste landschapkenmerken gevonden, eerste sporen gevolgd, en eerste markeringen op de gelopen route aangebracht. In Jaar 2 van de expeditie vervolgen we onze tocht. We verplaatsen ons naar een nieuw decor en onderzoeken manifestaties van adaptief vermogen in het licht van Kansen(on)gelijkheid en de vele vraagstukken die daaraan gerelateerd zijn.

Het decor verandert, maar de kennis van nu nemen we mee in onze bagage. In het nieuwe decor zoeken we verder naar manifestaties van adaptief vermogen in het *systeem Leraarschap*, daarin zullen we deelprocessen van adaptief vermogen (betekenisverlening, besluitvorming en handelen) verder uitdiepen en in samenhang brengen met al gevonden en nieuwe verklarende factoren, zoals de rol van persoonlijke drijfveren, emoties, timing en gelijktijdigheid. Meer dan in jaar 1 doen we dit door te kijken naar adaptief vermogen vanuit een systeemperspectief waarbij we vooral aandacht geven aan de relaties tussen onderdelen van het systeem. Het gaat dan over de 'ander'; welke rollen en verantwoordelijkheden worden toegeschreven en ervaren op de verschillende niveaus en op welke manier beïnvloedt dit betekenisgeving, besluitvorming en handelen.

Referenties

Coburn, C. E. (2001). Collective sensemaking about reading: How teachers mediate reading policy in their professional communities. *Educational evaluation and policy analysis*, 23(2), 145-170.

Chu, Y. (2021). Sensemaking of University and District Stakeholders in Implementing a Teacher Residency Policy in Louisiana. *Journal of Teacher Education*, 00224871211059161. <https://doi-org.proxy.library.uu.nl/10.1177/00224871211059161>

Drazin, D., Glynn, M.A., & Kazanjian, R.K. (1999). Multilevel Theorizing about Creativity. in *Organizations: A Sensemaking Perspective*. *The Academy of Management Review* (24), 2, pp. 286-307

Maitlis, S., & Christianson, M. (2014). Sensemaking in organizations: Taking stock and moving forward. *Academy of Management Annals*, 8(1), 57-125.

Leraarschap van vandaag is veelzijdig en veelvormig. Expeditie Lerarenagenda onderzoekt hoe leraren, teams, scholen, opleidingen en beleid navigeren naar toekomstig leraarschap van morgen. Adaptief vermogen staat in het onderzoek centraal. Ga mee op expeditie en ontdek hoe het adaptief vermogen van onderwijspersoneel, scholen, opleidingen en beleid versterkt kan worden.

“Vertrek vanuit het basiskamp” is een rapportage van het eerste jaar van het Expeditie-onderzoek. Aan de hand van het vraagstuk ‘het veranderend beroepsbeeld’ is het concept adaptief vermogen verkend.

December 2021, Utrecht

Dit onderzoek is gefinancierd door het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek, projectnummer: 40.5. 19810.024.

