

Verslag ontwikkelgesprek Master Educational Leadership

1 Inleiding

In het kader van de accreditatie van de opleiding Master Educational Leadership (MEL) heeft op 31 oktober 2023 het ontwikkelgesprek plaatsgevonden, in vervolg op de visitatie op 1 juni 2023 door AeQui. Voor het ontwikkelgesprek zijn Ronald Stevens (voorzitter) en Rudy Snippe van het visitatiepanel uitgenodigd. Vanuit de opleiding namen het docententeam, de examencommissie de academic director, de course director, teamleider transfer, de manager van de academie en de beleidsadviseur kwaliteitszorg (verslag) deel.

2 Voorbereiding

Vooraf aan het ontwikkelgesprek zijn naar aanleiding van de gesprekken op 1 juni en het accreditatierapport twee gespreksonderwerpen bepaald, te weten:

- Het aanbrengen van een **breder palet aan leiderschapsperspectieven** in de opleiding naast het werk van Leithwood.
- Een goede **balans tussen onderzoek en leiderschap** in de opleiding/het eindwerk.

3 Ontwikkelgesprek

Breder palet leiderschapsperspectieven

Opleiding: Het werk van Leithwood is de kapstok van de MEL. Deze leiderschapspraktijken gefundeerd op wetenschappelijke inzichten vormen de basis van de leerlijnen. Binnen de leerlijnen is daarnaast ruimte voor andere leiderschapsperspectieven. In het afstudeertraject worden studenten heel expliciet uitgedaagd om na te denken over de leiderschapsrol die passend is bij de aard van de afstudeeropdracht. Welke mogelijkheden ziet de commissie om dit uit te breiden?

Commissie: De commissie geeft aan dat onze context beïnvloed wordt door recente ontwikkelingen (bijvoorbeeld AI). De complexiteit van de werkelijkheid is toegenomen. Alles wat herhaalbaar is wordt geautomatiseerd. Wat overblijft zijn de puzzels. Context en momentum zijn heel belangrijk voor het leiderschap dat je tentoonspreidt. Moraliteit, dialogische vaardigheden, meervoudigheid in kijken en omgaan met meerdere perspectieven is van belang. In een crisissituatie handel je anders dan bij toekomstverkenningen. Het is van belang dat leiders vaardigheden aanleren en perspectieven leren kennen, zodat zij een mix in kunnen zetten die bij de gegeven situatie past.

Je kunt het curriculum opener maken, studenten twee jaar laten werken aan een eigen complex vraagstuk en de ontwikkeling van de student daarbij in beeld brengen. Daarbij kan ingegaan worden op de kern van het vraagstuk, wat is jouw rol, welke scenario's zie je voor de komende periode. Er komen een heleboel methodische aspecten aan bod voordat je interventies kunt doen op korte en lange termijn. Daarbij is het zinvol om als team stil te staan bij de vraag wat is het verschil tussen complexiteit en ingewikkeldheid. Waarbij complexiteit door de commissie wordt gedefinieerd als iets dat instabiel en onvoorspelbaar is. Door hier samen naar te kijken geef je inhoud aan het onderwijs.

Opleiding: Er wordt al veel gebruik gemaakt van kennis en ervaring uit de praktijk, door externe coaches in te zetten en door gastlezingen te organiseren bij elke leerlijn. Welke mogelijkheden ziet de commissie om dit uit te breiden, zonder te veel versnippering te inkrijgen en binnen de financiële mogelijkheden?

Een leuke opdracht die inzet van externen betaalbaar houdt: laat iedere studenten iemand uitnodigen die een leiderschapsrol vervult. Vraag een leidinggevende in het onderwijs, of in de kennissenkring. Werk dan bijvoorbeeld met een setting als in college tour. Of laat de externe een puzzel delen met de studenten. Samen nadenken over een concrete puzzel kan heel interessant zijn.

Balans tussen onderzoek en leiderschap in de opleiding/het eindwerk

Opleiding: De commissie had als aanbeveling: pas de beoordelingscriteria voor de afstudeeropdracht aan en besteed daarin expliciet aandacht aan de leeruitkomsten buiten onderzoek, zodat o.a. de leerlijn Persoonlijk Leiderschap aanzienlijk sterker aan bod komt in de beoordeling van de afstudeeropdracht.

Een mogelijke overweging is om PL2 onderdeel te maken van het eindwerk. Zodat dit uit twee modules bestaat (net als bij MLI waarin afstudeeronderzoek en portfolio gezamenlijk het eindwerk vormen). Dat zorgt nog niet voor meer integratie van persoonlijk leiderschap in de modules naast het eindwerk. Welke ideeën heeft de commissie en hoe zorgen we ervoor dat de examencommissie zicht kan houden op het eindniveau van de vaardigheden?

Commissie: In de opleiding is een complex vraagstuk leidend, bijvoorbeeld in het eindwerk. Wat nog sterker kan is de vaardighedenkant. Het gaat erom dat iemand laat zien dat hij op masterniveau kan denken. De eigen rol als leider en de effecten daarvan in de werkpraktijk zouden onderwerp van reflectie en beoordeling moeten zijn. De onderzoeker is zelf ook onderwerp van de opdracht. Onderzoek is heel belangrijk, maar heeft als doel iets teweeg te brengen. Onderzoek is noodzakelijk om te kunnen structureren, systematiseren en de innerlijke dialoog te verwoorden, maar niet onderzoeken om het onderzoeken. Als je de student volgt door de tijd dan kun je spelen met complexiteit en vaardigheden. Dan zie je een ontwikkeling. Hoe vang je dat in een toetsmoment is dan het vraagstuk. Je wilt niet alleen aantonen dat een student leiderschapsstijlen tot zich heeft genomen, maar ook hoe deze ingezet worden. Dan ga je naar effectdenken. De student laat dan met indicatoren zien dat hij het construct zo gebouwd heeft dat hij het gewenste effect teweegbrengt. Onderzoek is daar vanzelfsprekend een deel van. De vorm van het onderwijs dwingt ons tot behapbare blokken. Het werken met behapbare blokken bijt met vangen van de groei als persoon.

Opleiding: In de masteropleiding is het niveauverschil tussen studenten groot. Studenten zijn op zoek naar structuur. Hoe zorg je dat je minder goede studenten wel op het goede niveau krijgt. Betere studenten die komen er wel bij vrije aanpak, maar hoe voorkom je dat je zegt, een student heeft zich wel goed ontwikkeld, maar heeft nog steeds geen masterniveau?

De commissie geeft aan dat dat een worsteling is. Iedere student vraagt om een helder format. Ordening is heel belangrijk en zelf een ordening maken, dat vinden studenten moeilijk. Zij zijn gewend om antwoord te geven en ordenen is betekenis geven. Het proces van ordenen geeft ontwikkelkracht. Deze aanpak doet een groot beroep op begeleiders om studenten in contact te brengen met elkaars leerproces; samen tot een ordening komen, samen bespreken wat een goede vraag is, en wat die vraag oplevert. Hierbij is een goede begeleider noodzakelijk, het is te lastig voor studenten om deze vragen te stellen als ze zelf deelnemen aan de discussie.

Opleiding: De opleiding hanteert nu een ontwerpgericht onderzoek, gecombineerd met evaluatieonderzoek. Zou je ervoor kunnen kiezen om te stoppen bij het ontwerp. Is het uitvoeren van de interventie een essentieel onderdeel van afstudeerwerk?

Commissie: Implementeren niet per se essentieel, maar kan wel helpen bij de ontwikkeling van de student. De tijd die beschikbaar is, is beperkt. Je kunt ervoor kiezen om op een klein onderdeel het masterniveau aan te tonen, met ruimte voor de innerlijke dialoog. Je kunt vrij snel bij de start van de opleiding het afstudeeronderwerp op tafel krijgen en dan gedurende de opleiding daarin stappen maken. Vervlecht toewerken naar het eindniveau gedurende de hele opleiding. Interventies gedurende de opleidingsperiode zijn onderdeel van het proces, als een soort doorlopende leerlijn. Diversiteit kun je dan stimuleren door studenten bij elkaars onderzoek te betrekken.

Opleiding: Bij een andere opleiding hebben we de ervaring dat een dergelijke opbouw veel langstudeerders oplevert, door afhankelijkheden en volgtijdelijkheden. Studenten vragen zich ook af, twee jaar hetzelfde vraagstuk, red ik dat én krijg ik daar energie van. Blokjes geven studenten een gevoel van voortgang. Als een

student een onderdeel van 15 erts niet haalt, brengt dat veel teweeg bij de student. Het is een enorme uitdaging om balans in het curriculum te brengen.

Commissie: Het is heel belangrijk om te kijken naar wat haalbaar is in twee jaar, wat kunnen we eisen. Hierover kun je een leerarrangement met evaluatiemomenten afspreken.

Opleiding: De examencommissie hanteert een steekproef van 10%. Dat is in praktijk twee afstudeerwerken. Raad de commissie aan om dat te verhogen? Een verdubbeling van het werk is immers niet altijd verdubbeling van inzicht.

Commissie: De kwaliteit van de screening is belangrijker. De inhoudelijke borging; waar kijk je naar en hoe kijk je. Welke vervolgstappen neem je bijvoorbeeld als iets opvalt in de bekeken afstudeerwerken.