

## Predicting teachers' innovative behaviour: Motivational processes at work

Recensie van het proefschrift van Andrea Klaijisen, Heerlen: Open Universiteit Welten-instituut, 2015

Jos Hulsker, lid kernstaf Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



Marieke Thurlings, senior onderzoeker Eindhoven School of Education



"Andrea Klaijisen heeft een leerzame bijdrage geleverd aan onze kennis over het managen van talenten van docenten. Inzichten zoals Klaijisen die heeft ontvouwd in haar studie, zijn daarbij helpend".

Andrea Klaijisen promoveerde op 18 december 2015 op het proefschrift *Predicting teachers' innovative behaviour: Motivational processes at work* aan de Open Universiteit te Heerlen. Het centrale thema van deze studie is de motivatie van de leraar en zijn innovatief gedrag: "This thesis examines motivational processes and the extent to which those processes predict innovative behaviour in teachers". De verschijningsdatum van het proefschrift valt in de periode waarin *Onderwijs 2032* van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap recent het licht heeft gezien (Het Platform Onderwijs 2032, 2016). Schoolorganisaties zoals de Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs, waaraan Klaijisen belangrijke delen van haar databestanden heeft ontleend, werken ook in deze periode aan hun strategisch beleid, bijvoorbeeld *Koers 2023* (OMO, nog te verschijnen). "Het is duidelijk", zo schrijft Het Platform Onderwijs 2032 (2016, p.8), "dat er een nieuwe koers in het onderwijs nodig is om leerlingen die nu voor het eerst naar school gaan de kennis en de vaardigheden mee te geven die ze nodig hebben wanneer ze in 2032 aan hun volwassen en werkende leven beginnen."

Klaijisen's proefschrift opent met die steeds duidelijker wordende behoefte aan verandering: "Society is changing as a result of different trends such as globalization and modernization. These trends also affect our educational system. Schools and particularly teachers have the responsibility to prepare students for living and working in a knowledge society, in which lifelong learning has become crucial to face upcoming and unknown challenges" (2015, p. 9). Veel scholen lijken zich hiervan terdege bewust als we de discussies rond de strategische koersdocumenten volgen. Scholen zijn in een transitiefase beland. Met andere woorden: scholen staan midden in de ontwikkeling van traditioneel standaardonderwijs naar eigentijds onderwijs met meer mogelijkheden voor het benutten van de talenten van de individuele leerlingen.

De leraar is de sleutelfiguur in deze ontwikkeling. "Teachers have often been expected to implement what others, outside their own school setting, have come up with", schrijft Klaijisen (2015, p.9) met verwijzing naar Jochems (2007). Maar dat verandert. We zouden kunnen zeggen dat de transitiefase waarin scholen zich in onze ogen bevinden, onder meer gekenmerkt wordt door het streven naar talentontwikkeling van iedere leerling, naar meer mogelijkheden voor eigen invulling van het curriculum door de school, maar ook door het streven naar de persoonlijke professionele ontwikkeling van de docent. Vaardigheden als 'educatief ontwerpen', 'kennis delen', 'onderwijsinnovatie' en 'praktijkonderzoek' komen prominenter in beeld. Klaijisen: "[Dit] past in een maatschappij waarin het ontwikkelen, opdoen en delen van kennis steeds belangrijker wordt en waarin technologische ontwikkelingen elkaar in snel tempo opvolgen. Kunnen omgaan met veranderingen en de daarmee gepaard gaande onzekerheden wordt dan ook steeds belangrijker.

Innovatief gedrag is een manier om zelf actief vorm te geven aan veranderingen die nodig zijn in het werk" (Klaeijsen, 2015, p.147).

Innovatief gedrag van leraren, het thema van het proefschrift, is gelet op de behoefte aan een andere professionaliteit van de leraar een praktijk-relevant item. Klaeijsen benadert haar onderwerp wel vanuit een theoretisch kader: "in order to gather and expand the body of knowledge on how to study and encourage innovative behavior in teachers" (Klaeijsen, 2015, p. 10).

Innovatief gedrag van leraren is in deze ontwikkeling van groot belang, maar, zo vraagt Klaeijsen zich af, welke factoren zijn van belang bij de voortgaande ontwikkeling van dit gedrag? Dat is een relevante vraag en scholen hebben hier niet altijd antwoord op. Als hier meer over bekend wordt, ontstaat de mogelijkheid om dit gedrag positief te beïnvloeden. Het is overigens niet altijd duidelijk wat we precies onder 'innovatie' en 'zelfvertrouwen' moeten verstaan; het zijn lastige termen die voor verscheidene onderwijscollega's verschillende invullingen kunnen hebben. Ook in Klaeijsen's proefschrift blijven innovatie en zelfvertrouwen ietwat vage termen.

Klaeijsen kiest voor de benadering van innovatie en daarmee samenhangende andere trefwoorden voor 'motivatie' als uitgangspunt. Wij interpreteren dit *als kijkvenster* voor gedrag van de leraar. In onze ogen is dat een goed gekozen vertrekpunt dat aansluit bij de zienswijze van sommige scholen. Ons Middelbaar Onderwijs (2011) introduceerde een aantal waarden voor de leraar, zoals 'verrassend zijn' en 'vrolijk zijn': "Taken together, these values paint a picture of teachers and other educational professionals who enjoy their work, and who continuously strive for professional development and improvement of the quality of their work" (Klaeijsen, 2015, p.10). Er treedt een verschuiving op: van een kijk op de docent vanuit louter competenties naar een meer psychologische insteek vanuit waarden van het docentschap. Dit laatste zien we expliciet terug bij OMO wiens waarden overigens verder ontwikkeld zijn door Rohaan, Beijaard en Vink (2012) als disposities. De aanpak van Klaeijsen past hierbij.

Motivatie van iemand wordt beïnvloed door de context waarin hij of zij werkt. Klaeijsen benadert deze omgevingsinvloed vanuit de zelf-determinatietheorie (Ryan & Deci, 2000). Er zijn drie psychologische basisbehoeften die daarbij een rol spelen:

- de mate waarin je autonoom voelt;
- in hoeverre je je competent voelt;
- in welke mate je je verbonden voelt met anderen.

Klaeijsen kijkt naar de percepties waarin de omgeving erin slaagt om aan deze drie basisbehoeftes te voldoen. 'Percepties', gegevens door docenten zelf ingebracht, zijn niet hetzelfde als onafhankelijke observaties. Daarin schuilt een wetenschappelijk risico. Er kunnen bovendien veel factoren van invloed zijn op die percepties. Het voorspellen van gedrag ('predicting teachers' innovative behaviour') loopt daardoor de kans onzuiver uit te pakken. De indrukwekkende hoeveelheid van gebruikte data en de degelijke manier van interpreteren, werken in haar voordeel, al blijft het gaan om percepties, terwijl andere factoren niet gemeten worden. Met de studie van Klaeijsen is niettemin een serieuze stap gezet in het begrijpen van de processen om de leraar tot professionele bloei te laten komen.

Het proefschrift bestaat uit vier afzonderlijke studies. Drie ervan zijn gebaseerd op vragenlijsten voor leraren. De studies zijn op elkaar volgend, dat wil zeggen dat ze voortbouwen op elkaar. Het laatste onderzoek is feitelijk een reviewstudie, waarin de gegevens vanuit andere bronnen verzameld zijn.

Zowel in de eerste deelstudie als in de tweede laat Klaeijsen zien dat innovatief gedrag beïnvloed dan wel voorspeld wordt door intrinsieke motivatie en door geloof in eigen kunnen als professional. De drie psychologische basisbehoeften, die we hierboven kort aanstipten, hebben op hun beurt een positieve invloed op innovatief gedrag en op het geloof in eigen kunnen.



De tweede deelstudie, uitgevoerd onder OMO-docenten, laat bovendien het belang zien van transformatief leiderschap en gezamenlijke besluitvorming. Beide hebben een positieve invloed op de drie psychologische basisbehoeften. Ook heeft gezamenlijke besluitvorming een rechtstreekse invloed op innovatief gedrag. Al deze relaties beschrijven dat als de ene variabele hoog in de perceptie van de docenten is, de andere variabele dat ook is. Er is dus een duidelijke, positieve correlatie.

In de derde deelstudie werkte Klaijisen met iets andere vragenlijsten. Ook hieruit blijkt dat geloof in eigen kunnen als professional een positieve invloed heeft op innovatief gedrag en dat motivatie een belangrijke rol speelt. Met name de autonome motivatie speelt deze rol.

In de reviewstudie onderzocht Klaijisen hoe in andere onderzoeken dit ingewikkelde proces in kaart wordt gebracht. Hierbij bleek wederom dat autonome motivatie een belangrijke rol speelt bij innovatief gedrag. Dit sluit aan bij de bevindingen van Klaijisen's eigen onderzoek. Geloof in eigen kunnen werd soms wel onderzocht door anderen maar vanuit zeer verschillende optieken en met verschillende instrumenten. Het concept zoals Klaijisen dat zelf onderscheidde – geloof in je eigen kunnen gericht op je beroep – werd niet in de reviewstudie teruggevonden.

Scholen kunnen overtuigd zijn van de noodzaak tot veranderen om ander en liefst beter onderwijs te realiseren, maar het is de leraar die het moet realiseren. Het gaat bij het leiding geven aan de leraar steeds minder om het managen van processen maar om coaching van de docent als professional. Andrea Klaijisen heeft een leerzame bijdrage geleverd aan onze kennis over het managen van talenten van docenten. Inzichten zoals Klaijisen die heeft ontvouwd in haar studie, zijn daarbij helpend. De nauwkeurigheid die Klaijisen laat zien in haar analyses, is op het verbale vlak niet altijd terug te zien. Maar dat beïnvloedt niet onze waardering voor haar proefschrift.

## Literatuur

Het Platform Onderwijs 2032 (2016). *Ons Onderwijs 2032, eindadvies*. Den Haag: Het platform Onderwijs 2032.

Jochems, W. (2007). *Onderwijsinnovatie als leidraad voor onderwijsresearch en professionele ontwikkeling*. Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven.

Klaijisen, A. C. (2015). *Predicting teachers' innovative behaviour: Motivational processes at work*. Heerlen: Open Universiteit.

Ons Middelbaar Onderwijs (2011). *Koers 2016*. Tilburg: Ons Middelbaar Onderwijs. Geraadpleegd (24-2-2016): [https://intranet.omo.nl/Documents/Koers\\_2016.pdf](https://intranet.omo.nl/Documents/Koers_2016.pdf)

Ons Middelbaar Onderwijs (2016). *Koers 2023*. Nog te verschijnen.

Rohaan, E., Beijaard, D. & Vink, R. (2012). *Persoonlijke professionaliteit: overtuigingen, disposities en competenties van docenten in het voortgezet onderwijs*. Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. doi: 10.1037110003–066X.55.1.68