

BLENDED BUSINESS EDUCATION

Blended learning als tool voor toekomstbestendig business onderwijs



LET'S
CHANGE
**THE FACE
OF BUSINESS**

BUSINESS SCHOOL



Auteurs:

Annelies Messelink

Miranda Cornelisse

Abdel el Yalte

Annelies Abeel-vande Wyngaerde

Met dank aan het meedenken over en meelesen van:

Frans Spierings, Ellen Klatter, Monique de Bruijn-Smolders, Fleur Prinsen, Suzanne Fagel, Evelien Kranenburg en Peter van Gulik.

Deze visie heeft betrekking op de HRBS en de RBS en is in samenwerking tot stand gekomen.

Inhoudsopgave

1. No way back	4
2. Lockdown lessons learned	6
2.1 Van crisisonderwijs naar het nieuwe normaal	7
3. Blended learning	8
3.1 Blended onderwijs	9
3.2 Blended leren	10
3.3 Blended toetsen	11
3.4 Blended lesgeven	12
3.5 Blended werken	12
3.6 Belemmeringen	12
4. Blended Business Education	13
4.1 Visie op leren	13
4.2 Blended Business Leren	14
4.3 Blended Business Toetsen	15
4.4 Blended Business Lesgeven	15
4.5 Blended Business Werken	16
5. Looking forward	17
6. Business School Blends	18
6.1 Studentgecentreerd leren (blended leren)	18
6.2 Actief leren (blended leren)	18
6.3 Toetsen als leermiddel (blended toetsen)	19
6.4 Digitale pedagogiek (blended lesgeven)	19
6.5 Contextrijk en interdisciplinair onderwijs (blended samenwerken)	20
6.6 Hybride werken (blended werken)	21
7. Blended Learning Platform	22
7.1 Kennisdeling	22
7.2 Ondersteuning	22
8. Referenties	23

1. No way back

In maart 2020 werden organisaties wereldwijd gedwongen om grotendeels online te werken. De Hogeschool Rotterdam biedt 'crisisonderwijs op afstand' aan. Docenten werken overuren om hun onderwijs om te zetten naar digitale vormen en medewerkers plannen hun agenda's vol in Teams. In no-time werden uitspraken als "je microfoon staat uit" standaard, werd thuiswerken de norm en plakten we allemaal onze post-its in Miro of Mural.

Het afgelopen studiejaar ontdekten we zowel de uitdagingen als de potentie van ICT in het onderwijs. En hoewel we real-life contact met studenten en collega's misten, zagen we ook voordelen van werken op afstand. Er klinkt dan ook een duidelijke roep onder studenten, docenten, management en ondersteuning om 'vooral niet meer terug te keren naar hoe het was' (paneldiscussies met docenten, OC-studenten en onderwijsmanagers, 2020).

Waar sommigen nog verwijzen naar digitalisering als trend, zijn bijbehorende technologische en sociologische ontwikkelingen allang niet meer weg te denken uit onze wereld. En onlosmakelijk verbonden met de leefwereld van onze studenten. Zij kunnen kennis en vaardigheden opdoen via YouTube-tutorials. Het nieuws volgen via sociale media is de normaalste zaak van de wereld en er vindt continu sociaal contact online plaats. Veel onderwijsinstellingen zijn zich bewust van de urgentie van onderwijsleerttechnologie en het belang van de rol van ICT in beroep en samenleving:

"Het is nu van belang dat het gebruik van ICT (...) ook na de coronacrisis ingezet kan worden om de onderwijskwaliteit te verbeteren. Het uiteindelijke doel is een flexibel curriculum dat recht doet aan de verschillen tussen studenten. Enkele redenen daarvoor zijn de toegenomen diversiteit onder studenten, de verandering en de opkomst van nog onbekende beroepen en de noodzaak om een leven lang te blijven leren." (Schildkamp & Spruit, 2020, p. 7)

Blended learning (BL) is dus geen doel op zich. De inzet van ICT kan de kwaliteit en flexibiliteit van ons onderwijs verbeteren. Maar dat is geen automatisme. In studiejaar 2019-20 hebben we ervaren dat digitaal leren en lesgeven vraagt om een andere benadering van ons onderwijs en andere competenties van onze docenten. Om goed blended onderwijs te ontwikkelen is tijd nodig voor een andere organisatie en ontwerp van ons onderwijs, voor het evalueren en monitoren ervan, en voor een goede professionalisering van onze docenten.

Dat betekent ook dat de omschakeling naar blended learning ons de kans biedt om opnieuw na te denken over de functie van ons onderwijs. Over wat, hoe en waarom wij onderwijzen en toetsen. De Business School (BS) wil meegroeien met externe ontwikkelingen, in het werkveld en daarbuiten. Dit vraagt om meer flexibele en hybride onderwijsvormen waarin samenwerking centraal staat en de maatschappelijke- en beroepscontext nauw wordt betrokken. Blended learning biedt daarvoor veel mogelijkheden en sluit aan bij onze ambities als moderne Business School.

”De afgelopen tijd heeft de Hogeschool de potentie van digitaal werken op afstand ontdekt. En net als bedrijven en organisaties wereldwijd, willen en kunnen we niet meer terug naar de oude situatie. Bovendien is digitalisering één van de kernthema’s van ons onderwijs. Wij moeten daarom als Business School hierin zelf het goede voorbeeld geven aan onze studenten.” (Position Paper, 2020)

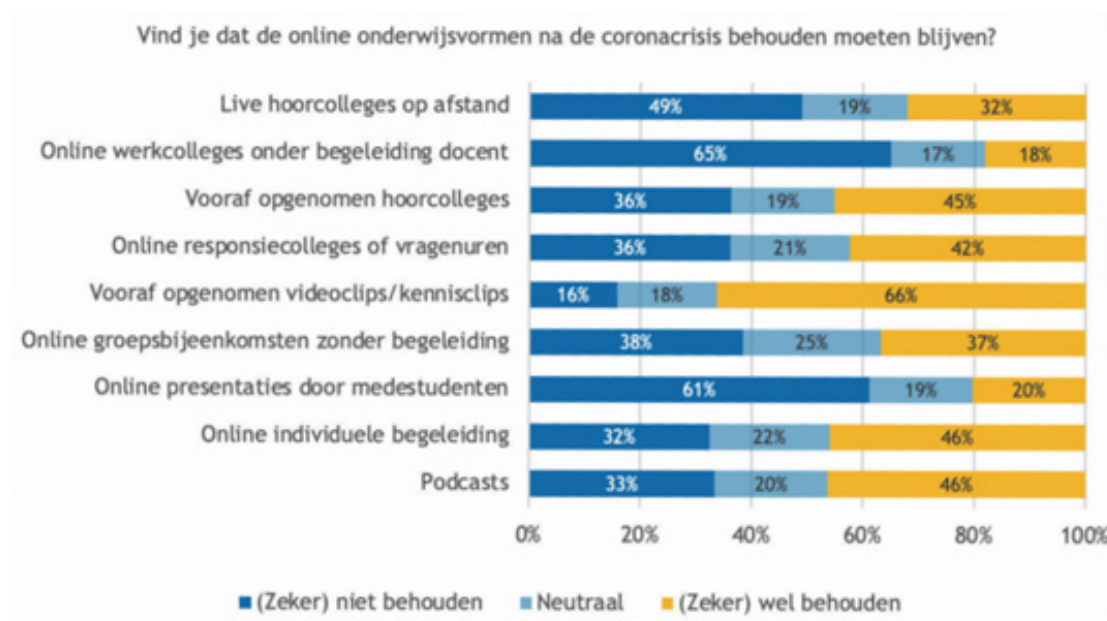
De komende jaren onderzoeken we hoe blended learning onze onderwijsdoelen kan ondersteunen. Dit visiestuk is een eerste aanzet, en we nodigen iedereen uit om hardop met ons mee te denken.

2. Lockdown lessons learned

In juni 2020 schreven HRBS en RBS samen richtlijnen voor de afweging tussen onderwijs en werken op afstand of op locatie tijdens de coronapandemie. De hoogste prioriteit werd gegeven aan binding en socialisatie, in het bijzonder voor eerstejaarsstudenten, ook van de Masters, voor coaching en tutoring van kwetsbare studenten of werkplekken voor studenten die thuis deze plek of de faciliteiten missen.

Het gebrek aan fysiek onderwijs en contact door het sluiten van de school was voor velen een grote uitdaging. Uit onderzoek binnen de Hogeschool Rotterdam blijkt dat bijna 70% van de studenten face-to-face-contact met medestudenten en docenten missen. Studenten in heel het land kampen met sociaal-emotionele problemen door gebrek aan interactie en contact met docenten en medestudenten. Ze ervaren eenzaamheid en hebben concentratie- en motivatieproblemen (Brink, van den Broek, Ramakers, 2021; van der Velden et al., 2020). Studenten ervaren ook dat het onderwijs aan kwaliteit verliest (Brink, van den Broek, Ramakers, 2021). Ruim de helft van de studenten heeft moeite met het gebrek aan structuur en de organisatie van hun schoolwerk (Vragenlijst Onderwijs en Studeren in Coronatijd, 2020) en loopt studievertraging op (Warps & van den Broek, 2020). Na corona wil 67% van de studenten weer onderwijs op de instelling, een kwart wil een verhouding van 50/50 online of op afstand (Brink, van den Broek, Ramakers, 2021).

Maar studenten zien ook de voordelen van online onderwijs. ResearchNed (Brink, van den Broek, Ramakers, 2021) onderzocht in opdracht van het ISO hoe hbo- en wo-studenten (n=11.521) onderwijs ervaren tijdens corona. De meerderheid wil vooraf opgenomen kennisclips na corona zeker behouden (66%). Studenten zijn positief of neutraal over het behouden van podcasts, individuele begeleiding online en vooraf opgenomen hoorcolleges. Wat studenten liever niet behouden zijn de online begeleide werkcolleges (65%), en indien wel, dan graag met kleinere groepen studenten. Ook online presentaties van medestudenten willen ze niet behouden (61%). QS (2021) onderzocht bij ruim 26.000 (aankomende internationale) studenten uit 198 landen, welke elementen van online lezingen ze het liefste behouden: De meerderheid behoudt graag de chatfunctie om vragen te stellen aan de docent (63%), deelname aan interactieve oefeningen (57%) en de flexibele tijdsindeling (52%).



In de Hogeschool Rotterdam breed bleek de online dienstverlening een succes. Studievoorzichting werkte al met een chatfunctie, tijdens de sluiting van de hogeschool integreerde sommige bedrijfsbureaus dit in de Mijn HR-omgeving (de Virtuele Balie). Deze vorm van communiceren sloot perfect aan bij de belevingswereld van studenten die hier met allerlei vragen terecht konden.

Het samenwerken met collega's en externen vond afgelopen studiejaar ook overwegend online plaats. Velen misten het echte contact en samenwerken met collega's op locatie. Maar werken op afstand biedt ook voordelen zoals het wegvallen van reistijd, de mogelijkheid op andere locaties te werken, om meer je eigen tijd in te delen, het gemak om 'even aan te schuiven', de efficiëntie van vergaderingen en de chatfunctionaliteit tijdens meetings. Hoewel real-life interactie met collega's essentieel is voor werkplezier, biedt een combinatie van fysiek en digitaal werken ook ruimte en mogelijkheden. Het biedt daarnaast de mogelijkheid om onderwijs doorgang te laten vinden als er een OV-staking is of een docent niet fysiek naar locatie kan gaan.

2.1 Van crisisonderwijs naar het nieuwe normaal

Vanaf schooljaar 2021-22 zullen de beperkingen van fysiek onderwijs hopelijk sterk afnemen. We kunnen dan zoeken naar een nieuwe balans waarin we ICT doelbewust integreren in ons onderwijs en werk. In deze visie geven we een eerste aanzet voor deze Blended Business Blend. We ontwikkelen een gezamenlijke taal op blended learning. Vanuit het principe van constructive alignment benoemen we eerst de onderwijskundige visie en ambities van de Business School. Vanuit daar kunnen we onderzoeken welke vormen van blended learning deze visie en ambities ondersteunen. We benoemen zes 'blends' die we de komende jaren verder zullen ontwikkelen. Hiertoe behoren ook de gevolgen van deze ambities voor de professionalisering van docenten en medewerkers, evenals de faciliteiten en ondersteuning die nodig zijn voor blended onderwijs.

Uiteindelijk moet iedere opleiding zelf onderzoeken hoe blended learning aansluit bij hun curriculum. Deze visie helpt opleidingen hun eigen ambities formuleren, waarbij de eigen opleidingsvisie en eigen ambities van de Business School het vertrekpunt zijn.

3. Blended learning

Met de komst van internet en technologie kwamen nieuwe mogelijkheden voor *online learning* en onderwijs op afstand (distance education). Opeens kon je online toegang krijgen tot leermaterialen en op afstand interacteren met de content, docenten en andere leerders. Sindsdien is er veel discussie over waar studenten beter leren; online of face-to-face? Volgens De Bruijn-Smolters (2021 in Klatter et al, 2021) bestaat er bewijs dat deze combinatie een groter effect heeft op studiesucces dan enkel 'traditioneel' onderwijs. Sinds de jaren 2000 krijgt blended learning dan ook steeds meer aandacht als een eclectische aanpak waarbij de voordelen van online en face-to-face leren worden gecombineerd (Güzer & Caner, 2014). Osguthorpe en Graham's (2003) definiëren dit als volgt:

"Blended learning combines face-to-face with distance delivery systems... but it's more than showing a page from a website on the classroom screen... those who use blended learning environments are trying to maximize the benefits of both face-to-face and online methods."

Ook Klatter et al (2021) verstaan onder blended learning "een combinatie van face-to-face leren met online leren; waarbij blended de vorm is, de inzet van techniek een middel en studentsucces het doel."

Maar hoewel sommigen BL definiëren op basis van het relatieve aandeel waarin een cursus online en offline wordt aangeboden (Allen et al, 2007), is het meer dan het verschil tussen online en offline. 'Blended' verwijst naar de afstemming van diverse instructievormen (Graham, 2006) en leeractiviteiten (Bliuc et al., 2007), die verschillende leerervaringen bevorderen (Garrison & Kanuka, 2004) en in dienst staan van verschillende leerprocessen (Bocconi & Trentin, 2014). Daarbij kan onderwijs op afstand interactief en 'face-to-face' zijn, terwijl onderwijs op locatie individueel en digitaal kan plaatsvinden, zoals een tentamen.

In essentie moet de discussie dus niet gaan over vorm en middel, maar over het doel. Blended learning gaat over een andere visie op onderwijs, gericht op het "optimaliseren en verrijken van studentgerichte leerervaringen" (Torrissi-Steele, 2011 in Last, 2021, p. 3) of volgens Klatter et al (2021) op *studentsucces*.

Ook volgens de Bruijn-Smolters en Prinsen (2021) kan blended learning bijdragen aan studentsucces. Zowel academisch (denk aan gemiddeld studiecijfer) als niet-academisch (zoals studentenwelzijn). Op basis van een literatuurstudie van 14 artikelen over BL, benoemen zij vijf ontwerpkenmerken die bijdragen aan binding:

- Een "omgedraaide klas" (flipped classroom) waarin studenten zichzelf voorbereiden op de lessen met online instructiemateriaal (zoals video's, podcasts, ingesproken PowerPoints). In de klas passen studenten groepsgewijs het geleerde toe, off- en online, onder begeleiding van hun docenten en met behulp van online quizen.
- Elementen inbouwen in de online leeromgeving die leren leuker maken ('fun factor'), zoals een badge of medaille ontvangen als studenten een aantal keer peer-feedback hebben gegeven of online bijdragen hebben geleverd.
- Een interactieve online learning community waarin studenten en hun docenten met elkaar van gedachten wisselen, contact opnemen, presentaties geven en leermaterialen delen.

- Online peer assessment (studenten evalueren werk van medestudenten) als verplicht onderdeel van het leerproces. Ook docenten evalueren de studentproducten.
- Geïndividualiseerde feedback en op-maat-interventies voor studenten, gebaseerd op hun leergedrag online en in de klas, vergeleken met de totale groepsscore van medestudenten.

Blended learning gaat over *het leren* van de student. Maar zoals ook de voorbeelden hierboven laten zien, heeft dit gevolgen voor het lesgeven en de leeromgeving als geheel. Het Europese EADTU-project ontwikkelde het European Maturity model for Blended Education (EMBED 2017-2020). In dit model maken ze onderscheid tussen blended learning, teaching en education. In dit visiestuk voegen we daar twee dimensies aan toe. De vierde dimensie gaat over blended toetsen. De vijfde dimensie is niet primair gericht op het onderwijs, maar op onze manier van werken die ook blended zal worden:

- **Blended education** gaat over *beleid en voorwaarden* omtrent de *organisatie en ondersteuning* van BL, op het niveau van een opleiding of het instituut als geheel.
- **Blended learning** gaat om het leren van de student, als resultaat van een bewuste en geïntegreerde combinatie van online en face-to-face leeractiviteiten.
- **Blended teaching** heeft betrekking op de docent (of coach, facilitator), die blended learning-activiteiten ontwerpen en faciliteren.
- **Blended toetsen** gaat over (summatief of formatief) evalueren en monitoren van het leerproces.
- **Blended werken**: Het inrichten van nieuwe manieren van (samen)werken in het onderwijs m.b.t plaats, tijd, faciliteiten maar ook kwaliteitsvraagstukken en het samenwerken in onderwijsteams.

3.1 Blended onderwijs

Blended onderwijs gaat over de formele context, namelijk enerzijds het beleid en anderzijds de voorwaarden omtrent de organisatie en ondersteuning van blended learning.

Te beginnen bij beleid: Blended learning is een middel dat afgestemd moet worden op de kenmerken van de onderwijsomgeving waarin het wordt toegepast (Gaebel et al, 2021; Last, 2021). Het moet zowel bijdragen aan de onderwijsdoelen van een les, cursus of opleiding, als ook aan de overkoepelende onderwijsvisie van een instituut. Een gedegen onderwijsontwerp is daarom onontbeerlijk: De contextuele invloed (de onderwijsfilosofie, onderwijsvisie en de theoretische leer- en ontwerpprincipes die daaruit voortkomen), moet leidend zijn. Er is dan ook geen one-size-fits-all-oplossing. Iedere docent, opleiding, discipline of instituut kan vanuit verschillende overwegingen een eigen mix maken (Gaebel et al, 2021). Op termijn kan ook de student, afhankelijk van de opzet, zijn of haar eigen mix aan leeractiviteiten samenstellen.

Daarnaast is de organisatie en ondersteuning van BL een belangrijk aandachtspunt. Nieuwe manieren van leren, lesgeven en werken vragen om andere faciliteiten (van software als Miro tot hardware als webcams), om ondersteuning in praktische vragen (zoals een ICT-hulpdesk) en duurzame professionalisering in onderwijsontwerp. BL biedt nieuwe mogelijkheden zoals leerplatforms waar (internationale) studenten, docenten en externe partners of stagegevers kunnen interacteren met elkaar en waar studenten zelf, of hun begeleiders, de voortgang kunnen monitoren. Ontwikkelingen in ICT gaan hard en dat betekent dat de Business School snel en flexibel moet leren reageren op verzoeken en vragen gerelateerd aan de inzet van ICT in onderwijs.

De integratie van ICT in het onderwijs verloopt in de praktijk vaak moeizaam (Garet et al, 2001). Garet et al (2001) noemen factoren die bijdragen aan een succesvolle ondersteuning van blended (in hun geval, middelbaar) onderwijs. Essentieel is de ondersteuning die vanuit de organisatie wordt aangeboden (zoals scholing), maar de rol van de onderwijsteams en het belang van teamleren wordt benadrukt in een van deze factoren:

- Hoe meer leraren bezig zijn met vraagstukken waar ze in de uitoefening hun vak mee te maken hebben, hoe hoger de opbrengst.
- Samenwerking tussen leraren werkt beter dan individuele ondersteuning.
- Hoe meer tijd aan ondersteuning en scholing besteed wordt, hoe beter het resultaat.
- Ondersteuning moet gekoppeld worden aan een inhoudsdomein en de doelgroep.
- Voorbeeldmaterialen en 'good practices' werken zeer stimulerend.

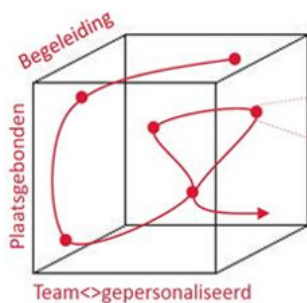
Voor een succesvolle ondersteuning is het tot slot belangrijk om aan te sluiten bij de visie van de school, maar in ons geval ook het werkveld en de bijbehorende kennisbasis.

3.2 Blended leren

Blended learning kent nog altijd geen eenduidige definitie (Last, 2021). Barend Last, onderwijskundige aan de Universiteit van Maastricht, definieert het als volgt:

"Blended learning betreft het optimaliseren en verrijken van studentgerichte leerervaringen, mogelijk gemaakt door de harmonieuze integratie van verschillende activerende strategieën, bereikt door de combinatie van fysieke interactie met ICT." (Torrise-Steele, 2011 in Last, 2021, p. 3).

De leerervaring kan zowel online als offline plaatsvinden en synchroon (gelijktijdig zoals een discussie in de klas) of asynchroon (op eigen tijd, zoals een kennisclip) (Bonk & Graham, 2005). Het leren kan met en zonder begeleiding plaatsvinden, en individueel of interactief in een groep. Er is een grote diversiteit aan **leermiddelen** die daarvoor ingezet kunnen worden, van kennisclips en podcasts, tot discussiefora of augmented reality. Binnen één cursus of ook binnen één les, kunnen verschillende leermiddelen worden afgewisseld. Dus een asynchrone kennisclip die individueel bekeken wordt, kan aangevuld worden met een synchrone, interactieve Q&A waar studenten vragen stellen onder begeleiding, om vervolgens een groepsopdracht uit te voeren op locatie.



Oostdijk (2021) maakt onderscheid tussen een **leerpad** en **leeractiviteiten**. Een leerpad is bijvoorbeeld een story board of student journey. Ieder *leerpad* bestaat uit een sequentie van *leeractiviteiten* waar de student aan kan deelnemen. Oostdijk benoemt

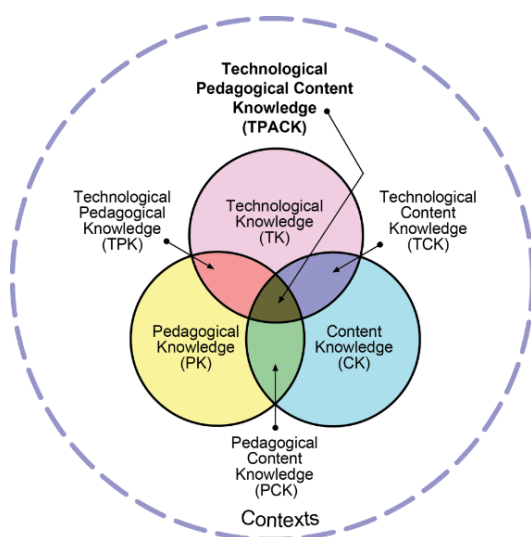
acht archetypen van leeractiviteiten die ruimte bieden voor differentiatie in route en tempoverschillen enerzijds, en tijd- en plaatsafhankelijk leren anderzijds. Die leeractiviteiten variëren op basis van hun samenstelling op deze drie niveaus, zoals ook te zien is in de kubus:

- Mate van begeleiding (met of zonder supervisie)
- Mate van studentinteractie (interactief/samenwerkend leren vs. Individueel)
- Locatiegebondenheid (offline vs. online)

Afhankelijk van het ontwerp krijgen student dus meer controle over tijd, plaats, pad en leerstijl- en tempo (Dziuban et al., 2005; Vignare, 2007). Het doet ook een groter beroep op de autonomie, zelfstandigheid en verantwoordelijkheid van studenten (Rasheed et al., 2020). Het is belangrijk om ook deze overwegingen mee te nemen in het onderwijsontwerp en de verantwoordelijkheden van studenten duidelijk te benoemen. Denk aan duidelijke afspraken over de wijze van vrijblijvendheid om bepaalde onderdelen af te ronden, of juist de afronding ervan te hanteren als eis voor deelname aan andere activiteiten. Studenten ervaren het asynchroon leren als prettig, mits er structuur en organisatie geboden wordt (Brink, van den Broek, Ramakers, 2021). Daarnaast is de kwaliteit van de aangeboden materialen is van essentieel belang. Dit vereist technische en onderwijskundige vaardigheden van docenten. De verschillende mogelijkheden om input te geven kan het voor studenten makkelijker maken om gehoord te worden.

3.3 Blended toetsen

De Bruijn-Smolters en Prinsen (2021) verwijzen naar twee ontwerpkenmerken van BL omtrent het monitoren van leerprocessen en studievoortgang. De eerste is online (peer) assessment, zoals docenten en studenten die elkaar van feedback voorzien in FeedbackFruits. De tweede betreft feedback en interventies bij individuele studenten, die op groepsniveau worden vergeleken. Zo biedt digitaal toetsen in Remindo de mogelijkheid voor (statistische) analyses van tentamenresultaten. Deze feedbackmomenten geven enerzijds beter inzicht in de overall prestaties van studenten, anderzijds maakt het juist meer op maat-begeleiding mogelijk waarbij toetsen wordt ingezet als leermiddel. Tot slot geven feedbackmomenten input om het eigen onderwijs te verbeteren of herontwerpen.



3.4 Blended lesgeven

Blended lesgeven vraagt andere kwaliteiten van een docent. Allereerst technologische expertise, zoals het werken met nieuwe software en platforms en het gebruik van andere soorten materialen. Maar blended lesgeven gaat verder dan het verkennen van blended en open learning platforms. Het gaat om de vraag hoe technologie kan bijdragen aan een optimale didactiek, waarbij de didactische ambities bepalen welke technologie relevant is (Van Klink, 2020). Het activeren en motiveren van studenten in een online omgeving vraagt om een andere aanpak. Zo ook het coachen van studenten om de regie te pakken over hun eigen leerproces. Zoals het TPACK-model illustreert (Koehler en Mishra, 2005), moeten docenten vakinhoudelijke, technologische en pedagogisch-didactisch kunnen combineren in het onderwijsontwerp. En daarbij moeten ze verschillende rollen kunnen aannemen; naast onderwijzen ook faciliteren en coachen.

Voor een succesvolle ontwikkeling van blended learning is duurzame professionalisering dan ook essentieel. Dat betekent niet allerlei losse cursussen, maar een gedegen traject waarin docenten in samenwerking en onder begeleiding ondersteund worden in hun onderwijsontwerp. Daarbij moet ook de afweging worden gemaakt in welke mate van iedere docent verwacht wordt zich te ontwikkelen waarin een bepaalde ondergrens wordt vastgesteld.

3.5 Blended werken

Ook de Business School gaat niet meer terug naar het oude normaal, maar onderzoekt hoe blended werken er uit kan zien en welke faciliteiten daarvoor nodig zijn. Denk aan een nieuwe balans tussen thuiswerken versus werken op locatie, aan werkplekken en -faciliteiten om ook op locatie digitaal te werken of lesgeven, of vergaderen met collega's op locatie én op afstand tegelijkertijd.

Blended werken biedt ook mogelijkheden voor online samenwerking met de buitenwereld, denk aan gastlezingen, stagebeoordelingen via videobellen, of samenwerking met buitenlandse partners. Het vervangen van fysieke verplaatsingen met online afspraken bespaart tijd en maakt de drempel voor (internationaal) samenwerken kleiner voor studenten, docenten en externen.

3.6 Belemmeringen

Hoewel blended onderwijs veel potentie heeft, biedt het ook de nodige uitdagingen. De Bruijn-Smolders en Prinsen (2021) bespreken vijf belemmerende factoren voor blended learning, waar ook wij in ons onderwijsontwerp rekening mee moeten houden:

- De randvoorwaarden van ICT zijn niet altijd toereikend, denk aan te lage internetsnelheid, of het niet beschikbaar zijn van bepaalde software programma's.
- Niet iedere student beschikt over voldoende skills en/of over devices en software om de functies in blended learning te gebruiken.
- Niet iedere docent heeft voldoende skills om te doceren in een blended omgeving.
- Het leeraanbod online in combinatie met het leeraanbod offline kan teveel zijn, of teveel overlap bevatten, dat zorgt voor overvraging van de student.
- Studenten die minder dan gemiddeld meekomen, hebben meer dan gemiddeld behoefte aan face-to-face onderwijs en docentinstructie.

4. Blended Business Education

Van onderwijskundigen tot onderzoekers; iedereen benadrukt het belang dat Blended Learning geen doel op zichzelf is, maar dat het in dienst staat van de visie en ambities van de cursus, opleiding en onderwijsinstelling. Ook voor de Business School is Blended learning een middel om overkoepelende onderwijsdoelen te bereiken. Daarom bespreken we in dit hoofdstuk de nieuwe missie en visie van de Business School, de onderwijskundige concepten van de HRBS en de RBS en de HR-brede visie op onderwijs en leren. Dit vormt de basis voor onze doelstellingen omtrent blended learning.

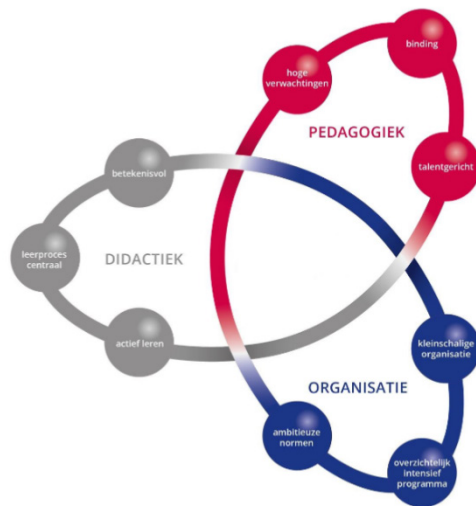
4.1 Visie op leren

Vanuit de gedachte van constructive alignment (Biggs & Tang, 2011) staan onze leeractiviteiten in dienst van de leerdoelen voor de student zelf. Volgens Klatter et al (2021) wordt onderwijs enerzijds “ingezet als instrument om onze jongeren zo efficiënt en effectief mogelijk te equiperen tot een optimale ‘fit’ aan de omgeving, om zo de kans te stimuleren dat zij zich zo snel mogelijk **kwalficeren** voor een plek in de maatschappij.” Anderzijds benoemen zij het maatschappelijke doel van onderwijs “om jongeren te **socialiseren** en hen tot bloei te laten komen in hun **subjectivering**; de ontdekking welke levenswaarden overeenstemmen met de waarden voor zijn professionele keuzes, om van daaruit een verantwoorde en waarden-gedreven bijdrage te kunnen leveren aan de maatschappij.” Dus naast duurzame vakinhoudelijke kennis, zijn juist persoonlijke vorming, zin- en betekenisgeving en inlevingsvermogen en empathie allemaal van groot belang in een maatschappij die zo snel en ingrijpend verandert als de moderne maatschappij (Klatter et al, 2021).

Dit sluit aan bij de ambitie van de Business School: “Let’s change the face of business”. Ons onderwijs moet meebewegen met maatschappelijke en economische ontwikkelingen die snel veranderen. Daarin we willen niet alleen volgen, maar studenten opleiden om als *change agents* vanuit leiderschap bedrijven actief te helpen veranderen in de transitie naar een betekenisvolle, circulaire en digitale economie. Daarin moet de BS allereerst zelf het voorbeeld geven, met digitalisering als één van de kernthema’s van ons onderwijs. Maar ook op de andere thema’s moeten we als gehele Business School nauwer samenwerken met elkaar en de buitenwereld, om een bijdrage te leveren aan regionale en internationale vraagstukken. In het onderwijskundige concept van de HRBS, Next Business Education, speelt het sociaal constructivisme een centrale rol: contextueel, constructief en collaboratief onderwijs. Studenten gaan aan de hand van probleemgestuurde casuïstiek aan de slag met het oplossen van weerbarstige praktijkvraagstukken. Digitale didactiek wordt ingezet om bij te dragen aan deze ambities. Dit vraagt om onderwijskundige vernieuwing en om flexibele en interdisciplinaire onderwijsvormen, waarin de beroepscontext nauw betrokken wordt. Denk aan Living Labs, business boosters, modulair onderwijs of internationale, virtuele samenwerkingen. De flexibiliteit van blended learning, en de laagdrempeligheid ervan voor externe partijen, bieden goede kansen om deze missie waar te maken.

Als Business School dragen we dus zowel bij aan de cognitieve ontwikkeling en beroepskwalificatie van studenten, maar ook aan de persoonlijke en sociale ontwikkeling van onze studenten. En juist hier kunnen en willen we als onderwijsinstelling verschil maken. Het contact met docenten is cruciaal, niet alleen helpt voor academisch succes maar om studenten te motiveren, te laten participeren bij keuzes in het onderwijs en zorgen voor een positieve sfeer in de opleiding. Het gevoel deel uit te maken van een “community” (sense of belonging, Gomes, 2016) en binding verhogen het studiesucces (Klatter et al,

2019). Het afgelopen jaar werd juist dit onderdeel van ons onderwijs gemist door studenten, docenten en medewerkers. Maar ook als we weer gewoon fysiek onderwijs mogen geven, kan blended learning wel degelijk bijdragen aan binding en studentsucces. Betrokkenheid kan worden bevorderd door kleinschalig onderwijs, samenwerken met andere studenten, peer- en zelfreflectie en activerende werkvormen via groepsopdrachten. Een deel hiervan kan ook uitstekend via blended onderwijsvormen (denk aan een online community en peer feedback), maar soms kan de voorkeur ook juist uitgaan naar fysiek contact en onderwijs.



Het onderwijskundig model van de HRBS Next Business Education geeft daarnaast drie uitgangspunten voor het onderwijs:

- De *pedagogiek* is gericht op binding, een ambitieuze studiecultuur en ook talentgericht onderwijs waarbij studenten geholpen worden om hun talenten te ontdekken en ontwikkelen;
- De *didactiek* stelt het leerproces van *iedere* student centraal, bevordert actief en betekenisvol leren door de actuele beroepspraktijk zoveel mogelijk in het onderwijs te betrekken;
- De *organisatie* van het onderwijs is overzichtelijk, kort-cyclisch en kleinschalig, waarbij studenten, docenten en ondersteuners elkaar weten te vinden.

De RBS vernieuwde in 2020 het curriculum van hun eerste jaar, volgens de volgende principes: Constructivisme, student-centered learning, active learning, contextual learning en assessment for learning. Beide onderwijskundige visies kunnen uitstekend worden gefaciliteerd en gestimuleerd door een blended onderwijsontwerp.

4.2 Blended Business Leren

De Business School benadrukt het belang van differentiatie waarbij de pedagogiek en didactiek zoveel mogelijk aansluiten op de achtergrond van de individuele student – waarbij de eindkwalificatie vaststaat maar de weg ernaartoe kan variëren in vorm, inhoud en tempo afhankelijk van de achtergrond en voorkeuren van de student. De BS streeft naar **studentgecentreerd leren**, waarbij de focus in lesgeven verschuift van docent naar student. Leerders krijgen meer autonomie en zelfstandigheid en nemen meer verantwoordelijkheid over hun eigen leerproces. Met name asynchroon leren in een blended omgeving biedt dit voordeel. Studenten kunnen asynchrone leeractiviteiten op hun eigen tijd en in tempo (en frequentie) uitvoeren, zoals kennisclips kijken en opdrachten vooraf doornemen. Afhankelijk van de opzet kunnen ze ook hun eigen route bepalen (bijv.

welke opdrachten ze doen of kennisclips ze kijken).

Zowel bij synchroon als asynchroon streeft de BS naar het bevorderen van **actief leren**. De ambitie van blended learning sluit hier naadloos bij aan, namelijk het ontwerpen van leerervaringen die studenten activeren centraal zetten (Garrison & Vaughan, 2012). Ook hier geldt dat het gaat om switch van de docent als actieve actor, naar student als actieve en verantwoordelijke deelnemer in zijn of haar eigen leerproces. Digitale leermiddelen kunnen interactiviteit goed bevorderen, bijvoorbeeld door polls of quizzes in de les die de houding of voorkennis meten. Ook in feedback en evaluatie kan de student zelf een grotere rol innemen voor het eigen leerproces, of dat van medestudenten.

4.3 Blended Business Toetsen

Ook bij toetsing staat het actieve leerproces van de student centraal (assessment for learning). De BS stimuleert **formatieve toetsing**, waarbij niet de uitkomst maar de groei van de student wordt 'beoordeeld'. Niet enkel door de docent, maar juist ook door de student zelf, door medestudenten of werkgevers en feedback van anderen in hun nabije omgeving. Docenten begeleiden studenten in hun eigen leerroute en -proces en nemen hierbij een meer coachende en begeleidende rol aan, gericht op het faciliteren van reflectie en autonome keuzes maken over het leerproces. Onderwijs is gericht op feedback en monitoren van het (eigen en) individuele leerproces. Er zijn continu evaluatie- en feedbackmomenten, die betekenisvolle informatie voor verder leren opleveren.

Een blended en online leeromgeving biedt hiervoor veel mogelijkheden. Op platforms zoals FeedbackFruits kunnen studenten materialen met elkaar delen, vragen erover stellen en ook feedback geven aan elkaar. Via fora, polls of formatieve toetsen feedback kunnen docenten feedback geven op de vorderingen van de studenten. Dit kan synchroon (bijvoorbeeld via een meerkeuzevraag tijdens de les) of asynchroon (bijvoorbeeld via formatieve toetsen in Remindo of via Forms opdrachten die studenten onmiddellijk beperkte feedback geven op het geleverde werk).

Door zoveel mogelijk toetsvormen te digitaliseren (zowel summatief als formatief), kunnen opleidingen bovendien toewerken naar het structureel monitoren van het leerproces en de studievoortgang. Dit biedt relevante inzichten bieden in het kader van studiesucces. Die input kan ook gebruikt worden om de lesinhoud aan te passen of om studenten te wijzen op asynchroon beschikbare bronnen die ze (opnieuw) kunnen raadplegen. Blended learning biedt dus kansen voor zowel het opzetten van formatieve (peer) feedbacksystemen, als het monitoren van (eigen) leerprocessen.

4.4 Blended Business Lesgeven

De RBS werkt aan het formuleren van acht essentiële **digitale pedagogieken**. Daarbij wordt een aantal tools benoemd die we minimaal als basis uitroepen voor docenten. Zo willen we investeren in de professionalisering van docenten in onderwijsontwerp waarin technologie, pedagogiek en didactiek samenkomen en elkaar ondersteunen (TPACK-model). Denk aan assessment for learning, community building, flipping the classroom en self-paced modules. Docenten leren hun onderwijs herontwerpen met gebruik van digitale middelen, ingestoken vanuit hun onderwijsvisie. Ze leren ook studenten begeleiden in hun eigen leerproces, waarvoor zenden meer plaats moet maken voor faciliterend en coachend lesgeven.

4.5 Blended Business Werken

De organisatie van het BS-onderwijs is overzichtelijk, kort-cyclisch en kleinschalig, waarbij studenten, docenten en ondersteuners elkaar weten te vinden. Zowel op locatie, als online in communities, virtuele balie, chatomgevingen of simpelweg in Teams en op Miro. We streven naar **interdisciplinair en contextrijk onderwijs** waarin de beroepscontext en samenleving nauw worden betrokken. Zowel bij de RBS als HRBS is er aandacht voor internationalisering in de opleidingen. Door het wegvallen van reistijd en afstand bij online onderwijs, of door het werken met meer flexibele en asynchrone vormen van onderwijs die minder afhankelijk zijn van een docent voor de klas, worden deze vormen van samenwerking toegankelijker en laagdrempeliger. Online videomeetings maken het gemakkelijker om contact te houden met externen, met lokale, Nederlandse en buitenlandse partners (bedrijven en hogescholen). Op deze manier kan er gemakkelijker gezamenlijk aanbod worden gecreëerd, zoals gastlezingen, praktijkvraagstukken of projecten rondom de kernthema's, waarbij studenten in kleinere settings studenten worden gecoacht op hun professionele competenties (Position Paper, 2020). Zo vond in 2020 de Global Entrepreneurship Week online plaats, maar werden ook gesprekken met stagegevers in de eigen regio grotendeels online gevoerd.

5. Looking forward

We willen blended learning een integraal onderdeel maken van de manier waarop we onderwijs aanbieden en onze ambities bereiken. Dit zullen we gefaseerd doen. We identificeren drie fases in de overgang naar Blended Business Onderwijs.

Fase 0 (2020-21): Crisisonderwijs

De eerste fase kijkt staart voor het 'crisisonderwijs' van schooljaar 2020-21. Daarin is het onderwijs nagenoeg intact gebleven, waarbij reguliere lessen via Teams of Zoom werden gegeven (doorgaans synchroon), of studenten meer zelfstudie moesten doen, zoals artikelen lezen. Toetsing vond zoveel mogelijk nog fysiek plaats op locatie. Dit vormt het huidige vertrekpunt.

Fase 1 (2021-22): Op zoek naar de ideale mix

Vanaf schooljaar 2021-22 zullen we ICT doelbewust integreren en verschillende leermiddelen gaan afwisselen. Het doel is meer studentgecentreerd, actief en interactief leren. Dat houdt in dat we toewerken naar onderwijs waarin we minder 'zenden' en het zenden zoveel mogelijk digitaliseren (podcasts, kennisclips, of korte filmpjes met instructies), aangevuld met opdrachten die studenten tijd- en plaatsafhankelijk kunnen uitvoeren. Tijdens de contacturen kunnen studenten vragen stellen, groepsdiscussies voeren of coachingsgesprekken voeren met de docent (begeleid leren).

Fase 2 (2022-25): Een vernieuwd ecosysteem

De blended leeromgeving zal straks per opleiding verschillen, maar in de kern werken we allemaal toe naar een vernieuwd ecosysteem waarin onderwijs zoveel mogelijk interactief is en we studentbetrokkenheid bevorderen, waarin standaard colleges steeds meer plaatsmaken voor training en begeleiding, waar studenten en docenten interacteren in online communities en onderwijs aanbieden dat de binding tussen student-student en student-docent activeert. We vergroten studiesucces door de inzet van digitale middelen bij het monitoren van leerprocessen. En we bieden studenten de mogelijkheid om hun eigen studentroutes te kiezen. In het komende jaar zullen we als Business School, maar ook als individuele opleidingen, verder onderzoeken hoe dit er uit kan zien.

In lijn met onze onderwijsvisie op Blended Business Education en de drie fases waarin we deze willen implementeren, werken we in het volgende hoofdstuk zes 'Business School Blends' uit waarbij we voor iedere fase het ambitieniveau benoemen.

6. Business School Blends

We streven naar een blended pedagogiek dat studentgecentreerd is en actief leren bevordert. Toetsing wordt ingezet als leermiddel om de ontwikkeling van de student te stimuleren. De blended didactiek is gericht op een onderwijsontwerp waarin techniek ondersteunend is aan pedagogische en didactische doelstellingen. Via blended werken plaatsen we maatschappelijke vraagstukken en het werkveld middenin ons onderwijs.

6.1 Studentgecentreerd leren (blended leren)

We werken toe naar een onderwijsontwerp waarin we het 'zenden' zoveel mogelijk digitaliseren. Kennis wordt zoveel mogelijk **asynchroon** aangeboden zodat studenten dit in eigen tempo en op eigen tijd kunnen verwerven. Dit betekent ook dat we verwachtingen moeten creëren bij de student en duidelijke afspraken maken over voorbereiding en vereisten voor participatie in contacturen.

Doordat het 'zenden' asynchroon plaatsvindt ontstaat er tijdens contacturen (synchroon leren) meer tijd voor activiteiten gericht op de relatie tussen studenten onderling en met docenten. Denk aan opdrachten gericht op samenwerking en groepsdynamiek, vragen stellen, kritisch denken en zelfreflectie, of het oefenen van vaardigheden.. Op termijn werken we toe naar zo min mogelijk zenden en een geïntegreerde community waar leren en uitwisseling plaatsvindt.

Fase 0	Fase 1	Fase 2
Volledig online	Kennislijn asynchroon	Business learner community
Reguliere onderwijs omzetten naar online context (Teams, Zoom). Studenten doen meer zelfstudie, zoals artikelen lezen.	'Zenden' wordt zoveel mogelijk omgezet naar online content (podcasts, kennisclips, e.d.). Contacturen worden gebruikt voor o.a. vragen stellen, groepsleren, binding, competentieontwikkeling en (professionele) identiteitsontwikkeling.	We werken toe naar een community waarin onderwijs permanent beschikbaar is, waar studenten meer zelf kunnen variëren in tempo, vorm en inhoud, met peer en formatieve feedbackopdrachten en interactie op discussiefora.

6.2 Actief leren (blended leren)

Het afgelopen jaar bleven de opbouw van cursussen, het aantal lessen en soms zelfs roostering grotendeels overeind. Technologie diende vooral ter ondersteuning voor interactief onderwijs met software als Teams, platforms als Miro/Mural of het (vaak al bekende) Mentimeter. Leeractiviteiten waren voornamelijk gericht op de inhoud, weinig fysieke of online mogelijkheden voor sociaal en informeel contact. Online samenwerken in groepen werkt moeizaam.

In de volgende fase streven we naar meer interactieve opdrachten en samenwerking met medestudenten, of bijvoorbeeld het werkveld, door contactmomenten in te bouwen met werkgevers die *challenges* presenteren, of met studenten samen te werken van andere (buitenlandse) opleidingen. Het uiteindelijke doel van interactief leren is om het *sense of belonging* te versterken door participeren, motiveren en evalueren in communities te bevorderen. Bijvoorbeeld door meer contact met docenten en medestudenten, onderlinge

samenwerking en peer feedback.

Fase 0	Fase 1	Fase 2
Interactief onderwijs	Activerend onderwijs	Leren in communities
Technologie ondersteunt activerend onderwijs zoals quizjes en polls in de les, meerkeuzevragen om voorkennis te activeren of achteraf te 'toetsen.	Laagdrempelig contact met docenten en tussen studenten onderling, zoals interactieve opdrachten, peerfeedback en zelfreflectie, groepsdiscussies of vragen stellen aan medestudenten of de docent.	Samenwerkingen met het werkveld, challenges of WebQuests van werkgevers, of studenten van ndere (buitenlandse) opleidingen. Inbouwen van gaming-elementen zoals beloningssysteem voor peer feedback of discussiebijdragen.

6.3 Toetsen als leermiddel (blended toetsen)

Het afgelopen jaar vond toetsing zoveel mogelijk plaats op locatie. Vanaf 2021-22 investeren we verder in onderwijs gericht op feedback en het monitoren van het (eigen en) individuele leerproces. Er zijn continu evaluatie- en feedbackmomenten, die betekenisvolle informatie voor studenten en docenten opleveren. Uiteindelijk werken we toe naar meer geïndividualiseerde feedback en op maat interventies voor studenten, dit zijn WOLT en Managing New Retail al aan het ontwikkelen.

Fase 0	Fase 1	Fase 2
Fysieke toetsing	Formatieve toetsing	Monitoren leerproces
Toetsing vindt zoveel mogelijk plaats op locatie en/of wordt afgenomen in Remindo. Sommige opleidingen gebruiken de data hiervan al voor het analyseren van tentamenresultaten en studiesucces.	We stimuleren formatieve toetsen of opdrachten die studenten onmiddellijk (beperkte) feedback geven (bijv. in Remindo, Forms, of een mogelijk nieuw LMS). Peer feedback is een essentieel onderdeel van het leerproces Docenten evalueren student-producten en gebruiken dit om het onderwijs te verbeteren.	Geïndividualiseerde feedback voor studenten, met op maat interventies, gebaseerd op hun leergedrag online en vergeleken met de totale groepsscore van medestudenten.

6.4 Digitale pedagogiek (blended lesgeven)

Het afgelopen studiejaar digitaliseerden docenten vooral het bestaande onderwijs. Het was vooral een jaar waarin technische vaardigheden (werken met nieuwe software en hardware) onder druk werden opgedaan. In 2021-22 komt er meer aandacht voor de professionalisering van docenten op het gebied van digitale didactiek en pedagogiek.

Er wordt gewerkt aan het formuleren van acht essentiële digitale pedagogieken en tools benoemt die we minimaal als basis uitroepen voor docenten. Daarnaast komt er meer maatwerk en een aanbod van toolboxes, trainingen en seminardagen voor andere of meer gevorderdere vormen van blended learning. In een meer gevorderd stadium werken opleidingen toe naar een andere manier van denken over het algehele onderwijsontwerp en -doelen. Docenten leren vanuit de onderwijsvisie (pedagogiek, didactiek) hun onderwijs herontwerpen met gebruik van digitale middelen. Daarbij is meer persoonlijke en projectmatige begeleiding nodig (zoals ICTO-coaches).

Fase 0	Fase 1	Fase 2
Basic digivaardig	Digitale pedagogiek	Blended onderwijsontwerp
Het bestaande onderwijs werd gedigitaliseerd m.b.v. PowerPoint en voice-over, Google Forms of quizjes, of een peer feedbackopdrachten in Feedback Fruits. Trainingen en ondersteuning hebben aandacht voor de “knoppen en features”.	Basisniveau bepalen voor digitale didactiek en dit bevorderen met trainingen, toolboxes, seminardagen of maatwerk (bijv. kennisclips maken met ingebouwde vragen, self-paced modules ontwerpen of formatieve toetsen ontwikkelen die automatisch feedback geven). Focus is hoe digitale middelen de pedagogische en didactische doelen ondersteunen.	Een project-based aanpak voor kartrekkers. Hierbij is het doel om maatwerk te leveren om gemotiveerde docenten te helpen om hun blended modules verder te verrijken. Er komt een kopgroep van train the trainers.

6.5 Contextrijk en interdisciplinair onderwijs (blended samenwerken)

De Business School streeft naar **contextrijk onderwijs** door maatschappelijke vraagstukken centraal te stellen en het werkveld nauw te betrekken in ons onderwijs. Maatschappelijke uitdagingen vragen om een interdisciplinaire benadering. Dat betekent dat we niet alleen kunnen leren van andere opleidingen, maar ook aanbod kunnen uitwisselen en samen ontwikkelen. Dat kan ook met (buitenlandse) partners uit het werkveld. Blended onderwijs biedt daarnaast de mogelijkheid om cursussen open te stellen voor studenten van andere opleidingen, binnen en buiten de HR, of professionals.

Fase 0	Fase 1	Fase 2
Kennis uitwisselen	Aanbod ontwikkelen met andere opleidingen	Aanbod ontwikkelen samen met het werkveld
Delen van goede voorbeelden, uitwisselen van vragen, ideeën en suggesties (zoals op het Blended Learning Platform).	Gezamenlijk ontwikkelen van online kennisclips of instructiemateriaal. Denk bijvoorbeeld aan opdrachten voor basistheorie in jaar 1-2, kennisclips van de lectoren over de Business School-thema's of onderzoeksmethodieken, of introductievakken die meerdere opleidingen aanbieden, zoals een basiscursus HR of digitale marketing.	Samenwerking met opleidingen en lectoraten, binnen de BS, maar ook daarbuiten. Betrekken van alumni, bedrijven of guest lecturers uit partneruniversiteiten. Opleidingen en docenten werken samen met bedrijven, gemeenten en actoren in Rotterdam en wereldwijd om studenten praktijkvraagstukken aan te bieden die ze voor én met het werkveld aangaan.

6.6 Hybride werken (blended werken)

Nieuwe manieren van leren, lesgeven en werken vragen om andere faciliteiten (van software als Miro tot hardware als webcams), en om ondersteuning in praktische vragen (zoals een ICT-helpdesk). We onderzoeken nieuwe mogelijkheden van leerplatforms waar (internationale) studenten, docenten en externe partners of stagegevers kunnen interacteren met elkaar en waar studenten zelf, of hun begeleiders, de voortgang kunnen monitoren. Daarbij besteden we ook aandacht aan het werkplezier en de sense of belonging die vanuit huis lastiger wordt ervaren, evenals de werkdruk doordat pauzes en koffiegesprekken thuis vaak wegvallen (PWC, 2021).

We denken ook na over de fysieke werkplekken op locatie, waar studeren, lesgeven en vergaderen fysiek en tegelijk digitaal kunnen plaatsvinden. Dit onderzoeken we met de werkgroep nieuw gebouw. De ontwikkelingen in ICT gaan hard, dat betekent ook dat de Business School sneller en flexibeler moet kunnen reageren op verzoeken en vragen gerelateerd aan de inzet van ICT in onderwijs.

Ambitieniveau 0	Ambitieniveau 1	Ambitieniveau 2
Thuiswerkplek	Hybride werken	Remote werken
Basic ondersteuning	Faciliteren van studeer-, werk- en vergaderplekken waar digitaal onderwijs ontwikkeld kan worden of gewerkt en gestudeerd kan worden.	Geluidsdichte werkruimtes om videopresentaties op te nemen, ruimtes waar samengewerkt kan worden, skills trainen, etc.

7. Blended Learning Platform

De ondersteuning en organisatie van de Business School moet parallel aan de zes blends en de bijbehorende fasering, de respectievelijke fases faciliteren en mogelijk maken. Het Blended Learning Platform biedt daarbij ondersteuning op twee niveaus.

7.1 Kennisdeling

Volgens Garet et al (2001) werkt samen leren en samenwerken tussen docenten onderling veel beter dan individuele ondersteuning. Daarbij werkt het uitwisselen van voorbeeldmaterialen en 'good practices' zeer stimulerend. Het Blended Learning Platform biedt een plek waar docenten:

- elkaar adviseren en hun ervaringen en goede voorbeelden delen (samen leren)
- kennisclips en content kunnen delen en op termijn openstellen, bijvoorbeeld via de mediatheek (uitwisselen)
- gezamenlijke ontwikkeling blended onderwijs kunnen ontwikkelen (samen ontwikkelen)

7.2 Ondersteuning

Het BLP ondersteunt de Business School, haar opleidingen en docenten bij de professionaliseringsslag die zij de komende jaren zullen ondergaan op het gebied van blended education, working teaching en toetsen, zoals deze eerder zijn beschreven in hoofdstuk 6. Uiteindelijk zijn opleidingen zelf in de lead om hun onderwijs blended te maken en daarin de juiste balans te zoeken.

- Op praktisch niveau uit dit zich niet alleen in een digitale en on-the-spot (ICTO-coaches) helpdesk voor diverse technische en onderwijskundige vragen, maar ook in seminars, inspiratiesessies en een (online) toolkit inclusief een train-the-training programma t.b.v. de (her)ontwikkeling van modules (focus op didactiek, pedagogiek en toetsing).
- Op tactisch niveau werkt het platform samen met opleidingen aan de verdere realisatie van Fases 1 en 2, en met onderwijs kwaliteitszorg en het kenniscentrum Talentontwikkeling op het gebied van onderzoek naar de impact van blended teaching, toetsen, working en education op onder meer de student- en docenttevredenheid en studiesucces.
- Op strategisch niveau is het BLP een sparringspartner voor de Business School en hogeschoolbreed, een platform waar expertise op het gebied van blended learning, teaching, education, toetsen en working is ondergebracht, niet alleen intern, maar ook extern.

Het BLP zal de dienstverlening doorlopend aanpassen aan toekomstige ondersteuningsbehoeften die opleidingen hebben op het gebied van ontwikkelingen, supportstructuur, e.d. en staat continu in contact met diensten als Onderwijs en Ontwikkeling en FIT.

8. Referenties

- Allen, E., Seaman, J., & Garrett, R. (2007). *Blending in: The Extent and Promise of Blended Education in the United States*. Needham, MA: Sloan Consortium.
- Biggs, J. B., & Tang, C. (2011). *Teaching for quality learning at university: What the student does* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill Education (UK).
- Bliuc, A. M., Goodyear, P., & Ellis, R. A. (2007). Research focus and methodological choices in studies into students' experiences of blended learning in higher education. *Internet and Higher Education*, 10(4), 231–244. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2007.08.001>
- Bocconi, S. & Trentin, G. (2014). Modelling blended solutions for higher education: teaching, learning and assessment in the network and mobile technology era. *Educational Research and Evaluation*. 20. 516–535. [10.1080/13803611.2014.996367](https://doi.org/10.1080/13803611.2014.996367).
- Bonk, C.J., Graham, C.R. (2005). C.J. Bonk, C.R. Graham (Eds.), *Handbook of blended learning: Global perspectives local designs*, Pfeiffer Publishing, San Francisco, CA (2005)
- Brink, M., Broek, A. van den, & Ramakers, C. (2021). *Ervaringen van studenten met onderwijs en toetsen op afstand tijdens corona*. Nijmegen: ResearchNed
- Bruijn-Smolder, M., de, & Prinsen, F. (fc.) *Hoe bind je studenten met blended leren voor student succes? Effectieve ontwerpkenmerken voor blended didactiek in het hoger onderwijs*.
- Dziuban, C., Graham, C.R., Moskal, P.D. et al. *Blended learning: the new normal and emerging technologies*. *International Journal of Educational Technology Higher Education* 15, 3 (2018). <https://doi.org/10.1186/s41239-017-0087-5>
- Ellen, K. & Spierings, F. (fc.) *Onderwijs dat werkt, op z'n Rotterdams!*
- Gaebel, M., Zhang, T., Stoeber, H. & Morrisroe, A. (2021). *Digitally enhanced learning and teaching in European higher education institutions*. European University Association absI
- Garet, M., Porter, A., Desimone, L. Birman, B., & Yoon, K. (2001). What makes professional development effective? Analysis of a national sample of teachers. *American Education Research Journal*, 38(4), 915–945.
- Garrison, D. & Kanuka, Heather. (2004). *Blended Learning: Uncovering Its Transformative Potential in Higher Education*. *The Internet and Higher Education*. 7. 95–105. [10.1016/j.iheduc.2004.02.001](https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2004.02.001).
- Garrison, D. & Vaughan, Norman. (2012). *Community of Inquiry and Blended Learning*. [10.1002/9781118269558.ch2](https://doi.org/10.1002/9781118269558.ch2)
- Gomes, C. (2016). *100 dagen HR. Interne rapportage Hogeschool Rotterdam*
- Graham, C. R. (2006). *Blended learning systems: Definition, current trends, and future directions*. In C. J. Bonk & C. R. Graham (Red.), *Handbook of blended learning: Global perspectives, local designs*. Pfeiffer Publishing.
- Güzer, B., & Caner, H. (2014). The Past, Present and Future of Blended Learning: An in Depth Analysis of Literature. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 116. [10.1016/j.sbspro.2014.01.992](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.992).
- Klatte, E., Visser, K., Theeuwes, S. Wassenaar, T. & Veen, T. van. (2019). *Grip op studiesucces. Adviesrapport Studiesucces*. Hogeschool Rotterdam
- Last, B. (2021). *Blended leren: Van visie naar onderwijsontwerp*. Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek
- Messelink, H.E., *Position Paper* (2020). HR Business School.
- Mishra, P. & Koehler, M. (2008). *Introducing Technological Pedagogical Content Knowledge*. *Teachers College Record*. 9.
- Oostdijk, J. & Potters, A. (2020). *Een cursus blended maken*. HR-Online Onderwijsparade 2020.

Osguthorpe, R. & Graham, C. (2003). Blended Learning Environments: Definitions and Directions. *Quarterly Review of Distance Education*. 4.

PWC Nederland (2021). De toekomst van werk. <https://www.pwc.nl/nl/themas/de-toekomst-van-werk.html>

Rasheed, R. & Kamsin, A. & Abdullah, N. (2020). Challenges in the online component of blended learning: A systematic review. *Computers & Education*. 144. 103701. 10.1016/j.compedu.2019.103701.

Schildkamp, K. & Spruit, R. (2020, p. 7) *Onderwijsinnovatie met ICT: Aandacht voor de docent*. Position Paper. Utrecht: Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT.

Torrisi-Steele, G. (2011). This Thing Called Blended Learning – A Definition and Planning approach. In Krause, K., Buckridge, M., Grimmer, C. and Patrick-Illek, S. (Red.) *Research and Development in Higher Education: Reshaping Higher Education*, 34 (pp. 360–371). Gold Coast, Australië, 4-7 Juli 2011.

Valkenburg, W.F. van, Dijkstra, W.P., de los Arcos, B. Katie, G., Rompaey, V. van, Poelmans, S. (2020) *European Maturity Model for Blended Education*. Te verkrijgen via: <https://embed.eadtu.eu/>

Velden, P.G., van der, Contino, C., Das, M., Loon, P., van, Bosmans, M.W.G. (2020). Anxiety and depression symptoms, and lack of emotional support among the general population before and during the COVID-19 pandemic. A prospective national study on prevalence and risk factors. *Journal of Affective Disorders*, 277, 540–548. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2020.08.026>

Vignare, K. (2007). Review of literature blended learning: Using ALN to change the classroom – Will it work?. *Blended learning: Research perspectives*. 37–63.

Warps, J. & van den Broek, (2020). *Studeren, studievoortgang en welbevinden tijdens corona*. Nijmegen: ResearchNed