

Wanneer blijft een leerkracht zitten?

Het onderzoek Klassewerkplek is ontstaan om een bijdrage te leveren aan het oplossen van het lerarentekort in het primair onderwijs. De focus ligt op het voorkomen van uitstroom. Want hoewel er een positieve trend zichtbaar is, is de uitstroom nog steeds te hoog. Van de leraren die in 2017 in het po waren gestart had 8 % een jaar later de sector weer verlaten. Dit percentage was aan het dalen, maar met de intrede van bijvoorbeeld zijinstromers kan dit percentage weer gaan stijgen.

WAT IS KLASSEWERKPLEK?

Klassewerkplek is een onderzoek dat wil bijdragen aan een oplossing voor het lerarentekort, door voorbeeldscholen aan te dragen waar het voor leerkrachten ideaal is om te werken. De belofte van Klassewerkplek is om deze scholen te ondersteunen met de werving, mochten ze vacatures hebben. En wat blijkt: Klassewerkplekken hebben niet tot nauwelijks vacatures. Zijn zij immuun voor de problemen van het lerarentekort? Wellicht. In ieder geval past het goed bij de slogan van Klassewerkplek. Want een Klassewerkplek, dat is een school waar leerlingen overgaan, en leerkrachten blijven zitten.

Het idee van Klassewerkplek is geleend uit andere sectoren met een ernstig personeelstekort. Bij vergelijkbare initiatieven zijn drie interessante effecten zichtbaar:

1. werkgevers werken aan de kwaliteit van hun werkgeverschap, want
2. werkgevers die het keurmerk krijgen, hebben een beter positie op de arbeidsmarkt, omdat
3. er meer transparantie ontstaat over de beste plekken om te werken.

Door de kwaliteit van het werkgeverschap in de breedte te verbeteren, neemt de uitstroom van leerkrachten af. En door de toegenomen transparantie is het eenvoudiger

om goede werkplekken voor het voetlicht te krijgen, en zo een positiever beeld van een sector als geheel te schetsen. Zo wordt de uitstroom geremd en de instroom effectiever aangepakt.

Opzet van het onderzoek

Het onderzoek leunt met name op de wetenschappelijke onderzoeksdatabase van de Erasmus Happiness Economics Research Organization (EHERO) van de Erasmus Universiteit Rotterdam: de World Database of Happiness. Al decennialang worden hierin allerlei wetenschappelijke studies over geluk gebundeld. Met de hier verzamelde inzichten krijgen we steeds meer grip op het concept geluk. Het werk van Veenhoven gaf ons handvatten om een dergelijke meting in te richten. In Klassewerkplek gaan we op zoek naar de aspecten die aantoonbaar bijdragen aan werkgeluk. Veenhoven zelf geeft in een interview op de website Trends in HR aan dat er absoluut mogelijkheden zijn voor werkgevers om het werkgeluk van werknemers positief te beïnvloeden. Een woord dat veel valt is autonomie.

Autonomie

Autonomie is een veelgehoorde term in combinatie met leiderschap. Er is dan ook veel onderzoek te vinden dat de relatie tussen werkgeluk en leiderschap weet te leggen, ook in het primair onderwijs. Het Wetenschappelijk Centrum Onderzoek Leraren van de Open Universiteit publiceerde een artikel waarin gesteld wordt dat het benutten van

professionele ruimte (autonomie) gezien kan worden als een proces van gunnen en verwerven van leiderschap¹. Ook de recente “Staat van het Onderwijs” gaat in op de vaardigheid van schoolleiders om tegelijk richting én autonomie te geven aan leerkrachten.

Leiderschap

In 2016 promoveerde Tessa Janssen aan de Erasmus Universiteit op het onderwerp HRM en prestaties in het primair onderwijs. Haar onderzoek toont aan dat het type leiderschap van een schoolleider van invloed is op de schoolprestaties, en dat een distributieve vorm van leiderschap (gedeeld leiderschap) hierin de beste resultaten laat zien, ook door de mogelijkheden die met deze vorm van leiderschap worden gecreëerd voor de leerkrachten.

Geluk

Aanvullend weten we dat gelukkige leerkrachten beter invulling kunnen geven aan de drie randvoorwaarden voor een optimaal pedagogisch klimaat². Met name de randvoorwaarde relatie vergt een open blik en grote empathische vermogens. De Broaden & Build-theorie uit de positieve psychologie laat zien dat gelukkiger mensen een meer naar buiten gekeerde blik hebben en een groter empathisch vermogen. Gelukkig worden is dus gewoon functioneel, misschien wel helemaal in het onderwijs.

Om een lang verhaal kort te maken; de conclusie is dat mensen die zélf het stuur van hun werkende bestaan in handen hebben, gelukkiger zijn dan mensen die orders moeten volgen. Dat gelukkiger mensen minder uitvallen, meer geëngageerd zijn, meer bezig zijn met hun eigen ontwikkeling én betere leerkrachten zijn, hoeft verder geen betoog.

Klassewerkplekken 2020

Het onderzoek van Klassewerkplek in 2020 moet gezien worden als een pilot. Voor de editie van 2021 (onderzoek opnieuw af te nemen na de kerstvakantie) mikt het onderzoek op 1.000 deelnemende scholen, om zo de positieve impact verder te vergroten. Hiervoor zullen eerst

investeringen gedaan moeten worden in de technologische infrastructuur, welke op dit moment plaatsvinden. Klassewerkplekken zijn scholen die in het onderzoek de hoogste score hebben gehaald op alle thema's. Daarbij is dit oordeel dus gebaseerd op de mening van de leerkrachten.

KLASSEWERKPLEKKEN VAN 2020

(in alfabetische volgorde)

- Alan Turingschool (Amsterdam)
- Catharinaschool (Wellerlooi)
- 't Centrum (Uden)
- De Heggerank (Heijen)
- Sint Jozefschool (Noordhoek)
- De Korenbloem (Oirschot)
- basisschool Raam (Uden)
- De Vincent (Etten-Leur)
- De Wegwijzer (Winssen)

Het doel van deze uitverkiezing is om deze scholen als voorbeeld van goed werkgeverschap neer te zetten, zowel binnen als buiten de sector. Door ook buiten de sector deze scholen aandacht te geven, probeert Klassewerkplek een tegengeluid te geven aan de werkdruk en de primaire arbeidsvoorwaarden die stelselmatig als problemen van de primaire onderwijssector worden benoemd.

Resultaten

Het onderzoek van Klassewerkplek heeft ook een algemeen beeld opgeleverd, op basis van alle respondenten gezamenlijk. Zo is gekeken naar welk thema de grootste voorspellende waarde heeft voor de eindscore, en hetzelfde is gebeurd op individueel vraagniveau. Daarbij vallen twee zaken op. Ten eerste blijkt het thema ‘de basis’ (de arbeidsvoorwaarden) de minste voorspellende waarde te hebben. Uit verschillende hoeken is dit geluid al eerder vernomen. De website stillereserve.nl doet onderzoek naar de redenen van uitstroom van bevoegde leerkrachten, en ook daar komt salaris niet in de top-3 voor. Werk-

¹ https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/5143380/Professionele_ruimte_en_gespreid_leiderschap.pdf

² https://www.leraar24.nl/app/uploads/Contact_Leraar_Leerling_Bijlage3_Adaptief_Ondewijs.pdf

druk scoort daar iets hoger, en ook in het Klassewerkplek vinden we werkdruk (thema ‘werk in balans’) hoger terug, op een vierde positie.

De top-3 van thema’s met de grootste voorspellende waarde ten aanzien van de eindscore in het onderzoek van Klassewerkplek is als volgt:

1. Mijn schoolleider is er voor mij
2. Mijn eigen groei
3. Trots op mijn werk

De impact van de rol van de schoolleider kwam uiteindelijk maar liefst 20 % hoger uit dan die van salaris. Daarmee onderschrijft ook dit onderzoek de reeds bekende correlaties over werkgeverschap en werkgeluk. Geen verrassingen dus, de kennis over dit onderwerp is onverkort van toepassing op de po-sector. Wat opvalt in gesprekken met schoolleiders van Klassewerkplekken is dat zij allemaal heel bewust bezig zijn met de balans tussen vertrouwen en autonomie geven aan de ene kant, en aan de andere kant het bewaken van de koers en de kaders van de school. Klassewerkplekken geven veel ruimte en vertrouwen aan leerkrachten en zijn tegelijkertijd kristalhelder over wat de doelen en de richting van de organisatie zijn. Alleen op die manier kunnen leerkrachten de autonomie die er is ook daadwerkelijk zinvol benutten.

Overigens moet bij al deze resultaten worden aangetekend dat ze het resultaat zijn van een pilot met 50 scholen. Hoewel de uitkomsten stroken met andere (en grootschaliger) onderzoeken, past enige voorzichtigheid en bescheidenheid bij het interpreteren van deze resultaten.

Vervolg

Een interessante vervolgstap kan nu zijn om de resultaten van de Klassewerkplekken nader te onderzoeken. Klopt het dat de resultaten op deze scholen – met gelukkige leerkrachten – beter zijn dan op andere scholen? De eerste indrukken zijn positief, maar vergen nadere bestudering. In het komende onderzoek in januari 2021 zal daar ook zeker naar gekeken worden. Het eerste bewijs dat de aanpak van Klassewerkplek werkt, is al geleverd. Een van de beloftes is om scholen die Klassewerkplek worden, te helpen met het invullen van eventuele vacatures. En wat blijkt, met de formatie voor volgend schooljaar in volle gang? De Klassewerkplekken van 2020 hebben géén vacatures.

Wel is duidelijk dat voor scholen het meedoen aan Klassewerkplek allerlei nuttige inzichten verschaft om verder te groeien in werkgeverschap. Berenike Vosseveld, schoolleider van de Wegwijzer, zegt hierover: *“Het onderzoek van Klassewerkplek geeft inzicht in het werkgeluk van het team. Het levert gespreksstof op tot vasthouden van wat goed gaat en aanpassen/veranderen wat nog niet goed gaat. Wanneer je uitgangspunt ook is dat onderwijs draait om de leerkracht, heb je niets te verliezen!”*

THEMA'S

(in volgorde van voorspellende waarde)

1. Mijn schoolleider is er voor mij
2. Mijn eigen groei
3. Trots op mijn werk
4. Werk in balans
5. Ik heb impact
6. De school als thuishaven
7. De basis

TOP 5 INDIVIDUELE STELLINGEN

(in volgorde van voorspellende waarde)

1. Deze school helpt me met het bereiken van mijn persoonlijke doelen
2. Mijn schoolleider steunt mij in mijn keuzes en helpt me die te realiseren
3. Mijn schoolleider kent mijn doelen en snapt wat ik nodig heb
4. De schoolleiding neemt mijn ideeën serieus en ondersteunt me in de uitvoering ervan
5. Er is tijd en ruimte genoeg om aan mijn eigen ontwikkeling te werken



Auteur: Paul Baan

Leerkracht po en initiatiefnemer Klassewerkplek.