

Handleiding: Inzet checklist schoolleider

Beste schoolleider,

In dit document nemen wij je mee in de wijze waarop je de checklist rond het thema werkdruk van startende leraren optimaal in kunt zetten, zodat dit bijdraagt aan de duurzame inzetbaarheid van leraren. De checklist biedt een goed inzicht voor de schoolleider/ het MT om de juiste koers te bewandelen en de acties jaarlijks in te plannen.

Het inductieprogramma ondersteunt leraren in de eerste 3 jaar van hun beroep om een goede overgang te maken van student naar vakbekwaam leerkracht. Dit vraagt om het ontwikkelen van een concreet uitgewerkte aanpak voor starterscoaches, schoolopleiders en schoolleiding om de kwaliteit van de startende leraren op een hoger niveau te brengen en ze zo langdurig te behouden voor het onderwijs. Maatregelen rond de begeleiding hebben betrekking op het organiseren en vormgeven van verschillende vormen van begeleiding tijdens de inductieperiode, zowel individueel als in groepen.

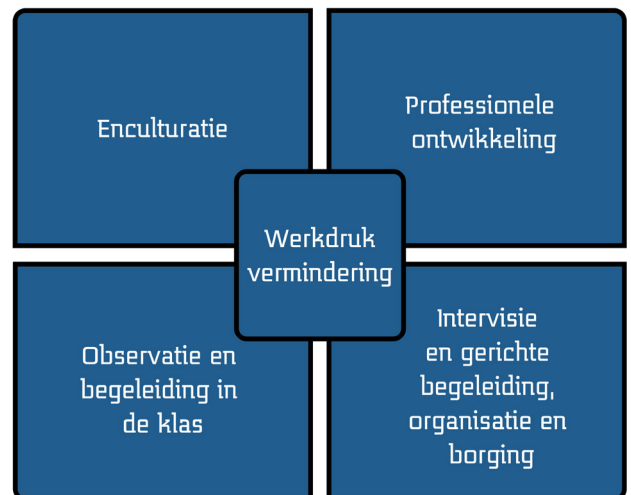
Voor de start van het ontwikkelen van een inductiearrangement zijn door OCW-criteria voor effectieve inductietrajecten vastgesteld:

1. Werkdrukvermindering
2. Enculturatie
3. Professionele ontwikkeling
4. Observatie en begeleiding in de klas
5. Intervisie en gerichte begeleiding, organisatie en borging.

Deze criteria komen voort uit eerder onderzoek naar de begeleiding van startende leraren en bieden duidelijke richtlijnen voor het begeleidingsprogramma.

Inzetten van de checklist voor schoolleiders

- Stap 1: Vul de checklist in (1 à 2x per jaar)
- Stap 2: Noteer mogelijke verbeterpunten
- Stap 3: Bespreek de ingevulde checklist en de acties met de starterscoach
- Stap 4: Bespreek de bevindingen jaarlijks met het hele team (of het MT)



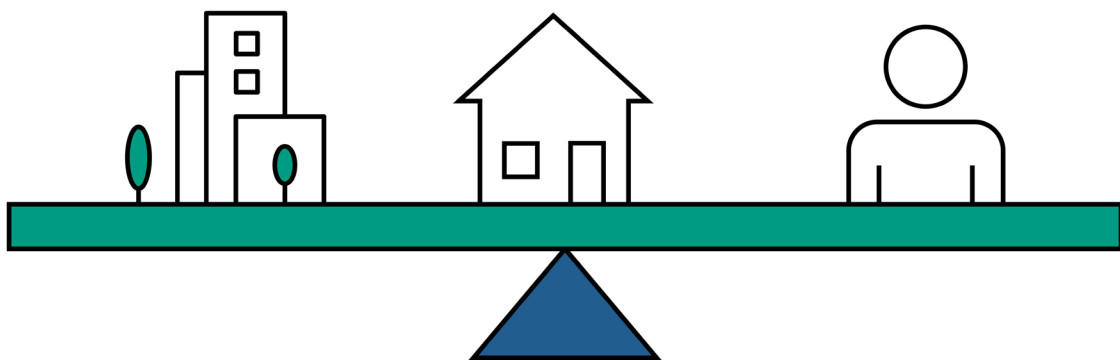
Verantwoording

De werkgroep NPO-inductie, heeft onderzoek gedaan naar de focuspunten voor de startende leraar om werkdruk te reduceren en werkgeluk te vergroten. Het doel is om startende leraren en betrokkenen inzicht te geven in de eigen situatie en de juiste tools aan te reiken om actief met belemmeringen aan de slag te gaan. Dit draagt bij aan de duurzame inzetbaarheid binnen het onderwijs. Het theoretisch kader, dient als onderlegger voor de keuzes die gemaakt zijn voor deze checklist.

Theoretische onderbouwing bij de opzet van de checklist voor schoolleiders

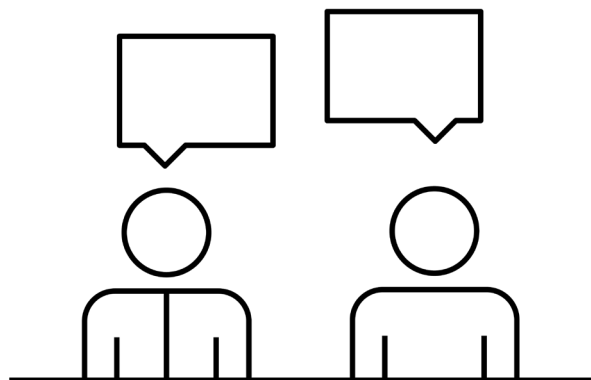
Wiezer & Sonneveld (2016) omschrijven werkdruk als een situatie van disbalans die ontstaat tussen de inhoudelijke eisen van het werk, de context en daarbij de mogelijkheden van de werknemer om het werk goed uit te voeren. Werkdruk kan door oorzaken in het werk ontstaan, door persoonskenmerken, taakeisen in het werk, door de organisatie en door privéfactoren. Wanneer we kijken naar energie gaat het steeds om de drieluik; werk-privé-ik. Is één van deze drie uit balans dan veroorzaakt dat stress (Van Wiezer t/m Ribbens, 2019).

Autonomie, competentie en relatie (Decy & Ryan 2000, Evelein en Korthagen (2011) is ook bij leraren belangrijk. Om te voorkomen dat startende leraren met stressklachten uitvallen, is er een vertrouwensband tussen collega's onderling en met de schoolleider cruciaal. Van Male en Van Houtte (2015) en Helderma (2018) geven aan dat vertrouwen en waardering voelen bijdraagt aan een fijne werksfeer en dit ervaren wordt als energiegever. Dit sluit aan bij de visie van Kouwenhoven (www.arbeidsvreugde.nl/nl/zevenbronnen).



Werkdruk bij de bron aanpakken vraagt om de juiste leiderschapsstijl en een goede organisatie, gedeelde verantwoordelijkheid in samen doen, aanpak goed voorbereiden en de tijd nemen; drie succesfactoren volgens Schelvis (TNO-en VUmc-onderzoeker). Organisaties vinden wellbeing zeer belangrijk (80%) maar slechts 12% is toegerust dit goed vorm te geven. Wellbeing moet strategisch, geïntegreerd en duurzaam vormgegeven worden (onderzoek Zilveren Kruis, 2020). De schoolleider heeft hierin een belangrijke rol, werkdruk kan ontstaan door een onduidelijk schoolbeleid, waar de schoolleider eindverantwoordelijk voor is. Interventies voor duurzame inzetbaarheid moeten de rol van de schoolleider hierin meenemen (Arbeidsplatform et al. 2014).

Om startende leraren te behouden voor het onderwijs is het belangrijk dat de werkomstandigheden en begeleiding voor deze collega's op orde is. Het gaat om een geleidelijke overgang van student naar startende leraar door: vermindering van lesgevende taken, afstemming van het takenpakket op draagkracht en kwaliteit van de starter en door zorg voor nabijheid van een begeleider/ coach ('Frisse start' Partnerschap Noord-Holland en Zuidelijk Flevoland, 2019). Werkdruk verlaag je als schoolleider door duidelijkheid te bieden en te zorgen voor een goed teamklimaat en te zorgen voor voldoende rustmomenten. Onderzoek van Helderman (2018) laat zien dat een open team, dat elkaar helpt, die elkaar professioneel aanspreekt binnen een positieve sfeer een lagere werkdrukbeleving laat zien.



Starters optimaal begeleiden vraagt om een specifieke aanpak. Snoek (2012) geeft aan dat er voor een optimale ontwikkeling ruimte moet zijn voor professioneel leren, zoals ervaring door doen, leren van collega's en het eigen maken van theorie. Gerichte begeleiding van starters in de zone van naaste ontwikkeling is het meest effectief en hier wordt meer welbevinden ervaren, minder stress en het levert een hoger lerendement op. Goede begeleiding heeft dus een directe en positieve impact op de onderwijskwaliteit (RUG, 2013).

Naast schoolleiders spelen opleiders/ coaches van startende leraren een belangrijke rol. Als bij de aanpak van werkdruk maatwerk noodzakelijk is, dan moet met de starter in beeld gebracht worden wat zijn talenten/ kwaliteiten en ontwikkeldoelen zijn. Denk aan nulmetingen en/of driehoeksgesprekken waarbij starter, begeleider en schoolleider wensen/ ontwikkelafspraken vastleggen.

Marcelle Hobma (2022, programmamanager Onderwijsregio Kennemerland) zegt dat naast een begeleidingsprogramma binnen de school een externe coach ingezet moet worden, deze kan onbevooroordeeld coachen en de focus leggen op persoonlijke leerdoelen.

Begrippenlijst:

- Mindset:* De manier waarop iemand denkt over zichzelf en in het bijzonder over de intelligentie en kwaliteiten. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen een vaste mindset en een groei mindset.
- Copingstrategie:* Hoe je met bepaalde situaties omgaat.
- Regeldruk:* Alle investeringen en inspanningen die leraren moeten doen om zich aan verplichtingen in regelgeving te houden.
- Inductieplan:* Begeleidingsplan tijdens de eerste 3 jaar van de startende leraar.
- Self-efficacy:* Het geloof in eigen kunnen.
- Externe coach:* Iemand die van buiten de school de startende leraar begeleidt.

<i>Veerkracht:</i>	Het vermogen om te herstellen van stress en tegenslag.
<i>Bronaanpak:</i>	Voorkómen dat men werkdruk ervaart.
<i>Wellbeing:</i>	Balans tussen werk en privé.
<i>Energiebronnen:</i>	Wat je energie geeft in je werk als leraar. Of waarvan je op kunt laden buiten je werk om.
<i>Maatje:</i>	Ervaren leraar die ondersteuning biedt en de startende leraar wegwijs maakt. Deze werkt grotendeels op dezelfde dagen.
<i>Enculturatie:</i>	Enculturatie is het proces waarbij de startende leraar in de beroeps- en schoolcultuur opgenomen wordt en actief deel uit gaat maken van de schoolgemeenschap en de beroepsgroep.

De theoretische onderbouwing bij de opzet van de checklist voor startende leraren is te vinden bij onze andere documenten.