

Succesvol leidinggeven in het onderwijs

Hoe faciliteer je als schoolleider de professionele ontwikkeling van leraren?

Leraren spelen een cruciale rol in de kwaliteit van het onderwijs. Voorwaarde voor het leveren van die kwaliteit is dat er voldoende leraren zijn, dat ze tevreden zijn met hun werk en zich professioneel (blijven) ontwikkelen. Steeds meer scholen zien SHRM als aangrijpingspunt voor kwaliteitsverbetering, professionele ontwikkeling en het omgaan met actuele vraagstukken zoals het terugdringen van het lerarentekort en personeelsbehoud bij krimp. Hoe zorg je er voor dat leraren hun talenten binnen

de school kunnen benutten, nu en in de toekomst? Hoe geef je leraren de ruimte en mogelijkheden om zichzelf te ontwikkelen? Welke rol heb jij daar als schoolleider in en welke rol heeft de leraar zelf? Onderzoek laat zien dat het personeelsbeleid van scholen nog lang niet altijd voorziet in het ondersteunen van de professionele ontwikkeling van leraren. Bekijk de onderzoeksresultaten en ga met onderstaande handvatten aan de slag om de ontwikkeling van leraren in jouw organisatie te verstevigen.

Professionele ontwikkeling van de leraren

“Waar sta je en waar wil je naartoe?”

Steun voor professionele ontwikkeling in:

Huidige functie

is gemiddeld in sterke mate aanwezig.

Naast de primaire functie

is gemiddeld in enige mate aanwezig.

Doorgroei naar hogere functie

is gemiddeld nauwelijks aanwezig.

*Er zit een grote spreiding in de mate waarin leraren de steun ervaren.

Duurzame inzetbaarheid:

66%

van de leraren is **positief** over de mate waarin hij/zij is toegerust voor werk **én gemotiveerd** om te blijven ontwikkelen.

20%

van de leraren is **positief** over de mate waarin hij/zij is toegerust voor het werk, maar **minder gemotiveerd** om te blijven ontwikkelen.

HANDVATTEN VOOR VERBETERING:

- **Start direct.** De start van de loopbaan van de leraar is het moment om van voortdurende professionele ontwikkeling een gewoonte te maken. Maak deze thematiek en het gesprek hierover onderdeel van de begeleiding van startende leraren.
- **Verbreed het gesprek.** Om leraren gemotiveerd te houden zich te ontwikkelen, is het belangrijk om het gesprek aan te gaan over ontwikkeling op korte én langere termijn. Zet daarbij de leraar centraal. Hoe kan deze leraar zijn/haar talenten (verder) ontwikkelen in het licht van onderwijskundige doelen? Houd daarbij oog voor het loopbaanperspectief van de leraar én de ambities van de school.

Belemmeringen voor professionele ontwikkeling

“Wat maakt het ontwikkelen lastig?”

Werkdruk

Volgens **55%** van de leraren is werkdruk in (zeer) sterke mate in hun werk aanwezig.

Emotioneel zwaar werk

Volgens **31%** van de leraren komt emotioneel zwaar werk in (zeer) sterke mate voor.



In hoeverre hebben leraren **autonomie** om actie te ondernemen tegen de belemmeringen?



HANDVATTEN VOOR VERBETERING:

- **Maak het zichtbaar.** Werkdruk en emotionele druk zijn niet altijd zichtbaar, maar dat betekent niet dat ze er niet zijn. Ga hierover in gesprek: in hoeverre heeft een leraar hier in zijn of haar werk mee te maken? Wat kun je als organisatie doen om deze belemmeringen te verkleinen?
- **Ga in gesprek over autonomie.** Er zijn grote verschillen in de percepties op autonomie. Welke mogelijkheden zijn er om de ervaren autonomie van leraren te vergroten? En hoe kun je dit bestendigen in beleid?

Verankeren in het personeelsbeleid

“Wat kan de organisatie voor je betekenen?”

Ervaren steun vanuit personeelsbeleid voor ontwikkelingsperspectief van leraren:

6,1

Samen met collega's initiatief nemen → **6,4**

Samen werken aan professionele ontwikkeling en onderwijsvernieuwing → **6,4**

Steun voor regelmatige gesprekken in hun team/sectie → **5,7**

Maatregelen tegen werkdruk en emotioneel zwaar werk volgens leraren:

volgens **11%** in sterke mate aanwezig.

volgens **40%** in enige mate aanwezig.

volgens **49%** nauwelijks aanwezig.

20% weet niet of/welke maatregelen er zijn.

HANDVATTEN VOOR VERBETERING:

- **Maak het zichtbaar.** Zorg dat het ondersteuningsaanbod voor het welzijn van de leraar zichtbaar is. Dit geldt ook voor steun en ruimte voor collectieve ontwikkelingsactiviteiten van leraren.
- **Onderzoek de samenwerkingsmogelijkheden.** Samenwerking stimuleert de ontwikkelingsmogelijkheden van leraren. Welke samenwerkings- en leermogelijkheden zijn er binnen jullie bestuur of regio? Denk aan leernetwerken, intervisie en visitatie.



Hoogleraar SHRM **Eva Knies** (Universiteit Utrecht): “Het is belangrijk om de passie van leraren en andere onderwijsprofessionals te verbinden aan de onderwijskundige doelen en dit te borgen in het personeelsbeleid. Kijk naar de talenten van de leraar. Schep ook mogelijkheden voor professionele ontwikkeling naast de primaire functie of richting andere functies. Zet hierin de toon vanaf de start. Bij elke startende leraar.”



Over het onderzoek

Deze factsheet is tot stand gekomen op basis van inzichten uit het monitoringsonderzoek strategisch personeelsbeleid 2020. Dit onderzoek is in opdracht van de VO-raad uitgevoerd door de Universiteit

Utrecht en geeft onder meer inzicht in de doorwerking van het strategisch personeelsbeleid in de schoolpraktijk. Aan het onderzoek werkten 134 besturen, en schoolleiders en leraren van 161 scholen mee.

Meer weten?

Neem een kijkje op:

- www.voortgezetleren.nl/shrm
- www.bsl-ontwerptool.nl
- www.startwijzervvo.nl
- www.loopbaanleraren.nl