

## ***Verlag werkconferentie 13 oktober 2011 op Panta Rhei in Amstelveen***

### **Noord-Hollandse scholen inspireren elkaar over de vraag: 'Hoe blijven docenten vitaal?'**

'Generatiemanagement', dat was het onderwerp van de werkconferentie 'Blijven docenten vitaal?' van het platform Binden aan de regio op donderdag 13 oktober in Amstelveen. Ruim zestig onderwijsliefhebbers discussieerden daar met elkaar over het vitaal houden van docenten, tijdens een viergangendiner.



De locatie was het fraaie nieuwe gebouw van vmbo/mavo-school Panta Rhei. Een aantal leerlingen uit de bovenbouw (richting Zorg & Welzijn Breed) van deze school hielp enthousiast mee bij de ontvangst en bediening van de gasten.

#### **'Ideeën delen'**

Hans Duivenvoorden, projectmanager van de risicoregio Zuidelijk Noord-Holland (de officiële naam van 'Binden aan de regio'), zette in zijn welkomstwoord het doel van de bijeenkomst uiteen: 'Geïnformeerd en geïnspireerd worden; kennis, ideeën en ervaringen delen; kennismaken; en denkrichtingen, handvatten en scenario's aangereikt krijgen voor het borgen van de vitaliteit van de docenten.' Hans pleitte ervoor om de term 'vitaliteit' of 'leeftijdsbewust personeelsbeleid' voor het gemak te vervangen door 'generatiemanagement'.



#### **Discussie aan negen tafels**

Ruim zestig gasten, verdeeld over negen tafels, wisselden onder leiding van hun tafelvoorzitter van gedachten. Het waren docenten, leden van medezeggenschapsraden, hoofden van afdelingen P&O of HRM, (con)rectoren/directeuren, bestuurders en onderzoekers. Per tafel discussieerden de gasten een half uur naar aanleiding van stellingen en vragen.

Vier sprekers leverden de stof voor de tafelgesprekken. Ze hielden een korte inleiding over een deelonderwerp, waarna ze stellingen poneerden of vragen stelden. De verslagen van de tafelgesprekken zijn afzonderlijk beschikbaar.

## Voortgezet werkplezier

Het eerste deelonderwerp werd ingeleid door Anita Verzijl, consultant van de organisatie Arbo-VO, en Bert de Weerd, directeur/bestuurder van Panta Rhei. Op een speelse manier introduceerden zij de praktische methode 'Voortgezet werkplezier' die is ontwikkeld door Arbo-VO, een kennis- en adviescentrum over arbeidsomstandigheden in het voortgezet onderwijs.



Om van 'werkdruk' naar 'werkplezier' te komen zijn vier pijlers of stappen belangrijk, legden ze uit: erkennen wat er is, (sommige) problemen oplossen, (sommige) problemen accepteren en laten groeien of vieren wat er goed gaat. Volgens Anita Verzijl kan de methode 'Voortgezet werkplezier' al effect hebben na een paar maanden. Scholen kunnen deze methode zelfstandig toepassen, maar ze kunnen daarbij ook begeleid worden door Arbo-VO. De eerste tien uur begeleiding zijn gratis, vertelde Anita, daarna kost die 100 euro per uur. Mogelijk stelt Binden aan de regio hiervoor een tegemoetkoming beschikbaar, deelde Hans Duivenvoorden mee. (Meer informatie op [www.arbovo.nl](http://www.arbovo.nl) en [www.voortgezetwerkplezier.nl](http://www.voortgezetwerkplezier.nl))

De drie stellingen die Anita en Bert poneerden gingen over werkdruk: het effect van praten over werkdruk, het individuele karakter van werkdruk en de samenhang van werkdruk met taakbeleid.

## Werken vanuit talenten

Monique van Limpt verzorgde de tweede bijdrage aan de werkconferentie. Zij is als psycholoog verbonden aan het Management Instituut Nederland, en voerde het afgelopen jaar op 5 (clusters van) scholen de pilot 'Inzetbaarheid en Motivatie' uit. Het doel van deze pilot was: voorkomen dat oudere docenten minder gemotiveerd raken en eerder uitvallen dan jongeren.

Monique sprak op elke school vijftien deelnemers van 45 jaar of ouder. Ze onderzocht hen op hun persoonlijkheid, door middel van vragenlijsten voor over organisatiecultuur, persoonlijkheid, waarden en voorkeuren, communicatiestijlen en werkstress. Op basis van de uitkomsten stelde ze voor ieder van hen een individueel talentprofiel en een advies op, waarmee deze naar zijn of haar leidinggevende kon stappen voor overleg over de toekomst. Ook presenteerde ze de samengevatte resultaten aan elke schoolleiding, en ging hierover in gesprek.

Een belangrijk uitgangspunt voor het Managementinstituut Nederland is dat mensen werken vanuit hun talenten; dat is de basis voor gemotiveerd en vitaal werken. Het MIN hanteert voor organisaties een indeling in vier cultuurtypen: familiecultuur, hiërarchische, ondernemende en resultaatgerichte cultuur. Voor de indeling in persoonlijkheden gebruikt het MIN het octogram van Quinn, waarin acht typen worden onderscheiden: helper, teamspeler, analyticus, verankeraar, pionier, netwerker, presteerder en strateeg. Elk van deze typen heeft zijn eigen rollen en competenties.

De uitkomst van het onderzoek van Monique was dat de deelnemers uit het onderwijs zich vooral thuisvoelen in een familie- en hiërarchische cultuur. Ze worden gekenmerkt door de behoefte aan onderling contact, dingen samen doen, een goede collegiale sfeer, maar ook aan vermindering van conflicten en duidelijkheid over kaders waarbinnen ze kunnen werken. Er zijn weinig netwerkers en presteerders op school. Binnen scholen heerst eerder de sfeer van terughoudendheid dan van vooruitgang en snel in beweging komen, zei Monique.

Vrijwel iedere deelnemer was gepassioneerd over zijn vak, was een andere constatering van haar. 'Niemand wilde van het lesgeven af.' Wel wilden ze een goede balans tussen lesgebonden en niet-lesgebonden taken, bijvoorbeeld door twee lesuren minder te hoeven werken.

Scholen kunnen goed seniorenbeleid voeren door senioren voldoende afwisseling te bieden (binnen en buiten de klas), en efficiënt taken te verdelen binnen het taakbeleid (niet te veel versnipperen), de bapo zoveel mogelijk proberen te handhaven, en extra rustmomenten inbouwen, in de vorm van bijvoorbeeld invaluren en surveillance. Scholen die aangesloten zijn bij Binden aan de regio kunnen overigens meedoen aan een (vervolg) pilot op dit gebied. (Meer informatie op [www.bindenaanderegio.nl](http://www.bindenaanderegio.nl))

De stellingen voor het tafelgesprek gingen over het belang van gezond houden van gezonde mensen, en werken aan leeftijdsonafhankelijk personeelsbeleid.



## Onderzoek naar Vitaal Leraarschap

Daan Andriessen, lector Intellectual Capital aan hogeschool Inholland, lichtte daarna het onderzoek naar Vitaal Leraarschap toe dat zijn lectoraat én het lectoraat HRM en persoonlijk ondernemerschap van Inholland



uitvoeren. Het object van dit onderzoek wordt gevormd door praktische en beproefde manieren waarop leraren zelf hun vitaliteit kunnen stimuleren, daartoe in staat gesteld door hun school.

Het onderzoek 'Duurzaam Vitaal Leraarschap in het voortgezet onderwijs' is dit najaar op vijf scholen gestart. Groepen van vijf à zeven leraren doen zelf actie-onderzoek, om te achterhalen hoe ze fysiek en psychisch gezond en productief kunnen blijven, én hoe ze kunnen blijven leren, iets waartoe de schoolcultuur niet automatisch stimuleert. In juni 2012 vindt een werkconferentie plaats; dan worden de resultaten van dit onderzoek gepresenteerd. Dat gebeurt op drie niveaus: op het niveau van het individu (de vitale leraar), de teams en de schoolorganisatie.

Het onderzoek sluit aan bij speerpunten van de deelnemende scholen, zoals de verbinding met de wijk op de Schoter Scholengemeenschap, het taakbeleid op het Kennemer Lyceum, en intergeneratie-leren op het TRIAS vmbo. Ook het Eerste Christelijk Lyceum doet mee, Daarnaast kon nog één school zich aanmelden om te participeren in dit onderzoek. (Meer informatie: [www.inholland.nl](http://www.inholland.nl) > Voor bedrijven en instellingen > Onderzoek) In plaats van stellingen had Daan twee vragen geformuleerd: Hoe worden leraren de motor tot verandering bij vitalisering? En hoe stuur je dat als management?

## Generatie Y enthousiast maken

De laatste spreker was arbeidsorganisatiepsycholoog David Bobeldijk, een van de eigenaren van Studelta. Zijn organisatie richt zich vooral op bemiddeling van de 'Generatie Y', de jongeren die geboren zijn in 1985 of later, en een studie volgen in het hbo of wo. Ook voor het onderwijs faciliteert Studelta de instroom van dit jonge talent. Zijn organisatie selecteert mensen aan de hand van begrippen uit het neurolinguïstisch programmeren (NLP).

Voor de indeling van generaties borduurt Studelta voort op het werk van Aart Bontekoning, schrijver van het boek 'Het generatieraadsel'. Intussen is elke generatie die Bontekoning beschrijft in een volgende fase beland, vertelde Bobeldijk: de protestgeneratie (geboren tussen 1940 en 1955) vormt inmiddels de generatie senioren. Elke generatie die instroomt levert een vernieuwingsimpuls of 'vitalisering' voor een organisatie.

Over de generatie Y wordt onder andere geroepen dat ze moeilijk te binden zijn, eigenwijs zijn en voorstander zijn van 'het nieuwe werken'. Studelta heeft echter serieus onderzocht welke waarden de generatie Y drijven bij hun gedrag. Dat is belangrijk, want 'kun je je drijfveren terugvinden in je werk, dan blijf je vitaal. Weet je niet meer wat je passie is, dan verlies je veel energie', stelde David.

Hij had geconstateerd dat veel jonge mensen geboeid worden door een goede sfeer en prettige collega's (al is dat niet exclusief voor deze generatie). Ook hechten ze waarde aan de geestelijke uitdaging, mogelijkheden voor ontwikkeling en afwisseling. Hiërarchie, eentonigheid, langdradigheid en de manier van vergaderen zijn energievreters voor hen. Veel van hun drijfveren komen tot z'n recht in het onderwijs.

Ze zeggen bijvoorbeeld dat ze het belangrijk vinden om met veel verschillende mensen samen te werken. Daarvoor is het onderwijs dus een uitstekende omgeving, concludeerde David.

Ook stelde hij dat de generatie Y goed kan combineren met de babyboomers. Senioren hebben veel ervaring waar jonge mensen veel van kunnen leren. Die moet op een creatieve manier aangeboord worden, dat is nuttig voor zowel de jongere als de oudere generatie.

Hoe kun je jonge mensen enthousiast maken voor het onderwijs, vroeg hij zich tot slot af. 'De kunst is jonge mensen te laten inzien dat hun drijfveren goed passen bij een baan in het onderwijs. Ook jongeren die de ambitie hebben voor managementtrainee en consultant, hebben vaak de goede drijfveren voor leraar, maar dat moet eerder duidelijk gemaakt worden.'

De stellingen van David gingen vervolgens over het enthousiast maken van de generatie Y voor het voortgezet onderwijs, en de noodzaak van de instroom van de generatie Y voor eigentijds onderwijs.

## Afronding

Na de laatste discussie aan de tafels rondde Hans Duivenvoorden de werkconferentie af door de sprekers te bedanken en hen nog een hartenkreet te ontlokken. 'Straal uit dat leraar een ontzettend mooi vak is', zei Anita Verzijl van Arbo-VO. 'Er valt nog veel te winnen!'

Verlag: Anja de Zeeuw (Communicatieadviesbureau Anja de Zeeuw)

