



UITDAGINGEN VOOR PERSONEELSBELEID: SELECTIE EN OPDRACHTTOEWIJZING VAN LEERKRACHTEN

Prof. dr. Geert Devos
Dr. Melissa Tuytens
Karen Deconinck
Elke Staelens

Dat de kwaliteit van leerkrachten belangrijk is om het leren van leerlingen te faciliteren, hoeft geen betoog. Een goed personeelsbeleid is van belang bij het bevorderen van de kwaliteit van het leerkrachtenteam binnen een school. Dit is geen eenvoudige doch essentiële opgave.

De Universiteit Gent heeft van de overheid de opdracht gekregen om een beter zicht te krijgen op het personeelsbeleid in de Vlaamse scholen. Dit onderzoek richt zich meer bepaald op de selectie van nieuwe leerkrachten en de opdrachttoewijzing aan leerkrachten. Hoe gaan scholen hierbij tewerk? Welke verschillen zijn er tussen scholen in hun beleid hieromtrent? Hoe beïnvloeden deze aspecten het welbevinden van leerkrachten? En welke rol spelen schoolkenmerken in het selectie- en opdrachttoewijzingsproces?

HOE VERLOOPT HET ONDERZOEK?

Het onderzoek verloopt in drie fasen:

1. Initiële exploratie van objectieve personeelsgegevens
2. Interviews met directeurs
3. Vragenlijsten bij leerkrachten

Deze fasen vinden plaats in 35 basisscholen en 35 secundaire scholen. Bij het selecteren van de scholen wordt rekening gehouden met de organisatiegrootte, het onderwijsnet, de onderwijsvorm binnen secundair onderwijs en de ligging van de school. Met de steekproef wordt een voldoende divers beeld beoogd bij het beantwoorden van de onderzoeksvragen rekening houdend met de variëteit in schoolkenmerken.

1. EXPLORATIE VAN PERSONEELSGEGEVENS

De exploratie van de gevraagde objectieve personeelsgegevens per school heeft als doel om per school zicht te krijgen op de cijfergegevens omtrent instroom, uitstroom en opdrachttoewijzing. Hierbij zullen we rekening houden met de beschikbare gegevens die het Vlaams ministerie van onderwijs en vorming heeft in het elektronisch personeelsdossier per school. Concreet houdt dit in dat per deelnemende school een overzicht gevraagd zal worden van volgende leerkrachtkenmerken: leeftijd, geslacht, ambt, anciënniteit, statuut, te onderwijzen vakken. Hierbij is het niet de bedoeling om individuele leerkrachten te identificeren, maar om een overzicht per school te krijgen

van het personeelsbestand. Om een momentopname van één schooljaar te vermijden, richten we ons hierbij op de voorbije drie schooljaren. Deze gegevens worden vertrouwelijk gebruikt als uitgangspunt voor het interview met directeurs (zie hieronder).

2. INTERVIEWS MET DIRECTEURS

In elke school wordt telkens de directeur (diegene belast met het personeelsbeleid) bevestigd. De directeur is immers de best geplaatste persoon om het gehanteerde en nagestreefde beleid inzake selectie en opdrachttoewijzing binnen de school en eventuele afspraken hieromtrent binnen de scholengemeenschap toe te lichten. Alle interviews worden op band opgenomen en uitgetypt met het oog op analyse. De directeur wordt uitdrukkelijk gevraagd om de leerkrachten niet te identificeren om zo de anonimiteit te garanderen. De verwerking van de interviews gebeurt eveneens anoniem (m.a.w. individuele scholen zullen nooit geïdentificeerd worden in de onderzoeksrapportage).

3. VRAGENLIJSTEN BIJ LEERKRACHTEN

Dit surveyonderzoek wordt uitgevoerd bij leerkrachten in de 35 basis- en 35 secundaire scholen. De web-based vragenlijst brengt de opinies van de leerkrachten over de relevante variabelen met betrekking tot personeelsbeleid in kaart. We streven ernaar deze vragenlijst af te nemen bij alle leerkrachten per basisschool en 20 leerkrachten per secundaire school teneinde uitspraken op schoolniveau te kunnen doen. Ook hier gebeurt de verwerking volledig anoniem. Leerkrachten nemen op vrijwillige basis deel aan de survey. Deze bevraging bij leerkrachten is belangrijk omdat onderzoek aantoont dat leerkrachten het HRM-beleid vaak anders ervaren dan de schoolleider.

WAT IS DE MEERWAARDE VAN DIT ONDERZOEK?

Via dit onderzoek kunnen de directeurs en de leerkrachten hun stem laten horen. Het doel van dit onderzoek is niet om de directie of de werking van de school te beoordelen, wel om een beeld te krijgen van het personeelsbeleid in een representatief aantal scholen. De ervaringen van personen in het werkveld met betrekking tot personeelsbeleid zijn essentieel. Vanuit de interviews kunnen enerzijds goede praktijkvoorbeelden gedeeld worden maar kunnen ook knelpunten om tot een goed personeelsbeleid te komen in kaart gebracht worden. De resultaten worden vertrouwelijk verwerkt en na afronding van het onderzoek ontvangen de scholen een synthese met de onderzoeksresultaten. Dit zal voor directeurs verduidelijken hoe leerkrachten het best geselecteerd en toegewezen worden aan opdrachten, welke randvoorwaarden er zijn voor een goed selectie- en toewijzingsbeleid, hoe men met bepaalde barrières binnen het selectie- en toewijzingsbeleid het best kan omspringen, welke rol schoolleiders het best opnemen op dit vlak, enzovoort. Tevens willen wij een zelfevaluatie-instrument ontwikkelen om scholen in staat te stellen de externe schoolomgeving te analyseren, het eigen beleid inzake selectie en opdrachttoewijzing in kaart te brengen en dit beleid optimaal af te stemmen op de omgeving van de school. Dit instrument wordt eveneens bezorgd aan de scholen die betrokken waren in het onderzoek.

Vanuit deze informatie worden ook een aantal diepgaande beleidsaanbevelingen aan de overheid overgemaakt. Dit kan een aanleiding geven tot aanpassingen in het personeelsbeleid van zowel basis- als secundaire scholen.

Kortom, wij willen vernieuwende handvaten distilleren voor praktijk en beleid.