

# Inleiding

De onderwijsarbeidsmarkt is meer dan de verhouding tussen vraag naar en aanbod van onderwijspersoneel. In tijden van personeelstekorten verschuift de focus ook naar de organisatie van het onderwijs. Immers, de vraag naar onderwijspersoneel is direct gekoppeld aan de hoeveelheid lessen die gegeven moeten worden. Niettemin is het goed om die relatie kritisch te bezien in termen van leeropbrengsten. Bij innovatie van het onderwijs speelt de docent een centrale rol, die evenwel bij het doorvoeren van veranderingsprocessen nogal eens over het hoofd wordt gezien, zowel op het niveau van de school als op het niveau van de beroepsgroep. Dat roept vragen op over de organisatie en invulling van het leraarschap. Deze onderwerpen staan centraal in de volgende vier hoofdstukken.

## Leraarschap als publieke professie

In deze bijdrage verkennen Schokker, Rouw en Wijffes de vraag waarom, ondanks dat er veel met leraren wordt gesproken, toch bij herhaling geconstateerd wordt dat er sprake is van een systematisch 'misverstaan'. Volgens hen zouden leraren, om echt de goede vragen boven tafel te krijgen, vanuit hun professionele identiteit bevraagd moeten worden. Dat gesprek wordt echter nauwelijks op deze manier gevoerd. Volgens de auteurs liggen hieraan drie structureel belemmerende condities ten grondslag: de dominantie van arbeidsvoorwaarden, de nadruk op de individueel-autonome positie van het leraarschap (het gedroomde koninkrijk als organisatiemodel), en de institutionele verankering van het leraarschap naar schooltype en opleidingsachtergrond. Door ontwikkelingen in de samenleving is de autoriteit van de leraar afgenomen en zijn de verwachtingen van het onderwijs toegenomen. De auteurs zoeken vanuit het leraarschap als publieke professie én vanuit de positieve psychologie ('appreciative inquiry') aanknopingspunten om de neerwaartse spiraal waarin het leraarschap is terechtgekomen, te doorbreken.



## Tijdsbesteding van leraren ontrafeld

De urennorm, een wettelijk vastgelegd aantal uren les per jaar, is een actueel discussiepunt. De populaire gedachte is dat een verlaging van de urennorm de werkdruk bij leraren kan wegnemen. Dit hoofdstuk gaat in op de tijdsbesteding van leraren in het Nederlandse basisonderwijs. De inhoud is gebaseerd op de internationale TALIS-gegevens, die worden verzameld door de OECD. De auteurs concluderen dat Nederland internationaal hoog scoort wat betreft de

hoeveelheid onderwijstijd die leraren geven. Er is op basis van deze gegevens geen bewijs dat een verlaging van de urennorm in het onderwijs bijdraagt aan minder werkdruk en leraren meer ontwikkeltijd biedt. Wel blijkt dat Nederlandse leraren relatief veel tijd kwijt zijn aan administratieve taken.

## Onderwijstijd, van supra naar nano en terug

Onderwijstijd hangt samen met onderwijskwaliteit. Onderwijstijd hangt ook samen met de beschikbaarheid van mensen en middelen, van aanwending en didactiek en van nog veel meer. Maar wat is onderwijstijd? En hoeveel heb je ervan nodig? In deze beschouwende bijdrage verkent Marc Vermeulen de ingewikkelde relatie tussen onderwijstijd en leren. Hij laat zien dat – afhankelijk van het analyseniveau – onderwijstijd een andere betekenis heeft. En dat ook de (beleids)discussie daarmee een andere lading heeft. Duidelijk is dat we ons niet moeten blindstaren op een enkelvoudige urentabel. En als we hier al beleid op voeren, moeten we eerlijk zijn over de intentie: gaat het over kwaliteit verhogen of dat we kinderen niet op straat willen hebben? Is het een vorm van de tering naar de nering zetten, omdat we niet meer genoeg gekwalificeerde leraren beschikbaar hebben? Gaat het soms om een verkapte discussie over werkdruk of is het de uitkomst van een belangenstrijd tussen partijen die hun uren en invloed veilig willen stellen? Dit kunnen allemaal redelijke argumenten zijn om onderwijstijd te beïnvloeden en ze hebben zeker enige invloed op onderwijskwaliteit. Maar de eerlijkheid gebiedt te constateren dat onderwijstijd op zijn best een noodzakelijke, maar zeker geen voldoende voorwaarde is voor beter onderwijs.

## Professionele normen onder druk: over de samenhang tussen technologie en innovatie

De technologische innovaties zoals die de laatste jaren plaatsvinden, leiden tot nieuwe kwesties over het effect van technologie op werkprocessen. Is de mens nog slechts uitvoerder van de uitkomsten van ingewikkelde algoritmes? Of biedt de verbinding van digitale kennis juist veel meer mogelijkheden voor werkenden om hun vak onafhankelijker uit te oefenen? De sleutel ligt naar de mening van de auteurs bij de waardering en ontwikkeling van professionele waarden en normen. Het gaat dan bijvoorbeeld over de betrokkenheid van medewerkers bij de kwaliteit van het eindproduct of de dienstverlening, hun vermogen om creatief en met empathie in te spelen op onverwachte zaken, het belang van handelen en leren in teams en het begrijpen wat technologie

kan toevoegen, maar ook wat het niet kan toevoegen. Hiervoor is het nodig om sociale innovatie en technologische innovatie als gelijktijdige en gelijkwaardige dimensies te positioneren met als doel complementariteit tussen techniek en arbeid te realiseren en betrokkenheid en draagvlak van medewerkers te borgen. De afdeling HR is daarbij maximaal ondersteunend en adviserend, dus meer HR Development dan HR Management, en dan vooral in de zin van persoonlijke en professionele ontwikkeling in dienst van de organisatieontwikkeling in relatie tot haar omgeving.

