

Werken aan Bevlogenheid

Verhogen van duurzame inzetbaarheid en prestaties van medewerkers

Veranderingen in het onderwijsveld zijn een feit; passend onderwijs wordt ingevoerd, de bapo staat ter discussie en het Vervangingsfonds wordt gemoderniseerd. Daarnaast zullen brede maatschappelijke vraagstukken zoals de vergrijzing en ontgroening en het verhogen van de pensioenleeftijd ook het onderwijs raken. Al deze veranderingen vragen om een andere kijk op duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

door Herman de Wild

In de oude regelingen werd arbeidsparticipatie van ouderen gestimuleerd door het bieden van extra verlofmogelijkheden. Hierbij is feitelijk voorbijgegaan aan de essentie van arbeidsparticipatie: hoe krijg en behoud je duurzaam de fit tussen mens en arbeid? Deze vraag zou gedurende de hele loopbaan van medewerkers in alle levensfasen centraal moeten staan. In onderstaand interview met Jessica van Wingerden (*zie kader*) kunt u doorlezen over 'Werken aan Bevlogenheid'.



Verkort cv Jessica van Wingerden

Drs. Jessica van Wingerden MBA is werkzaam als directeur HR bij de Koninklijke Auris Groep. Vanuit haar promotieonderzoek 'Werken aan Bevlogenheid' is zij verbonden aan het instituut psychologie, vakgroep arbeids- en organisatiepsychologie van de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Wat is het belang van bevlogenheid voor het onderwijs?

“Uit recente publicaties blijkt dat het niveau van het Nederlandse basis- en voortgezet onderwijs daalt, zowel in absolute zin als ten opzichte van andere ontwikkelde landen (bron: CPB, 2011). Dat is niet goed voor de internationale concurrentiepositie van Nederland¹. Het is een open deur, maar Nederland moet het vooral hebben van de kenniseconomie en innovatie. Gelet op de vergrijzing, krimpt de werkende beroepsbevolking. We moeten dus slimmer, effectiever gaan werken. Het kabinet-Rutte stuurt daarom gericht op het verhogen van de prestaties van leerlingen (zie kader voor de belangrijkste maatregelen). Het verhogen van prestaties van leerlingen gaat echter hand in hand met een verhoging van de prestaties van onderwijsprofessionals.”

Er zijn toch voldoende goede masteropleidingen voor onderwijsprofessionals beschikbaar?

“Dat is waar. De kwaliteit en prestaties van de onderwijsprofessional moeten omhoog. Deze kwaliteit laat zich echter niet alleen vertalen >>

¹ Over het directe effect van goede onderwijsresultaten op de internationale concurrentiepositie van Nederland volgt binnenkort in het Dyademagazine een interview met het departement van Economische Zaken.



'In het onderwijs werken gelukkig veel mensen met een passie voor hun vak.'

Maatregelen kabinet-Rutte

Een beknopt overzicht van de belangrijkste maatregelen in het actieplan voor het primair onderwijs:

- > Scholen gaan inzicht geven in hun resultaten.
- > Meer aandacht voor excelleren, zowel op school- als leerlingniveau.
- > Scholen krijgen extra middelen in een prestatiebox om te investeren in excellente leerlingen.
- > In het voorjaar van 2013 doen alle leerlingen in groep 8 van het basisonderwijs mee aan een verplichte centrale eindoets.
- > Vanaf augustus 2012 maken alle scholen gebruik van een leerling- en onderwijsvolgssysteem.

Het kabinet verbetert de kwaliteit van het voortgezet onderwijs op de volgende manier:

- > basiskwaliteit onderwijs op orde: betere taal- en rekenprestaties;
- > ruimte voor uitblinken op school;
- > ondersteunen van maatschappelijke stage;
- > meer salaris en aandacht voor de leraar;
- > goede en betrouwbare examens;
- > (zeer) zwakke scholen weer goed, goede scholen nog beter.

‘Bevlogen werknemers zijn energiek, enthousiast en raken in vervoering door hun werk. Dat is goed voor de medewerker en voor de werkgever levert het concreet betere prestaties en meer winst op.’

>> door het behalen van een masteropleiding. Docenten moeten naast een goed niveau en didactische kwaliteiten ook echt een passie voor hun vak hebben; mannen en vrouwen die bevlogen, met toewijding en energie hun prachtige beroep uitoefenen. Denk maar eens terug aan uw eigen schooltijd. Van wie kunt u zich nog de lessen herinneren; van de leraar die de lesstof ‘doceerde’ of van de bevlogen aardrijkskundeleraar die vol passie het verhaal over de verschuivende tektonische platen op allerlei manieren visualiseerde?

In het onderwijs werken gelukkig veel mensen met een passie voor hun vak. Een passie die maakt dat ze het maximale uit zichzelf en daarmee ook uit de leerlingen halen. Een mooi maar ook intensief vak. Een vak dat vraagt om continu scherp zijn en goed in je vel zitten. Op dit punt schuilt een risico, zowel voor de beginnende als zeer ervaren professional.”

Hoe raak je, als medewerker, ‘bevlogen’?

“Vanuit de wetenschap is het afgelopen decennium veel aandacht gegeven aan positieve psychologie. Op het vlak van de arbeids- en organisatiepsychologie heeft dit tot zeer interessante en toepasbare kennis en inzichten geleid. Inzichten die aansluiten bij het voorliggende vraagstuk: hoe behoud je duurzaam de fit tussen mens en arbeid én de passie en energie voor het vak?

Om dit te kunnen realiseren is een goede balans tussen taakeisen en energiebronnen in het werk noodzakelijk. Van de juiste verhouding tussen taakeisen en energiebronnen raak je als medewerker bevlogen. Een bevlogen medewerker beschikt over veel energie, voelt zich fit en kan lang en onvermoeibaar doorwerken (bron: Bakker, 2007). Een bevlogen medewerker steekt energie in het werk, houdt vol bij problemen

en gaat op een plezierige wijze op in het werk. Bevlogen medewerkers voelen zich gezond, zijn betrokken bij de organisatie en doen werk dat zij als zinvol ervaren. Bevlogen medewerkers zijn in balans, verzuimen minder dan niet bevlogen medewerkers en leveren betere prestaties voor zichzelf, de leerlingen en de organisatie.”

Kunt u bovenstaande onderbouwen met (wetenschappelijk) onderzoek?

Jazeker! Bevlogen werknemers zijn energiek, enthousiast en raken in vervoering door hun werk. Dat is goed voor de medewerker en voor de werkgever levert het concreet betere prestaties en meer winst op. In 2002 is in de Verenigde Staten onderzoek uitgevoerd onder ongeveer 200.000 werknemers. De bedrijfsonderdelen waarvan werknemers het hoogste scoorden op bevlogenheid, waren 1 tot 4 procent winstgevender. Dat bleek jaarlijks goed te zijn voor een omzet die gemiddeld \$ 1 miljoen hoger lag.”

Is er ook Nederlands onderzoek (specifiek voor het onderwijs) beschikbaar?

“Nee, ons onderzoek is uniek. Vanuit het voorliggende vraagstuk van verhogen van de duurzame inzetbaarheid en prestaties in het onderwijs biedt bevlogenheid een passend antwoord. Echter niet alle onderwijsprofessionals zijn bevlogen. Een belangrijke vraag is daarom hoe je bevlogen wordt en kunt blijven. Dyade Dienstverlening Onderwijs is partner van het onderzoek ‘Werken aan Bevlogenheid’. In het onderzoek staat de vraag centraal, welke vorm van gerichte scholing en training het meeste effect heeft op de verhoging van de bevlogenheid van medewerkers. Het programma ‘Werken aan bevlogenheid’ verbindt wetenschappelijke kennis en inzichten aan

‘Het programma ‘Werken aan bevlogenheid’ verbindt wetenschappelijke kennis en inzichten aan de dagelijkse onderwijspraktijk.’

Voorbeelden van energiebronnen

- > Ontwikkelingsmogelijkheden binnen de organisatie
- > Feedback van leidinggevenden
- > Sociale steun van collega’s
- > Autonomie
- > Waardering
- > Rolduidelijkheid

de dagelijkse onderwijspraktijk. Het onderzoek wordt samen met de Erasmus Universiteit Rotterdam uitgevoerd.”

Wat houdt het programma ‘Werken aan bevlogenheid’ in?

“Het programma start met de vraag waar je als medewerker energie van krijgt in je werk. Wat maakt dat je helemaal op gaat in je werk en je werkdag als top ervaart? Is dat die ouder die je bedankte voor de goede zorg? Goede feedback van je leidinggevende? Een uitdagend project dat je met goed resultaat hebt kunnen opleveren? Of zijn het juist die momenten waarop je een collega hebt kunnen helpen? Om eventuele knelpunten op te lossen heb je eerst inzicht in jezelf en de werksituatie nodig. Het gaat om vragen als: Hoe ziet mijn functie er nu werkelijk uit? Wat doe ik allemaal in mijn werk en sluit dat aan bij mijn passie, talent en kracht? Waar knelt het op persoonlijke vlak en wat kan er anders en effectiever? Kan ik dat alleen, of kan ik hulp van mijn collega’s of leidinggevende vragen?”

Wat zijn de ‘leerdoelen’ van het programma?

“Met het programma leren deelnemers de analyse van hun eigen werksituatie te maken. De inzichten, kennis en vaardigheden die zij met het programma opdoen, zijn zogenaamde ‘transferable skills’ die men in elke werksetting kan toepassen. Met de steeds veranderende werkcontext in het vooruitzicht geen overbodige luxe. Voor zowel medewerker als organisatie is het een must, op ieder moment de fit tussen medewerker en de baan onder de loep te kunnen nemen. Het behouden van de fit is een belangrijke voorwaarde voor duurzame inzetbaarheid en het verhogen van prestaties.” ●



Meer informatie

Schoolbesturen die de duurzame inzetbaarheid en prestaties van hun medewerkers willen verhogen kunnen aan het programma Werken aan Bevlogenheid deelnemen. Vragen kunt u mailen naar info@werkenaanbevlogenheid.nl, of bezoek de website van het programma: www.werkenaanbevlogenheid.nl.

Dyade Dashboard

Met Dyade Dashboard kunt u het effect volgen van uw financiële en HRM-beleid op de onderrijkskundige, en ouder- en medewerkertevredenheid. Meer informatie kunt u opvragen via herman.de.wild@dyade.nl.