



Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Voorkomen van te veel werkdruk

Kwaliteitskaart voor schoolleiders

avs



Nationaal Programma
Onderwijs





Voor welke praktijkvragen geeft deze kaart handvatten?

- *Hoe zorg ik ervoor dat teamleden niet te veel werkdruk ervaren door de NP Onderwijs-interventies?*
- *Hoe houd ik in de gaten hoeveel tijd de interventies kosten?*
- *Hoe zorg ik voor een goede taakverdeling in het team?*

Stap 1

Wees je bewust van veroorzakers van werkdruk



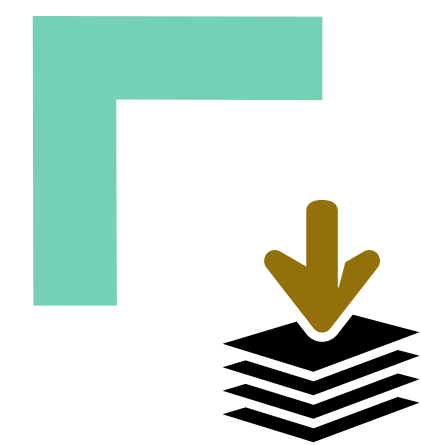
Stap 2

Ga in gesprek



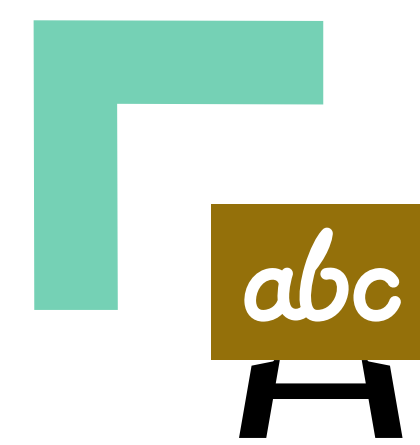
Stap 3

Voorkom werkdruk (algemeen)



Stap 4

Voorkom werkdruk in relatie tot onderwijsverbetering (NPO)



Waarom is het belangrijk om te veel werkdruk te voorkomen?

Leraren zijn het belangrijkste kapitaal voor goed onderwijs. Leerlingen hebben recht op goed uitgeruste, ontspannen leraren. Veel leraren hebben echter een zwaar jaar gehad door de pandemie. Daardoor kan de bereidheid om te investeren in onderwijsverbetering in het kader van NP Onderwijs lager zijn. Door rekening te houden met wensen en behoeften van leraren, kan overbelasting en uitval van leraren vaak worden voorkomen.

Wat is nodig om werkdruk te voorkomen?

Als schoolleider kun je veel betekenen voor leraren in het voorkomen van werkdruk. Door goed na te gaan waar de oorzaak van ervaren werkdruk ligt en tijdig de juiste maatregelen te treffen, kun je voorkomen dat de werkdruk te hoog wordt, ook in drukke periodes.

Stap 1 Wees je bewust van veroorzakers van werkdruk



Het is belangrijk om je te beseffen dat werkdruk niet alleen bepaald wordt door de hoeveelheid werk. Sterker nog, de hoeveelheid werk speelt vaak maar een betrekkelijk kleine rol. De ervaren werkdruk wordt vooral bepaald door:

- de invloed die leraren hebben op hun werk. Als leraren het gevoel hebben dat ze dingen moeten doen waar ze zelf de zin niet van inzien, neemt de werkdruk toe;
- ervaren complexiteit van het werk. Als leraren het gevoel hebben dat de taken die ze moeten doen te moeilijk zijn of ze niet aan de gestelde verwachtingen kunnen voldoen neemt de werkdruk toe;
- ontbreken van overzicht. Als leraren geen goed zicht hebben wat hen allemaal te doen staat, steeds voor verrassingen komen te staan of ze zelf geen prioriteiten kunnen stellen, neemt de werkdruk toe;
- negatief werkklimaat. Als leraren het gevoel hebben er alleen voor te staan, vaak conflicten hebben met collega's of schoolleider of als er spanningen zijn in het team, neemt de werkdruk toe;
- complexe thuissituatie. Als de thuissituatie veel energie vraagt, is er eerder sprake van werkdruk.

Stap 1



Stap 2



Stap 3



Stap 4

Stap 2 Ga in gesprek



Voorkomen is beter dan genezen. Vaak gaan leraren al langere tijd over hun grenzen, voor ze het zelf aangeven, met alle negatieve gevolgen voor henzelf en voor leerlingen van dien. Houd een vinger aan de pols door regelmatig met alle leraren gesprekken te voeren over hoe het met hen gaat, ook als je nog geen signalen hebt dat ze het moeilijk hebben. **Bespreek met hen:**

- hoe ze zich voelen op het werk;
- waar ze energie van krijgen en wat hen veel energie kost;
- hoe ze hun werkdruk ervaren;
- als er sprake is van werkdruk, ga dan na waar deze vooral door wordt veroorzaakt (zie stap 1) en zoek samen naar oplossingen.

Stap 3 Voorkom werkdruk (algemeen)



worden of uitbesteed kan worden (denk bijvoorbeeld aan een ouder, de conciërge of iemand die voor deze taak wordt ingehuurd);

- Vraag leraren ook zelf mee te denken in oplossingen en geef hen zoveel mogelijk inspraak. Vraag bijvoorbeeld naar hun voorkeuren wat betreft het registreren van de ontwikkeling van leerlingen.
- Wees creatief bij de verdeling van taken, vaak is er meer mogelijk als je buiten de gebaande paden durft te denken.

Voorbeelden:

- Een leraar die een hekel heeft aan zingen of gym, kan deze taken wellicht 'ruilen' met een andere leraar, die in die tijd wereldoriëntatie geeft.
- Een leraar voor wie oudergesprekken heel veel energie kost, kan dit wellicht samen met een andere leraar doen.

1. Verdeling van taken

Sommige leraren vinden bepaalde taken heel leuk (geeft energie), terwijl andere leraren stress krijgen van bepaalde taken.

- Geef leraren inspraak bij de verdeling van taken in het team.
- Ga na hoe je de taken zo kunt verdelen dat alle leraren zoveel mogelijk de taken kunnen uitvoeren waar zij energie van krijgen.
- Ga bij de taak waar niemand energie van krijgt na of deze echt nodig is, anders ingericht kan

2. Samenwerken

Samenwerking zorgt voor meer plezier in het werk. Zorg dat leraren die elkaar aanvullen qua expertise elkaar ondersteunen en samenwerken.

3. Verbeter het klimaat in het team

Verbeter de samenwerkingscultuur door te werken aan kennis, vaardigheden en houding wat betreft samenwerken, feedback vragen en geven, voeren van dialoog, samen ontwerpen en dergelijke.

4. Samen prioriteiten stellen

Sommige leraren vinden het moeilijk om prioriteiten te stellen in hun werk, omdat ze alles belangrijk vinden. Help deze leraren door samen prioriteiten te stellen en te bespreken op basis waarvan zij keuzes kan maken.

5. Vangnet in moeilijke situaties

Maak afspraken over moeilijke situaties, zorg er bijvoorbeeld voor dat in noodgeval iemand anders de klas kan overnemen. Soms komt het voor dat leerlingen storend, onaangepast of agressief gedrag vertonen. Dergelijke leerlingen kosten leraren vaak veel energie. Maak afspraken over de wijze waarop deze leerlingen soms tijdelijk kunnen worden opgevangen in een andere ruimte. Zorg ervoor dat de betreffende leraar niet het gevoel heeft er alleen voor te staan.

6. Extra begeleiding

Soms kan extra begeleiding nodig zijn, als bijvoorbeeld leraren zich erg onzeker voelen of bepaalde expertise missen. Ook kan ondersteuning nodig zijn bij het goed inrichten van de eigen tijd (tijdens de les en/of daarbuiten).

Stap 1



Stap 2



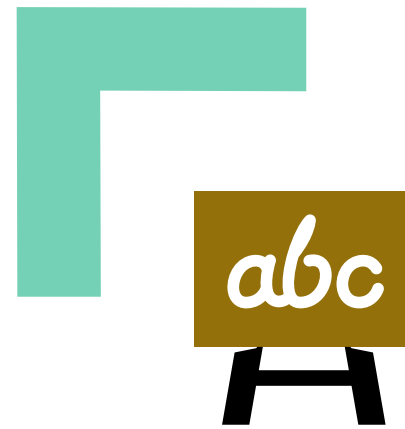
Stap 3



Stap 4

Stap 4

Voorkom werkdruk in relatie tot onderwijsverbetering (NPO)



1. Mogelijke risico's op extra werkdruk door NP Onderwijs-interventies

Zorg ervoor dat leraren die gemotiveerd zijn en expertise hebben een werkgroep vormen die de interventie en het plan van aanpak voorbereidt (zie kwaliteitskaart *Onderzoeksmatig werken aan onderwijsverbetering*). Vraag hen daarbij na te gaan in hoeverre de interventie/nieuwe aanpak:

- extra voorbereidingstijd of nakijkwerk kost;
- extra tijd vraagt tijdens de les, bijvoorbeeld doordat aanpassingen of extra handelingen nodig zijn voor specifieke leerlingen;
- complexe handelingen van leraren vraagt, waarvoor ze zich onvoldoende toegerust kunnen voelen;
- risico's met zich meebrengen voor leraren, bijvoorbeeld dat ze het overzicht kwijtraken, dat het een chaos wordt in de groep (te veel geluid), of dat ze niet door de stof heenkomen.
- Interventies waarbij leraren hun vertrouwde routines moeten loslaten, kosten in het algemeen meer energie.
- Houd bij de keuze van interventies en het tijdspad rekening met de gevraagde tijdsinvestering.

2. In gesprek met leraren

Besprek met leraren de gevraagde tijdsinvestering en de haalbaarheid daarvan. Houd daarbij rekening met verschillen in belastbaarheid en in expertise.

3. Mogelijke oplossingen

- Zorg dat de interventies goed aansluiten bij de huidige werkwijze (zie kwaliteitskaart *Onderzoeksmatig werken aan onderwijsverbetering*).
- Voer de interventie niet meteen uit bij het hele team, maar voer eerst een pilot uit in bijvoorbeeld een bepaalde bouw. De betreffende leraren doen op deze wijze ervaringen op die de andere leraren kunnen helpen bij de implementatie.
- Voer de interventie uit in kleine stapjes (zie kwaliteitskaart *Werken met proeftuintjes*).
- Zorg voor een goede voorbereiding van de uitvoering van NP Onderwijs-interventies (denk aan professionalisering, materialen, lesvoorbereiding).
- Bespreek in het begin wekelijks eventuele knelpunten die zich voordoen.
- Zorg dat er een vast persoon (coach) is die als aanspreekpunt voor vragen beschikbaar is, die kan ondersteunen bij knelpunten.
- Als er bij (sommige) leraren sprake is van pieken in werkdruk, zorg dan dat je het werk anders verdeelt.
- Evalueer de tijdsinvestering regelmatig en pas eventueel het tijdspad aan (zie kwaliteitskaart *Monitoren en bijsturen NP Onderwijs-interventies*).



Meer weten?

- > [Tevreden werken in het primair onderwijs?](#)
- > [Arbocatalogus PO](#)
- > [Arbocatalogus VO](#)

Anje Ros: Lectoraat Goed leraarschap, Goed leiderschap. Fontys Hogescholen (2021)

Stap 1



Stap 2



Stap 3



Stap 4