



Medewerkerstevredenheidsonderzoek in het onderwijs

1. Een medewerkerstevredenheidsonderzoek in het onderwijs

De aanpak van SchoolFocus van een medewerkers-tevredenheidsonderzoek is er op gericht een onderzoek uit te voeren dat betrouwbare en representatieve uitspraken toelaat over de wijze waarop de medewerkers van een school aankijken tegen het werken bij deze school. SchoolFocus werkt daarbij vanuit een visie op medewerkerstevredenheidsonderzoek.

2. Visie op medewerkerstevredenheidsonderzoek

Of een medewerker tevreden is over de werksituatie bij een organisatie en zich betrokken voelt bij het werk en de organisatie, kan worden afgelezen aan wat hij of zij zegt op de 5 A's van het werk en de werksituatie:

- Arbeidsinhoud: de taken en bevoegdheden die van een functie deel uit maken en de mate waarin deze passen bij de kennis en vaardigheden van de medewerker
- Arbeidsomstandigheden: de fysieke en psychische omstandigheden waaronder het werk wordt verricht
- Arbeidsorganisatie: de manier waarop het werk binnen een school georganiseerd is
- Arbeidsvoorwaarden: de beloningsstructuur (primaire en secundaire voorwaarden) voor het werk
- Arbeidsverhoudingen: de onderlinge relaties en samenwerking tussen collega's en de schoolleiding op het werk

Een tevreden medewerker is echter niet voldoende. Belangrijk is om een tevreden én een betrokken medewerker te hebben. Een betrokken medewerker is veel proactiever dan een medewerker die alleen tevreden is. Vooral in sectoren als het onderwijs en de zorg, waar personeel het grootste kapitaal is, is dit van doorslaggevend belang. Daarom meet SchoolFocus, naast de tevredenheid, ook de betrokkenheid van medewerkers.

Door het uitvoeren van een medewerkerstevredenheidsonderzoek geeft een organisatie een signaal af: wij vinden uw mening belangrijk. De aanpak van een onderzoek moet daarbij aansluiten en een uiting zijn van de wijze waarop de organisatie met haar medewerkers wil omgaan c.q. een operationalisatie zijn van de werksituatie die een organisatie nastreeft. In de voorbereiding en opzet van elk medewerkerstevredenheidsonderzoek van SchoolFocus komt dit aspect uitdrukkelijk aan bod.

Een belangrijke voorwaarde voor het succes van een medewerkerstevredenheids-onderzoek is de terugkoppeling van de uitkomsten. Het houden van een onderzoek schept immers verwachtingen bij de medewerkers. Zichtbare acties naar aanleiding van de uitkomsten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek zijn een middel om draagvlak voor een onderzoek te krijgen. Met name bij een herhaald onderzoek is de blijvende medewerking van het personeel belangrijk. Slechts de schoolleiding kan de beslissingen nemen die de werksituatie van het personeel, indien gewenst, veranderen c.q. verbeteren. SchoolFocus ziet het als haar taak om, vanuit de eigen deskundigheid, de informatie aan te dragen die de opdrachtgever nodig heeft om tot deze beslissingen te komen.

3. Aanpak van medewerkerstevredenheidsonderzoeken

Een goede voorbereiding en uitvoering zijn van groot belang voor het slagen van een medewerkerstevredenheidsonderzoek. Dit dient dus zorgvuldig en gestructureerd te verlopen. SchoolFocus doorloopt bij een medewerkerstevredenheidsonderzoek, samen met de opdrachtgever, steeds de volgende stappen.

3.1 Bepaling van de onderzoeksopzet

Doelstelling van het onderzoek

Het medewerkerstevredenheidsonderzoek geeft primair inzicht in de mening van de medewerkers over hun werk aan de school. Hierbij wordt gekeken naar enerzijds de inhoud van het werk en anderzijds de context waarin het werk moet worden verricht. In deze algemene doelstelling kan per school verschillende accenten worden gelegd afhankelijk van de situatie waarin de school zich bevindt. Zo kan het onderzoek gebruikt worden om na te gaan wat effecten van bepaalde maatregelen zijn voor het personeel (evaluatieve functie). Ook kan het onderzoek gebruikt worden om ideeën te

verzamelen voor nieuwe maatregelen (innovatie). Tenslotte kan de waarde van het onderzoek voor de school vooral gezocht worden in de managementinformatie die het oplevert (personeelsmanagement).

Onderzoeksmethode

Het tweede punt in de voorbereiding is het bepalen van de onderzoeksmethode. Er moet op dit gebied een weloverwogen keuze gemaakt worden. Over het algemeen zijn er 4 varianten waaruit gekozen kan worden: het schriftelijk (waaronder ook digitaal) enquêteren, (mondelinge en/of telefonische) interviews, groepsgesprekken of een combinatie van deze methoden. Welke methode uiteindelijk het beste is, moet natuurlijk per geval overwogen worden, aangezien elke methode voor- en nadelen heeft. SchoolFocus ziet het als haar taak de mogelijkheden (met hun beperkingen) vooraf helder op papier te zetten, zodat de opdrachtgever een beargumenteerde keuze kan maken.

Een specifieke methode in het onderzoek bij een school kan het spiegelonderzoek bij het management zijn. De medewerkers wordt gevraagd wat zij vinden van hun werk en welke aspecten zij belangrijk vinden in het werk. Het management wordt uitgedaagd te voorspellen hoe de medewerkers over hun werk en de school denken. De gegevens van de medewerkers en het management worden vervolgens naast elkaar gelegd en er wordt een zogenaamde 'gap-analyse' uitgevoerd. De confrontatie van de resultaten van het management met de resultaten van het onderzoek onder de medewerkers kan een belangrijke aanzet voor verandering en verbetering zijn.

Doelgroep

Het volgende belangrijke punt bij onderzoek in het algemeen is het bepalen van de doelgroep van het onderzoek. Voor een medewerkerstevredenheidsonderzoek is deze keuze makkelijk: **alle** medewerkers worden benaderd voor deelname. Er wordt immers prijs gesteld op ieders mening. Het onderzoek zal wel onderscheid tussen de verschillende functies in de school moeten maken.

3.2 Ontwerp van de vragenlijst c.q. het onderzoeksinstrument

Opstellen conceptvragenlijst/onderzoeksinstrument

Na het bepalen van de onderzoekszopzet volgt het samenstellen van de vragenlijst c.q. het onderzoeksinstrument¹. De onderwerpen die in het instrument aan bod dienen te komen, zijn duidelijk geworden bij de bepaling van de onderzoekszopzet. Over het algemeen worden in een vragenlijst de 5 A's behandeld, te weten Arbeidsinhoud, Arbeidsomstandigheden, Arbeidsorganisatie, Arbeidsvoorwaarden en Arbeidsverhoudingen.

Na het maken van de vragenlijst moet dit concept besproken worden met de schoolleiding en eventueel ook met het schoolbestuur en de medezeggenschapsraad. Zo kan bekeken worden of dit concept een getrouwe weergave is van de werkelijke gang van zaken op de school. Verder is het aan te bevelen om, wanneer dit mogelijk is, het concept van de vragenlijst te testen. Er kan dan gezien worden of de vragenlijst in de praktijk werkt.

Definitieve vragenlijst/onderzoeksinstrument

Hierna is alle informatie aanwezig om de definitieve vragenlijst c.q. het onderzoeksinstrument te maken. Belangrijk is hierbij om de partijen die hebben gereageerd op het concept, te laten weten wat er met hun reactie is gedaan.

3.3 Voorbereiding en dataverzameling

Alvorens de vragenlijst naar de medewerkers te kunnen versturen, dienen er nog wat handelingen te gebeuren. Ten eerst zal voorafgaand aan het aanbieden van de vragenlijst aan de respondenten een vooraankondiging verstuurd worden. Hierin wordt het onderzoek aangekondigd zodat de medewerkers weten wat er gaat komen en niet (onaangenaam) verrast worden door een vragenlijst. Kort na het verzenden van de vooraankondiging, dient de vragenlijst verstuurd te worden. De vragenlijst wordt verzonden met daarbij een begeleidende tekst. Afhankelijk van de respons kan na ongeveer twee weken een herinneringsmail verstuurd worden. Hierin worden de medewerkers nogmaals aangespoord de vragenlijst in te vullen. Deze teksten worden vooraf opgesteld.

¹ In de verdere beschrijving gaan we uit van een digitale vragenlijst. De aanpak geldt echter, met kleine aanpassingen, ook voor andere methoden.

De tijd die nodig is voor de dataverzameling hangt sterk af van de gekozen methode en hoe lang men de medewerkers de kans wil geven om de vragenlijst in te vullen. Een digitale vragenlijst vergt minder tijd dan een schriftelijke vragenlijst. Een telefonische enquête kan weer sneller worden uitgevoerd dan een digitale of schriftelijke vragenlijst, maar is wel een stuk duurder. Daarnaast zal bij de keuze van een onderzoeksmethode ook moeten worden bekeken hoe zal worden omgegaan met de anonimiteit van de respondenten en de vertrouwelijkheid van de informatie.

3.4 Rapportage en afsluiting

Rapportage

Als alle gegevens zijn verzameld, kunnen er analyses uitgevoerd worden. Wanneer de analyses er zijn, kan er gerapporteerd worden, conclusies worden getrokken en aanbevelingen gedaan. Dit eerste opgestelde rapport zal een conceptrapport zijn. Ook dit wordt weer besproken met alle betrokken partijen. Na deze bespreking dient het definitieve rapport opgesteld te worden. Het is belangrijk dat de betrokken partijen het rapport krijgen en doornemen om zo samen het gebruik van de resultaten te optimaliseren. Om medewerkers betrokken te houden en eventueel warm te houden voor een vervolgmeting, is het zeer belangrijk om terugkoppeling van de resultaten te geven en eventueel acties aan te kondigen.

Benchmark

SchoolFocus onderhoudt de benchmark Primair onderwijs. In deze benchmark zijn de gegevens van ouders, leerlingen en leerkrachten opgenomen uit al het onderzoek dat SchoolFocus voor basisscholen heeft verricht. De benchmark bevat de volgende gegevens:

- De tevredenheid van de ouders met aspecten van de school;
- De tevredenheid van de leerlingen uit groep 5, 6, 7 en 8 met aspecten van de school;
- De inschatting van de leerkrachten van de tevredenheid van de ouders;
- De tevredenheid van de leerkrachten met de school, het beleid van de school en het personeelsbeleid.

De benchmark maakt het mogelijk de prestaties van basisscholen op onderdelen onderling te vergelijken. Ook is het mogelijk de prestaties van een school af te zetten tegen een algemeen gemiddelde. De benchmark wordt voortdurend aangevuld met nieuwe gegevens.