

ISW_SBO_21.11.11_001

Behoud van allochtone docenten in het voortgezet onderwijs

Onderzoeksrapport

Karen van der Zee
Frouke de Poel
Gerdien Regts

November 2011

Opdrachtgever
Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt

Uitvoering
Rijksuniversiteit Groningen
Instituut voor Integratie en Sociale Weerbaarheid



rijksuniversiteit
groningen

Inhoudsopgave

1.	INLEIDING	3
1.1	Doelstelling van het onderzoek	3
2.	THEORETISCHE ACHTERGROND	5
2.1	Determinanten van motivatie, tevredenheid en vertrek	5
3.	RESULTATEN	10
3.1	Instroom- resultaten studenten	10
3.2	Uitstroom – resultaten studenten	14
4.	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	21
4.1	Conclusies	21
4.2	Aanbevelingen	24
	Bijlage I METHODE	27
I.1	Respondenten	27
I.2	Instrumenten	29
	Bijlage II Vragenlijsten en interviewschema	31
	Bijlage III Begrippenlijst	73

1. Inleiding

Het aandeel niet-westerse allochtone personeelsleden in het voortgezet onderwijs bedroeg in 2009 4,7 procent¹. Dat percentage ligt onder de doelstelling van 6,2 procent in 2011, zoals gesteld door het vorige kabinet. Het percentage instroom van allochtone personeelsleden was in 2009 8 procent. Dat is lager in vergelijking met andere sectoren zoals het Rijk, de gemeenten en het wetenschappelijk onderwijs. Uit onderzoek blijkt dat allochtone afgestudeerden van lerarenopleidingen minder vaak in het onderwijs gaan werken dan autochtonen (63,3% tegenover 70,2%) en dat zij na het afstuderen ook vaker geen betaald werk verrichten in vergelijking met autochtone afgestudeerden (24,1% versus 12,6%)².

Naast de gebrekkige instroom vormt ook het behoud van allochtonen een punt van zorg. Het percentage allochtonen in de uitstroom uit de sector ligt lager dan het instroompercentage (7% versus 8%). Echter, het aandeel allochtonen in de uitstroom is hoger dan het aandeel allochtonen onder de zittende leerkrachten (4,7%). Bovendien ligt de uitstroom voor allochtonen over verschillende leeftijdsgroepen consequent hoger in vergelijking met autochtonen in dezelfde leeftijdscategorie.³

Wat zijn de oorzaken voor de gebrekkige instroom? Cijfers suggereren dat redenen deels liggen in het feit dat allochtone afgestudeerden minder snel instromen in het onderwijs uit interesse, of door moeite met het vinden van een baan². Ook blijkt dat allochtone docenten minder tevreden zijn over hun loopbaan in vergelijking met autochtone docenten. Wat daarvan de achterliggende redenen zijn, daarover is weinig bekend.

Dat de instroom en het behoud van allochtonen in het voortgezet onderwijs achterblijft is jammer, omdat veelkleurigheid onder docenten bijdraagt aan de herkenbaarheid van het onderwijs voor allochtone leerlingen en hun ouders. Allochtone docenten kunnen bovendien belangrijke rolmodellen zijn voor allochtone jongeren en daarmee hun kans op succes in de maatschappij vergroten. Ook voor autochtone leerlingen kan onderwijs door allochtone docenten bijdragen aan hun competenties in het omgaan met diversiteit en hun houding ten opzichte van allochtone docenten. Er valt dus nog veel winst te behalen.

De sociale partners in het VO wilden meer weten over de achterliggende mechanismen die verantwoordelijk zijn voor de relatief lage instroom en de hoge uitstroom van allochtonen in de onderwijscontext en naar determinanten van (on)tevredenheid onder zittende docenten. Dit verslag beschrijft de resultaten van een onderzoek dat als doel had om deze vragen te beantwoorden.

1.1 Doelstelling van het onderzoek

Het doel van het onderzoek was inzicht te krijgen in de determinanten van instroom en uitstroom van allochtone docenten in het voortgezet onderwijs. Deze hoofddoelstelling leidde tot de volgende concrete onderzoeksvragen:

- Welke redenen zijn belangrijk en bepalend voor allochtone en autochtone studenten om na een tweedegraads of eerstegraads opleiding wel of niet in de sector aan de slag te gaan? (1)
- Wat maakt dat een docent (on)tevreden is met zijn baan? Zijn daarin verschillen waar te nemen tussen autochtonen en allochtonen? (2)
- Zijn er verschillen waar te nemen tussen de mechanismen die in het voortgezet onderwijs een rol spelen en de mechanismen die in algemene zin op de arbeidsmarkt een rol spelen bij het behouden van allochtonen? (3)
- Verschillen allochtonen en autochtonen als het gaat om de redenen van vertrek? (4)

¹ Niet-Westerse Allochtoon: Een Nederlander die zelf, en/of van wie één of beide ouders geboren is in voormalig Joegoslavië, Turkije, Afrika, Zuid- en Midden-Amerika of Azië (exclusief voormalig Nederlands-Indië (voor 1949) en Japan).

² *Allochtone afgestudeerden van de lerarenopleiding. Secundaire analyses op gegevens in de loopbaanmonitor*. In opdracht van het SBO.

³ Diversiteitsmonitor 2010, SBO.

- In hoeverre wijken de uitstroomredenen van niet-westerse allochtone docenten in het voortgezet onderwijs af van de redenen die in eerdere onderzoeken, gericht op andere sectoren, zijn gevonden? (5)
- Wat kan de sector doen om het beroepsrendement van de groep allochtonen in het voortgezet onderwijs te vergroten? (6)

Om deze vragen te beantwoorden zijn drie groepen respondenten benaderd voor het onderzoek: (a) allochtone en autochtone studenten, (b) allochtone en autochtone zittende docenten en (c) allochtone en autochtone vertrokken docenten. *Studenten* werden betrokken in het onderzoek om te achterhalen wat hun inspiratie is om in het onderwijs aan de slag te gaan. Ook waren we geïnteresseerd in de beelden die zij van het beroep ontwikkelen tijdens de opleiding en hun stageperiode. *Zittende docenten* zijn informatief omdat zij kunnen aangeven wat positieve elementen en belangrijke knelpunten zijn in het werk. *Vertrokken docenten*, tenslotte, kunnen inzicht verschaffen in de redenen van uiteindelijk vertrek. Om de onderzoeksvragen te beantwoorden is gebruik gemaakt van interviews en schriftelijke enquêtes. De interviews waren semi-gestructureerd en bevatten vooral open vragen; de enquêtes bestonden deels uit gesloten, deels uit open vragen (zie bijlage I voor een gedetailleerd overzicht).

Helaas bleek het moeilijk allochtone docenten en studenten bereid te vinden om deel te nemen aan het onderzoek. Het aantal zittende en vertrokken docenten onder de respondenten was dan ook beperkt. Uiteindelijk hebben 17 zittende en 3 vertrokken docenten meegedaan aan een interview, terwijl 38 allochtone studenten en 38 allochtone zittende docenten een enquête hebben ingevuld (zie bijlage I). De aantallen vertrekkers zijn te klein om conclusies te trekken over ervaringen van deze groep (onderzoeksvragen 4 en 5). We zullen hun gegevens, waar dat nuttig is, betrekken bij de uitspraken over zittende docenten. Op basis van de gegevens uit de schriftelijke enquêtes onder studenten en zittende docenten, en de interviews met zittende docenten zijn we alleen in staat om voorzichtige uitspraken doen over de vraag wat studenten beweegt om wel of niet in het voortgezet onderwijs aan de slag te gaan en wat docenten (on)tevreden maakt met hun baan in het onderwijs (onderzoeksvragen 1, 2 en 3). Het is echter op basis van de beperkte steekproef niet mogelijk om echt representatieve uitspraken te doen.

De focus van het onderzoek is daarmee verschoven ten opzichte van de oorspronkelijke vraagstelling. Dit rapport gaat dan ook vooral in op onderzoeksvragen 1, 2 en 3. Daarbij zullen we ons met name baseren op de kwalitatieve gegevens uit de interviews en de enquête. Op basis van de resultaten zullen we tenslotte aanbevelingen doen over de vraag wat de sector kan doen om het beroepsrendement van allochtonen in het onderwijs te vergroten (onderzoeksvraag 6).

Voor allochtone studenten zullen we ons richten op de vraag waarom zij na een eerste- of tweedegraads lerarenopleiding minder geneigd zijn te kiezen voor een baan in de onderwijssector in vergelijking met autochtone studenten. Wat trekt hen aan in zo'n baan en wat juist niet? Welke aspecten van het werk staan op dit moment de instroom van allochtone studenten in de onderwijssector in de weg? Met name tijdens stageperiodes worden studenten voor het eerst geconfronteerd met de dagelijkse realiteit binnen onderwijsinstellingen. Wat is hun beleving van verschillende aspecten van het werk? Welke ervaringen kunnen demotiverend werken in de beslissing om een baan te zoeken in het onderwijs? Wat kan de sector op basis van deze inzichten doen om de aantrekkingskracht van afgestudeerden tot het voortgezet onderwijs te vergroten?

Bij zittende allochtone docenten is de vraag welke aspecten van hun werk zij positief dan wel negatief beleven en of zij daarin verschillen van hun autochtone collega's. Wat spreekt hen bijvoorbeeld inhoudelijk aan in het werk en wat juist niet? Hoe ervaren zij primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden en de kansen om door te groeien in het werk? Hoe ervaren zij het organisatieklimaat en hun relaties met collega's en leidinggevende? Voor verschillende aspecten van het werk zullen we bovendien nagaan in hoeverre deze aspecten bijdragen aan hun tevredenheid dan wel ontevredenheid. Ook voor deze groep zullen we op basis van de resultaten aanbevelingen doen over wat de sector kan doen om hun tevredenheid op de werkvloer te vergroten.

2. Theoretische achtergrond

In de literatuur worden verschillende aspecten van werk in verband gebracht met motivatie, tevredenheid en behoud van medewerkers. Het gaat dan zowel om arbeidsvoorwaarden, zoals beloning, vakantieregelingen en mogelijkheden om werk en privé met elkaar te combineren, als om kenmerken van de inhoud van het werk, zoals de hoeveelheid variatie in taken of autonomie. Het uitgangspunt van dit onderzoek is dat deze verschillende aspecten van het werk zowel relevant kunnen zijn voor de instroom van studenten als voor het behoud van zittende docenten. Dit hoofdstuk geeft een overzicht van de indeling van relevante functieaspecten die in dit onderzoek is gebruikt om te onderzoeken welke aspecten specifiek relevant zijn voor allochtone (aspirant-) medewerkers in het voortgezet onderwijs.

2.1 Determinanten van motivatie, tevredenheid en vertrek

Op basis van eerder onderzoek naar determinanten van motivatie en tevredenheid onderscheiden we acht relevante functieaspecten (zie Tabel 2.1)^{4 5 6}. Deze acht aspecten vormden de basis van het onderzoek dat we hebben uitgevoerd onder studenten, zittende docenten en vertrekkers.

Tabel 2.1. Relevante functieaspecten

1.	Primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden
2.	Aard / inhoud van het werk
3.	Loopbaanaspecten <i>(carrièreperspectieven, opleiding, doorgroeimogelijkheden, etc.)</i>
4.	Persoonlijke eigenschappen <i>(zelfvertrouwen, kennis en vaardigheden, persoonlijke of lichamelijke klachten, balans werk/thuis, etc.)</i>
5.	Team / collega's <i>(relatie met collega's, de sfeer in het team, etc.)</i>
6.	Leidinggevende <i>(relatie met leidinggevende, persoonlijke steun en waardering die u kreeg, etc.)</i>
7.	Organisatiecultuur <i>(de manier waarop de organisatie bestuurd werd, de algemene sfeer, organisatieregels en omgangsvormen, etc.)</i>
8.	Omgang met diversiteit op de werkvloer <i>(de manier waarop men omging met diversiteit, communicatieproblemen en conflict als gevolg van verschillen in achtergrond, vooroordelen, pestgedrag, etc.)</i>

Primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden

Bij primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden gaat het om zaken als salaris, ouderschapsverlof en pensioenregelingen. Wanneer we kijken naar de algemene literatuur over motivatie en tevredenheid van medewerkers blijkt beloning en met name de rechtvaardigheid daarvan een belangrijke drijfveer in het werk⁷. Het is voor mensen belangrijk dat de opbrengsten die zij ontvangen uit arbeid in balans zijn met hun inspanningen. Eerder onderzoek in de onderwijssector laat zien dat geld een belangrijke reden kan zijn om te vertrekken⁸. Het belang van beloning bij de keuze om in te stromen of te blijven in het onderwijs kan voor autochtone en allochtone (aspirant-)docenten

⁴ Hofhuis, J., Van der Zee, K.I., & Otten, S. (2008). Uitstroom van allochtonen bij de Rijksoverheid. Den Haag: A&O-fonds Rijk.

⁵ Dagevos, J. (1998). *Begrensde mobiliteit; over allochtone werkenden in Nederland*. Academisch proefschrift, Erasmus Universiteit Rotterdam.

⁶ Zandvliet, K., Blanken, R., Gravesteijn-Ligthelm, J., & de Koning, J. (2001). *Doorstroom van etnische minderheden op de werkvloer*. Ministerie van SZW, SEOR B.V.

⁷ Lambert, E.G., Hogan, N.L., Barton, S.M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38, 233-250

⁸ Royackers, H. (2008). *Tekort aan allochtone leerkrachten in het onderwijs*. Afstudeerscriptie, Universiteit Hasselt.

verschillend zijn⁹. Zo is wel gesuggereerd dat allochtone werknemers in hun werk minder door inhoudelijke kenmerken gedreven worden dan autochtone werknemers. Zij zouden gevoeliger zijn voor aspecten als geld, erkenning en status¹⁰. Eerder onderzoek in de context van het onderwijs laat zien dat het negatieve imago van het beroep in termen van de status van het beroep, het salaris en de secundaire arbeidsvoorwaarden de instroom van allochtone jongeren in de weg kan staan¹¹. Onderzoek onder zittende docenten in het basisonderwijs suggereert dat allochtone leerkrachten minder tevreden zijn met hun salarisontwikkeling in vergelijking met hun autochtone collega's¹². In het voortgezet onderwijs is het verschil tussen autochtone en allochtone docenten over hun salarisontwikkeling veel minder groot, maar nog steeds aanwezig.

Aard en inhoud van het werk

Nog meer dan status en geld blijken de aard en inhoud van het werk van invloed op motivatie, tevredenheid en behoud van medewerkers. Daarbij gaat het zowel om de interesse die mensen hebben in het *type taken* dat zij uitvoeren (bijvoorbeeld sociaal, administratief, of kennisoverdracht), als om de *manier waarop* zij hun werk kunnen uitvoeren (werkdruk, mate van vrijheid, uitdaging en verantwoordelijkheid). Onderzoek in de psychologie laat zien dat met name de variatie in taken en de mate van autonomie bijdragen aan tevredenheid¹³. Ook de mate van afgerondheid van taken, dat wil zeggen de mate waarin het werk leidt tot een eindresultaat waar het individu zich mee kan verbinden draagt bij aan tevredenheid. Onderzoek onder afgestudeerden van de PABO laat zien dat het leren werken met jongeren, overdragen van kennis en zelfstandigheid voor deze groep de belangrijkste instroommotieven zijn en dat autochtone en allochtone afgestudeerden daarin nauwelijks van elkaar verschillen. Voor de lerarenopleiding voor het voortgezet onderwijs gelden als instroommotieven interesse in het vak, overdragen van kennis en zelfontplooiing als belangrijkste inhoudelijk motieven. Ook op dit niveau verschillen autochtone en allochtone afgestudeerden inhoudelijk niet wezenlijk in hun drijfveren voor het onderwijs. Het is dan ook niet verwonderlijk dat tegenvallende inhoud van de opleiding voor zowel autochtone als allochtone studenten aan tweedegraads lerarenopleidingen de belangrijkste reden (belangrijk tot erg belangrijk voor ca 40% van de gevallen) is om te staken met de opleiding¹⁴.

Loopbaanaspecten

Bij loopbaanaspecten gaat het om mogelijkheden om vanuit een specifieke baan richting te kunnen geven aan de eigen verdere loopbaan, bijvoorbeeld via doorgroei naar hogere functies of opleiding. Eerder onderzoek laat zien dat culturele minderheidsleden in hun loopbaan verschillende barrières kunnen ervaren¹⁵. Het gaat dan allereerst om stereotypen en vooroordelen die maken dat minderheden minder snel als geschikt beoordeeld worden om door te groeien in vergelijking met autochtone collega's¹⁶. Ook blijkt dat allochtone medewerkers vaak geen deel uitmaken van belangrijke netwerken in de organisatie die helpen om te stijgen in de organisatie¹⁷. Eerder onderzoek naar vertrek van allochtonen bij de Rijksoverheid laat inderdaad zien dat allochtone medewerkers gebrek aan ervaren doorgroeimogelijkheden als belangrijke reden noemen voor vertrek en dat deze factor voor hen zwaarder meeweegt dan voor autochtone medewerkers¹⁸. Het is niet zo dat allochtone medewerkers geen structurele doorgroeimogelijkheden zien in de organisatie; zij hebben

⁹ Gastel, J.H.M. van, Bleichrodt, N., & Heelsum, A.J. van (1993). *Het gelijk van de praktijk: loopbaanontwikkeling en werkbeleving van allochtonen*. Amsterdam: Van de Bunt Fundatie.

¹⁰ Zandvliet, K., Blanken, R., Gravesteijn-Ligthelm, J., & de Koning, J. (2001). *Doorstroom van etnische minderheden op de werkvloer*. Ministerie van SZW, SEOR B.V.

¹¹ Van Eck, E., & Heemkerk I. (2009). *Leraar worden kiezen voor opleiding en beroep. Een reviewstudie*. Den Haag: SBO.

¹² ECORYS (2009). *Allochtone afgestudeerden van de lerarenopleiding. Secundaire analyses op gegevens in de loopbaanmonitor*. In opdracht van het SBO.

¹³ Wall, A. (1982). Perspectives on job redesign. In Kelly, J.E., and Clegg, C.W., (eds.) *Autonomy and Control in the Workplace*. London: Croom Helm.

¹⁴ Severiens, S. (2009). *Stoppen met de tweedegraads lerarenopleiding. Een analyse van verschillen tussen allochtone en autochtone stakers*. Risbo, Erasmus Universiteit.

¹⁵ Dagevos, J. (1998). *Begrensde mobiliteit; over allochtone werkenden in Nederland*. Academisch proefschrift, Erasmus Universiteit Rotterdam.

¹⁶ Thomas, K. (2005). *Diversity dynamics in the workplace*. Toronto: Wadsworth.

¹⁷ Giscombe, K. & Mattis, M.C. (2002). Leveling the playing field for women of color in corporate management: Is the business case enough? *Journal of Business Ethics*, 37 (1), 103-119.

¹⁸ Hofhuis, J., Van der Zee, K.I., & Otten, S. (2008). *Uitstroom van allochtonen bij de Rijksoverheid*. Den Haag: A&O-fonds Rijk.

echter het gevoel minder snel in aanmerking te komen voor doorgroei dan hun autochtone collega's. Leidinggevenden zouden daarin een belangrijke rol spelen. In het eerder aangehaalde onderzoek onder personen werkzaam in het basis- en voortgezet onderwijs¹⁹ zien we geen verschil in tevredenheid over de eigen carrièreontwikkeling onder docenten in het voortgezet onderwijs, terwijl in het basisonderwijs allochtone docenten iets ontevredener zijn in vergelijking met autochtone docenten. De verschillen zijn echter klein.

Persoonlijke eigenschappen

Motivatie, tevredenheid en behoud van mensen hangen niet alleen af van kenmerken van een baan of van de werkomgeving. Ook kenmerken van personen zijn daarop van invloed. Zo is er veel onderzoek dat wijst op het belang van zelfvertrouwen voor tevredenheid in het werk²⁰. Zelfvertrouwen kan worden gezien als een gevoel van zekerheid over het goed kunnen uitvoeren van de functie. Van gebrek aan zekerheid is sprake wanneer medewerkers te weinig ondersteuning ontvangen vanuit de organisatie bij hun werk of wanneer zij het gevoel hebben dat zij met hun gedrag niet in staat zijn gewenste uitkomsten te bereiken. Dat zou te maken kunnen hebben met een gebrek aan competenties om het werk goed te kunnen doen. Er is echter geen reden om te veronderstellen dat allochtonen slechter presteren dan autochtonen. Echter, lage verwachtingen van anderen over hun prestaties kunnen er wel toe leiden dat allochtone medewerkers in een proces van "self-fulfilling prophecy" ook daadwerkelijk slechter gaan presteren. Puur het stereotype beeld dat een groep slechter presteert op een bepaalde taak blijkt prestaties en zelfvertrouwen negatief te beïnvloeden.

Verder blijkt dat voor allochtone werknemers *identificatie met de eigen etnische groep* een belangrijke rol speelt in hun functioneren op het werk²¹. Deze identificatie kan worden gedefinieerd als de mate waarin iemand waarde hecht aan zijn etnische achtergrond in het dagelijks leven. De saillantie van deze etnische identiteit kan erg verschillen per persoon; sommigen hechten veel belang aan het kunnen uitdragen van hun etnische achtergrond op de werkvloer, omdat zij sterk voelen dat het een deel van henzelf is wat zij niet zomaar opzij kunnen schuiven. Anderen hechten hier minder waarde aan, en zijn geneigd zich aan te passen aan de bestaande (vaak Nederlandse) organisatiecultuur. Ook zijn er allochtonen die genoeg nemen met het uitdragen van hun etnische achtergrond in hun privé-leven, en zich op het werk wel aanpassen aan de meerderheidscultuur²¹. Het onderzoek naar exit-redenen bij de Rijksoverheid laat zien dat de werktevredenheid het hoogst is en de vertrekintentie het laagst, wanneer medewerkers een binding aan de werkomgeving kunnen combineren met behoud van hun eigen identiteit. Wanneer medewerkers beide identiteiten met elkaar verbinden vergroot dat ook de kans dat de positieve meerwaarde van diversiteit in termen van creativiteit en probleemoplossend vermogen ook daadwerkelijk benut wordt²².

Het functioneren in een andere cultuur vraagt tenslotte om speciale competenties in het omgaan met sociale interacties waarin andere regels gelden, en met onbekende en ongewone situaties. Eerder onderzoek laat zien dat bepaalde persoonskenmerken bijdragen aan succesvol functioneren in een multiculturele context²². Het gaat hier enerzijds om het vermogen om te kunnen gaan met angst en onzekerheid die voortkomen uit multiculturele situaties. Daarnaast hebben sommige personen meer de neiging om toenadering te zoeken en zich te verdiepen in andere culturen en andersdenkenden. In dit onderzoek worden deze concepten gemeten met behulp van schalen voor *Emotionele Stabiliteit* en *Culturele Empathie*. Deze komen uit eerder onderzoek naar voren als persoonlijkheidseigenschappen die mogelijk invloed kunnen hebben op werktevredenheid en vertrekintentie van werknemers in een diverse werkomgeving^{21 22}. Allochtone medewerkers die deze competenties niet hebben, zullen mogelijk meer moeite hebben om aansluiting te vinden in de organisatie. Dit kan leiden tot ontevredenheid en vertrek. In een onderwijscontext die steeds cultureel diverser wordt, lijken dezelfde competenties overigens ook van belang voor autochtone docenten.

¹⁹ ECORYS (2009). *Allochtone afgestudeerden van de lerarenopleiding. Secundaire analyses op gegevens in de loopbaanmonitor*. In opdracht van het SBO.

²⁰ Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92

²¹ Hofhuis, J., Van der Zee, K.I., & Otten, S. (2008). *Uitstroom van allochtonen bij de Rijksoverheid*. Den Haag: A&O-fonds Rijk

²² Zie van der Zee, K.I. & van Oudenhoven, J.P. (2006). *Culturele diversiteit op het werk: achtergronden en interventies*. Assen: Van Gorcum.

Binding met team/collega's

Eerder onderzoek suggereert dat de samenwerking tussen collega's en de mate waarin medewerkers zich erkend voelen op het werk een belangrijke rol spelen bij vertrek, en dat dit vooral geldt voor allochtone medewerkers²³. Het zich kunnen identificeren met je werkomgeving is een belangrijke voorwaarde voor werktevredenheid. Allochtone medewerkers lijken over het algemeen minder tevreden met de sfeer en hun relaties met andere teamleden. Verschillen in culturele waarden kunnen de kans op gebrekkige communicatie, wederzijds wantrouwen en conflict doen toenemen. Uit onderzoek bij de politie blijkt inderdaad dat met name problemen in de omgang met collega's, pestgedrag, etc. leiden tot vertrek²⁴. Dit hangt enerzijds samen met gebrekkige kennis over andere culturen waardoor misverstanden kunnen ontstaan. Anderzijds hebben mensen over het algemeen een voorkeur voor omgang met gelijkgestemden: het gedrag van mensen die op ons lijken is voorspelbaarder en roept minder onzekerheid op²⁵.

Niet alleen de onderlinge relatie, maar ook de waardering en erkenning die medewerkers ervaren van directe collega's is van belang. Een gebrek aan erkenning kan invloed hebben op het zelfvertrouwen van werknemers en derhalve ook op hun tevredenheid en neiging om te vertrekken²⁶.

Leidinggevende

Ook de relatie met de leidinggevende blijkt een cruciale factor voor tevredenheid en vertrek. In het onderzoek naar exit-redenen bij de Rijksoverheid²³ komt naar voren dat een slechte relatie met de leidinggevende, met name gebrek aan wederzijds begrip en sociale steun een belangrijke vertrekreden onder allochtonen is. Uit hetzelfde onderzoek blijkt ook dat sociale capaciteiten van leidinggevendenden als een buffer kunnen dienen tegen negatieve processen rond diversiteit in de organisatie. Een mensgerichte leiderschapstijl hangt sterk samen met werktevredenheid onder zittende allochtonen, en met ervaren openheid voor diversiteit in de organisatie.

Organisatiecultuur

Een andere factor die in de literatuur genoemd wordt als determinant van positieve werkbeleving en behoud van medewerkers betreft de organisatiecultuur. In een open organisatie is er voor werknemers de ruimte om zichzelf te zijn, ook als hun gedrag op sommige punten afwijkt van de heersende norm²⁷. Er zijn niet teveel gedragsregels en men staat open voor experimenteren en het maken van fouten. Alhoewel een open cultuur bijdraagt aan tevredenheid van zowel autochtone als allochtone medewerkers, lijkt het belang van een open klimaat sterker voor allochtone medewerkers. Het maakt dat zij zich beter met de organisatie kunnen identificeren en minder geneigd zijn te vertrekken⁴. Ook onder allochtone studenten in de onderwijssector komt de cultuur binnen opleidingen als negatief naar voren^{13 28}.

Omgaan met diversiteit op de werkvloer

Tenslotte zijn er problemen die zich *specifiek in een diverse setting* voordoen. Zo hebben allochtonen vaker te maken met lage verwachtingen van anderen²⁹. Inderdaad bleek uit het exit-onderzoek bij de Rijksoverheid²³ dat allochtonen vaak ervaren dat hun gedrag, vanwege hun 'anders-zijn', voortdurend in de aandacht staat; hun zichtbaarheid is groot. Soms worden ze hierdoor overdreven positief beoordeeld, wat ertoe kan leiden dat ze zich geïsoleerd voelen van hun collega's. Bij anderen heerst juist het idee dat er overdreven negatieve verwachtingen zijn en dat ze zich meer moeten bewijzen omdat er extra op hen wordt gelet. Deze kunnen leiden tot gevoelens van onzekerheid en het 'niet de moeite waard zijn'. In de tweede plaats hebben allochtone medewerkers nog steeds regelmatig te

²³ Hofhuis, J., Van der Zee, K.I., & Otten, S. (2008). *Uitstroom van allochtonen bij de Rijksoverheid*. Den Haag: A&O-fonds Rijk.

²⁴ De Vries, S., Kwee, J., en Waldring, I. (1998). *Uitstroom van allochtonen uit de executieve politiedienst*. Ministerie van BZK, Rijks Universiteit Leiden; Vakgroep Sociale en Organisationspsychologie.

²⁵ Byrne, D.S. (1999). *Social Exclusion*. Buckingham: Open University Press.

²⁶ Dinsbach, A.A. (2005). *Socialization in the workplace: A focus on migrant groups*. Academisch Proefschrift, Vrije Universiteit Amsterdam.

²⁷ Hofhuis, J., Van der Zee, K.I., & Otten, S. (in druk). Social identity patterns in culturally diverse organizations: the role of diversity climate. *Journal of Applied Social Psychology*.

²⁸ Severiens, S., Wolff, R., Meeuwisse, M., Rezai, S., & de Vos, W. (2007). *Waarom stoppen zoveel allochtone studenten met de PABO?* Risbo: Erasmus Universiteit.

²⁹ Thomas, K. (2005). *Diversity dynamics in the workplace*. Toronto: Wadsworth.

maken met discriminatie. Dat manifesteert zich dan bijvoorbeeld in verzet tegen positieve actiemaatregelen voor minderheidsgroepen in de organisatie. Het kan ook tot uiting komen in procedures en richtlijnen die in de organisatie vervlochten zijn. Denk bijvoorbeeld aan criteria voor doorstroom naar een hogere positie die voor bepaalde groepen werknemers niet haalbaar zijn, zoals fulltime werken of beschikbaarheid op religieuze feestdagen. Ook in het exitonderzoek bij de Rijksoverheid werd met enige regelmaat discriminatie gerapporteerd³⁰.

Het diversiteitsbeleid is een belangrijke organisatiefactor die bepaalt hoe culturele minderheidsleden hun 'anders zijn' in de organisatie ervaren. We weten uit Amerikaans onderzoek dat organisaties die communiceren dat zij aandacht besteden aan diversiteit een hogere aantrekkingskracht hebben op culturele minderheidsleden³¹. Dit uit zich bijvoorbeeld in een organisatieklimaat waarin ruimte is voor afwijkende invalshoeken, activiteiten om discriminatie te voorkomen, of selectiebeleid dat actief inzet op gelijke kansen voor sollicitanten ongeacht hun achtergrond. Alhoewel het belang van diversiteitsbeleid voor het onderwijs steeds meer onderkend wordt, is er slechts in beperkte mate sprake van structureel diversiteitsbeleid³².

Dit onderzoek

Samengevat vormen de acht functieaspecten de basis voor het onderzoek. Voor de drie beoogde groepen respondenten (studenten, zittende docenten en vertrekkers) onderzoeken we hoe zij elk van deze aspecten beleven en hoe belangrijk elk aspect is voor hun motivatie om in het onderwijs aan de slag te gaan en te blijven. Omdat we geïnteresseerd zijn in aspecten van het werk die specifiek relevant zijn voor instroom en behoud van allochtone docenten, zullen we steeds een vergelijking maken tussen de beleving van autochtone en allochtone respondenten. Bij elk van de acht aspecten onderscheiden we op basis van bovenstaand literatuuroverzicht een aantal deelaspecten die relevant lijken voor de instroom en het behoud van allochtone docenten. Deze aspecten zijn in onderstaande tabel schematisch weergegeven. Bijlage 1 beschrijft hoe deze aspecten geoperationaliseerd zijn in de uiteindelijke vragenlijsten en de interviewopzet.

Tabel 2.2. Deelaspecten van de acht functieaspecten

Hoofdaspect	<i>deelaspecten</i>
1. Primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden	
2. Aard / inhoud van het werk	<i>identificatie met het onderwijs</i>
3. Loopbaanaspecten	
4. Persoonlijke eigenschappen	<i>zelfvertrouwen identificatie met etnische achtergrond interculturele competenties</i>
5. Team / collega's	<i>identificatie met de organisatie erkenning</i>
6. Leidinggevende	<i>erkenning mensgericht versus prestatiegericht leiderschap begeleiding in het werk/de loopbaan</i>
7. Organisatiecultuur	<i>aanwezigheid van regels openheid</i>
8. Omgang met diversiteit op de werkvloer	<i>openheid voor diversiteit</i>

³⁰ Hofhuis, J., Van der Zee, K.I., & Otten, S. (2008). Uitstroom van allochtonen bij de Rijksoverheid. Den Haag: A&O-fonds Rijk.

³¹ Avery, D.R., McKay, P.F., Wilson, D.C., Tonidandel, S. (2007). Unequal attendance: The relationships between race, organizational diversity cues, and absenteeism. *Personnel Psychology*, 60, 875-902.

³² EIM (2009). *Diversiteit loont: De meerwaarde van diversiteit in het onderwijs*. In opdracht van het SBO.

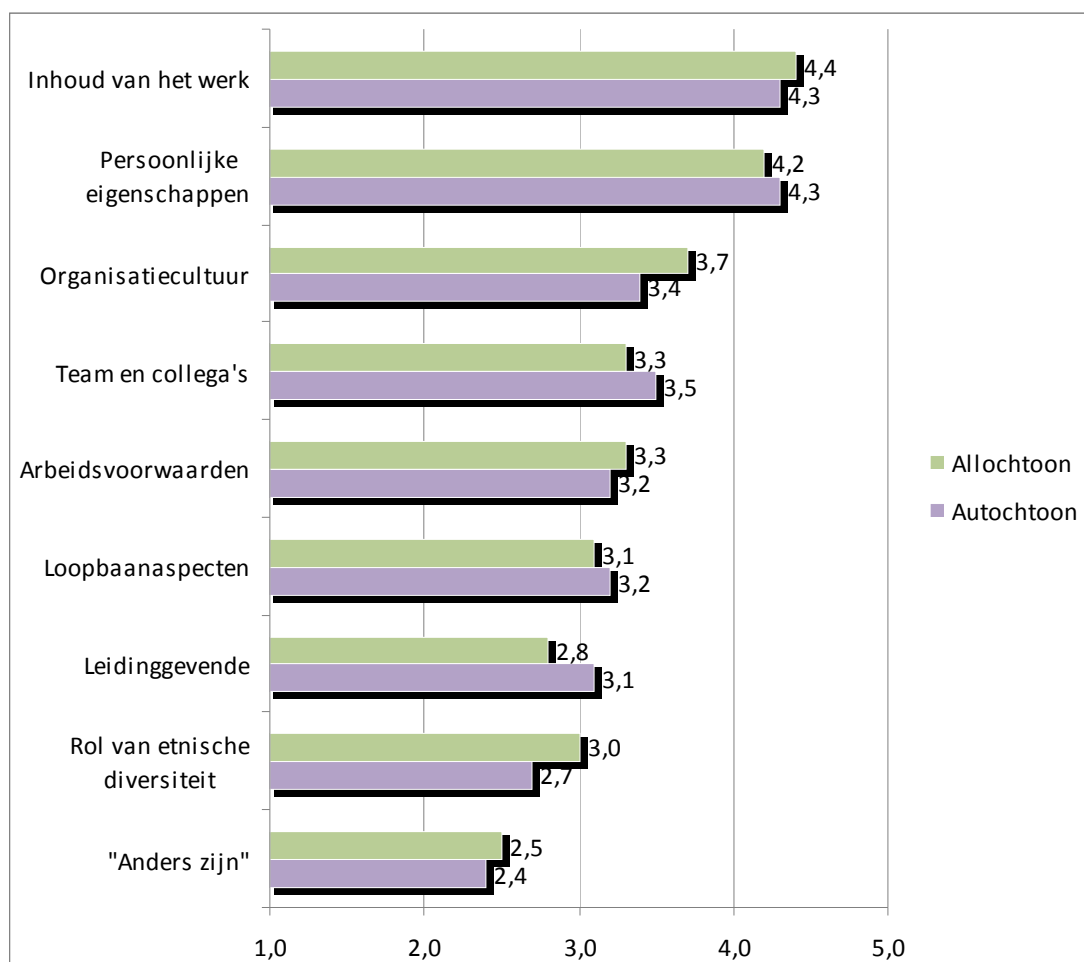
3. Resultaten

In dit hoofdstuk komen achtereenvolgens de resultaten voor studenten en docenten aan bod. Voor studenten beantwoorden we de vraag welke redenen belangrijk en bepalend zijn voor allochtone en autochtone docenten om na een tweedegraads of eerstegraads opleiding wel of niet in de sector aan de slag te gaan. Voor docenten gaan we in op de vraag wat maakt dat een docent (on)tevreden is met zijn baan. Om deze vragen te beantwoorden zullen voor beide groepen zowel hun ervaring van de acht relevante functieaspecten en het belang van deze functieaspecten voor respectievelijk instroom (studenten) en tevredenheid (docenten) bespreken. Daarnaast zullen we een vergelijking maken tussen allochtonen en autochtonen op de deelaspecten van de acht functieaspecten zoals weergegeven in tabel 2.2.

3.1 Instroom - resultaten studenten

Om zicht te krijgen op de functieaspecten die van invloed op de instroom van studenten hebben we zowel gevraagd naar het belang van elk aspect om een opleiding gericht op het onderwijs te gaan volgen en om uiteindelijk ook in het onderwijs aan de slag te gaan. Figuur 3.1 toont het gemiddelde belang op basis van het antwoord op beide vragen.

Figuur 3.1: Belang van verschillende aspecten voor de keuze voor het onderwijs³³



³³ De gemiddelden voor autochtone en allochtonen zijn gebaseerd op steekproeven van ongelijke omvang en de verschillen zijn daardoor lastiger te interpreteren.

Uit de kwantitatieve gegevens blijkt dat zowel allochtone als autochtone studenten gemiddeld de **aard/inhoud van het werk** het belangrijkste vinden voor de keuze voor het onderwijs. Aantrekkelijk aan de inhoud van het werk noemen studenten het werken met leerlingen en het overdragen van kennis. Allochtone studenten geven daarnaast vaak aan dat hun inhoudelijke interesse voor het vak meeweegt in de beslissing om te gaan werken als docent; voor autochtone studenten weegt in de tweede plaats met name het aspect van uitdaging mee. De werkdruk wordt bij beide doelgroepen het meest genoemd als het aspect dat de beslissing om in het onderwijs te gaan werken negatief beïnvloedt: *"Iedereen die zegt dat het niet zwaar is, liegt. Maar dat wil niet zeggen dat het negatief is. Van mijn stage heb ik veel geleerd. De eerste paar lessen zijn altijd eng. Je staat als "groentje" voor de klas. Je hebt nog niet veel kennis over lesgeven, de leerlingen weten dat je een stagiaire bent, en je SPD kijkt met een kritisch oog naar je. Elk commentaar dat je krijgt, moet je goed gebruiken"* (allochtone student). Voor allochtone studenten weegt de bureaucratie binnen scholen sterk mee, terwijl voor autochtone studenten het imago om te werken als docent zwaarder telt.

Naast de inhoud van het werk, worden **persoonlijke eigenschappen** erg belangrijk geacht bij de keuze om in het onderwijs te gaan werken. *"Het moet je ding zijn."* De belangrijkheid en invloed die persoonlijke eigenschappen hebben op de beslissing om in het onderwijs te gaan werken, is voor allochtone en autochtone studenten gelijk.

Een allochtone student geeft aan: *"Uiteindelijk is het de docent in/voor de klas die het verschil maakt voor wat betreft het leerklimate en het leerresultaat. Leerlingen richten zich wel of niet naar de docent en dat is in grote mate afhankelijk van de persoonlijkheid van die docent."* Een autochtone student doet een vergelijkbare uitspraak: *"Je moet wel het juiste 'type' zijn voor het onderwijs. Veel kun je aanleren en gedrag kun je veranderen maar bepaalde karaktereigenschappen kun je niet veranderen. Je eigen persoonlijkheid is belangrijker tijdens het lesgeven dan veel mensen denken."*

Allochtone studenten geven het meest aan dat sociabiliteit, enthousiasme en organisatietalent de belangrijke eigenschappen zijn die je nodig hebt om docent te worden en die de beslissing om docent te worden positief beïnvloeden. Autochtone studenten geven met name aan dat je zelfvertrouwen nodig hebt om voor de klas te staan, maar daarnaast ook enthousiasme en creativiteit.

Allochtone en autochtone studenten geven aan dat geduld en doorzettingsvermogen belangrijke eigenschappen zijn. Dan gaat het zowel om het contact met leerlingen als voor je eigen doorgroei. Als je dat niet kunt opbrengen kun je beter niet in het onderwijs gaan werken. Vooral allochtone studenten hebben het idee dat ze binnen het onderwijs weinig ruimte krijgen om zichzelf te zijn. Zij beschouwen vooral het gevoel zich te moeten aanpassen als negatief.

Wanneer we kijken naar de persoonlijke kenmerken die in dit onderzoek werden onderscheiden vinden we geen verschillen tussen autochtone en allochtone studenten. Figuur 3.2 toont dat beide groepen nagenoeg gelijk scoren op zelfvertrouwen en interculturele competenties.

De **organisatiecultuur** blijkt in vergelijking met de andere aspecten van bovengemiddeld belang voor de keuze om te kiezen voor het onderwijs en om uiteindelijk docent te worden. Allochtone en autochtone studenten geven beiden aan dat ze het belangrijk vinden om de ruimte te hebben zichzelf te zijn. Maar de bureaucratie en vergader- of overlegcultuur ervaren veel studenten uit beide doelgroepen als hinderlijk voor de beslissing om docent te worden. Een autochtone student verwoordde dat als volgt: *"Ik vind het wel belangrijk dat er goede regels zijn maar deze moeten geen doel op zichzelf zijn. Regels zijn er om op terug te vallen indien nodig. Er moet voldoende ruimte zijn voor het sociale gebeuren maar mag niet ten koste gaan van taakgerichtheid."*

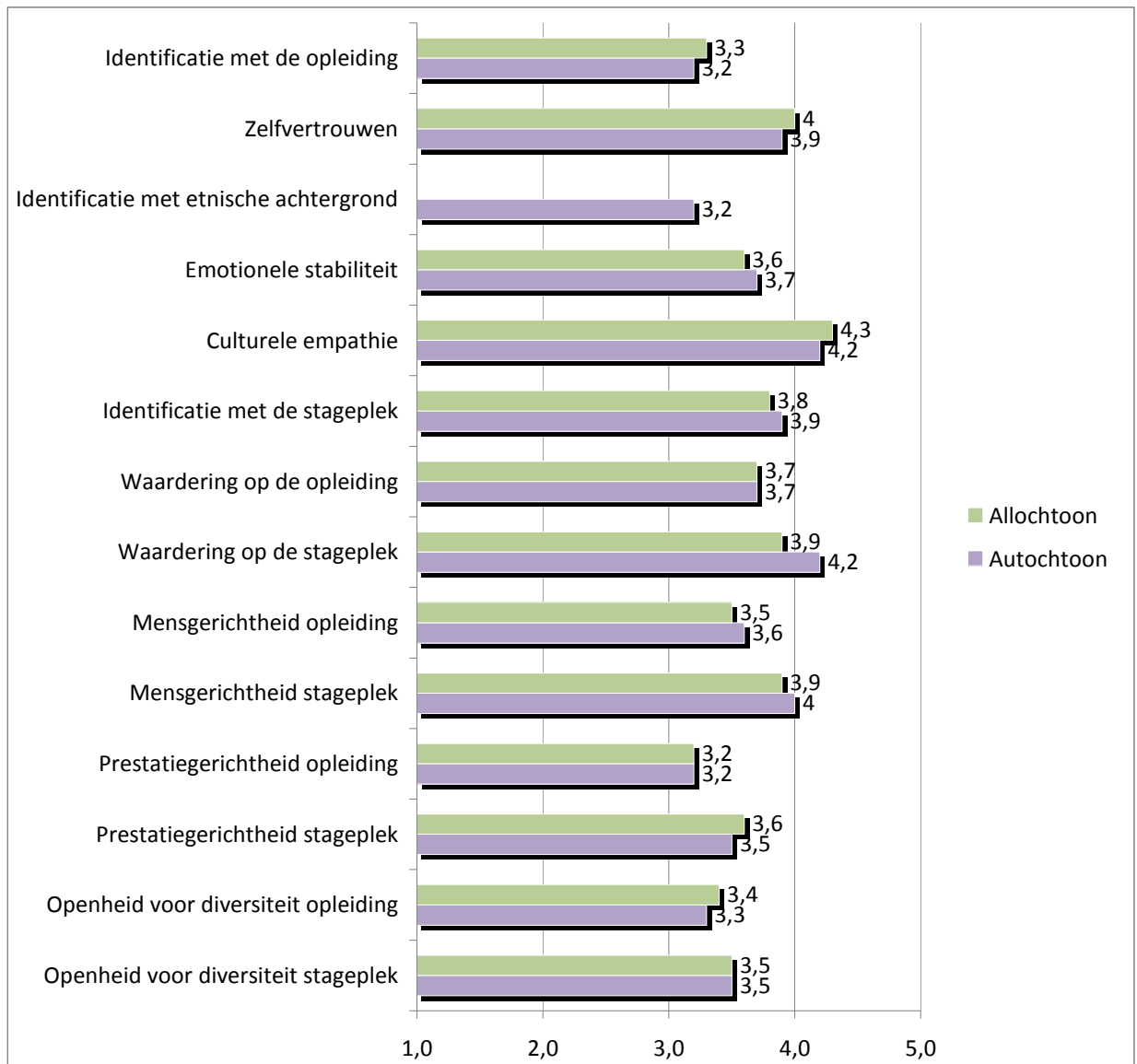
Allochtone studenten geven verder aan dat ze ervaren weinig ruimte te hebben om fouten te maken. *"Fouten maakt iedereen, daar leer je juist van."* Autochtone studenten lopen met name tegen de klaagcultuur aan. In beide gevallen is dit negatief van invloed op de beslissing om docent te worden.

Ook **het team en de collega's** waarmee wordt samengewerkt zijn van bovengemiddeld belang voor zowel allochtone als autochtone studenten in de keuze om in het onderwijs te gaan werken, alhoewel dit aspect minder hoog scoort dan aard/inhoud en persoonlijke kenmerken. *"Onderwijs maak je samen."* Toch is het een minder sterke overweging in vergelijking met andere aspecten. *"[Het is] belangrijk, maar uiteindelijk sta je alleen voor*

de groep en zijn je collega's niet van directe invloed op je werk. Maar goede collega's hebben is altijd fijn."

Een goede sfeer en samenwerking worden zowel door allochtone als autochtone studenten als belangrijk ervaren voor de beslissing om te kiezen voor het docentschap. Daarnaast willen allochtone studenten zich graag op hun gemak voelen, terwijl autochtone het delen van ervaringen erg belangrijk vinden. Allochtone studenten geven aan dat roddelen, afkraken en onprettige sfeer negatief van invloed kunnen zijn op hun beslissing om docent te worden. Autochtone studenten ervaren de 'eilandjes' ofwel klikjes die kunnen bestaan binnen scholen als negatief. Zoals figuur 3.2 laat zien verschillen autochtone en allochtone studenten niet in hun identificatie met de stageplek.

Figuur 3.2: Overzicht van de gemiddelde kenmerken van studenten



Primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden worden als gemiddeld belangrijk ervaren door zowel allochtone als autochtone studenten. Zowel allochtone als autochtone studenten vinden het salaris een belangrijke arbeidsvoorwaarde voor de beslissing om docent te worden. Een opvallend verschil tussen allochtone en autochtone studenten is dat autochtone studenten positiever te spreken zijn over het salaris als docent. Wel vinden zij de salaris-werkdruk verhouding uit balans; *"Ik vind dat leraren goed betaald krijgen en goede arbeidsvoorwaarden krijgen. Al zouden deze wel wat beter kunnen hier en daar, als ik kijk naar de hoeveelheid werk en verantwoordelijkheid een docent draagt. Een docent is bijna 7 etmalen bezig met zijn werk (niet alleen lessen voorbereiden, toetsen nakijken en*

andere activiteiten binnen de school, maar ook het te woord staan van ouders, leerlingen en leerlingen helpen met problemen, etc.) en heeft daardoor weinig vrije tijd en daardoor dus ook minder tijd voor zijn persoonlijke leven." Veel vakantie, de mogelijkheid om parttime te werken en omdat de werktijden goed te combineren is met een gezin worden over het algemeen door alle studenten als belangrijke aspecten ervaren die de beslissing om docent te worden positief kunnen beïnvloeden.

Het belang van **loopbaanaspecten** scoort ten opzichte van de andere kenmerken net onder het gemiddelde. Wat betreft tevredenheid over loopbaanaspecten laten de resultaten zien dat allochtone en autochtone studenten weinig tot geen mogelijkheden zien om door te groeien in het onderwijs. Dit blijkt dan ook niet een belangrijke rol te spelen in de overweging om docent te worden. Een allochtone student liet weten: "*Je hebt wel wat mogelijkheden om door te groeien, maar daar zal je wel hard voor moeten knokken.*" Daarnaast gaf een autochtone student aan: "*Je moet je 200 % inzetten om door te kunnen groeien in het onderwijs. Dat is door zelfstudie en door maximale inzet op de school.*" De mogelijkheid jezelf te kunnen blijven ontwikkelen wordt door allochtone en autochtone studenten belangrijk gevonden. Daarnaast geven allochtone studenten aan dat ze het belangrijk vinden dat je als student naast het lesgeven meer verantwoordelijkheden op je kunt nemen. Als belangrijk knelpunt wordt door zowel autochtone als allochtone studenten de kwaliteit van de opleiding genoemd. Allochtone studenten geven aan dat zij zich vanwege hun achtergrond soms anders behandeld voelen. Uit de kwantitatieve gegevens (tabel 3.2) blijkt dat zij zich bijvoorbeeld minder gewaardeerd voelen. Het zijn ook vooral de allochtone studenten die aangeven aan dat de begeleiding binnen scholen waar ze stage lopen van invloed is op de beslissing om docent te worden. Ze vinden dat er weinig individuele begeleiding is vanuit de opleiding wat een negatieve invloed heeft op hun beslissing om docent te worden. Ook geven zij aan meer behoefte te hebben aan goed taalonderwijs.

De invloed van **de leidinggevende** op de keuze om docent te worden is beperkt. Allochtone en autochtone studenten vinden het minder belangrijk dat ze goed kunnen opschieten met hun leidinggevende. "*Je hoeft geen supergoede verstandhouding te hebben met je leidinggevende om toch goed je werk te doen als docent. Het is leuk meegenomen als je elkaar ligt, maar het is voor mij geen vereiste om niet in het onderwijs te werken*" (allochtone student). "*Ik kan niet fantastisch opschieten met de leidinggevende [op mijn stageplek], maar dat beïnvloedt mijn keuze niet. Het gaat mij meer om mijn naaste collega's. Het kan ook zijn dat ik volgend jaar onder een andere leidinggevende val en mijn collega's blijven in grote mate hetzelfde*" (autochtone student). Wat betreft hun voorkeur voor bepaald leiderschap geven allochtone studenten aan dat ze het met name belangrijk vinden dat de leidinggevende faciliterend optreedt en zich niet te veel bemoeit met hun manier van lesgeven, terwijl autochtone studenten het juist wel zouden waarderen als leidinggevendenden meedenken in de ontwikkeling van het onderwijs. Zowel allochtone als autochtone studenten geven aan dat ze een kloof ervaren tussen de leidinggevendenden en het onderwijzend personeel.

Wat opvallend is, is dat zowel allochtone als autochtone studenten **omgang met etnische diversiteit op de school** en het **'anders zijn'** het minst bepalend en belangrijk vinden voor de keuze om docent te worden. Het feit dat scholen nog moeite hebben met diversiteit en met name het aantrekken van allochtone docenten, terwijl de leerlingen duidelijk wel divers zijn, is wordt wel als negatief ervaren. Allochtone studenten vinden het echter met name belangrijk om niet beoordeeld te worden op basis van etnische achtergrond. Een allochtone student vertelde: "*Ik hoef mijn etnische achtergrond niet uit te drukken maar mijn achtergrond geeft mij wel mijn basis en is een onderdeel van mijn karakter. Ik sta open voor nieuwe dingen, mede door mijn etnische achtergrond, ik ben graag in beweging en ik hoop leerlingen veel kennis over te kunnen brengen en ook van leerlingen te leren om mij te ontwikkelen.*"

Autochtone studenten verschillen onderling van mening over de rol die diversiteit moet spelen binnen scholen. Een deel vindt dat het niet uit maakt of interesseert het niet, in ieder geval "*moet het geen issue zijn*". Het andere deel van de autochtone studenten vindt het wel belangrijk en ziet het als een verrijking en verruiming, volgens hen is er juist meer diversiteit nodig. De gemiddelde identificatie met de etnische achtergrond is iets

lager dan bij de allochtone respondenten uit het eerder vermelde exit-onderzoek bij de Rijksoverheid, maar het verschil is niet groot³⁴.

3.2 Uitstroom - resultaten docenten

In het voorgaande zijn we ingegaan op factoren die de instroom van *allochtone studenten* in het voortgezet onderwijs kunnen bevorderen dan wel belemmeren. In deze paragraaf zullen we ingaan op ervaringen van *allochtone docenten* op de acht functieaspecten die van invloed zijn op hun behoud. Uit de resultaten blijkt dat de onderzochte allochtone docenten niet minder tevreden zijn dan de autochtone docenten ($M = 3.9$); autochtone docenten zijn zelfs iets minder tevreden ($M = 3.6$). Dat wil echter niet zeggen dat de determinanten van tevredenheid voor beide groepen hetzelfde zijn. Daarom zullen we opnieuw een vergelijking maken met autochtonen.

De **aard/inhoud van het werk** is een aspect waar docenten voornamelijk heel tevreden mee zijn en dat sterk bijdraagt aan de tevredenheid met de baan. Net als geldt voor studenten worden het lesgeven in een bepaald vak en het contact met leerlingen vaak genoemd als redenen om in het onderwijs te gaan werken. Dat geldt zowel voor autochtone als voor allochtone docenten. Zowel autochtone als allochtone docenten hebben voor een baan als docent gekozen omdat ze van hun vak houden en graag kennis overdragen aan jongeren. Dat heeft voor een deel van hen te maken met een behoefte bij te dragen aan de ontwikkeling van jonge mensen, *"Tevreden ben ik over de leerlingen die je opleidt tot iets, er komt steeds een generatie langs, en als je dan beseft dat je die iets kan bijbrengen, dan is dat gigantisch. Dat zorgt er voor dat het docentschap een heel leuk vak is. Soms komen er bijvoorbeeld leerlingen met hun privéproblemen naar mij toe, en dat geeft aan wat voor vertrouwen ik hen heb gegeven"*. Voor anderen heeft het te maken met een behoefte om via onderwijs aan de jeugd een bijdrage te leveren aan de maatschappij. In totaal noemde 90% van de geïnterviewden het contact met leerlingen en daarbij ook hun voorbeeldfunctie als positief aspect van het werk. *"Toen ik zelf aan de hbo aan het studeren was, zag ik erg weinig allochtonen. Toen ik daar aan het studeren was, werd je aangezien als een heel ander persoon. Zo van kijk, hij is Turks, dus het kan wel. Ik wil deze jongens hier op school helpen bij hun voorbereiding op een goede loopbaan"*. Het contact met ouders komt tijdens de interviews met allochtone docenten even vaak als positief punt als als knelpunt naar voren (33,3%). Het is inspirerend met ouders op zoek te gaan naar de juiste weg voor hun kind. Tegelijkertijd voelen de docenten zich soms "als oud vuil behandeld". Opvallend is dat door een aantal allochtone docenten genoemd wordt dat vooral het contact met allochtone ouders lastig is. Zij staan vaak wantrouwend ten opzichte van de school en hebben minder zicht op wat er in de school gebeurt. Vrijheid, uitdaging en afwisseling zijn andere aspecten die zowel door autochtone als door allochtone docenten als positief beleefd worden. Je kunt je eigen ontwikkeling sturen en ook je lessen voor een groot deel naar eigen inzicht indelen.

Als negatief aspect van het werk noemen zowel autochtone als allochtone docenten dat ze teveel tijd kwijt zijn aan taken naast het lesgeven, zoals administratie. De werkdruk is hoog; de lange dagen en het feit dat je na de lessen ook nog nakijkwerk moet verrichten maken het werk zwaar.

Persoonlijke eigenschappen. Zowel allochtone als autochtone docenten ervaren dat ze genoeg kennis en vaardigheden hebben om hun werk goed te doen. Tijdens de interviews wordt dat door 66,6% van de allochtone docenten genoemd. Wanneer interesses zijn verschoven of bepaalde eigenschappen onvoldoende aan bod komen in de functie, zoals creativiteit, is dat een reden om in de toekomst van baan te willen veranderen. Ook een hogere leeftijd is een reden om minder te gaan werken of om te stoppen met werken. Dat geldt zowel voor autochtone als voor allochtone docenten.

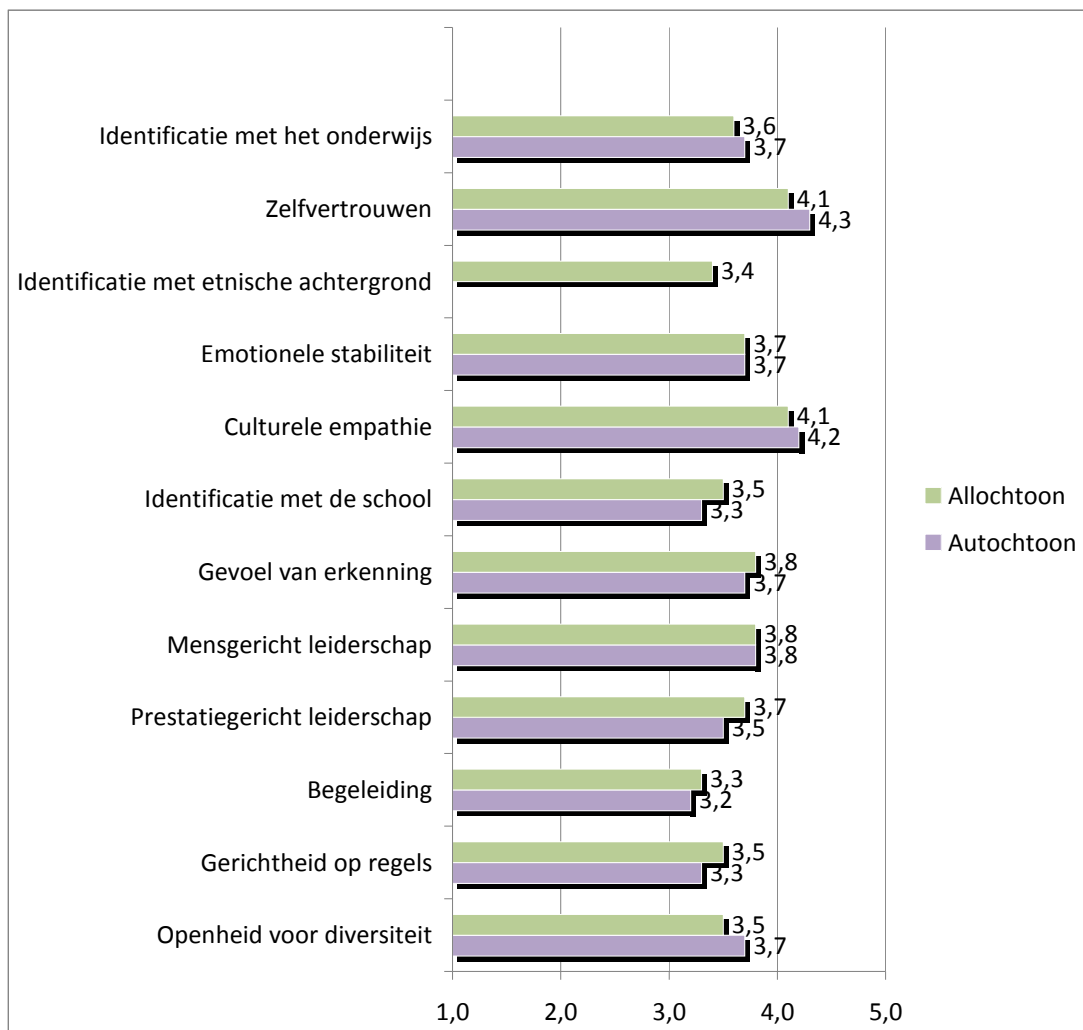
Een aspect van het werk dat allochtone docenten noemen als aansluitend op hun persoonlijke behoefte betreft het feit dat je eigen initiatief moet tonen voor je ontwikkeling en die ontwikkeling ook zelf kunt sturen. Ook het werken met jongeren wordt genoemd als iets wat past bij de eigen behoefte. Een interessante bevinding is dat veel allochtone docenten aangeven dat zij extra voldoening halen uit hun specifieke voorbeeldfunctie voor allochtone leerlingen. Een aanzienlijk deel van de geïnterviewde docenten verwijst naar de eigen gevoeligheid voor de specifieke behoeften van allochtone leerlingen en ouders. "Op

³⁴ Hofhuis, J., Van der Zee, K.I., & Otten, S. (2008). Uitstroom van allochtonen bij de Rijksoverheid. Den Haag: A&O-fonds Rijk.

dat soort momenten, niemand die het expliciet zegt, maar ik heb wel het gevoel dat ik dan als allochtone docent heel sterk heb geholpen om die kinderen dan een kans te geven. Of ze het waar maken of niet maakt me niet uit, maar ze hebben die kans gehad” (interviewfragment).

Eén van de geïnterviewden geeft juist de lage maatschappelijke betrokkenheid van scholen aan als een reden voor gebrekkige fit tussen haar persoonlijke eigenschappen en een functie in het onderwijs. Ook worden persoonlijke eigenschappen genoemd die positieve waardering op het werk in de weg staan. *“Je moet heel duidelijk, open en direct zijn. Als persoon ben ik wel heel direct, maar als het gaat om gevoelens, dan gaat het niet gemakkelijk. Want in mijn cultuur is het zo, je gaat je vuile was niet buiten hangen. Je moet er zelf voor zorgen dat alles goed loopt en niet afwachten tot een ander aanvoelt waar je mee zit. In de westerse cultuur gaat dat niet”.*

Figuur 3.3: Overzicht van de gemiddelde kenmerken van zittende docenten



Wat betreft de **organisatiecultuur** wordt er door zowel allochtone als autochtone docenten afstand ervaren tussen het management en het onderwijzend personeel. Zowel allochtone als autochtone docenten zijn vaak ontevreden over het management en de manier waarop het management de school bestuurt. Onduidelijke communicatie maakt zowel allochtone als autochtone docenten ontevreden met hun baan. Zij hebben vooral behoefte aan communicatie over veranderingen en vernieuwingen. Bij veranderingen ervaren zij bovendien weinig mogelijkheid voor inspraak. Tijdens de interviews komt ook naar voren dat de schoolleiding zich vooral lijkt bezig te houden met dagelijkse besommeringen en minder met het neerzetten van de visie van de school. Vooral voor allochtone docenten lijkt die visie een belangrijke drijfveer voor het werk.

Het werkklimaat wordt over het algemeen als goed omschreven door beide groepen docenten. De sfeer is niet te zakelijk ervaren en respondenten noemen zaken als het hebben van een vernieuwende visie op onderwijs en aandacht voor buitenschoolse activiteiten als positieve aspecten. Ook de aanwezigheid van humor op de werkvloer wordt als positief gezien. Enkele docenten beschrijven het klimaat in de school in termen van een "veilige plek". De grootte van de school wordt als sfeerbepalend genoemd, waarbij een kleine school vaak prettiger gevonden wordt. Vooral autochtone docenten vinden de machtsafstand tussen management en docenten te groot.

Tijdens de interviews noemen de allochtone leerkrachten tenslotte gebrek aan eenheid en onderlinge communicatie en onduidelijkheid van regels en gebrek aan handhaving. Voor allochtone docenten is de achtergrond van bepaalde regels niet altijd duidelijk, zoals dat er in de aula alleen Nederlands gesproken mag worden, waardoor het soms voelt als willekeur.

Het team en de collega's spelen een belangrijke rol in de tevredenheid van docenten met hun baan. Als de sfeer goed is leidt dat tot tevredenheid. Wanneer docenten geen steun ervaren en er geen aandacht voor problemen is, of wanneer er een roddelsfeer is, maakt dit vooral allochtone docenten ontevreden met hun baan.

Ondanks het feit dat een aanzienlijk deel van de allochtone docenten in de vragenlijst en tijdens interviews positieve uitspraken doet over de sfeer op het werk en de relatie met collega's, noemt het merendeel ook belangrijke knelpunten (66,6% van de geïnterviewden). Het gaat hier om uitsluiting, problemen in de samenwerking en de onderlinge communicatie, en om slechte onderlinge relaties.

"Nee, ik werd niet als volwaardig lid gezien. Omdat je anders bent, dat heeft er gewoon mee te maken, je bent gewoon anders".

"En de één zegt: die leerling daar moeten we mee stoppen, dan zegt die andere collega dat direct ook. En als jij dan zegt: nou, mijn band met die leerling is prima, ik kan daar niet voor staan vanuit mijn situatie, dan werd je al snel als oncollegiaal bestempeld. Terwijl je juist niet subjectief wilde zijn, je wilde objectief zijn".

Dan heb ik het over collega's, niet alle, maar ook de teamleider, de directeur, de rector met wie ik ook gesprekken heb gehad. De adjunct-directeur, waar ik direct mee te maken had. Zelfs de facilitair medewerkers, zelfs de mensen op de administratie, die jou ook leren kennen in de loop der tijd. Die je gaan negeren, niet meer luisteren naar je. Dat had ook te maken, met dat ik niet met hen meedeed, met sommige dingen en dat zijn sommige algemene dingen, zoals roddelpraatjes, die je overal hebt. Dan word je gewoon buitengesloten".

Uit interview met vertrokken docent

Dit type problemen met het team en collega's wordt niet genoemd door autochtone docenten. Autochtone docenten voelen zich meer thuis op het werk door positieve contacten met collega's. Hun klachten gaan vooral over collega's die zich niet houden aan regels/afspraken, wat kan zorgen voor onderlinge wrijving. Problemen met regels komen ook wel naar voren tijdens interviews met allochtone docenten, maar lijken hen minder te raken. Zowel allochtone als autochtone docenten zijn over het algemeen tevreden met **de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden**. De vele dagen vakantie en verlofmogelijkheden worden als heel positief ervaren. Tijdens de interviews wordt dit door 80% van de geïnterviewden als aantrekkelijk aspect van de functie naar voren gebracht. De mogelijkheid om deeltijd te werken wordt zowel door allochtone als autochtone docenten als prettig ervaren. Het maakt het werk goed te combineren met de thuissituatie. Vooral allochtone docenten geven echter aan dat ze ontevreden zijn over het gebruik van de salarisschaal. Tijdens de interviews wordt genoemd dat zij-instromers zonder ervaring veel hoger worden ingeschaald dan hun collega's met veel meer ervaring. Zowel allochtone als autochtone docenten vinden dat ze te weinig salaris krijgen in verhouding tot de hoge werkdruk. Op die manier ervaren zij te weinig erkenning. Ook vinden met name de allochtone docenten dat de doorstroom naar hogere functies niet altijd eerlijk vinden verlopen. Onder de vertrokken docenten wordt onduidelijkheid over de ontslagredenen als negatief aspect genoemd.

In het onderzoek hebben we autochtone en allochtone docenten vergeleken op de persoonskenmerken uit het theoretische gedeelte. Figuur 3.3 laat zien dat autochtone en

allochtone docenten gelijk scoren op emotionele stabiliteit en culturele empathie, maar dat allochtone docenten iets lager scoren op zelfvertrouwen.

Wat betreft **loopbaanaspecten** geven zowel autochtone en allochtone docenten aan persoonlijke ontwikkeling belangrijk te vinden. Het merendeel van de autochtone en allochtone docenten geeft aan dat er genoeg mogelijkheden zijn om zich verder te ontwikkelen in het onderwijs. *"Ik ben iemand, dat ben ik altijd geweest, van ontwikkelen, mezelf ontwikkelen, ervaringen opdoen, veel dingen leren. Salaris is voor mij een nieuw woord leren, daar word ik rijker van"* (allochtone docent). Tachtig procent van de geïnterviewde allochtone docenten noemt kansen om een opleiding te volgen, de mogelijkheid om opleiding gefinancierd te krijgen en de kansen om je intern verder te ontwikkelen en te scholen als positief. Met name beginnende docenten geven aan dat zij onvoldoende kennis hebben over de mogelijkheden die er zijn tot opleiding. Eén van de geïnterviewden verzucht dat persoonlijke ontwikkeling geen doel is binnen het onderwijs, en dat de verwachtingen juist heel laag zijn. *"Hier was het meer van: jij bent de docent, je trekt de deur dicht, hou je kinderen in het lokaal en meer verwachten wij ook niet van jou. Terwijl jij als docent, vooral als beginnend docent, daar staat van "joh, ik wil iets bereiken met deze kinderen, ik wil verder ik wil vooruitgang, maar je merkt dat dat niet wordt gewaardeerd. Dus ja, dan word je inderdaad wel tegengewerkt in je persoonlijke groei"* (allochtone docent).

Ook promotie naar een hogere functie belangrijk wordt door autochtone en allochtone docenten belangrijk gevonden. In het algemeen worden er door beide groepen voldoende mogelijkheden ervaren. Een aantal docenten noemt echter dat de doorstroom te traag verloopt en dat kansen beperkt zijn. Een deel van de allochtone docenten geeft aan dat de promotie van docenten niet altijd op een eenduidige manier gebeurt (wie waarom wel en wie waarom niet promoveert). Bij een paar van de geïnterviewden bestaat de indruk dat het interne doorstroombesluit vooral een kwestie is van in het juiste circuit verkeren. Voor allochtone docenten is het lastig daar tussen te komen.

Net als studenten geven zowel allochtone als autochtone docenten aan dat de kwaliteit van de opleiding lager is dan gewenst. Veel docenten geven aan dat de aansluiting tussen het theoretisch gerichte onderwijs en de praktijk te wensen overlaat. Binnen de opleiding word je te weinig voorbereid op de werkdruk en op lastige aspecten van het werk, zoals de omgang met ouders. Allochtone docenten geven bovendien aan dat zij extra kritisch beoordeeld worden binnen de opleiding en soms het gevoel hebben gediscrimineerd te worden.

Wat betreft **de leidinggevende**, zijn zowel allochtone als autochtone docenten wisselend tevreden. Allochtone docenten zijn vooral ontevreden over hun leidinggevende als die niet hard genoeg optreedt tegen leerlingen, te weinig sturing geeft aan het team, of weinig of slecht communiceert met medewerkers. *"Ze hoort je niet. Zij gaat gewoon haar eigen gang, wat je ook zegt.. ik heb haar heel duidelijk uitgelegd dat ik geen mentorklas wil. Op het laatste punt kreeg ik toch een mentorklas. En zonder met mij te overleggen...Dat moest ik twee weken voor de vakantie van een collega horen. Het waren echt de rotste twee weken die ik ooit heb gehad, zo gefrustreerd was ik..", "...Aankomend jaar wil ik graag op bedevaart en ik heb dus gevraagd of ik twee weken met onbetaald verlof kan. Daar heb ik nog niets op gehoord, dat ligt heel moeilijk"*. Autochtone docenten zijn vaak ontevreden omdat leidinggevendenden het te druk hebben met algemene managementtaken of steeds komen met nieuwe veranderingen. Het zijn ook vooral autochtone docenten die ontevreden zijn over de schoolleiding.

In ongeveer de helft van de gevallen doen respondenten juist positieve uitspraken over de leidinggevende. Vooral het geven van complimenten en aandacht voor de docent als persoon, dragen bij aan de tevredenheid over de baan. Dat geldt voor zowel allochtone als autochtone docenten *"Als ik Suikerfeest heb gehad, dan vraagt hij daarover. Dus hij heeft wel aandacht..."*. *"Als ik privé of persoonlijk met iets zit, of geen raad weet met een moeilijke leerling, dan is hij er voor mij..."* (interviewfragmenten). Ook ruimte van de leidinggevende om aspecten van de eigen identiteit in te brengen op het werk wordt als positief ervaren: *"Ik draag een hoofddoek, dus ik denk dat er ruimte is om mezelf te zijn..."* [interviewfragment]. Uit de kwantitatieve resultaten blijkt dat autochtone en allochtone docenten evenveel mensgericht leiderschap ervaren; allochtonen ervaren iets meer prestatiegericht leiderschap. Dat laatste komt overeen met de behoefte van allochtone docenten aan meer taakgerichte sturing door leidinggevendenden.

Wanneer er gevraagd wordt naar **omgang met diversiteit op de werkvloer**, geven bijna alle allochtone docenten in de vragenlijst aan dat de school geen nadruk zou moeten leggen op de verschillen tussen mensen wat betreft etnische diversiteit. Scholen moeten de leerlingen en docenten in de eerste plaats als mens zien.

Toch zijn er ook aanwijzingen dat allochtone docenten aandacht voor diversiteit wel degelijk als positief ervaren. Zo waarderen allochtone docenten het zeer als er etnische diversiteit aanwezig is op de school. In de tweede plaats geven de geïnterviewde allochtone docenten aan dat het onwenselijk is dat scholen doen alsof er geen allochtone leerlingen zijn en iedereen over een kam scheren. Zij geven aan dat er kansen liggen om expertise te ontwikkelen over problematiek van allochtone leerlingen, uitgaande van hun individuele behoeftes, niet van a priori verwachtingen over hun specifieke culturele groep. Allochtone docenten geven aan dat scholen de neiging hebben alle problematiek op diversiteit te schuiven en te weinig aandacht te hebben voor de behoefte van de individuele leerling. Zij hebben daar last van, want ze voelen zich verantwoordelijk voor de professionele aandacht voor allochtone leerlingen. Ook vinden docenten het belangrijk aandacht te hebben voor de behoeften van allochtone leerlingen en ouders.

In de derde plaats ervaren docenten het als positief wanneer diversiteit een thema is waar in de lessen aandacht aan wordt besteed. Zowel allochtone als autochtone docenten vinden over het algemeen dat er ruimte is voor verschillende culturen. Docenten noemen verschillende activiteiten die georganiseerd worden in het kader van verschillende culturen, zoals een multiculturele Moederdag, een talenfeest, of een multi-culti markt.

De gemiddelde identificatie met de etnische achtergrond is even hoog in vergelijking met de allochtone respondenten uit het exit-onderzoek bij de Rijksoverheid³⁵. Docenten verschillen in de mate waarin ze zelf ruimte krijgen voor expressie van hun etnische achtergrond op de school. Een deel van de docenten voelt een duidelijke druk tot aanpassen. *"Ik houd er altijd rekening mee dat ik uit een andere cultuur kom. bijvoorbeeld als het heet weer is wil ik geen dichte schoenen dragen, zoals deze die ik aan heb, maar draag ik dan slippers, of iets wat een beetje open is, zonder sokken en dat is bij ons op school niet gewenst. Dat hoort niet bij een docent, het is niet representatief. Maar in mijn cultuur is het juist mooi, als je verzorgde tenen en een verzorgde huid laat zien"*. Het komt ook voor dat die ruimte en aandacht er wel is, maar dat die zover gaat dat zij zich gereduceerd voelen tot hun culturele achtergrond. *"Toen ik zwanger was, waren sommige reacties zo raar. Ik weet nog mijn sectiehoofd zei: 'ja, hoe doen jullie dat? Gaan jullie nu samenwonen, gaan jullie nu trouwen, hoe doen jullie dat?'"* Zoals figuur 3.3 laat zien ervaren allochtone docenten hun school als minder open voor diversiteit in vergelijking met autochtone docenten. Deze bevinding komt overeen met de bevinding uit het onderzoek naar exit-redenen bij de Rijksoverheid³⁵.

Een belangrijk punt dat een aantal keren tijdens de interviews wordt genoemd betreft segregatie. Allochtone docenten worden vaak aangetrokken door zogenaamde zwarte scholen met veel allochtone leerlingen en docenten. Dat maakt dat zij vooral ervaring opdoen in een gekleurde context en een netwerk opbouwen van allochtone docenten. Het risico is dat zij daardoor minder aantrekkelijk worden en zichtbaar zijn voor witte scholen. Daardoor kunnen zij gemakkelijk geïsoleerd raken.

Determinanten van tevredenheid

In de vorige paragraaf hebben we voor acht functieaspecten besproken hoe autochtone en allochtone docenten de verschillende aspecten ervaren en hoe belangrijk deze aspecten waren voor vertrek. In deze paragraaf zullen we voor de verschillende deelaspecten bespreken hoe belangrijk zij zijn voor werktevredenheid en de vertrekintentie van autochtone en allochtone docenten. Bijlage 2 geeft een definitie van de verschillende deelaspecten zoals die gemeten zijn in het onderzoek. Zoals tabel 4.1 laat zien zijn zowel voor autochtone als voor allochtone docenten identificatie met het onderwijs, waardering, openheid voor diversiteit en goede begeleiding van significant belang voor hun tevredenheid. In tegenstelling tot het eerder onderzoek bij de Rijksoverheid⁴ is mensgericht leiderschap alleen van voorspellende waarde voor tevredenheid onder autochtone docenten. Dat kan te maken hebben met het feit dat er in de onderwijsomgeving sowieso een meer mensgericht klimaat bestaat waardoor allochtone docenten geen behoefte hebben aan "meer". Ook identificatie met de organisatie is anders dan in het onderzoek bij de Rijksoverheid geen significante voorspeller van tevredenheid. Het lijkt erop dat voor allochtone docenten identificatie met het vak en de contacten met

³⁵ Hofhuis, J., Van der Zee, K.I., & Otten, S. (2008). Uitstroom van allochtonen bij de Rijksoverheid. Den Haag: A&O-fonds Rijk.

leerlingen en ouders belangrijker zijn voor hun tevredenheid dat hun binding met de werkomgeving.

Tabel 4.1: Correlaties tussen kenmerken en tevredenheid³⁶

CORRELATIE	TEVREDENHEID	
	Allochtone docenten	Autochtone docenten
Identificatie met het onderwijs	0,41 *	0,50 *
Zelfvertrouwen	0,19	0,19 ~
Identificatie met etnische achtergrond	0,08	
Emotionele stabiliteit	0,17	0,53 **
Culturele empathie	0,04	0,03
Identificatie met de school	0,20	0,75 **
Gevoel van erkenning	0,34	0,75 **
Mensgericht leiderschap	0,03	0,66 **
Prestatiegericht leiderschap	-0,06	0,09
Begeleiding	0,43 *	0,60 **
Gerichtheid op regels	0,11	0,08
Openheid voor diversiteit	0,34 *	0,60 *

NB: ~ significantie < 0.10; * significantie < 0.05 ; ** significantie < 0.01

De bevindingen voor vertrekintentie laten een vergelijkbaar patroon zien (tabel 4.2). Vooral gebrek aan waardering en gebrek aan goede begeleiding zijn factoren die bijdragen aan de intentie van allochtone docenten om te vertrekken. Interessant genoeg heeft de interculturele competentie emotionele stabiliteit wel invloed op vertrekintentie bij

Tabel 4.2: Correlaties tussen kenmerken en vertrekintentie³⁶

CORRELATIE	VERTREKINTENTIE	
	Allochtone docenten	Autochtone docenten
Identificatie met het onderwijs	-0,04	-0,16
Zelfvertrouwen	0,03	-0,06
Identificatie met etnische achtergrond	-0,15	
Emotionele stabiliteit	0,01	-0,31 **
Culturele empathie	0,06	0,00
Identificatie met de school	-0,23	-0,53 **
Gevoel van erkenning	-0,27 ~	-0,51 **
Mensgericht leiderschap	-0,21	-0,51 **
Prestatiegericht leiderschap	0,16	0,13
Begeleiding	-0,38 *	-0,42 **
Gerichtheid op regels	-0,14	0,02
Openheid voor diversiteit	-0,10	-0,49 **

NB: ~ significantie < 0.10 ; * significantie < 0.05 ; ** significantie < 0.01.

autochtone docenten, maar niet bij allochtone docenten. Voor de docenten uit de Randstad waar de leerlingenpopulatie in toenemende mate cultureel divers is, is om kunnen gaan met diversiteit een belangrijke competentie. Uit onderzoek is bekend dat allochtone werknemers, doordat zij voortdurend tussen twee culturen bewegen, flexibeler kunnen

³⁶ Correlaties voor allochtonen en autochtonen zijn gebaseerd op verschillende steekproefomvangs. De sterktes van de effecten zijn daardoor lastig vergelijkbaar.

schakelen tussen culturele perspectieven³⁷. Emotionele stabiliteit is daarom wellicht voor hen minder cruciaal voor goed functioneren binnen de school.

³⁷ Thomas, K. (2005). *Diversity dynamics in the workplace*. Toronto: Wadsworth.

4. Conclusies en aanbevelingen

De centrale vraag van dit onderzoek is hoe de instroom en het behoud van allochtone docenten in het voortgezet onderwijs bevorderd kunnen worden. In dit hoofdstuk zullen we op basis van de resultaten antwoord geven op de onderstaande vragen:

- Welke redenen zijn belangrijk en bepalend voor allochtone en autochtone studenten om na een tweedegraads of eerstegraads opleiding wel of niet in de sector aan de slag te gaan?
- Wat maakt dat een docent (on)tevreden is met zijn baan? Zijn daarin verschillen waar te nemen tussen autochtonen en allochtonen?
- Zijn er verschillen waar te nemen tussen de mechanismen die in het voortgezet onderwijs een rol spelen en de mechanismen die in algemene zin op de arbeidsmarkt een rol spelen bij het behouden van allochtonen?
- Wat kan de sector doen om het beroepsrendement van de groep allochtonen in het voortgezet onderwijs te vergroten?

Zoals aan het begin van dit rapport aangegeven is het aantal respondenten waarop de uitspraken gebaseerd zijn te klein om generaliseerbare uitspraken te kunnen doen. De resultaten van het huidige onderzoek bieden goede aanknopingspunten voor beleid, maar het is belangrijk de onderstaande conclusies met de noodzakelijke voorzichtigheid te beschouwen.

4.1 Conclusies

Welke redenen zijn belangrijk en bepalend voor allochtone en autochtone studenten om na een tweedegraads of eerstegraads opleiding wel of niet in de sector aan de slag te gaan?

De resultaten van het onderzoek laten zien dat *de aard/inhoud van het werk* en het gevoel dat het werk goed aansluit op de eigen *persoonlijkheid*, de belangrijkste overwegingen zijn voor studenten om voor het onderwijs te kiezen. Belangrijke positieve aspecten zijn ook de grote vrijheid en de mogelijkheid zelf richting te geven aan de eigen ontwikkeling. Dit geldt zowel voor autochtone als voor allochtone docenten. Deze bevinding wijkt af van het beeld uit andere sectoren dat allochtonen in hun beroepskeuze minder gedreven zouden worden door inhoudelijk motieven³⁸, maar komt overeen met eerder onderzoek in de onderwijssector³⁹. Ook al vinden studenten een fit tussen kenmerken van het werk en hun persoonlijke interesse belangrijk, wil dat niet zeggen dat zij het gevoel hebben dat ze in elk opzicht moeten passen in het profiel van de school waar ze gaan werken. Integendeel: het gevoel dat men zich binnen het onderwijs aan moet passen, dat er weinig ruimte is voor eigen inbreng, is voor allochtone studenten een belangrijke belemmering om in te stromen. We zullen daar verder op ingaan bij de bespreking van de organisatiecultuur.

Ook de *organisatiecultuur*, het *team* en de *collega's* zijn voor studenten belangrijk in de keuze voor het onderwijs. Studenten hebben duidelijk behoefte aan een cultuur waarin ruimte is voor hun eigenheid. Autochtone en allochtone studenten verschillen daarbij niet in hun beleving van de cultuur op de school en de stageplek. Dit geldt zowel voor de mens- en prestatiegerichtheid van de leeromgeving, als voor haar openheid voor diversiteit. Wel is een belangrijk verschil dat vooral allochtone studenten kwetsbaar zijn voor ervaringen met een slechte sfeer en over elkaar roddelen op de stageplek. Uit de literatuur is bekend dat culturele minderheidsleden vaker dan minderheidsleden te maken hebben met negatieve ervaringen in relaties met collega's op de werkvloer³⁸. Studenten die dat ervaren tijdens de stageperiode kunnen daardoor ontmoedigd raken.

Primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden zijn voor zowel autochtone als allochtone studenten van belang bij de keuze voor het onderwijs. Arbeidsvoorwaarden worden redelijk gunstig gewaardeerd. Vooral de lange vakanties, de mogelijkheid om in deeltijd te werken en de flexibele verlofregelingen worden genoemd. Salaris komt niet naar voren als een primaire reden, maar zeker ook niet als een belemmering om voor het onderwijs te kiezen.

³⁸ van der Zee, K.I. & van Oudenhoven, J.P. (2006). Culturele diversiteit op het werk: achtergronden en interventies. Assen: Van Gorcum.

³⁹ Ecorys (2009). *Allochtone afgestudeerden van de lerarenopleiding. Secundaire analyses op gegevens in de loopbaanmonitor*. In opdracht van het SBO.

Wat wel een belemmering kan zijn om in te stromen is het *loopbaanperspectief*. Allochtone en autochtone studenten zien weinig mogelijkheden om door te groeien in het onderwijs. Een belangrijk knelpunt is ook de opleiding. Zowel autochtone als allochtone studenten zijn ontevreden over de kwaliteit. Specifiek voor allochtone studenten geldt dat zij zich in het onderwijs speciaal behandeld voelen. Zij ervaren binnen de opleiding een kritischer beoordeling en voelen zich op hun stageplek minder gewaardeerd. Daarnaast geven zij aan behoefte te hebben aan meer ondersteuning in het onderwijs in de Nederlandse taal. Ook deze bevindingen kloppen met resultaten uit eerder onderzoek⁴⁰. Verwachtingen over *leidinggevenden* zijn voor studenten nog nauwelijks van invloed zijn op de keuze om in het onderwijs te gaan werken. Ook mogelijk negatieve ervaringen tijdens de stage lijken daarbij niet echt een rol te spelen.

Tenslotte verschillen studenten in hun opvatting over hoe het onderwijs moet *omgaan met diversiteit in de school*. Allochtone studenten vinden het belangrijk dat de school goed omgaat met het thema diversiteit en dat zij in staat is allochtone docenten aan te trekken. Onder autochtone studenten zien we grote verschillen in de mate waarin zij diversiteit als een verrijking zien voor opleiding en beroep. Opvallend is dat het thema diversiteit door beide groepen als minst belangrijk gescoord wordt in de afweging om voor het onderwijs te kiezen. Allochtone studenten waarderen de aanwezigheid van allochtone docenten en medestudenten, maar willen zelf vooral niet behandeld worden als "allochtoon". Hun identificatie met de etnische achtergrond ligt ook wat lager in vergelijking met de ondervraagde zittende docenten. Dat kan een verschil aanduiden tussen generaties. Het kan ook zijn dat het onderwerp saillant wordt, wanneer afgestudeerden daadwerkelijk in dienst treden.

Wat maakt dat een docent (on)tevreden is met zijn baan? Zijn daarin verschillen waar te nemen tussen autochtonen en allochtonen?

Eerder onderzoek suggereert dat allochtone werknemers in hun werk minder door de *aard/inhoud van het werk* dan autochtone werknemers. Zij zouden gevoeliger zijn voor aspecten als geld, erkenning en status⁴¹. De resultaten uit dit onderzoek suggereren dat dit niet geldt voor docenten in het voortgezet onderwijs. De mogelijkheid om met jongeren te werken, bij te dragen aan hun ontwikkeling en aan hun positie in de maatschappij, blijkt de belangrijkste drijfveer voor zowel autochtone als allochtone docenten. Net als geldt voor de studenten zien zij daarnaast de vrijheid en de mogelijkheid zelf richting te geven aan de eigen ontwikkeling als positief. Een extra inhoudelijke drijfveer voor veel van de ondervraagde allochtone docenten ligt in hun voorbeeldfunctie voor allochtone studenten: laten zien dat het ook voor allochtonen mogelijk is om iets te bereiken in de samenleving. Dit is een aspect dat in eerder onderzoek niet duidelijk naar voren is gekomen.

Een tweede belangrijk punt dat uit het onderzoek naar voren komt betreft de *omgang met diversiteit op de werkvloer*. Uit het onderzoek blijkt duidelijk dat allochtone docenten het belangrijk vinden erkend te worden in hun unieke inbreng op het werk. Zo waarderen zij het erg wanneer er ruimte is om een hoofddoek te dragen of er aandacht is voor hun religieuze feestdagen. Deze bevinding komt overeen met bevindingen uit eerder onderzoek en met het idee van optimal distinctiveness⁴²: mensen hebben in groepen zowel de behoefte ergens bij te horen, als erkend te worden in hun unieke eigenschappen. Ook vinden allochtone docenten het belangrijk dat de school adequaat in weet te spelen op de behoeften van allochtone leerlingen en ouders. Daarnaast vinden zij dat diversiteit een thema is, dat ook in het onderwijs aandacht zou moeten krijgen. Allochtone docenten zijn zich bewust van hun unieke competentie waar het gaat om de verdere professionalisering van scholen op het thema diversiteit. Zij willen die competentie graag inzetten, zonder dat zij gereduceerd worden tot allochtoon.

Allochtone docenten ervaren hun werkomgeving als minder open in vergelijking met allochtonen. Dat is een punt dat in het diversiteitsbeleid aandacht behoeft. Een open klimaat is gebaat bij leiders die een heldere visie uitstralen en die medewerkers betrekken in de besluitvorming⁴³. Een opener klimaat is ook gebaat bij scholen die inzetten op de

⁴⁰ Severiens, S. (2009). *Stoppen met de tweedegraads lerarenopleiding. Een analyse van verschillen tussen allochtone en autochtone stakers*. Risbo, Erasmus Universiteit.

⁴¹ Van Eck, E., & Heemkerk I. (2009). *Leraar worden kiezen voor opleiding en beroep. Een reviewstudie*. Den Haag: SBO.

⁴² Brewer, M.B. (1991). On being the same and different at the same time. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17, 475-482.

⁴³ Poel, F. de. (2011). *Making a difference: About the underlying mechanisms of effective leadership in a change-oriented organizational context*. Rijksuniversiteit Groningen, wetenschappelijk proefschrift.

unieke kwaliteiten van allochtone medewerkers en op omgaan met diversiteit als belangrijke competentie van onderwijsinstellingen. Dat betekent niet dat allochtone medewerkers vooral willen worden aangesproken op hun allochtoon zijn: de allochtone docenten benadrukken net als de studenten dat zij vooral als mens gezien willen worden. Het betekent ook niet dat er een werkomgeving gecreëerd wordt waar alleen allochtone docenten profijt van hebben. Zowel uit het eerdere exit-onderzoek bij de Rijksoverheid als uit dit onderzoek blijkt dat ook autochtone medewerkers tevredener zijn in een werkomgeving die open staat voor diversiteit. Bovendien blijkt uit het huidige onderzoek dat interculturele competenties in het hanteren van stress en onzekerheid rond diversiteit voor autochtone docenten bijdraagt aan hun behoud voor de organisatie⁴⁴.

In veel onderzoek naar de positie van allochtone werknemers wordt aandacht besteed aan discriminatie als veelvoorkomend probleem⁴⁵. Tijdens de interviews komen niet veel expliciete meldingen van discriminatie naar voren. Zoals gezegd worden wel gevallen genoemd van uitsluiting, communicatieproblemen en moeizame relaties met autochtone collega's. Opvallend is verder dat allochtone docenten noemen dat beslissingen over bevordering naar hogere functies op onduidelijke gronden genomen worden en dat je in bepaalde circuits moet verkeren om in aanmerking te komen voor promotie.

Wat betreft *loopbaanaspecten* valt op dat zowel autochtone als allochtone docenten positiever zijn over loopbaanmogelijkheden dan studenten. Specifiek voor allochtone docenten komt naar voren dat zij soms het gevoel hebben niet in de juiste circuits te verkeren die hen kunnen helpen om verderop te komen. Aan het begin van hun loopbaan missen zij ook goede begeleiding bij het overzien van de mogelijkheden om door te groeien. Ook noemen docenten, terugblikkend op hun opleiding, de gebrekkige scholing. Ook zij geven net als de studenten aan dat de kwaliteit beter kan. Hun belangrijkste bezwaar betreft echter de gebrekkige aansluiting tussen theorie en de feitelijke lespraktijk. Er mist volgens hen een 'realistic job preview'⁴⁶. Er ontbreekt een goede voorbereiding op lastige aspecten van het werk, zoals de omgang met "moeilijke" ouders. Zo komt bijvoorbeeld het vele nakijkwerk als een onaangename verrassing. Een stageperiode tijdens de opleiding ondervangt dit kennelijk onvoldoende. Tenslotte geven ook allochtone docenten aan dat zij zich tijdens de opleiding kritischer beoordeeld hebben gevoeld in vergelijking met hun autochtone collega's.

De docenten zijn over het algemeen positief over de *organisatiecultuur*. De cultuur is weinig formeel en dat vinden zowel autochtone als allochtone docenten prettig. Daar staat tegenover dat waar er regels zijn deze zowel door autochtone als door allochtone docenten vaak als ondoorzichtigheid ervaren worden. Ook klagen zij over de slechte handhaving daarvan. Allochtone docenten hebben soms moeite het "waarom" van regels te doorgronden. Waarom is het bijvoorbeeld verboden om op sommige plaatsen te communiceren in de eigen moedertaal? Autochtone docenten hebben vooral moeite met de grote afstand tussen het management van de school en de docenten, autochtone docenten noemen dat minder. Wel hebben zij net als autochtone docenten moeite met het gebrek aan communicatie en inspraak. Zij missen vooral de aandacht voor de ideologische grondslag van de school. Het management van de school lijkt in hun ogen soms meer beheerst door de problemen van de dag dan door haar onderwijsideologie. Dat geeft een indruk van willekeur. Ook in de samenwerking binnen het *team* en met *collega's* noemen docenten een aantal knelpunten. Wanneer er dingen mis gaan in onderlinge interacties, betreft dat bij de autochtone docenten veelal irritaties over het niet nakomen van afspraken. Allochtone docenten noemen vooral communicatieproblemen, gevallen van uitsluiting en problemen in onderlinge relaties. Dit beeld is consistent met de literatuur over processen rond diversiteit op de werkvloer⁴⁵, en met het eerdere exit-onderzoek onder allochtone medewerkers bij de Rijksoverheid⁴⁴. Verschillen in perspectieven, wij-zij denken en angst voor het onbekende leiden in een diverse werkomgeving gemakkelijker tot fricties dan in een homogene werkomgeving.

Over het *leiderschap* zijn docenten wisselend tevreden. Allochtone docenten benadrukken het belang van mensgericht en ondersteunend leiderschap, maar ook van een leider die het werk goed en efficiënt organiseert. Interessant genoeg rapporteren allochtone docenten dat zij evenveel mensgericht leiderschap en zelfs iets meer prestatiegericht leiderschap ervaren in vergelijking met autochtone docenten. Geen van

⁴⁴ Hofhuis, J., Van der Zee, K.I., & Otten, S. (2008). Uitstroom van allochtonen bij de Rijksoverheid. Den Haag: A&O-fonds Rijk.

⁴⁵ van der Zee, K.I. & van Oudenhoven, J.P. (2006). Culturele diversiteit op het werk: achtergronden en interventies. Assen: Van Gorcum.

⁴⁶ Roth & Roth (1995). Reduce turnover with realistic job previews. *The CPA Journal*.

beide leiderschapstijlen draagt bij aan hun tevredenheid of neiging om te vertrekken. Deze bevinding wijkt af van de bevindingen uit het onderzoek bij de Rijksoverheid⁴ waar mensgericht leiderschap bijdroeg aan de werktevredenheid en de vertrekintentie van zowel autochtone als allochtone medewerkers. Zoals eerder gezegd heeft dat vermoedelijk te maken met het feit dat de cultuur binnen het onderwijs meer mensgericht is dan de cultuur binnen de Rijksoverheid

Een ander aspect van leiderschap is begeleiding tijdens het werk. Uit de kwantitatieve gegevens komt naar voren dat de aanwezigheid van goede begeleiding een belangrijke voorspeller is van tevredenheid en (in negatieve zin) de intentie om te vertrekken. Het lijkt daarbij in de eerste plaats te gaan om begeleiding in het dagelijks werk, zoals in de omgang met problemen met leerlingen en ouders. Daarnaast komt uit de interviews naar voren dat docenten aan het begin van hun loopbaan weinig zicht hebben op de mogelijkheden om door te groeien. Ook daar zouden coaching en loopbaanbegeleiding bij kunnen helpen.

Tenslotte beoordelen zowel autochtone als allochtone docenten net als studenten de arbeidsvoorwaarden in het onderwijs als relatief gunstig. Het salaris wordt door een deel van de respondenten wel te laag genoemd in verhouding tot de vele uren.

Zijn er verschillen waar te nemen tussen de mechanismen die in het voortgezet onderwijs een rol spelen en de mechanismen die in algemene zin op de arbeidsmarkt een rol spelen bij het behouden van allochtonen?

Wanneer we de resultaten uit het huidige onderzoek vergelijken met onderzoek uit andere sectoren zijn er allereerst een aantal overeenkomsten. Zo blijken gebrek aan waardering en begeleiding belangrijke factoren die het behoud en de instroom van culturele minderheden in de weg kunnen staan. Ook de processen die beschreven worden in de literatuur van het zich niet thuisvoelen, van moeizame aansluiting bij het team en collega's en mogelijk discriminerende processen bij beoordeling en bevordering stemmen overeen met de literatuur over management van diversiteit op de werkvloer en eerder onderzoek naar instroom en behoud van allochtone werknemers^{4 17}.

Wanneer we kijken naar de verschillen ten opzichte van andere sectoren valt allereerst op dat de passie voor het vak en de fit tussen de persoon en de functie de belangrijkste determinant zijn voor instroom en behoud. Dat is veel minder het geval in andere sectoren, zoals de Rijksoverheid of de politie. Een andere bevinding die uniek is voor het huidige onderzoek, bijvoorbeeld in vergelijking met het eerdere onderzoek bij de Rijksoverheid⁴, is dat zoals gezegd, gebrek aan mensgericht leiderschap geen belemmering vormt voor allochtone medewerkers. Dit klopt met het beeld van de onderwijssector als mensgerichte omgeving. Het is zelfs zo dat de allochtone docenten in hun omgeving wel wat meer prestatiegerichtheid zouden willen zien. Een ander aspect wat het onderwijs sterker kenmerkt in vergelijking met sommige andere sectoren betreft de saillantie van het thema diversiteit. Het onderwijs verkleurt sterk en de diversiteit onder studenten is voor de meeste scholen een dagelijkse realiteit. Uit dit onderzoek blijkt dat een deel van de allochtone docenten een gevoel van persoonlijke waarde ontleent aan de mogelijkheid om bij te dragen aan de expertiseontwikkeling in het omgaan met de toenemende diversiteit. Dat is van belang in contacten met leerlingen en ouders en in de aandacht voor interculturele competenties in het onderwijs. In de praktijk wordt vaak niet of nauwelijks een beroep gedaan op de expertise die zij in dat opzicht kunnen leveren aan de school.

Een ander aspect uit dit onderzoek dat nieuw is ten opzichte van eerder onderzoek, betreft de dreiging van segregatie. Allochtone docenten zien we vooral in scholen in de Randstad, met vaak veel allochtone leerlingen. Allochtone docenten vinden het ook prettig om te werken in een omgeving die cultureel divers is. Het maakt echter dat zij vooral ervaring opdoen in een gekleurde context en een netwerk opbouwen van allochtone docenten. Zoals gezegd is het risico dat zij daardoor minder aantrekkelijk worden en zichtbaar zijn voor witte scholen.

4.2 Aanbevelingen

Uit de Diversiteitsmonitor 2009⁴⁷, uitgegeven door het SBO blijkt dat veel scholen diversiteitsbeleid belangrijk vinden, maar dat tweederde van de scholen niets doet aan diversiteitsbeleid. Gezien de moeizame instroom en hoge uitstroom van allochtone

⁴⁷ Grootsholte, M., & Jettinghoff, K. (2010) *Diversiteitsmonitor. Cijfers en feiten over diversiteit in het PO, VO, mbo en op lerarenopleidingen. Een stand van zaken*. SBO.

(aspirant-)docenten uit het onderwijs lijkt het belangrijk een serieuze impuls te geven aan structureel beleid. Wat kunnen we leren uit het huidige onderzoek als het gaat om effectieve invalshoeken van dat beleid?

Dit onderzoek laat allereerst zien dat inhoudelijke drijfveren belangrijk zijn in de keuze voor het onderwijs. Het antwoord dat studenten zichzelf geven op de vragen als: "Spreekt het vak mij aan?" en "Pas ik in het onderwijs?" lijken in belangrijke mate bepalend voor hun keuze. Een belangrijke stap kan zijn om binnen eerste en tweedegraadsopleidingen meer aandacht te besteden aan "realistic job previews" om studenten beter voor te bereiden op de positieve en negatieve kanten van een baan in het onderwijs. Aan de persoonskant kan het helpen om studenten al eerder tijdens hun schoolloopbaan, bijvoorbeeld op de middelbare school, bewust te maken van de fit tussen hun persoonlijke eigenschappen en het vak, bijvoorbeeld via gesprekken met een mentor of beroepsinteresse-onderzoek. Ook aandacht voor praktijkaspecten van het vak in de opleiding kan helpen studenten beter voor te bereiden op het vak en daarmee de aansluiting en hun gevoel van persoonlijke effectiviteit te versterken. Kennelijk is alleen stage lopen daarvoor niet voldoende. Deze adviezen gelden zowel autochtone als allochtone studenten, maar kunnen voor allochtone studenten meer gewicht hebben, omdat zij vaak minder bekend zijn met de onderwijswereld via ervaringen van kennissen of familieleden.

Uit het onderzoek komt duidelijk naar voren dat zowel autochtone als allochtone docenten behoefte hebben aan een betere begeleiding. Mentoraten kunnen een geschikte methode zijn voor empowerment van docenten. Meer aandacht voor begeleiding past ook in de toenemende aandacht voor excellentie in het onderwijs. Die excellentie kan alleen ontstaan wanneer docenten goed zijn opgeleid en in hun werk goed begeleid worden. Begeleiding is van belang voor alle docenten. Speciaal allochtone docenten hebben vaker moeite de ongeschreven regels van de organisatie te doorgronden of toegang te krijgen tot relevante netwerken. Door een allochtone docent te koppelen aan een ervaren autochtone collega leert hij de ongeschreven regels van de organisatie kennen en kan hij onzekerheden of praktische problemen bespreken. Omgekeerd leert de mentor iets over de ervaringen en perspectieven van zijn allochtone collega. Onderzoek binnen de politieorganisatie laat zien dat mentoring gericht op culturele minderheden en vrouwen in de organisatie niet alleen bijdraagt aan competenties van mentees en mentoren, maar ook aan gevoelens van inclusie bij mentees⁴⁸. Op die manier kan mentoring ook helpen problemen in de interactie met autochtone collega's op te lossen.

In de omgang met diversiteit lijkt het belangrijk een open klimaat te creëren waarin er ruimte is voor verschillen en waarin verschillen ook echt gewaardeerd worden. Uit de gegevens blijkt dat dit zowel voor autochtone als voor allochtone docenten bijdraagt aan tevredenheid. Zoals gezegd vraagt leiderschap aan diverse teams aan de ene kant om visionair (transformationeel) leiderschap, waarbij de leider een gedeelde koers uitzet voor de toekomst. Dat voorkomt uitsluiting en onderlinge spanningen tussen medewerkers in het team. Tegelijkertijd vraagt diversiteit om participatief leiderschap, gericht op het benutten van de variatie aan inbreng in het team⁴⁹. Onder de studenten en docenten in het onderhavige onderzoek bleken inspraak en zelf richting kunnen geven erg belangrijk. Beide stijlen kunnen onderdeel zijn van leiderschapstrainingen.

Een klimaat dat open staat voor diversiteit ontstaat ook wanneer diversiteit van het docentenkorps benut wordt om als organisatie beter te functioneren. Uit onderzoek blijkt dat dat vooral werkt wanneer allochtone en autochtone docenten hun kennis en inzichten combineren om tot effectiever probleemoplossing te komen⁴⁹. Het werkt niet goed om bijvoorbeeld de Marokkaans-Nederlandse docenten problemen met Marokkaans-Nederlandse ouders te laten oplossen. Dat leidt tot separatie van allochtone docenten en het lerend vermogen van de organisatie neemt niet toe. De resultaten van dit project suggereren dat gebrek aan interculturele competenties de werktevredenheid van autochtone docenten in de weg kan staan. Het zou behulpzaam zijn, wanneer zij gebruik kunnen maken van de ervaring van hun allochtone collega's. Autochtone en allochtone leerkrachten kunnen van elkaar leren om op die manier als organisatie effectiever te worden. Een dergelijke leerbenadering gaat niet alleen samen met betere werkuitkomsten,

⁴⁸ <http://www.politietopdivers.nl/article/wederkerig-mentorschap-ervaringen-wetenschappelijk-onderbouwd>

⁴⁹ Poel, F. de. (2011). *Making a difference: About the underlying mechanisms of effective leadership in a change-oriented organizational context*. Rijksuniversiteit Groningen, wetenschappelijk proefschrift.

maar ook met gevoelens van waardering en erkenning onder culturele minderheidsleden⁵⁰. Het huidige onderzoek laat daartoe een aantal kansen zien. De allochtone docenten hebben veel waardering voor activiteiten die gericht zijn op het bevorderen van diversiteit in het onderwijs. Het gaat dan bijvoorbeeld om professionele ondersteuning van leerlingen en ouders, en om aandacht voor het thema in de lessen. Allochtone docenten zijn vanuit hun persoonlijke ervaring en hun passie voor het onderwerp bij uitstek gekwalificeerd om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van expertise op dit gebied. Het zou nuttig zijn voor scholen om te werken aan een business case voor diversiteit. Concreet zou dat betekenen dat scholen nadenken over de manier waarop zij de bestaande diversiteit kunnen inzetten om het onderwijs en de begeleiding van studenten en ouders te verbeteren.

Tenslotte laat het onderzoek zien dat een aantal allochtone docenten en studenten zich gediscrimineerd voelen in beoordelingen binnen de opleiding en in bevorderingsbeslissingen op de werkvloer. Het lijkt belangrijk deze gevoelens goed te onderzoeken door beoordelingsprocedures zowel binnen de opleiding als binnen de stageplaats nader onder de loep te nemen. Zijn criteria voor beoordeling helder? Kunnen ze in het nadeel werken van bepaalde groepen? Wordt er helder gecommuniceerd over de uitkomst van een beoordeling en de achtergronden van een negatieve beoordeling? Onderzoek laat zien dat negatieve uitslagen niet noodzakelijkerwijs demotiverend hoeven te zijn, mits de communicatie helder is en de procedures rechtvaardig zijn. Transparantie over regels en procedures is een belangrijke voorwaarde voor een gevoel van veiligheid van medewerkers. Allochtone medewerkers lijken in dat opzicht extra kwetsbaar. Dat geldt ook voor vertekende beelden bij beoordelaars. De bovengenoemde kracht van diversiteit kan pas effectief benut worden, wanneer ook de culturele meerderheid kansen ziet.

Tot slot

Tot slot willen we een aanbeveling doen om de betrokkenheid van studenten en docenten bij onderzoek naar diversiteitsvraagstukken te vergroten. In dit onderzoek is gekozen voor een opzet waarbij de onderzoekers op afstand stonden van de scholen, de docenten en de studenten. We denken dat het zinvol kan zijn in de toekomst meer gebruik te maken van een participatieve benadering. Dit betekent dat de vraagstelling onderwerp gemaakt wordt van een projectgroep waarin de onderzoekers samenwerken met allochtone en autochtone docenten, bestuurders en studenten uit een aantal betrokken scholen. Deze projectgroep kan als "probleemeigenaar" zowel leiding geven aan het onderzoek als werken aan oplossingen die uit het onderzoek naar voren komen. Dat kan de betrokkenheid van scholen, leerlingen en docenten verhogen. De rol van wetenschappelijk onderzoekers zou dan vooral ondersteunend kunnen zijn in het aanleveren van literatuuroverzichten, het onderzoeksmateriaal en de uiteindelijke analyse van gegevens. Een dergelijke opzet maakt maximaal gebruik van de "wijsheid" van de diversiteit aan betrokkenen en verhoogt het draagvlak voor uiteindelijke oplossingen.

⁵⁰Luijters, K. (2008). *Making diversity bloom: Coping effectively with cultural differences*. Rijksuniversiteit Groningen, wetenschappelijk proefschrift.

Bijlage I Onderzoeksopzet

3.1 Respondenten

Werving

De werving van studenten en docenten voor het onderzoek verliep via verschillende kanalen. Allereerst werd gebruik gemaakt van ingangen tot individuele docenten en leerlingen en scholen via het SBO, leden van de begeleidingscommissie en het GION (Gronings Instituut voor Onderzoek van Onderwijs) en het UOCG (Universitair Onderwijscentrum Groningen). Ook via internet zijn respondenten geworven, onder andere via allochtone forums, (vacature-)websites gericht op docenten, LinkedIn en Facebook. Ook werden scholen direct benaderd. Om allochtone studenten te benaderen hebben we contact gezocht met instellingen die verantwoordelijk zijn voor de opleiding van docenten (zoals universiteiten en hogescholen); voor de docentensteekproef ging het om middelbare scholen.

In totaal zijn er ca. 200 onderwijsinstellingen benaderd. Deze onderwijsinstellingen waren verspreid over Nederland, waarbij we ons met name geconcentreerd hebben op scholen in de Randstad. Bij de selectie van de scholen hebben we geprobeerd zoveel mogelijk spreiding aan te brengen op variabelen als grootte, schooltype en culturele diversiteit in de leerlingenpopulatie.

Leerlingen en docenten die bereid waren mee te doen aan het onderzoek ontvingen een link naar de vragenlijst. Scholen die meededen stuurden een email met het verzoek om deel te nemen en een link naar de online vragenlijst door naar de studenten dan wel docenten in de school. Om respondenten te werven voor de interviews werd aan het eind van de vragenlijst een oproep gedaan tot deelname aan een diepte-interview.

Respons

Scholen die uiteindelijk hebben meegeholpen aan het werven van studenten voor het onderzoek betreffen de Fontys Hogeschool Tilburg, Fontys Pedagogisch Technische Hogeschool, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, Inholland, de Hogeschool Leiden, de TU Eindhoven en de Radboud Universiteit Nijmegen. Scholen die bereid waren docenten te benaderen waren het Fons Vitae Lyceum, het Amarantis Pieter Nieuwland College, het Bredero College, het Hogelant, de Joodse Scholengemeenschap Maimonides, opvallend genoeg allemaal scholen uit Amsterdam. Daarnaast hebben we ook leerkrachten op individuele basis bereid gevonden mee te doen. Belangrijkste reden om niet mee te doen aan het onderzoek waren het gegeven dat scholen zich overladen voelen door aanvragen voor deelname van docenten aan enquêtes en het feit dat het onderzoek rond de examen- en vakantieperiode plaatsvond. Uiteindelijk werden vragenlijsten afgenomen onder een groep van 139 docenten en 221 studenten (zie tabel I.1a). Ter verdieping zijn diepte-interviews gehouden met 20 allochtone docenten uit het voorgezet onderwijs (zie tabel I.1b). Vijftien van de twintig deelnemers aan de interviews hadden voorafgaand aan het interview eveneens de online vragenlijst ingevuld; de overige vijf deelnemers deden alleen mee aan het interview. Tabel I.1.a en I.1b geven een overzicht van het uiteindelijke aantal ingevulde vragenlijsten dat is meegenomen in dit onderzoek en het aantal deelnemers aan de exitinterviews.

Tabel I.1a.: Respons enquête per onderzoeksgroep

ENQUETE	Zittend	Vertrokken	Aspirant	Totaal
Allochtoon	38 docenten	2 docenten	38 studenten	<i>78 allochtonen</i>
Autochtoon	96 docenten	3 docent	183 studenten	<i>282 autochtonen</i>
Totaal	134 docenten	5 docenten	221 studenten	<i>360 respondenten</i>

Tabel I.1b.: Respons interview per onderzoeksgroep

INTERVIEWS	Zittend	Vertrokken	Totaal
Allochtoon	17 docenten	3 docenten	20 docenten

Kenmerken van de respondenten

Tabel I.2 geeft een overzicht van de verdeling van de respondentengroep naar geslacht en opleidingsniveau. Leerlingen en leerkrachten waren afkomstig uit het hele land, maar met name uit de Randstad.

Tabel I.2. Overzicht demografische gegevens respondenten (%)

DEMOGRAFISCHE GEGEVENS	Zittend Allochtone docenten	Zittend Autochtone docenten	Allochtone studenten	Autochtone studenten
Geslacht				
Man	45	52	34	43
Vrouw	55	48	66	57
Leeftijd				
< 35	42	24	58	67
35 – 50	29	40	34	25
> 50	29	36	8	8
Opleiding				
Middelbare school			22	15
MBO			9	23
HBO	62	63	47	43
WO	38	37	22	19

Representativiteit

Zoals gezegd bleek de werving van allochtone deelnemers aan het onderzoek lastig. Dat betekent dat niet gesproken kan worden over een representatieve steekproef. Zo valt op dat een relatief groot deel van de studenten al een vervolgopleiding (MBO, HBO of WO) heeft afgerond, en wat ouder is. Uiteindelijk deden slechts 3 vertrokken allochtone docenten mee aan het onderzoek. Twee van de drie vertrokken docenten waren bovendien niet vrijwillig vertrokken. De docent wijdt dit aan ziekte en aan het feit dat hij is opgekomen voor een Turks-Nederlandse collega die naar zijn zeggen te maken kreeg met discriminatie vanuit het management. Een tweede, vrouwelijke, docente is ontslagen vanwege een negatief oordeel op basis van lesobservaties en klachten van leerlingen en ouders. Dat maakt het lastig uitspraken te doen over hun persoonlijke vertrekredenen. In één geval werd het contract van de betreffende docent niet verlengd. In het derde geval was er wel sprake van vrijwillig vertrek. Gezien deze zeer lage respons en het feit dat bij de analyse van de gegevens bleek dat de interviews met de vertrokken docenten qua strekking niet afweken van de interviews met zittende docenten, is besloten de informatie uit deze interviews alleen te gebruiken om de resultaten van de zittende docenten nader te illustreren. Ook het aantal allochtone respondenten uit de andere twee groepen (studenten en zittende docenten) is te klein om representatieve uitspraken te doen over

vertrekredenen, werkbeleving en motivatie van allochtone docenten en studenten. Wel geeft de combinatie van vragenlijsten met open vragen en de uitgebreide casusbeschrijvingen die we via de diepte-interviews hebben verkregen een goed beeld van mogelijke knelpunten voor instroom en behoud van beide groepen.

3.2 Instrumenten

Ten behoeve van het onderzoek zijn een vragenlijst en een semi-gestructureerd interviewschema ontwikkeld, aansluitend op de acht functieaspecten zoals die in het vorige hoofdstuk zijn besproken. Daarbij is deels gebruik gemaakt van speciaal voor dit onderzoek ontwikkelde vragen, deels van materiaal uit een eerder onderzoek bij de Rijksoverheid naar exit-redenen van culturele minderheden. De kwantitatieve vragen voor de verschillende constructen in de vragenlijst betreffen in eerder onderzoek gevalideerde schalen (zie Bijlage 2).

Studenten

Bij de vragenlijsten voor de studenten is uitgegaan van de acht relevante functieaspecten, waarbij vragen gesteld zijn over aspecten van het werk die belemmerend of bevorderend kunnen zijn om een baan te zoeken in het onderwijs, over ervaringen in de opleiding en tijdens de stage.

Tabel I.3. Structuur van de vragenlijst voor studenten

1. Kenmerken van de opleiding leiderschap/organisatiecultuur
2. Kenmerken van de stageplek leiderschap/organisatiecultuur
3. Baan in het onderwijs (de 8 relevante functieaspecten als mogelijke redenen om wel/niet te willen werken in het onderwijs)
4. Persoonsgebonden factoren
5. Personalía

De kern van de vragenlijst betreft de motivatie voor een baan in het onderwijs. Daartoe kregen de studenten de acht relevante functieaspecten voorgelegd en werd gevraagd het belang van elk aspect voor hun keus om in het onderwijs te gaan werken aan te geven. Daarnaast werd gevraagd op basis van hun ervaringen binnen de opleiding zelf en de stageplaats aan te geven hoe zij de cultuur, het leiderschap en de omgang met diversiteit binnen het onderwijs beleefden. Daarbij werden vragen gesteld over de deelaspecten van leiderschap en organisatiecultuur uit tabel 2.2. Het einde van de vragenlijst bevatte vragen over persoonsgebonden variabelen als zelfvertrouwen, identificatie met de eigen cultuur en interculturele competenties (zie eveneens tabel 2.2). Tabel I.3 geeft de structuur van de vragenlijst schematisch weer; Bijlage 1 geeft de volledige vragenlijst.

Vertrokken docenten

De vertrokken docenten deden mee aan een interview en/of vulden de vragenlijst in. In het interview lag het accent op de acht functieaspecten. Per aspect werden vragen gesteld over hoe zij het aspect beleefden en in welke mate het aspect had meegewogen in hun beslissing om te vertrekken. Verder werden vragen gesteld over de oude baan en hun houding ten opzichte van werken in het onderwijs. Daarnaast vulden vertrokken docenten een vragenlijst in. Tabel I.4 geeft de structuur van de vragenlijst weer. Aan het begin van de vragenlijst werden vragen gesteld over kenmerken van de oude baan. Daarbij werd niet alleen gevraagd naar objectieve feiten, maar ook naar bijvoorbeeld de motivatie om destijds te kiezen voor het vak van docent. In het derde gedeelte van de vragenlijst werden de in tabel 2.2 weergegeven deelaspecten van de aard/inhoud van het werk,

persoonlijk functioneren, team/collega's, leiderschap, organisatiecultuur en omgang met diversiteit in de organisatie verder uitgediept. Daarbij werden dezelfde schalen gebruikt als in de vragenlijst voor studenten.

Tabel I.4. Structuur van de vragenlijst voor vertrokken docenten

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. Kenmerken van de oude baan
(o.a. organisatie, functietype, teamsamenstelling)2. Verdieping functieaspecten3. Personalia |
|---|

Zittende docenten

Het interview en de vragenlijst voor zittende docenten waren grotendeels hetzelfde opgezet als voor vertrokken docenten. In het interview lag opnieuw het accent op de acht functieaspecten. Per aspect werden vragen gesteld over hoe zij het aspect beleefden en in welke mate het aspect bijdraagt aan hun tevredenheid op het werk. Ook de vragenlijst had nagenoeg dezelfde opzet als bij de vertrokken docenten. Tabel I.5 geeft de structuur van de vragenlijst voor deze groep. Aan het begin van de vragenlijst werden vragen gesteld over kenmerken van de huidige baan. In het volgende gedeelte van de vragenlijst werden de deelaspecten van de aard/inhoud van het werk, persoonlijk functioneren, team/collega's, leiderschap, organisatiecultuur en omgang met diversiteit in de organisatie uitgediept. De vragenlijst eindigde met indicatoren voor werktevredenheid en een aantal persoonlijke gegevens.

Tabel I.5. Structuur van de vragenlijst voor zittende docenten

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Kenmerken van de huidige baan
(o.a. organisatie, functietype, teamsamenstelling)2. Verdieping functieaspecten3. Werkuitskomsten
(o.a. werktevredenheid en neiging om te vertrekken)4. Personalia |
|--|

Bijlage II Vragenlijsten en interviewschema

Questionnaire

- Allochtone & Autochtone studenten -

OPSTS - Over de opleiding/stageplek

1. Studeer je aan een hogeschool of universiteit?

- Hogeschool
- Universiteit

2. Welke opleiding volg je nu?

3. In welk jaar van de opleiding zit je momenteel?

- Eerste jaar
- Tweede jaar
- Derde jaar
- Vierde jaar

In hoeverre ben je het met de volgende stellingen eens? Houd bij het beoordelen van de stellingen je huidige lerarenopleiding in het achterhoofd. (1 = helemaal mee oneens; 5 = helemaal mee eens)

IDOOS - Identificatie met de opleiding

- Binnen de opleiding voel ik mij niet echt thuis
- Ik ben er trots op om bij deze opleiding te studeren
- Ik voel mij erg verbonden met de opleiding waar ik studeer
- De problemen van de opleiding voelen aan als mijn eigen problemen
- De opleiding waar ik studeer betekent veel voor mij

Kun je aangeven waarom je je wel of niet thuis voelt op de opleiding?

Is dit gevoel nu anders dan toen je met de opleiding begon? Kun je dit toelichten?

WAOS - Waardering / Erkenning

- Ik krijg erkenning voor het werk dat ik doe binnen de opleiding
- Mijn prestaties worden gewaardeerd door mijn studiegenoten
- Mijn prestaties worden gewaardeerd door mijn docenten

Waaruit blijkt dat je wel of geen erkenning krijgt voor het werk dat je doet?

PLOS - Prestatiegericht leiderschap/cultuur

- Binnen de opleiding laat men zien dat er veel van mij verwacht wordt
- Binnen de opleiding wil men alleen maar de beste prestaties
- Binnen de opleiding wil men altijd het maximaal haalbare

MLOS - Mensgericht leiderschap/cultuur

- Binnen de opleiding toont men respect voor mijn persoonlijke gevoelens
- Binnen de opleiding houdt men rekening met mijn persoonlijke wensen
- Binnen de opleiding behandelt men mij zonder rekening te houden met mijn persoonlijke gevoelens

Hoe ervaar jij de cultuur binnen jouw huidige opleiding? Kun je een voorbeeld geven waar dit uit blijkt?

OVDOS - Openheid voor diversiteit

- Er wordt binnen deze opleiding openlijk gesproken over verschillende culturen van collega's
- Binnen deze opleiding houden wij rekening met verschillende tradities en gewoonten van collega's (bijvoorbeeld geloof, feesten)
- Er bestaat ruimte binnen de opleiding om te leven en te werken volgens de eigen cultuur

Waaruit blijkt dat de opleiding wel of niet open staat voor culturele diversiteit?

OPSTS - Over de opleiding/stageplek

4. Heb je stage gelopen of loop je momenteel stage als onderdeel van de lerarenopleiding?

- Ja
- Nee (= > stage vragen worden overgeslagen*)

* 5. a. Hoe zou jij je stage ervaring (tot nu toe) omschrijven?

Heel negatief Heel positief

1 2 3 4 5

* 5. b. Kun je een voorbeeld geven waar dit uit blijkt?

* 6. Ben je door de stage anders gaan denken over het leraarsberoep?

- Ja, veel positiever
- Ja, iets positiever
- Ja, iets negatiever
- Ja, veel negatiever
- Nee

* 7. Zo ja: Kun je toelichten waarom je anders bent gaan denken over het leraarsberoep?

Begeleiding op de stageplek(ken)

8. Hoe vind/vond jij dat de begeleiding op jouw stageplek(ken)? Kun je dit toelichten?

Negatief				Positief
1	2	3	4	5

9. Hoe belangrijk is de begeleiding die jij hebt gehad op jouw stageplek(ken) voor de keuze te gaan werken in het onderwijs?

Helemaal niet belangrijk				Zeer belangrijk
1	2	3	4	5

10. In hoeverre is de begeleiding die jij hebt gehad op jouw stageplek(ken) van invloed op jouw beslissing om te gaan werken in het onderwijs? Kun je dit toelichten?

Helemaal niet				Heel veel
1	2	3	4	5

* In hoeverre ben je het met de volgende stellingen eens? Houd bij het beoordelen van de stellingen je vorige of huidige stageplek in het achterhoofd. (1 = helemaal mee oneens; 5 = helemaal mee eens)

IDOSS - Identificatie met de stageplek

- Ik voel/voelde mij niet echt thuis op deze stageplek
- Ik ben/was er trots op om op deze stageplek te werken
- Ik voel/voelde mij erg verbonden met de stageplek waar ik werk/werkte
- De problemen van de stageplek voelen/voelden aan als mijn eigen problemen
- De stageplek waar ik werk/werkte betekent/betekende veel voor mij

Kun je aangeven waarom je je wel of niet thuis voelt/voelde op de stageplek?

Is dit gevoel nu anders dan toen je met de stage begon? Kun je dit toelichten?

WASS - Waardering / Erkenning

- Ik krijg erkenning voor het werk dat ik doe/deed bij deze stageplek
- Mijn prestaties worden/werden gewaardeerd door mijn collega's op deze stageplek
- Mijn prestaties worden gewaardeerd door mijn begeleider op deze stageplek

Waaruit blijkt dat je wel of geen erkenning krijgt/kreeg voor het werk dat je doet/deed?

PLSS - Prestatiegericht leiderschap/cultuur

- Op deze stageplek laat/liet men zien dat er veel van mij verwacht wordt
- Op deze stageplek wil/wilde men alleen maar de beste prestaties
- Op deze stageplek wil/wilde men altijd het maximaal haalbare

MLSS - Mensgericht leiderschap/cultuur

- Op deze stageplek toont/toonde men respect voor mijn persoonlijke gevoelens
- Op deze stageplek houdt/hield men rekening met mijn persoonlijke wensen
- Op deze stageplek behandelt/behandelde men mij zonder rekening te houden met mijn persoonlijke gevoelens

Hoe ervaar/ervoer jij de cultuur binnen de stageplek? Kun je een voorbeeld geven waar dit uit blijkt?

OVDSS - Openheid voor diversiteit

- Er wordt/werd op deze stageplek openlijk gesproken over verschillende culturen van collega's
- Op deze stageplek houden/hielden wij rekening met verschillende tradities en gewoonten van collega's (bijvoorbeeld geloof, feesten)
- Er bestaat/bestond ruimte op deze stageplek om te leven en te werken volgens de eigen cultuur

Waaruit blijkt dat de stageplek wel of niet open staat/stond voor culturele diversiteit?

BAONS - Over een baan in het onderwijs

1. Waarom heb je voor een opleiding als docent gekozen?

2. Hoe groot acht je de kans dat je na het afronden van de lerarenopleiding aan de slag gaat als leraar?

0% 100% (= > stappen van 10%)

3. Kun je dit antwoord toelichten? Waarom zou je wel en waarom niet voor het leraarsberoep kiezen?

Hierna volgen verschillende onderwerpen die de aspecten van een baan in het onderwijs aangeven die mogelijk van invloed zijn op de keuze om in het onderwijs te gaan werken.

Wij willen graag weten in hoeverre deze aspecten voor jou een rol spelen bij deze keuze en wat jouw verwachtingen bij deze onderwerpen zijn.

Primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden

(denk aan: salaris, vakantieregeling)

7. Hoe belangrijk vind jij primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden voor de keuze om te gaan werken in het onderwijs?

Helemaal niet belangrijk
1
2
3
4
5 Zeer belangrijk

8. In hoeverre zijn primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden van invloed op jouw beslissing om te gaan werken in het onderwijs? Kun je dit toelichten?



Helemaal niet _____ Heel veel
1 2 3 4 5

9. Hoe verwacht jij dat de onderwijssector scoort wat betreft primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden? Kun je dit toelichten?

Negatief _____ Positief
1 2 3 4 5

Aard / inhoud van het werk

(denk aan: werkdruk, voldoende uitdaging, voldoende verantwoordelijkheden, werkstructurering)

10. Hoe belangrijk vind jij de aard en inhoud van het werk voor de keuze om te gaan werken in het onderwijs?

Helemaal niet belangrijk _____ Zeer belangrijk
1 2 3 4 5

11. In hoeverre zijn de aard en inhoud van het werk van invloed op jouw beslissing om te gaan werken in het onderwijs? Kun je dit toelichten?

Helemaal niet _____ Heel veel
1 2 3 4 5

12. Hoe verwacht jij dat de onderwijssector scoort wat betreft de aard en inhoud van het werk? Kun je dit toelichten?

Negatief _____ Positief
1 2 3 4 5

Loopbaanaspecten

(denk aan: doorgroeimogelijkheden, opleidingstrajecten)

13. Hoe belangrijk vind jij loopbaanaspecten voor de keuze om te gaan werken in het onderwijs?

Helemaal niet belangrijk _____ Zeer belangrijk
1 2 3 4 5

14. In hoeverre zijn loopbaanaspecten van invloed op jouw beslissing om te gaan werken in het onderwijs? Kun je dit toelichten?

Helemaal niet _____ Heel veel
1 2 3 4 5

15. Hoe verwacht jij dat de onderwijssector scoort wat betreft loopbaanaspecten? Kun je dit toelichten?

Negatief _____ Positief
1 2 3 4 5

Persoonlijke eigenschappen

(denk aan: persoonlijkheid, competenties, zelfvertrouwen)

16. Hoe belangrijk zijn jouw persoonlijke eigenschappen voor de keuze om te gaan werken in het onderwijs?

Helemaal niet belangrijk Zeer belangrijk
1 2 3 4 5

17. In hoeverre zijn jouw persoonlijke eigenschappen van invloed op jouw beslissing om te gaan werken in het onderwijs? Kun je dit toelichten?

Helemaal niet Heel veel
1 2 3 4 5

18. In hoeverre verwacht jij dat jouw persoonlijke eigenschappen een belangrijke rol gaan spelen in jouw werk binnen de onderwijssector? Kun je dit toelichten?

Helemaal niet Heel veel
1 2 3 4 5

Het team / de collega's

(denk aan: socialisatie, thuis voelen, saamhorigheid, communicatie)

19. Hoe belangrijk vind jij het team en de collega's voor de keuze om te gaan werken in het onderwijs?

Helemaal niet belangrijk Zeer belangrijk
1 2 3 4 5

20. In hoeverre zijn het team en de collega's van invloed op jouw beslissing om te gaan werken in het onderwijs? Kun je dit toelichten?

Helemaal niet Heel veel
1 2 3 4 5

21. Hoe verwacht jij dat de onderwijssector scoort wat betreft het team en de collega's? Kun je dit toelichten?

Negatief Positief
1 2 3 4 5

Leidinggevende

(denk aan: persoonlijke aandacht, sociaal vs. taakgericht)

22. Hoe belangrijk vind jij de leidinggevende voor de keuze om te gaan werken in het onderwijs?

Helemaal niet belangrijk Zeer belangrijk
1 2 3 4 5

23. In hoeverre is de leidinggevende van invloed op jouw beslissing om te gaan werken in het onderwijs? Kun je dit toelichten?

Helemaal niet Heel veel
1 2 3 4 5

24. Hoe verwacht jij dat de onderwijssector scoort wat betreft leidinggevendenden? Kun je dit toelichten?

Negatief Positief
1 2 3 4 5

Organisatiecultuur

(denk aan: Mens vs. Taakgericht, Flexibiliteit)

25. Hoe belangrijk vind jij de organisatiecultuur voor de keuze om te gaan werken in het onderwijs?

Helemaal niet belangrijk Zeer belangrijk
1 2 3 4 5

26. In hoeverre is de organisatiecultuur van invloed op jouw beslissing om te gaan werken in het onderwijs? Kun je dit toelichten?

Helemaal niet Heel veel
1 2 3 4 5

27. Hoe verwacht jij dat de onderwijssector scoort wat betreft de organisatiecultuur? Kun je dit toelichten?

Negatief Positief
1 2 3 4 5

Rol van etnische diversiteit binnen de organisatie

28. Hoe belangrijk vind jij de rol van diversiteit binnen de organisatie voor de keuze om te gaan werken in het onderwijs?

Helemaal niet belangrijk					Zeer belangrijk
1	2	3	4	5	5

29. In hoeverre is de rol van diversiteit binnen de organisatie van invloed op jouw beslissing om te gaan werken in het onderwijs? Kun je dit toelichten?

Helemaal niet					Heel veel
1	2	3	4	5	5

30. Hoe verwacht jij dat de onderwijssector scoort wat betreft diversiteit binnen de organisatie? Kun je dit toelichten?

Negatief					Positief
1	2	3	4	5	5

31. In hoeverre is het 'anders zijn' van invloed op jouw beslissing om in het voortgezet onderwijs te gaan werken?

Helemaal niet					Heel veel
1	2	3	4	5	5

De moeilijkheid van het vinden van een baan

33. In hoeverre de moeilijkheid van het vinden van een baan van invloed op jouw beslissing om te gaan werken in het voortgezet onderwijs? Kun je dit toelichten?

Helemaal niet					Heel veel
1	2	3	4	5	5

34. Hoe vind jij dat de onderwijssector scoort wat betreft de moeilijkheid van het vinden van een baan? Kun je dit toelichten?

Negatief					Positief
1	2	3	4	5	5

Overige

35. Zijn er nog andere redenen die voor jou van invloed zijn op jouw beslissing om wel of niet te gaan werken in het onderwijs?

36. Wat kan er volgens jou verbeterd worden in het onderwijs?

Geef op een schaal van 1 tot 5 aan in hoeverre je het eens bent met de volgende stellingen (1 = helemaal mee oneens; 5 = helemaal mee eens). NB: de kopjes boven de items worden in de vragenlijst weggelaten

IDES - Identificatie met de etnische achtergrond => ALLEEN ALLOCHTONE STUDENTEN

- Ik voel mij erg verbonden met mijn etnische achtergrond
- Mijn etnische achtergrond neemt een heel belangrijke plaats in mijn leven in
- Ik ben trots op mijn etnische achtergrond
- Mijn etnische achtergrond betekent veel voor mij
- De problemen van mensen uit mijn etnische groep voelen aan als mijn eigen problemen

Kun je aangeven of je het gevoel hebt dat de ruimte hebt voor expressie van jouw etnische achtergrond?

CES - Culturele Empathie

- Ik probeer het gedrag van anderen te begrijpen
- Ik zie het wanneer iemand het moeilijk heeft
- Ik kan me moeilijk inleven in anderen
- Ik leef mee met anderen
- Ik begrijp de gevoelens van anderen

ESS - Emotionele Stabiliteit

- Ik kan tegenslagen goed relativeren
- Ik ben vaak gespannen
- Ik voel me snel eenzaam
- Ik wissel vaak van stemming
- Ik ben vaak nerveus

ZVS - Zelfvertrouwen

- Ik weet zeker dat ik de vereiste vaardigheden heb om goed te functioneren in het onderwijs
- Vergeleken met anderen in het onderwijs denk ik een goede docent te zijn
- Ik weet zeker dat ik goed kan presteren in dit werk
- Ik verwacht in de toekomst een goede beoordeling te krijgen
- Mijn vaardigheden zijn erg goed vergeleken bij die van anderen in het onderwijs

PRSS - Personalia

1. **Leeftijd** _____
2. **Geslacht** m / v
3. **Geboorteland**
- | | zelf | vader | moeder |
|--|-------|-------|--------|
| - Nederland | _____ | _____ | _____ |
| - Europa (excl. Turkije, en vrm. Joegoslavië),
VS, Canada, vrm Nederlands-Indië (voor
1949), Japan, Australië, Nieuw-Zeeland,
Pacific | _____ | _____ | _____ |
| - Vrm. Joegoslavië, Turkije, Afrika, Zuid- en
Midden-Amerika, Azië (excl vrm. Neder-
lands-Indië (voor 1949) en Japan) | _____ | _____ | _____ |

Hoe lang woont u al in Nederland?

- _____ jaar/maanden
- In Nederland geboren

4. Hoogst genoten opleiding

- Basisonderwijs, lagere school
- Lager beroepsonderwijs (lbo, lts, vbo, lto, lhno, leao, vmbo-praktijk)
- Mavo, vmbo-theorie, ivo, mulo
- Havo, vwo, mms, hbs, atheneum, gymnasium
- Middelbaar beroepsonderwijs (mbo, mts, politieschool, mds, mba, mhno, inas)
- Hoger beroepsonderwijs (hbo, hts, hds, nlo, politieacademie)
- Kandidaatsexamen, wo-bachelor, mo B
- Universitaire opleiding, KIM, KMA (master, drs, ir, mr, arts, etc.)
- Universitaire opleiding: gepromoveerd (dr)
- Anders, nl. _____

5. Welke vooropleiding/opleidingsrichting doe je?

- Economisch, administratief, commercieel
- Rechten, bestuurskunde
- Openbare orde en veiligheid, beveiliging
- Lerarenopleiding, onderwijskunde
- Sociale richtingen, maatschappelijk werk, welzijn
- Persoonlijke verzorging, voeding, horeca
- Agrarisch, natuur en milieu
- Bouwkunde, weg- en waterbouw
- Informatica, ICT, automatisering
- Transport, vervoer en logistiek
- Techniek, wis- en natuurwetenschappen
- Medisch, paramedisch, gezondheidszorg
- Letteren, kunst en cultuur
- Anders, nl. _____

Questionnaire

- Allochtone & Autochtone vertrokken docenten -

1. OUBV - Over de oude baan

a. Uw vroegere functie als docent

In welk(e) vak(ken) gaf u les?

- Aardrijkskunde
- Biologie
- Bouwkunde/bouwtechniek
- Consumptief horeca/bakken
- Duits
- Economie/handel en verkoop/administratie
- Engels
- Frans
- Geschiedenis
- Gymnastiek/lichamelijke opvoeding
- Informatiekunde
- Kunstvak (Beeldende vorming, Drama/dans, Muziek etc.)
- Landbouw (planten en dieren)
- Maatschappijvak (Maatschappijleer, Godsdienst, levensbeschouwing etc.)
- Natuurkunde
- Nederlands
- Scheikunde
- Sport, dienstverlening en veiligheid
- Techniek (Elektrotechniek, grafische techniek, voertuigentechniek etc.)
- Transport en logistiek
- Wiskunde
- Zorg en welzijn (Uiterlijke verzorging, verzorging etc.)
- Overige exacte vakken
- Overige talenvakken
- Overige vakken

Gaf u in hetzelfde vak les als waarvoor u bent opgeleid?

- ja
- nee

Zo nee, waarom was dit?

Vervulde u nog andere taken naast het lesgeven?



b. Beschikt u over een onderwijsbevoegdheid?

- Ja, eerste graad
- Ja, tweede graad
- Ja, anders nl _____
- Nee, onbevoegd

c. Op welk niveau gaf u les?

- Eerstegraads
- Tweedegraads

d. Welk soort onderwijs verzorgde u?

- praktijkonderwijs
- VMBO Lwoo
- VMBO BB
- VMBO KB
- VMBO GL
- MAVO/VMBO TL
- HAVO
- Atheneum
- Gymnasium
- Anders, nl _____

e. Hoe bent u destijds aan deze functie gekomen?

- Vacatureadvertentie in krant/tijdschrift/internet
- Uitzend- / detacherings- / arbeidsbureau
- Open sollicitatie
- Via familie, vrienden of bekenden
- Via (ex-) collega's
- Via stage, school of opleiding
- Direct gevraagd door werkgever
- Anders, nl. _____

f. Docent op deze school

Hoe lang hebt u als docent op deze school gewerkt? _____ Jaar _____ Maanden

Werkte u in voltijd/deeltijd

- voltijd
- deeltijd

Waarom hebt u er destijds voor gekozen om als docent op deze school te gaan werken?

g. De school

Hoe groot is de school waar u voor werkte?

- 0-25 werknemers
- 26-50 werknemers
- 51-100 werknemers
- 101-500 werknemers



Werkte u voor een witte of zwarte school?

Witte school _____ Zwarte school (= > 10 Keuzestappen)

h. De schoolleiding

Omvang schoolleiding: _____ leidinggevend(en)

Samenstelling schoolleiding: _____ Mannen _____ Vrouwen

_____ Allochtoon _____ Autochtoon

Teamsamenstelling:

Hoe was de samenstelling van het team? _____ Mannen _____ Vrouwen

_____ Allochtoon _____ Autochtoon

i. Signatuur van de school

- Algemeen Christelijk-Protestants
- Reformatorisch
- Christelijk-Katholiek
- Antroposofisch
- Islamitisch
- Anders, nl _____

j. Waarom hebt u er destijds voor gekozen om docent te worden?

k. Zou u weer in het voortgezet onderwijs willen werken?

Helemaal niet _____ Heel graag
 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5

Kunt u dit toelichten?

l. Onder welke voorwaarden zou u eventueel weer in het voortgezet onderwijs willen werken?

- Ik zou geen voorwaarden stellen
- Als het voor een beperkte periode is
- Als het voor een beperkt aantal uur per week is
- Als ik kan werken op de dagen en tijden die mij schikken
- Als ik werk kan doen dat aansluit op mijn kwaliteiten
- Als ik zelf kan beslissen welke taken ik mag uitvoeren
- Als het financieel interessant is
- Als mijn privé-omstandigheden dat toelaten
- Onder geen enkele voorwaarden, ik wil niet meer in het onderwijs werken
- Als het onderwijssysteem verandert
- Als er geen sprake meer is van discriminatie
- Anders, nl _____

m. **Wat waren de belangrijkste redenen voor uw vertrek uit uw onderwijsfunctie?**

n. **Heeft u een nieuwe baan gevonden?**

- Ja *
- Nee, maar ik ben wel op zoek naar een baan
- Nee, en ik ben niet op zoek naar een baan

***Werkt u op dit moment in het onderwijs?**

- ja
- nee

2. **Over de oude baan (vervolg)**

Geef op een schaal van 1 tot 5 aan in hoeverre je het eens bent met de volgende stellingen (1 = helemaal mee oneens; 5 = helemaal mee eens).

IDOV - Identificatie met de organisatie

- Ik voelde mij niet echt thuis binnen de school waarvoor ik werkte
- Ik was er trots op om voor deze school te werken
- Ik voelde mij erg verbonden met de school waar ik voor werkte
- De problemen van de school voelden aan als mijn eigen problemen
- De school waar ik voor werkte, betekende veel voor mij

Kunt u aangeven waarom u zich wel of niet thuis/ voelde binnen de school waarvoor u werkte?

Was dit gevoel in het begin anders dan toen u de school verliet? Kunt u dit toelichten?

IDWV - Identificatie met het onderwijs

- Ik voelde mij niet echt thuis binnen het onderwijs
- Ik was er trots op om in het onderwijs te werken
- Ik voelde mij erg verbonden met het onderwijs
- De problemen die speelden in het onderwijs voelden aan als mijn eigen problemen
- Het onderwijs betekende veel voor mij

Kunt u aangeven waarom u zich wel of niet veel thuis voelde in het onderwijs?

Was dit gevoel in het begin anders dan toen u vertrok uit het onderwijs? Kunt u dit toelichten?

WAV - Waardering / Erkenning

- Ik kreeg erkenning voor het werk dat ik deed
- Mijn prestaties werden gewaardeerd door mijn collega's
- Mijn prestaties werden gewaardeerd door mijn leidinggevende
- Ik kreeg geen erkenning voor het werk dat ik deed

Waaruit bleek dat u wel of geen erkenning kreeg voor het werk dat u deed?

OVDV - Openheid voor diversiteit

- Er werd binnen deze school openlijk gesproken over de verschillende culture achtergronden van collega's
- Er werd binnen deze school openlijk positief gesproken over de verschillende culture achtergronden van kinderen en ouders
- Er werd binnen deze school openlijk negatief gesproken over de verschillende culture achtergronden van ouders en kinderen
- Binnen deze school werd rekening ge houden met verschillende tradities en gewoonten van collega's (bijvoorbeeld geloof, feesten)
- Er bestond ruimte binnen de organisatie om te leven en te werken volgens de eigen cultuur
- Er was geen ruimte binnen deze school om 'anders te zijn'
- Discriminatie was bespreekbaar
- Er werd rekening gehouden met andere manieren van communiceren

Waaruit bleek dat de organisatie wel of niet open stond voor culturele diversiteit? Kunt u een voorbeeld geven?

FORV - Formalisatie

- Het was binnen deze school erg belangrijk de regels te volgen
- Wij mochten procedures en regels negeren als dit ten goede kwam van het werk
- Het was binnen deze school niet nodig om procedures letterlijk te volgen zoals ze beschreven waren

Hebt u problemen ervaren met bepaalde regels en procedures die u moest volgen op deze school? Kunt u hiervan een voorbeeld geven?

BEGV - Begeleiding

- Ik kreeg goede ondersteuning en begeleiding bij het geven van de lessen
- Ik moest alles op eigen initiatief vragen en ontdekken
- Ervaren collega's hielpen mij mijn weg te vinden als docent
- Ik werd goed begeleid bij veranderingen in het onderwijs
- Ik werd goed begeleid bij veranderingen in de organisatie op school
- Ik kreeg voldoende ruimte om mij verder te ontwikkelen
-

PLV - Prestatiegericht leiderschap

- Mijn leidinggevende liet zien dat hij/zij veel van ons verwacht
- Mijn leidinggevende wilde alleen maar de beste prestaties
- Mijn leidinggevende wilde altijd het maximaal haalbare

MLV - Mensgericht leiderschap

- Mijn leidinggevende toonde respect voor mijn persoonlijke gevoelens
- Mijn leidinggevende hield rekening met mijn persoonlijke wensen
- Mijn leidinggevende behandelde me zonder rekening te houden met mijn persoonlijke gevoelens

Hoe hebt u uw leidinggevende ervaren in uw vorige baan? Kunt u een voorbeeld geven waar dit uit blijkt?

CEV - Culturele Empathie

- Ik probeer het gedrag van anderen te begrijpen
- Ik zie het wanneer iemand het moeilijk heeft
- Ik kan me moeilijk inleven in anderen
- Ik leef mee met anderen
- Ik begrijp de gevoelens van anderen

ESV - Emotionele Stabiliteit

- Ik kan tegenslagen goed relativeren
- Ik ben vaak gespannen
- Ik voel me snel eenzaam
- Ik wissel vaak van stemming
- Ik ben vaak nerveus

ZVV - Zelfvertrouwen

- Ik weet zeker dat ik de vereiste vaardigheden heb om goed te functioneren in het onderwijs
- Vergeleken met andere docenten in het onderwijs denk ik een goede docent te zijn
- Ik weet zeker dat ik goed kan presteren in het onderwijs
- Ik krijg doorgaans een goede beoordeling
- Mijn vaardigheden zijn erg goed vergeleken bij die van andere docenten in het onderwijs

TEVV – Tevredenheid

- Ik had plezier in mijn vorige baan
- Ik wilde het werk in mijn vorige baan graag blijven doen
- Ik was ontevreden met mijn vorige baan
- Door mijn baan kreeg ik respect en status
- Het werk dat ik deed was zinvol
- Mijn werk gaf mij de mogelijkheid te laten zien wat ik waard was
- Mijn werk gaf mij het gevoel dat ik iets wezenlijks had bereikt
- Ik vond het niet prettig om voor de vorige school te werken

Kunt u aangeven wat u prettig of juist niet prettig vond in uw vorige baan?

IDEV - Identificatie met de etnische achtergrond => ALLEEN VOOR ALLOCHTONE DOCENTEN

- Ik voel mij erg verbonden met mijn etnische achtergrond
- Mijn etnische achtergrond neemt een heel belangrijke plaats in mijn leven in
- Ik ben trots op mijn etnische achtergrond
- Mijn etnische achtergrond betekent veel voor mij
- De problemen van mensen uit mijn etnische groep voelen aan als mijn eigen problemen

Kunt u aangeven of u in uw werk/organisatie ruimte had om op wat voor manier dan ook iets van uw culturele achtergrond naar voren te laten komen?

3. PRSV - Personalialia

a. Leeftijd	_____		
b. Geslacht	m / v		
c. Geboorteland	zelf	vader	moeder
- Nederland	_____	_____	_____
- Europa (excl. Turkije, en vrm. Joegoslavië), VS, Canada, vrm Nederlands-Indië (voor 1949), Japan, Australië, Nieuw-Zeeland, Pacific	_____	_____	_____
- Vrm. Joegoslavië, Turkije, Afrika, Zuid- en Midden-Amerika, Azië (excl vrm. Nederlands-Indië (voor 1949) en Japan)	_____	_____	_____



Hoe lang woont u al in Nederland?

- _____ jaar/maanden
- In Nederland geboren

d. Hoogst genoten opleiding

- Basisonderwijs, lagere school
- Lager beroepsonderwijs (lbo, lts, vbo, lto, lhno, leao, vmbo-praktijk)
- Mavo, vmbo-theorie, ivo, mulo
- Havo, vwo, mms, hbs, atheneum, gymnasium
- Middelbaar beroepsonderwijs (mbo, mts, politieschool, mds, mba, mhno, inas)
- Hoger beroepsonderwijs (hbo, hts, hds, nlo, politieacademie)
- Kandidaatsexamen, wo-bachelor, mo B
- Universitaire opleiding, KIM, KMA (master, drs, ir, mr, arts, etc.)
- Universitaire opleiding: gepromoveerd (dr)
- Anders, nl. _____

e. Welke vooropleiding/opleidingsrichting heeft u gedaan?

- Economisch, administratief, commercieel
- Rechten, bestuurskunde
- Openbare orde en veiligheid, beveiliging
- Lerarenopleiding, onderwijskunde
- Sociale richtingen, maatschappelijk werk, welzijn
- Persoonlijke verzorging, voeding, horeca
- Agrarisch, natuur en milieu
- Bouwkunde, weg- en waterbouw
- Informatica, ICT, automatisering
- Transport, vervoer en logistiek
- Techniek, wis- en natuurwetenschappen
- Medisch, paramedisch, gezondheidszorg
- Letteren, kunst en cultuur
- Anders, nl. _____

Structuur Exit-Interviews

- Allochtone vertrokken docenten -

1. Introductie

- Algemene uitleg over het onderzoek
- Wat is de opzet van het interview, hoe lang gaat het duren.
- Garantie van vertrouwelijkheid
- Vragen?



**2. Personalia => van te voren invullen obv questionnaire;
 tijdens interview kort bij langs om te checken**

- a. Leeftijd** _____
- b. Geslacht** m / v
- c. Geboorteland** zelf vader moeder
- Nederland _____
 - Europa (excl. Turkije, en vrm. Joegoslavië),
 VS, Canada, vrm Nederlands-Indië (voor
 1949), Japan, Australië, Nieuw-Zeeland,
 Pacific _____
 - Vrm. Joegoslavië, Turkije, Afrika, Zuid- en
 Midden-Amerika, Azië (excl vrm. Neder-
 lands-Indië (voor 1949) en Japan) _____

Hoe lang woont u al in Nederland? _____

d. Hoogst genoten opleiding

- Basisonderwijs, lagere school
- Lager beroepsonderwijs (lbo, lts, vbo, lto, lhno, leao, vmbo-praktijk)
- Mavo, vmbo-theorie, ivo, mulo
- Havo, vwo, mms, hbs, atheneum, gymnasium
- Middelbaar beroepsonderwijs (mbo, mts, politieschool, mds, mba, mhno, inas)
- Hoger beroepsonderwijs (hbo, hts, hds, nlo, politieacademie)
- Kandidaatsexamen, wo-bachelor, mo B
- Universitaire opleiding, KIM, KMA (master, drs, ir, mr, arts, etc.)
- Universitaire opleiding: gepromoveerd (dr)
- Anders, nl. _____

e. Welke vooropleiding/opleidingsrichting hebt u gedaan?

f. Op welke PABO/opleidingsinstituut hebt u de opleiding gedaan?

g. Wat vindt u van de voorbereiding op de Pabo? SVP doorvragen bij de antwoorden



3. Over de oude baan

a. Uw vroegere functie

In welk(e) vak(ken) gaf u les?

Gaf u in hetzelfde vak les als waarvoor u bent opgeleid?

- ja
- nee

Zo nee, waarom was dit?

Vervulde u nog andere taken naast het lesgeven?

b. Bevoegdheid

- eerste graad
- tweede graad
- onbevoegd

c. Welk soort onderwijs verzorgde u?

- VMBO BB
- VMBO KB
- VMBO GL
- MAVO/VMBO TL
- HAVO
- VWO
- Gymnasium
- praktijkonderwijs
- Anders, nl. _____

d. Hoe bent u destijds aan deze functie gekomen?

- Vacatureadvertentie in krant/tijdschrift/internet
- Uitzend- / detachings- / arbeidsbureau
- Open sollicitatie
- Via familie, vrienden of bekenden
- Via (ex-) collega's
- Via stage, school of opleiding
- Direct gevraagd door werkgever
- Anders, nl. _____



e. Functietermijn

Hoe lang hebt u als docent voor deze school gewerkt? _____ *Jaar* _____ *Maanden*

Waarom hebt u er destijds voor gekozen docent te worden op deze school?

f. De school

Grootte van de school: _____ *Werknemers*

Werkte u voor een witte of zwarte school?

Was de school overwegend wit of zwart?

Hoeveel procent ongeveer?

g. De schoolleiding

Omvang schoolleiding: _____ *leidinggevend*

Samenstelling schoolleiding: _____ *Mannen* _____ *Vrouwen*

_____ *Allochtoon* _____ *Autochtoon*

Teamsamenstelling:

Hoe was de samenstelling van het team? _____ *Mannen* _____ *Vrouwen*

_____ *Allochtoon* _____ *Autochtoon*

_____ *verdeling qua leeftijd?*

h. Signatuur van de school

Algemeen Christelijk-Protestants

Reformatorisch

Christelijk-Katholiek

Antroposofisch

Islamitisch

Anders, nl _____

4. Uw vertrek

a. Ik wil om te beginnen heel graag van u weten wat voor u persoonlijk de belangrijkste redenen voor uw vertrek waren.

Kunt u aangeven welke de belangrijkste redenen waren om te vertrekken?

b. Waaron zijn deze redenen voor u belangrijk?

Ik noem nu een aantal aspecten van uw oude baan die mogelijk mee hebben gespeeld in uw vertrek.

Ik wil de verschillende aspecten met u langslopen en graag zo concreet mogelijk van u weten hoe u elk aspect ervaren hebt en in hoeverre elk aspect van invloed is geweest op uw beslissing om te vertrekken

Instructie voor de interviewer:

1. *Leg het onderwerp uit. Vraag of dit duidelijk is.*
2. *Wat waren de ervaringen hiermee (eerst open vraagstelling, daarna waar nodig voorbeeldvragen gebruiken)*
3. *Hoe tevreden was u over dit aspect (schaal 1-5)*
4. *In hoeverre heeft dit aspect invloed gehad op uw beslissing om te vertrekken? Kunt u dit toelichten?*
5. *In hoeverre heeft dit aspect invloed gehad.... (schaal 1-5)*

NB: met name belangrijk dat de mensen toelichting geven op de onderwerpen en hoe zij er over denken! De schaaltes zijn minder belangrijk en dienen als leidraad.

Primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden

(denk aan: salaris, zwangerschapsverlof, ouderschapsverlof, vakantieregeling)

- Wat vond u van de arbeidsvoorwaarden van uw vorige baan?

Hoe tevreden was u over de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden in uw oude baan?

Helemaal niet tevreden	Zeer tevreden
1	5
2	4
3	3

- Waar was u het meest tevreden over?
- Waar was u het minst tevreden over?

In hoeverre hebben de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden meegespeeld in uw beslissing om te vertrekken?

Helemaal niet	Heel veel
1	5
2	4
3	3

Aard / inhoud van het werk

(denk aan: werkdruk, voldoende uitdaging, voldoende verantwoordelijkheden, werkstructurering, contact met de ouders, omgang met leerlingen, communicatie met de leiding, teamleden en met ouders en leerlingen, cultuurverschillen in de wijze van opvoeden)

- Wat vond u van de inhoud van uw werk?
- Wat vond u van de manier waarop u dit werk moest uitvoeren?
- Hoe heeft u het contact en de relatie met de leerlingen ervaren?
- Hoe was het contact met de ouders van uw leerlingen?
- Hoe was het contact en de omgang met leerlingen en hun ouders (bijvoorbeeld tijdens oudergesprekken)?



Hoe tevreden was u over de inhoud van het werk in uw oude baan?

Helemaal niet tevreden Zeer tevreden
1 2 3 4 5

- Waar was u het meest tevreden over?
- Waar was u het minst tevreden over?

In hoeverre heeft de inhoud van het werk meegespeeld in uw beslissing om te vertrekken?

Helemaal niet Heel veel
1 2 3 4 5

Loopbaanaspecten

(denk aan: doorgroeimogelijkheden, opleidingstrajecten)

- Hoe heeft u de mogelijkheid ervaren om binnen de school uw carrière te ontwikkelen?
- Hebt u begeleiding gehad toen u begon te werken in het voortgezet onderwijs (bijvoorbeeld door een loopbaancoach of een mentor)? Zo ja, wat vond u van de begeleiding?
- Hebt u problemen ervaren die uw persoonlijke groei in uw functie binnen het onderwijs hebben belemmerd?
- Vindt u dat de voorbereiding op het werk door de opleiding (PABO of anderszins) voldoende was? Zo nee, wat had anders gekund?

Hoe tevreden was u over de loopbaanaspecten in uw oude baan?

Helemaal niet tevreden Zeer tevreden
1 2 3 4 5

- Waar was u het meest tevreden over?
- Waar was u het minst tevreden over?

In hoeverre heeft de loopbaanaspecten meegespeeld in uw beslissing om te vertrekken?

Helemaal niet Heel veel
1 2 3 4 5

Persoonlijke eigenschappen

(denk aan: persoonlijkheid, competenties, zelfvertrouwen)

- Had u het gevoel dat de baan bij u paste? Kunt u dat toelichten?
- In hoeverre sloot deze baan aan op uw persoonlijkheid qua vaardigheden en interesses?
- Wat had de school kunnen doen om uw interesses en vaardigheden beter aan te laten sluiten bij deze baan?
- Heeft de aansluiting qua interesses tussen u en deze baan een rol gespeeld bij de beslissing om te vertrekken? Zo ja, wat voor rol?
- Heeft de aansluiting qua vaardigheden tussen u en deze baan een rol gespeeld bij de beslissing om te vertrekken? Zo ja, wat voor rol?

Hoe tevreden was u over uzelf in uw oude baan?

Helemaal niet tevreden Zeer tevreden
1 2 3 4 5

- Waar was u het meest tevreden over?
- Waar was u het minst tevreden over?

In hoeverre hebben uw persoonlijke eigenschappen meegespeeld in uw beslissing om te vertrekken?

Helemaal niet Heel veel
1 2 3 4 5



Het team / de collega's

(denk aan: teamsamenstelling, samenwerking, thuisvoelen, saamhorigheid, communicatie)

- Wat vond u van de manier waarop mensen in uw team met elkaar omgingen?
- Hoe was het contact en de omgang met collega's?
- Hoe voelde u zich binnen het team?
- Wat maakte dat u zich wel of niet op uw gemak voelde?
- Toen u net begon, hoe werd u toen ontvangen?
- Hebt u problemen ervaren met collega's of het team waarmee u werkte?
- Had u het gevoel dat u de ruimte had om uzelf te zijn binnen het team?
- Voelde u zich anders binnen het team?
- Speelde het 'anders zijn' een rol bij de samenwerking?
- Had u het idee dat u als volwaardig teamlid gezien werd

Hoe tevreden was u over het team en de collega's in uw oude baan?

Helemaal niet tevreden Zeer tevreden

1 2 3 4 5

- Waar was u het meest tevreden over?
- Waar was u het minst tevreden over?

In hoeverre hebben het team en de collega's meegespeeld in uw beslissing om te vertrekken?

Helemaal niet Heel veel

1 2 3 4 5

Leidinggevende

(denk aan: persoonlijke aandacht, sociaal vs. taakgericht, autoritair)

- Hoe was het contact met de schoolleiding?
- Hoe effectief was uw leidinggevende?
- Hoe was de relatie met uw leidinggevende?
- Hoe hebt u de ondersteuning van uw leidinggevende ervaren?
- Wat miste u bij uw leidinggevende?
- In hoeverre had uw leidinggevende aandacht voor uw 'anders zijn'?
- Gaf uw leidinggevende u de ruimte om uzelf te zijn?
- In hoeverre gaf uw leidinggevende erkenning voor goed functioneren?
- In hoeverre liet uw leidinggevende u meebeslissen over belangrijke zaken?

Hoe tevreden was u over uw leidinggevende in uw oude baan?

Helemaal niet tevreden Zeer tevreden

1 2 3 4 5

- Waar was u het meest tevreden over?
- Waar was u het minst tevreden over?

In hoeverre heeft uw leidinggevende meegespeeld in uw beslissing om te vertrekken?

Helemaal niet Heel veel

1 2 3 4 5

Organisatiecultuur

(denk aan: Sociaal vs. taakgericht, zakelijkheid: regels en procedures, flexibiliteit: mochten er fouten gemaakt worden, ruimte om jezelf te zijn, ruimte om me te beslissen, manier waarop men met elkaar omgaat onder schooltijd, manier waarop men met elkaar communiceert)

- Kunt u een beschrijving geven van de cultuur van de school waarvoor u werkte?
- Wat voor invloed had deze cultuur op uw functioneren?

Hoe tevreden was u over de organisatiecultuur in uw oude baan?

Helemaal niet tevreden Zeer tevreden

1 2 3 4 5

- Waar was u het meest tevreden over?
- Waar was u het minst tevreden over?



In hoeverre heeft de organisatiecultuur meegespeeld in uw beslissing om te vertrekken?

Helemaal niet Heel veel
 1 2 3 4 5

Pull factoren

(denk aan: andere baan dichterbij in de buurt, vast/beter contract bij andere baan, beter salaris bij andere baan)

In hoeverre hebben dergelijke (pull)-factoren meegespeeld in uw beslissing om te vertrekken?

Helemaal niet Heel veel
 1 2 3 4 5

Rol van etnische diversiteit binnen de school

- Wat is volgens u de visie van de school wat betreft etnische diversiteit?
- Hoe hebt u dit zelf ervaren?
- Was er binnen de school aandacht voor het 'anders zijn'?
- Welke culturen waren er vertegenwoordigd op deze school?
- Was er binnen de school ruimte om uiting te geven aan uw etnische achtergrond?
- Kunt u een voorbeeld geven van situaties waarin u werd beoordeeld op uw etnische achtergrond?
- Hoe denkt u dat ze tegen u aankeken?
- Hebt u momenten ervaren waarop er door uw etnische achtergrond anders met u werd omgegaan? Zo ja, kunt u voorbeelden geven?
- Had u de ruimte om het 'anders zijn' vorm te geven?
- Zet hem dat ook in kleine aspecten van het werk zelf of tijdens de contacten met collega's?

Hoe tevreden was u over de rol die etnische diversiteit speelde in uw oude baan?

Helemaal niet tevreden Zeer tevreden
 1 2 3 4 5

- Waar was u het meest tevreden over?
- Waar was u het minst tevreden over?

In hoeverre heeft de rol die etnische diversiteit speelde meegespeeld in uw beslissing om te vertrekken?

Helemaal niet Heel veel
 1 2 3 4 5

Overige

Zijn er nog zaken die invloed hebben gehad op uw beslissing om te vertrekken, die nog niet genoemd zijn?



5. Oordeel over het vertrek

a. **Hebt u spijt van uw beslissing om te vertrekken?**

Helemaal niet Heel veel
1 2 3 4 5

b. **Zou u terugkomen als de mogelijkheid zich voordeed?**

Helemaal niet Heel graag
1 2 3 4 5

c. **Zou u anderen aanraden in het onderwijs te gaan werken?**

Helemaal niet Jazeker
1 2 3 4 5

d. **Zou u deze school bij anderen aanraden als werkgever?**

Helemaal niet Jazeker
1 2 3 4 5

e. **Zou u deze school aanraden als werkgever voor allochtone werknemers?**

Helemaal niet Jazeker
1 2 3 4 5



f. **Zou u, achteraf gezien, deze baan hebben aangenomen als u wist wat u nu weet?**

Helemaal niet Jazeker
1 2 3 4 5

g. **Wat had deze school kunnen doen om u te behouden?**

6. Over uw eventuele nieuwe baan

Hebt u sindsdien een nieuwe baan gevonden?

- ja
- nee

Zo ja, waar werkt u nu?

[Indien niet het onderwijs:]

Zou u weer in het voortgezet onderwijs willen werken? Kunt u dit toelichten? (zie vragenlijst om op door te vragen)

Onder welke voorwaarden zou u eventueel weer in het voortgezet onderwijs willen werken? (zie vragenlijst om op door te vragen)

7. Tenslotte

Als u het voor het zeggen had, wat zou u dan doen om etnische diversiteit binnen het onderwijs te bevorderen en de uitstroom van allochtone docenten te beperken?

Questionnaire

- Allochtone & Autochtone zittende docenten -

1. HUBZ - Over de huidige baan

a. Uw huidige functie

In welk(e) vak(ken) geeft u les?

- Aardrijkskunde
- Biologie
- Bouwkunde/bouwtechniek
- Consumptief horeca/bakken
- Duits
- Economie/handel en verkoop/administratie
- Engels
- Frans
- Geschiedenis
- Gymnastiek/lichamelijke opvoeding
- Informatiekunde
- Kunstvak (Beeldende vorming, Drama/dans, Muziek etc.)
- Landbouw (planten en dieren)
- Maatschappijvak (Maatschappijleer, Godsdienst, levensbeschouwing etc.)
- Natuurkunde
- Nederlands
- Scheikunde
- Sport, dienstverlening en veiligheid
- Techniek (Elektrotechniek, grafische techniek, voertuigentechniek etc.)
- Transport en logistiek
- Wiskunde
- Zorg en welzijn (Uiterlijke verzorging, verzorging etc.)
- Overige exacte vakken
- Overige talenvakken
- Overige vakken

Geeft u in hetzelfde vak les als waarvoor u bent opgeleid?

- ja
- nee

Zo nee, waarom is dit?



Vervult u nog andere taken naast het lesgeven?

b. Beschikt u over een onderwijsbevoegdheid?

- Ja, eerste graad
- Ja, tweede graad
- Ja, anders nl _____
- Nee, onbevoegd

c. Op welk niveau geeft u les?

- Eerstegraads
- Tweedegraads

d. Welk soort onderwijs verzorgt u?

- praktijkonderwijs
- VMBO Lwoo
- VMBO BB
- VMBO KB
- VMBO GL
- MAVO/VMBO TL
- HAVO
- Atheneum
- Gymnasium
- Anders, nl _____

e. Hoe bent u aan deze functie gekomen?

- Vacatureadvertentie in krant/tijdschrift/internet
- Uitzend- / detacherings- / arbeidsbureau
- Open sollicitatie
- Via familie, vrienden of bekenden
- Via (ex-) collega's
- Via stage, school of opleiding
- Direct gevraagd door werkgever
- Anders, nl. _____

f. Functie in het algemeen

Hoe lang werkt u als docent voor deze school? _____ *Jaar* _____ *Maanden*

Werkt u voltijd of deeltijd?

- voltijd
- deeltijd

Waarom heeft u er destijds voor gekozen om te gaan werken voor deze school?



g. De school

Hoe groot is de school waar u voor werkt?

- 0-25 werknemers
- 26-50 werknemers
- 51-100 werknemers
- 101-500 werknemers

Werkt u voor een witte of zwarte school?

Witte school _____ Zwarte school (= > 10
Keuzestappen)

h. De schoolleiding

Omvang schoolleiding: _____ leidinggevenden

Samenstelling schoolleiding: _____ *Mannen* _____ *Vrouwen*

_____ *Allochtoon* _____ *Autochtoon*

Teamsamenstelling:

Hoe was de samenstelling van het team? _____ *Mannen* _____ *Vrouwen*

_____ *Allochtoon* _____ *Autochtoon*

i. Signatuur van de school

- Algemeen Christelijk-Protestants
- Reformatorisch
- Christelijk-Katholiek
- Antroposofisch
- Islamitisch
- Anders, nl _____

j. Waarom heeft u er destijds voor gekozen om docent in het voortgezet onderwijs te worden?

k. Zou u de komende 5 jaar in het voortgezet onderwijs willen blijven werken? Waarom wel/niet? Kunt u dit toelichten?

l. Zou u de komende 5 jaar op deze school willen blijven werken? Waarom wel/niet? Kunt u dit toelichten?

2. Over de huidige baan (vervolg)

Geef op een schaal van 1 tot 5 aan in hoeverre je het eens bent met de volgende stellingen (1 = helemaal mee oneens; 5 = helemaal mee eens).

IDOZ - Identificatie met de organisatie

- Ik voel mij niet echt thuis binnen deze school
- Ik ben er trots op om voor deze school te werken
- Ik voel mij erg verbonden met de school waar ik voor werk
- De problemen van de school voelen aan als mijn eigen problemen
- De school waar ik voor werk betekent veel voor mij

Kunt u aangeven waarom u zich wel of niet thuis voelt binnen de school waarvoor u werkt?

Is dit gevoel nu anders dan toen u deze school begon? Kunt u dit toelichten?

IDWV - Identificatie met het onderwijs

- Ik voel mij niet echt thuis binnen het onderwijs
- Ik ben er trots op om in het onderwijs te werken
- Ik voel mij erg verbonden met het onderwijs
- De problemen die spelen in het onderwijs voelen aan als mijn eigen problemen
- Het onderwijs betekent veel voor mij

Kunt u aangeven waarom zich wel of niet thuis voelt in het onderwijs?

Is dit gevoel nu anders dan toen u net in het onderwijs begon te werken? Kunt u dit toelichten?

WAZ - Waardering / Erkenning

- Ik krijg erkenning voor het werk dat ik doe
- Mijn prestaties worden gewaardeerd door mijn collega's
- Mijn prestaties worden gewaardeerd door mijn leidinggevende
- Ik krijg geen erkenning voor het werk dat ik doe

Waaruit blijkt dat u wel of geen erkenning krijgt voor het werk dat u doet?

OVDZ - Openheid voor diversiteit

- Er wordt in deze organisatie openlijk gesproken over de verschillende culture achtergronden van collega's
- Binnen deze school wordt rekening gehouden met verschillende tradities en gewoonten van collega's (bijvoorbeeld geloof, feesten)
- Er bestaat ruimte binnen de organisatie om te leven en te werken volgens de eigen cultuur
- Er is geen ruimte binnen deze school om 'anders te zijn'
- Er wordt binnen deze school openlijk positief gesproken over de verschillende culture achtergronden van kinderen en ouders
- Er wordt binnen deze school openlijk negatief gesproken over de verschillende culture achtergronden van ouders en kinderen
- Discriminatie is bespreekbaar
- Er wordt rekening gehouden met andere manieren van communiceren

Waaruit blijkt dat de organisatie wel of niet open staat voor culturele diversiteit?

FORV - Formalisatie

- Het is binnen deze school erg belangrijk de regels te volgen
- Wij mogen procedures en regels negeren als dit ten goede komt van het werk
- Het is binnen deze school niet nodig om procedures letterlijk te volgen zoals ze beschreven zijn

Hebt u problemen ervaren met bepaalde regels en procedures die u moet volgen op deze school? Kunt u hiervan een voorbeeld geven?

BEGV – Begeleiding

- Ik krijg goede ondersteuning en begeleiding bij het geven van de lessen
- Ik moet alles op eigen initiatief vragen en ontdekken
- Ervaren collega's helpen mij mijn weg te vinden als docent
- Ik word goed begeleid bij veranderingen in het onderwijs
- Ik word goed begeleid bij veranderingen in de organisatie op school
- Ik krijg voldoende ruimte om mij verder te ontwikkelen

PLZ - Prestatiegericht leiderschap

- Mijn leidinggevende laat zien dat hij/zij veel van ons verwacht
- Mijn leidinggevende wil alleen maar de beste prestaties
- Mijn leidinggevende wil altijd het maximaal haalbare

MLZ - Mensgericht leiderschap

- Mijn leidinggevende toont respect voor mijn persoonlijke gevoelens
- Mijn leidinggevende houdt rekening met mijn persoonlijke wensen
- Mijn leidinggevende behandelt me zonder rekening te houden met mijn persoonlijke gevoelens

Hoe ervaart u uw leidinggevende in uw huidige baan? Kunt u een voorbeeld geven waar dit uit blijkt?

CEZ - Culturele Empathie

- Ik probeer het gedrag van anderen te begrijpen
- Ik zie het wanneer iemand het moeilijk heeft
- Ik kan me moeilijk inleven in anderen
- Ik leef mee met anderen
- Ik begrijp de gevoelens van anderen

ESZ - Emotionele Stabiliteit

- Ik kan tegenslagen goed relativeren
- Ik ben vaak gespannen
- Ik voel me snel eenzaam
- Ik wissel vaak van stemming
- Ik ben vaak nerveus

ZVZ - Zelfvertrouwen

- Ik weet zeker dat ik de vereiste vaardigheden heb om goed te functioneren in het onderwijs
- Vergeleken met andere docenten in het onderwijs denk ik een goede werknemer te zijn
- Ik weet zeker dat ik goed kan presteren in het onderwijs
- Ik krijg doorgaans een goede beoordeling
- Mijn vaardigheden zijn erg goed vergeleken bij die van andere docenten in het onderwijs

VIZ - Verloopintentie

- Ik denk er wel eens over om van baan binnen het voortgezet onderwijs te veranderen
- Ik denk er wel eens over om werk buiten de onderwijssector te zoeken
- Ik denk er wel eens over om werk binnen de onderwijssector maar een andere subsector (bv. po) te zoeken
- Ik ben van plan om het komend jaar van baan te veranderen
- Ik ben van plan om het komend jaar werk buiten deze school te zoeken
- Ik heb de intentie als docent te blijven werken, maar binnen een jaar deze school te verlaten
- Ik heb de intentie in ieder geval de komende drie jaren in het voortgezet onderwijs te blijven werken

Waarom denkt u er wel of niet over om van baan te veranderen?

TEVZ – Tevredenheid

- Ik heb plezier in mijn huidige baan
- Ik wil dit werk graag blijven doen
- Ik ben ontevreden met mijn huidige baan
- Door mijn baan krijg ik respect en status
- Het werk dat ik doe is zinvol
- Mijn werk geeft mij de mogelijkheid te laten zien wat ik waard ben
- Mijn werk geeft mij het gevoel dat ik iets wezenlijks heb bereikt
- Ik vind het niet prettig om voor deze school te werken

Kunt u aangeven wat u prettig of juist niet prettig vond in uw huidige baan?

IDEZ - Identificatie met de etnische achtergrond => ALLEEN VOOR ALLOCHTONE DOCENTEN

- Ik voel mij erg verbonden met mijn etnische achtergrond
- Mijn etnische achtergrond neemt een heel belangrijke plaats in mijn leven in
- Ik ben trots op mijn etnische achtergrond
- Mijn etnische achtergrond betekent veel voor mij
- De problemen van mensen uit mijn etnische groep voelen aan als mijn eigen problemen

Kunt u aangeven of u in uw werk ruimte heeft voor de expressie van uw etnische achtergrond?

3. PRSZ - Personalialia

a. Leeftijd _____

b. Geslacht m / v

c. Geboorteland

	zelf	vader	moeder
- Nederland	___	___	___
- Europa (excl. Turkije, en vrm. Joegoslavië), VS, Canada, vrm Nederlands-Indië (voor 1949), Japan, Australië, Nieuw-Zeeland, Pacific	___	___	___
- Vrm. Joegoslavië, Turkije, Afrika, Zuid- en Midden-Amerika, Azië (excl vrm. Nederlands-Indië (voor 1949) en Japan)	___	___	___

Hoe lang woont u al in Nederland?

- _____ jaar/maanden
- In Nederland geboren



d. Hoogst genoten opleiding

- Basisonderwijs, lagere school
- Lager beroepsonderwijs (lbo, lts, vbo, lto, lhno, leao, vmbo-praktijk)
- Mavo, vmbo-theorie, ivo, mulo
- Havo, vwo, mms, hbs, atheneum, gymnasium
- Middelbaar beroepsonderwijs (mbo, mts, politieschool, mds, mba, mhno, inas)
- Hoger beroepsonderwijs (hbo, hts, hds, nlo, politieacademie)
- Kandidaatsexamen, wo-bachelor, mo B
- Universitaire opleiding, KIM, KMA (master, drs, ir, mr, arts, etc.)
- Universitaire opleiding: gepromoveerd (dr)
- Anders, nl. _____

e. Welke vooropleiding/opleidingsrichting heeft u gedaan?

- Economisch, administratief, commercieel
- Rechten, bestuurskunde
- Openbare orde en veiligheid, beveiliging
- Lerarenopleiding, onderwijskunde
- Sociale richtingen, maatschappelijk werk, welzijn
- Persoonlijke verzorging, voeding, horeca
- Agrarisch, natuur en milieu
- Bouwkunde, weg- en waterbouw
- Informatica, ICT, automatisering
- Transport, vervoer en logistiek
- Techniek, wis- en natuurwetenschappen
- Medisch, paramedisch, gezondheidszorg
- Letteren, kunst en cultuur
- Anders, nl. _____

Structuur Interview

- Allochtone zittende docenten -

1. Introductie

- Algemene uitleg over het onderzoek
- Wat is de opzet van het interview, hoe lang gaat het duren.
- Garantie van vertrouwelijkheid
- Vragen?

**2. Personalia => van te voren invullen obv questionnaire;
tijdens interview kort bij langs om te checken**

a. Leeftijd _____

b. Geslacht _____

m / v



c. Geboorteland	zelf	vader	moeder
- Nederland	___	___	___
- Europa (excl. Turkije, en vrm. Joegoslavië), VS, Canada, vrm Nederlands-Indië (voor 1949), Japan, Australië, Nieuw-Zeeland, Pacific	___	___	___
- Vrm. Joegoslavië, Turkije, Afrika, Zuid- en Midden-Amerika, Azië (excl vrm. Neder- lands-Indië (voor 1949) en Japan)	___	___	___

Hoe lang woont u al in Nederland? _____

d. Hoogst genoten opleiding

- Basisonderwijs, lagere school
- Lager beroepsonderwijs (lbo, lts, vbo, lto, lhno, leao, vmbo-praktijk)
- Mavo, vmbo-theorie, ivo, mulo
- Havo, vwo, mms, hbs, atheneum, gymnasium
- Middelbaar beroepsonderwijs (mbo, mts, politieschool, mds, mba, mhno, inas)
- Hoger beroepsonderwijs (hbo, hts, hds, nlo, politieacademie)
- Kandidaatsexamen, wo-bachelor, mo B
- Universitaire opleiding, KIM, KMA (master, drs, ir, mr, arts, etc.)
- Universitaire opleiding: gepromoveerd (dr)
- Anders, nl. _____

e. Welke vooropleiding/opleidingsrichting hebt u gedaan?

f. Op welke PABO/opleidingsinstituut hebt u de opleiding gedaan?

g. Wat vindt u van de voorbereiding op de Pabo? SVP doorvragen bij de antwoorden

3. Over de huidige baan

a. Functieomschrijving

In welk(e) vak(ken) geeft u les?

Geeft u in hetzelfde vak les als waarvoor u bent opgeleid?

- ja
- nee



Zo nee, waarom was dit?

Vervult u nog andere taken naast het lesgeven?

b. Bevoegdheid

- eerste graad
- tweede graad
- onbevoegd

c. Welk soort onderwijs verzorgt u?

- VMBO BB
- VMBO KB
- VMBO GL
- MAVO/VMBO TL
- HAVO
- VWO
- Gymnasium
- praktijkonderwijs
- Anders, nl. _____

d. Hoe bent u destijds aan deze functie gekomen?

- Vacatureadvertentie in krant/tijdschrift/internet
- Uitzend- / detacherings- / arbeidsbureau
- Open sollicitatie
- Via familie, vrienden of bekenden
- Via (ex-) collega's
- Via stage, school of opleiding
- Direct gevraagd door werkgever
- Anders, nl. _____

e. Functietermijn

Hoe lang werkt u in deze functie? _____ Jaar _____ Maanden

Waarom hebt u destijds voor deze functie gekozen?



f. De school

Grootte van de school: _____ *Werknemers*
Werkte u voor een witte of zwarte school?
Was de school overwegend wit of zwart?
Hoeveel procent ongeveer?

g. De schoolleiding

Omvang schoolleiding: _____ leidinggevenden

Samenstelling schoolleiding: _____ *Mannen* _____ *Vrouwen*
_____ *Allochtoon* _____ *Autochtoon*

Teamsamenstelling:
Hoe was de samenstelling van het team? _____ *Mannen* _____ *Vrouwen*
_____ *Allochtoon* _____ *Autochtoon*
_____ *verdeling qua leeftijd?*

h. Signatuur van de school

- Algemeen Christelijk-Protestants
- Reformatorisch
- Christelijk-Katholiek
- Antroposofisch
- Islamitisch
- Anders, nl _____

4. Uw huidige baan

- a. Ik wil om te beginnen heel graag van u weten wat voor u persoonlijk de belangrijkste redenen waarom u tevreden dan wel ontevreden bent met u huidige baan. Wat zijn dingen die het werken in het onderwijs leuk of minder leuk maken?

- b. Waarom zijn deze aspecten belangrijk voor u?



Ik noem nu een aantal aspecten van uw huidige baan die mogelijk meespelen in uw tevredenheid met uw baan.

Ik wil de verschillende aspecten met u langslopen en graag zo concreet mogelijk van u weten hoe u elk aspect ervaart en in hoeverre elk aspect van invloed is op uw tevredenheid met uw baan

Instructie voor de interviewer:

1. Leg het aspect uit. Vraag of dit duidelijk is.
2. Wat zijn de ervaringen hiermee (eerst open vraagstelling, daarna waar nodig voorbeeldvragen gebruiken)
3. Hoe tevreden bent u over dit aspect (schaal 1-5)
4. In hoeverre heeft dit aspect invloed op uw tevredenheid met uw huidige baan? (schaal 1-5)
5. Kunt u dit toelichten?

NB: met name belangrijk dat de mensen toelichting geven op de onderwerpen en hoe zij er over denken! De schaaltes zijn minder belangrijk en dienen als leidraad.

Primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden

(denk aan: salaris, zwangerschapsverlof, ouderschapsverlof, vakantieregeling)

- Wat vindt u van de arbeidsvoorwaarden van uw huidige baan?

Hoe tevreden bent u over de arbeidsvoorwaarden in uw huidige baan?

<u>Helemaal niet tevreden</u>	<u>Zeer tevreden</u>
1	5

- Waar bent u het meest tevreden over?
- Waar bent u het minst tevreden over?

In hoeverre hebben de arbeidsvoorwaarden invloed op uw tevredenheid met uw huidige baan? Kunt u dit toelichten?

<u>Helemaal niet</u>	<u>Heel veel</u>
1	5

Aard / inhoud van het werk

(denk aan: werkdruk, voldoende uitdaging, voldoende verantwoordelijkheden, werkstructurering, contact met de ouders, omgang met leerlingen, communicatie met de leiding, teamleden en met ouders en leerlingen, cultuurverschillen in de wijze van opvoeden)

- Wat vindt u van de inhoud van uw werk?
- Wat vindt u van de manier waarop u dit werk moet uitvoeren?
- Hoe ervaart u het contact en de relatie met de leerlingen?
- Hoe is het contact met de ouders van uw leerlingen?
- Hoe ervaart u de omgang met leerlingen en hun ouders (bijvoorbeeld tijdens oudergesprekken)?

Hoe tevreden bent u over de inhoud van het werk van uw huidige baan?

<u>Helemaal niet tevreden</u>	<u>Zeer tevreden</u>
1	5

- Waar bent u het meest tevreden over?
- Waar bent u het minst tevreden over?



In hoeverre heeft de inhoud van het werk invloed op uw tevredenheid met uw huidige baan? Kunt u dit toelichten?

Helemaal niet _____ Heel veel
 1 2 3 4 5

Loopbaanaspecten

(denk aan: doorgroeimogelijkheden, opleidingstrajecten)

- Hoe ervaart u de mogelijkheid om binnen de school uw carrière te ontwikkelen?
- Heeft u begeleiding gehad toen u begon te werken in het voortgezet onderwijs (bijvoorbeeld door een loopbaancoach of een mentor)? Zo ja, wat vond u van de begeleiding?
- Ervaart u problemen die uw persoonlijke groei in uw functie binnen het onderwijs belemmeren?
- Vindt u dat de voorbereiding op het werk door de opleiding (PABO of anderszins) voldoende was? Zo nee, wat had anders gekund?

Hoe tevreden bent u over de loopbaanaspecten in uw huidige baan?

Helemaal niet tevreden _____ Zeer tevreden
 1 2 3 4 5

- Waar bent u het meest tevreden over?
- Waar bent u het minst tevreden over?

In hoeverre hebben de loopbaanaspecten invloed op uw tevredenheid met uw huidige baan? Kunt u dit toelichten?

Helemaal niet _____ Heel veel
 1 2 3 4 5

Persoonlijke eigenschappen

(denk aan: persoonlijkheid, competenties, zelfvertrouwen)

- Hebt u het gevoel dat de baan bij u past? Kunt u dat toelichten?
- In hoeverre sluit deze baan aan op uw persoonlijkheid qua vaardigheden en interesses?
- Wat kan de school doen om uw interesses en vaardigheden beter aan te laten sluiten bij deze baan?
- Speelt de aansluiting qua interesses tussen u en deze baan een rol in uw tevredenheid met uw huidige baan? Zo ja, wat voor rol?
- Speelt de aansluiting qua vaardigheden tussen u en deze baan een rol in uw tevredenheid met uw huidige baan? Zo ja, wat voor rol?

Hoe tevreden bent u over uw persoonlijke eigenschappen in relatie tot uw huidige baan?

Helemaal niet tevreden _____ Zeer tevreden
 1 2 3 4 5

- Waar bent u het meest tevreden over?
- Waar bent u het minst tevreden over?

In hoeverre hebben uw persoonlijke eigenschappen invloed op uw tevredenheid met uw huidige baan? Kunt u dit toelichten?

Helemaal niet _____ Heel veel
 1 2 3 4 5



Het team / de collega's

(denk aan: teamsamenstelling, samenwerking, thuisvoelen, saamhorigheid, communicatie)

- Wat vindt u van de manier waarop mensen in uw team met elkaar omgaan?
- Hoe was het contact en de omgang met collega's?
- Toen u net begon, hoe werd u toen ontvangen?
- Hoe voelt u zich binnen het team?
- Wat maakt dat u zich wel of niet op uw gemak voelt?
- Ervaart u problemen met collega's of het team waarmee u werkt?
- Heeft u het gevoel dat u de ruimte heeft om uzelf te zijn binnen het team?
- Voelt u zich anders binnen het team?
- Speelt het 'anders zijn' een rol bij de samenwerking?
- Heeft u het idee dat u als volwaardig teamlid gezien wordt?

Hoe tevreden bent u over het team en uw collega's in uw huidige baan?

<u>Helemaal niet tevreden</u>	<u>Zeer tevreden</u>
1	5
2	4
3	3

- Waar bent u het meest tevreden over?
- Waar bent u het minst tevreden over?

In hoeverre hebben het team en de collega's invloed op uw tevredenheid met uw huidige baan? Kunt u dit toelichten?

<u>Helemaal niet</u>	<u>Heel veel</u>
1	5
2	4
3	3

Leidinggevende

(denk aan: persoonlijke aandacht, sociaal vs. taakgericht, autoritair)

- Hoe is het contact met de schoolleiding?
- Hoe effectief is uw leidinggevende?
- Hoe is de relatie met uw leidinggevende?
- Hoe ervaart u de ondersteuning van uw leidinggevende?
- Wat mist u bij uw leidinggevende?
- In hoeverre heeft uw leidinggevende aandacht voor uw 'anders zijn'?
- Geeft uw leidinggevende u de ruimte om uzelf te zijn?
- In hoeverre geeft uw leidinggevende erkenning voor goed functioneren?
- In hoeverre laat uw leidinggevende u meebeslissen over belangrijke zaken?

Hoe tevreden bent u met uw leidinggevende in uw huidige baan?

<u>Helemaal niet tevreden</u>	<u>Zeer tevreden</u>
1	5
2	4
3	3

- Waar bent u het meest tevreden over?
- Waar bent u het minst tevreden over?

In hoeverre heeft uw leidinggevende invloed op uw tevredenheid met uw huidige baan? Kunt u dit toelichten?

<u>Helemaal niet</u>	<u>Heel veel</u>
1	5
2	4
3	3

Organisatiecultuur

(denk aan: Sociaal vs. taakgericht, zakelijkheid: regels en procedures, flexibiliteit: mochten er fouten gemaakt worden, ruimte om jezelf te zijn, ruimte om me te beslissen, manier waarop men met elkaar omgaat onder schooltijd, manier waarop men met elkaar communiceert)

- Kunt u een beschrijving geven van de cultuur van deze school?
- Wat voor invloed heeft deze cultuur op uw functioneren?



Hoe tevreden bent u over de organisatiecultuur van de school waarvoor u werkt?

Helemaal niet tevreden				Zeer tevreden
1	2	3	4	5

- Waar bent u het meest tevreden over?
- Waar bent u het minst tevreden over?

In hoeverre heeft de organisatiecultuur invloed op uw tevredenheid met uw huidige baan? Kunt u dit toelichten?

Helemaal niet				Heel veel
1	2	3	4	5

Pull factoren

(denk aan: andere baan dichterbij, vast/beter contract bij andere baan, beter salaris bij andere baan)

In hoeverre hebben dergelijke (pull)-factoren invloed op uw tevredenheid met uw huidige baan? Kunt u dit toelichten?

Helemaal niet				Heel veel
1	2	3	4	5

Rol van etnische diversiteit binnen de organisatie

- Wat is volgens u de visie van de school wat betreft etnische diversiteit?
- Hoe ervaart u dit zelf?
- Is er binnen de school aandacht voor het 'anders zijn'?
- Welke culturen zijn er vertegenwoordigd op uw school?
- Is er binnen de school ruimte om uiting te geven aan uw etnische achtergrond?
- Kunt u een voorbeeld geven van situaties waarin u wordt beoordeeld op uw etnische achtergrond?
- Hoe denkt u dat ze tegen u aankijken?
- Ervaart u wel eens momenten waarop er door uw etnische achtergrond anders met u wordt omgegaan? Zo ja, kunt u voorbeelden geven?
- Heeft u de ruimte om het 'anders zijn' vorm te geven?
- Zit hem dat ook in kleine aspecten van het werk zelf of tijdens de contacten met collega's?

Hoe tevreden bent u over de rol van diversiteit in uw huidige baan?

Helemaal niet tevreden				Zeer tevreden
1	2	3	4	5

- Waar bent u het meest tevreden over?
- Waar bent u het minst tevreden over?

In hoeverre heeft de rol van diversiteit invloed op uw tevredenheid met uw huidige baan? Kunt u dit toelichten?

Helemaal niet				Heel veel
1	2	3	4	5

Overige

Zijn er nog zaken die invloed hebben op uw tevredenheid met uw huidige baan, die nog niet genoemd zijn?



5. NWBZ - Over een eventuele nieuwe baan

Zou u willen blijven werken in uw huidige functie?

Helemaal niet Heel vaak
1 2 3 4 5

Waarom zou u wel of niet willen blijven werken in uw huidige functie?

Hebt u wel eens overwogen om te vertrekken?

Helemaal niet Heel vaak
1 2 3 4 5

Waarom heeft u wel of niet overwogen om te vertrekken uit uw huidige functie?

Zo ja, bent u momenteel op zoek naar een nieuwe baan?

- ja
- nee

Zo ja, waar zou u het liefst willen werken?

Zou u in het voortgezet onderwijs willen blijven werken?

- ja
- nee

Waarom zou u wel of niet in de onderwijssector willen blijven werken?



Zou u uw huidige school bij anderen aanraden als werkgever?

Helemaal niet Heel veel
1 2 3 4 5

Waarom zou u wel of niet uw huidige school aanraden?

Zou u uw huidige school aanraden als werkgever voor allochtone werknemers?

Helemaal niet Heel veel
1 2 3 4 5

Waarom zou u wel of niet uw huidige school aanraden?

Zou u, achteraf gezien, deze baan hebben aangenomen als u wist wat u nu weet?

Helemaal niet Heel veel
1 2 3 4 5

Waarom zou u wel of niet deze baan aangenomen hebben?

7. Tenslotte

Als u het voor het zeggen had, wat zou u dan doen om diversiteit binnen het onderwijs te bevorderen?

Bijlage III Begrippenlijst

Begrip
<i>Identificatie met de school</i> De mate waarin een persoon waarde hecht en zich verbonden voelt met de school waar hij/zij werkt
<i>Identificatie met het onderwijs</i> De mate waarin persoon waarde hecht en zich verbonden voelt met het onderwijs als werkveld
<i>Waardering</i> De mate waarin een persoon zich erkend en positief gewaardeerd voelt in zijn/haar bijdrage aan het werk
<i>Openheid voor diversiteit</i> De mate waarin een organisatiecultuur ruimte biedt voor mensen om zichzelf te zijn op de werkvloer, ook als hun gedrag op sommige punten afwijkt van de heersende norm
<i>Formalisatie organisatieklimaat</i> De mate waarin het gedrag van mensen in de organisatie geleid wordt door regels
<i>Begeleiding</i> De mate waarin een persoon zich ondersteund voelt in zijn/haar functioneren
<i>Prestatiegericht leiderschap</i> Taakgericht leiderschap, waarbij de leider vooral gericht is op het bereiken van prestatiedoelen en competentie in de taakuitvoering
<i>Mensgericht leiderschap</i> Sociaal ondersteunend leiderschap, waarbij de leidinggevende respect heeft voor en rekening houdt met persoonlijke gevoelens van werknemers
<i>Culturele empathie</i> Persoonlijkheidseigenschap gericht op het vermogen zich in te leven in de gevoelens, gedachten en gedragingen van individuen met een andere culturele achtergrond
<i>Emotionele stabiliteit</i> Persoonlijkheidseigenschap gericht op het vermogen om te gaan met onzekerheid (als gevolg van cultuurverschillen)
<i>Zelfvertrouwen</i> Het vertrouwen dat een persoon heeft in zijn/haar persoonlijke waarde en competenties
<i>Identificatie met de etnische achtergrond</i> De mate waarin een persoon hecht aan en zich verbonden voelt met zijn/haar etnische groep.