



Rapportage

Medewerkersonderzoek PO

Soort rapportage: Schoolrapportage

Datum: december 2020

Opdrachtgever: KBS Laurentius



Dit rapport is opgesteld door DUO Onderwijsonderzoek & Advies in opdracht van KBS Laurentius.

DUO Onderwijsonderzoek & Advies

drs. Vincent van Grinsven

Lotte Lurvink MSc

Inhoudsopgave

1. Inleiding	1
1.1 Doelstellingen van het onderzoek	1
1.2 Onderzoeksopzet	1
1.3 Interpretatie van de resultaten	2
2. Samenvatting	4
2.1 Belangrijkste resultaten	4
2.2 Aanbevelingen	7
3. Onderzoeksresultaten	8
3.1 Overall beeld van KBS Laurentius	8
3.1.1 Algemene tevredenheid	8
3.1.2 Positieve en negatieve punten	9
3.1.3 Eigen bijdrage aan het succes van de school	10
3.1.4 Tevredenheid over de thema's	11
3.1.5 Benchmark primair onderwijs	13
3.1.6 Verbeterprioriteiten	14
3.1.7 De bevoegdheid van de medewerkers	16
3.1.8 Loyaliteit	17
3.1.9 Professionaliteit van de cultuur	18
3.2 Thema's nader bekeken	20
3.2.1 Inhoud van het werk	20
3.2.2 Werkomstandigheden	21
3.2.3 Gesprekken	22
3.2.4 Persoonlijke ontwikkeling	23
3.2.5 MT	24
3.2.6 Samenwerking	25
3.2.7 Communicatie	26
3.2.8 Sfeer	27
3.2.9 Schoolcultuur	28
3.2.10 Besluitvorming	29
3.2.11 Onderwijs	30
3.2.12 Medezeggenschapsraad	31
3.2.13 Werkdruk	32

1. Inleiding

KBS Laurentius wil inzicht in de tevredenheid, de betrokkenheid en de motivatie van de medewerkers van de school. Tegen deze achtergrond heeft KBS Laurentius in november en december 2020 een Medewerkersonderzoek laten uitvoeren.

In deze rapportage worden de resultaten van het onderzoek beschreven.

1.1 Doelstellingen van het onderzoek

De onderzoeksdoelstellingen van het Medewerkersonderzoek luiden als volgt:

- *Achterhalen hoe de medewerkers (OP en OOP) het werken bij KBS Laurentius ervaren en hoe tevreden zij daarmee zijn.*
- *Achterhalen hoe betrokken en gemotiveerd de medewerkers van KBS Laurentius zijn.*
- *Achterhalen hoe KBS Laurentius scoort ten opzichte van de landelijke PO-cijfers.*
- *Achterhalen wat de verbeterpunten voor KBS Laurentius zijn vanuit het perspectief van de medewerkers.*
- *Achterhalen welke bijdrage(n) de medewerkers zelf kunnen leveren aan een (nog) professionelere schoolcultuur, aan een kwalitatief (nog) beter onderwijsproces en aan een (nog) hogere tevredenheid/ grotere betrokkenheid van leerlingen en ouders.*
- *Achterhalen hoe professioneel de cultuur op KBS Laurentius is.*
- *Achterhalen hoe de tevredenheid van de medewerkers sinds de vorige meting is ontwikkeld.*

1.2 Onderzoeksopzet

Vragenlijst

Er is gebruik gemaakt van de basisvragenlijst Medewerkersonderzoek primair onderwijs. KBS Laurentius heeft de mogelijkheid gekregen om de terminologie van de vragenlijst aan te passen aan de terminologie die op school wordt gebruikt. Daarnaast heeft KBS Laurentius gebruik gemaakt van de mogelijkheid om schoolspecifieke vragen toe te voegen (het Pluspakket).

Onderzoeksmethode

De medewerkers van KBS Laurentius zijn, door middel van een e-mail, uitgenodigd voor het onderzoek. Deze e-mail bevatte een link/persoonlijke inlogcode waarmee men - na erop te klikken - direct in de online vragenlijst terecht kwam. Vervolgens zijn er twee digitale reminders gestuurd naar de medewerkers die de vragenlijst na verloop van tijd nog niet (helemaal) hadden ingevuld.

Onderzoeksgroepen en respons

Het onderzoek is gehouden onder alle 69 medewerkers van KBS Laurentius. Uiteindelijk hebben 66 medewerkers de vragenlijst ingevuld, wat een respons oplevert van 96%.

1.3 Interpretatie van de resultaten

De vragenlijst bestaat voor het merendeel uit stellingen waar de medewerkers het mee eens of oneens kunnen zijn. Een stelling luidt bijvoorbeeld: *Het overleg binnen mijn team verloopt goed*. Medewerkers kunnen antwoorden met: helemaal mee oneens, mee oneens, niet mee eens/niet mee oneens, mee eens en helemaal mee eens. We kijken vervolgens op verschillende manieren naar de resultaten:

De gemiddelde scores per stelling

Aan de antwoordcategorieën kennen we een waarde toe. '1' voor helemaal mee oneens tot '10' voor 'helemaal mee eens'. Per voorgelegde stelling berekenen we vervolgens de gemiddelde score. Als richtlijn bij de interpretatie van de gemiddelde scores op de stellingen bij medewerkertevredenheid gebruiken we de volgende indeling:

- Gemiddeld 8,2 of hoger: zeer goed / zeer tevreden;
- 7,8 tot en met 8,1: goed / tevreden;
- 7,3 tot en met 7,7: redelijk / redelijk tevreden;
- 6,5 tot en met 7,2: matig / matig tevreden;
- 6,4 en lager: zeer matig / slecht / niet tevreden.

Het percentage ontevreden medewerkers

De medewerkers die op de (positief geformuleerde) stellingen - bijv. *Het overleg binnen mijn team verloopt goed* - antwoorden met 'helemaal mee oneens' of 'mee oneens' kwalificeren wij als ontevreden medewerkers. Stellingen waarover 15% of meer van de medewerkers ontevreden is, typeren wij als knelpunt/aandachtspunt. De ervaring is dat er vaak sprake is van 15% of meer ontevreden medewerkers als de gemiddelde score op een stelling 6.4 of lager is.

De benchmark

Om de resultaten te kunnen plaatsen, is op hoofdlijnen gebruik gemaakt van de benchmark primair onderwijs. De benchmark is opgesteld op basis van onderzoek dat DUO Onderwijsonderzoek & Advies heeft verricht onder medewerkers in het primair onderwijs. De benchmark PO bevat de resultaten van circa 8.500 medewerkers. Zie paragraaf 3.1.5 van deze rapportage.

De prioriteitenmatrix

De prioriteitenmatrix is een hulpmiddel om tot keuzes te komen: welke thema's verdienen als eerste aandacht (verbeterpunten) om de algemene tevredenheid te vergroten? Een prioriteitenmatrix kent twee dimensies:

- Tevredenheid: de mate van tevredenheid van laag naar hoog;
- Belang: het belang dat medewerkers aan een thema hechten. Dit wordt berekend met behulp van een regressieanalyse. Aan een thema wordt een hoog belang toegekend indien uit de analyse blijkt dat dit thema voor een belangrijk deel de algemene tevredenheid bepaalt.

Zie paragraaf 3.1.6 van deze rapportage voor meer informatie over de analysetechniek die aan het opstellen van de prioriteitenmatrix ten grondslag ligt en de tekst en uitleg bij de prioriteitenmatrix.

De bevoegenheid van de medewerkers

Aan de hand van een aantal vragen delen we de medewerkers van KBS Laurentius in in vijf typen medewerkers: koplopers, drijvende krachten, jobhoppers, weglopers en plakkers. Zie paragraaf 3.1.7 van deze rapportage.

Loyaliteit

Op basis van de zogeheten Net Promoter Score meten we de loyaliteit van de medewerkers van KBS Laurentius. Zie paragraaf 3.1.8 van deze rapportage.

De professionaliteit van de cultuur

Ten slotte geven we zicht op de professionaliteit van de cultuur bij KBS Laurentius, vanuit het perspectief van de medewerkers. We onderscheiden verschillende dimensies wat betreft de professionaliteit van de cultuur. Zie paragraaf 3.1.9 van deze rapportage.

2. Samenvatting

2.1 Belangrijkste resultaten

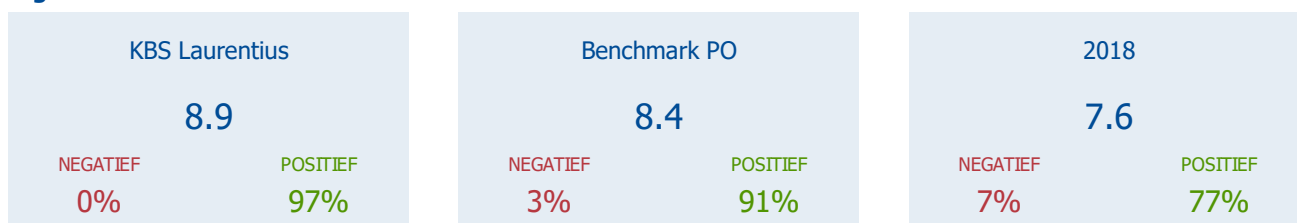
Respons

Van de 69 medewerkers van KBS Laurentius die een uitnodiging hebben ontvangen, hebben uiteindelijk 66 medewerkers de vragenlijst ingevuld. Dit levert een respons op van 96%.

Algemene tevredenheid

We hebben de medewerkers de volgende stelling voorgelegd: 'Alles bij elkaar genomen ben ik tevreden met mijn werk'. Deze stelling geeft inzicht in de algemene tevredenheid van de medewerkers over hun werk bij KBS Laurentius. Hieronder zijn de resultaten van KBS Laurentius weergegeven, afgezet tegen de landelijke benchmark en de resultaten van de vorige meting. KBS Laurentius scoort **hoger** dan de benchmark PO en de vorige meting.

Algemene tevredenheid



Loyaliteit - Net Promotor Score

We meten de loyaliteit van de medewerkers van KBS Laurentius met behulp van de zogeheten Net Promotor Score (NPS). Hiertoe is aan alle medewerkers de volgende vraag voorgelegd: 'Hoe waarschijnlijk is het (op een schaal van 0 tot 10) dat u anderen zou aanraden om bij uw school te komen werken?'. Hierbij staat een 0 voor 'ik zal de school beslist niet aanraden' en een 10 voor 'ik zal de school beslist wel aanraden'.

Op basis van deze vraag worden de medewerkers ingedeeld in vier categorieën: promotors, passives, detractors en extreme detractors. De NPS wordt vervolgens als volgt berekend: percentage promotors - percentage (extreme) detractors. Hieronder is de NPS-score van KBS Laurentius weergegeven, afgezet tegen de landelijke benchmark en de resultaten van de vorige meting. KBS Laurentius scoort **hoger** dan de benchmark PO en de vorige meting.

Net Promotor Score



Medewerkersonderzoek PO

De thema's

Hieronder volgt een overzichtstabel waarin we vier criteria voor het bepalen van de succesfactoren en knelpunten tonen: de gemiddelde scores per thema, de vergelijking met de benchmark, het percentage (on)tevreden medewerkers en de plaats in de prioriteitenmatrix.

	Score	Benchmark PO	Afwijking t.o.v. de benchmark	Percentage ontevreden medewerkers	Percentage tevreden medewerkers	Plaats in de prioriteitenmatrix
Inhoud van het werk	8.7	8.3	+	0 %	98 %	Sterke punten
Sfeer	8.7	8.6	o	0 %	94 %	Sterke punten
Werkomstandigheden	8.4	7.9	++	2 %	95 %	Handhaven
MT	8.3	8.3	o	0 %	93 %	Sterke punten
Onderwijs	8.3	8.1	o	0 %	98 %	Handhaven
Persoonlijke ontwikkeling	8.1	7.7	+	3 %	89 %	Handhaven
Samenwerking	8.1	8.3	o	5 %	85 %	Handhaven
MR	7.8	7.0	++	0 %	81 %	
Gesprekscyclus	7.8	7.4	+	0 %	78 %	Niet te positioneren
Communicatie	7.5	7.5	o	3 %	73 %	Aandachtspunten
Werkdruk	6.9	6.1	++	15 %	65 %	Verbeterpunten

Toelichting op de plaats in de prioriteitenmatrix

- de prioriteitenmatrix is een hulpmiddel voor de school om, op basis van de onderzoeksresultaten, keuzes te maken. Aan welke thema's zou de school moeten werken als de school actief aan de **overall tevredenheid** van de medewerkers wil werken? Zie voor een nadere toelichting van deze analyse paragraaf 3.1.6 Verbeterprioriteiten.
- een thema duiden we aan als **niet te positioneren** als we het niet eenduidig aan één van de kwadranten in de prioriteitenmatrix kunnen toewijzen.
- De volgende aspecten zijn niet opgenomen in de prioriteitenmatrix vanwege de geringe invloed die KBS Laurentius op deze aspecten heeft: **MR**.

De bevlogenheid van medewerkers

Aan de hand van een aantal vragen delen we de medewerkers van KBS Laurentius in in vijf typen medewerkers: **koplopers**, **drijvende krachten**, **jobhoppers**, **weglopers** en **plakkers**. In onderstaande figuur is te zien hoe de medewerkers van KBS Laurentius zich verdelen over deze vijf categorieën. Tussen haakjes tonen we de cijfers uit de benchmark PO.



In de onderstaande tabel vergelijken we de resultaten van KBS Laurentius met de landelijke benchmark en de resultaten van de vorige meting.

	Koplopers	Drijvende krachten	Jobhoppers	Weglopers	Plakkers
KBS Laurentius	6%	85%	9%	0%	0%
PO	10%	75%	12%	1%	2%
2018	6%	77%	12%	0%	5%

Medewerkersonderzoek PO

Professionaliteit van de cultuur

We geven zicht op de professionaliteit van de cultuur bij KBS Laurentius, vanuit het perspectief van de medewerkers. Hieronder zijn de resultaten van KBS Laurentius weergegeven, afgezet tegen de landelijke benchmark en de resultaten van de vorige meting. KBS Laurentius scoort **nagenoeg gelijk** aan de benchmark PO en **hoger** dan de vorige meting.

Professionaliteit van de cultuur

KBS Laurentius	Benchmark PO	2018
7.9	7.8	7.1

Top vijf

Tot slot bieden we in deze paragraaf een weergave van de vijf aspecten waarover de medewerkers het meest en het minst tevreden zijn. In de tabel tonen we eveneens het thema waaronder de betreffende stelling valt.

Meest tevreden

Thema	Aspect	Score
Inhoud van het werk	Afwisselend werk	9.2
MT	Heeft duidelijke toekomstvisie	9.0
Inhoud van het werk	Uitdagend werk	8.9
MT	Heeft duidelijke onderwijskundige visie	8.8
Werkomstandigheden	ICT-middelen	8.7

Minst tevreden

Thema	Aspect	Score
Werkdruk	Tijd voor begeleiden zorgleerlingen	5.5
Werkdruk	Toekomen aan voorbereiden werk	5.8
Persoonlijke ontwikkeling	Afspraken over persoonlijk ontwikkeltraject gemaakt	6.5
Persoonlijke ontwikkeling	Gesprekscyclus helpt bij persoonlijke ontwikkeling	6.7
Werkomstandigheden	Werkplek buiten de groep	6.7

2.2 Aanbevelingen

In de voorgaande paragraaf zijn de resultaten van KBS Laurentius op hoofdlijnen besproken. Hieronder bespreken we kort de betekenis van deze resultaten op hoofdlijnen (over welke thema's zijn de medewerkers tevreden en wat zijn de relatieve knelpunten binnen de school?). Hierna gaan we dieper in op de thema's die als relatief zwak uit het onderzoek naar voren zijn gekomen.

Resultaten op hoofdlijnen

Over het algemeen zijn de medewerkers van KBS Laurentius zeer tevreden met hun werk (8.9). KBS Laurentius scoort daarmee sterk hoger dan de benchmark primair onderwijs en de vorige meting. De medewerkers zijn (zeer) tevreden over de thema's: inhoud van het werk, sfeer, werkomstandigheden, mt, onderwijs, persoonlijke ontwikkeling, samenwerking, mr en gesprekscyclus.

Ten opzichte van de meting in 2018 scoort KBS Laurentius (sterk) hoger op de volgende thema's: gesprekscyclus, communicatie, sfeer, persoonlijke ontwikkeling, onderwijs, inhoud van het werk, werkomstandigheden en samenwerking. Op de overige thema's scoort de school gelijk aan de vorige meting of deze zijn bij de vorige meting niet bevraagd.

Verder zien we dat 45% van de medewerkers hun school actief zou aanbevelen als interessante werkgever (promotors), terwijl 2% hun school zou afraden (detractors). Wanneer we vervolgens kijken naar de balans tussen deze twee groepen (de Net Promotor Score), levert dit een netto resultaat op van **+43**. KBS Laurentius scoort daarmee hoger dan de benchmark primair onderwijs en de vorige meting.

Tot slot zien we dat de medewerkers tevreden zijn over de professionaliteit van de cultuur (7.9). KBS Laurentius scoort daarmee nagenoeg gelijk aan de benchmark primair onderwijs en hoger dan de vorige meting.

Knelpunten nader bekeken

Op basis van onze beoordelingscriteria (de hoogte van de score, de vergelijking met de benchmark, het aandeel ontevreden respondenten en de plaats in de prioriteitenmatrix) zien we dat één of meer thema's (in meer of mindere mate) een knelpunt vormen binnen de school. Voor KBS Laurentius is dit het thema Werkdruk.

Hieronder bespreken we per thema eerst de algemene uitkomsten (de hoogte van de score, de vergelijking met de benchmark en de plaats in de prioriteitenmatrix). Ook bespreken we binnen het thema de individuele aspecten waarover relatief veel medewerkers ontevreden zijn. Door verbeteracties op deze aspecten in te zetten zal naar verwachting de tevredenheid van de medewerkers met het thema verhogen.

Werkdruk

Over het thema 'Werkdruk' zijn de medewerkers matig tevreden. In vergelijking met de benchmark primair onderwijs scoort dit thema sterk hoger. In de prioriteitenmatrix komt dit thema naar voren als verbeterpunt. Wanneer we kijken naar de onderliggende aspecten, zien we dat de (relatieve) onvrede met name gericht is op de volgende aspecten:

- Ik heb voldoende invloed op mijn werkdruk (6.9; 15% ontevreden)
- Het afgelopen jaar hebben personeelwisselingen in mijn team mij veel extra werk opgeleverd (6.8; 16% ontevreden)
- Ik kom op school niet vaak toe aan het voorbereiden van mijn lessen/correctiewerk (5.8; 35% ontevreden)
- Ik heb voldoende tijd om leerlingen die extra zorg/aandacht nodig hebben te begeleiden (5.5; 30% ontevreden)

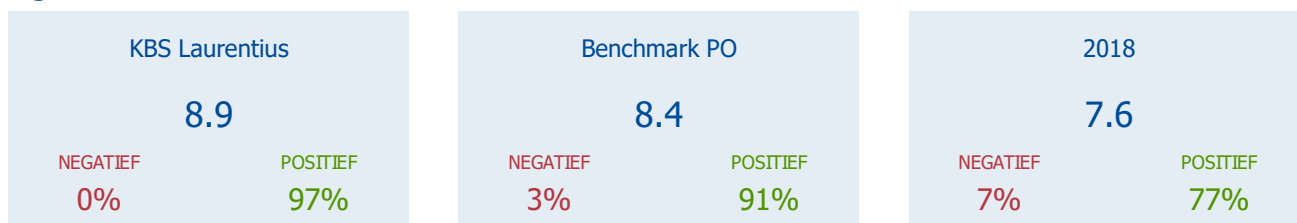
3. Onderzoeksresultaten

3.1 Overall beeld van KBS Laurentius

3.1.1 Algemene tevredenheid

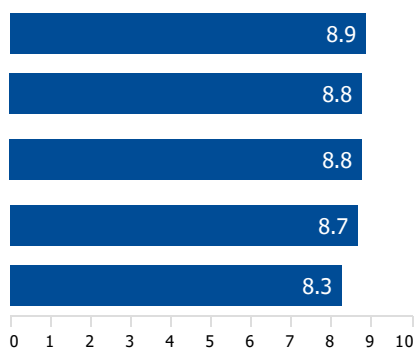
We hebben de medewerkers een aantal stellingen voorgelegd om een algemeen beeld van de tevredenheid, betrokkenheid en loyaliteit van de medewerkers te verkrijgen. Hieronder geven we eerst de algemene tevredenheid van de medewerkers weer (afgezet tegen landelijke cijfers en de vorige meting), gevolgd door een grafiek met de resultaten op de overige stellingen.

Algemene tevredenheid

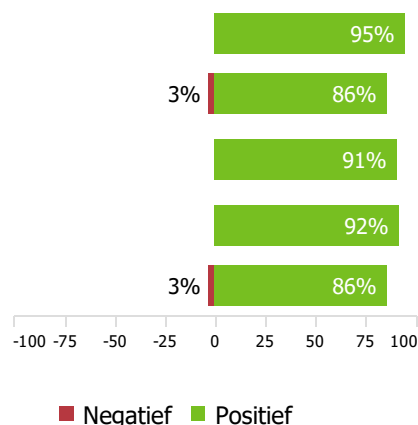


Algemeen beeld

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



Toelichting op de grafiek

In grafieken zoals de bovenstaande treft u links de gemiddelde score op de verschillende stellingen aan. Een score van **8.2 of hoger** classificeren we als 'een zeer goede score'. Een score van **6.4 of lager** classificeren we als 'een slechte score'. Rechts treft u de procentuele verdeling aan tussen de medewerkers die over de verschillende stellingen positief (helemaal mee eens of mee eens) of juist negatief (mee oneens of helemaal mee oneens) gestemd zijn. De neutrale positie (niet mee eens, niet mee oneens) is niet in de rechter grafiek opgenomen.

Medewerkersonderzoek PO

3.1.2 Positieve en negatieve punten

We hebben de medewerkers de volgende twee open vragen (zonder voorgecodeerde antwoordcategorieën) voorgelegd. Hieronder staan de antwoorden die door relatief veel medewerkers zijn gegeven.

Wat bevalt u het **meest** aan het werken op uw school?

Meest gegeven antwoorden	%
Omgang/contact met collega's/medewerkers	26%
Omgang/contact met de leerlingen	20%
Prettige (werk)sfeer	17%
Vrijheid in het werk/zelf kunnen inrichten van de lessen	8%

Wat bevalt u het **minst** aan het werken op uw school?

Meest gegeven antwoorden	%
Slechte communicatie (met collega's of vanuit MT)	24%
Hoge werkdruk/prestatiedruk/te veel extra taken	11%
Administratie	9%
(Bijna) niks	8%

Medewerkersonderzoek PO

3.1.3 Eigen bijdrage aan het succes van de school

Daarnaast hebben we de medewerkers de volgende twee open vragen (zonder voorgecodeerde antwoordcategorieën) voorgelegd. In de onderstaande twee tabellen staan de antwoorden die door relatief veel medewerkers zijn gegeven.

Kunt u drie acties/activiteiten noemen die u zelf zou kunnen oppakken waardoor KBS Laurentius (nog) beter gaat functioneren?

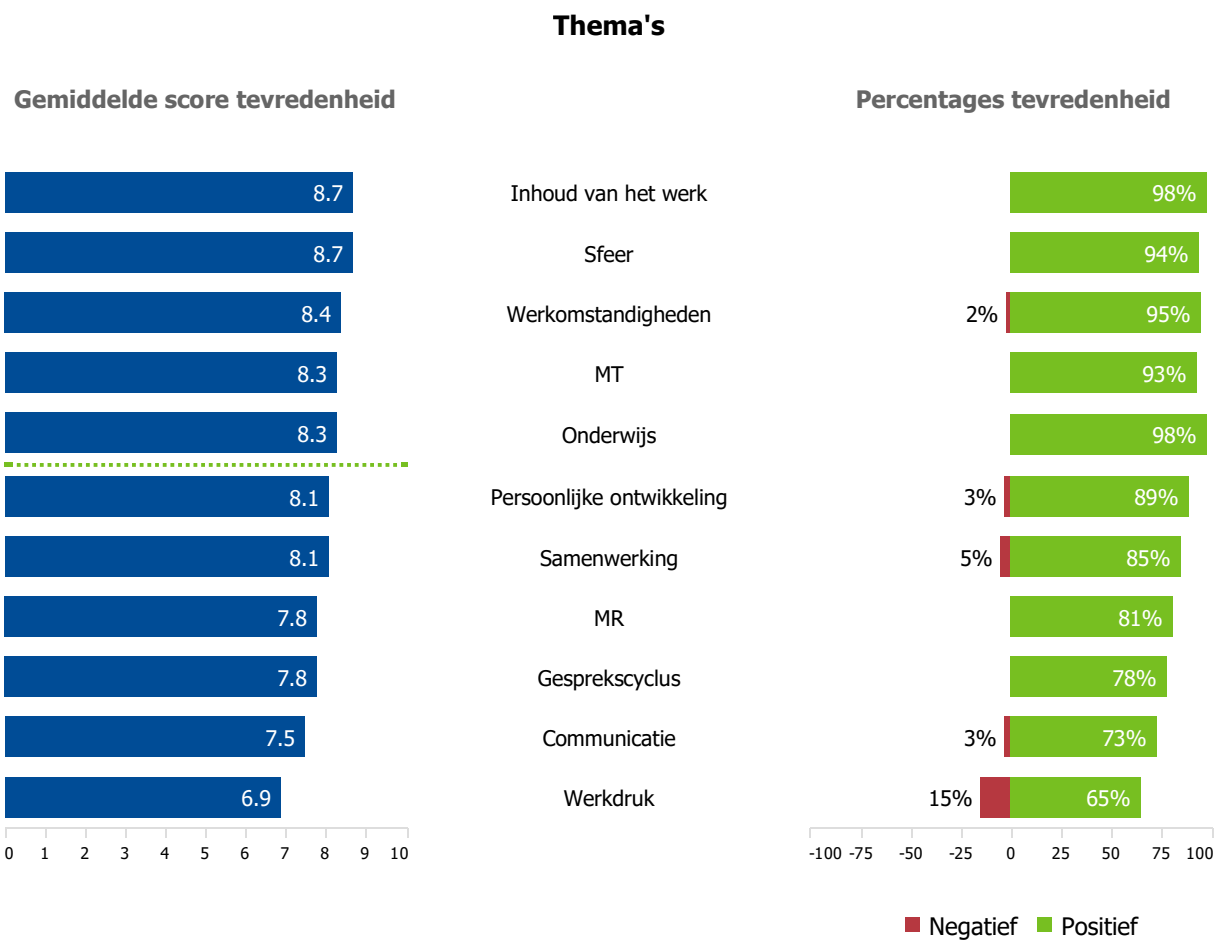
Meest gegeven antwoorden	%
Meer van elkaar leren (feedback/intervisie/expertise delen)	18%
Communicatie verbeteren	12%
Collegialiteit/samenwerking bevorderen	9%

Kunt u drie acties/activiteiten noemen die uw team zou kunnen oppakken waardoor KBS Laurentius (nog) beter gaat functioneren?

Meest gegeven antwoorden	%
Communicatie verbeteren	23%
Collegialiteit/samenwerking bevorderen	12%
Meer van elkaar leren (feedback/intervisie/expertise delen)	12%

Medewerkersonderzoek PO

3.1.4 Tevredenheid over de thema's



Vergelijking met de vorige meting

In 2018 heeft KBS Laurentius eveneens een Medewerkersonderzoek PO laten uitvoeren. Hieronder vergelijken we de scores van de huidige meting met de scores uit de meting van 2018.

Algemene tevredenheid werk	
+1.3	
2020	2018
8.9	7.6

Scoort hoger dan de meting in 2018

Gesprekscyclus		Communicatie		Sfeer		Persoonlijke ontwikkeling	
+1.4		+1.3		+0.9		+0.8	
2020	2018	2020	2018	2020	2018	2020	2018
7.8	6.4	7.5	6.2	8.7	7.8	8.1	7.3

Onderwijs		Inhoud van het werk		Werkomstandigheden		Samenwerking	
+0.7		+0.7		+0.6		+0.4	
2020	2018	2020	2018	2020	2018	2020	2018
8.3	7.6	8.7	8.0	8.4	7.8	8.1	7.7

Scoort (nagenoeg) gelijk aan de meting in 2018

MR		Werkdruk	
+0.2		+0.1	
2020	2018	2020	2018
7.8	7.6	6.9	6.8

Medewerkersonderzoek PO

3.1.5 Benchmark primair onderwijs

In de onderstaande tabel benchmarken we de scores op de thema's met de scores voor het primair onderwijs.

KBS Laurentius scoort op de volgende thema's (sterk) hoger dan gemiddeld, dat wil zeggen (sterk) hoger dan de benchmark primair onderwijs: Inhoud van het werk, Werkomstandigheden, Persoonlijke ontwikkeling, MR, Gesprekscyclus en Werkdruk.

	Gemiddelde score van KBS Laurentius	Benchmark PO	Afwijking t.o.v. de benchmark
Algemene tevredenheid werk	8.9	8.4	++
Inhoud van het werk	8.7	8.3	+
Sfeer	8.7	8.6	o
Werkomstandigheden	8.4	7.9	++
MT	8.3	8.3	o
Onderwijs	8.3	8.1	o
Persoonlijke ontwikkeling	8.1	7.7	+
Samenwerking	8.1	8.3	o
MR	7.8	7.0	++
Gesprekscyclus	7.8	7.4	+
Communicatie	7.5	7.5	o
Werkdruk	6.9	6.1	++

De schaal heeft de volgende betekenis:

--	sterk lager/slechter dan de benchmark (verschil van 0,5 of meer)
-	lager/slechter dan de benchmark (verschil van 0,3 of 0,4)
0	(ongeveer) gelijk aan de benchmark (verschil van 0,2 of minder)
+	hoger/beter dan de benchmark (verschil van 0,3 of 0,4)
++	sterk hoger/beter dan de benchmark (verschil van 0,5 of meer)

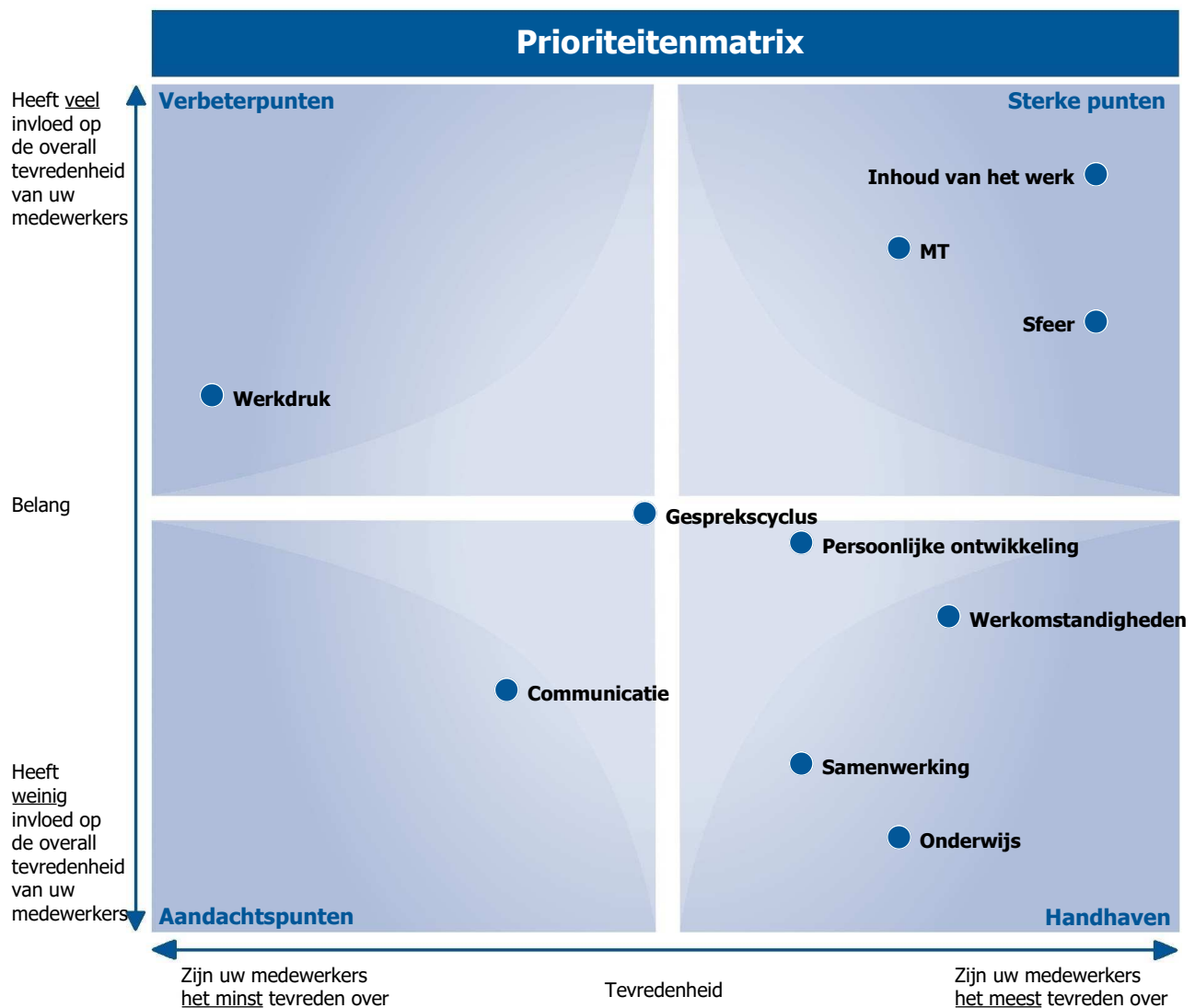
Medewerkersonderzoek PO

3.1.6 Verbeterprioriteiten

Om de beoordeling van verschillende thema's goed te kunnen interpreteren, is het nodig om - naast de tevredenheid van de medewerkers met de verschillende thema's - ook inzicht te krijgen in het belang van deze thema's voor de medewerkers. Immers: een lage tevredenheidsscore op een thema dat van weinig belang blijkt voor de medewerkers vraagt een andere/lagere prioriteit van de school dan een lage tevredenheidsscore op een thema dat voor medewerkers juist van groot belang blijkt te zijn.

Het belang van een thema voor de medewerkers bepalen we door de correlatie/de samenhang te berekenen tussen de algemene tevredenheid van de medewerkers met hun werk enerzijds en de tevredenheid van de medewerkers met de verschillende thema's anderzijds (met behulp van een zogeheten meervoudige regressieanalyse). De aanname daarbij is dat hoe sterker de correlatie/de samenhang tussen het thema en de algemene tevredenheid is, hoe belangrijker het thema kennelijk is voor de medewerkers.

Op basis van 'belangscores' (die we dus bepalen aan de hand van een meervoudige regressieanalyse) en 'tevredenheidsscores' stellen we een prioriteitenmatrix op met vier kwadranten.



Toelichting op de prioriteitenmatrix

De prioriteitenmatrix is een hulpmiddel voor de school om, op basis van de onderzoeksresultaten, keuzes te maken. Aan welke thema's zou de school moeten werken als de school actief aan de **overall tevredenheid** van de medewerkers wil werken?

Medewerkersonderzoek PO

De 4 kwadranten hebben de volgende betekenis:

VERBETERPUNTEN

Zijn medewerkers (relatief) **ontevreden** over en heeft **veel** invloed op de overall tevredenheid.

Op deze thema's valt veel winst te behalen voor de overall tevredenheid van de medewerkers: Werkdruk.

STERKE PUNTEN

Zijn medewerkers (relatief) **tevreden** over en heeft **veel** invloed op de overall tevredenheid.

Dit zijn de sterke punten, de succesfactoren van KBS Laurentius: Inhoud van het werk, MT, Sfeer.

AANDACHTSPUNTEN

Zijn medewerkers (relatief) **ontevreden** over en heeft **weinig** invloed op de overall tevredenheid.

Op deze thema's valt niet veel winst te behalen voor de overall tevredenheid van de medewerkers: Communicatie.

Er kunnen overigens andere redenen zijn om deze thema's toch aan te pakken.

HANDHAVEN

Zijn medewerkers (relatief) **tevreden** over en heeft **weinig** invloed op de overall tevredenheid.

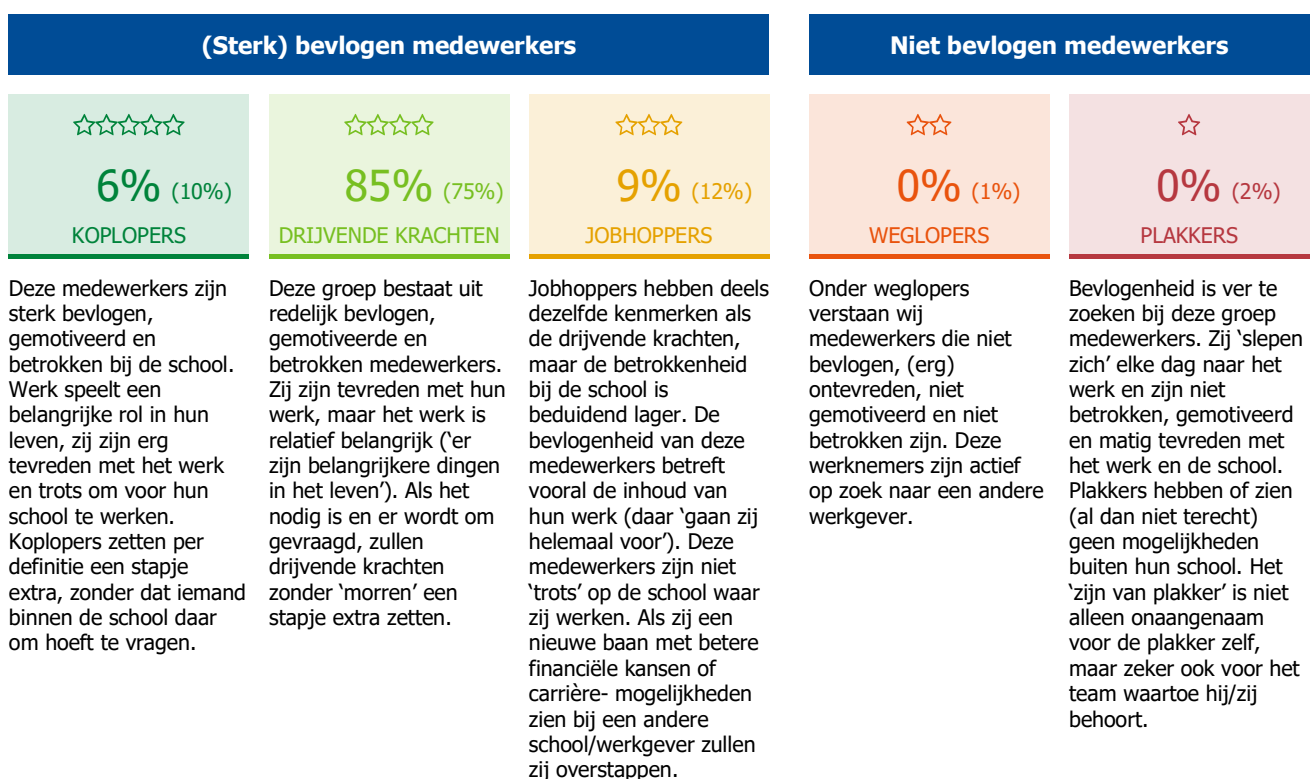
Dit zijn de te handhaven punten, deze punten behoeven weinig aandacht van KBS Laurentius: Werkomstandigheden, Persoonlijke ontwikkeling, Samenwerking, Onderwijs.

Medewerkersonderzoek PO

3.1.7 De bevoegenheid van de medewerkers

Tevreden, betrokken en gemotiveerde medewerkers zijn van groot belang voor de school waar zij werken. Feit is dat tevreden, betrokken en gemotiveerde medewerkers zich meer inzetten voor de school waar ze werkzaam zijn, minder snel van baan veranderen, minder vaak ziek zijn en – last but not least – een positieve invloed hebben op de medewerkertevredenheid. Zij zijn dus van 'grote waarde voor de school', veel meer dan medewerkers die ontevreden, ongemotiveerd en niet betrokken zijn. In het medewerkersonderzoek dat wij voor scholen uitvoeren, gaan we dan ook op zoek naar de 'bevoegenheid van de medewerkers'.

Wij maken onderscheid naar vijf typen medewerkers: **koplopers, drijvende krachten, jobhoppers, weglopers** en **plakkers**. In onderstaande figuur is te zien hoe de medewerkers van KBS Laurentius zich verdelen over deze vijf categorieën. Tussen haakjes tonen we de cijfers uit de benchmark PO.



In de onderstaande tabel vergelijken we de resultaten van KBS Laurentius met de landelijke benchmark en de resultaten van de vorige meting.

	Koplopers	Drijvende krachten	Jobhoppers	Weglopers	Plakkers
KBS Laurentius	6%	85%	9%	0%	0%
PO	10%	75%	12%	1%	2%
2018	6%	77%	12%	0%	5%

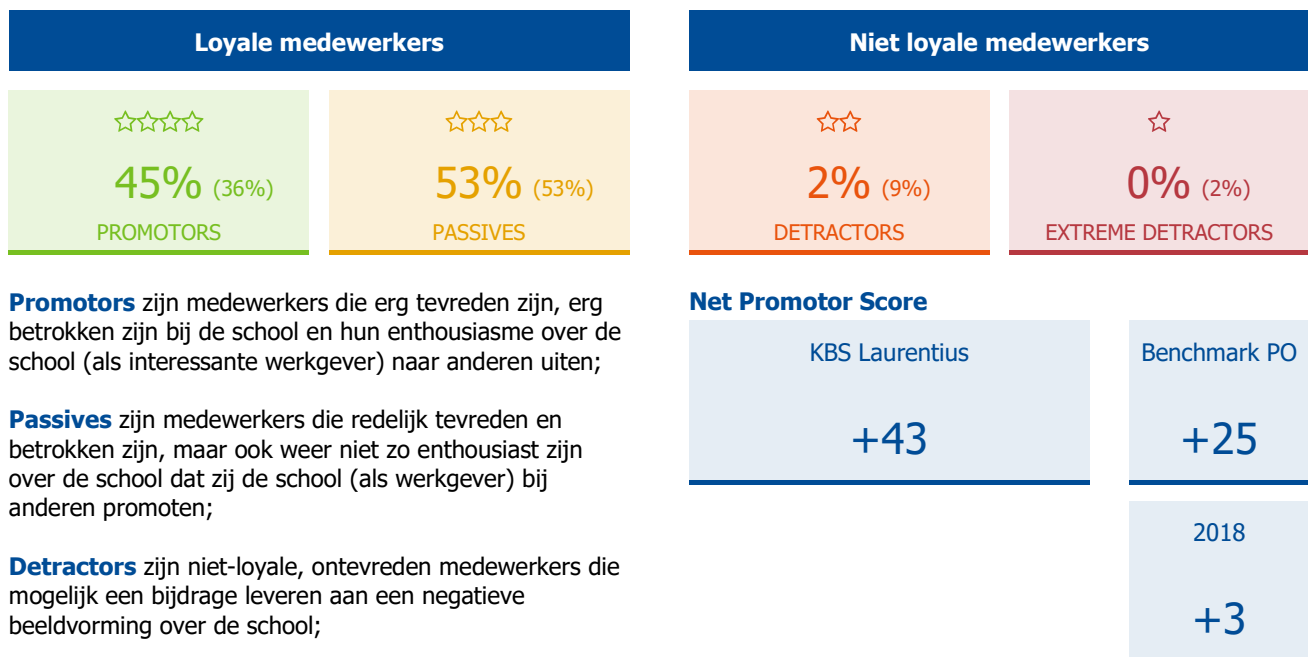
Medewerkersonderzoek PO

3.1.8 Loyaliteit

We meten de loyaliteit van de medewerkers van KBS Laurentius met behulp van de zogeheten Net Promotor Score (NPS).

Aan alle medewerkers is de vraag voorgelegd 'Hoe waarschijnlijk is het (op een schaal van 0 tot 10) dat u anderen zou aanraden om bij uw school te komen werken'. Hierbij staat een 0 voor 'ik zal de school beslist niet aanbevelen' en een 10 voor 'ik zal de school beslist wel aanraden'.

Op basis van deze vraag worden medewerkers ingedeeld in vier categorieën: **Promotors** (9-10), **Passives** (7-8), **Detractors** (5-6) en **Extreme detractors** (0-4). In onderstaande figuur bieden we een weergave van deze vier categorieën en berekenen we de NPS voor KBS Laurentius. Tussen haakjes tonen we de cijfers uit de benchmark PO.



Promotors zijn medewerkers die erg tevreden zijn, erg betrokken zijn bij de school en hun enthousiasme over de school (als interessante werkgever) naar anderen uiten;

Passives zijn medewerkers die redelijk tevreden en betrokken zijn, maar ook weer niet zo enthousiast zijn over de school dat zij de school (als werkgever) bij anderen promoten;

Detractors zijn niet-loyale, ontevreden medewerkers die mogelijk een bijdrage leveren aan een negatieve beeldvorming over de school;

Extreme detractors zijn niet-loyale, (erg) ontevreden medewerkers die zich zonder twijfel negatief uiten over de school.

Toelichting op de Net Promotor Score

De NPS wordt als volgt berekend: percentage promotors - percentage (extreme) detractors (45-2-0 = **+43**). Daarmee geeft de NPS de verhouding tussen deze twee groepen weer. Landelijk behalen scholen in het PO een NPS-score van **+25**. KBS Laurentius scoort dus **hoger** dan de benchmark PO.

Een duidelijk beeld van de NPS helpt wanneer een school nieuwe medewerkers wil binnenhalen door deze te werven via huidige werknemers. Zeker in een krappe arbeidsmarkt kan dit een effectieve methode zijn om nieuw personeel binnen te halen. Een NPS van 0 staat voor een evenwicht tussen loyale en niet-loyale medewerkers. Een school heeft dus baat bij een score die ver boven de 0 ligt op het moment dat zij nieuw personeel wil werven via medewerkers die al bij de school in dienst zijn.

Medewerkersonderzoek PO

3.1.9 Professionaliteit van de cultuur

In deze paragraaf tonen we de analyse van de professionaliteit van de cultuur binnen KBS Laurentius vanuit het perspectief van de medewerkers. Deze analyse is gebaseerd op 24 stellingen afkomstig uit verschillende onderwerpen in de vragenlijst die aansluiten op dit thema. Hieronder zijn de resultaten van KBS Laurentius weergegeven, afgezet tegen de landelijke benchmark en de resultaten van de vorige meting. KBS Laurentius scoort **nagenoeg gelijk** aan de benchmark PO en **hoger** dan de vorige meting.

Professionaliteit van de cultuur

KBS Laurentius	Benchmark PO	2018
7.9	7.8	7.1

De bovenstaande score is opgebouwd uit verschillende dimensies wat betreft de professionaliteit van de cultuur binnen de school. In de onderstaande tabel vergelijken we de score van KBS Laurentius op de verschillende dimensies met de benchmarkcijfers van het PO.

KBS Laurentius scoort ten opzichte van de benchmark hoger op 'Duidelijke visie vanuit de leiding met draagvlak' en 'Aandacht voor persoonlijke ontwikkeling'. KBS Laurentius scoort ten opzichte van de benchmark lager op 'Open cultuur'.

Dimensies	KBS Laurentius	Benchmark	t.o.v. de benchmark
Duidelijke visie vanuit de leiding met draagvlak	8.7	8.1	++
Professionele besluitvorming	7.2	7.2	o
Aandacht voor persoonlijke ontwikkeling	8.0	7.6	+
Open cultuur	7.4	7.7	-
Leerling staat centraal	8.0	8.1	o
Eigenaarschap	7.8	7.8	o
Totaal	7.9	7.8	o

Toelichting op de opbouw van de dimensies

Op de volgende pagina tonen we de opbouw van de verschillende dimensies. We geven per dimensie weer hoe de onderliggende stellingen scores ten opzichte van die dimensie als geheel.

Dimensie: Duidelijke visie vanuit de leiding met draagvlak	KBS Laurentius
Het MT heeft een duidelijke visie op de <u>toekomst</u> van de school	9.0
Het MT heeft een duidelijke <u>onderwijskundige</u> visie	8.8
Ik kan me vinden in de visie van het MT	8.4
Gemiddelde	8.7

Dimensie: Professionele besluitvorming	KBS Laurentius
Op mijn school nemen we belangrijke besluiten pas nadat we deskundigen (intern of extern) hebben laten meedenken	7.0
Op mijn school wegen we bij belangrijke besluiten de voor- en nadelen goed tegen elkaar af	7.6
Op mijn school trekken we voldoende tijd uit voor het nemen van belangrijke besluiten	7.1
Op mijn school zorgen we ervoor dat het nemen van belangrijke besluiten soepel verloopt	7.0
Gemiddelde	7.2

Dimensie: Aandacht voor persoonlijke ontwikkeling	KBS Laurentius
Ik heb op mijn school voldoende mogelijkheden om mij te ontwikkelen	8.3
Ik heb op mijn school voldoende mogelijkheden om door te groeien, met andere woorden om promotie te maken (door te groeien naar de functie van (adjunct)directeur, extra taken te krijgen, e.d.)	7.4
Ik word gestimuleerd mij verder te ontwikkelen in mijn werk	7.8
Ik kan in mijn huidige werk voldoende nieuwe dingen leren en ervaringen opdoen	8.3
Gemiddelde	8.0

Dimensie: Open cultuur	KBS Laurentius
Op mijn school helpen wij elkaar wanneer dat nodig is	8.5
De communicatie op mijn school is open en eerlijk	7.1
Ik kan op school zeggen wat ik vind	8.1
Op mijn school denken we meer in oplossingen dan in problemen	7.3
Op mijn school spreken we elkaar (positief) kritisch aan op elkaars functioneren	5.9
Op mijn school leren we van gemaakte fouten	7.5
Gemiddelde	7.4

Dimensie: Leerling staat centraal	KBS Laurentius
Op mijn school staat de ontwikkeling van de leerling centraal	8.4
Op mijn school halen wij het maximaal haalbare uit de leerling	7.3
Op mijn school staat de kwaliteit van het onderwijs centraal	8.4
Gemiddelde	8.0

Dimensie: Eigenaarschap	KBS Laurentius
Ik kan voldoende zelf bepalen op welke manier ik mijn taken/werkzaamheden uitvoer	8.4
Ik heb voldoende ruimte om mijn lessen naar eigen inzicht inhoudelijk in te vullen	8.4
Op mijn school voelen we ons verantwoordelijk voor de gemaakte afspraken	7.3
Op mijn school komen we de gemaakte afspraken na	7.2
Gemiddelde	7.8

3.2 Thema's nader bekeken

In dit hoofdstuk zoomen we in op de thema's. Medewerkers is niet alleen gevraagd naar hun tevredenheid met het thema, maar ook naar hun beoordeling van stellingen die onder het thema vallen.

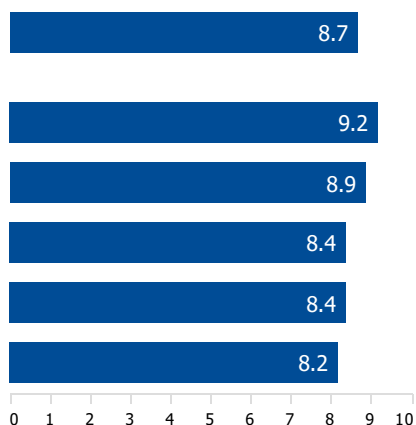
3.2.1 Inhoud van het werk

De medewerkers geven in sterke mate aan dat hun werk afwisselend is (9.2), dat hun werk uitdagend is (8.9), dat ze voldoende ruimte hebben om hun lessen naar eigen inzicht inhoudelijk in te vullen (8.4), dat ze voldoende zelf kunnen bepalen op welke manier ze hun taken/werkzaamheden uitvoeren (8.4) en dat ze weten wat er van hen verwacht wordt (8.2).

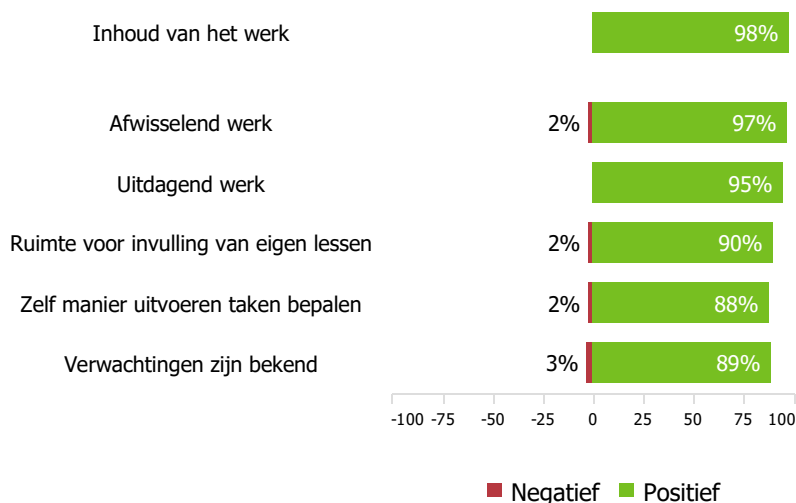
Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.

Inhoud van het werk

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



Medewerkersonderzoek PO

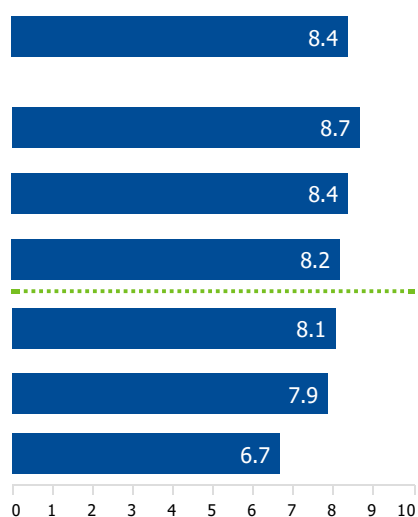
3.2.2 Werkomstandigheden

De medewerkers zijn zeer tevreden over de ICT-middelen die ze tot hun beschikking hebben (8.7). Ze geven in sterke mate aan dat ze goed kunnen werken met de methoden/leermiddelen die op school worden gebruikt (8.4) en dat ze een prettige werkplek hebben (8.2).

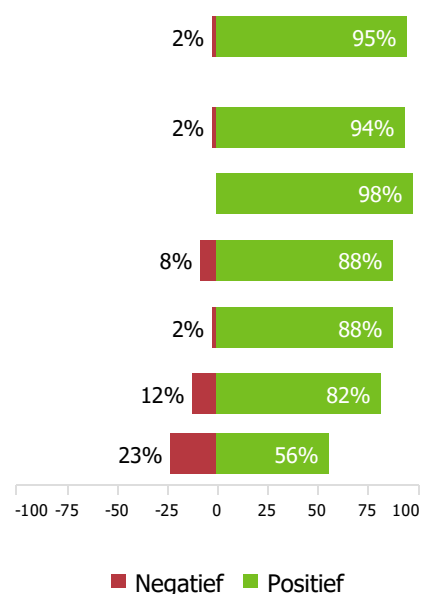
(Relatief veel) medewerkers geven aan dat ze geen prettige werkplek hebben wanneer ze niet voor de groep staan (6.7; 23% negatief).

Werkomstandigheden

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



Medewerkersonderzoek PO

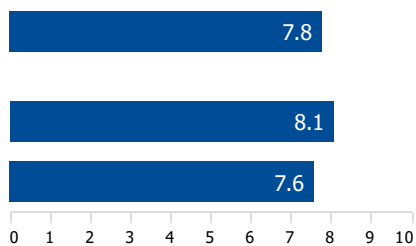
3.2.3 Gesprekken

Er zijn geen stellingen waarover de medewerkers positief gestemd zijn.

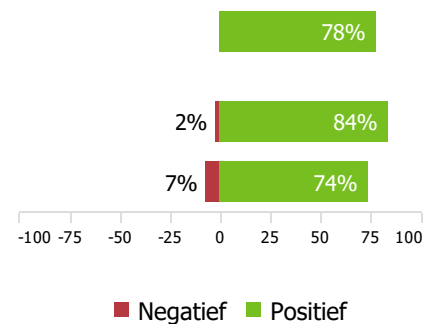
Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.

Gesprekken

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



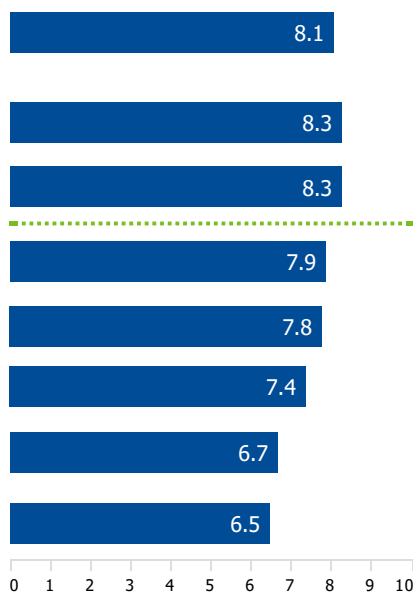
3.2.4 Persoonlijke ontwikkeling

De medewerkers geven in sterke mate aan dat ze voldoende mogelijkheden hebben om zich te ontwikkelen (8.3) en dat ze voldoende nieuwe dingen kunnen leren en ervaringen kunnen opdoen (8.3).

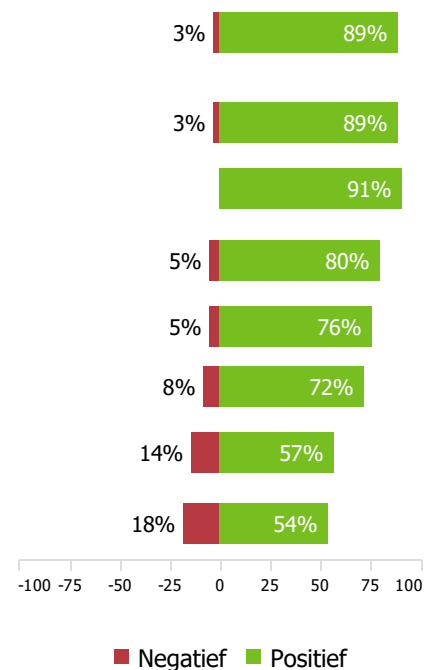
(Relatief veel) medewerkers geven aan dat ze met hun direct leidinggevende geen afspraken gemaakt hebben over hun persoonlijke ontwikkeltraject (6.5; 18% negatief).

Persoonlijke ontwikkeling

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



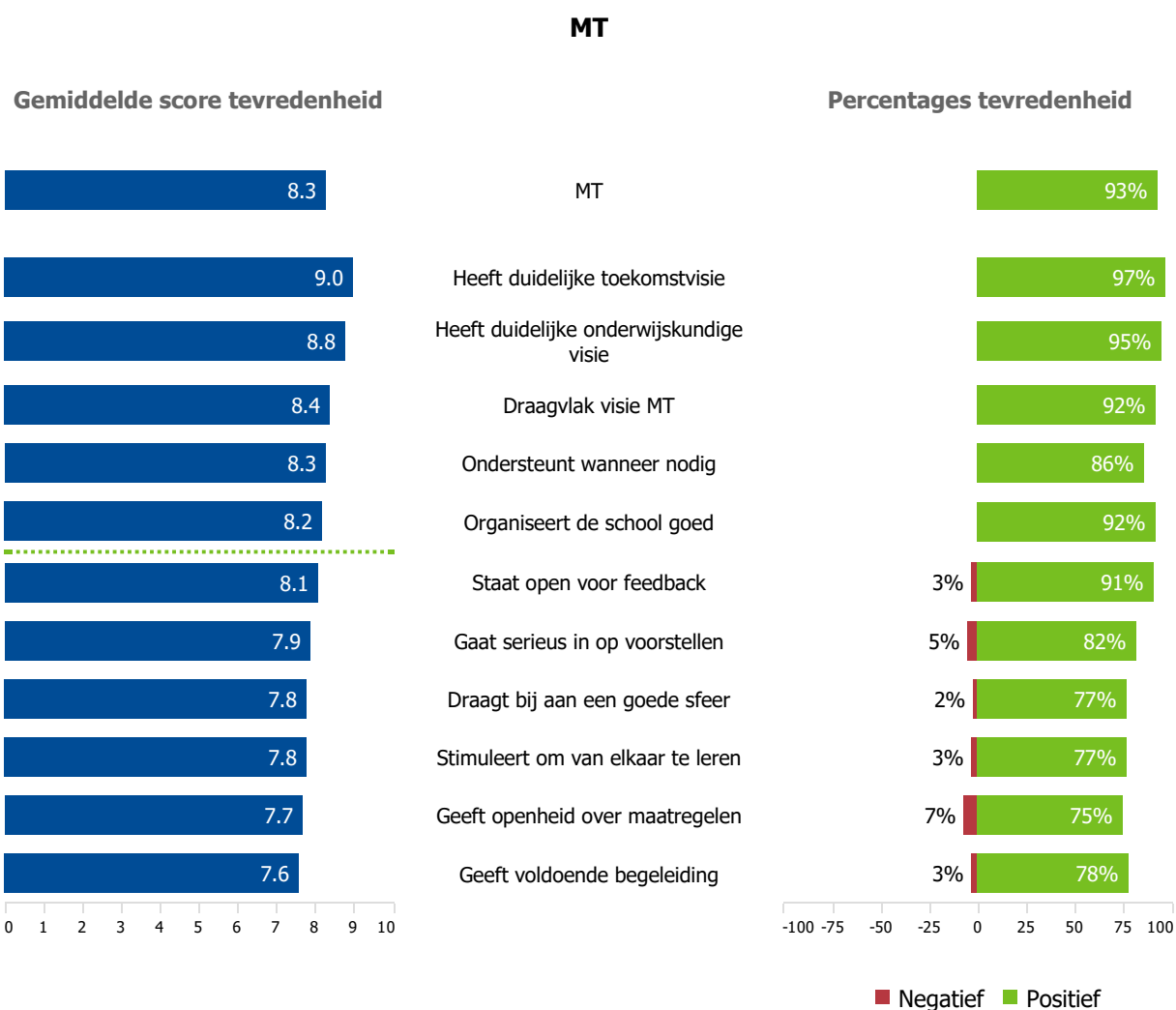
Medewerkersonderzoek PO

3.2.5 MT

De vragen binnen dit thema zijn niet voorgelegd aan de leden van het MT.

De medewerkers geven in sterke mate aan dat het MT een duidelijke visie heeft op de toekomst van de school (9.0), dat het MT een duidelijke onderwijskundige visie heeft (8.8), dat ze zich kunnen vinden in de visie van het MT (8.4) en dat het MT hen steunt als dat nodig is (8.3). Ze vinden in sterke mate dat het MT de school goed organiseert (8.2).

Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.



Medewerkersonderzoek PO

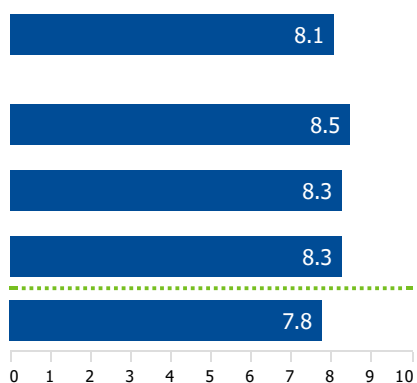
3.2.6 Samenwerking

De medewerkers vinden in sterke mate dat ze elkaar helpen wanneer dat nodig is (8.5) en dat de samenwerking tussen de leerkrachten en het onderwijsondersteunend personeel goed verloopt (8.3). Ze zijn zeer tevreden over de samenwerking binnen hun unit (8.3).

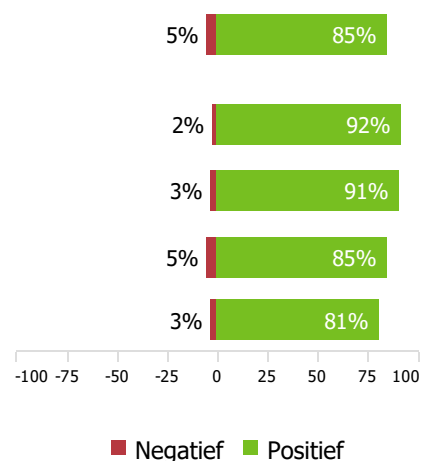
Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.

Samenwerking

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



Medewerkersonderzoek PO

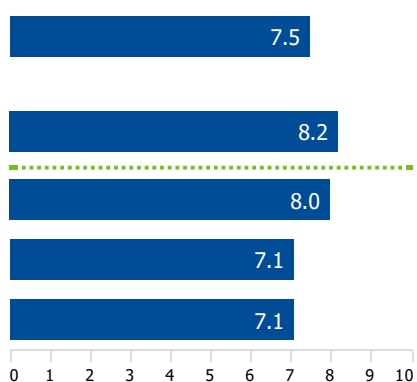
3.2.7 Communicatie

De medewerkers geven in sterke mate aan dat ze voldoende geïnformeerd worden over veranderingen/ontwikkelingen die voor hun werk belangrijk zijn (8.2).

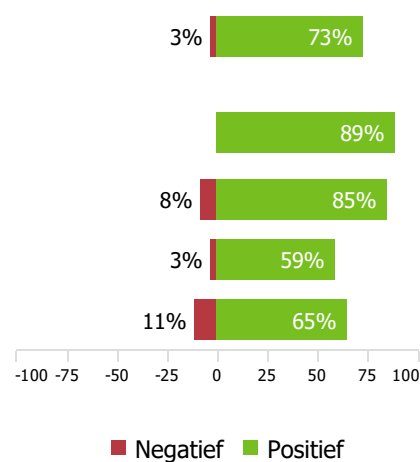
Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.

Communicatie

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid

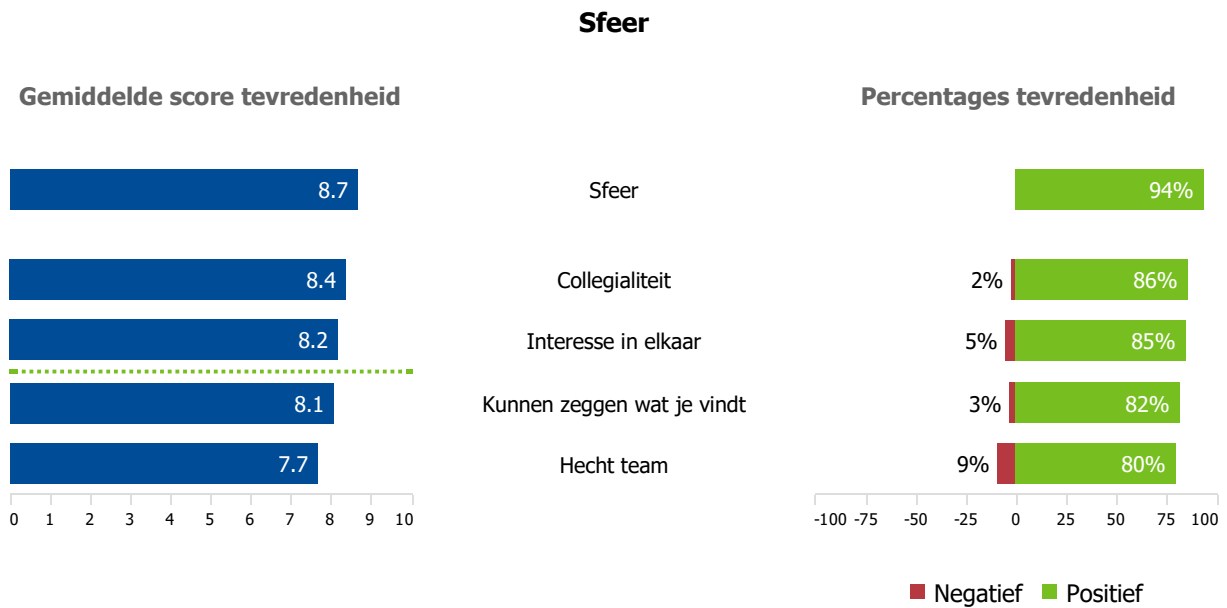


Medewerkersonderzoek PO

3.2.8 Sfeer

De medewerkers geven in sterke mate aan dat ze een grote mate van collegialiteit ervaren (8.4) en dat medewerkers op school daadwerkelijk in elkaar geïnteresseerd zijn (8.2).

Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.



Medewerkersonderzoek PO

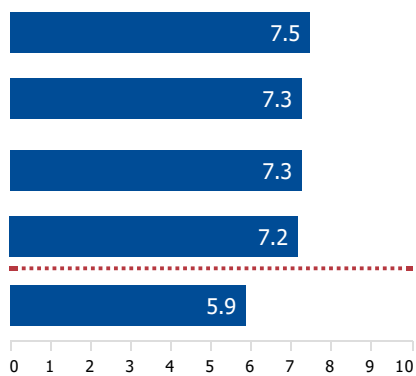
3.2.9 Schoolcultuur

Er zijn geen stellingen waarover de medewerkers zeer positief gestemd zijn.

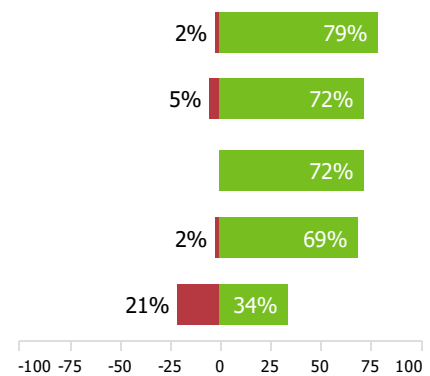
(Relatief veel) medewerkers geven aan dat medewerkers elkaar onvoldoende (positief) kritisch aanspreken op het functioneren (5.9; 21% negatief).

Schoolcultuur

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



■ Negatief ■ Positief

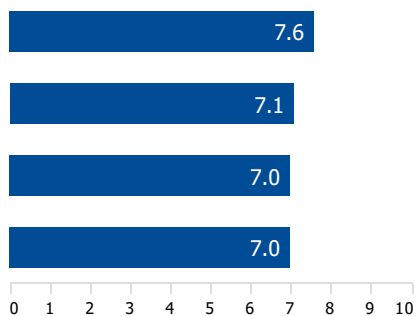
3.2.10 Besluitvorming

Er zijn geen stellingen waarover de medewerkers zeer positief gestemd zijn.

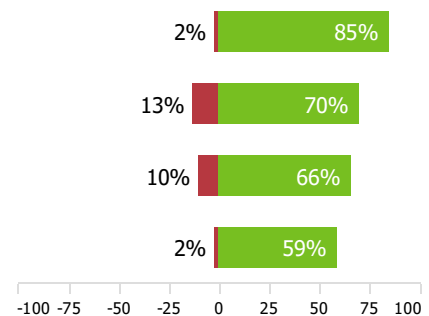
Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.

Besluitvorming

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



■ Negatief ■ Positief

3.2.11 Onderwijs

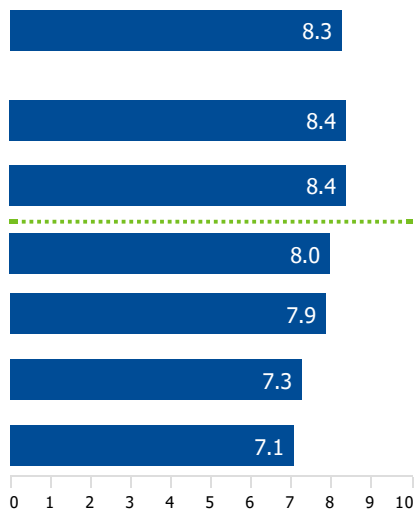
De vragen binnen dit thema zijn alleen voorgelegd aan het onderwijzend personeel.

De medewerkers vinden in sterke mate dat op hun school de kwaliteit van het onderwijs centraal staat (8.4) en dat de ontwikkeling van de leerling centraal staat (8.4).

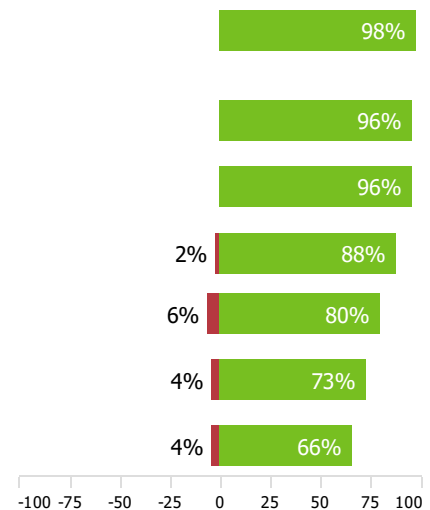
Er zijn geen stellingen waarover (relatief veel) medewerkers negatief gestemd zijn.

Onderwijs

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



■ Negatief ■ Positief

Medewerkersonderzoek PO

3.2.12 Medezeggenschapsraad

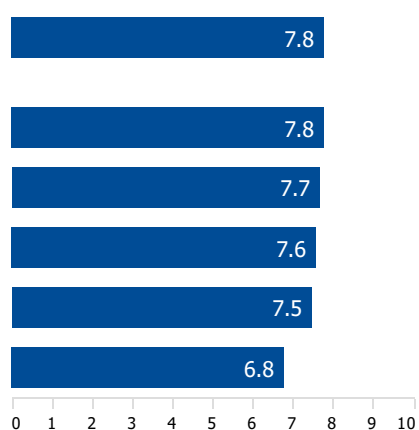
De vragen binnen dit thema zijn niet voorgelegd aan de leden van de Medezeggenschapsraad.

Er zijn geen stellingen waarover de medewerkers zeer positief gestemd zijn.

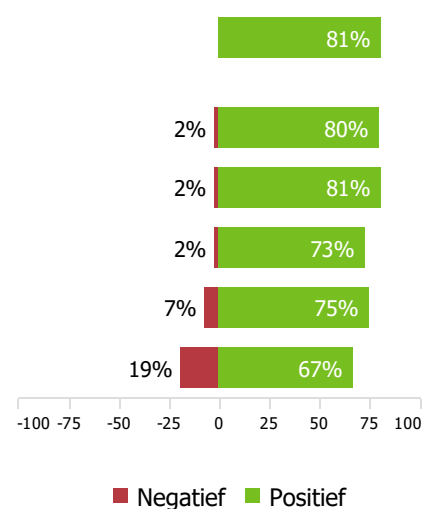
(Relatief veel) medewerkers zijn van mening dat de MR onvoldoende zichtbaar is binnen de school (6.8; 19% negatief).

Medezeggenschapsraad

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



Medewerkersonderzoek PO

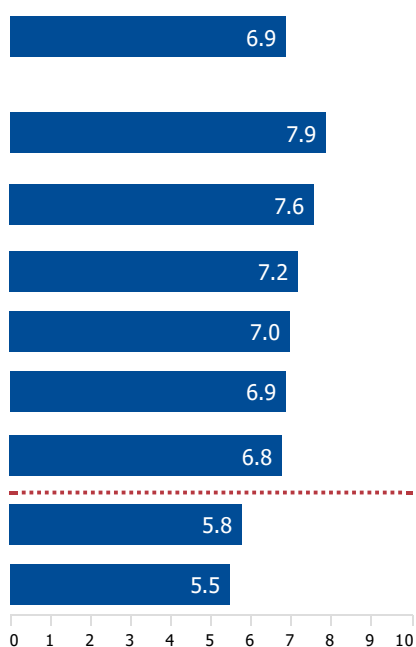
3.2.13 Werkdruk

Er zijn geen stellingen waarover de medewerkers zeer positief gestemd zijn.

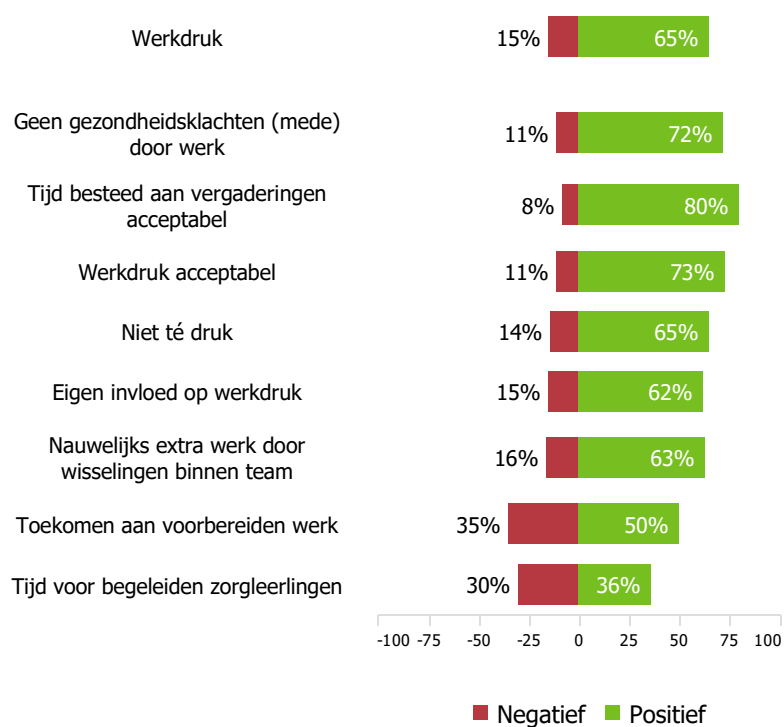
(Relatief veel) medewerkers zijn van mening dat ze onvoldoende tijd hebben om leerlingen die extra zorg nodig hebben te begeleiden (5.5; 30% negatief) en dat ze onvoldoende invloed hebben op hun werkdruk (6.9; 15% negatief). Ze geven aan dat ze op school normaliter niet toekomen aan het voorbereiden van hun lessen/correctiewerk (5.8; 35% negatief) en dat personeelwisselingen binnen hun team hen veel extra werk oplevert (6.8; 16% negatief).

Werkdruk

Gemiddelde score tevredenheid



Percentages tevredenheid



Medewerkersonderzoek PO

Acties om werkdruk te verlagen

We hebben de medewerkers de volgende open vraag (zonder voorgecodeerde antwoordcategorieën) voorgelegd. In de onderstaande tabel staan de antwoorden die door relatief veel medewerkers zijn gegeven.

Kunt u acties/activiteiten benoemen die volgens u de werkdruk op uw school kunnen verlagen? Het gaat dan om acties/aanpassingen die geen invloed hebben op de kwaliteit van het onderwijs.

Meest gegeven antwoorden	%
Minder (extra) taken moeten uitvoeren/meer tijd hebben om taken uit te voeren	15%
Meer handen in de klas/op school	11%
Communicatie verbeteren	9%
Kleinere groepen/klassen	9%
Minder vernieuwingen (tegelijk) doorvoeren	9%



ONDERWIJSONDERZOEK & ADVIES

ALGEMENE GEGEVENS

DUO Onderwijsonderzoek & Advies

drs. Vincent van Grinsven

Lotte Lurvink MSc

Contactgegevens

DUO Onderwijsonderzoek & Advies

Euclideslaan 60, 3e etage

Postbus 681

3500 AR Utrecht

telefoon: 030-2631080

e-mail: info@duo-onderwijsonderzoek.nl

website: www.duo-onderwijsonderzoek.nl