

**VROUWEN IN DE SCHOOLLEIDING
IN HET BASISONDERWIJS**

**Verdiepend onderzoek in het kader van
de monitor Arbeid, Zorg en Levensloop
in het onderwijs 2005**

28 maart 2006

Projectnummer 05/370

drs. C.L. van der Burg
drs. B. Cuelenaere

Bureau *AStri*
Stationsweg 26
2312 AV Leiden

Tel.: 071 – 512 49 03
Fax: 071 – 512 52 47
E-mail: astri@astri.nl
Website: www.astri.nl

VOORWOORD

Arbeid, Zorg en Levensloop

De sector Onderwijs kent verschillende regelingen die het combineren van werk met andere activiteiten beter mogelijk moeten maken. Om meer zicht te krijgen op het gebruik van deze regelingen, de achtergronden van dit gebruik en de behoefte van het onderwijspersoneel aan nieuwe voorzieningen, heeft het ministerie van OCW aan bureau AStri de opdracht verleend om een monitor Arbeid, Zorg en Levensloop te ontwikkelen

Thematische verdiepingen

In combinatie met de ontwikkeling van deze monitor is tevens opdracht gegeven voor een tweetal verdiepende studies rond thema's die nauw aansluiten bij onderdelen van de monitor: langer doorwerken in het onderwijs en het loopbaanperspectief van vrouwen in het basisonderwijs. Dit rapport beschrijft het onderzoek naar het loopbaanperspectief van vrouwen in het basisonderwijs¹.

Loopbaanperspectief van vrouwen in het basisonderwijs

Het verschil tussen het aandeel vrouwen in het basisonderwijs en het aandeel van vrouwen in de schoolleiding in het basisonderwijs is groot. Om na te gaan welke mogelijkheden er zijn om de doorstroom van vrouwen en te bevorderen en welke rol de combinatie van het werk met zorgtaken hierbij speelt, heeft het ministerie van OCW dit onderzoek laten uitvoeren. Het onderzoek is gebaseerd op 30 telefonische diepte-interviews met leerkrachten en leidinggevenden in het basisonderwijs en op representatieve cijfers het Personeelsonderzoek 2005.

Dank

Hierbij willen wij tot slot onze dank uitspreken aan alle 30 onderwijsmedewerkers die hebben deelgenomen aan de telefonische interviews, alsmede aan de begeleidingscommissie voor hun actieve ondersteuning.

¹ Het onderzoek naar langer doorwerken in het onderwijs is opgenomen in de publicatie "Vroegtijdig uittreden of door tot 65 in het onderwijs" van De Zwart en Heijdel (2006) en de monitor zelf is beschreven in "Monitor Arbeid, Zorg en Levensloop in het onderwijs 2005" van Veerman en Van Deursen (2006).

INHOUDSOPGAVE

SAMENVATTING	7
1 INLEIDING	13
1.1 Aanleiding voor het onderzoek	13
1.2 Vraagstelling	14
1.3 Onderzoeksofzet en respons	14
1.4 Kenmerken van de geïnterviewde vrouwen	16
1.5 Indeling van het rapport	17
2 VROUWEN IN HET BASISONDERWIJS	19
2.1 Inleiding	19
2.2 Gezinssituatie en gebruik van regelingen	19
2.3 Personeelsbeleid op school	24
3 LOOPBAANWENSEN VAN VROUWEN	27
3.1 Inleiding	27
3.2 Motivatie voor werken in het onderwijs	27
3.3 Loopbaanwensen van leerkrachten: driedeling	28
3.4 Loopbaanwensen van leidinggevenden	33
4 COMBINATIE VAN ARBEID EN ZORGTAKEN	37
4.1 Inleiding	37
4.2 Ervaringen en wensen rond het combineren van werk en gezin	37
4.3 Bekendheid met en gebruik van regelingen rond arbeid en zorg	40
4.4 Invloed van regelingen op het loopbaanperspectief	44
5 BELEMMERINGEN EN MOGELIJKHEDEN VOOR DOORSTROOM EN LOOPBAANONTWIKKELING	47
5.1 Inleiding	47
5.2 Inhoud van het werk	47
5.3 Beeld van eigen capaciteiten	51
5.4 Mogelijkheden en ondersteuning vanuit personeelsbeleid	52
5.5 Combinatie werk met gezin	60
6 CONCLUSIES	65
6.1 Inleiding	65
6.2 Beantwoording onderzoeksvragen	65
6.3 Stimuleringsmogelijkheden	69
LITERATUUR	73
BIJLAGE STEEKPROEFTREKKING EN AANSCHRIJVING SCHOLEN	75

SAMENVATTING

Aanleiding

In het onderwijs vormen vrouwen het merendeel van het personeel. Het aandeel vrouwen in het management blijft echter achter bij het aandeel vrouwen werkzaam in het onderwijs. Het ministerie van OCW stelt zich al geruime tijd de vraag hoe de doorstroom van vrouwen bevorderd kan worden en daarmee het aandeel van vrouwen in het management vergroot kan worden. In verband met de te verwachten uitstroom tot 2015 van leidinggevenden in het onderwijs naar pensioen is het van belang dat extra inspanningen verricht worden om de doorstroom van leerkrachten naar schoolleiding te bevorderen. Deze inspanningen zullen zich ook op het primair onderwijs (PO) moeten richten omdat daar de discrepantie tussen het percentage werkzame vrouwen en het aandeel vrouwen in het management verreweg het grootste is (77% werkzame vrouwen en 30% vrouwen in het management).

Vraagstelling

In het kader van de monitor Arbeid, Zorg en Levensloop heeft het ministerie de mogelijkheden voor doorstroom van vrouwen naar de schoolleiding en de rol van de combinatie arbeid en zorg daarbij laten onderzoeken. Dit deelonderzoek heeft de volgende vragen:

1. Wat zijn de wensen van (jonge) vrouwen die werkzaam zijn in het basisonderwijs ten aanzien van loopbaan en gezinsvorming?
2. Hoe willen vrouwen in het basisonderwijs de werk- en privé-situatie op elkaar afstemmen en zijn de relevante regelingen hiervoor bekend, worden ze uitgevoerd en welke invloed heeft dat op het loopbaanperspectief van vrouwen?
3. Welke belemmeringen ervaren vrouwen voor doorstroom en ontwikkeling op de terreinen:
 - a. inhoud van het werk en beeld van eigen capaciteiten;
 - b. ervaren en gewenste ondersteuning vanuit het management;
 - c. mogelijkheden om werk en privé op elkaar af te stemmen.

Omdat vooral in het primair onderwijs vrouwen zeer sterk ondervertegenwoordigd zijn in leidinggevende functies, is ervoor gekozen om het onderzoek tot het basisonderwijs te beperken. Er zijn 30 interviews afgenomen: 17 met leerkrachten (waarvan 12 met thuiswonende kinderen en 5 zonder kinderen) en 13 met leidinggevenden. Om de situatie van vrouwen in het basisonderwijs als geheel te schetsen en daarmee de context van de uitkomsten van de interviews weer te

geven, is gebruik gemaakt van representatieve cijfers uit het Personeelonderzoek Onderwijs 2005.

Vrouwen in het basisonderwijs

Zowel de werksituatie als de gezinssituatie is niet gelijk voor mannen en vrouwen in het basisonderwijs. Uit het Personeelonderzoek 2005 blijkt dat leidinggevende vrouwen in het basisonderwijs vaker alleenstaand zijn dan leidinggevende mannen. Zij hebben zodoende ook minder vaak thuiswonende (jonge) kinderen dan de mannen. Bij de leerkrachten hebben de vrouwen juist iets vaker dan de mannen thuiswonende kinderen en kinderen jonger dan 12 jaar. Samenwonende of gehuwde vrouwen hebben vaker dan de mannen een partner met een baan van meer dan 20 uur per week. Daarbij is er geen verschil tussen vrouwelijke leidinggevers en vrouwelijke leerkrachten. Vrouwen werken vaker dan mannen in deeltijd. Ook vrouwen met een leidinggevende functie werken in 40% van de gevallen minder dan 36 uur. De gemiddelde aanstellingsomvang van vrouwen is kleiner dan die van mannen. In het participatiepatroon van vrouwen is een 'ouderschapsdip' waar te nemen: vrouwen in de leeftijdsgroepen met thuiswonende kinderen verminderen hun aanstellingsomvang. In de oudere leeftijdsgroepen neemt de aanstellingsomvang van vrouwen weer toe, maar niet meer tot het niveau van de jongere leeftijdsgroep. De regelingen om arbeid en zorg te combineren, zoals ouderschapsverlof, zorgverlof en de vergoeding voor kinderopvang, worden niet veel gebruikt en de laatste twee regelingen zijn ook slecht bekend, ook bij de leidinggevers. Wat betreft de loopbaanmogelijkheden laat het Personeelonderzoek zien dat een groot deel van de leerkrachten en leidinggevers in het onderwijs daar ontevreden over is. Er zijn wel verschillende instrumenten van personeels- en ontwikkelingsbeleid op de meeste scholen aanwezig, maar een echt loopbaanplan ontbreekt vaak.

Loopbaanwensen van vrouwen

Vrouwelijke leerkrachten verschillen onderling sterk in hun wensen om door te stromen naar een functie in de schoolleiding. Uit de interviews met de leerkrachten komt qua ambities een drietal gradaties naar voren: ambitieuzen, ambivalenten en niet-ambitieuzen:

- Ambitieuze: zij willen wel doorstromen naar een leidinggevende functie, omdat ze zoeken naar meer of omdat het ze gewoon leuk lijkt om les te geven.
- Ambivalenten: zij zijn niet afkerig van een leidinggevende functie, maar streven deze ook niet duidelijk na.
- Niet-ambitieuze: zij zijn tevreden met hun huidige positie en blijven het liefst dicht bij hun oorspronkelijke motivatie om het onderwijs in te gaan: het werken met kinderen.

Voor de vrouwelijke leidinggevendenden was het werken met kinderen aanvankelijk ook de belangrijkste reden om het onderwijs in te gaan, maar zij zijn uiteindelijk (ook) leidinggevende taken gaan verrichten omdat ze eens wat anders wilden, leiding wilden geven of zich inhoudelijk met het beleid bezig wilden houden.

Niet alle leidinggevendenden waren echter op voorhand ambitieus te noemen; soms werden de ambities door de omstandigheden gevoed.

Combinatie van arbeid en zorgtaken

De meest gebruikte strategie, ook bij vrouwen in het basisonderwijs, om het werk en het gezin op elkaar af te stemmen is het werken in deeltijd. De meeste leerkrachten met kinderen werken in deeltijd en ook de leidinggevendenden met kinderen werken voor een deel in een (grote) deeltijd baan. Vrouwen geven ook aan dat zij in deeltijd willen werken om voor hun kinderen te kunnen zorgen, zoals het Personeelsonderzoek Onderwijs 2005 laat zien. Hoe vrouwelijke leerkrachten en leidinggevendenden de combinatie van het werk en het gezin thuis ervaren, verschilt, zo blijkt uit de interviews. Sommigen gaat het relatief gemakkelijk af, zij hebben de zorg voor de kinderen ook met hulp van anderen (partner, familielid) goed geregeld en bij anderen knelt het wat vaker. Vooral piekperiodes (decembermaand, eind van het schooljaar) en vergaderingen worden als lastige situaties genoemd. De leidinggevendenden lijken de combinatie niet als lastiger te ervaren dan de leerkrachten.

Weinig leerkrachten en leidinggevendenden maken gebruik van formele kinderopvang, betaald ouderschapsverlof of zorgverlof. De kinderopvang regelen de meeste vrouwen liever zelf, zowel vanwege de kwaliteit van de informele zorg als vanwege de kosten van de formele opvang. Een enkeling geeft aan dat de formele opvang ook niet kan bieden wat zij zoekt: namelijk de mogelijkheid voor korte opvang (minder dan 1 dagdeel) of juist langere openingstijden. Van ouderschapsverlof geven verschillende vrouwen aan dat ze dit niet nodig hebben omdat ze parttime zijn gaan werken. De mogelijkheid om gedurende de ouderschapsverlofperiode een deel van de ingeleverde uren betaald te krijgen is niet aan de orde geweest voor deze vrouwen. Ook van kortdurende zorgverlof zeggen de meeste geïnterviewden dat dit niet nodig is, omdat ze zelf (andere) regelingen treffen als een kind ziek is of iemand anders in de familie zorg nodig heeft. Wel geven sommigen aan ook weinig informatie te hebben over wat zorgverlof precies inhoudt. In de ervaring van de combinatie van het werken en de zorg voor de eigen kinderen, spelen de arbeid-zorgregelingen slechts een beperkte rol.

Belemmeringen voor doorstroom en loopbaanontwikkeling

Het beeld dat leerkrachten hebben van de inhoud van leidinggevend werk, komt in redelijk grote mate overeen met de werkelijkheid van de leidinggevendenden zelf. Wel is het zo dat leerkrachten bepaalde aantrekkelijke kanten van het leidinggevende werk niet zien, die leidinggevendenden wel ervaren. Dit betreft de vrijheid die een leidinggevende heeft en de voldoening die zij kan halen uit het bereiken van kleinere of grotere successen.

Daarnaast wordt het door leerkrachten genoemde minpunt van 'veel vergaderen en veel opgelegde regels van bovenaf' niet als negatief ervaren door de leidinggevendenden.

Sommige (weinig ambitieuze) leerkrachten denken voor een leidinggevende functie de capaciteiten niet te hebben en ook niet te kunnen aanleren. Dit varieert van het kunnen leidinggeven, tot financieel inzicht, tot het hebben van voldoende zelfvertrouwen. Het is echter niet per definitie zo dat de 'niet-ambitieuze' leerkrachten de capaciteiten niet denken te hebben; sommigen voelen eenvoudigweg niets voor een leidinggevende functie.

De ervaren ondersteuning vanuit het management komt niet altijd overeen met de gewenste ondersteuning bij de loopbaanontwikkeling. Soms vergt het veel eigen initiatief om de eigen ontwikkeling bespreekbaar te maken en te kunnen realiseren. Sommige vrouwelijke leidinggevendenden hebben ervaren dat het basisonderwijs op directieniveau een mannenwereld is en hebben te maken gehad met weerstand vanuit het bestuur toen ze zelf leidinggevende werden. Een andere belemmering voor doorstroom betreft het beperkte aantal functieniveaus, hetgeen de stap vrij groot en zwaar maakt.

De mogelijkheden om werk en privé op elkaar af te stemmen vormen op zich geen belemmering voor doorstroom, maar vanwege hun kinderen willen leerkrachten vaak parttime werken. Veel leerkrachten (en leidinggevendenden) zijn van mening dat een leidinggevende functie alleen fulltime te vervullen is. Hierdoor is de privé-situatie soms van invloed op de loopbaanontwikkeling.

Stimuleren van doorstroom en loopbaanontwikkeling

Om de belemmeringen voor doorstroom en loopbaanontwikkeling van vrouwen weg te nemen of te beperken, zijn verschillende aanknopingspunten naar voren gekomen:

- *Het opsporen en aansporen van geïnteresseerden.* Door vrouwen (ook de minder 'ambitieuze') gericht te vragen naar hun belangstelling voor een leidinggevende functie en zonodig een extra duwtje in de rug te geven, zou meer potentieel voor doorstroom kunnen worden getraceerd.
- *Deeltijd werken en duobanen.* Door meer mogelijkheden te creëren om in

deeltijd te werken (bijvoorbeeld door leidinggeven in 'duobanen' te stimuleren) dan wel (beter) zichtbaar te maken dat leidinggeven in deeltijd reëel mogelijk is, kan een leidinggevende functie voor veel vrouwen aantrekkelijker worden.

- *Kweekvijvertrajecten.* Als vrouwen de mogelijkheid krijgen om te proefdraaien als leidinggevende in een kweekvijvertraject, is de drempel naar een leidinggevende functie mogelijk lager. Het fenomeen kweekvijver bleek niet bij iedereen bekend, maar degenen die hier of zelf of op hun school ervaring mee hadden, waren daar positief over.
- *Organisatiestructuur.* Verdeling van de leidinggevende functie(s) over meerdere niveaus (en formatieplaatsen) zou de doorstroom van vrouwen kunnen bevorderen.
- *Organisatiecultuur.* Voor de schoolbesturen waar (nog) een mannencultuur lijkt te gelden, is het van belang aandacht te schenken aan de 'vrouwvriendelijkheid' van de organisatiecultuur.

Dit onderzoek laat zien dat er een groep vrouwelijke leerkrachten in het basisonderwijs is, die te beschouwen is als 'latent potentieel' voor het doorstromen naar een leidinggevende functie. Om dit potentieel te realiseren zal structureel aandacht besteed moeten worden aan het expliciet achterhalen van wensen van vrouwen en aan het stimuleren van vrouwen om te experimenteren met leidinggevende taken (kweekvijverprojecten). Een randvoorwaarde is dat de wens om in deeltijd te werken als uitgangspunt genomen wordt. Het moet zichtbaar mogelijk zijn om in deeltijd leiding te geven, waarbij de optie van schoolleiding in een duobaan niet vergeten moet worden. Dit beleid kan centraal geëntameerd worden, maar zal uiteindelijk decentraal, in de scholen zelf, z'n beslag moeten krijgen. Op dit moment lijkt de aandacht voor deze onderdelen van het personeelsbeleid nog te verschillen tussen de scholen. Meer aandacht voor het borgen van de uitvoering van dit type stimulerend beleid is van belang voor de doorstroom van vrouwen.

1 INLEIDING

1.1 Aanleiding voor het onderzoek

Het merendeel van het personeel in het onderwijs bestaat uit vrouwen. Het aandeel vrouwelijke leerkrachten varieert van 43% in het voortgezet onderwijs (VO) tot 81% in het primair onderwijs (PO). Het aandeel vrouwen in het management blijft achter bij het aandeel vrouwen werkzaam in het onderwijs en varieert van 17% in het VO tot 31% in de sector BVE. Het ministerie van OCW stelt zich al geruime tijd de vraag hoe de doorstroom van vrouwen bevorderd kan worden en daarmee het aandeel van vrouwen in het management vergroot kan worden. De nota werken in het onderwijs 2006 (WIO) geeft aan verwacht wordt dat de uitstroom van directeuren/managers in verband met (vroeg)pensioen tot 2015 verdubbelt. Toch wordt voor het primair en voortgezet onderwijs slechts een beperkt tekort aan leidinggevenden verwacht (maximaal 2%) omdat verondersteld wordt dat in die situatie leerkrachten meer zullen (moeten) doorstromen. Er is echter wel een extra inspanning voor nodig om met name in het primair onderwijs deze toenemende doorstroom van leerkracht naar schoolleiding te realiseren (WIO 2006, p. 15). Deze inspanningen richten zich vooral op het PO, omdat daar de discrepantie tussen het percentage werkzame vrouwen en het aandeel vrouwen in het management verreweg het grootste is (77% werkzame vrouwen totaal en 30% vrouwen in het management). In de sector BVE is deze discrepantie het kleinst met 43% werkzame vrouwen totaal en 31% vrouwen in het management.

Tabel 1.1 Aandeel vrouwen onderwijsgevend personeel en management naar onderwijssoort

onderwijssoort	% vrouwen leerkrachten	% vrouwen in management
PO	81%	30%
VO	43%	17%
BVE	49%	31%

Bron: CASO 2003

In het kader van de monitor Arbeid, Zorg en Levensloop is in dit verdiepende onderzoek nagegaan hoe vrouwen denken over een eventuele overstap naar een functie in de schoolleiding in relatie tot arbeid en zorg.

1.2 Vraagstelling

In dit deelonderzoek gaat het er om de (kwalitatieve) behoeften van vrouwen ten aanzien van hun ambities en ten aanzien van arbeid en zorgregelingen te peilen. Daarbij is het van belang een verband te leggen tussen beide aspecten: in hoeverre kunnen arbeid- en zorgregelingen (en welke dan) bijdragen aan het realiseren van ambities van vrouwen en wellicht zelfs aan het ontstaan van ambities van vrouwen?

De volgende vragen komen in dit deelonderzoek aan de orde:

1. Wat zijn de wensen van (jonge) vrouwen die werkzaam zijn in het onderwijs ten aanzien van gezinsvorming en loopbaan in het onderwijs? Kennen zij de relevante regelingen en rechten rond zwangerschap en bevalling, en beïnvloedt dat hun loopbaanperspectief?
2. Hoe willen vrouwen in het onderwijs hun werk aanpassen aan hun privé-situatie (en omgekeerd)? Kennen ze de regelingen daartoe, hoe worden die op school uitgevoerd, en welke invloed heeft dat op hun loopbaanperspectief?
3. Welke belemmeringen ervaren vrouwen voor doorstroom en loopbaanontwikkeling op de terreinen:
 - a. inhoud van het werk en beeld van eigen capaciteiten;
 - b. ervaren en gewenste ondersteuning vanuit het management;
 - c. mogelijkheden om werk en privé op elkaar af te stemmen.

1.3 Onderzoeksopzet en respons

Telefonische interviews met vrouwen in het basisonderwijs

Gezien de mate waarin vrouwen vooral in het primair onderwijs ondervertegenwoordigd zijn in leidinggevende functies, is ervoor gekozen om alleen vrouwen in het primair onderwijs te interviewen. Binnen het primair onderwijs zijn vervolgens alleen vrouwen in het basisonderwijs geïnterviewd om de werksituatie van de geïnterviewden zo gelijk mogelijk te laten zijn. Hierbij zijn zowel vrouwen geïnterviewd die werkzaam zijn als leerkracht als vrouwen die in de schoolleiding werkzaam zijn. Er is gekozen voor telefonische interviews vanwege de efficiëntie van deze methode en omdat de ervaring is dat over een onderwerp als dit, dat niet veel introductie behoeft, in een half uur (ongeveer de maximale duur van een telefonisch interview) voldoende informatie in een prettige sfeer verkregen kan worden.

Respons

De werving van de leerkrachten en leidinggevenden is via het aanschrijven van scholen verlopen (zie bijlage). Als gewenste verdeling was gekozen voor 20 interviews met leerkrachten en 10 met leidinggevenden. Bij de leerkrachten is een leeftijdsgrens gesteld: alleen vrouwen onder de 40 jaar zouden geïnterviewd worden². Zo mogelijk was er voorkeur voor een gelijke verdeling van het aantal interviews met vrouwen met en zonder kinderen omdat de veronderstelling is dat de zorg voor kinderen invloed heeft op de loopbaanwensen. In totaal zijn 40 reacties ontvangen, 18 van leidinggevenden en 22 van leerkrachten. Het bleek echter niet mogelijk om iedereen te bereiken, mede in verband met de vakantieperiode. Uiteindelijk zijn 30 interviews afgenomen: 17 met leerkrachten (waarvan 12 met thuiswonende kinderen en 5 zonder kinderen) en 13 met leidinggevenden³.

Tabel 1.2 Respons en gerealiseerde interviews

	streef-aantal	aantal reacties	gerealiseerde interviews	waarvan vrouwen met kinderen	waarvan vrouwen zonder kinderen
leidinggevende	10	18	13	8	5
leerkracht	20	22	17	12	5
totaal	30	40	30	20	10

De 10 kandidaten die niet geïnterviewd zijn hebben een bedankje ontvangen voor hun bereidwilligheid tot deelname.

Gegevensverwerking en analyse

Van alle 30 interviews zijn schriftelijke verslagen opgesteld. Deze verslagen zijn ingevoerd als tekstbestanden in het computerprogramma Kwalitan. Dit programma biedt diverse hulpmiddelen voor het systematisch en efficiënt analyseren van kwalitatieve onderzoeksgegevens. De gegevens zijn primair geanalyseerd op een drietal niveaus: totale groep, naar functie (leerkracht versus leidinggevende) en naar gezinssituatie (wel versus geen thuiswonende kinderen).

² Vanwege de tegenvallende respons is hier uiteindelijk in twee gevallen van afgeweken; deze leerkrachten waren beide 46 jaar.

³ De oorspronkelijk beoogde verdeling, van 20 leerkrachten (waarvan 10 met thuiswonende kinderen en 10 zonder thuiswonende kinderen) en 10 leidinggevenden, bleek niet te realiseren binnen de doorlooptijd van het onderzoek. Dit werd veroorzaakt door de tegenvallende respons, met name binnen de groep leerkrachten zonder kinderen.

Mogelijkheden en beperkingen en van het onderzoek

Voor dit onderzoek zijn vrouwen uit het basisonderwijs geïnterviewd. Dit betekent dat de resultaten alleen betrekking hebben op het basisonderwijs en niet zonder meer geldig zijn voor het speciaal onderwijs, het voortgezet onderwijs en de sector BVE. In deze laatste twee sectoren kunnen andere mechanismen dan in het basisonderwijs een rol spelen, bijvoorbeeld omdat de leerkrachten zelf een andere (opleidings)achtergrond hebben, maar ook omdat de ontwikkelingen in het management in deze sectoren anders zijn.

De resultaten in dit rapport zijn grotendeels gebaseerd op 30 diepte-interviews met vrouwen in het basisonderwijs. Dit betekent dat de resultaten zicht bieden op de mechanismen, de motieven en gedragingen die een rol spelen bij het maken of overwegen van een overstap van leerkracht naar schoolleider. De resultaten geven geen zicht op de mate waarin deze mechanismen en motieven voorkomen bij alle vrouwen in het basisonderwijs. Wanneer leerkrachten bijvoorbeeld aangeven dat de leeftijd van hun kinderen een rol speelt bij het overwegen van de stap naar en functie in de schoolleiding, dan geeft dit onderzoek wel antwoord op de vraag 'hoe speelt de leeftijd van de kinderen een rol bij die overweging, maar het geeft geen antwoord op de vraag 'voor hoeveel leerkrachten geldt deze overweging?'. Het is aannemelijk dat vrouwen die geen interesse hebben in een functie in de schoolleiding en dit in de toekomst ook niet verwachten, minder gereageerd hebben op de oproep voor deelname aan dit onderzoek. Dit onderzoek geeft dan ook meer inzicht in vrouwen die eventueel een overstap naar een leidinggevende functie overwegen dan in vrouwen die daar geheel niet in geïnteresseerd zijn, al behoren enkele geïnterviewden duidelijk wel tot de laatste groep. Aangezien de achtergrond van het onderzoek de vraag is naar de mogelijkheden om meer vrouwen te laten doorstromen, is de deelname van vooral 'wellicht geïnteresseerde vrouwen' geen probleem.

Hoofdstuk 2 bevat een aantal kwantitatieve resultaten uit het Personeelsonderzoek Onderwijs 2005. Deze resultaten zijn representatief en bieden op verschillende punten onderbouwing van de kwalitatieve resultaten.

1.4 Kenmerken van de geïnterviewde vrouwen

Om enig inzicht te krijgen in de situatie van de vrouwen die geïnterviewd zijn, geven we in deze paragraaf een kort overzicht van een aantal achtergrondkenmerken van de geïnterviewden.

Gezinssituatie

Zoals reeds aangegeven is, zijn er onder de geïnterviewde vrouwen 17 leerkrachten en 13 leidinggevenden. Hiervan hebben er 12 respectievelijk 8 één of meer thuiswonende kinderen. Bijna alle vrouwen met thuiswonende kinderen, op twee leidinggevenden na, hebben een partner met wie ze samenwonen. Van de 10 vrouwen zonder kinderen hebben er 3 een partner (2 leidinggevenden en 1 leerkracht). Bij de leerkrachten met een partner is de partner meestal de hoofdkostwinner; bij de leidinggevenden is dit vaker gelijkwaardig of is de vrouw de hoofdkostwinner.

Opleiding en functie

De leerkrachten hebben de PABO als hoogst genoten opleiding; de meeste leidinggevenden hebben daarnaast een schoolleideropleiding gevolgd of volgen deze nu. Van de leidinggevenden zijn er 9 directeur/locatieleider en 4 adjunct-directeur. De leerkrachten zijn doorgaans groepsleerkracht, met soms aanvullende taken als onder-/bovenbouwcoördinator of intern begeleider.

Leeftijd en werkzame tijd

De gemiddelde leeftijd van de leerkrachten is 33 jaar en van de leidinggevenden 46 jaar. De leerkrachten zijn gemiddeld 10 jaar werkzaam in het onderwijs, waarvan gemiddeld 6 jaar op de huidige school; voor de leidinggevenden is dit 24 jaar respectievelijk 10 jaar.

Kenmerken school

Gemiddeld zijn er 17 leerkrachten en 1 à 2 leidinggevenden werkzaam op de school van de geïnterviewden. Binnen de school van 12 leerkrachten is er een vrouw in de leiding en bij 5 leerkrachten is dat niet het geval.

1.5 Indeling van het rapport

Hoofdstuk 2 geeft een overzicht van enkele relevante uitkomsten uit het Personeelonderzoek 2005 als achtergrondinformatie. In de volgende hoofdstukken komen de resultaten uit de interviews aan bod. In *hoofdstuk 3* wordt ingegaan op de loopbaanwensen van de vrouwen. In *hoofdstuk 4* wordt beschreven hoe vrouwen omgaan met de combinatie van arbeid en zorgtaken. *Hoofdstuk 5* geeft weer welke belemmeringen en mogelijkheden voor doorstroom en loopbaanontwikkeling er uit de interviews naar voren zijn gekomen. Tot slot volgen in *hoofdstuk 6* de conclusies.

2 VROUWEN IN HET BASISONDERWIJS

2.1 Inleiding

In dit onderzoek gaat het om de wensen van vrouwen in het basisonderwijs ten aanzien van een eventuele functie in de schoolleiding en de rol die hun gezinssituatie daarbij speelt. In de volgende hoofdstukken wordt ingegaan op de wensen van vrouwen om door te stromen naar een leidinggevende functie, op de rol die de combinatie met het gezinsleven daarbij speelt en op de belemmeringen en mogelijkheden die vrouwen hierbij ervaren. In dit hoofdstuk schetsen we de situatie van vrouwen in het basisonderwijs zoals die naar voren komt in het personeelonderzoek onderwijs 2005⁴. Deze kwantitatieve gegevens vormen de context voor de gegevens uit de interviews in de volgende hoofdstukken.

2.2 Gezinssituatie en gebruik van regelingen

Gezinssituatie

De thuissituatie van de leidinggevendenden in het primair onderwijs verschilt gedeeltelijk tussen mannen en vrouwen. Tabel 2.1 laat zien dat leidinggevende vrouwen vaker alleenstaand zijn dan leidinggevende mannen. Bij de leerkrachten is er geen verschil, zowel bij de mannen als bij de vrouwen is 15% alleenstaand.

Tabel 2.1 Thuissituatie leerkrachten en leidinggevendenden in primair onderwijs

	directie mannen	directie vrouwen	leerkrachten mannen	leerkrachten vrouwen
alleenstaand (ook alleenstaande ouder)	5%	29%	15%	15%
samenwonend of getrouwd	95%	70%	83%	84%
inwonend bij ouders	0%	1%	2%	1%
anders	0%	1%	1%	0%

Bron: Bestand Personeelonderzoek Onderwijs 2005

⁴ De cijfers uit het Personeelonderzoek Onderwijs 2005, zoals gepresenteerd in dit rapport, zijn niet direct te vergelijken met de cijfers uit de 'Monitor arbeid en levensloop van onderwijspersoneel'. In de Monitor betreffen de cijfers het gehele personeel uit het primair onderwijs. In het voorliggende rapport betreffen de cijfers alleen de directie en leerkrachten (dus exclusief onderwijsondersteunend personeel (OOP) en het organisatie- en beheerspersoneel (OBP)), omdat hier de focus van dit rapport ligt.

Vrouwen in een leidinggevende functie in het primair onderwijs hebben minder vaak zelf kinderen dan de mannen. Ongeveer de helft van de vrouwen en bijna twee derde van de mannen in de directie heeft thuiswonende kinderen. Als vrouwelijke leidinggevendenden kinderen hebben, zijn die wel iets vaker jonger dan 12 jaar. Bij de leerkrachten zien we in tabel 2.2 dat de vrouwen vaker zelf kinderen hebben en dat deze ook vaker jonger dan 12 jaar zijn.

Tabel 2.2 Aanwezigheid thuiswonende kinderen

	directie mannen	directie vrouwen	leerkrachten mannen	leerkrachten vrouwen
thuiswonende kinderen	64%	52%	50%	58%
thuiswonende kinderen jonger dan 12 jaar	24%	28%	23%	33%

Bron: Bestand Personeelonderzoek Onderwijs 2005

Voor degenen met een partner is nagegaan of deze betaald werk heeft. Vrouwen, zowel in de leiding als voor de klas, hebben veel vaker dan hun mannelijke collega's een partner met een baan van meer dan 20 uur. De partner van de vrouw heeft zodoende minder tijd voor de zorgtaken thuis dan de partner van de man dat gemiddeld heeft.

Tabel 2.3 Partner betaalde baan

	directie mannen	directie vrouwen	leerkrachten mannen	leerkrachten vrouwen
nee	22%	14%	20%	9%
ja, maximaal 20 uur per week	39%	7%	32%	3%
ja, 21 of meer uur per week	38%	78%	48%	88%

Bron: Bestand Personeelonderzoek Onderwijs 2005

Deeltijdwerk

Er zijn verschillende regelingen om de combinatie van arbeid en zorg te vergemakkelijken. Hier is nagegaan welke regelingen in welke mate door vrouwen en mannen in het primair onderwijs gebruikt worden. Daarbij is de omvang van de

aanstelling en daarmee het gebruik van de mogelijkheid om in deeltijd te werken een belangrijke regeling. Tabel 2.4 geeft aan dat ook in het primair onderwijs vrouwen vaker in deeltijd werken dan mannen. Onder de vrouwelijke leerkrachten werkt 70% minder dan 36 uur, bij de mannen is dit 23%. Voor de leidinggevendenden is het verschil minder groot: 41% van de vrouwen werkt in deeltijd (minder dan 36 uur) en 9% van de mannen doet dit. Dit betekent dat een substantieel deel van de vrouwen die leidinggeven dat in minder dan 36 uur doet.

Tabel 2.4 Omvang aanstelling: deeltijdwerk

	directie mannen	directie vrouwen	leerkrachten mannen	leerkrachten vrouwen
1 – 16 uur	1%	2%	3%	19%
17 – 35 uur	8%	39%	20%	52%
36 – 40 uur	86%	55%	72%	28%
> 40 uur	6%	5%	6%	2%

Bron: Bestand Personeelsonderzoek Onderwijs 2005

Aan de deeltijdwerkers is gevraagd naar hun reden om in deeltijd te werken. Daarbij was het mogelijk om meerdere redenen tegelijk aan te geven.

Tabel 2.5 Deeltijdwerkers: redenen

	directie mannen	directie vrouwen	leerkrachten mannen	leerkrachten vrouwen
zorg voor kinderen	30%	57%	21%	58%
zorg voor ouders/ familie/anderen	3%	3%	3%	11%
vrijwilligerswerk	3%	2%	11%	9%
andere redenen	31%	47%	53%	43%

Bron: Bestand Personeelsonderzoek Onderwijs 2005

Bij vrouwen, zowel de leidinggevendenden als de leerkrachten, is de zorg voor kinderen de voornaamste reden om in deeltijd te werken. Bij mannen zijn de 'andere redenen' overheersend. Bij vrouwen komen deze op een goede tweede plaats. De 'andere redenen' zijn waarschijnlijk zowel de beperking die de formatie (aantal beschikbare fte's voor een school) aan de omvang van de aanstelling stelt als verschillende vormen van behoefte aan tijd voor zichzelf.

Omvang aanstelling

Het grote aantal (vrouwelijke) leerkrachten dat in deeltijd werkt en de reden waarom, zien we terug in de gemiddelde aanstellingsomvang in het primair onderwijs (tabel 2.6). De leeftijdsgroepen 25 – 34 jaar en 35 – 44 jaar, zijn de leeftijdsgroepen waarin mensen thuiswonende kinderen hebben. In deze groepen werken mannen gemiddeld bijna fulltime, terwijl vrouwen gemiddeld een 0,7 aanstelling hebben. Vooral in de groep tussen 35 en 45 jaar, ook wel de spitsuurfase genoemd, is de aanstellingsomvang van vrouwen relatief gering (0,62). In de oudere leeftijdsgroepen neemt dat gemiddelde licht toe tot 0,7, maar de aanstellingsomvang van vrouwen bereikt niet meer het niveau van die van mannen. Dit patroon kan worden aangeduid als de 'ouderschapsdip' in de participatie van vrouwen, al moet daardoor niet het idee ontstaan dat de aanstellingsomvang na de ouderschapsfase weer op het niveau komt van daarvoor.

Tabel 2.6 Gemiddelde aanstellingsomvang (fte) onderwijspersoneel primair onderwijs naar leeftijdscategorie en geslacht in 2003⁵

	< 25 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	> 54 jaar
Mannen	0,79	0,93	0,93	0,79	0,93
Vrouwen	0,80	0,79	0,62	0,70	0,71
Totaal	0,80	0,80	0,68	0,77	0,80

Bron: CASO 2003

Gebruik van arbeid-zorgregelingen

De arbeid-zorgregelingen die hier besproken worden, zijn het betaalde ouderschapsverlof (tabel 2.7), het betaalde zorgverlof (tabel 2.8) en de vergoeding van de werkgever voor de kosten van kinderopvang (tabel 2.9.)

Het betaald ouderschapsverlof wordt door een kleine 10% van de leerkrachten gebruikt en eveneens door 10% van de vrouwelijke leidinggevenden⁶. Mannen met een leidinggevende functie maken hier veel minder gebruik van.

⁵ Het eventueel gebruik van Bapo-verlof is niet verwerkt in deze cijfers.

⁶ Dit gebruik van het ouderschapsverlof is overigens lager dan de financiële cijfers uit 2005 aangeven. Wellicht speelt een onduidelijke formulering van de vraag in het personeelsonderzoek hier een rol bij.

Tabel 2.7 Betaald ouderschapsverlof

	directie mannen	directie vrouwen	leerkrachten mannen	leerkrachten vrouwen
bestaat wel en maakt er gebruik van	4%	10%	9%	10%
bestaat wel en maakt er <u>geen</u> gebruik van	92%	80%	68%	67%
weet niet of het bestaat	2%	7%	19%	19%

Bron: Bestand Personeelsonderzoek Onderwijs 2005

Het betaalde zorgverlof, het recht op kortdurend zorgverlof met een maximum van twee weken per jaar, is voor bijna de helft van de leerkrachten een onbekend fenomeen. Zij maken er dan ook nauwelijks gebruik van. Ook de leidinggevenden zijn niet allemaal bekend met deze verlof vorm: 14% van de vrouwen en 11% van de mannen weet niet of dit verlof bestaat.

Tabel 2.8 Betaald zorgverlof⁷

	directie mannen	directie vrouwen	leerkrachten mannen	leerkrachten vrouwen
bestaat wel en maak er gebruik van	2%	7%	4%	3%
bestaat wel en maak er <u>geen</u> gebruik van	84%	73%	46%	42%
weet niet of het bestaat	11%	14%	44%	50%

Bron: Bestand Personeelsonderzoek Onderwijs2005

De mogelijkheid om de kosten voor kinderopvang vergoed te krijgen door de werkgever, is ook slecht bekend. Van de leerkrachten is ruim de helft niet bekend met deze mogelijkheid; bij de leidinggevenden is dit ongeveer een kwart van de mannen en een derde van de vrouwen. De leidinggevenden kunnen de leerkrachten hierdoor ook niet altijd over deze mogelijkheid informeren.

⁷ De formulering van de vraag in het personeelsonderzoek laat in het midden of het hier gaat om kortdurend zorgverlof, langdurig zorgverlof of calamiteitenverlof.

Tabel 2.9 Vergoeding kosten kinderopvang door werkgever

	directie mannen	directie vrouwen	leerkrachten mannen	leerkrachten vrouwen
bestaat wel en maak er gebruik van	3%	10%	4%	7%
bestaat wel en maak er geen gebruik van	54%	42%	25%	22%
weet niet of het bestaat	25%	34%	56%	54%

Bron: Bestand Personeelsonderzoek Onderwijs 2005

2.3 Personeelsbeleid op school

Voor de doorstroom van vrouwen naar leidinggevende functies kan het personeelsbeleid en de concrete vormgeving daarvan op school een rol spelen. Het Personeelsonderzoek laat zien dat in het primair onderwijs veel ontevredenheid is over de loopbaanmogelijkheden. Dit geldt voor zowel mannen als vrouwen, al geldt het sterker voor de mannen. Het is niet duidelijk wat de achtergrond is van dit hoge percentage 'ontevreden'. De overall tevredenheid met het werk in het primair onderwijs is overigens wel hoog: meer dan driekwart van de leidinggevendenden is tevreden en bij de onderwijsgevendenden is 80% van de vrouwen tevreden en bijna 70% van de mannen.

Tabel 2.10 Tevredenheid met werk en loopbaanmogelijkheden

	tevreden met baan overall	tevreden met inhoud werk	tevreden over loopbaan- mogelijkheden
directie mannen	77%	89%	27%
directie vrouwen	76%	93%	36%
onderwijsgevend mannen	68%	83%	19%
onderwijsgevend vrouwen	80%	91%	36%

Bron: Bestand Personeelsonderzoek Onderwijs 2005

Tabel 2.11 laat zien dat bijna iedereen op een school werkt waar functioneringsgesprekken worden gehouden. Beoordelingsgesprekken komen op ruim de helft van de scholen voor. Een persoonlijk ontwikkelingsplan komt vaker voor: bij twee derde tot driekwart van de betrokken scholen is dit aanwezig. Een instru-

ment als individuele coaching is duidelijk iets waar leidinggevendenden vaker mee te maken hebben dan leerkrachten, terwijl functie- en taakroulatie een instrument is waar vrouwelijke leerkrachten mee te maken krijgen.

Tabel 2.11 Aanwezigheid verschillende instrumenten van personeels- en ontwikkelingsbeleid

	directie mannen	directie vrouwen	leerkrachten mannen	leerkrachten vrouwen
functioneringsgesprekken	99%	97%	97%	98%
beoordelingsgesprekken	53%	54%	53%	56%
opleidingsplan aanwezig	38%	32%	24%	28%
persoonlijk ontwikkelingsplan	74%	66%	67%	69%
loopbaanplan aanwezig	18%	19%	15%	22%
functie- en taakroulatie aanwezig	36%	44%	45%	52%
individuele coaching aanwezig	71%	73%	51%	58%
competentiemanagement aanwezig	44%	49%	27%	29%

Bron: Bestand Personeelsonderzoek Onderwijs 2005

Verschillende ontwikkelingsinstrumenten zijn zodoende op een groot deel van de scholen aanwezig, alleen een loopbaanplan komt slechts op ongeveer een vijfde van de scholen voor. We zien nauwelijks verschillen tussen de antwoorden van de mannen en de vrouwen wat betreft de aanwezigheid van de verschillende instrumenten voor personeels- en loopbaanbeleid.

3 LOOPBAANWENSEN VAN VROUWEN

3.1 Inleiding

In het onderwijs is een sterke ondervertegenwoordiging van vrouwen in leidinggevende functies, zoals we zagen in 1.1. Voor bevordering van de doorstroom van vrouwen naar leidinggevende functies, is allereerst de *wens tot doorstroom* van belang (ook wel ambitie genoemd). In de interviews zijn de wensen van de vrouwen omtrent hun loopbaanontwikkeling in het onderwijs uitgebreid aan bod gekomen – daarmee ingaand op een gedeelte van onderzoeksvraag 1 (zie 1.2). In dit hoofdstuk worden de uitkomsten hiervan beschreven.

Eerst wordt ingegaan op de oorspronkelijke motivatie van de geïnterviewden voor een loopbaan in het onderwijs. Waarom hebben ze destijds voor het onderwijs gekozen en hoe staan ze nu tegenover werken in het onderwijs? Dit komt in 3.2 aan bod. Vervolgens worden in 3.3 de verdere loopbaanwensen van de leerkrachten besproken en wordt in 3.4 ingegaan op de loopbaanwensen die bij de leidinggevendenden spe(e)l(d)en. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een samenvattende paragraaf.

3.2 Motivatie voor werken in het onderwijs

De geïnterviewde leerkrachten en leidinggevendenden hebben vaak van jongs af aan in het onderwijs gewild; sommigen spreken zelfs van een “roeping”. Enkele geïnterviewden hebben eerst buiten het onderwijs gewerkt, maar zijn er later achter gekomen dat het onderwijs hen meer trok.

Wat de meesten zo aantrok in het onderwijs, was het werken met kinderen. Daarbij spelen twee elementen: het omgaan/contact met kinderen en het overdragen van kennis aan kinderen. Zowel bij leerkrachten als bij leidinggevendenden was dit meestal de oorspronkelijke motivatie om het onderwijs in te gaan.

Voor het merendeel zijn de oorspronkelijke verwachtingen van het werk ook uitgekomen. Voor sommige leerkrachten kwam er toch meer bij kijken dan ze eerst dachten: vergaderingen, oudergesprekken, administreren van allerlei gegevens, buitenschoolse activiteiten. Dus zaken buiten het eigenlijke lesgeven om, die ze niet verwacht hadden.

De leidinggevenden vinden hun werk over het algemeen leuk en afwisselend, maar soms ook erg druk en zwaar. Ook de leerkrachten doen hun werk meestal met plezier. Het werken met kinderen vinden ze (nog steeds) erg leuk. Over het algemeen zijn de geïnterviewden dus positief gestemd over hun werk. Het merendeel zou ook zo weer voor het onderwijs kiezen als ze opnieuw een beroepskeuze zouden kunnen maken.

Motivatie voor het onderwijs

Leidinggevende, 46 jaar, met kinderen

“Als klein kind al wilde ik in het onderwijs. Ik heb dit altijd gewild. Zie het als een soort roeping.”

Leerkracht, 23 jaar, geen kinderen

“Waarom voor het onderwijs gekozen? Twee dingen. Het werken met kinderen trok mij aan. Verder het overbrengen van kennis, dus kinderen iets leren, leek me erg leuk.”

Leidinggevende, 39 jaar, met kinderen

“Het is leuk werk, maar ook zwaar werk: je hebt veel verantwoordelijkheid, de veelheid aan werk, je moet steeds afwegen of je dingen nu doet of morgen, en wat je delegeert en wat je zelf doet. Het is afwisselend en het blijft een enorme uitdaging.”

Leerkracht, 28 jaar, met kinderen

“Ik doe mijn werk met heel veel plezier. Ik vind het lesgeven heel leuk, iets vertellen aan kinderen, interactie met hen over de leerstof. Vooral dat laatste vind ik heel erg leuk.”

3.3 Loopbaanwensen van leerkrachten: driedeling

In de gesprekken met de jonge⁸ leerkrachten is gevraagd naar de wensen voor hun verdere loopbaan en of men wel eens overwogen heeft om door te stromen naar een leidinggevende functie. Het blijkt dat er bij de leerkrachten qua ambities

⁸ De geïnterviewde leerkrachten zijn (bijna allemaal) jonger dan 40 jaar.

een drietal gradaties te onderscheiden is⁹. Op basis hiervan hebben we de leerkrachten in de volgende drie typen ingedeeld:

- ambitieuzen;
- ambivalenten;
- niet-ambitieuzen.

De drie gradaties van ambities van leerkrachten worden hieronder beschreven¹⁰. Na een typering van elke gradatie wordt aangegeven welke achterliggende ideeën en motieven hierbij een rol spelen.

3.3.1 Ambitieuzen

Een aantal (6) leerkrachten kan aangeduid worden als ‘ambitieuze’. De ambitieuze leerkrachten zijn degenen die aangeven wel te willen doorstromen naar een leidinggevende functie (adjunct of directeur). Soms hebben zij al stappen gezet richting een leidinggevende functie, bijvoorbeeld als ze in een managementopleidingstraject zitten of optreden als vervangend adjunct. Maar het kan ook een wens voor de langere termijn zijn om leidinggevende te worden.

Meer willen

De ambitie om een leidinggevende functie te vervullen wordt voornamelijk gevoed door het zoeken naar ‘meer’: meer uitdaging, meer verantwoordelijkheid, meer afwisseling, meer invloed op het beleid. Als ze voor de klas zouden blijven staan, denken deze leerkrachten deze behoeften niet (blijvend) te kunnen vervullen. In een leidinggevende functie verwachten ze dit ‘meer’ wel te vinden. Meer salaris wordt overigens niet genoemd als motief; eerder zegt men dat “je het voor het geld niet hoeft te doen”.

Leidinggeven is leuk

Verder lijkt het sommigen “gewoon leuk” om leiding te geven. Het regelen van allerlei zaken en het uitstippelen van beleid vinden zij aantrekkelijk en zouden ze graag zelf willen doen. Het voorbeeld van de huidige leidinggevendenden kan een stimulans vormen voor deze leerkrachten, zowel in positieve zin (“dat wil ik ook”) als in negatieve zin (“dat kan ik beter”).

⁹ De mate van ambitie is met name bepaald op basis van de vragen over de wensen voor de verdere loopbaan. Indien hieruit geen eenduidig beeld ontstond, is ook naar de rest van het interviewverslag gekeken.

¹⁰ Op basis van dit onderzoek kan niets gezegd worden over de mate waarin deze drie gradaties van ambities in het algemeen voorkomen bij vrouwen in het basisonderwijs. Ook over de achtergrondkenmerken van deze drie groepen kunnen geen uitspraken worden gedaan op basis van deze 30 interviews. Aanvullend vragenlijstonderzoek zou deze vragen kunnen beantwoorden. De interviews geven inzicht in de mechanismen achter de gedragingen: ‘het hoe en waarom’ van de ambities of het gebrek daaraan.

Sommige leerkrachten leggen wel duidelijk de grens bij het doorgroeien tot adjunct; directeur worden is voor hen een stap te ver. Argumenten hierbij zijn dat de functie van directeur te zwaar is (qua tijdsbeslag, te werken uren) of dat het lesgeven dan ophoudt (als adjunct kun je nog wel voor de klas staan).

Ambitieuzen

Leerkracht, 46 jaar, met kinderen

"Ik moet er niet aan denken om elk jaar hetzelfde werk te moeten doen. Eerst heb ik uitdaging gezocht binnen de groep, maar toen dat niet meer lukte, ben ik het buiten de groep gaan zoeken. Eerst werd ik toen bovenbouwcoördinator, en nu ben ik al een jaar vervangend adjunct. En ik ben vastbesloten om verder te gaan."

Leerkracht, 26 jaar, met kinderen

"Ik zie mezelf over 20 jaar wel als directeur. Ik vind dit wel arrogant klinken, maar als ik de twee directeuren bezig zie, denk ik: 'dat kan ik beter'. Ik vind het heerlijk om dingen te regelen. Het lijkt me leuk om de school te leiden."

Leerkracht, 31 jaar, geen kinderen

"Ik zou wel door willen groeien naar adjunct directeur. Je krijgt dan meer inzicht in de gang van zaken op school, meer invloed. Ik zou best wat meer verantwoordelijkheid willen hebben. Bezig zijn met vragen over hoe de school zich gaat ontwikkelen. Of ik directeur zou willen worden, daar heb ik niet over nagedacht. Het nadeel is dat je dan geen klas meer hebt."

Leerkracht, 35 jaar, met kinderen

"Ik wil niet nog 30 jaar voor de klas staan. Ik wil wel in de directie. Het leidinggevende trekt. Ik zie daar uitdaging in. Vroeger heb ik in het bedrijfsleven gewerkt en het leidinggeven van dichtbij meegemaakt. Dat lijkt me leuk, ik zou daar verder mee willen."

3.3.2 Ambivalenten

Een zestal leerkrachten is niet afkerig, van maar ook niet gelijk happig op een leidinggevende functie. Zij sluiten het doorstromen naar een leidinggevende functie niet uit of hebben dit vroeger overwogen, maar hebben (nog) geen stappen gezet in die richting. Hen hebben we onder de noemer 'ambivalenten' geschaard. Enerzijds betreft dit leerkrachten die nog onzeker zijn over hun verdere loopbaan en nu nog niet weten of ze een leidinggevende functie zouden willen in de toekomst, maar het niet uitsluiten. Anderzijds betreft dit leerkrachten die vroeger overwogen hebben om door te stromen naar een leidinggevende functie, dit uiteindelijk niet gedaan hebben en er nu geen behoefte meer aan hebben.

De leerkrachten die nog onzeker zijn over hun verdere loopbaan, willen in ieder geval niet altijd hun huidige functie als leerkracht blijven vervullen. Of ze leidinggevende willen worden, hangt mede af van de vraag of dit parttime kan gezien het gezin (zie ook 4.2) of van inhoudelijke aspecten van de functie (zie ook 5.2). Daarnaast zitten sommigen nog te kort in het onderwijsvak om precies te weten wat ze in de toekomst willen, al weten ze reeds wel dat ze ooit wat anders willen dan voor de klas staan.

De leerkrachten die vroeger¹¹ overwogen hebben om door te stromen naar een leidinggevende functie, maar dit uiteindelijk niet gedaan hebben, noemen de komst van het krijgen van kinderen hiervoor als reden. De combinatie van een leidinggevende functie en het hebben van kinderen was voor hen geen optie. De behoefte om leidinggevende te worden is bij hen in de tussentijd ook verdwenen, doordat zij op een andere manier een voor hen zinvolle invulling hebben gegeven aan hun loopbaan of doordat hun prioriteiten elders zijn komen te liggen.

Ambivalenten

Leerkracht, 39 jaar, met kinderen

“Over een leidinggevende functie heb ik wel eens nagedacht, toen de kinderen jonger waren. Maar ik heb nooit stappen in die richting gezet, vanwege de tijd die je erin moet steken door de grote hoeveelheid werk. Dat ik er vroeger wel over nagedacht heb, is ook omdat ik toen nog niet kon overzien hoeveel tijd de kinderen in beslag zouden nemen. Nu zou ik niet meer overwegen om de over-

¹¹ “Vroeger” kan ook redelijk kort geleden zijn, als een leerkracht vrij recent bevallen is. Deze groep leerkrachten is niet per definitie ouder dan de groep die nog onzeker is over de verdere loopbaan.

stap naar leidinggevende te maken. Ik heb 20 jaar hard gewerkt in het onderwijs, met een hoge werkdruk. Als de kinderen groot zijn, wil ik mijn extra tijd steken in andere leuke dingen die ik nu niet kan doen. Kinderen zijn leuk hoor, maar er zijn nog meer leuke dingen. Ik heb dan geen zin meer om hard te gaan werken in een leidinggevende functie.”

Leerkracht, 46 jaar, met kinderen

“Voordat ik kinderen had, heb ik er wel eens over nagedacht om door te stromen naar een leidinggevende functie. Maar toen kwamen de kinderen. Ik vind dat je er dan moet zijn voor je kinderen, zeker als ze klein zijn. Daarna heb ik nooit meer nagedacht over een leidinggevende functie en wilde ik dat ook niet meer. Ik ben nu heel tevreden met mijn taken als onderbouwcoördinator.”

Leerkracht, 35 jaar, met kinderen

“In deze functie wil ik nog 1 of 2 jaar doorgaan. Dan wil ik scholing gaan doen op het gebied van management of meer coaching. Ik weet niet of ik een leidinggevende functie zou willen, ook niet of het kan met 1 of 2 kinderen. Ik denk dat dit als parttime functie moeilijk is en met kinderen wil ik niet fulltime werken.”

3.3.3 Niet-ambitieuzen

Een derde categorie wordt gevormd door de (5) leerkrachten die niet willen doorstromen naar een leidinggevende functie: de ‘niet-ambitieuzen’. Dit zijn leerkrachten die aangeven tevreden te zijn met hun huidige positie en die liever voor de klas blijven staan. Deze leerkrachten sluiten niet altijd per definitie uit dat dit in de toekomst anders kan liggen, maar staan momenteel (in tegenstelling tot de ambivalenten) afwijzend tegenover een leidinggevende functie.

De leerkrachten die geen ambitie hebben voor een leidinggevende functie, lijkt deze functie ook niet aantrekkelijk. Liever staan ze gewoon voor de klas, hebben ze contact met de leerlingen. Dat is ook hun oorspronkelijke motivatie geweest om het onderwijs in te gaan (zie 3.2). De inhoud of de verantwoordelijkheden van een leidinggevende functie trekt hen niet (zie ook 5.2) of denken ze niet aan te kunnen. Ook het fulltime ‘moeten’ werken als leidinggevende schrikt soms af.

Niet-ambitieuzen

Leerkracht, 26 jaar, met kinderen

“Het directiewerk trekt me niet zo, je moet veel regelen, zit veel achter je bureau. Ik heb gekozen voor het contact hebben met kinderen.”

Leerkracht, 39 jaar, met kinderen

“Ik wil helemaal niet doorstromen naar een leidinggevende functie. Ik heb dat gezien bij een collega, die werd eerst adjunct en toen directrice. Het is vast een prachtig beroep als je fulltime werkt. Het zijn tegenwoordig meer management-taken: rekenen en regeltjes. Het echte beroep van lesgeven komt er niet meer van. Je kunt je er niet meer kwijt. Ik zou zelfs niet deels leerkracht, deels leidinggevende willen zijn. Mijn hart ligt bij de kinderen.”

Leerkracht, 26 jaar, met kinderen

“Ik ben niet zo ambitieus. Ik vind het wel best. Ik vind het voor de klas staan erg leuk. Ik doe liever geen organisatorische taken voor de school. Ik wil dit wel doen voor de klas, maar niet voor de hele school. Dan doe ik te veel buiten de les om.”

Leerkracht, 39 jaar, met kinderen

“Ik zou nooit een leidinggevende functie willen. Ik ben niet iemand die snel keuzes kan maken, knopen kan doorhakken. Ik ben niet hard genoeg. Dat is op zich wel te leren, maar dat wil ik nu niet. Misschien als de kinderen wat groter zijn. Daarnaast moet je fulltime werken als directeur en dat wil ik niet.”

3.4 Loopbaanwensen van leidinggevenden

Naast de loopbaanwensen van de leerkrachten is gekeken naar de ambities van de leidinggevenden. Wat was voor de leidinggevenden destijds de aanleiding voor de overstap naar een leidinggevende functie? De beantwoording van deze vraag geeft inzicht in de motieven van vrouwen voor doorstroming naar een leidinggevende functie. Ook wordt inzicht verkregen in de wijze waarop zij dit gerealiseerd hebben, inclusief de belemmerende en bevorderende factoren daarbij.

In de interviews met de leidinggevendenden zijn verschillende drijfveren gevonden voor het nastreven van een leidinggevende functie. Deze drijfveren zijn:

- eens wat anders willen, horizon willen verbreden;
- puur leiding willen geven (leidinggeven om het leidinggeven);
- inhoudelijke kant: willen meedenken, zaken willen verbeteren.

Per persoon kunnen meerdere van deze drijfveren een rol hebben gespeeld. Hieronder worden deze drijfveren geïllustreerd aan de hand van enkele citaten.

Eens wat anders/horizon verbreden

Leidinggevende, 41 jaar, met kinderen

"Ik wilde alle facetten van het werk leren kennen."

Leidinggevende, 52 jaar, met kinderen

"Ik werkte al zoveel jaren in het onderwijs; ik wilde eens wat anders. Ik had uitdaging nodig."

Puur leiding willen geven

Leidinggevende, 46 jaar, met kinderen

"Het leidinggeven, verantwoordelijkheid dragen, heeft altijd aangesproken. Ik vond het vooral ook leuk."

Leidinggevende, 48 jaar, met kinderen

"Tja, dat zit in de genen, ik ben nu eenmaal zo'n figuur dat leiding wil geven. Ik was op zoek naar 'meer'. Ik ben nu eenmaal een leidinggevend iemand, ik voel me lekker hierdoor."

Inhoudelijk: willen meedenken/verbeteren

Leidinggevende, 47 jaar, geen kinderen

“Ik zag op school veel dingen die beter konden en anders zouden moeten. Toen deze positie vrij kwam ben ik gaan solliciteren. En toen ben ik het dus geworden.”

Leidinggevende, 58 jaar, geen kinderen

“De overstap naar een leidinggevende functie was vanuit een negatieve motivatie. De wereld van kleuterleidsters was er eentje van rigide striktheid, met pesterige hoofdleidsters. Toen dacht ik: dat kan ik zelf beter. Niet dat ik zo nodig leiding hoefde te geven, maar ik dacht gewoon dat ik het beter zou kunnen.”

Sommige leidinggevendenden hebben destijds gesolliciteerd op een leidinggevende functie vanuit een al langer bestaande behoefte aan ‘meer’. Het wachten was alleen op het moment dat een dergelijke functie beschikbaar zou komen, bijvoorbeeld door vertrek van de (adjunct)directeur op de eigen school.

Niet alle leidinggevendenden zijn echter vanuit een plan op een leidinggevende positie terechtgekomen. Voor sommigen was dit “bij toeval”, bijvoorbeeld doordat ze voor de functie gevraagd zijn of doordat het tijdelijk invallen voor een leidinggevende functie van permanente aard is geworden.

Zij waren niet op voorhand ambitieus te noemen, maar bleken – toen ze zelf ‘gedwongen’ werden erover na te denken – wel degelijk ambities te hebben.

Overstap naar leidinggevende functie

Leidinggevende, 51 jaar, geen kinderen

“Die overstappen zijn eigenlijk toevallig gegaan, ik heb het nooit zo gepland. Die adjunct directeur is destijds heel jong overleden en toen kwam er een plek vrij en heb ik gesolliciteerd en ben aangenomen. Ik vond het werk in de klas altijd heel erg leuk, maar ik merkte wel dat ik steeds oplossingsgericht bezig was, ik ben echt zo’n regeltante. Ik vond het ook leuk om in te springen en bij ziekte of

zwangerschap even over te stappen naar een andere groep. Dat oplossende en regelende wilde ik meer doen.”

Leidinggevende, 45 jaar, geen kinderen

“De ene directeur werd overspannen. Mij is toen gevraagd of adjunct niet iets voor mij zou zijn. Ik dacht zelf ook dat het wel iets voor mij zou zijn. Ik organiseer graag, en het regelen en beleid uitzetten trok mij wel.”

Leidinggevende, 55 jaar, met kinderen

“De adjunct werd ziek, overspannen. De directeur van toen is weggegaan. Ik heb het tijdelijk overgenomen, de adjunct functie, en het is eigenlijk zo gebleven. Een duidelijke reden voor de overstap was er niet. Gebeurde toevallig door de omstandigheden.”

4 COMBINATIE VAN ARBEID EN ZORGTAKEN

4.1 Inleiding

De vraag hoe vrouwen in het basisonderwijs hun werk willen aanpassen aan hun privé-situatie en omgekeerd en welke rol de arbeid-zorgregelingen daarbij spelen, is de tweede onderzoeksvraag. In dit hoofdstuk gaan we hier op in. Daarbij bespreken we eerst hoe vrouwen de combinatie van werk en gezin nu ervaren en welke wensen ze daarvoor (nog) hebben. Daarna wordt ingegaan op de bekendheid en het gebruik van de verschillende regelingen en de eventuele invloed hiervan op het loopbaanperspectief van vrouwen.

4.2 Ervaringen en wensen rond het combineren van werk en gezin

Het onderwerp 'combinatie werk en gezin' is in de interviews uitgebreid aan bod gekomen. Deze paragraaf bevat eerst de ervaringen van de leerkrachten en de leidinggevenden met kinderen. Daarna wordt ingegaan op de eventuele wensen omtrent gezinsvorming in combinatie met werk van de leerkrachten en leidinggevenden zonder kinderen.

4.2.1 Leerkrachten met kinderen

De meeste leerkrachten uit dit onderzoek die zelf kinderen hebben, werken ook parttime. De reden hiervoor is thuis te kunnen zijn voor de kinderen en voor hen te kunnen zorgen. Voordat ze kinderen hadden, werkten de meeste van deze leerkrachten fulltime. Doorgaans zijn de vrouwen degenen die thuis de meeste zorgtaken op zich nemen en hierdoor de minste uren werken, maar hier zijn ook uitzonderingen op.

Hoe de vrouwelijke leerkrachten de combinatie ervaren van zelf kinderen hebben en op school lesgeven, is wisselend. Een goede afstemming met partner of oppas maakt het voor sommigen goed te combineren (al betekent het veel regelen), maar voor anderen is de combinatie werk-gezin niet altijd makkelijk. Vooral met kleinere kinderen wordt dit soms als lastig ervaren. Met name vergaderingen na schooltijd (al dan niet 's avonds) geven moeilijkheden: de kinderen zitten dan alleen thuis of er moet oppas geregeld worden. De ambitieuze leerkrachten (zie 3.3) lijken de combinatie werk-gezin als probleemlozer te ervaren dan de niet-ambitieuze leerkrachten. Er zijn geen aanwijzingen dat zij ook objectief gezien een probleemloze situatie hebben (bijvoorbeeld aantal kinderen, gezondheid kinderen). De ervaring van de combinatie werk-gezin is voornamelijk de eigen perceptie.

Ervaring combinatie arbeid en zorg, leerkrachten

Leerkracht, 39 jaar, met kinderen, 'niet-ambitieuw'

"Soms vind ik het wel moeilijk, als de kinderen zeggen: 'ben je nou alweer naar school?'. Vooral vergaderingen 's avonds vind ik moeilijk."

Leerkracht, 46 jaar, met kinderen, 'ambitieuw'

"Geen probleem. Mijn partner werkt al 15 jaar parttime (20 uur), dus ik heb altijd voldoende ruimte gehad voor mijn werk naast de kinderen."

Leerkracht, 46 jaar, met kinderen, 'ambivalent'

"Nu vind ik het ideaal, maar nu zijn de kinderen ook groot genoeg. Vroeger vond ik het wel lastig, omdat ik de kinderen niet alleen thuis wou laten zitten. Vooral als er vergaderingen na schooltijd waren, was dat een probleem. Vergaderingen 's avonds vormden geen probleem, want dan was mijn man wel thuis om op ze te passen."

Leerkracht, 35 jaar, met kinderen, 'ambitieuw'

"Dat gaat prima. Ik heb het goed kunnen regelen met een oppas, dus ben niet afhankelijk van een crèche. Als de kinderen ziek zijn, gaan ze naar de oppas. Ik kan altijd gaan werken. Het is wel organiseren: voor- en naschoolse opvang. Je moet wel veel regelen. Veel zorgtaken liggen toch bij de vrouw. Dat vind ik prima, maar het is wel zo."

4.2.2 Leidinggevenden met kinderen

Ook de leidinggevenden met kinderen vinden hun werk niet altijd even makkelijk te combineren met hun gezin. De geïnterviewde leidinggevenden werken vaker (bijna) fulltime dan de leerkrachten, maar lijken de combinatie werk-gezin ongeveer hetzelfde te ervaren als de leerkrachten. Voor sommigen is het goed te combineren, mede door goede afstemming met partner, oppas of andere vormen van kinderopvang. Voor anderen is het werk soms moeilijk te verenigen met het gezin, vooral in piekperiodes (eind van het schooljaar) of bij vergaderingen 's avonds.

Ervaring combinatie arbeid en zorg, leidinggevend

Leidinggevende, 41 jaar, met kinderen

“De leidinggevende functie kan ik heel goed combineren met mijn gezin. Mijn partner is op woensdag thuis en ik op vrijdag. Verder heb ik alles goed georganiseerd: oppas thuis, zodat de kinderen in hun eigen omgeving kunnen blijven, vriendjes thuis kunnen komen e.d.. Verder heb ik huishoudelijke hulp, zodat ik niet hoeft te poetsen op de vrije dag, maar tijd heb voor de kinderen.”

Leidinggevende, 46 jaar, met kinderen

“Het is niet altijd makkelijk. Mijn man zit ook in het onderwijs, in een vergelijkbare functie. We hebben vrij veel vergaderingen in de avonden. Vooral dat is lastig. Nu de kinderen wat ouder zijn (middelbare-school-leeftijd) gaat het wel, maar voorheen moesten we voor 's avonds altijd een oppas regelen. Dat was vervelend.”

Leidinggevende, 48 jaar, met kinderen

“Ik heb zelf jarenlang volledig gewerkt. Ik had een perfecte oppas. Verder heb ik heel zelfstandige kinderen, die veel zelf doen. Soms gaat mijn werk wel ten koste van mijn gezin, dat moet ik eerlijk toegeven. Maar dat gaat erg met pieken en dalen. Dat merk ik bijvoorbeeld aan het feit dat ik dingen in het huishouden laat liggen. Verder merk ik soms aan opmerkingen van de kinderen ('goh, ben je ook eens thuis?') wanneer ik het te druk heb. Maar dat is vooral aan het eind van het kalenderjaar en schooljaar, dan draai je zoveel uren.”

Leidinggevende, 39 jaar, met kinderen

“Soms is het wel moeilijk. Vooral aan het einde van het schooljaar, als er veel wordt georganiseerd, wat meer tijd kost. Bijvoorbeeld de musical van groep 8, daar hoor je als directeur bij te zijn. Dan zie ik mijn kinderen wel te weinig. Maar als mijn eigen kinderen een musical opvoeren ga ik daar heen, dan krijgt dat voorrang.”

Leidinggevende, 44 jaar, met kinderen

“Het gaat. Maar ik prijs me gelukkig: ik heb alle schoolvakanties vrij. Met tijden is het wel heel druk, maar dat heb je ook als je leerkracht bent. Wel heb je meer verantwoordelijkheden als leidinggevende, dus je hebt meer aan je hoofd.”

Gemiddeld genomen is de combinatie werk-gezin redelijk te doen voor de leidinggeevenden met kinderen. Drukke tijden worden ook weer deels gecompenseerd door de vrije schoolvakanties. Eigenlijk noemen de leidinggeevenden dezelfde moeilijkheden (kinderen die alleen thuis zitten, oppas die geregeld moet worden), dezelfde lastige situaties (nog kleine kinderen, avondvergaderingen) en dezelfde gevonden oplossingen (goede afstemming met partner, oppas e.d.) als leerkrachten met kinderen. Uit de interviews ontstaat niet de indruk dat de combinatie werk-gezin door de leidinggeevenden anders wordt ervaren dan door de leerkrachten. Dit is opvallend omdat de leidinggeevenden vaak meer uren en vaker fulltime werken dan de leerkrachten.

4.2.3 **Leerkrachten en leidinggeevenden zonder kinderen**

Van de leerkrachten en leidinggeevenden die geen kinderen hebben, heeft een aantal wel een kinderwens. Naast de eventuele zorg voor een kind verwachten ze voor de toekomst niet direct andere zorgtaken, zoals de zorg voor ouders. Degenen met een kinderwens zouden willen blijven werken na de geboorte van een kind. Ze geven wel aan dat ze dan minder zouden gaan werken.

Kinderwens en de combinatie arbeid en zorg

Leidinggevende, 31 jaar, geen kinderen

“Ik zou wel willen blijven werken, maar minder. De mate waarin hangt samen met in hoeverre een en ander goed te regelen is met mijn partner en zijn werk. Ik vind dat het werk nooit ten koste mag gaan van de kinderen.”

Leerkracht, 29 jaar, geen kinderen

“Ik heb altijd gezegd dat ik wel zou blijven werken. Maar het lijkt me ook lekker om even niks te doen. Daarna zou ik wel weer gaan werken, maar dan wel part-time.”

4.3 **Bekendheid met en gebruik van regelingen rond arbeid en zorg**

In de interviews is ook gevraagd naar de bekendheid met en het gebruik van regelingen rond arbeid en zorg. De uitkomsten hiervan worden eerst voor degenen met kinderen en daarna voor de leidinggeevenden en leerkrachten zonder kinderen beschreven.

4.3.1 Leerkrachten met kinderen

Uit de interviews blijkt dat leerkrachten met kinderen weinig gebruik maken van de verschillende regelingen die het combineren van arbeid en zorg vergemakkelijken. Dit komt overeen met de gegevens uit het personeelsonderzoek (zie 2.2). We hebben de leerkrachten gevraagd wat hier de achtergrond van is.

Om te beginnen wordt er relatief weinig gebruik gemaakt van formele kinderopvang. Vrouwen geven aan (liever) een oppas te hebben – dit kunnen ook familieleden of kennissen zijn – of de opvang met de partner te regelen. De meeste vrouwen met kinderen in het basisonderwijs werken parttime en zij kunnen daarvoor ook gedeeltelijk zelf voor de kinderen zorgen, wat ze ook graag doen. Aan formele kinderopvang bestaat weinig behoefte, omdat de vrouwen de opvang al op een andere (voor hen te prefereren) manier geregeld hebben.

Doordat maar weinig vrouwen gebruik maken van formele kinderopvang, komen ook maar weinig vrouwen in aanmerking voor een tegemoetkoming in de kosten voor kinderopvang. De regeling hieromtrent is daarom ook weinig interessant voor de leerkrachten, wat mede een reden is waarom men slecht bekend is met (de precieze inhoud van) deze regeling.

Ook voor het opnemen van ouderschapsverlof of zorgverlof geldt dat hier weinig behoefte aan bestaat, mede doordat veel vrouwen parttime werken en omdat zij de (informele) opvang van de kinderen prima geregeld hebben. Omdat veel vrouwelijke leerkrachten parttime zijn gaan werken na de zwangerschap, vinden veel leerkrachten dat ze “niet ook nog eens” ouderschapsverlof hoeven te nemen. Zijn de kinderen ziek, dan kunnen ze zelf (parttimer zijnde) of met behulp van de oppas hiervoor zorgen, zonder daarvoor zorgverlof te hoeven vragen. Voldoende flexibiliteit in het werk (collega’s die kunnen inspringen, soms kunnen thuiswerken) kan ook een reden zijn voor het niet hoeven opnemen van zorgverlof. Niet alle leerkrachten weten precies hoe de regeling rond kortdurend zorgverlof eruit ziet, of zelfs of die regeling er is, maar hebben er vaak ook weinig aanleiding toe gehad dit uit te zoeken. De behoefte aan langdurend zorgverlof (voor zorg bij langdurige ziekte) is bij geen van de geïnterviewden aan de orde geweest.

Voor de toekomst zouden sommigen wel gebruik willen maken van zorgverlof, mocht er sprake zijn van kort- of langdurende ziekte bij kinderen of ouders.

Aan (extra) regelingen rond zwangerschap en bevalling (zoals werk of werktijden aanpassen, gelegenheid tot borstvoeding geven of afkolven) bestaat ook niet bij iedereen behoefte. Soms lossen vrouwen dit liever zelf op.

Voor zover hier wel behoefte aan bestaat, zijn aanpassingen in werk of werktijden voor de geïnterviewde leerkrachten nooit een probleem geweest. Hiervoor bestaat voldoende flexibiliteit in het werk; collega's kunnen werk overnemen als dat nodig is. Gelegenheid tot borstvoeding geven of afkolven is binnen sommige scholen wat lastiger te bieden, omdat hiervoor een aparte ruimte beschikbaar moet zijn. Bij geen van de vrouwen is dit echter als groot probleem ervaren; vaak is hier ook wel een oplossing voor gevonden.

Gebruik van arbeid-zorgregelingen

Leerkracht, 39 jaar, met kinderen

"Zelf heb ik nooit ergens gebruik van gemaakt. Toen ik kinderen kreeg, ben ik parttime gaan werken. Omdat ik parttime werk, zijn ouderschapsverlof en kinderopvang nooit van toepassing geweest. Wel is alles rond mijn zwangerschappen soepel verlopen: werktijden aanpassen, gelegenheid tot afkolven. Of ik in aanmerking kom voor zorgverlof als mijn kinderen ziek zijn, weet ik niet eens. Voor mij geldt dat de kinderen voor gaan. Dus als een kind ziek is, blijf ik thuis. Als IB'er kan ik heel goed thuis werken, dus dat is dan geen probleem."

Leerkracht, 26 jaar, met kinderen

"Ik ben zelf zo eigenwijs om alles zelf te regelen, zoals het kolven. Ik ga ook eerder naar huis. Ouderschapsverlof neem ik niet op. Daarom ga ik al drie dagen werken. Verder heb ik een oppas. Van de kinderopvangregeling maak ik geen gebruik. Ik weet niet of ik van zorgverlof gebruik zou maken. In plaats van kortdurend zorgverlof opnemen, kunnen opa en oma inspringen. Bij ernstigere ziektes denk ik wel van zorgverlof gebruik te maken."

Leerkracht, 39 jaar, met kinderen

"Kortdurend zorgverlof? Ik weet niet precies hoe dat zit. Ik woon dicht bij school, er kan altijd wel iemand invallen als ik even weg moet."

Leerkracht, 46 jaar, met kinderen

"Van zorgverlof heb ik nog nooit gebruik gemaakt, hoewel mijn schoonvader een paar jaar geleden veel zorg nodig had. Maar ik heb toen altijd voldoende vrijheid van de directie gehad om daar naartoe te gaan. Ik heb hiervoor geen zorgverlof gevraagd, maar we hebben dit onderling gewoon geregeld. Zorgverlof zou handig kunnen zijn in de toekomst, voor mijn ouders."

Leerkracht, 35 jaar, met kinderen

"Ik heb na mijn zwangerschap gebruik gemaakt van ouderschapsverlof. Dat is makkelijk te regelen. Aan zorgverlof heb ik geen behoefte. Borstvoeding geven op school is lastig, want dan heb je een apart kamertje nodig. Op zich is het wel te regelen. Het laten overnemen van werk bij zwangerschap kan, want ik heb zeer flexibele collega's die kunnen bijspringen als dat nodig is."

4.3.2 Leidinggevend en met kinderen

Voor de – oudere – leidinggevend en was het, in de tijd dat hun kinderen klein waren, niet mogelijk van regelingen rond ouderschapsverlof en kinderopvang gebruik te maken; deze bestonden toen nog niet. Desondanks hebben de vrouwen de zorg voor het gezin meestal goed weten te combineren met het werk, mede door alles goed af te stemmen met partner of oppas. De huidige zorgregelingen hebben ze destijds niet gemist.

Van kortdurend of langdurend zorgverlof heeft geen van de ondervraagde leidinggevend en gebruik gemaakt. Hier bestaat geen behoefte aan of men heeft er niet aan gedacht (en is hier ook niet door anderen op gewezen). Voor de toekomst verwacht men hier ook weinig behoefte aan te hebben.

Gebruik verlofregelingen**Leidinggevende, 41 jaar, met kinderen**

"Ik ken weinig regelingen. Ik heb er zelf geen gebruik van gemaakt. Ik heb alles thuis goed georganiseerd met oppas en huishoudelijke hulp en minder werken door mij en door mijn partner."

Leidinggevende, 48 jaar, met kinderen

"Die waren er nog niet in de tijd dat ik kinderen kreeg. Ik heb zelfs geen zwangerschapsverlof gehad. Maar ja, dat waren andere tijden. Maar ik heb wel altijd alles goed op de rails gehad. Wel vind ik het achteraf dom van mezelf dat ik, toen mijn vader ziek was, nooit gebruik heb gemaakt van kortdurend zorgverlof. Maar daar heb ik toen nooit over nagedacht, en er was ook niemand die mij erop wees."

Leidinggevende, 39 jaar, met kinderen

“Ik heb geen gebruik gemaakt van ouderschapsverlof. In die tijd werd het niet betaald. En ik werkte toen minder, ik had er geen behoefte aan. We hadden 2 dagen oppas, mijn man was 2 dagen thuis, en ik zelf 1 dag. Er was geen kinderdagverblijf en geen nso. We hebben ook echt gekozen voor een gezinssituatie, thuis en bij de oppas thuis. Ik heb nog nooit gebruik gemaakt van kort- en langdurend zorgverlof, en ik hoop ook niet dat het nodig zal zijn.”

4.3.3 Leerkrachten en leidinggevenden zonder kinderen

De leerkrachten en leidinggevenden zonder kinderen hebben uiteraard nooit behoefte gehad aan regelingen rond zwangerschap en bevalling, ouderschapsverlof en kinderopvang. Degenen die een kinderwens hebben, verwachten voor de toekomst soms wel gebruik te gaan maken van ouderschapsverlof, maar vinden het vaak ook moeilijk om dit nu al te zeggen. Als dat nodig mocht zijn, zouden sommigen ook wel van zorgverlof gebruik gaan maken voor zieke kinderen of ouders. Een en ander hangt echter af van de exacte omstandigheden op dat moment; voor nu is dit koffiedik kijken voor hen.

4.4 Invloed van regelingen op het loopbaanperspectief

Uit voorgaande paragrafen is gebleken dat van de verschillende regelingen rond de combinatie van arbeid en zorg relatief weinig gebruik wordt gemaakt. Vrouwen in het basisonderwijs lossen knelpunten rond de combinatie werk-gezin eerder op een informele wijze op. De geïnterviewde leidinggevenden, voor wie de zorgregelingen vaak nog niet bestonden toen hun kinderen klein waren, hebben werk en gezin ook altijd weten te combineren – daarbij niet ontkennend dat dit soms lastig is geweest (maar dit laatste geldt eveneens voor leerkrachten met kinderen.) De invloed van de regelingen rond arbeid en zorg op het loopbaanperspectief lijkt in die zin beperkt.

Zaken die gemist worden

De leerkrachten en leidinggevenden is gevraagd of er nog bepaalde regelingen zijn die men mist op het gebied van arbeid en zorg. Dit kunnen regelingen zijn die men (zelf of collega's) mist op de eigen school of die men in het algemeen mist. De meeste ondervraagden missen niets op dit gebied.

Het enige wat door sommige vrouwen met kinderen wel gemist wordt, is een meer flexibele formele kinderopvang: langere openingstijden (bijvoorbeeld van 7 tot 7) of de mogelijkheid om een kind voor korte tijd onder te brengen (tegen evenredige betaling). Ook zou de kinderopvang volgens sommigen nog steeds erg duur zijn, ondanks de financiële bijdrage van de werkgever.

Waar bij sommige leerkrachten ook behoefte aan bestaat, is meer informatie omtrent de regelingen rond arbeid en zorg. Zij weten niet waar ze de informatie vandaan moeten halen; de school kan hier kennelijk ook niet altijd in voldoende mate in voorzien.

Tenslotte wordt door een enkeling opgemerkt dat het opnemen van ouderschapsverlof voor de achterblijvers (collega's en groep) wel het nodige aanpassingsvermogen vraagt. Hier wordt niet altijd bij stilgestaan.

Knelpunten rond arbeid-zorgregelingen

Leerkracht, 26 jaar, met kinderen

"Er zijn wel veel onduidelijkheden: wat kan wel en wat niet. Waar moet ik de informatie zoeken? Zoals antwoord op de vraag: 'wat ga ik verdienen als ik minder ga werken?'"

Leerkracht, 46 jaar, met kinderen

"Collega's met kleine kinderen nemen wel ouderschapsverlof op. Maar dat is wel lastig voor degenen die het moeten oplossen. Dit zijn vaak parttimers, waardoor er soms wel vier verschillende leerkrachten voor een groep staan."

Leerkracht, 35 jaar, met kinderen

"Wat ik mis is een flexibele naschoolse opvang. Als mijn kind straks naar school gaat, ben ik pas een half uur later klaar. Dan zou hij eigenlijk naar de naschoolse opvang moeten kunnen voor een half uur of een uurtje, en moet het niet zo zijn dat je dan voor de rest van het dagdeel moet betalen, want het is best heel duur. En mijn kind daar laten terwijl ik thuis ben, doe ik niet."

5 BELEMMERINGEN EN MOGELIJKHEDEN VOOR DOORSTROOM EN LOOPBAANONTWIKKELING

5.1 Inleiding

In de voorgaande hoofdstukken zijn de wensen van vrouwen in het basisonderwijs besproken omtrent hun loopbaan en omtrent de combinatie van arbeid en zorgtaken en het gebruik van bijbehorende regelingen.

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de vraag welke belemmeringen vrouwen in het basisonderwijs ervaren bij de doorstroom en loopbaanontwikkeling op de terreinen (onderzoeksvraag 3):

- inhoud van het werk en beeld van de eigen capaciteiten;
- ervaren en gewenste ondersteuning vanuit het management;
- mogelijkheden om werk en privé op elkaar af te stemmen.

Daarnaast komen de mogelijkheden in beeld om de doorstroom juist te bevorderen. In de interviews is de vrouwen gevraagd naar hun eigen visie op het gegeven dat er relatief weinig vrouwen in leidinggevende posities zitten in het basisonderwijs. Gevraagd is wat er in hun ogen aan gedaan zou kunnen worden, hoe de door hen geconstateerde belemmeringen zouden kunnen worden weggenomen.

In 5.2 wordt ingegaan op de inhoud van het werk. In 5.3 komt het beeld van de eigen capaciteiten aan bod. De mogelijkheden die het personeelsbeleid biedt worden in 5.4 besproken. In 5.5 wordt ingegaan op de combinatie van werk met gezin en de mogelijkheid om een functie in de schoolleiding in deeltijd uit te oefenen.

5.2 Inhoud van het werk

Het beeld dat leerkrachten hebben van de inhoud van het leidinggevende werk kan van invloed zijn op het ontstaan van ambities. Als dit beeld niet strookt met de werkelijkheid (in negatieve zin), zou dit leerkrachten onnodig kunnen afremmen in hun loopbaanambities. In de interviews hebben we daarom aandacht besteed aan de aantrekkelijke en onaantrekkelijke aspecten van een leidinggevende functie – zowel volgens de leerkrachten als volgens de leidinggevendenden zelf. In deze paragraaf zetten we deze bevindingen naast elkaar, zodat we kunnen na-

gaan in hoeverre het beeld van de leerkrachten afwijkt van de werkelijke inhoud van leidinggevend werk.

5.2.1 **Beeld van leidinggevende functie bij leerkrachten**

Aantrekkelijke aspecten in een leidinggevende functie

Zoals we eerder (in 3.2.1) hebben gezien, zien de 'ambitieuze' leerkrachten als aantrekkelijke aspecten in een leidinggevende functie: het hebben van meer uitdaging, meer verantwoordelijkheid, meer afwisseling en meer invloed op het beleid. Daarnaast vinden zij het "leuke" aan leidinggeven dat je van alles mag regelen en het beleid mag uitstippelen. De 'ambivalente' leerkrachten blijken desgevraagd dezelfde aspecten aantrekkelijk te vinden. De 'niet-ambitieuze' leerkrachten daarentegen noemen geen van deze aspecten; voor hen is het sowieso vrij moeilijk om iets aantrekkelijks in een leidinggevende functie te noemen.

Wat zowel ambitieuze, ambivalente als niet-ambitieuze leerkrachten aantrekkelijk vinden aan het werk van een leidinggevende, is het contact met de collega's (het leerkrachtenteam). Daarnaast vinden sommige leerkrachten – ongeacht de gradatie van ambitie – de administratieve/financiële kant van het werk aantrekkelijk of het plannen/maken van roosters.

Onaantrekkelijke aspecten in een leidinggevende functie

Over de onaantrekkelijke aspecten van een leidinggevende functie zijn de meer ambitieuze en de minder ambitieuze leerkrachten het voor een deel met elkaar eens. Een eerste nadeel vinden de leerkrachten dat ze dan niet (veel) meer kunnen lesgeven, waardoor de afstand tot de kinderen groter wordt. Een tweede onaantrekkelijk aspect is dat ze dan te maken zouden krijgen met de problemen en ontevredenheden van ouders en leerkrachten, die hiermee dan allemaal naar hen toe komen. Mede hierdoor kan de afstand tot het leerkrachtenteam ook groter worden. Verder zou een leidinggevende functie veel vergaderen en veel opgelegde regels van bovenaf betekenen; ook niet direct aantrekkelijk voor de leerkrachten.

Voor de leerkrachten die *niet* als 'ambitieuze' zijn aan te duiden, geldt daarnaast als belangrijk onaantrekkelijk aspect de verantwoordelijkheid: als leidinggevende ben je 'het' aanspreekpunt en moet je allerlei beslissingen nemen. Ook is voor deze groep leerkrachten een minpunt dat er veel bureauwerk (telefoontjes, papierwerk) bij een leidinggevende functie komt kijken.

Voor de 'ambitieuze' leerkrachten is een nog (enkele malen) genoemd onaantrekkelijk punt dat je als leidinggevende relatief hard moet werken voor weinig extra geld.

Onaantrekkelijke aspecten aan leidinggevende functie

Leerkracht, 39 jaar, met kinderen, 'ambitieuze'

"Het grootste nadeel lijkt mij dat je niet meer met kinderen werkt en nogal veel bezig bent met vergaderen over zaken die de gehele stichting aangaan. Je krijgt bovendien al het gezeur van ouders en leerkrachten over je heen. Wat tijd betreft is het heel intensief; je hebt privé niet veel tijd over, heb ik het idee."

Leerkracht, 46 jaar, met kinderen, 'ambivalent'

"Je bent dan altijd aanspreekpunt als er iets mis gaat. Dat schrikt mij erg af. Ik denk ook dat het goed is dat de directeur en de adjunct samen leiding geven, dat ze er niet alleen voor staan. Ik zou er niet aan moeten denken."

Leerkracht, 23 jaar, geen kinderen, 'niet-ambitieuze'

"Je hebt dan te weinig direct met de kinderen te maken. En je krijgt alle ellende op je bord."

5.2.2 Beleving van leidinggevende functie door leidinggevendenden

Aantrekkelijke aspecten in een leidinggevende functie

De leidinggevendenden zelf noemen een aantal aspecten die aantrekkelijk zijn aan hun werk, die ook door de leerkrachten genoemd zijn: de afwisseling, (mede) het beleid kunnen bepalen, de contacten met collega's en het leidinggeven op zich. Wat daarnaast voor veel leidinggevendenden aantrekkelijk is, is de vrijheid die je hebt als leidinggevende: je kunt (tot op zekere hoogte) je eigen tijd indelen en je eigen gang gaan. Ook halen ze veel voldoening uit het weten te motiveren van het leerkrachtenteam of uit het bereiken van andere kleinere of grotere resultaten.

Onaantrekkelijke aspecten in een leidinggevende functie

Wat leidinggevendenden onaantrekkelijk vinden aan hun functie, komt voor een deel ook overeen met hoe leerkrachten daar tegenaan kijken, maar is wat genuanceerder. Onaantrekkelijk vinden sommige leidinggevendenden de grote afstand tot

de leerlingen, het omgaan met 'lastige' ouders of bepaalde aspecten van het bureauwerk (administratie, telefoontjes). Daar staat tegenover dat andere leidinggevers juist vinden dat ze veel contact met de kinderen hebben, dat de vele contacten met ouders leuk zijn en dat het bureauwerk aantrekkelijk is. De door de leerkrachten genoemde minpunten van veel vergaderen en veel opgelegde regels van bovenaf, worden door de leidinggevers niet genoemd. Wel zien de leidinggevers nog andere onaantrekkelijke aspecten. Zoals het omgaan met leerkrachten die hun werk niet goed doen of die werk hebben laten liggen. Daarnaast het feit dat de acuut op te lossen problemen en het dagelijkse werk meestal zoveel tijd kosten, dat er te weinig tijd overblijft voor andere, inhoudelijke zaken. Verder vinden sommigen het wel eens moeilijk dat ze de enige zijn binnen de school met die functie; bij moeilijke zaken (zoals financiën) zoeken ze dan echter contact met leidinggevers van andere scholen.

Aantrekkelijke aspecten aan leidinggevende functie

Leidinggevende, 46 jaar, met kinderen

"Aantrekkelijk in mijn leidinggevende functie is dat je mensen kunt motiveren om een bepaalde weg in te slaan, enthousiast kunt krijgen. Daarnaast ben ik een echte planner, ik vind het heerlijk om allerlei werkschema's te maken. Minder aantrekkelijk zijn alle kleine regedingetjes erom heen, telefoontjes etc. Dat kost tijd en leidt af van waarmee je bezig bent."

Leidinggevende, 48 jaar, met kinderen

"Wat deze functie aantrekkelijk maakt, heeft ook te maken met mijn persoon. Ik ben nu eenmaal een leidinggevend iemand, ik voel me lekker hierdoor. Daarnaast geeft de functie veel vrijheid. Verder heb ik veel contacten met heel veel mensen, wat ik erg leuk vind. Ook vind ik dat in de drieënhalve jaar dat ik dit werk doe, ik veel voor elkaar heb gekregen. Wat minder aantrekkelijk is, is dat je te weinig tijd hebt om alles te doen en dat je er eigenlijk te weinig geld voor krijgt."

Leidinggevende, 47 jaar, geen kinderen

"Wat ik vervelend vind, is dat ouders onplezierig mondig worden en soms dus echt agressief. Ouders stellen hun eigen belang en het belang van hun eigen kind heel erg centraal en staan soms weinig open voor overleg."

Het beeld van de leidinggevende functie zoals leerkrachten dat hebben komt deels overeen met het beeld dat de leidinggevendenden schetsen. Of dit een aantrekkelijk beeld is en dus de ambitie voedt om door te stromen verschilt van persoon tot persoon. Er lijkt nog ruimte om het beeld van wat de functie van schoolleider inhoudt reëler te maken voor leerkrachten en om mogelijkheden aan individuen te geven om na te gaan of het leiding geven bij hen zou passen. Bij de bespreking van de mogelijkheden van het personeelsbeleid in 5.4 gaan we hier verder op in.

5.3 Beeld van eigen capaciteiten

Naast de perceptie van de inhoud van het leidinggevende werk is de perceptie van de eigen kwaliteiten en vaardigheden van belang bij het ontstaan van ambities. Als leerkrachten menen voor een leidinggevende functie de capaciteiten niet te hebben en deze ook niet te kunnen aanleren, dan zou dit negatieve gevolgen kunnen hebben voor hun loopbaanambities. In de interviews is de leerkrachten daarom gevraagd naar het beeld van de eigen capaciteiten.

Niet alle leerkrachten denken de capaciteiten te hebben om een functie in de schoolleiding te vervullen. De 'ambitieuze' leerkrachten menen eerder over deze capaciteiten te beschikken dan de minder ambitieuze leerkrachten.

Het is echter niet per definitie zo dat de 'niet-ambitieuze' leerkrachten denken dat ze de capaciteiten voor een leidinggevende functie *niet* hebben. Sommige niet-ambitieuzen denken op zich wel de vaardigheden te hebben of deze te kunnen ontwikkelen in cursussen, maar voelen eenvoudigweg niets voor een leidinggevende functie. Andere niet-ambitieuze, of 'ambivalente', leerkrachten denken echter bepaalde capaciteiten te missen die ook moeilijk aan te leren zijn, omdat ze deze nu eenmaal "niet in zich hebben". Dit varieert van het kunnen leidinggeven, tot financieel inzicht, tot het hebben van voldoende zelfvertrouwen. De vraag is dan in hoeverre dit soort kwaliteiten inderdaad niet aan te leren zijn. Over het verkrijgen van financieel inzicht denken andere leerkrachten in ieder geval dat dit wel te ontwikkelen is.

De ambitieuzen menen allemaal de capaciteiten wel in huis te hebben, maar de meesten van hen zouden niet zonder aanvullende cursussen aan een leidinggevende functie willen beginnen. Vooral aan een management- of schoolleidercursus zouden ze behoefte hebben, maar ook cursussen op het gebied van personeelsbeleid of vergadertechnieken worden genoemd.

Beeld van eigen capaciteiten

Leerkracht, 35 jaar, met kinderen, 'ambitieuw'

"Ik heb op zich wel de capaciteiten, maar ik zou wel cursussen willen volgen. Bijvoorbeeld een cursus 'hoe werkt het onderwijs?', een meer overstijgende cursus. Verder een cursus personeelsbeleid en een cursus algemeen management. Ik ben er wel van overtuigd dat ik leidinggeven zal kunnen, maar ik zou toch eerst cursussen willen volgen. Ik ben niet zo arrogant om te denken dat ik het allemaal al weet."

Leerkracht, 39 jaar, met kinderen, 'ambivalent'

"Voor leidinggeven aan volwassenen ben ik veel te onzeker. Dat merk ik bijvoorbeeld in vergaderingen, daar ben ik altijd heel onzeker in. Maar afgezien daarvan, zou ik op zich wel de capaciteiten hebben. Ik denk niet dat die onzekerheid met cursussen of iets dergelijks af te leren is."

Leerkracht, 26 jaar, met kinderen, 'niet-ambitieuw'

"De financiële kant en de planning zie ik wel zitten. Het leidinggeven aan collega's niet. Ik denk ook niet dat ik dat kan leren, dat moet in je zitten."

Leerkracht, 39 jaar, met kinderen, 'niet-ambitieuw'

"De financiële kant lijkt me wel te leren. Op zich is het ook wel te leren om knopen door te hakken, harder te zijn, iemand te vertellen dat 'ie iets niet goed doet. Maar ik denk dat ik als persoon dan ook zou moeten veranderen."

5.4 Mogelijkheden en ondersteuning vanuit personeelsbeleid

Maatregelen op het terrein van HRM, coaching en werving- en selectieprocedures kunnen zowel invloed hebben op het ontstaan van ambities als op het verwezenlijken van ambities van vrouwen. De geboden mogelijkheden en ondersteuning vanuit het management kunnen bijdragen aan het verwezenlijken van ambities, maar kunnen deze ook belemmeren.

Hieronder worden vier aspecten eruit gelicht die in dit kader in de interviews specifiek aan de orde zijn gekomen.

5.4.1 Geïnteresseerden opsporen en aansporen

Ervaringen met personeelsbeleid

Het op de scholen gevoerde personeelsbeleid wordt als zeer wisselend ervaren. Volgens sommige vrouwen is er binnen de school veel aandacht voor hen en voor hun ontwikkeling; volgens anderen is dit nog duidelijk voor verbetering vatbaar. Binnen een aantal scholen is volgens de leerkrachten en leidinggevenden het (integraal) personeelsbeleid nog volop in ontwikkeling.

Beeld bij leerkrachten

Functioneringsgesprekken worden doorgaans eens per jaar gevoerd met de leerkrachten, maar niet in alle gevallen is dit standaard. Meestal wordt hierin de eigen ontwikkeling binnen het werk besproken, maar soms alleen op initiatief van de leerkracht. Überhaupt moeten sommige leerkrachten het zelf aangeven als ze zich willen ontwikkelen (middels een cursus of anderszins) en wordt hen hier dus niet expliciet naar gevraagd. Andere leerkrachten zeggen een POP¹² te hebben of binnenkort te krijgen. Uitgesproken wensen van leerkrachten rond hun ontwikkeling (zoals het volgen van een cursus of het doorgroeien naar een leidinggevende functie) worden binnen de ene school direct opgepakt, terwijl er binnen de andere school niets mee lijkt te gebeuren. Dit lijkt erg afhankelijk van het management.

Beeld bij leidinggevenden

Bij de leidinggevenden schieten de jaarlijkse functioneringsgesprekken er iets vaker bij in. Hun eigen leidinggevende heeft hier dan geen tijd voor of er wordt onvoldoende prioriteit aan gegeven. De leidinggevenden hebben zelf ook niet altijd voldoende aandacht vanuit het management gekregen voor hun ontwikkeling. Bij sommigen was er wel veel aandacht voor en begeleiding bij hun doorgroeiwensen, anderen hebben hier zelf veel initiatief en doorzettingsvermogen voor moeten hebben.

Aandacht voor ontwikkeling

Leerkracht, 28 jaar, met kinderen

“Het personeelsbeleid is steeds meer merkbaar. We krijgen nu allemaal een POP en er worden jaarlijks functioneringsgesprekken gevoerd.”

¹² Persoonlijk ontwikkelingsplan.

Leerkracht, 26 jaar, met kinderen

"Ik heb de directeur een lijstje met cursussen gegeven die ik wil doen, maar daar heb ik niks op gehoord. De enige cursus die ik op deze school gedaan heb, is de BHV-cursus."

Leidinggevende, 47 jaar, met kinderen

"Als ik er zelf niets aan zou doen, zou er geen aandacht zijn voor mijn ontwikkeling. Het bestuur heeft er geen aandacht voor. Maar als ik er om vraag, staan ze er wel voor open."

Leidinggevende, 47 jaar, geen kinderen

"Sinds 2 jaar worden er functioneringsgesprekken gehouden. Daarvoor was dat heel lang niet het geval. Ik heb wel vaak aangegeven dat ik een praatpaal nodig had, maar daar is nooit op in gegaan. Ik heb nooit supervisie, intervisie of wat dan ook gehad en dat heb ik wel gemist. Nu is er meer aandacht voor ontwikkeling, ook voor mijn ontwikkeling."

Vrouwen actief vragen

Uit de interviews blijkt dat het soms redelijk veel eigen initiatief van leerkrachten vraagt om de loopbaanontwikkeling ter sprake te brengen binnen het management en vervolgens te realiseren (zie 5.4.1). Daarnaast blijkt dat leidinggevenden soms pas ontdekten dat ze bepaalde ambities hadden toen ze, door omstandigheden 'gedwongen', hierover gingen nadenken of leidinggevende taken op zich namen (zie 3.3).

Voor het opsporen van potentieel voor doorstroom naar een leidinggevende functie is het dus van belang ook de minder 'ambitieuze' leerkrachten op een actieve manier hiervoor te benaderen. Daarbij is het essentieel dat de leerkrachten (in een zo vroeg mogelijk stadium) een goed beeld krijgen van wat leidinggeven inhoudt, om onnodige weerstanden en twijfels weg te nemen. Door meer gericht te vragen naar hun belangstelling voor een leidinggevende functie en vrouwen zonodig een extra duwtje in de rug te geven, zou meer potentieel kunnen worden getraceerd.

Informatie over leidinggeven

Leidinggevende, 58 jaar, geen kinderen

"Ik liep zelf vroeger ook niet over van zelfvertrouwen. Ze moeten het idee weghalen dat je leidinggeven niet kan leren. Soms kun je dingen zelf overwinnen. Het gaat vooral om het aanmoedigen. Er zit veel talent, maar vrouwen denken bescheiden over zichzelf."

Leerkracht, 46 jaar, met kinderen

"Vrouwen zouden de helft van de drempel al over zijn, als ze gericht gevraagd wordt – in persoonlijke gesprekken – of leidinggeven niet iets voor hen is. Dan zouden vrouwen toch eerder zeggen 'ik probeer het'. Tja, vrouwen zeggen nu eenmaal niet zo snel 'ik kan het'."

Leerkracht, 23 jaar, geen kinderen

"Ik denk dat er op de PABO al iets moet veranderen. Er zou meer uitleg moeten zijn over wat de functie van bijvoorbeeld een directeur inhoudt. Dat komt helemaal niet aan de orde."

Kweekvijvertrajecten

Wat verder door veel leidinggevendens genoemd wordt, is het zogenaamde kweekvijvertraject dat op hun school bestaat. Een kweekvijvertraject is een traject waarin leerkrachten zich een goed beeld kunnen vormen van het werk als leidinggevende, om te kunnen bepalen of ze hier geschikt voor zijn en hier interesse in hebben. De kweekvijver is niet specifiek voor vrouwen, maar vrouwen kunnen hier mogelijk wel (meer) profijt van hebben. Volgens veel leidinggevendens is het zo dat mannen uit zichzelf meer gericht zijn op hun carrière dan vrouwen; vrouwen zijn terughoudender in het ambiëren van een leidinggevende functie. Als vrouwen de mogelijkheid krijgen om te proefdraaien, is de drempel naar een leidinggevende functie mogelijk lager.

Kweekvijver of uitproberen

Leidinggevende, 51 jaar, geen kinderen

“Toen ik adjunct was, kon ik in de keuken van de directeur meekijken en zag ik dat die ook z'n zwakheden had. Eerst dacht ik met dat leidinggeven 'dat kan ik niet', maar dan zie je hoe een directeur dat doet en dat die ook niet alles perfect doet en toch goed kan functioneren. Je ziet iemand beslissingen nemen en je ziet de zwakheden van de ander als je er dichtbij zit. En dan realiseer je je dat je met je eigen zwakheden ook dat werk zou kunnen doen. Een directeur is ook maar een mens.”

Leidinggevende, 46 jaar, met kinderen

“Mannen zijn uit zichzelf meer gericht op hun carrière dan vrouwen. Initiatieven als het kweekvijverproject zijn daarom heel goed. Deze zijn niet speciaal voor vrouwen bedoeld, maar hierdoor kunnen (ook) vrouwen wel uitproberen of een leidinggevende functie wat voor hen is.”

Leerkracht, 28 jaar, met kinderen

“Mensen weten vaak weinig wat leiding geven inhoudt. Ze zien het vaak als een kantoorbaan. Het zou daarom goed zijn als je eerst kunt snuffelen aan een functie. Bijvoorbeeld in een kweekvijverproject.”

5.4.2 Expliciet stimuleren van doorstroom van vrouwen

Over de vraag of het doorstromen van vrouwen naar functies in de schoolleiding expliciet gestimuleerd wordt of zou moeten worden, verschillen de ervaringen en de meningen. Sommige leidinggevendenden geven aan dat er binnen hun school specifiek beleid wordt gevoerd om de doorstroom van vrouwen naar de leiding te stimuleren. Dit betekent in de praktijk vaak dat er in sollicitatieprocedures voor leidinggevende functies bewust wordt geprobeerd om vrouwen aan te trekken en aan te nemen; soms heeft het bestuur daar ook een streefgetal voor gesteld. Soms worden er ook mogelijkheden geboden om de functie in deeltijd te vervullen (wat in de sollicitatieprocedure benadrukt wordt). Enkele andere leerkrachten hebben daarentegen het gevoel dat mannen worden 'voorgetrokken' als het gaat om een leidinggevende functie. Volgens leidinggevendenden van sommige andere scholen zou het niet nodig zijn om de doorstroom van vrouwen naar de leiding te

stimuleren, omdat er sowieso bijna alleen vrouwen op de school werken.

Stimuleren van doorstroom van vrouwen

Leidinggevende, 31 jaar, geen kinderen

“Nee, er is geen speciaal beleid. In het onderwijs werken bijna alleen maar vrouwen, dus dit hoef je niet te stimuleren. Er wordt alleen gekeken naar de kwaliteiten van iemand, ongeacht man/vrouw zijn.”

Leidinggevende, 39 jaar, met kinderen

“De bovenschoolse directeur is een vrouw, en dat scheelt wel. Zeker bij sollicitaties. Zij voelt in gesprekken goed aan dat vrouwen eerder aangeven wat ze niet kunnen, terwijl mannen juist eerder aangeven wat ze wel kunnen. Zij kan daar goed mee om gaan. Ze stelt vrouwen op hun gemak. Ze noemt ook bewust in advertenties dat vrouwen worden uitgenodigd te solliciteren, en dat parttime werken mogelijk is.”

Leidinggevende, 44 jaar, met kinderen

“De stichting heeft wel geprobeerd om meer vrouwen aan te trekken. Er is ook een kweekvijverproject onder het personeel. Indien men interesse heeft voor een leidinggevende functie, kan men daaraan deelnemen.”

Behalve het voorkómen dat mannen een streepje voor hebben op vrouwen, weten de leerkrachten weinig punten te noemen waarop het schoolbeleid zou moeten veranderen. Voor veel leerkrachten is het een gegeven dat je fulltime moet werken als leidinggevende (zie ook 5.5), wat veel vrouwen niet willen en waar het schoolbestuur niet veel aan kan veranderen.

Volgens een aantal leerkrachten is dit punt helemaal niet aan de orde op hun school, omdat er sowieso nauwelijks mannen op hun school werken of omdat er al een vrouwelijke leidinggevende is. In het laatste geval is dit soms bewust beleid geweest van de school; soms is het toevallig dat de leidinggevende een vrouw is.

5.4.3 'Mannenwereld'

Enkele leidinggevendenden hebben de ervaring dat het basisonderwijs op directieniveau een echte mannenwereld is, waar het als vrouw moeilijk tussenkomen is. Mannen stellen zich over het algemeen zakelijker en minder emotioneel op dan vrouwen. Dit cultuurverschil kan leiden tot onbegrip of de wens tot aanpassing bij de mannelijke directeuren, wat niet altijd makkelijk is voor de vrouwen. Daarnaast hebben sommige vrouwen het gevoel dat ze niet als gelijkwaardig worden behandeld door mannelijke leidinggevendenden. Ze hebben het gevoel dat er op hen neergekeken wordt of dat mannen voorgetrokken worden. Dit alles maakt het voor deze vrouwelijke leidinggevendenden op zijn minst niet makkelijker om te volharden in hun ambities, vooral in het begin.

Ervaring in mannenwereld

Leidinggevende, 44 jaar, met kinderen

"Ik heb wel ervaren dat je als vrouw wat moet overwinnen als je leidinggevende wordt. Vooral oudere mannen in het bestuur kijken er raar tegenaan. Zeker als je begint te groeien, kan dit vrouwen tegenwerken. Zit je eenmaal in die positie, dan wordt dit makkelijker. De tendens is gelukkig wel dat dit minder wordt. Dit komt echt niet meer zo veel voor als vroeger."

Leidinggevende, 51 jaar, geen kinderen

"Ik werk echt in een mannenwereld. Die besturen en directies, dat zijn heel veel mannen. En die hebben andere denkpatronen, dat is moeilijk uit te leggen, maar je merkt wel dat ze soms neerkijken op vrouwen. Op een gegeven moment krijg je ook wel haar op je tanden. Mij is ook wel eens verweten dat ik te emotioneel was, maar dat emotionele leer je wel af."

Leidinggevende, 46 jaar, met kinderen

"Binnen de meeste scholen zie je dat de leidinggevende een man is. Dat is een cultuurtje waar je moeilijk doorheen breekt. Toen ik leidinggevende werd, moesten de ouders van de kinderen er aan wennen dat er een vrouw op die plek kwam. Tja, het is een dorpsschool. Het zou aan de gemeente moeten zijn om daar wat in te veranderen, dat daar anders tegenaan gekeken wordt. Nu zijn ze er wel aan gewend, hoor."

Leidinggevende, 51 jaar, geen kinderen

“Het zou belangrijk zijn voor vrouwen als de besturen deeltijdwerk meer zouden accepteren in het management. Veel besturen doen dat niet.”

Vrouwelijke leidinggevendenden hebben soms ervaren dat hun doorstroom naar een leidinggevende functie weerstand opriep bij het bestuur of de ouders van de leerlingen: men is gewend dat er een man op deze positie zit. Ook in hun huidige functioneren worden vrouwelijke leidinggevendenden soms belemmerd door het gevoel dat ze niet als gelijkwaardig worden gezien door mededirecteuren. Het is voor sommige vrouwen moeilijk om in deze ‘mannenwereld’ binnen te dringen en er zich thuis te voelen. Dit komt natuurlijk lang niet overal voor, maar het kan vooral spelen bij schoolbesturen waar nog weinig of geen vrouwen op een leidinggevende positie zitten.

Binnen schoolbesturen waar (nog) een echte mannencultuur geldt, is het van belang aandacht te schenken aan de ‘vrouwvriendelijkheid’ van de organisatiecultuur. Wil men vrouwen laten doorstromen naar leidinggevende posities, dan moet de organisatie hier wel voor open staan.

5.4.4 Aantal functieniveaus beperkt

Zowel enkele leidinggevendenden als enkele leerkrachten noemen het beperkte aantal functieniveaus als belemmering voor de doorstroom van vrouwen naar leidinggevende functies. Als leerkracht kun je twee stappen maken: naar adjunct-directeur en (vervolgens) naar directeur. Deze stappen vinden sommigen vrij groot; het ontbreekt aan tussenlagen die de stap richting een leidinggevende functie kleiner maken. Binnen een aantal scholen is de functie van adjunct-directeur bovendien opgeheven, wat de stap nog veel groter – en voor sommigen onoverkomelijk – maakt. Ook wordt het aantal mogelijkheden tot doorstroom (formatieplaatsen) daarmee nog beperkter.

Bijkomend punt is dat er, bij het clusteren van de managementtaken bij één of twee personen, meer werkdruk komt te liggen bij de individuele leidinggevendenden. De mogelijkheden om de functie parttime te vervullen, kunnen daarmee beperkter worden. Dit kan voor vrouwen een belemmering vormen (zie ook 5.5).

Weinig doorstroommogelijkheden

Leidinggevende, 47 jaar, geen kinderen

“Om meer vrouwen in de leiding te krijgen zouden er meer faciliteiten moeten zijn. Zelf zou ik graag een adjunct erbij hebben, maar dat kan alleen als je uren weghaalt op de werkvloer. Er zou dus gewoon meer ruimte voor management moeten komen. Als ik voor mezelf bekijk waarom het nu niet meer gaat, is het dat het echt teveel is. Ik zou graag de post financiën inleveren.”

Leerkracht, 26 jaar, met kinderen

“Het nadeel van een dorpschooltje is dat het te lang duurt voordat je kunt doorstromen. De vorige directeur zat er ook heel lang.”

Leerkracht, 32 jaar, geen kinderen

“Wat er zou moeten veranderen om de overstap naar een leidinggevende functie te maken? Meer lagen. In de zorg bijvoorbeeld heb je veel meer lagen ertussen, wat een managementfunctie veel aantrekkelijker maakt. In het onderwijs heb je: leerkracht, adjunct, directeur. Daartussen zit niks.”

Verdeling van de leidinggevende functie(s) over meerdere niveaus (en formatieplaatsen) zou de doorstroom van vrouwen kunnen bevorderen. Dit heeft verschillende redenen:

- de zwaarte van de baan en bijkomende verantwoordelijkheid is minder groot;
- de functie kan makkelijker parttime vervuld worden (door lagere werkdruk);
- het aantal mogelijkheden tot doorstroom wordt groter;
- onaantrekkelijke onderdelen (zoals financiën) kan men eerder aan een ander overlaten.

5.5 Combinatie werk met gezin

5.5.1 Ervaring combinatie werk en gezin

Het idee dat een functie in de schoolleiding niet samen kan gaan met een eigen gezin leeft bij een groot aantal leerkrachten. De reden hiervoor is dat ze vaak van mening zijn dat een leidinggevende functie niet parttime te vervullen is. Vanwege de kinderen willen ze niet fulltime werken. Een deel van de leerkrachten met kin-

deren geeft ook aan dat het hebben van een gezin een negatieve invloed heeft op hun ambities om door te stromen naar een leidinggevende functie. Dat ze een leidinggevende functie dan niet willen, heeft niet altijd alleen te maken met het feit dat ze als leidinggevende niet parttime (denken te) kunnen werken, maar soms ook met de cursussen die ze – in eigen tijd – zouden moeten volgen om leidinggevende te kunnen worden.

Leidinggeven in combinatie met gezin

Leerkracht, 39 jaar, met kinderen, 'ambivalent'

"Ja, mijn gezin speelt zeker een rol. Mede vanwege mijn gezin zou ik geen leidinggevende functie willen. Dan zou ik teveel tijd in mijn werk moeten steken."

Leerkracht, 28 jaar, met kinderen, 'ambivalent'

"Ik denk dat ik toch eerst cursussen moet volgen voor een leidinggevende functie en daar moet eerst ruimte voor komen. Ik ben vanwege mijn kind parttime gaan werken, en wil niet dat ik door de cursussen toch weer fulltime moet werken."

Leerkracht, 39 jaar, met kinderen, 'niet-ambitieuus'

"Als directeur moet je fulltime werken en dat wil ik niet, mede vanwege de kinderen."

Een deel van de leidinggevendenden met kinderen is eveneens van mening dat een (bijna) volledige beschikbaarheid gewenst is in hun functie. Dit maakt het combineren van werk en gezin misschien wat moeilijker, maar voor henzelf in ieder geval wel mogelijk. In 5.2.2 zagen we reeds dat de combinatie werk-gezin door de leidinggevendenden niet noemenswaardig lastiger wordt ervaren dan door de leerkrachten, terwijl eerstgenoemden vaker fulltime werken.

Feit blijft dat ook de leidinggevendenden vaak denken dat een leidinggevende functie niet parttime te vervullen is. Voor vrouwen die (wel) graag parttime willen werken vanwege de kinderen, kan dit een belemmering vormen voor hun doorstroommogelijkheden.

Leidinggevendenden zonder kinderen denken niet altijd dat leidinggeven en een gezin goed met elkaar zijn te combineren. Een aantal van hen geeft aan dat ze mogelijk

geen leidinggevende zouden zijn geweest als ze wel kinderen hadden gehad. Voor sommigen is het daarom een bewuste keuze geweest om geen kinderen te nemen.

Fulltime leidinggeven

Leidinggevende, 52 jaar, met kinderen

“Veel vrouwen hebben ook de zorg over hun eigen kinderen en werken daardoor parttime. Je kan dan eigenlijk geen leidinggevende functie hebben.”

Leidinggevende, 45 jaar, geen kinderen

“Ik heb een bewuste keuze gemaakt om geen kinderen te nemen. Misschien ben ik wel ouderwets, maar ik vind dat als je kinderen hebt, je thuis moet blijven. Maar ik vind werk te belangrijk.”

Leidinggevende, 47 jaar, geen kinderen

“Als ik kinderen had gehad, dan was ik nooit directeur geworden. Ik zou dit werk dan ook niet willen doen. Zelf vind ik dit werk niet goed te combineren met een gezin. Ik ben een perfectionist, dus ik zou geen twee dingen half kunnen doen.”

5.5.2 Mogelijkheden voor deeltijdwerk en duobanen

Als grote belemmering voor het nastreven van een leidinggevende functie komt dus het voltijdse karakter van deze functies naar voren. Bijna alle vrouwen gaan parttime werken op het moment dat ze zelf kinderen krijgen. Een oplossing kan gezocht worden in het creëren van meer mogelijkheden om als leidinggevende in deeltijd te werken, danwel (beter) zichtbaar te maken dat leidinggeven in deeltijd reëel mogelijk is.

Een instrument om leidinggeven in deeltijd te kunnen realiseren, is het aanbieden van de mogelijkheid een leidinggevende functie als ‘duobaan’ uit te oefenen. In 2002 deed het IVA hier onderzoek naar (Hermanussen e.a. 2002). Hieruit blijkt dat directies en besturen overwegend positief zijn over de inzet van duobanen op schoolleidersniveau. Leerkrachten zelf zien als belangrijk voordeel van een duobaan – naast het parttime karakter ervan – dat ze de verantwoordelijkheid kunnen delen met een ander.

Uit onze interviews blijkt dat voor de minder ambitieuze leerkrachten de grote

verantwoordelijkheid een belangrijk onaantrekkelijk aspect is van een leidinggevende functie (zie 5.2.1). Het kunnen delen van die verantwoordelijkheid kan dan uitkomst bieden. Een bezwaar dat volgens sommigen echter kleeft aan een dergelijke duobaan, is de vereiste afstemming en overdracht tussen beide leidinggevers. Volgens sommigen maakt dit de leidinggevende functie ongeschikt als duobaan – een bevinding die ook uit het IVA-onderzoek naar voren komt.

Leidinggeven in deeltijd

Leidinggevende, 44 jaar, met kinderen

“Op zich kun je als leidinggevende best parttime werken. Ook een duobaan kan, maar dan moet je wel een goed team vormen, goed samenwerken.”

Leerkracht, 26 jaar, met kinderen

“In de stichting hebben ze parttime directeuren voor de kleine scholen. Op grotere scholen is de functie te splitsen in financieel directeur en organisatorisch directeur. Ze moeten meer bekendheid geven aan het parttime directeurschap.”

Leerkracht, 26 jaar, met kinderen

“Er moet meer voorlichting worden gegeven. Voor vrouwen is belangrijk dat wordt aangegeven dat leidinggeven ook parttime kan.”

Leerkracht, 32 jaar, geen kinderen

“Leidinggevende functies zijn ook niet geschikt voor een duobaan. Je zou dan steeds moeten overleggen met de ander. Ik zou ook niet willen dat als ik een probleem had, ik dit bij de ene directeur zou voorleggen en de andere directeur daarmee verder zou moeten.”

6 CONCLUSIES

6.1 Inleiding

Met het in dit rapport beschreven onderzoek is getracht om meer zicht te krijgen op de mogelijkheden voor de doorstroom van vrouwen naar functies in de schoolleiding in het basisonderwijs. Het onderzoek bestond uit 30 telefonische interviews afgenomen met vrouwelijke leerkrachten en vrouwelijke leidinggevendenden in het basisonderwijs. Daarnaast zijn enkele kwantitatieve analyses gedaan op het bestand Personeelonderzoek Onderwijs 2005. In dit concluderend hoofdstuk grijpen we allereerst terug op de onderzoeksvragen. Vervolgens bespreken we een aantal centrale thema's die uit de resultaten naar voren zijn gekomen.

Representativiteit onderzoeksgegevens

Het grootse deel van de resultaten van dit onderzoek is gebaseerd op 30 interviews met vrouwen werkzaam in het basisonderwijs, 17 leerkrachten en 13 leidinggevendenden. Dit betekent dat de resultaten zicht bieden op de mechanismen, de motieven en gedragingen die een rol spelen bij het maken of overwegen van een overstap van leerkracht naar schoolleider. De resultaten geven geen zicht op de mate waarin deze mechanismen en motieven voorkomen bij alle vrouwen in het basisonderwijs. Het is aannemelijk dat vrouwen die geen interesse hebben in een functie in de schoolleiding en dit in de toekomst ook niet verwachten, minder gereageerd hebben op de oproep voor deelname aan dit onderzoek. Dit onderzoek geeft dan ook vooral inzicht in de motieven en afwegingen van vrouwen die eventueel een overstap naar een leidinggevende functie overwegen. De kwantitatieve resultaten afkomstig van het bestand Personeelonderzoek Onderwijs 2005 zijn representatief voor het gehele basisonderwijs.

6.2 Beantwoording onderzoeksvragen

6.2.1 Wensen van vrouwen ten aanzien van gezin en loopbaan

De eerste onderzoeksvraag is naar de wensen van vrouwen in het basisonderwijs. Bij de leerkrachten die we gesproken hebben bleken drie gradaties van ambitie te onderscheiden: ambitieuzen, ambivalenten en degenen die niet-ambitieuus zijn. Redenen om ambities te tonen hadden vooral met de inhoud van het leidinggevende werk te maken: leerkrachten willen op den duur wat anders, willen een bijdrage leveren aan de kwaliteit van de school of het onderwijs en willen invloed uit kunnen oefenen.

De motieven van degenen die minder of niet ambitieus zijn, hebben enerzijds te maken met de inhoud van het leidinggevende werk dat hen minder trekt, maar anderzijds ook met de ervaren onmogelijkheid om het leiding geven met een eigen gezin te combineren. Dit laatste speelt zowel een rol bij leerkrachten die kinderen hebben als bij leerkrachten die verwachten later kinderen te krijgen. De regelingen die de combinatie van arbeid en zorg dienen te vergemakkelijken, zoals betaald ouderschapsverlof, zorgverlof en de vergoeding kosten kinderopvang, worden niet veel gebruikt door vrouwen in het basisonderwijs. Veel vrouwen geven aan zelf voor hun kinderen te willen zorgen en niet van regelingen gebruik te willen maken.

6.2.2 Afstemming werk en privé en rol van regelingen daarbij

Bij de tweede vraag gaat het er om hoe vrouwen hun werk willen aanpassen aan hun privé-situatie en omgekeerd. Met andere woorden: welke arbeid-zorg-arrangementen kiezen vrouwen in het basisonderwijs en hoe werkt deze keuze door in hun loopbaanperspectief?

Gegevens uit het Personeelsonderzoek Onderwijs laten zien dat meer dan 80% van de leerkrachten samenwoont of getrouwd is. Ruim de helft van de leerkrachten heeft thuiswonende kinderen. In de interviews laten alleenstaande vrouwen, zowel de leerkrachten als de leidinggevenden, horen dat in hun visie vrouwen met kinderen bijna niet fulltime kunnen werken. De leerkrachten die zelf kinderen hebben, werken meestal in deeltijd.

Deeltijdwerk

De wens van veel vrouwelijke leerkrachten om in deeltijd te werken is de grootste belemmering voor de doorstroom van vrouwen naar een functie in de schoolleiding. Zowel volgens de leerkrachten als volgens de meeste leidinggevenden is een bijna fulltime beschikbaarheid vereist voor een leidinggevende functie. Sommige leidinggevenden zonder kinderen geven ook aan dat ze deze functie niet zouden willen als ze zelf kinderen gehad zouden hebben. Aan de andere kant zijn er ook vrouwen in de schoolleiding die een 80% aanstelling hebben en die aangeven dat het leidinggevende werk zo wel te combineren is met een eigen gezin, als dat maar goed georganiseerd is. De tevredenheid van vrouwen over de combinatie arbeid en zorg heeft meer te maken met de wijze waarop vrouwen daarmee omgaan en dat ervaren, oftewel met het copinggedrag dan met de objectieve situatie, bijvoorbeeld de omvang van de aanstelling of de leeftijd van de kinderen, zo laat onderzoek naar het welbevinden van buitenshuis werkende moeders zien (Groenendijk, 1998). Het Personeelsonderzoek laat ook zien dat 40% van de vrouwen in een leidinggevende functie in het basisonderwijs in deeltijd werkt.

Blijkbaar is het wel mogelijk om een functie in de schoolleiding te hebben in een grote deeltijdbaan, maar lijkt dit voor veel vrouwen (zowel leerkrachten als leidinggevend) praktisch niet haalbaar. Leidinggeven in een duo-functie zou een andere mogelijkheid zijn om het dilemma 'leidinggeven vereist fulltime werk en moederschap vereist deeltijdwerk' te doorbreken. Deze optie wordt door een deel van de geïnterviewde vrouwen wel aantrekkelijk gevonden, maar volgens een ander deel kleven daar praktische bezwaren aan. Zolang deeltijdwerk en leidinggeven niet zichtbaar samengaan, zal de stap naar een leidinggevende functie voor veel vrouwen in het basisonderwijs te groot zijn zolang zij zelf de zorg voor (kleine) kinderen hebben.

Arbeid en zorg regelingen

De regelingen om de combinatie van betaald werk en de zorg voor kinderen te vergemakkelijken, sluiten slechts beperkt aan bij de behoefte van leerkrachten in het basisonderwijs. De meeste vrouwelijke leerkrachten geven aan dat zij het grootste deel van de zorg voor hun kinderen zelf willen doen en dat zij daarom in deeltijd willen werken. De wet aanpassing arbeidsduur, die werknemers recht geeft op het aanpassen van de arbeidstijd, voldoet daarmee wel in een duidelijke behoefte, al verwijst niemand naar deze wet. Werken in deeltijd vanwege de zorg voor de eigen kinderen is in het basisonderwijs ook goed mogelijk. Geen van de geïnterviewden was hierbij op belemmeringen gestoten.

In de interviews is expliciet gevraagd naar gebruik van ouderschapsverlof, zorgverlof en de vergoedingsregeling kosten kinderopvang. Het zelf zorgen voor kinderen zonder gebruik van regelingen werd hoger gewaardeerd dan het zorgen met gebruik van regelingen. Dit is opvallend omdat het ouderschapsverlof en de zorgverlofregeling juist bedoeld zijn om 'zelf zorgen' beter mogelijk te maken. Een deel van de geïnterviewden bleek bij navraag ook weinig kennis van de regelingen te hebben. De cijfers uit het Personeelonderzoek bevestigen dit gedeeltelijk. Met name over de zorgverlofregeling en de vergoedingsregeling kinderopvang ontbreekt, ook bij veel leidinggevend, vaak kennis. Wat betreft de kinderopvang kwamen ook enkele praktische knelpunten naar voren, zoals de beperkte openingstijden en het ontbreken van de mogelijkheid om kinderen voor minder dan een dagdeel op te vangen.

6.2.3 Belemmeringen en mogelijkheden voor doorstroom en loopbaanontwikkeling

De vraag naar de ervaren belemmeringen en mogelijkheden voor doorstroom van vrouwen is de derde onderzoeksvraag.

Beperkte loopbaanmogelijkheden

Het gebrek aan loopbaanmogelijkheden wordt blijkens het Personeelonderzoek duidelijk ervaren in het basisonderwijs. Van de vrouwelijke leerkrachten is 64 % daar ontevreden over en bij de mannelijke leerkrachten is dit 81%. In ons onderzoek bevestigen de leerkrachten, maar deels ook degenen die reeds een functie in de schoolleiding hebben, dit beeld inhoudelijk en verduidelijken zij dit. Er zijn weinig stappen mogelijk tussen de verschillende functies, zodat 'doorstromen' ervaren wordt als een 'alles of niets' keuze: je bent of leerkracht of schoolleiding. Zeker op die basisscholen waar de functie van adjunct-directeur is vervallen, is er in feite maar één doorstroommogelijkheid: naar directeur. Behalve een gebrek aan tussenstappen laat deze constructie een gebrek aan doorstroommogelijkheden op zich zien. Wanneer een leerkracht hogerop wil zal ze of het vertrek van haar directeur moeten afwachten of bij een andere school moeten solliciteren. De mogelijkheden om door te stromen in de eigen organisatie zijn beperkt.

Beeld van leidinggeven

Als vrouwen willen doorstromen, is dit meestal omdat de inhoud van het leidinggevende werk hen aanspreekt. De vraag is vervolgens of ze zichzelf capabel achten om deze stap te zetten. Degenen die een wens tot doorstromen uitspreken, de ambitieuzen, denken over de benodigde capaciteiten te beschikken. Zij geven wel aan een aanvullende opleiding voor schoolleiders te willen volgen en sommige vrouwen noemen enkele specifieke punten waar ze aan zouden willen werken, bijvoorbeeld vergader-/voorzittertechnieken. Ambivalente vrouwen kunnen meestal goed aangeven in welke vaardigheden zij zich nog willen ontwikkelen voordat een overstap serieus tot de mogelijkheden behoort. Het is duidelijk dat een functie in de schoolleiding iets anders is dan een functie als leerkracht. De motivatie voor de beroepskeuze is in het onderwijs vaak sterk inhoudelijk bepaald: het didactische werk en het plezier in het werken met kinderen zijn belangrijke redenen voor vrouwen om voor het basisonderwijs en daarmee voor de PABO te kiezen. Op de PABO wordt geen aandacht besteed aan het werk van een schoolleider, zodat dit geen perspectief is dat leerkrachten al in hun opleiding mee krijgen. Tijdens hun werk in het onderwijs zien zij de schoolleiding functioneren, ontwikkelen zij een beeld van aantrekkelijke en minder aantrekkelijke aspecten van dit werk en trekken zij vervolgens de conclusie of dit wel of niet een functie zou zijn die ze zelf ambiëren.

Vanuit de opleiding krijgen leerkrachten geen vanzelfsprekend beeld mee van de ontwikkelingsmogelijkheden in hun loopbaan in het onderwijs. Zij hebben een keuze gemaakt voor het vak leerkracht en het werk als schoolleider ervaren zij als een ander vak waarvoor zij later eventueel een keuze kunnen maken. Een deel van de leerkrachten kiest duidelijk niet voor een ontwikkeling naar een functie in de schoolleiding omdat daarmee de aantrekkelijke aspecten van het vak leerkracht verloren gaan: minder met kinderen werken en meer vergaderen. De leidinggevenden zelf geven aan dat zij soms het directe werk met de kinderen missen, maar dat dit gecompenseerd wordt door de mogelijkheid om invloed uit te oefenen en het plezier dat ze beleven aan het zelf regelen van zaken. Zij ervaren de vergaderingen, de administratieve kant van hun werk en de eventuele conflicten waar ze mee te maken krijgen minder negatief dan veel leerkrachten dit zien. Het beeld dat leerkrachten hebben van het werk van leidinggevende komt tamelijk goed overeen met het beeld dat de leidinggevenden schetsen, maar de waardering daarvan verschilt vaak. De leerkrachten voor wie het leidinggeven geen aantrekkelijk werk lijkt, die hun eigen werk waarderen en die dat graag willen blijven doen, zijn niet te beschouwen als potentiële doorstromers.

Personeelsbeleid en cultuur op scholen

Of er iets met de meer of minder uitgesproken wensen van vrouwen gebeurt, is erg wisselend en verschilt per school. Op sommige scholen is ontwikkeling een expliciet onderdeel van het personeelsbeleid, terwijl vrouwen op andere scholen lang moeten wachten voordat bepaalde (opleidings)wensen gehonoreerd worden. Ook de aanwezigheid van andere stimulerings- en ondersteuningsmogelijkheden, zoals het uitproberen van leidinggeven in een kweekvijverproject verschillen sterk per school(bestuur). Er zijn zeker instrumenten voor goed personeels- en ontwikkelingsbeleid aanwezig in het basisonderwijs. Of individuele vrouwelijke leerkrachten daarmee ondersteund worden in hun eventuele doorstroomwensen is echter afhankelijk van de invulling die de afzonderlijke scholen geven aan dit beleid en dit wisselt sterk. Belemmeringen die verder naar voren kwamen zijn de nog steeds aanwezige 'mannencultuur' bij een aantal schoolbesturen en bij bovenschools management en het gebrek aan tussenfuncties. Een deel van de leidinggevende vrouwen heeft ervaren dat zij zich extra hebben moeten bewijzen om aan te tonen dat zij deze functie net zo goed kunnen vervullen als een man. De huidige functiestructuur binnen het basisonderwijs maakt dat er weinig mogelijkheden zijn tussen de functie van leerkracht en die van schoolleider. Daarom wordt de overstap als erg groot en soms als te groot ervaren.

6.3 Stimuleringsmogelijkheden

Er is een groep leerkrachten die te beschouwen is als potentiële doorstromers.

Dit zijn ten eerste de vrouwen met een uitgesproken wens om (op den duur) de inhoud van hun werk te veranderen, om hogerop te komen, om de mogelijkheid te hebben om invloed uit te oefenen. Deze groep ambitieuze vrouwen kan gezien worden als 'manifest potentieel'. Daarnaast is er een groep vrouwen die doorstromen wel wil overwegen, die praktische bezwaren zien of die er nog nooit zo expliciet over nagedacht hebben. Deze groep ambivalente vrouwen is te beschouwen als 'latent potentieel'. Het bestaan van deze groep wordt nog bevestigd door de leidinggevenden zelf van wie een deel aangeeft 'toevallig' in het werk gerold te zijn of dat ze gevraagd werden voordat ze zelf bij deze mogelijkheid hadden stil gestaan. Om de doorstroom van vrouwen naar functies in de schoolleiding te stimuleren, is het zaak dit latente potentieel op te sporen, te stimuleren en vrouwen te laten oefenen. Voor het opsporen is een actief functio-nerings- en ontwikkelingsbeleid geschikt waarbij expliciet aan vrouwen gevraagd wordt of ze doorstromen willen overwegen en waar bij twijfel deze twijfels besproken worden. In organisaties spelen verschillende mechanismen waardoor de doorstroom van vrouwen naar hogere functies gehinderd wordt. In de publicatie 'Sleutels tot succes' wordt aangegeven hoe organisaties die doorstroom wel kunnen bevorderen (Henderikse e.a. 2004). Drie mechanismen die daar genoemd worden spelen ook een rol bij de doorstroom van vrouwen in het basisonderwijs. Deze bespreken we hier.

- *Kwaliteiten van vrouwen*

Vrouwen zijn minder dan mannen geneigd zichzelf te profileren. Hun kwaliteiten zijn daarom vaak minder zichtbaar in organisaties. Ook worden een aantal kwaliteiten van vrouwen beschouwd als vrouwelijke eigenschappen, zoals communicatieve kwaliteiten. Willen vrouwen doorstromen, dan zullen hun kwaliteiten zichtbaar moeten zijn. De organisatie kan daaraan bijdragen door het aandeel van elke medewerker in het werk te benoemen en door vrouwen uit te dagen ambitieus te zijn.

- *Risicomijdend gedrag*

Vrouwen hebben minder dan mannen de neiging om hun nek uit te steken en risico's te nemen omdat vrouwen gemiddeld minder zelfvertrouwen hebben. Als vrouwen doorstromen naar een leidinggevende functie is dat een risico. Om de drempels voor vrouwen te slechten om dat gedrag te vertonen, kunnen leidinggevenden vrouwen stimuleren om te oefenen met bepaalde taken en bepaald gedrag. Verder is het belangrijk om de positieve kwaliteiten van vrouwen explicie-ter te benoemen en duidelijk te maken dat de leiding haar geschikt acht om door te stromen.

Bij een concrete vacature is het van belang om vrouwen te vragen om te solliciteren omdat zij zich minder snel zelf op de voorgrond zullen plaatsen.

- *Voorkeur voor deeltijdwerk*

Zoals eerder aangegeven, hebben vrouwen met zorgtaken een voorkeur voor het werken in deeltijd. Wil dit geen belemmering voor het doorstromen zijn, dan zal ofwel overlegd moeten worden over de mogelijkheid van een grote deeltijdbaan ofwel de optie van een duobaan in beeld moeten zijn. Overigens ziet een aantal vrouwen wel mogelijkheden om meer uren of zelfs voltijd te werken als de kinderen ouder zijn.

Samenvattend kan geconcludeerd worden dat er een groep vrouwelijke leerkrachten in het basisonderwijs is, die te beschouwen is als 'latent potentieel' voor het doorstromen naar een leidinggevende functie. Om dit potentieel te realiseren zal structureel aandacht besteed moeten worden aan het expliciet achterhalen van wensen van vrouwen en aan het stimuleren van vrouwen om te experimenteren met taken (kweekvijverprojecten). Een randvoorwaarde is dat de wens om in deeltijd te werken als uitgangspunt genomen wordt. Het moet zichtbaar mogelijk zijn om in deeltijd leiding te geven, waarbij de optie van schoolleiding in een duobaan niet vergeten moet worden. Dit beleid kan centraal geëntaamd worden, maar zal uiteindelijk decentraal, in de scholen zelf, z'n beslag moeten krijgen. Op dit moment lijkt de aandacht voor deze onderdelen van het personeelsbeleid nog te verschillen tussen de scholen. Meer aandacht voor het borgen van de uitvoering van dit type stimulerend beleid is van belang voor de doorstroom van vrouwen.

LITERATUUR

Groenendijk, H.J. (1998). *Werken en zorgen: de moeite waard, een onderzoek naar het welbevinden van buitenshuis werkende moeders*. Utrecht: Jan van Arkel.

Henderikse, W., A. van Doorne-Huiskes & S. van der Valk (2004). *Sleutels tot succes*. Den Haag: ministerie van SZW/DCE.

Hermanussen, R., N. van Dartel & A. van der Mooren (2002). *Duobanen voor schoolleiders in het primair onderwijs*. Tilburg: IVA.

Portegies, W., A. Boelens & L. Olsthoorn (2004). *Emancipatiemonitor 2004*. Den Haag: SCP & CBS.

Veerman, T.J. & C.G.L. van Deursen (2006) *Monitor Arbeid, Zorg en Levensloop in het onderwijs 2005*. Den Haag: ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.

WIO 2006 (2005): *Nota werken in het onderwijs 2006*. Den Haag: ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.

Zwart, B.C.H. de & W.M. Heijdel (2006) *Vroegtijdig uittreden of door tot 65 in het onderwijs? Verdiepend onderzoek in het kader van de monitor Arbeid, Zorg en Levensloop in het onderwijs 2005*. Den Haag: ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.

BIJLAGE STEEKPROEFTREKKING EN AANSCHRIJVING SCHOLEN

Steekproeftrekking en aanschrijving scholen

In het CASO-bestand 2003 is een selectie gemaakt van scholen met een vrouw in het management en scholen waar dit niet het geval was. In beide categorieën is een steekproef getrokken van 75 scholen. Aan de directie van deze scholen is per post een pakket verzonden met hierin een begeleidende brief en een aantal informatiebrieven.

De begeleidende brief bevatte een toelichting op het project, het verzoek om medewerking aan de werving van geschikte kandidaten door verspreiding van de bijgevoegde informatiebrieven aan de mogelijke respondenten, en instructies voor deze verspreiding. Deze instructie betrof de verdeling van de brieven onder – indien mogelijk – twee vrouwelijke leerkrachten jonger dan 40 jaar zonder thuiswonende kinderen, twee vrouwelijke leerkrachten jonger dan 40 jaar met thuiswonende kinderen en één vrouwelijke medewerker in de schoolleiding. In de informatiebrief voor de deelnemers stond informatie over het onderzoek en de oproep zich aan te melden voor deelname aan het telefonisch interview. Dit kon door middel van inzending van een aangehechte antwoordkaart waarop een aantal gegevens diende te worden ingevuld zoals leeftijd, thuissituatie, en het al dan niet hebben van een leidinggevende functie, maar ook de voorkeur voor dagen en dagdelen waarop men benaderd wilde worden. Tevens bestond de mogelijkheid zich aan te melden via een voor dit doel geopend e-mailadres.

Respons

Iedere school heeft vijf informatiebrieven ontvangen. In totaal zijn derhalve 750 formulieren verzonden. Als gewenste verdeling was gekozen om 20 interviews te houden onder leerkrachten en 10 onder leidinggevenden. Omdat de respons van de leerkrachten onvoldoende bleek om het gewenste aantal interviews te kunnen plannen, zijn via een mailoproep nog 50 basisscholen extra aangeschreven. In totaal zijn 40 reacties ontvangen.

Interviews

De respondenten zijn op de aangegeven momenten benaderd voor het plannen van een telefonisch interview. Als dit op prijs gesteld werd, werd de afspraak schriftelijk bevestigd.