Aanleiding

De ontwikkelingen in het basisonderwijs zijn van invloed op de teamsamenstelling en onderlinge werkrelaties. De leraar die de deur sluit en de klas onderwijs geeft behoort steeds meer tot het verleden. Nieuwe onderwijsvormen en inzichten maken het onderwijs transparanter en het samenwerken intensiever. Groepen worden samengevoegd, grenzen tussen groepen leerlingen vervagen door individueel gericht onderwijs, de samenwerking met peuterspeelzalen en kinderopvang wordt intensiever. Deze veranderingen hebben onder andere gevolgen voor de autonomie en controle van de leerkracht. Door de intensievere samenwerking verliest de leerkracht een stukje autonomie als gevolg van toenemende (indirecte) controle door teamleden en andere samenwerkingspartners. Aan de andere kant kan een intensievere samenwerking ook leiden tot een positieve dynamiek door een meer sociale werkomgeving en teamcohesie. Tevens is het van belang dat leerkrachten gemotiveerd blijven in deze veranderende omgeving om uitstroom zoveel mogelijk te voorkomen. De redenen hiervoor zijn dat het lerarentekort nog steeds toeneemt. In 2020 dreigt er een lerarentekort in het primair onderwijs van 4.000 leraren, oplopend tot 10.000 in 2025 (PO Raad, 2017), het percentage medewerkers dat verzuimt met burn-out klachten is het hoogst in het onderwijs (1 op de 4 leraren in het PO heeft burn out klachten) (PO Raad, 2017), de uitstroom van medewerkers is groot, 6% per jaar wisselt van beroep en nog eens 6% vanwege pensioen, ziekte of arbeidsongeschiktheid (Traag, 2018). Als gevolg van deze ontwikkelingen worden samenwerken in teams en welzijn van leerkrachten steeds belangrijker.

Onderzoek naar de samenwerking in teams moet duidelijkheid geven over de samenwerkingsprocessen, de invloed hiervan op de satisfactie van de individuele medewerker en hoe deze processen werken elkaar beïnvloeden. Het begrijpen in inzichtelijk maken van deze processen geeft handvatten om invloed uit te oefenen op het teamproces en het welzijn van de teamleden en hiermee uitstroom te voorkomen.

Een organisatie bestaat uit individuen die gezamenlijk organisatie doelstellingen nastreven. Medewerkers hebben elkaar nodig om deze doelstellingen te bereiken. Om de samenwerking goed te laten verlopen is een organisatiestructuur nodig waarin taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden duidelijk zijn zodat medewerkers weten wat er van hen verwacht wordt. Een andere voorwaarde om tot een goed resultaat te komen is een goede samenwerking tussen individuele medewerkers. Een dergelijk samenwerkingsverband wordt een team genoemd.

Fernandez et all (2008) geven de volgende definitie van teams:

* bestaat uit twee of meer individuen;
* delen een gezamenlijk overeengekomen doelen;
* zijn onderdeel van een organisatie systeem;
* bezitten verschillende hulpmiddelen en verantwoordelijkheden;
* vertonen onafhankelijkheid met respect voor workflow, doelen en prestaties.

Over de samenwerking in teams is al veel geschreven en onderzoek naar gedaan (Bell, T., Brown, G., 2018) (Driskell, J.E., Salas, E., 2018). Teamwork is vanuit verschillende modellen onderzocht en beschreven. Hierbij wordt onder andere gebruik gemaakt van het IPO-mode, input-proces-output, (Mathieu et al., 2008; in: Driskell, p.335):

* input zoals capaciteiten van de medewerker, niveau van het team, interne en externe context, invloed van het team;
* proces, de operationele activiteiten en interactie door de teamleden;
* output, het effect van het proces.

In het IPO-model wordt onderscheid gemaakt tussen processen (zijn dat de operationele activiteiten?) en emergent states (is dat de interactie door de teamleden, zoals in de bullit hierboven?). Marks, Mathieu, en Zaccaro (2001) definiëren het proces als vormen van interacties tussen teamleden, gedurende een traject naar een gemeenschappelijk doel. De emergent states worden beschreven als constructies, die de eigenschappen van een team karakteriseren en dynamisch van aard zijn. Deze emergent states variëren met de context van het team, de inputs, processen en outputs.

Driskell et al (2018) en Bell et al (2018) geven aan dat uit het proces om van input tot output te komen emergent states voortkomen; “affective, motivational en cognitive states” zoals cohesie, teamklimaat, team betrokkenheid. Bell et al (2108) (Salas, Cooke, & Rosen, 2008) gebruiken de ABC’s van teamwork, waarbij de A staat voor “affectieve states”, de B voor “behavorial processes” en de C voor “cognitive states”. Zij beschrijven teamwork als een proces van onderling van elkaar afhankelijk gedrag van teamleden, waarbij de input wordt omgezet in de output. Bij dit proces ontstaan emergent states: cognitieve states, affectieve en motiverende states. Het proces en de emergent states die hierbij ontstaan noemen zij de ABC’s van teamwerk. Le Pine, Piccolo, Jackson, Mathieu en Saul (2008) suggereren dat de ABC’s van teamwerk sterk met elkaar correleren en elkaar over en weer beïnvloeden maar geven tevens aan dat er nader onderzoek nodig is naar hoe de variabelen elkaar precies beïnvloeden. Coultas, Drikskell, Brke en Salas (2014) geven eveneens aan dat er een relatie is tussen de verschillende emergent states en inputs/outputs maar dat het niet duidelijk is hoe deze elkaar beïnvloeden. Ook Driskell et al (2018) suggereren dat emergent states een mediërende relatie hebben met de input en output, omdat teamprocessen bestaan uit interacties tussen teamleden waaruit emergent states voortkomen. Hierdoor ontstaat er een relatie tussen de inputs van het team en de outputs (Coultas et al., 2014). Driskell et al (2018) verklaren hierbij dat de focus van de onderzoeken tot nu toe op het proces ligt, niet op de emergent states, en concludeeren dat verder onderzoek nodig is naar de relatie tussen inputs, het teamproces, emergent states en de outputs. Bovendien stellen Driskell et al (2018) dat bestaande onderzoeken generaliseren, verouderd zijn en geen rekening houden met de huidige ontwikkelingen. Zij adviseren ook te kijken wat de effecten zijn in de huidige tijd.

Met dit onderzoek wordt relevante kennis uitgebreid met nieuwe inzichten. De relatie tussen de inputs, het proces, emergent states en output wordt verder onderzocht en uitgediept, waarbij rekening wordt gehouden met de huidige ontwikkelingen waar organisaties mee te maken hebben.

Dit leidt tot de volgende onderzoeksvragen:

input – proces – emergent states – output

Wat is de relatie tussen conflictmanagement, de context, autonomie en taakinhoud met de emergent states van het team en wat is de invloed hiervan op de satisfactie van de individuele leerkracht int het basisonderwijs? En hoe beïnvloeden deze verschillende factoren elkaar?

Aantekening:

conflict management – werken aan motivatie en vertrouwen – positieve relaties – satisfactie.

training – proces – cognitieve states – satisfactie

context – proces – teamcohesie – satisfactie

organisatiecontext – proces – autonomie - satisfactie

taaksamenstelling – proces – autonomie - satisfactie

*bovenstaande onderwerpen zou ik willen verwerken in een onderzoeksvraag maar ik kom hier nog niet helemaal uit. De theorie geeft duidelijk een onderscheid tussen proces en emergent states, vanuit het proces ontstaan emergent states. Is dit zo correct verwerkt in de onderzoeksvraag? Voor het PO is het belangrijk dat de onderlinge relaties goed blijven, door autonomie minder werkdruk, duurzaam inzetbaar en beperken van de uitstroom.*

*factoren elkaar beïnvloeden. Wordt het niet te ingewikkeld als ik een “hoe” vraag formuleer?*