

WERKEN ALS HYBRIDE DOCENT: KUNNEN LERARENOPLEIDINGEN VOORBEREIDEN OP NIEUWE VORMEN VAN LERAARSCAP?

Marian Thunnissen, Universiteit Utrecht & Fontys Hogeschool
Roos van Rijn, High Select, Hoevelaken

In het onderwijs combineert één op de acht docenten een baan als docent met een andere baan in loondienst of als zelfstandige. Dit wordt ook wel het hybride docentschap genoemd. In dit artikel worden de uitkomsten besproken van een kwalitatief onderzoek waarin 20 hybride docenten zijn geïnterviewd, met als doel inzicht te krijgen in hun werkbeleving, en specifiek in de aspecten in de combinatie van de twee banen die van invloed zijn op de keuze het baancombineren wel of niet te continueren. Het onderzoek toont een groep docenten die naast hun passie voor onderwijs ook een sterke behoefte heeft om hun kwaliteiten te ontwikkelen en te benutten, en dat bij voorkeur doen in een tweede baan buiten de schoolorganisatie. Het combineren van banen neemt toe, in het algemeen en daarmee ook in het onderwijs. Wat kunnen lerarenopleidingen bijdragen aan de voorbereiding op een loopbaan die minder voorspelbaar is, en waarbij het werken in het onderwijs met het werken in een andere sector gecombineerd wordt? Hoewel het hybride docentschap niet voor iedere docent een lonkend toekomstperspectief kan en hoeft te zijn, wordt in dit artikel bepleit dat lerarenopleidingen aankomende leraren beter kunnen (en moeten) voorbereiden op een loopbaan die breder is dan het vervullen van louter het leraarschap. Het artikel eindigt met een aantal suggesties voor vernieuwing van het lerarenonderwijs.

Inleiding

Circa 600.000 werkenden in Nederland combineren twee of meer banen (SER, 2018). Het banen combineren groeit de afgelopen decennia gestaag (SER, 2018) en gezien de omvang acht de SER het van belang om meer aandacht aan dit fenomeen te besteden. Met name werkenden in de zorg en het onderwijs zijn koplopers in het combineren van banen. In het onderwijs combineert één op de acht docenten een baan als docent met een andere baan in loondienst of als zelfstandige (CBS, 2015; Dorenbosch, Van der Velden, Plantinga, Bilkes, & Sanders, 2016). Dit wordt ook wel het hybride docentschap genoemd.

Het hybride docentschap krijgt steeds meer aandacht. De hybride docent wordt door onder meer de MBO-raad, VNO/NCW en MKB Nederland genoemd als één van de oplossingen voor het docententekort in het onderwijs. Onderzoek naar potentiële leraren toont dat werkenden met interesse in een baan in het onderwijs het lesgeven aantrekkelijker zouden vinden als het docentschap (tijdelijk of permanent) gecombineerd kan worden met een andere baan (Hilbink, Wolthoff, Kuipers, & Gielen, 2018). Mensen die banen combineren, zoals hybride docenten, ervaren een hogere tevredenheid, bevlogenheid en inzetbaarheid

in de hoofdbaan dan medewerkers met één baan (Dorenbosch, Sanders, Beudeker, & Lautenbach, 2015). Ook zouden hybride docenten kunnen bijdragen aan innovatie van het onderwijs, omdat zij hun kennis uit andere sectoren meenemen en benutten in hun werk als docent (Dorenbosch, Van der Velden, & Bilkes, 2017; Dorenbosch et al., 2106).

Er is echter weinig bekend over hoe hybride docenten het combineren van banen ervaren. Onderzoek naar het combineren van banen in het algemeen weliswaar neemt toe (zie SER, 2018; Dorenbosch et al., 2015) en er is enig kwantitatief onderzoek naar de motieven van docenten om hun baan in het onderwijs met een andere baan te combineren (Dorenbosch et al, 2016), maar diepgaand, kwalitatief onderzoek waarbij is gekeken naar de motivatie en de werkbeleving van de hybride docent is afwezig. In dit artikel bespreken we de uitkomsten van een kwalitatief onderzoek waarin 20 hybride docenten zijn geïnterviewd. Het doel van het onderzoek was inzicht te krijgen in de werkbeleving van hybride docenten, en specifiek in de aspecten in de combinatie van de twee banen die van invloed zijn op de keuze het baancombineren wel of niet te continueren. Deze kennis kan essentieel zijn om de huidige docenten met een combinatiebaan in het onderwijs te behouden, en kan ook scholen en beleidsmakers handvatten geven om werkenden in andere sectoren te verleiden tot een combinatiebaan in het onderwijs. Als het combineren van banen toeneemt (in het algemeen en dus ook in het onderwijs) rijst de vraag of en hoe lerarenopleidingen toekomstige leraren kunnen voorbereiden op een loopbaan die minder voorspelbaar is, en waarbij het werken in het onderwijs en een andere sector met elkaar gecombineerd wordt. We starten eerst met een korte beschrijving van de achtergronden van het combineren van banen in het algemeen, en spitsen dat waar mogelijk toe op het hybride docentschap.

Het combineren van banen: achtergronden

De term combinatiebanen komt van de SER (2018), en doelt daarmee op alle vormen waarbij banen tegelijkertijd worden gecombineerd: meerdere banen in loondienst, als zelfstandige of in combinatie loondienst-zelfstandige. De meeste mensen combineren een baan in loondienst met een andere baan in loondienst.

Dorenbosch en collega's (2016; 2017) hebben onderzoek naar hybride docenten gedaan. De hybride docent heeft meerdere banen, waarbij minstens één in het onderwijs. Er is niet één type hybride docent. Dorenbosch en collega's (2016; 2017) zien verschillende varianten, afhankelijk van de werkinhoud, rol en omgeving. Hybride docent type 1 combineert zijn baan als docent met een totaal andere rol en werkinhoud in een andere omgeving dan het onderwijs, bijvoorbeeld een geschiedenisdocent met een tweede baan als accountant. Type 2 is in de tweede baan bezig met een zelfde rol of werkinhoud, maar in een andere context dan het onderwijs. Denk aan een architect die onderwijs verzorgt bij een opleiding bouwkunde. Type 3 werkt daarentegen in de tweede baan in een omgeving die gerelateerd is aan het onderwijs, maar in een andere rol of met een andere werkinhoud. Bijvoorbeeld een docent die tevens adviseur is in De Onderwijsraad, of onderzoeker bij een universiteit of hbo. Type 4 ten slotte combineert twee soortgelijke banen in het onderwijs, maar bij verschillende werkgevers: bijvoorbeeld een baan als leraar Nederlands op twee middelbare scholen.

Onderzoek toont aan dat er verschillende redenen zijn voor het combineren van banen. Financiële en persoonlijke motieven spelen een rol. Financiële motieven hebben te maken met de noodzaak of zekerheid van inkomen, of de wens om te sparen voor iets extra's (Huiskamp, Sanders, & Van den Bossche, 2011). Volgens de SER (2018) heeft ongeveer 35% van de baancombineerders financiële redenen. Zij zien de combinatie als een noodzaak, en zouden liever één baan hebben. De financiële motieven komen vooral voor aan de onderkant van de arbeidsmarkt, terwijl werkenden aan de bovenkant van de arbeidsmarkt vooral persoonlijke motieven hebben, zoals de wens voor afwisseling, het (al dan niet in tijdelijke overlap) uitproberen van nieuwe rollen en werkzaamheden, of de wens voor ondernemerschap. Circa 40% van de Nederlandse baancombineerders doet het vanwege de afwisseling en de persoonlijke ontwikkeling (SER, 2018). Naast de uitdaging en afwisseling ervaren baancombineerders ook problemen, zoals tijds- en planningconflicten (ook in de werk-privébalans), loyaliteits- en belangenconflicten, rolonduidelijkheid en het te maken hebben met twee verschillende cao's en wet- en regelgeving die het hebben van één baan als de norm hanteert (Dorenbosch et al., 2016).

Net als de meeste baancombineerders hebben hybride docenten vooral intrinsieke motieven (Dorenbosch et al., 2016). Dat geldt vooral voor hybride docenten van 35 jaar en ouder. Jonge, startende docenten voor wie het lastig is om een volledige baan als docent te vinden, zijn daarentegen veelal om financiële redenen genoodzaakt om twee of meer banen te combineren (Van der Boom & Stuyvenberg, 2013).

Dorenbosch et al. (2015) hebben gekeken wat de effecten zijn van het combineren van banen voor medewerkers. Het onderzoek toont twee ongunstige uitkomsten: overwerk en een verstoorde werk-thuis-interferentie. Daarnaast zijn meerdere gunstige effecten, namelijk een hogere tevredenheid met de hoofdbaan, meer bevoegenheid, minder burn-out klachten en een (gepercipieerde) betere kans op het vinden van een nieuwe baan. In het onderzoek dat centraal staat in dit artikel is bij hybride docenten onderzocht wat de effecten zijn: hebben zij de intentie de combinatiebaan voort te zetten, en welke aspecten in de combinatiebaan liggen daaraan ten grondslag? Daarvoor hebben we gebruik gemaakt van het *Job Demands-Resources* (JD-R) model (o.a. Hakanen, Schaufeli, & Ahola, 2006; Bakker & Bal, 2010). Onderzoek naar het JD-R model toont aan dat als er meer stressoren (*job demands*) dan energiebronnen ('*job resources*') in het werk aanwezig zijn, mensen eerder ziek worden, een burn-out krijgen of geneigd zijn de organisatie te verlaten (Hakanen et al., 2006). Als daarentegen de energiebronnen de overhand hebben, leidt dat tot een verhoogde werktevredenheid, bevoegenheid en betrokkenheid bij de organisatie (Hakanen et al., 2006). Dergelijk onderzoek richt zich altijd op mensen met één baan, terwijl we in dit onderzoek juist kijken naar de combinatie van twee banen en willen weten welke aspecten in de combinatie van twee banen stressoren of energiebronnen zijn.

Methode van onderzoek

Gezien de beperkte kennis over de werkbeleving van hybride docenten is gekozen voor een verkennend, kwalitatief onderzoek. Er zijn interviews gehouden met 20 hybride docenten werkzaam in het primair (8 respondenten), voortgezet onderwijs (5), middelbaar en hoger beroepsonderwijs (6), en wetenschappelijk onderwijs (1). De respondenten zijn

geselecteerd via het netwerk van de beheerders van de website www.hybridedocent.nl, het eigen netwerk van de onderzoekers en van enkele van de geïnterviewden en via oproepen op social media. Er is sprake van een grote landelijke spreiding van de respondenten.

Alle respondenten werken in totaal 4 of 5 dagen per week, waarvan gemiddeld 2,2 dagen in het onderwijs en 2,55 dagen bij de andere baan. Zeven van de 20 respondenten werken in hun tweede baan voor een werkgever in de publieke sector, acht voor een werkgever in de private sector en vijf respondenten zijn zzp'er. Vijf respondenten behoren tot hybride docent categorie type 1, acht tot categorie 2 en zeven tot type 3. We hebben geen hybride docenten van type 4 gesproken. De respondenten werkzaam in het beroepsonderwijs (6 van de 20) hebben allen een baan in de beroepspraktijk waarover zij onderwijs verzorgen (bijv. IT-er, journalist, coach of HR-adviseur). Elf van de 20 respondenten hadden al vroeg affiniteit met het onderwijs. Zij hebben in hun eerste opleiding (pabo of lerarenopleiding) de onderwijsbevoegdheid gehaald. De negen anderen hebben een niet-onderwijs gerelateerde vooropleiding en hebben later een tweedegraads bevoegdheid behaald of zijn bijgeschoold om bevoegd onderwijs te verzorgen (basiskwalificatie didactische bevoegdheid of eerstegraadsopleiding).

De data zijn verzameld via semigestructureerde interviews van circa 45-75 minuten, gehouden in de maanden april en mei 2019. Na een korte introductie van het onderzoek en een kennismaking met de respondent en zijn of haar combinatiebaan is gevraagd naar de motieven om een baan als docent te combineren met een tweede baan. Vervolgens is besproken hoe de combinatiebaan wordt beleefd c.q. wat succes- en belemmerende factoren zijn in het combineren van de beide banen, en over de wens de combinatiebaan al dan niet te combineren. De interviews zijn volledig getranscribeerd, en vervolgens open, axiaal en selectief gecodeerd. De codering en analyses hebben plaatsgevonden in NVIVO.

Resultaten

In deze paragraaf gaan we achtereenvolgens in op de motieven om als docent twee banen te combineren, of de hybride docenten de intentie hebben de combinatiebaan voort te zetten, en welke redenen daaraan ten grondslag liggen.

Motieven voor het combineren van twee banen

De respondenten delen allen een passie voor het onderwijs. De belangrijkste redenen om voor een baan als docent te kiezen zijn: het kunnen werken met kinderen, bijdragen aan de groei van mensen en de dynamiek in een school. In hun passie voor het onderwijs verschillende hybride docenten niet van de reguliere docent. Echter, de onder-vraagde hybride docenten willen meer. Zij hebben een sterke ontwikkelbehoefte.

Vooraf de behoefte aan afwisseling, uitdaging en persoonlijke ontwikkeling valt op. De meeste ondervraagden zijn al geruime tijd docent en naar verloop van tijd kreeg men de behoefte aan andere werkzaamheden dan voor de klas staan, aan extra uitdaging, zich te ontwikkelen en wat nieuws te leren: *"Op een gegeven moment zit je in een kunstje. Na tien of vijftien jaar kun je dat wel"*. De uitdaging wordt niet gezocht in verschillende rollen en werkzaamheden in de school, maar in een baan buiten de schoolorganisatie. Soms

noodgedwongen, zo lijkt het. Een aantal respondenten ervaart dat er binnen de school weinig uitdaging en ruimte voor talentbenutting is. De docenten die een extra post-hbo of masteropleiding of cursussen gevolgd hebben, geven aan dat zij vanuit school weinig ruimte kregen om extra taken op te pakken, waardoor zij niets met de nieuwe kennis en vaardigheden konden doen en daarom voor een tweede baan buiten het onderwijs hebben gekozen: *"Maar door het lerarentekort bleef dat [andere taken] zeer sporadisch, en daar baalde ik heel erg van. Dat ik dacht: ja, ik heb die opleiding gedaan en nu doe ik er niet mee wat ik ermee wilde doen"*. Anderen willen juist bewust hun blik verruimen en zoeken bijvoorbeeld naar een andere baan in het educatiedomein om in die andere rol bij te dragen aan goed onderwijs. Een minder vaak genoemd motief om banen te combineren is het financiële motief. Hoofdzakelijk docenten die hun baan in het onderwijs combineren met een bestaan als zelfstandig ondernemer, zijn blij dat hun docentbaan een basisinkomen garandeert. Een andere hybride docent, met eerder een baan buiten het onderwijs, geeft juist aan dat het baancombineren niet financieel aantrekkelijk is, en dat hij er juist op achteruit is gegaan.



Binnen de school wordt vaak weinig uitdaging en ruimte voor talentbenutting ervaren.

Hybride docentschap: een bron van stress of een energiebron?

Dit roept de vraag op hoe het combineren van twee banen door de ondervraagden wordt ervaren. Juist uit combinatie van twee banen wordt energie gehaald, zo blijkt uit het onderzoek. Allereerst, de respondenten zijn unaniem in hun oordeel dat zij veel energie krijgen van de afwisseling door hun twee banen. Dit betreft afwisseling van werkzaamheden, de combinatie van het alleen werken of met een groep, de variëteit aan collega's, de verschillende werksferen en culturen. *"Enerzijds met professionals en daarnaast met studenten aan de slag is eigenlijk iets dat voor mij heel goed werkt"*, zo merkt een van de respondenten op. Veel respondenten praten over hun energieverdeling verspreid over de week. De meeste hebben de eerste twee of drie dagen van de week de ene baan en de andere dagen van de week de andere baan. Door die afwisselingen ervaren de respondenten dat zij elke dag van de week zin hebben om te werken. *"Op woensdagmiddag denk ik, yes, ik mag morgen weer naar school. En op zondag denk ik yes, morgen niet meteen mee in de vaart der volkeren."*

Een tweede veelgenoemd voordeel van het combineren van twee banen is de flexibiliteit in en zeggenschap over de werktijden en werkplek. Deze flexibiliteit wordt met name ervaren in de niet-onderwijsbaan en betreft de vrijheid om zelf te bepalen waar, wanneer en hoe gewerkt wordt. Aan de andere kant worden de schoolvakanties als voordeel gezien, omdat in die tijd extra of op andere dagen voor de tweede baan gewerkt kan worden. Dat geldt vooral voor de hybride docenten die ook zzp'er zijn.

Een derde meerwaarde van het hybride docentschap is de mogelijkheid om twee werelden aan elkaar te verbinden: de uitwisseling van contacten, informatie, kennis en vaardigheden tussen de baan als docent en de andere baan. Zes op de tien respondenten zegt hier veel energie van te krijgen. Zo geeft een respondent aan dat zij in haar werk als beleidsmedewerker interessante informatie meeneemt naar haar school: *"Ik gebruik*

mijn positie hier om de leraren beter te informeren. Dat is denk ik heel zinvol." Maar ook kan men de onderwijsvaardigheden toepassen in de tweede baan: "Wat werkt voor een groep kinderen, werkt ook voor een groep volwassenen. Dus ik kom erachter dat ik heel veel vaardigheden die ik in het onderwijs enorm heb ontwikkeld gewoon kan kopiëren naar het werk hier". Het verbinden van de twee werelden wordt ook gewaardeerd door de studenten: "Mijn grote pré is natuurlijk dat ik gewoon met één been in de beroepspraktijk sta. Studenten hangen aan je lippen."

Tenslotte valt op dat het combineren van banen bijdraagt aan vertrouwen in het eigen kunnen. Niet alleen zeggen de hybride docenten zich bekwaamer te voelen als docent, maar ook dat zij door het baancombineren hebben ervaren dat zij beschikken over kennis en vaardigheden die buiten het klaslokaal relevant zijn en benut kunnen worden.

Net als in eerder onderzoek, blijkt dat er ook knelpunten zijn bij het combineren van twee banen. Grootste keerzijde van de afwisseling en variatie is het voortdurend moeten schakelen tussen twee banen. Respondenten willen graag op de hoogte blijven van wat er speelt in beide werkcontexten, en dat vraagt veel planning, afwegen en schakelen. De mensen gaan daar op verschillende manieren mee om. De een houdt de twee banen strikt gescheiden, en zegt tijdens hun werk op school niet voor de andere baan te werken en vice versa: *"Ik zal nooit op de laptop die hier [op school] gebruikt wordt surfen voor mijn andere werk, dat hou ik heel erg gescheiden."* Anderen gaan daar soepeler mee om en lezen tijdens hun ene baan wel eens de mail van de andere baan of plegen een telefoontje. Lastiger zijn vergaderingen of afspraken. De een zal nooit naar vergaderingen op school gaan tijdens de werkdag van zijn of haar tweede baan, anderen proberen flexibeler te zijn hoewel dat ook onrust veroorzaakt. Respondenten vertellen dat je, om de combinatiebaan vol te houden, het vermogen moet hebben om goed af te kunnen wegen wat je afzegt en waar je wel heen gaat. *"Anders overleef je twee parttime banen niet. Je moet gewoon accepteren dat je dingen mist op beide plekken. Dat is gewoon zo."*

Het combineren van twee banen gaat eveneens gepaard met overwerk. Op beide werkplekken gaat het werk door, waardoor men geneigd is 's avonds of in het weekend toch werk op te pakken. *"Maar die vragen en die problemen die gaan ook op maandag en dinsdag door. En op maandag en dinsdag kreeg ik dus mails zeg maar van studenten, maar ook van collega's voor dingen die gedaan moesten worden. Maar in principe lees ik die niet bij [bedrijfsnaam]. Dus dat is dan avondwerk."* Ook daar zoekt men op verschillende manieren naar een oplossing. Zo blijkt bijvoorbeeld dat docenten er bewust voor kiezen om twee dagen als docent te werken in plaats van drie dagen, zodat zij niet de hoofdverantwoordelijke zijn van een klas en/of minder administratieve lasten hebben. Anderen werken in het geheel minder dagen per week, zodat bijvoorbeeld de vrijdag voor overwerk gebruikt kan worden en het weekend ook echt vrij is.

Tenslotte lopen de hybride docenten aan tegen belemmerende kenmerken van één van de twee banen. Met name de baan als docent in het onderwijs kent knelpunten die het baancombineren bemoeilijken. Meerdere respondenten vinden de school inflexibel en te traditioneel. De vrijheid en flexibiliteit die door een groot aantal respondenten wordt ervaren bij de tweede baan, is niet aanwezig op de school.

De lessen hebben altijd voorrang en kunnen niet of nauwelijks verzet worden. Ook geven respondenten aan het onderwijssysteem te traditioneel te vinden. Daarnaast is volgens veel respondenten de verwachting dat je - net als alle docenten - altijd beschikbaar en bereikbaar bent: *"Er is een heel erg gelijkheidsdenken in het onderwijs. Je bent leerkracht of je bent het niet. Er bestaat weinig ongelijkheid. Het denken in ongelijkheden in leerkrachten is heel moeilijk."* Een aantal respondenten geeft bovendien aan dat scholen te weinig doen met talenten van docenten. Kwaliteiten opgedaan in aanvullende opleidingen worden volgens de respondenten niet benut. Voor extra taken wordt een externe gecontracteerd, terwijl er ook iemand binnen school deze taak zou kunnen én willen oppakken, aldus de geïnterviewden.

Naast de inflexibiliteit van het schoolsysteem, wordt onbegrip van collega-docenten en leidinggevendenden ervaren als een last. Verschillende hybride docenten voelen zich niet gewaardeerd en erkend door school voor hun inzetbaarheid buiten de organisatie en de meerwaarde die dat zou kunnen hebben voor de school (bijvoorbeeld contacten met gastdocenten). Een aantal zegt dat hun leidinggevende in de school niet begrijpt waarom docenten ergens anders werken: *"En als ik zeg dat ik een eigen bedrijf heb, dan denken ze ook dat ik met een Audi langs kom rijden en dat ik in een heel groot huis woon. En daar ontstaat een beeld van je. Dat klopt helemaal niet met de werkelijkheid (...) Maar daar wordt ook door leidinggevendenden zo naar gekeken. Dat betekent ook dat je je daar harder moet bewijzen."*

Met name collega's met wie de hybride docent weinig contact heeft, begrijpen niet wat deze manier van werken inhoudt. Directe collega's tonen meer interesse, maar staan er onvoldoende bij stil dat afwezigheid van de hybride docent niet per se betekent dat hij vrij is. Meerdere respondenten geven aan door collega's gebeld te worden met de vraag om iets op te pakken of in te vallen voor een zieke collega, terwijl zij aan het werk zijn in de andere baan.

Hybride docentschap: continueren of niet?

Tenslotte is de vraag voorgelegd of men de combinatie van twee banen wil continueren. De meerderheid van de ondervraagde hybride docenten (15 van de 20) kiest voor het continueren van het combineren van twee banen. Sterker nog, de meeste respondenten zien zichzelf nooit meer volledig voor de klas staan, maar helemaal het onderwijs verlaten willen ze ook niet, omdat ze dan de creativiteit van leerlingen en studenten zouden missen. Volgens de onderzochte hybride docenten is het combineren van een baan als docent met een baan elders de ideale manier om goede docenten die het minder naar hun zin hebben in het onderwijs toch voor het onderwijs te houden. Juist door het baancombineren krijgen zij de gelegenheid om hun talenten verder te ontwikkelen en te benutten. De docenten die lesgeven in het beroepsonderwijs zeggen zelfs dat het voor de kwaliteit van hun werk cruciaal is om een baan in het onderwijs te combineren met een baan in de praktijk.

Voor de overige vijf respondenten lijkt het hybride docentschap vooral een overgangssituatie te zijn, want zij zeggen liever te stoppen met het combineren van twee banen. Het kost hen teveel energie. Eén van hen wil volledig terug naar het onderwijs, maar de andere vier willen liever stoppen als docent en de onderwijssector verlaten omdat

de andere baan hen toch meer aanspreekt. Belangrijk is dat de lesbevoegdheid wordt gezien als garantie om altijd weer terug te kunnen keren naar een baan in het onderwijs.

Conclusie

Het doel van het onderzoek was inzicht te krijgen in de werkbeleving van hybride docenten, en specifiek in die aspecten in de combinatie van de twee banen die van invloed zijn op de keuze de combinatie wel of niet te continueren. Het combineren van banen als een persoonlijke inzetbaarheidsstrategie van werknemers is volgens de Dorenbosch et al. (2015) een alternatieve route die werknemers bewandelen om in hun werkende leven meer plezier en uitdaging uit het werk te halen. Zij noemen het een vorm van zelfsturend arbeidsmarktgedrag. Dit komt ook terug in ons onderzoek. We zien een groep docenten die naast hun passie voor onderwijs ook een sterke behoefte heeft om hun kwaliteiten te ontwikkelen en te benutten, en dat bij voorkeur doen in een tweede baan buiten de schoolorganisatie.

In hun besluit om de combinatiebaan voort te zetten, kijken hybride docenten vooral naar het totaalpakket van de beide banen samen. Als de combinatie van twee banen ook daadwerkelijk afwisseling, vrijheid en flexibiliteit, mogelijkheden tot zelfontplooiing en kruisbestuiving biedt, het goed gaat (en leidt tot vertrouwen in eigen kunnen in beide banen), en men ruimte ziet en krijgt om het werk zo vorm te geven dat het vele schakelen en het overwerk acceptabel is, dan zijn hybride docenten van plan de twee banen te blijven combineren. Indien het schakelen, het overwerk, de inflexibiliteit van de school en het gebrek aan waardering en steun vanuit collega's en leidinggevende de overhand krijgen, dan wordt het hybride docentschap ervaren als bron van stress. Dit kan ertoe leiden dat hybride docenten de knoop doorhakken en besluiten met een van de twee banen stoppen, waarbij de huidige groep hybride docenten geneigd is het onderwijs te verlaten en te kiezen voor een baan buiten het onderwijs. Hun kennis en expertise gaat dus voor het onderwijs verloren.

Opleiden voor hybride docentschap? Enkele aanbevelingen

In vergelijking met andere sectoren waar het heel gebruikelijk is om eens in de twee of drie jaar van baan of werkgever te veranderen (Dekker, 2018), zijn leraren behoorlijk honkvast en wisselen zij weinig van baan, werkgever en sector (CBS, 2018; OCW, 2018). Een oriëntatie op de loopbaan begint al tijdens de opleiding, en hoewel het hybride docentschap niet voor iedere docent een lonkend toekomstperspectief kan en hoeft te zijn denken wij wel dat lerarenopleidingen aankomende leraren beter kunnen (en moeten) voorbereiden op een loopbaan die breder is dan het vervullen van louter het leraarschap (zie ook Kools, Thunnissen, & Poels, 2019). Zeker waar het gaat om hybride docenten, die juist niet het onderwijs verlaten maar het werken als docent combineren met een andere baan. Wat kunnen lerarenopleidingen bijdragen aan een brede loopbaanoriëntatie, en aan de voorbereiding van het hybride docentschap in het bijzonder? Daar gaan we in deze laatste paragraaf op in.

Allereerst kan gekeken worden naar de loopbaanoriëntatie tijdens de opleiding. In veel opleidingen wordt in het eerste leerjaar gestuurd op het ontdekken of iemand op de juiste plek zit, en of de studie past bij de interesses en kwaliteiten van de persoon. Daarbij ligt bij de meeste lerarenopleidingen het accent op het beroep van leraar in een specifiek domein, zoals 'docent Engels' of 'docent biologie'. Meer focus op het beroep 'docent' in het algemeen is al een eerste stap. Daarnaast zou het vergroten van inzicht in de eigen drijfveren - 'wat vind ik belangrijk in een loopbaan en wat drijft mij?' - meer aandacht kunnen krijgen, en met name als drijfveren verder gaan dan die centraal staan in de expertloopbaan die veel docenten doorlopen (Kools et al., 2019). De expertloopbaan kenmerkt zich door een behoefte aan verdieping, specialisatie en expert worden in het beroep waarvoor men kiest. Het onderzoek naar hybride docenten laat zien dat deze groep zich juist wil verbreden, en nieuwe uitdagingen zoekt om zich te ontwikkelen. Deze drijfveren passen meer bij een cyclische loopbaan waarbij een persoon zich regelmatig (eens in de zeven tot tien jaar) beweegt tussen domeinen/sectoren, specialismen en disciplines (Kools et al., 2019). Inzicht krijgen in de drijfveren, de loopbaan die daarbij past en waar en hoe je die kunt realiseren zou onderdeel kunnen zijn van de verbreding in de loopbaanoriëntatie tijdens de lerarenopleiding.



Meer focus op het beroep 'docent' is een eerste stap naar meer hybride opleiden.

Ten tweede zou er meer aandacht besteed kunnen worden aan het ontwikkelen van loopbaancompetenties. Voor een hybride docent zijn naast de algemene loopbaancompetenties (weten waarom?; weten wie? weten hoe?; Inkson & Arthur, 2001) aanvullende competenties van belang. Uit het onderzoek blijkt dat het combineren van twee banen vraagt om flexibiliteit (planningsvaardigheden, flexibele houding), communicatieve en sociale vaardigheden in het contact met collega's en klanten in beide werkomgevingen, en weerbaarheid (grenzen stellen, nee durven zeggen) (zie ook Dorenbosch et al., 2106). Daarnaast zijn hybride docenten echte *boundary crossers*; zij verbinden twee werkomgevingen aan elkaar. Dat maakt het hybride docentschap juist ook leuk, zo zagen we in het onderzoek. Volgens Crasborn (2018) vereist het optimaal kunnen benutten van het leerpotentieel van *boundary crossers* specifiekere competenties. Allereerst omgevingsbewustzijn en -sensitiviteit: het bewustzijn van verschillende belangen en perspectieven in andere praktijken en het vermogen om ook te kunnen doorzien hoe mensen in andere praktijken denken en welke achterliggende perspectieven en redenen daarbij een rol kunnen spelen. Ten tweede het vermogen om te kunnen reflecteren op jezelf en hoe je zelf in die verschillende contexten staat en acteert. Openheid, geduld en kunnen respecteren en accepteren dat ambigüiteit bestaat is eveneens van belang. Ten derde moet een *boundary crosser* ook in staat zijn om de kennis om te zetten naar praktijk en actie, wat vraagt om creativiteit en innovativiteit om die twee verschillende contexten aan elkaar te verbinden. Het ontwikkelen van deze skills zou niet beperkt moeten blijven tot de (studie)loopbaanbegeleiding, maar juist een plek moeten krijgen in het gehele curriculum. Het opleidingsontwerp conform het concept High Impact Learning (Dochy, Berghmans, Koenen, & Segers, 2015) waarbij in multidisciplinaire teams gewerkt wordt aan complexe vraagstukken zou de ontwikkeling van deze *boundary crossing skills* een bijdrage kunnen leveren.

Een verbreding van het onderwijs in de lerarenopleiding gaat een stap verder. Een bredere oriëntatie waarbij studenten in het eerste of in de eerste twee jaar de kans krijgen om ook andere vakken te volgen dan de vakinhoud en vakdidactiek passend bij een specifieke lerarenopleiding, geeft hen de kans bredere skills en kennis te ontwikkelen en het vertrouwen op te bouwen over de waarde en mogelijkheden van hun kwaliteiten en talenten buiten het onderwijs. Uit het onderzoek blijkt namelijk dat de hybride docent zich niet alleen een betere docent voelt door die twee banen, maar ook de ervaring heeft buiten het onderwijs goed inzetbaar te zijn. We pleiten voor een minder dichtgetimmerd curriculum zoals nu bij veel lerarenopleidingen gebruikelijk is, en voor het creëren van ruimte om eigen keuzes te maken en een eigen route te kiezen.

Voor de studenten die zich echt willen voorbereiden op het kunnen vervullen van meerdere beroepen, en daarvoor verschillende kennis en vaardigheden moeten ontwikkelen, is het een optie om samenwerking te zoeken met andere opleidingen, zoals psychologie, pedagogiek, of met opleidingen in het domein van ict, techniek of economie. De vraag is of bij verbreding van het curriculum het risico bestaat van een overbelast onderwijsprogramma of dat het verwerven van de onderwijsbekwaamheid c.q. de lesbevoegdheid onder druk komt te staan. Verbreding biedt echter (aankomende) leraren zicht op variatie in de loopbaan, terwijl de lesbevoegdheid docenten met een brede loopbaanambitie de garantie biedt dat zij altijd weer terug kunnen keren naar het docentschap. Lerarenopleidingen staan voor de uitdaging om én verbreding én docentkwalificatie een plek te geven in het curriculum.

Ten slotte, de kritiek op het hybride docentschap zou kunnen zijn dat het lerarentekort groter wordt, omdat docenten het onderwijs deels verlaten. Naast de 'hybride uitstromers' (docenten die kiezen voor een combinatiebaan) (Dorenbosch et al., 2017), de groep waar de bovenstaande aanbevelingen zich op richten, zijn er ook nog de 'hybride instromers': werkenden buiten het onderwijs die willen instromen mits een combinatiebaan mogelijk is (zie ook Hilbink et al., 2018). Voor hun lesbevoegdheid kloppen zij bij de lerarenopleidingen aan. Hilbink en collega's (2018) adviseren lerarenopleidingen om het talent en de ontwikkelvragen van de potentiële leraar als uitgangspunt te nemen voor het ontwerpen van een leerroute, niet het curriculum en het diploma. Ook pleiten zij voor meer co-creatie met bedrijven. Opleiden voor het hybride docentschap of brede onderwijsprofessional vraagt al met al om nieuwe oplossingen. We dagen de lerarenopleidingen uit om zelf ook de uitdaging aan te gaan, grenzen te overstijgen en te zoeken naar wat nieuwe werk- en onderwijsomgevingen hen te bieden hebben om bij te dragen aan een meer *future proof* onderwijsprofessional.

Referenties

Bakker, A.B., & Bal, M.P. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of occupational and organizational psychology*, 83(1), 189-206.

Centraal Bureau voor de Statistiek (2018). <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/83120NED/table?ts=1545402138592> Geraadpleegd 21 december 2018.

- Crasborn, F. (2018). Grensovergangen in de lerarenopleiding. Lectorale rede. Fontys Lerarenopleiding Sittard.
- Dekker, F. (2018). *Arbeidsmobiliteit in Nederland. Probleem of oplossing*. Amsterdam: Regioplan/ De Burcht.
- Dorenbosch, L., Sanders, J., Beudeker, D., & Lautenbach, H. (2015). Multi-jobbing: wenselijke of onwenselijke arbeidsmarktdynamiek. CBS/TNO. In: Chkalova, K., Goudswaard, A., Sanders, J., & Smits, W. (2015). *Dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt*. Den Haag: CBS/TNO.
- Dorenbosch, L., Van der Velden, K., Plantinga, E., Bilkes, M., & Sanders, J. (2016). *Crux van het Combineren: actieonderzoek naar gecombineerde rollen, beroepen en (loop)banen*. Te raadplegen URL: <https://cruxvanhetcombineren.atavist.com/longread>
- Dorenbosch, L., Van der Velden, C.P., & Bilkes, M. (2017). De Hybride Docent: Value Case. Expertisecentrum Hybride Docent. <https://hybridedocent.atavist.com/value-case>
- Hakanen, J., Schaufeli, W., & Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources Model: A Three-Year Cross-Lagged Study of Burnout, Depression, Commitment, and Work Engagement, *1*, 224-241.
- Hilbink, E., Wolthoff, M., Kuipers, J., & Gielen, Y. (2018) *Wie zijn de leraren van morgen? Op zoek naar nieuw potentieel voor leraarschap*. Den Haag: Stichting Platform Bètatechniek
- Huiskamp, R., Sanders, J., & Van den Bossche, S. (2011). Meerdere banen: noodzaak of uitdaging?. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 2(28), 156-174.
- Kools, Q., Thunnissen, & M., Poelmans, P. (2019). *Opleiden voor hybride loopbanen, een verkenning*. Tilburg en Eindhoven: Fontys Lerarenopleiding Tilburg & HRM en Toegepaste Psychologie.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap (2018). *Mobiliteit van leraren tussen onderwijssectoren*. <https://www.onderwijsincijfers.nl/themas/onderwijspersoneel/mobiliteit-van-leraren-tussen-onderwijssectoren>
- TNO/CBS (2016) *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2015*; NEA Benchmarktool
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Sociaal Economische Raad (SER) (2018). De vele kanten van banen combineren. *VERKENNING 18(02)*, Den Haag: SER.
- Van der Boom, E., & Stuyvenberg, M. (2013). *Teaching and Learning International Survey (Talis)2013*. Nationaal rapport Nederland. Den Haag: Ministerie van OCW.
- Wu, Z., Baimbridge, M., & Zhu, Y. (2009). Multiple job holding in the United Kingdom: Evidence from the British household panel survey. *Applied Economics*, 41(21), 2751-2766.

Auteursinformatie

Dr. Marian Thunnissen is docent Strategisch HRM bij het departement Bestuurs- en Organisationswetenschap van de Universiteit Utrecht en lector Dynamische Talentinterventies bij Fontys Hogeschool HRM en Psychologie.

m.a.g.thunnissen@uu.nl

Roos van Rijn heeft Bestuurs- en Organisationswetenschap aan de Universiteit van Utrecht gestudeerd, met als specialisatie Strategisch HRM (master). Zij is werkzaam als trainee bij High Select in Hoevelaken.

