



# IRIS Leerplaats voor aankomende teamleiders

## UITWERKING

### INTAKE

De opleiding start met een intakegesprek. Dit gesprek gaat over het inzicht in eigen sterktes en ontwikkeling en het huidige vertrouwen in eigen kunnen. Leiderschapsontwikkeling start immers met zelfkennis (kennis over de eigen sterke punten en ontwikkelpunten), zicht op voorkeuren in leiderschapsstrategieën en patronen in gedrag.

Gedurende dit gesprek van ca. 45 minuten komt aan de orde:

- jouw onderwijservaring;
- jouw leidinggevende capaciteiten en ontwikkelingsmogelijkheden;
- motivatie en leerdoelen;
- ervaring met samenwerken in teamverband;
- mate van vertaalbaarheid naar je huidige functie;

Op basis van dit gesprek formuleer je jouw persoonlijke leervragen voor het leerplaats traject.

### LEERPLAATS

Leidinggeven is een vak. In de Leerplaats aankomend teamleider reiken wij je de instrumenten aan om gemotiveerd en effectief te kunnen opereren. Gedurende een schooljaar werken de deelnemers samen aan hun kennis, vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling. In de leerplaats bijeenkomsten worden praktijkvoorbeelden getoetst en aangevuld met theorie, instrumenten en ervaringen, waarna je de jouw persoonlijke aanpak in de praktijk kunt verbeteren met ondersteuning van je coach en via intervisie met je mede deelnemers.

In de leerplaats maak je kennis met de jongste inzichten op het gebied van management en leiderschap. Gezamenlijk train je waardevolle vaardigheden en leer je deze toepassen, zoals gesprekstechnieken, onderhandelen, besluitvorming, omgaan met conflicten en veranderingsprocessen. In de intervisiegroepen ontwikkel je aan de hand van eigen cases je eigen leiderschapsstijl. Jouw coach, een ervaren schoolleider, ondersteunt je hierbij tijdens de coachgesprekken. In de leerplaats vindt verbinding tussen theorie en de eigen praktijk plaats.

De kennisbasis kent zeven onderwerpen:

- Persoonlijk leiderschap
- Ontwikkeling van kennis en kwaliteit
- Inrichting van (toekomstig) onderwijs
- Verbinding met de omgeving
- Regie en strategie
- Leiding geven aan verandering
- Diversiteit





## VIER THEMA'S:

### **Positie en rolidentificatie**

Een van de belangrijkste thema's in de ontwikkeling van het teamleiderschap wordt rolidentificatie genoemd: het leren dragen van lijnverantwoordelijkheid waardoor je als leidinggevende effectief kunt zijn. Het gaat hier om het leren omgaan met personele verantwoordelijkheid: het aanspreken van docenten, het nemen van beslissingen met (nadelige) personele consequenties en het geven van sturing aan mensen en processen. Belangrijk voor een beginnend leidinggevende is de bewustwording van de eigen positie en het bijbehorende gedrag. Met name voor leidinggevers die leiding gaan geven aan het team waar ze uit voortkomen, is dit een belangrijk onderwerp. Daarnaast is verantwoordelijkheid een belangrijk onderwerp van gesprek. Als leidinggevende ben je verantwoordelijk, maar dat is iets anders dan het oplossen van ieders problemen. Beginnend schoolleiders hebben hier in de meeste gevallen ondersteuning bij nodig.

Voorwaardelijk om succesvol de rol op te kunnen pakken en in te gaan vullen, is dat de basis op orde is. Hierbij zijn drie aspecten belangrijk:

- een goede start gemaakt (welkom zijn en in positie komen);
- bekend en vertrouwd raken met de organisatie (procedures, geschreven en ongeschreven regels, werkprocessen);
- managen van verwachtingen (opdracht en positie).

### **Begrijpen en begrepen worden**

Op het niveau van vaardigheden zijn beginnende teamleiders erg geholpen met het aanleren van gesprekstechnieken. Scholing hierin geeft hun direct concrete handvatten en houvast. Coachvaardigheden, timemanagement, delegeren en prioriteren zijn andere vaardigheden waar beginnend schoolleiders zich graag snel in willen bekwamen. Belangrijk is dat dit gekoppeld wordt aan oefenen en leren in de praktijk, waardoor gedrag meteen kan worden getest.

De effectiviteit van een leidinggevende wordt in hoge mate bepaald door het vermogen om te communiceren met professionals. Begrijpen en begrepen worden blijkt een kunst in vrijwel elke organisatie. Het helder maken van belangen, verwachtingen en procedures kan ruis en conflicten voorkomen.

Het gaat hier om de vaardigheden op de volgende gebieden

- Voeren van tweegesprekken
- Leiding geven aan een vergadering
- Inzicht in groepsprocessen
- Persoonlijke stijl van communicatie in relatie tot leidinggeven
- Vertalen van visie naar team

### **Structuur**

Dit thema gaat over onderwijskundig leiderschap dit wil zeggen het integraal leidinggeven aan processen in de organisatie en aan het leren van leraren en leerlingen, gericht op het primaire proces en op de realisatie van goed onderwijs en goede leerlingprestaties. Een beginnend teamleider moet zicht krijgen op onderwijszaken, zoals kwaliteitszorg, onderwijsresultaten, administratieve- en financiële-gegevens, tevredenheid en andere opbrengsten en personele aangelegenheden. Het is belangrijk om te weten wat belangrijke data zijn en hoe je daarop stuurt. Het gaat om harde en zachte data.





### **Missie, visie & dan?**

Deze leerplaats draait om het bewustzijn van ontwikkelingen met betrekking tot onderwijs en leiderschap, het ontwikkelen van een maatschappelijke en toekomstgerichte focus, het in relatie leren staan tot het grotere geheel. Hier gaat het om onderwerpen als teamontwikkeling, leidinggeven aan teams en leidinggeven aan verandering, het beïnvloeden van cultuur en het onderkennen welke factoren die de cultuur beïnvloeden. Een beginnend teamleider is ook een leider van de toekomst. Naast vragen over de huidige praktijk van leiderschap in de school, dienen zich ook complexe maatschappelijke vraagstukken aan die invloed hebben op de toekomst van het schoolleiderschap. Enerzijds zijn dat vraagstukken die te maken hebben met de veranderende participatie- en netwerksamenleving die globaliseert en digitaliseert. Daarnaast is de maatschappij zelf ook in beweging en daarmee het onderwijssysteem. Ook de beginnend teamleider wordt geconfronteerd met vragen over toekomstbestendig onderwijs en onzekerheden in hoeverre de huidige constitutie van het onderwijssysteem nog past bij deze maatschappelijke ontwikkelingen. Dit vraagt om anders denken, innovatie kracht, een streven naar diversiteit en ondernemerschap.

### *Didactisch ontwerp Leerplaats aankomend teamleider*

*De didactiek van de Leerplaats is gebaseerd op een sociaal-constructivistische definitie van leren. Daarbij worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:*

- a) leren is een sociaal proces, waarin lerenden door middel van dialoog en interactie samen kennis creëren;*
- b) leren is betekenisvol, lerenden doen dit door aan concrete ervaringen betekenis te verlenen of bestaande betekenissen te herstructureren;*
- c) het leerproces verloopt in zekere mate zelfsturend, de lerenden zijn actief en zelfregulerend.*

