

## COACHING VAN HET MANAGEMENTTEAM

### Een gestructureerde manier om met schoolontwikkeling bezig te zijn

Nieuw in de ABC-gids ... voor directies en ManagementTeams die van hun school (steeds meer) een lerende organisatie willen maken.

### Stap voor stap op weg naar het gewenste resultaat

Structuur, planmatig werken en toch open en flexibel omgaan met de dingen die je tegenkomt. Effectief en efficiënt werken op een ontspannen manier.

Dat is wat van een organisatie een lerende organisatie maakt.

De afgelopen jaren heeft Marianne Clausing, senior adviseur bij de afdeling Schoolontwikkeling, diverse ManagementTeams (MT's) hierop gecoacht.

### Kenmerkend voor deze specifieke coaching van het MT:

- *Maatwerk*: het sluit aan op de (actuele) ontwikkeling van de school
- *Impuls voor ontwikkeling*: de coachende benadering stimuleert de ontwikkeling van zowel het MT als geheel, als de ontwikkeling van de individuele personen daarbinnen
- *Veilige sfeer*: er wordt gewerkt in een sfeer, waarin iedereen zich gehoord voelt. Daardoor is het mogelijk om te leren van elkaar en gebruik te maken van waar een ieder goed in is.
- *Praktisch en gevarieerd*: er wordt gewerkt aan zaken die op dat moment op school belangrijk zijn voor het MT. Daarbij wordt gebruik gemaakt van een grote variatie aan werkvormen en technieken. Soms wordt bijvoorbeeld geoefend met bepaalde gespreks- en vergadervaardigheden, maar altijd gerelateerd aan en toepasbaar in de eigen praktijk.
- *Een probleem is geen probleem, maar een ervaring waar je van kunt leren*: soms lopen dingen niet zoals je wilt, daar kun je op verschillende manieren mee omgaan.
- *Open communiceren binnen het MT en met de rest van het team*: dit is een voorwaarde om je als organisatie en persoon te blijven ontwikkelen. Door regelmatig tijd te maken voor bezinning en stil te staan bij het 'proces', zul je merken dat het resultaat vanzelf volgt ...
- *Fysieke en mentaal in evenwicht*: om er als MT voor anderen te kunnen zijn, moet je ook goed voor jezelf zorgen. Inzicht, bewustwording en oefeningen leveren hieraan een bijdrage.

### Directies aan het woord:

#### Er even helemaal uit .. met een externe deskundige

*"Het is waardevol dat je 3 of 4x per jaar de tijd neemt om als MT echt met elkaar in gesprek te raken. Het heeft een enorme toegevoegde waarde dat we dat doen onder begeleiding van een extern adviseur en dat we met zo'n werkconferentie een dag of dagdeel echt de school uit zijn. Ik bespreek het altijd voor en na met de adviseur. Zo zorgen we ervoor dat het programma afgestemd is op wat op dat moment belangrijk is voor het MT, maar ook dat het op school een vervolg krijgt in de periodes tussen de werkconferenties in.*

*Ik zie mijn MT-collega's steeds zelfredzamer worden, ze kijken nu anders naar hun eigen positie en rol. De lijnen naar de werkvloer zijn korter, dingen worden besproken waar het hoort. Er is sprake van blijvende verandering. Deze aanpak is een gestructureerde manier om met schoolontwikkeling bezig te zijn, het werkt kwaliteitsverhogend."*

### **Iedereen is verschillend .. onderlinge afstemming**

*“Als directeur vind ik open communicatie heel belangrijk, maar dat is niet altijd zo makkelijk als het lijkt. In een MT is iedereen verschillend en soms wordt bijvoorbeeld te veel uitgegaan van veronderstellingen. Tijdens zo’n werkconferentie kunnen dingen duidelijk worden, die anders misschien onuitgesproken blijven. Het feit dat dingen benoemd worden helpt al. Je hoeft het niet perse altijd met elkaar eens te zijn .. Als we naar huis gaan hebben we echt wat gedaan: een studiedag voorbereiden, de inhoudelijke jaarplanning voor de bouwoverleggen gemaakt, onze visie aangescherpt .. en dat op een manier waar we steeds weer wat nieuws van leren.”*

### **Gezamenlijk verantwoordelijk**

*“We merken dat het MT inmiddels een hechte en professionele club is geworden, die zich gezamenlijk verantwoordelijk voelt voor de school als geheel, maar ook voor elkaar! In onze vergaderingen maken we tegenwoordig altijd kort tijd voor een persoonlijk rondje: waar loop je tegenaan op dit moment, wat gaat juist goed?! Je kunt even je ei kwijt en je houdt wat meer rekening met elkaar, bijv. wanneer een van de MT-leden het extra druk heeft of misschien moeilijke privé-omstandigheden. De afgelopen jaren zijn we niet alleen in het MT steeds meer planmatig gaan werken, ook in de bouwoverleggen. Het is prettig om samen met het MT af en toe even afstand te nemen van school en van daaruit naar je organisatie te kijken.”*

### **Met dank aan:**

Trix Derriks, directeur SAB  
Marijke van Amersfoort, directeur Kruispunt-Santenkraam  
Marianne Bloemers, directeur Huizingaschool

**Voor meer informatie:** zie de ABC-gids, schoolorganisatie en management M 017