

Koersboekje voorkomt irritaties

Teams kunnen hun resultaten verbeteren als zij een heldere koers voor ogen hebben. Maar vaak is dat ondanks veel inspanningen niet het geval. Een koersboekje geeft draagvlak als het op een interactieve manier en in de eigen taal van teamleden richting biedt.

Na de fusie doet het nieuwe onderbouwteam zijn stinkende best, maar de opbrengsten blijven achter. "We spreken elkaar onvoldoende aan," zegt de teamleider. "We kunnen niet of we durven niet. Er zijn allerlei concrete afspraken en regels, zoals de petjes af in de klas, de boeken mee, de mobieltjes uit, het huiswerk op het bord in alle lessen, de mentorgesprekken. Maar ze werken niet en leveren eerder irritatie op dan werkplezier."

Hij is niet de enige teamleider die worstelt met het op koers brengen van de ontwikkeling. Veel teams werken wel hard, maar niet efficiënt, en besteden erg veel tijd aan vergaderen. Er wordt veel gesproken over te bereiken doelen, maar het is vaak meer praten dan doen. De discussie over de doelen wordt steeds opnieuw geopend. Er is dus geen gemeenschappelijke gedeelde missie-visie. Voor de teamleider die wel zo'n visiestuk produceert voor zijn afdeling, is het een eenzame exercitie. Hij loopt de kans op veel commotie en bovendien blijft het plan daarna als papieren stuk op de plank liggen.

Teamleden

Veel teamleden zitten ook niet op zoiets te wachten. Ze hebben het al zo druk en dan moeten ze ook nog veel vergaderen in plaats van gewoon werken. En dan nog? "We horen niet vaak dat we iets goed doen." En "Er staat vast wel een onderwijsvisie in de schoolgids, maar ik zou die niet kunnen herhalen en ik weet ook niet of we die in praktijk brengen."

Ze werken dus niet aan hetzelfde pedagogische en didactische doel. Er lopen dingen fout, maar ze vinden niet dat ze iemand daarop moeten aanspreken; dat moet de teamleider maar doen. Alle neuzen dezelfde kant op werkt ook niet want ze hebben niet het idee dat ze hetzelfde soort mensen zijn. En samen een missie-visie traject in? Dat roept niet echt enthousiaste gevoelens op.

Richting

Als reactie op deze klachten gaan veel teamleiders nog harder werken dan ze al deden. Ze gaan er daarbij van uit dat ze de organisatie in hun team zo praktisch mogelijk moeten regelen, omdat anders hun medewerkers onvoldoende presteren.

Ze gaan daarbij voorbij aan de behoefte van de teamleden aan ruimte en eigenheid om op basis van een gezamenlijke koers zelf vorm te geven aan de dagelijkse praktijk. Daarnaast willen teamleden weten waar ze aan toe zijn, dat we met z'n allen een richting op werken. Daarbij willen ze best gestuurd en gesteund worden door hun teamleider; daar is echt behoefte aan. Ook een heldere koers is onmisbaar, die in klare taal teams en hun teamleider richting geeft. Want dat leidt tot een cultuur waarin mensen elkaar aanspreken en waarin de teamleider inderdaad kan sturen op resultaten.

Openheid

Het formuleren van een gezamenlijke koers is dé manier om de opbrengsten van je organisatie te verbeteren. Scholen die leren hoe ze een dergelijke koers kunnen vormgeven en uitvoeren, scheppen daarmee binnen korte tijd een interactiever en zelfbewuster omgeving en dat straalt uit naar ouders en (potentiële) leerlingen. Een duidelijke, gezamenlijk geformuleerde koers houdt in dat je je medewerkers en je 'klanten' als het ware een leidraad biedt voor hun handelen nu en in de toekomst.

Bij een heldere koers gaat vaak ook de relatie met de ouders er enorm op vooruit. Ouders voelen zich gewaardeerd met de openheid en de interactie van de school. Daardoor gaan ze positieve verhalen over de school vertellen aan vrienden en andere ouders.



Bij een heldere koers gaat de relatie met de ouders er ook op vooruit

aanpak waarin bij iedere actie staat wat het oplevert.

2. Het team kiest een focusgroep: een aantal leden die als 'kritische vriend' gaan meedenken bij het samenstellen van het koersboekje en die de opbrengsten van de studiedagen omzetten in het koersboekje.
3. De teamleider organiseert een inspirerende 'kick off' waarin alle teamleden worden geïnformeerd over het plan van aanpak en waarin ieders rol helder wordt neergezet.
4. De teamleider en de externe ondersteuner(s) organiseren twee dagen op een externe locatie met alle medewerkers van het team waarin op een interactieve, persoonlijke manier de ingrediënten voor de koers geformuleerd worden.
5. Redactie en uitgave van het koersboekje naar binnen en naar buiten.
6. Daarna ondersteunt de teamleider de realisatie van het koersboekje in de praktijk van alledag met behulp van de gesprekscyclus waarin ieder de inhoud van het koersboekje verbindt met persoonlijke- en schoolontwikkelingsplannen.
7. De teamleider leert de strategieën om het koersboekje te gebruiken in teamvergaderingen, ouderavonden, leerling activiteiten, buitenschoolse contacten en de dagelijkse interacties. Hierbij waar nodig ondersteund door de externe begeleider.

Eigen taal

Een dergelijke helderheid voor medewerkers en klanten kan goed zichtbaar gemaakt worden in een koersboekje. Daarbij telt niet alleen het eindproduct maar ook het proces van samenwerking waarin het boekje tot stand komt. Als dat gebeurt op een interactieve manier werkt het dadendrang en werkplezier in de hand.

Het koersboekje

- Komt tot stand in samenwerking van alle medewerkers van het team.
- Iedere medewerker herkent zich erin.
- De taal en anekdotes van het team en de school zijn in eigen taal opgeschreven.
- De foto's en andere beelden vertellen een kleurrijk verhaal van de school.
- Een koersboekje is een representatie van 'Zo zijn wij' en 'Daar gaan wij naartoe' met vaste ingrediënten zoals:
 - Verhalen in de school
 - Onze belangrijkste waarden
 - De 'opdracht' van de school
 - De doelen voor de komende vier jaar
 - Concrete aanpakken en houdingen op de werkvloer van alledag
 - Dit kenmerkt de leraren die bij ons werken
 - Zo borgen wij de kwaliteit van onze school.

Stappenplan

Hoe komt zo'n koersboekje tot stand?

1. De teamleider schrijft, eventueel samen met de externe ondersteuner, een helder plan van

Leuke collega's

Naast een boekje dat helemaal bij de school en haar toekomst past kan de communicatie binnen het team er enorm op vooruit gaan. Medewerkers die de moeite nemen om helder te formuleren welke keuzen zij maken in hun werk zijn vaak de leukste collega's. Zij vinden zichzelf de moeite waard om te laten zien waar ze voor staan. Ze voelen zich uitgedaagd om het beste uit zichzelf te halen en verantwoordelijkheid voor het resultaat te nemen.



Jeannette Schut www.galenkampschut.nl en Bregje Pel
www.pelcoaching.nl ontwikkelden Koersboekje®.