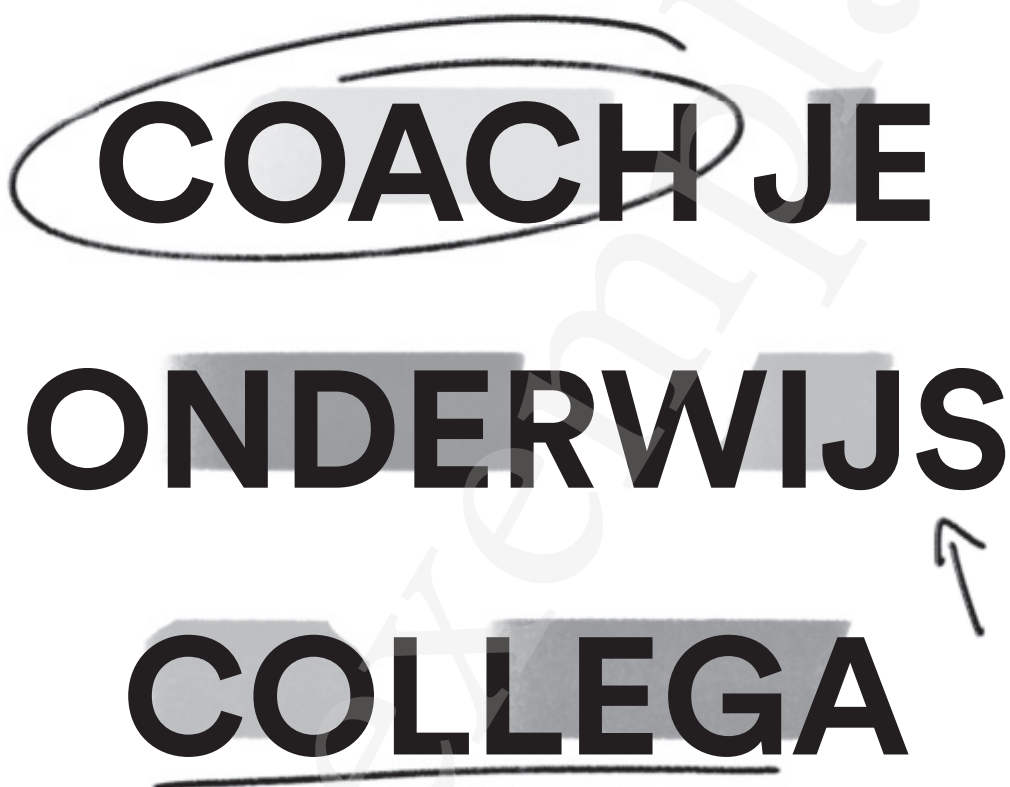


COACH JE ONDERWIJSCOLLEGA
PRAKTISCHE GIDS

Leesexemplaar

**JOHAN DEHANDSCHUTTER
& RAF SONDERVORST**

COACH JE
ONDERWIJS
COLLEGA



PRAKTISCHE GIDS

P E L C K M A N S

INHOUD

Inleiding

Begin er vandaag nog aan! 7

Hoofdstuk 1

Jij kunt het verschil maken 11

Coachend tussen je collega's 12

Je luistert en vraagt 14

Je focust op kansen en krachten 16

Je staat aan de zijde van je collega 19

Je vraagt wat je collega denkt én voelt én wil 21

Je gaat voor probleemverkennd, oplossingsgericht of beide 24

Met jou ontdekt je collega zijn kracht 26

Bekijk het eens wat breder 30

Hoofdstuk 2

Een landkaart voor je gesprek 33

Kernkwadranten van Ofman 35

Logische niveaus van Dilts 38

Diep en breed reflecteren met Kelchtermans 40

Actievelden van de (startende) collega 44

GRROW-model van Jef Clement 46

Model van verbindende communicatie 49

Samengevat. Welk model moet je nu kiezen? 51

Hoofdstuk 3

Wat maakt jou een goede coach? 53

Je vertrouwen 55

Je betrouwbaarheid 55

Je discretie 56

Je betrokkenheid 56

Je aanwezigheid 57

Je stuurmanschap	58
Je toewijding	59
Je sociale intelligentie	59

Hoofdstuk 4

Coachen: een spel met drie p's in een context	61
Product: waar het om draait	62
Procedure: hoe je het aanpakt	64
Proces: hoe het loopt	70
Context: waarin het zich afspeelt	76

Hoofdstuk 5

Welke communicatievaardigheden komen van pas?	79
Twee kernvaardigheden	80
Andere sterke basisvaardigheden	90

Hoofdstuk 6

Enkele bijzondere uitdagingen	107
Omgaan met emoties	108
Herkennen van kanalen van expressie	112
Communicatief scherpstellen	115
Weerstand	119

Besluit

Coachen, je favoriete communicatiestijl	123
---	-----

Addendum

Twee dialogen ter illustratie	127
-------------------------------	-----

Dank	137
-------------	------------

Noten	139
--------------	------------

INLEIDING

**BEGIN ER
VANDAAG
NOG AAN!**

Als je op school een beetje ondernemingszin toont, krijg je al snel een verantwoordelijkheid toegewezen. Je wordt vakhoofd of graadcoördinator of directeur of planner van het ouderfeestje of mentor van de nieuwe collega's of beleidsondersteuner of noem maar op. Zodra je die stap hebt gezet, verwachten collega's van jou dat je erin slaagt hen op sleeptouw te nemen, hen te inspireren, te motiveren om mee te doen, hen (opnieuw) zin te geven om er in hun job op school tegenaan te gaan.

Maar hoe doe je dat, mensen in hun kracht laten staan voor het prachtige werk dat ze verrichten op en voor hun school, voor hun leerlingen, hun collega's? Je wilt dat allicht graag weten.

Misschien heb je geen bijzondere verantwoordelijkheid op je school, maar wil je er gewoon mee voor zorgen dat meer van je collega's zich goed voelen bij wat ze doen. Hoe vaak zie je er geen die zich het hoofd breken over een conflict met een collega of een leerling? Hoe vaak zie je niet een collega die zich door de werkdag sleurt omdat hij zich niet begrepen of gewaardeerd voelt? Of misschien zie je een werkgenoot die er welgemutst en energiek bijloopt en wil je hem graag laten vertellen over wat hem drijft. Of je wilt voor de collega waar je zo vaak en zo graag mee samenwerkt, een motiverende partner zijn en kunnen blijven rekenen op die goede verstandhouding. In alle bovenstaande gevallen is het handig dat je kaas hebt gegeten van coachen.

Misschien denk je bij coachen aan dure consultants die met mooie praatjes cliënten tot bovenmenselijke prestaties drijven. Helaas, met peptalk of welgemeende adviezen zul je bij je collega's niet echt de gewenste resultaten boeken. Meestal haken ze daar snel op af. Hoe moet het dan wel? Er bestaat heel wat literatuur over coachen, maar met dit boek heb je een werk in handen dat zich specifiek richt op mensen in het onderwijs en je in heldere taal vertelt hoe je een collega kunt coachen.

Om te coachen weet je het best wat dat precies inhoudt en wat je tot een goede coach maakt. Als je vertrekt met de juiste ingesteldheid of mindset kom je al een heel eind ver. Daarnaast zijn er vaardigheden en technieken die je uitstekend van pas komen. Je kunt gebruikmaken van een of meerdere sjablonen of modellen die je gesprek met je collega als een gps

in de goede richting sturen en je helpen hem bij datgene te brengen dat hem professioneel kracht geeft. Elk coachend contact is een spel met drie p's: het product, de procedure en het proces. Je krijgt het allemaal haarfijn uitgelegd in dit boek.

Verspreid over het boek vind je concrete ervaringen van onderwijzers die coachen of gecoacht worden, voorbeelden van hoe je een gedachte of een vraag kunt formuleren en korte dialogues. Je vindt er ook concrete stappenplannen voor zowel reflectie- als feedbackgesprekken. Heldere grafieken en tabellen maken het helemaal verstaanbaar en hanteerbaar. Om het lezen zo vlot mogelijk te maken, gebruikt het boek 'hij' voor iedere persoon, ongeacht geslacht en gender.

Het boek wil je dus vooral vertellen 'hoe' je kunt coachen. Ter ondersteuning krijg je hierbij wel een beperkt aantal theoretische en methodische kaders. Deze kaders dienen echter enkel als achtergrond, zodat alle aandacht kan gaan naar de concrete realiteit van het coachen, met de nodige do's-and-don'ts om snel aan de slag te kunnen.

Je bent actief in het onderwijs en hebt het dan ook vaak heel druk. Lezen doe je meestal tussendoor, tijdens een pauze, op de trein, in je bed, op een terras. Dit boek houdt daar rekening mee. Het is opgedeeld in korte hoofdstukken en gevatte paragrafen. Je hoeft geen lange delen aan een stuk te lezen om toch inspiratie op te doen. Je hoeft ook niet lineair van begin naar einde te lezen. Pik uit de inhoudstafel gerust die stukjes die je op het moment zelf interessant lijken.

Wie thuis is in het coachen en het aandurft om zijn coachende talenten in te zetten, wordt van bijzondere betekenis voor zijn collega's. Je zult merken dat ze je vaker in vertrouwen nemen, regelmatig bij jou energie komen tanken en met meer zin met jou en anderen willen samenwerken. Zodra je coachend aan de slag gaat in je school, bied je je collega's zuurstof om professioneel te blijven groeien en zin te blijven hebben in die veeleisende maar o zo zinvolle job. Je maakt van je school een nog betere school. En ook jij wordt er beter van. Anderen gelukkig maken, maakt ook jou gelukkig. Begin er vandaag nog aan. Start hier.

HOOFDSTUK 1

**JIJ KUNT HET
VERSCHIL
MAKEN**

COACHEND TUSSEN JE COLLEGA'S

Beleidsondersteuner Ilse organiseert een personeelsvergadering om met haar collega-leerkrachten de nieuwe leerplannen vorm te geven. Ze heeft de collega's gevraagd om het nieuwe leerplan op voorhand online door te nemen, en het jaarplan sociale vaardigheden en hun computer mee naar de vergadering te brengen. Ilse¹ schrijft:

De meeste leerkrachten hebben het nieuwe leerplan nog niet ingekeken.

Ik vraag ze in groepjes te gaan zitten. Het lukt niet iedereen om in te loggen en verschillende leerkrachten hebben hun computer en het jaarplan sociale vaardigheden niet bij.

Ik ga langs bij de verschillende groepjes en probeer hen te motiveren. Iedereen kan het leerplan bekijken. Er gaat veel tijd verloren aan het bij elkaar zoeken van het materiaal.

Ik heb het er moeilijk mee dat de meesten het leerplan nog niet bekeken hebben en het gevraagde materiaal niet bij zich hebben. Velen onder hen zijn aan het zuchten en hebben er duidelijk geen zin in.

Wat Ilse hier beschrijft, is iets waar beleidsverantwoordelijken en initiatiefnemers op een school – maar ook op andere werkplekken – wel vaker tegenaan lopen: de collega's zijn nog niet mee, of ze geven signalen van tegenwerking of passieve volgzzaamheid. Dat soort respons van collega's kan vele oorzaken hebben. Misschien sluit waar ze aan moeten meewerken te weinig aan bij waar ze op dat moment het meeste nood aan hebben. Of misschien hebben ze al zoveel aan het hoofd dat er echt niets meer bij kan. Misschien zijn er aanslepende problemen op het thuisfront. Of misschien sluimert er onvrede met de gang van zaken op school en voelen ze zich niet gehoord. Misschien voelen ze onvoldoende waardering voor wat ze zelf ondernemen.

Voor Ilse is wat ze beleeft heel ontredderend. Ze heeft de samenkomst goed voorbereid en de collega's op voorhand de nodige informatie en instructies bezorgd. Ze had gehoopt dat ze de opdracht die haar in handen is gelegd tot een goed einde zou kunnen brengen en dat haar collega's met veel zin zouden meewerken aan haar initiatief. Ze ervaart helaas een heel andere reactie. Ze beseft dat er onder hun weinig enthousiaste respons heel wat bezwaren schuilgaan, maar ziet zich niet in staat om deze eerst nog allemaal uit de weg te ruimen.

Ilse zou na zo'n moment die pakkende ervaring in alle vertrouwen met iemand moeten kunnen bespreken. Ze zou met iemand moeten kunnen nadenken over wat haar overkomt en over hoe ze de situatie nu verder kan aanpakken zonder zichzelf tekort te doen. Ilse zou een beroep moeten kunnen doen op zo'n coachende collega, iemand die naar haar luistert en haar de spreek- en denkruimte biedt om zelf inzicht te verwerven in haar situatie, in de gevoelens en gedachten die bij haar opduiken, in wat ze eigenlijk wil en de oplossingen die zich aandienen. Zo'n coach hoeft geen externe expert van buiten de school te zijn. In haar school lopen vast collega's rond die dat uitstekend zouden kunnen, die de vaardigheden en de ingesteldheid van een goede coach bezitten, het liefst nadat ze die in een opleiding hebben aangescherpt.

Ook voor veel collega's van Ilse zou zo'n coachende collega een uitstekende partner zijn. Afgaande op wat Ilse aanhaalt, zijn velen van haar collega's weinig enthousiast. Ze zuchten en hebben er duidelijk geen zin in, schrijft ze. Achter die schijnbaar negatieve houding schuilen bij die collega's wensen, verlangens, ambities die een uitweg willen. Een coachende collega kan een luisterend oor bieden voor die aspiraties. Hij kan zijn collega vragen wat hij eigenlijk wil en wat hem remt om dat waar te maken. Hij kan met hem in alle vertrouwen op zoek gaan naar hoe hij met zijn kwaliteiten en zijn persoonlijkheid aan de eisen van zijn baan kan tegemoetkomen.

Op die manier werken coachende collega's mee aan een school die onderlinge gesprekken over professionele bekommernissen, belemmeringen, successen, wensen en ambities mogelijk maakt, ernstig neemt, stimuleert. Belemmeringen worden verwerkt, mooie ervaringen worden gedeeld, voorstellen worden uitgesproken. In de hoofden en harten van de medewerkers bloeit persoonlijk engagement.

Hoe je coachend tussen je collega's kunt staan en zo voor een of meerdere onder hen op je school het verschil kunt maken, dat is wat dit boek wil verhelderen. Wie zijn collega wil helpen om zich professioneel goed te voelen of een collega even uit het slop wil helpen op school, moet weten hoe hij de kwaliteiten van die medewerker kan aanspreken, hoe hij met andere woorden een goede coach kan zijn. Lees verder, het wordt een boeiende ontdekkingsreis.

JE LUISTERT EN VRAAGT

Elise is turnleerkracht. Zij organiseert al jaren de sportdag. Er is dit jaar een en ander misgelopen bij de organisatie en het verloop, wat leidt tot een conflict tussen collega's. Elise vertelt:

Enkele weken geleden vond de sportdag plaats. Dat vraagt heel wat organisatie en veel medewerking van ons kleine lerarenteam. De donderdag na de sportdag vond er een geladen gesprek plaats onder sommigen van mijn collega's. Ikzelf was niet aanwezig bij het gesprek. Ik hoorde dat het verwijtend was geweest. De zorgleerkracht Laura had duidelijk gemaakt dat de sportdag in de toekomst beter moest uitgedacht en voorbereid worden. Een andere collega zou haar niet goed hebben gebriefd over haar taak. Ze raakte daarmee niet alleen die collega, maar ook mij natuurlijk, omdat ik instond voor de organisatie van de dag. Laura voelt zich door een eerder incident met de directeur niet meer zo goed op onze school. Mogelijk speelt dat ook mee