

Inleiding

Rond leidinggeven, leiderschap en management heeft zich een cultus ontwikkeld, waardoor het lijkt alsof er meer mensen bezig zijn met het schrijven van boeken en geven van cursussen over deze onderwerpen, dan dat er mensen rondlopen die er daadwerkelijk mee bezig zijn.

Toch is leidinggeven een van de belangrijkste competenties waarover een docent dient te beschikken om succesvol te kunnen zijn, of zelfs in de huidige onderwijswereld te kunnen “overleven”.

Ik heb als leraar in een scholengemeenschap aan den lijve kunnen ervaren hoe belangrijk het kunnen geven van leiding is voor je dagelijks functioneren. Maar ik heb ook kunnen constateren hoe veel collega's nu juist met dat leidinggeven moeite hebben. Met alle consequenties van dien (ordeproblemen, ziekteverzuim en soms zelfs burn-out).

Hoe komt dit nu en kunnen we er iets aan doen? Daarbij heb ik vaak teruggedacht aan mijn periode als sergeant bij de Koninklijke Landmacht, waar ik leiding gaf aan zo'n twintig niet echt meewerkende dienstplichtige soldaten.

Ik herinner me nog goed, dat het voor het succesvol functioneren als leidinggevende in uniform noodzakelijk was om goed te “markeren” wie de baas was, kristalhelder te formuleren wat je van je ondergeschikten verwachtte, maar aan de andere kant toch ook gevoel te hebben voor de persoonlijke achtergronden van de mensen aan wie je leiding gaf.

Over deze aspecten heb ik soms heel lang van gedachten gewisseld en gediscussieerd met Maarten Schouten en samen hebben we ons afgevraagd of het niet mogelijk zou zijn om onze gedachten ten aanzien van leidinggeven in een boekje vast te leggen. Niet om weer een boekje toe te voegen aan de torenhoge stapel die al over dit onderwerp geschreven is, maar om te komen tot een boekje met handige raadgevingen voor docenten die, zeker als het om leidinggeven gaat, een steuntje in de rug kunnen gebruiken.

In het boekje wordt gesproken over docent en leraar, maar vanzelfsprekend bedoelen we daar evengoed mee de docente en de lerares. Waar we spreken over hij, kun je dit ook lezen als zij.

Veel leesplezier!

“Startende docenten zijn als konijnen; het is altijd de vraag of ze de kerst halen”

Dit is mijn eigen quote. Ik heb zoveel jaren telkens weer opnieuw gezien dat er na de zomervakantie op een school een blik van dertig nieuwe docenten opengetrokken werd. Tegen de tijd dat het kerstvakantie werd, was vaak de helft nog maar over. De rest had het niet gehaald. Droevig voor deze mensen, die vaak met veel enthousiasme begonnen. Voor de scholen zelf is het gewoon business as usual. Er worden weer vacatures uitgezet en vanwege de vele vacatures die steeds weer ontstaan wordt dan het beeld gescandeerd dat er erge tekorten zouden zijn. De periode dat er geen docent is, levert een financiële besparing op voor de school omdat er uitval is en dus geen kosten voor een docent. En een school kan nu eenmaal niet failliet gaan door lesuitval. Klanten c.q. leerlingen kunnen ook niet makkelijk weglopen. Er zijn altijd twee momenten in het jaar dat de vacaturegolf komt: de eerste is in april wanneer de formatie rond is en de daaruit volgende tekorten in beeld zijn. Het andere moment is rond kerst nadat de gehaktmolen zijn werk gedaan heeft.

In dit handzame boekje zal ik daarom zoveel mogelijk praktische tips geven die gebaseerd zijn op praktijkervaring. Waarom leg ik hier de nadruk op? Ik heb ervaren dat menig zogenaamd deskundige allerlei dingen bedenkt vanuit een studeerkamertje, zonder ooit zelf met de poten in de modder van het onderwijs te hebben gestaan. Deze “deskundigen” krijgen op wonderbaarlijke wijze een podium in het onderwijs. Zij zijn blijkbaar erg goed in netwerken en vertellen hoe het moet, maar zouden zelf geen dag overleven in de klas op het