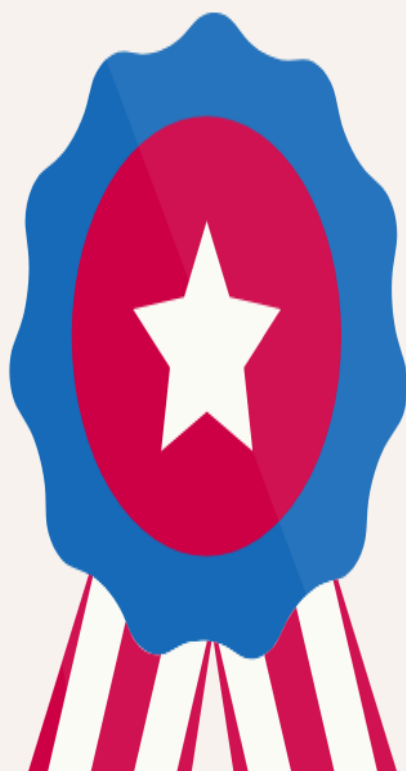


René Rensen

"DE WAAN VAN DE DAG"

Persoonlijk
Leiderschap als basis voor een
succesvolle aanpak van een (te) hoge
werkdruk.



COPYRIGHT

Copyright ©

Auteur: René Rensen | De Onderwijskapitein

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, door middel van druk, fotokopieën, geautomatiseerde gegevensbestanden of op welke andere wijze ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Ook het plaatsen van directe links naar de bestandslocatie van dit document op websites, in e-mail nieuwsbrieven of andere vormen van digitale media is niet toegestaan.



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	pagina 3
Helemaal goed!	4
Advies 1: Laat jouw gedachten het werk doen	9
Advies 2: Dit is wat ik echt wil!	16
Advies 3: Stop nu met het blussen van brandjes!	20
Advies 4: Wees een échte leider!	25
Advies 5: Maak van een verandering een succes!	29
Bonus: Hoe overleef ik de Waan van de Dag?	33
Slotwoord	38

Helemaal goed!

Je bent al begonnen met jouw hoge werkdruk de baas te worden. Simpelweg door dit e-book te downloaden. In dit e-book vertel ik je hoe jij als schoolleider de Waan van de Dag meer de baas wordt en zo de werkdruk binnen de perken houdt waardoor je overmatige stress vermijdt en de kans op een burn-out aanzienlijk verkleint. Dit allemaal door jouw persoonlijk leiderschap optimaal in te zetten.

Ik leer je in dit e- book niet alleen wat je kunt doen om jouw Waan van de Dag meer de baas te worden maar ik geef je ook tal van tips en adviezen waardoor jij als schoolleider je werk makkelijker kunt doen. Of anders gezegd: waardoor jouw impact als schoolleider vergroot.

Zelf voer ik veel van deze tips en adviezen dagelijks uit in mijn werk als interim-directeur. Ik zie het gebeuren. Er ontstaat beweging en die leidt heel vaak tot groei. Niet alleen bij jou als schoolleider maar ook bij de mensen met wie jij mag werken. Je leraren en eventueel ander personeel.

Je bent als schoolleider op dit moment best lekker aan het werk. Ja, je bent druk met van alles en nog wat maar op zich ben je tevreden. Je boekt aardige resultaten met je school maar je weet dat er nog genoeg verbeterd kan worden. Je komt hier alleen niet aan toe. De Waan van de Dag regeert ook in jouw leven en daardoor heb je het al druk genoeg. Jij zou jezelf wel willen ontwikkelen maar ook hier kom je door alle drukte niet aan toe. Daar baal je van en het leidt tot frustratie. Waar is je gevoel van flow, het gevoel dat je weet dat je met de juiste dingen bezig bent?

Jij bent echt niet de enige schoolleider in deze situatie. Ik kom dit heel veel tegen in mijn praktijk en in de gesprekken die ik voer met schoolleiders is dit een veel terugkomend agendapunt. Hoe word ik de Waan van de Dag de baas?

Misschien herken je jezelf ook wel in de volgende situatie:

- Je voelt je overal verantwoordelijk voor
- In je agenda is geen ruimte meer
- De telefoon gaat de hele dag
- Je inbox met emails staat vol
- Je bent het drukst van iedereen
- Je haalt steeds minder voldoening uit je werk
- Je voelt je vaak niet in control

- Je hebt dit al eens proberen te veranderen door bijvoorbeeld beter te plannen
- Je vraagt je steeds vaker af of dit zo hoort
- Jouw werkdruk loopt steeds hoger op
- Je ervaart steeds meer stress
- Je bent bang voor een burn out

In plaats van dit alles wil jij eigenlijk maar twee dingen: een energierijk leven en werkplezier!

En wat denk je? De weg naar een energierijk leven gevuld met werkplezier ligt eigenlijk voor je open! Wil jij daadwerkelijk verandering aanbrengen in al die negatieve zaken die ik zojuist noemde, dan moet je breken met een aantal gedragspatronen en overtuigingen. En dat vraagt om persoonlijk leiderschap!

Want jij weet best hoe het werkt: Als je doet wat je deed, dan krijg je wat je kreeg!



Misschien heb je al eens geprobeerd om het anders te doen. Je was gemotiveerd omdat je het echt anders wilde. Maar toch lukte het niet. Weet je waarom niet? Vergelijk het met het stoppen met roken. Alleen op wilskracht en motivatie lukt dat maar weinig mensen. Omdat er iets wezenlijks ontbreekt. Zo werkt het ook met het doorbreken van patronen in en op je werk. Motivatie en wilskracht alleen zijn niet genoeg.

In dit e-book laat ik je zien wat jij als schoolleider wel kunt doen en hoe je echte en duurzame verandering aanbrengt in je huidige situatie. Want het kan zeker!

Als je met mijn tips en adviezen aan de slag gaat dan:

- Krijg je meer inzicht in jezelf
- Groei je in je (persoonlijk) leiderschap
- Laat je oud en ineffectief gedrag los
- Leer je nieuw gedrag wat wel succesvol is
- Merk je dat je impact als schoolleider groter wordt

En je bent eigenlijk al begonnen door het downloaden van dit e-book. Hopelijk lees je ook verder en ervaar jij de tips en adviezen die ook bij jou voor beweging gaan zorgen zodat jij je werk als schoolleider met meer energie en meer werkplezier kunt blijven doen.

Dat is wat ik je van harte toewens!

Veel leesplezier.

René Rensen | De Onderwijskapitein



Advies 1

Laat jouw gedachten het werk doen.

Waarom is de ene schoolleider nu succesvoller dan de andere? Waarom heeft de ene schoolleider nu meer last van werkdruk en stress dan de andere? Een van de factoren die daarin een belangrijke rol spelen is de mindset die je hebt als schoolleider. Mindset moet je dan eigenlijk lezen als het geheel aan gedachten dat je op een bepaald moment hebt.

Je mindset is een van de krachtigste instrumenten om wel of niet succesvol te zijn als schoolleider. Ook heeft je mindset een enorme impact op de werkdruk en de stress die je ervaart. Jouw mindset bepaalt ook in hoge mate hoe jouw persoonlijk leiderschap er uit ziet.

Misschien heb je het zelf ook weleens ervaren? Heb je weleens gedacht dat je iets niet kunt? Misschien werd dit toen ook bekrachtigd en zat het je in de weg? “Ik kan die tenniswedstrijd nooit winnen want mijn tegenstander is zo goed” Als je met deze mindset de wedstrijd ingaat zul je deze ook nooit winnen. De betekenis van jouw mindset is enorm belangrijk.

Jouw mindset

Wat zijn jouw gedachten over jouw (persoonlijk)leiderschap? Weet je wat je wilt bereiken voor jezelf en voor je school? Waar liggen je ambities? Wat vind je belangrijk? Wil jij 's avonds nog energie hebben om samen met je partner of je kinderen nog iets te doen?

Of zijn jouw gedachten al zodanig vervuild dat je steeds weer bevestigd wordt in het feit dat je als schoolleider een loodzware baan hebt die alleen maar pieken kent en een hoge werkdruk heeft. Om over die stress nog maar niet te spreken. Jouw Waan van de Dag houdt altijd maar aan en het lukt je niet om er grip op te krijgen. Hoeveel je ook je persoonlijk leiderschap in de strijd brengt. Het percentage schoolleiders in een burn-out stijgt jaarlijks en ben jij bang dat jij de volgende bent? Waarop of waarin wil jij het verschil maken als schoolleider? Wat is je toegevoegde waarde op dit moment? Haal je alles er uit wat er in zit? Zo nee? Hoe ga je daar dan een positieve wending aan geven? Kan jouw persoonlijk leiderschap wel een boost gebruiken?

Je bent vast weleens een vergadering ingegaan met de gedachte “Oei, nou moet ik deze vergadering leiden en ik weet zeker dat leraar X mijn voorstel

nooit zal accepteren. Wat moet ik doen?”

Als je van te voren zo'n scenario al hebt bedacht is de kans bijna 100% dat het ook werkelijkheid gaat worden. Dat is de kracht van je gedachten. Dat is de kracht van je mindset!

Invloed

Het is wel duidelijk dat je mindset enorm van invloed is op wat je bereikt. Dit is dus ook voor jou als schoolleider van belang. Met een verkeerde mindset bereik je nooit de resultaten die je eigenlijk diep van binnen het liefst wilt bereiken. De kans op falen is dan groot. En dat wilt niemand. Ook jij als schoolleider wilt niet falen. Simpel omdat niemand het fijn vindt om te falen.

Als je werkt vanuit een verkeerde mindset is de kans op een goede ontwikkeling ook minder. Of is die kans er helemaal niet. Dan krijg je vaker te maken met teleurstelling. Het menselijk brein is dan zo ingesteld dat je, om de teleurstelling te voorkomen, de uitdaging uit de weg gaat. Daardoor leer je geen nieuwe dingen en kom je niet tot ontwikkeling. En dat wil je niet. Zeker als schoolleider is het van enorm belang dat je steeds in ontwikkeling blijft. Niet alleen om bij te blijven in je vakgebied maar ook om jezelf als persoon te blijven ontwikkelen.

Statisch versus groei

Carol Dweck is degene die veel onderzoek heeft gedaan naar succes en falen. Zij is een Amerikaanse psychologe die werkt aan de Stanford Universiteit. Eén van de zaken die zij ontdekte is dat niet alleen ons talent of onze vaardigheden bepalen of we succes hebben of falen. Dit hangt ook af van onze mindset. Dus hoe en wat we denken. Dweck ontdekte twee voorkomende mindsets: de statische mindset en de groei mindset.

Iemand met een statische mindset(Fixed mindset) of grondhouding gaat er van uit dat eigenschappen zoals bijvoorbeeld intelligentie vaststaan.

Mensen met een statische mindset koesteren hun statische eigenschappen en hebben weinig tot geen motivatie om te leren en te ontwikkelen. Het staat immers toch al vast hoe slim je bent. Deze mensen gaan uitdagingen uit de weg, geven snel op bij tegenslag en zien inspanning om iets te bereiken als nutteloos. Want je kunt iets wel of niet. Ook leren dus!

Mensen met een statische mindset voelen zich vaak ook bedreigd door het succes van anderen.



Mensen met een groei mindset (Growth mindset in de termen van Dweck) gaan ervan uit dat het bovenstaande helemaal niet vaststaat. Zo is intelligentie dus geen vaststaand gegeven maar te ontwikkelen. Jij kunt als mens jezelf ontwikkelen. Dat is een vaststaande zekerheid. Jij kunt je als mens en als schoolleider ontwikkelen. Door bijvoorbeeld hard te werken en te leren van de fouten die je maakt.

Mensen met een groei mindset houden van uitdagingen en gaan er vol energie mee aan de slag. Bij tegenslag houden ze toch vol totdat het doel dat ze zichzelf gesteld hebben bereikt is. Ze weten dat hard werken iets is dat erbij hoort wanneer je iets wilt bereiken in het leven. Deze mensen staan open voor kritiek en leren daar van. Ze raken geïnspireerd door het succes van anderen.

Welke mindset jij bezit kun je vaak alleen zelf bepalen. Welke wenselijk is in je functie als schoolleider lijkt me evident!

Mijn eigen ervaring

Hoeveel een verschil in mindset uit kan maken heb ik de afgelopen jaren zelf ondervonden. Ik ken mezelf over het algemeen met een groei mindset. Ik zie kansen, ik kijk graag vooruit en ik wil mezelf blijven ontwikkelen. Toch had ik een behoorlijke statische mindset als het om ondernemen ging.

Mijn overtuiging was dat ondernemen iets is dat je van thuis uit hebt meegekregen. Dat valt niet te ontwikkelen. Dat kun je wel of kun je niet. En omdat mijn eigen bedrijf niet liep zoals ik wilde is dat terug te voeren op het feit dat ik niet als ondernemer geboren ben. Je kunt het of je kunt het niet. Deze mindset heeft mij als ondernemer lang tegengehouden. En daarmee ook het succes van mijn bedrijf. Te lang.

Totdat mijn businesscoach tegen me zei: “René, zie ondernemen nu eens als een spel. Wat heb jij nodig om dat spel te kunnen spelen?”

Wat er gebeurde

Daarover nadenkend kwam ik al snel tot een heel andere conclusie. Want ik heb een duidelijke visie waar ik naar toe wil met mijn bedrijf. Ik heb mooie producten waarmee ik schoolleiders die last hebben van de Waan van de Dag en daaruit voortkomende hoge werkdruk en overmatige stress enorm goed kan helpen. Ik ben dé expert op het gebied van Persoonlijk Leiderschap!

Ik zit vol met ideeën die ik wil gaan ontwikkelen en strategieën om uit te werken. Ik geloof heilig in mijn producten en ik merk ook dat ik steeds meer mensen bereik met mijn verhaal.

Mijn belangrijkste les echter was dat je het spel van ondernemen kunt leren. Toen ik me dat ging realiseren ben ik een andere mindset aan gaan nemen. Waar ik eerst veel beren op de weg zag, ging er door die andere mindset ineens van alles ontstaan. En dat is wel zo fantastisch om te ervaren.

Wow!!

Jij kunt er als schoolleider ook veel baat bij hebben om eens goed te kijken naar de mindset van waaruit jij aan het werk bent. Het kan zomaar zijn dat je huidige mindset je in de weg zit bij het maken van stappen richting mooie resultaten op persoonlijk en zakelijk vlak. Met een statische mindset blijf je ook makkelijker hangen in de Waan van de Dag en is de kans op een hoge werkdruk en overmatige stress veel groter.

Om als schoolleider te blijven groeien en ontwikkelen is een groei mindset de basis. En een groei mindset is een uitstekende basis voor jouw persoonlijk leiderschap!

Ga daar dan ook voor!



Wat jij zelf kunt doen

Dit kun je zelf doen om een andere mindset te krijgen:

- Herken je je huidige mindset? Hoe zit je nu in jouw wedstrijd? Check deze eens zoals ik hierboven schetste. Wat zijn jouw ideeën over leiding geven? Wat wil je bereiken voor jezelf en je school? Wat zijn je ambities en wat vind je belangrijk om nog te ontwikkelen? Hoe wil jij het verschil maken als schoolleider? Haal jij er nu alles uit wat er in zit?
- Als jouw conclusie is dat je een statische mindset hebt, zet deze dan eens om naar een groei mindset. Ja hoor, dat kan echt! het belangrijkste is dat je er van overtuigd bent dat je jouw leiderschap laat groeien en dat je je kunt ontwikkelen als schoolleider. Onthoud hierbij goed dat je eigen gedachten de grenzen van je groei zijn. Jij bent als enige verantwoordelijk voor wat je wel of niet bereikt.
- Omring je met mensen met een groei mindset. Zij zullen je inspireren en je helpen bij de groei die je doormaakt. Zij zullen je blijven stimuleren om

te groeien. Zoek en vind ze onder je collega directeuren of op plekken buiten je eigen organisatie. Je zult er geen spijt van krijgen!

Advies 2:

Dit is wat ik echt wil!

Zelf wist ik al heel jong wat ik wilde worden. Eerst was ik helemaal gefascineerd door bussen en wilde ik buschauffeur worden. Dit werd vast ingegeven door het feit dat ik bijna ieder weekend met mijn ouders met de bus naar Nijmegen ging. Naar mijn opa en oma.

Wat later is mijn fascinatie voor het onderwijs ontstaan en wilde ik meester worden. Deze drang was zo sterk dat ik zelfs na de lagere school naar de HAVO ben gegaan en niet naar het VWO zoals mijn schooladvies was.

Dus na de HAVO naar de toenmalige Pedagogische Academie. Want dat was mijn passie. Ik was niet zo'n wereldverbeteraar en hoefde niet zo nodig van alles van de wereld te zien. Een hele bewuste keuze dus die PA. Dat was mijn duidelijke strategie. Ik heb daar een leuke tijd gehad en ook best wel wat geleerd. Maar het echte leren. Dat begon pas in de praktijk.

Zowel op de lagere school en ook later op de HAVO zaten genoeg kinderen die geen idee hadden wat ze wilden worden. Die met vragen rondliepen als waar ligt mijn passie? Waar ben ik goed in? Wat is eigenlijk mijn ambitie? Deze kinderen zijn vast allemaal goed terecht gekomen. Maar hoe ziet je wereld er uit als je geen idee hebt welke kant je op wilt?

Hoe zit dat met jou als schoolleider?

Hoe zit dat met jou als schoolleider? Hoe ziet jouw wereld er uit? Weet jij wél welke kant je op wilt? Weet jij wat jouw ambitie is? Je ambitie voor jezelf en voor je school? Want hoe kun je eigenlijk je impact vergroten als je niet weet waar je naar toe wilt? Het is zo simpel want als je je stip op de horizon niet helder hebt, dan heb je geen richting. En dan is de kans om uiteindelijk je doel te bereiken ook niet groot. Je kunt dan namelijk geen bewuste keuzes maken want waar zet je die dan tegen af? Je gaat overal en nergens naar toe en feitelijk ben je aan het dolen. Je tijd wordt heus wel gevuld. Maar met wat eigenlijk? En dan ben je ineens een willig slachtoffer van "de waan van de dag". Je bent stuurloos en dingen zullen je vaak overkomen.

Als je af wilt van geleefd te worden en alleen maar druk zijn met van alles en nog wat vraag jezelf dan eens af of jij je ambitie helder hebt. Ambitie mag je hier lezen als je grote droom maar het mag evengoed iets kleiner zijn wat je wilt bereiken of wilt behouden. Het antwoord op de “wat wil ik” vraag kan van alles zijn en dat is ook goed. Als het jou maar een duidelijke richting geeft.



Jouw ambitie

Heb je op dit moment je ambitie even niet helder? Dat is helemaal niet zo vreemd. Dat gebeurt iedereen wel eens in zijn leven. Er is misschien van alles gebeurd of je bent in een nieuwe levensfase aangekomen. Dat kan je leven soms helemaal in de war schoppen en dan is het tijd om eens even stil te staan. Om te herijken. Om opnieuw te kijken wat je doel is. Zei Johan Cruijff ooit niet: “Zonder doel kun je niet scoren”. Als jij jezelf persoonlijk wilt blijven ontwikkelen en meer impact wilt hebben als schoolleider dan zul je moeten weten wat je wilt bereiken.

Waarom is dat eigenlijk zo belangrijk? Weten wat je wilt? Als schoolleider weet je het maar al te goed. Een school zonder richting geeft chaos. Als je leraren doen wat ze denken dat goed is. Maar de vraag is of dit ook bijdraagt aan het bereiken van het uiteindelijke doel. In zo’n situatie is het lastig om besluiten te nemen en je leraren missen het gevoel om gezamenlijk ergens naar toe te werken. Het is eigenlijk als schieten met hagel: op goed geluk naar goede resultaten toewerken.

Hoe werkt het?

Voor jou persoonlijk werkt het eigenlijk niet anders. Als jij niet weet waar je naar toe wilt dan doe je van alles en heb je een druk leven. Dan leef je in die waan van de dag. Maar je maakt geen bewuste keuzes en het geeft je minder voldoening. En dat is zonde. Als jij namelijk weet wat je wilt dan kun je gericht stappen zetten. Je bepaalt makkelijker waar je je tijd aan besteedt en je krijgt positieve energie van het behalen van de tussenstappen die je dichterbij je uiteindelijke doel brengen. En dat draagt er weer aan bij dat jij je ambitie ook echt realiseert.

Vaak weten we diep van binnen wel wat we willen maar hebben we even hulp nodig om het boven tafel te krijgen. Wat drijft ons nou eigenlijk? Waar zijn we goed in en waar krijgen we energie van? Het is de kunst om dicht bij jezelf te blijven, jezelf goed te kennen en de moed te hebben om te doen wat je altijd al wilde. Maar hoe doe je dat? Waar start je als je je persoonlijke doel of ambitie op dit moment niet helder voor ogen hebt?



Wat wil ik?

- Het eerste wat je doet is zorgen voor inzicht in jezelf. Inzicht in je drijfveren. Waar krijg jij energie van en wat zijn energievreters voor jou? Zet dat voor jezelf eens op een rijtje
- Wie ben jij eigenlijk? Welke rollen (vader, moeder, partner, vriend(in)) heb je? Wat zijn je talenten? Wat zijn je waarden die je belangrijk vindt?
- Wat is jouw persoonlijke missie? Wat zijn de vijf belangrijkste doelen van jou? Wat wil je zeker nog bereiken in je leven? Waar wil jij impact hebben en het verschil maken?
- Als je weet wat je op persoonlijk vlak belangrijk vindt en in je leven nog wilt bereiken, wat wil je dan in je werk bereiken? Waar ga jij je op richten? Wat vind je belangrijk in je werk?
- Heb jij al eens gedacht aan de invloed van je persoonlijk leiderschap op jouw leidinggeven?

Advies 3

Stop nu met het blussen van brandjes!

Ook voor jou als schoolleider gaat veel tijd(en energie) zitten in allerlei urgente en niet zo relevante zaken. Dat is wat ik regelmatig de Waan van de Dag noem. Deze Waan van de Dag zorgt voor veel werkdruk en vaak ook voor overmatige stress. Omdat het urgent is zijn we geneigd om hier veel tijd aan te besteden en ook om onmiddellijk in actie te komen. Je bent dan veel bezig met het blussen van brandjes. Je bent dan als schoolleider brandweerman!

Herken je dit? Ziet jouw werkdag er in grote lijnen ook zo uit?

Ongetwijfeld ben jij op de hoogte van het kwadrant wat Stephen Covey ons heeft aangereikt:

	Belangrijk	Niet belangrijk
Urgent	kwadrant 1	kwadrant 3
Niet urgent	kwadrant 2	kwadrant 4

Stephen Covey, 7 habits of highly effective people

Voor jou als schoolleider zou de meeste tijd moeten gaan naar activiteiten in het tweede kwadrant. Dus je zou je vooral bezig moeten houden met belangrijke, niet urgente zaken. Voor jou zijn dat bijvoorbeeld het onderzoeken van nieuwe kansen voor je school, welke richting kies je als het gaat om doorontwikkeling? Het voorbereiden van nieuwe activiteiten en het onderhouden van contacten met mensen over bovenstaande zaken.

Jouw Praktijk

Helaas is ook jouw praktijk vaak weerbarstig en is de verleiding groot om vooral bezig te zijn met het blussen van brandjes en daarmee de waan van de dag te laten overheersen. Je bent dus vaak bezig met de urgente kwesties die er op je pad komen gedurende de dag. Wellicht ben jij als schoolleider ook een kei in

het brandjes blussen. Weet je dat we er zelfs voor worden beloond? Want als jij blust ben jij voor even de held. Ben jij juist degene die het groter worden van de brand heeft voorkomen.



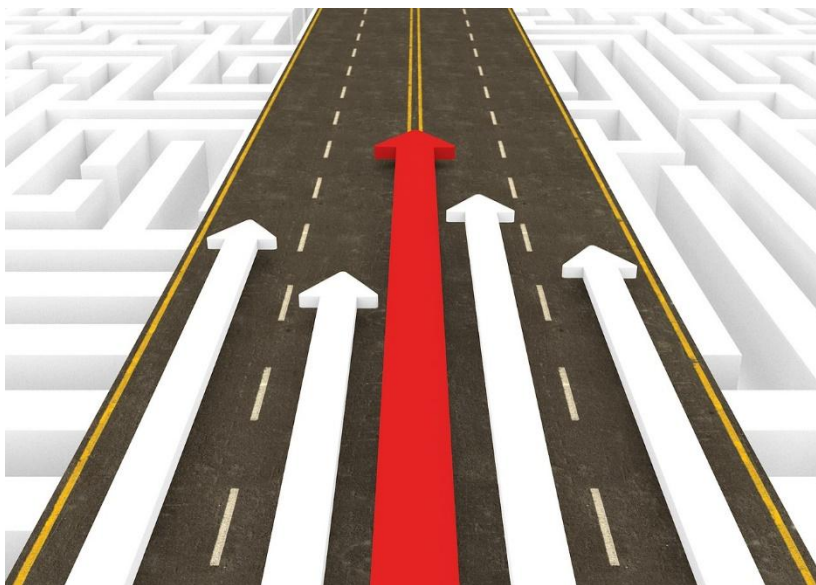
Helemaal super is dat maar helaas wordt het vaak niet als zodanig onderkend en al helemaal niet beloond. Dus we houden de brandjes (of de waan van de dag) met zijn allen graag in stand want dan krijg je immers zo af en toe nog eens een compliment. Dit is vaak een extra obstakel om je als schoolleider vooral op kwadrant 2 zaken te richten.

Tijd

Iedereen heeft evenveel tijd. Iedereen heeft dezelfde 24 uur in een dag zitten. Waarom bereikt de ene schoolleider dan zoveel meer dan de andere? Dat heeft te maken met keuze. Waar besteedt jij je tijd aan? Jij hebt daarin echt een keuze als schoolleider. Als je vooral aan het blussen bent is er weinig tijd om te zaaien en te bemesten. De zaken waarmee jij als schoolleider écht het verschil

kunt maken en de meeste waarde aan je school kan toevoegen komen vaak op de lange baan. Dit staat jouw impact en je succes in de weg.

Vraag jij jezelf ook regelmatig af waarom je er dan toch weer intrapt? Waarom veel van je tijd gaat zitten in die waan van de dag? De verleiding is ook moeilijk te weerstaan. En verleid worden we als schoolleider maar al te vaak: door mensen, door vragen van mensen, door onze telefoon, onze e-mails enzovoorts. Een weet je; vaak voelen we ons best geveleid als we ergens voor gevraagd worden.



Visie en doelen

Naast deze zaken die echt afleiden kan het ook zijn dat je samen met je team geen heldere visie en doelen hebt. Dan is het enorm lastig afwegen welke zaken nu wel of niet bijdragen aan die doelen of de visie. Juist als schoolleider heb je richting en doelen nodig om gefundeerde keuzes te kunnen maken. Daarnaast is het belangrijk om doorlopend te meten en te weten hoe jullie er als school voorstaan. Het kan ook zijn dat de visie en de doelen er wel zijn maar dat deze onvoldoende leven binnen je team. Dan worden ze niet genoeg doorleefd en al helemaal niet als richtinggevend ervaren. En hoe vaak kom ik het in mijn praktijk niet tegen dat er alleen aan het einde van een bepaalde periode even wordt stil gestaan bij de doelen en de visie? Dit heeft te weinig

effect. Dat heeft dan ook niets met richting te maken. Je kunt niet bijsturen en ook geen tussentijdse successen vieren.

Neem eens afstand

Hoe vaak neem jij als schoolleider de tijd om eens “op een heuvel te gaan staan?” Oftewel; hoe vaak sta jij als schoolleider bewust even stil om eens goed en rustig om je heen te kijken? Om het geheel te overzien. Wat doen we? Is dat het goede? Wat komt er op ons als school af? Waar en hoe moeten we bijsturen? Stap dus regelmatig even uit jouw waan van de dag om je te bezinnen en goed te kijken. Naar jouw rol in het proces maar vooral om goed te kijken, te luisteren en vervolgens in actie te komen.

Wat gooit er bij jou allemaal roet in het eten om jouw tijd te besteden aan de voor jou meest waardevolle zaken? Waarschijnlijk kun je zo een paar van die dingen opnoemen. Pak anders het kwadrant van Covey er nog eens bij en vul deze eens in met die zaken waar je bijvoorbeeld de afgelopen twee weken mee bezig bent geweest. Hoe staat het na invulling met kwadrant 2?

Wat kun je zelf doen?

- Stop met hard rond rennen en druk bezig zijn. Pak eens je momenten om stil te staan en de wereld rondom je te overzien. Ga eens per week op die spreekwoordelijke heuvel staan. Plan het bewust in als het je anders niet lukt.
- Heb je een visie en heldere doelen? Niet? Zorg dan dat deze er eerst komen. Doe dit samen met je leraren. Dan worden doelen en visie meteen van jullie allemaal. Zijn de doelen en de visie er wel? Check dan eens bij je team of ze wel echt leven en echt van het hele team zijn. Investeer er anders in om dit alsnog voor elkaar te krijgen. Ik help je graag bij dit proces!
- Ik ben voorstander van meten. Meten is weten. Ook voor jou als schoolleider. Door te meten kun je tijdig bijsturen en steeds verbeteren. Je kunt successen signaleren en vieren. Dat is dan weer goed voor de energie en de motivatie. Uitgangspunt zijn altijd je visie en je doelen!



Advies 4:

Wees een echte leider!

In een door mij geschreven blog heb ik al eens stil gestaan bij het leiderschap in het onderwijs. Daarin heb ik ook de conclusie getrokken dat het lastig is om goed leiding te geven aan een school. Even los van de vraag wat dan goed is. Waarom is dat nou zo? En wat is de rol van de schoolleider in dit proces? In dat artikel gaf ik duidelijk aan dat de rol van de schoolleider essentieel is in het succes van de school. Waarom zijn veel schoolleiders slechte leiders?

Wat is eigenlijk het verschil tussen managen en leidinggeven, of tussen een manager en een leider? De managementliteratuur staat bol van de verschillen en overeenkomsten tussen management en leiderschap. Jammer genoeg ook van de haaks op elkaar staande definities. Hieronder een veel gebruikt verschil tussen managers en leiders, afkomstig uit het populaire boek *De tools van leiderschap* van Max Landsberg

Een manager:

- Doet de dingen goed
- Concentreert zich op het heden
- Streeft naar ordening
- Beperkt risico's
- Laat zich meer leiden door rede dan door gevoelens



De schoolleider

Toen ik deze opsomming las kon ik me niet aan de indruk onttrekken dat dit eigenlijk gaat over de schoolleider. Natuurlijk zijn er schoolleiders die zich in deze opsomming niet herkennen. Ik zou bijna zeggen gelukkig maar. Maar heel veel schoolleiders zijn vooral met de bovenstaande zaken bezig in hun dagelijkse werk. En dan vergeet ik gemakshalve nog even de “waan van de dag” waar veel schoolleiders last van hebben. En feitelijk zijn deze schoolleiders dus meer aan het managen dan aan het leiden! Want met het streven naar ordening kun je erg druk zijn. Zeker als dingen zomaar gebeuren.

Volgens Max Landsberg is een leider iemand die:

- De goede dingen doet
- Toekomstgericht is
- Houdt van verandering
- Risico's neemt
- Zich laat leiden door zowel rede als gevoelens

Het grootste probleem dat ik in mijn werk met schoolleiders ervaar is dat toekomstgerichte. Ik ken niet veel schoolleiders die echt toekomstgericht bezig zijn. Ze hebben vooral hun focus op het hier en nu. Nou kan dat natuurlijk aan mij liggen maar ik geloof er meer in dat dit een veel voorkomende trend is. Want hoeveel schoolleiders zijn er die vanuit visie hun doelen aan het realiseren zijn? Ik hoop heel veel maar mijn praktijk leert soms anders.

Een directeur-bestuurder formuleerde het zo:

“Beste René, het is zeker niet eenvoudig om een goede schoolleider te zijn. Het is fijn om een rol aangenamer te maken, maar nog prettiger als het aangenamer wordt doordat je de juiste dingen doet. Ik heb als bestuurder ervaren dat schoolleiders zich te weinig bewust zijn dat hun rol zeer veelzijdig is en dat je constant moet schakelen tussen strategisch, tactisch en operationeel niveau. Je bent een teamcoach, organisatiemanager, ondernemer, communicatieve verbinder en spin in het onderwijskundig web. Deze aspecten moet je planmatig en ook beleidsmatig effectief managen.

En daar gaat het juist heel vaak fout. We denken dat afspraken worden uitgevoerd.... maar we maken er teveel en verliezen ze uit het oog in de waan van alledag. Structuur, cultuur van samenwerking en monitoring zijn de belangrijkste elementen om samen succesvol te worden. En juist in het primair

onderwijs is dat vaker plaksel dan sterke lijm. Daarom lukken veel vernieuwingen niet en lijkt de rol van schoolleider zo lastig. Beperkte keuzes en focus houden op doelen en uitvoering, dat maakt schoolleiderschap eenvoudiger en daarmee ook aangener in mijn optiek". 😊

Wat vindt de Onderwijsinspectie?

Ook de Onderwijsinspectie beschrijft heel duidelijk wat ze verstaan onder een goede schoolleider:

“Schoolleiders zijn van groot belang voor de onderwijskwaliteit. Leidinggeven aan ontwikkeling en verbetering van het onderwijs en het creëren van een professionele cultuur om dit met elkaar te bereiken, vormen de kern van hun vak (Onderwijsraad, 2018b). Inspecteurs zien hoe schoolleiders het verschil kunnen maken voor leraren en leerlingen. ***Een goede schoolleider formuleert vanuit een duidelijke visie concrete gedeelde doelen, organiseert het samen leren van de leraren om deze doelen te bereiken en evalueert of de doelen bereikt worden.*** (arcering van mij). Het toenemende aantal vacatures voor schoolleiders brengt daarom grote risico's met zich mee voor de onderwijskwaliteit. Zonder de schoolleider in deze rol gaan de lessen wel door, maar is de kans op verwatering van koers en kwaliteit groot”

Dit citaat uit het rapport “De Staat van het Onderwijs” geeft duidelijk aan dat de inspectie leiders wil in het onderwijs. En geen managers. Vooral het toekomstgerichte aspect komt duidelijk naar voren.

Het antwoord op de vraag waarom het zo moeilijk is om een professionele cultuur op school te realiseren zou dus weleens kunnen samenhangen met de kwaliteit van het leiderschap op de school. Of misschien in het beter om te zeggen met de kwaliteit van het aanwezige management. Want veel schoolleiders zijn goede managers maar waardeloze leiders. Helemaal niet bezig met visie, doelen, het organiseren van het leren van leraren en de evaluatie van de doelen. Deze schoolleiders worden geleefd door de waan van de dag. Zijn alleen aan het overleven en al blij dat de dag er weer op zit. Zij zijn de school aan het managen, niet aan het leiden. En dat is jammer...



Advies nummer 5:

Maak van een verandering een succes!

Je bent schoolleider en je ervaart bijna dagelijks de “waan van de dag” in je werk. Je wilt meer grip op jouw dag en je wilt minder geleefd worden. Als het even kan wil je helemaal afscheid nemen van de waan van de dag. Je wilt zelf de regie pakken en zelf bepalen hoe jouw dag er uit ziet. Dat betekent dan meteen iets voor jou zelf. Voor je gedrag en voor bepaalde gedragspatronen. Met deze 7 tips kun jij eenvoudig de waan van de dag de baas worden.

Je weet heel goed dat jij zelf in actie moet komen wil je een gedragsverandering bereiken. Je zult wat moeten doorbreken en je moet jezelf nieuw gedrag aanleren. Uit onderzoek blijkt keer op keer dat niets zo moeilijk is als het veranderen van gedrag dat vaak al jaren is ingesleten en wat je min of meer op de automatische piloot laat zien.

Het lukt niet

Dan zul je vast weleens hebben gehoord dat veel van die gedragsveranderingen niet lukken. Tenminste niet op de lange termijn. Vaak zie je wel resultaat op de korte termijn. Je ervaart dan wel dat het kan maar toch val je op een gegeven moment weer terug in je oude gedrag en is er eigenlijk niets veranderd. Waar ligt dat dan aan? Heb je het gewoon niet goed aangepakt?

Je kent wel het voorbeeld van iemand die wil afvallen. Het doel is dan om bijvoorbeeld 10 kilo af te vallen omdat je broeken toch wel erg strak komen te zitten en er zelfs soms een randje bovenuit komt. Buik vet dan wel te verstaan. Je begint heel gemotiveerd want je wilt niet alleen afvallen maar eigenlijk ook wel gezonder gaan leven. Je maakt een mooi trainings- en eetschema en je gaat energiek aan de slag. En het gaat goed. De eerste kilo's verdwijnen. Toen was er dat feestje. Je wordt verleid en neemt toch dat wijntje en ook de gepresenteerde bitterbal sla je niet over. Je slaat een keer hardlopen over. Ach weet je, die 10 kilo afvallen gaat me toch niet lukken. Ik doe ooit nog weleens een andere poging maar nu stop ik er even mee.

Herken je dit? Je hebt vast wel iemand in je omgeving voor ogen. Of misschien herken je jezelf wel in dit voorbeeld.

Niets is onmogelijk

Toch is het mogelijk om succesvol bepaalde gedrag patronen te doorbreken. Maar daar is meer voor nodig dan alleen een goede motivatie. Als je alleen op motivatie probeert te veranderen dan is de kans veel groter dat het je niet gaat lukken. En dat komt simpelweg door wat je in het voorbeeld ook leest. Na verloop van tijd neemt je motivatie af. Als je in die tijd geen nieuw gedrag hebt aangeleerd dan val je echt terug in je oude gedrag.

Wat betekent dit nu voor jou als schoolleider? Als je echt gemotiveerd bent om niet meer geleeft te worden door de waan van de dag dan moet je aan de slag. Je moet aan de slag met je eigen gedrag. Want jouw gedrag zorgt ervoor dat je patronen in stand houdt. Jouw gedrag zorgt ervoor dat er ineens een leraar voor je neus staat die dringend iets met je moet bespreken. Of die ouder die je een deel van de ochtend claimt omdat er iets is. Daar moet je iets aan doen om te voorkomen dat je aan je eigenlijke werk niet toekomt.

Jouw doel

Wat is er nog meer van belang als je iets wilt veranderen? Het lijkt zo logisch maar toch ontbreekt het vaak. Wat dat is? Een doel. Een helder doel waarom je iets wilt veranderen. Wil je van de waan van de dag af? Vraag jezelf eerst dan eens hardop af waarom je dat wilt. Waarom wil je dat veranderen? Waarom belemmert de waan van de dag jou?

Als je erover gaat nadenken is het van belang om je doel niet te groot te maken. Gebeurt er dan iets dan is de kans groot dat je er meteen de brui aan geeft. Formuleer een concreet en dicht bij jou gelegen doel. Maak het niet te groot. Deel je doel met mensen in je omgeving zodat zij op de hoogte zijn. Niets is fijner dan een compliment ontvangen als je vooruitgang boekt. Aanmoediging is broodnodig als je met ontwikkeling bezig bent. Het stimuleert enorm en geeft je een kick om vol te houden.

Als jij als schoolleider persoonlijke ontwikkeling belangrijk vindt, als je je oude ineffectieve gedrag wilt doorbreken en er nieuw meer passend gedrag voor wilt ontwikkelen dan kan dat echt. Je moet er wel een aantal dingen voor doen. Maar als je dat doet dan staat niets jou meer in de weg om je impact te vergroten en blijvend te vergroten en dat is toch een prettig vooruitzicht.

Hoe werk je aan nieuw gedrag?

Hoe kun jij er als schoolleider nou voor zorgen dat je wel stappen maakt in je ontwikkeling en oud gedrag vervangt door nieuw gedrag dat je helpt om afscheid te nemen van de waan van de dag?

- Schrijf een duidelijk ontwikkeldoel voor jezelf op. Wat wil je ontwikkelen?
- Waarom wil je juist dit doel ontwikkelen? Wat is je motivatie?
- Verdeel je ontwikkeldoel in kleine tussenstappen. Beschrijf dit in concreet gedrag. Wat zijn de stappen?
- Deel in je omgeving wat je aan het doen bent. Vertel waarom dit voor jou belangrijk is en vraag om feedback.
- Bedenk van te voren op welke momenten je het moeilijk zou kunnen krijgen. Bedenk voor die momenten een tip die je kunt gebruiken.
- Kijk bij voorkeur iedere dag even terug op hoe het ging. Schrijf voor jezelf op wat je hebt ervaren en hoe dit past in je ontwikkeling. Was het goed of juist minder? Wat heb je geleerd?
- Schakel een coach in. Hij of zij kan je enorm verder helpen in het bereiken van je doelen en ambities!

Als jij jezelf als schoolleider wilt ontwikkelen is het van belang je goed te realiseren wat je al goed kan. Wat je al makkelijk aangaat. Of waarom je op de plek zit waar je nu zit. Je bent immers schoolleider en er zijn redenen waarom je bent aangenomen om te doen wat je nu doet. Welke talenten zet jij in om in jouw school het verschil te maken? En hoe gaat je dat af? Waar loop je tegenaan? Als de conclusie dan is dat er best nog wat te ontwikkelen is (en bij welke leidinggevende is dat niet zo) dan kun je het bovenstaande gebruiken om de eerste stappen te zetten.



Bonus:

Hoe overleef ik de Waan van de Dag?

De waan van de dag

Ik mag zeggen dat ik de nodige kennis heb over wat “de waan van de dag” wordt genoemd. Ik deel deze kennis graag met jou en ook dit e-book staat bol van de tips hoe jij als schoolleider het beste om kunt gaan met de waan van de dag. Of anders gezegd: hoe overleef ik de waan van de dag?

En ook al weet ik zo veel van deze waan van de dag. Het gebeurt mij zo af en toe ook nog weleens hoor. Dat ik er toch weer intrap....

Zo ook vorige week vrijdag. Ik was op de school waar ik een interim opdracht heb druk met van alles en nog wat. Ik was druk met zaken die zeker niet onbelangrijk waren. Maar ik deed niet wat ik zou moeten doen namelijk zorgen dat mijn voortgangsrapportage voor de directeur-bestuurder klaar was. Zeker aan het begin van de dag liet ik me volledig leiden door wat er op mijn pad kwam: een groep die verdeeld moest worden omdat er geen invaller was, een telefoontje van een bezorgde ouder, een aantal mails die best hadden kunnen wachten en eerlijk is eerlijk.....ook een leuk appje van mijn vrouw over ons etentje die avond.

Uitstelgedrag

Wat ik eigenlijk moest doen, die voortgangsrapportage, kwam er op dat moment niet van. Op zich is dat een klus die ik graag doe. Het is ook voor mijzelf steeds weer een stuk reflectie op het werk dat je iedere dag doet. Ik heb er dan ook zeker geen hekel aan. Maar op dat moment liet ook ik me verleiden tot uitstelgedrag. Veel van de activiteiten die ik op dat moment deed waren in feite smoesjes om niet te hoeven doen wat ik eigenlijk moest doen.

Maar ook ik, als expert op het gebied van persoonlijk leiderschap en de waan van de dag, ben er soms een willig slachtoffer van. Dan overkomt het mij ook

gewoon. En gaan dingen zoals ze gaan. En niet zoals ik wil dat ze gaan. Alleen heb ik inmiddels geleerd om er snel mee te stoppen en weer grip te krijgen op de dag. Om mijn lessen in mijn eigen praktijk toe te passen.

Wat ik doe?

Het eerste wat ik dan tegen mezelf zeg is: “René, waar is je focus?” Ik heb gemerkt dat het hebben van focus helpt bij het plannen van mijn dagelijkse werk. En eigenlijk komt die focus voort uit bewustwording en persoonlijk leiderschap. Bewustwording in een aantal facetten:

1. Ik ben me bewust van mijn persoonlijke visie en missie
2. Ik ben me bewust van mijn doelen en ambitie
3. Ik ben me bewust van mijn persoonlijke kwaliteiten
4. Ik ben me bewust van mijn verantwoordelijkheid, zowel tegenover mezelf als tegenover mijn school

Deze 4 punten wijzen mij steeds de weg als ik merk dat de waan van de dag mij beetpakt. Ik ga dan even rustig zitten. Soms letterlijk met de benen omhoog en reflecteer op genoemde 4 punten.



Ik ben me bewust van mijn persoonlijke visie en missie

Het maakt helemaal niet uit hoe je visie en missie er uit zien. Van belang is dat jij je er van bewust bent en er naar handelt. Practice what you preach! Weet dat het enorm belangrijk is dat je zicht hebt op je persoonlijke visie en missie. Dat is de basis voor al je handelen en de start om grip te krijgen op de waan van de dag. Is bijvoorbeeld verantwoordelijkheid een belangrijke waarde voor je? Neem dan ook de verantwoordelijkheid. Vooral naar jezelf toe en doe jezelf niet te kort door in de waan van de dag te blijven hangen.

Ik ben me bewust van mijn doelen en ambitie

Iedereen heeft doelen in zijn of haar leven. En iedereen heeft een ambitie. Als jij je bewust bent van je doelen dan kun je er ook naar handelen. Als je doel is om deze planperiode wel de doelen uit je schoolplan te realiseren dat weet je dat je niet tot het laatste jaar moet wachten met het in actie komen. Dan kun jij de waan van de dag echt niet gebruiken. Als het jouw ambitie is om van jouw school de beste school van het dorp of de stad te maken dan geldt hetzelfde. Dan kun je de waan van de dag missen als kiespijn!

Ik ben me bewust van mijn persoonlijke kwaliteiten

Iedereen weet wat zijn of haar sterke punten zijn. Maar niet iedereen weet wat zijn of haar ontwikkelingspunten zijn. En zeker niet iedereen heeft de urgentie om daar iets aan te willen doen. Dat hoeft op zich ook niet als je in staat bent om je sterke kanten voldoende tot zijn recht te laten komen. En ik garandeer je: als jij terecht komt in de waan van de dag moet je vaak al je persoonlijke kwaliteiten aanspreken om dit te veranderen!

Ik ben me bewust van mijn verantwoordelijkheid jegens mezelf en mijn school

Iedere dag opnieuw draag je de verantwoordelijkheid naar jezelf met je mee. Je verantwoordelijkheid naar je visie en missie, naar je doelen en ambities. Wees dan brutaal eerlijk naar jezelf en neem zo af en toe eens een moment om te kijken waar je staat en hoe je er in staat. Naar jezelf maar ook naar je school. Niemand is gebaat bij een schoolleider die de waan van de dag leidend laat zijn in zijn of haar doen en laten. Niemand!

Als jij de bovenstaande tips goed tot je neemt en vooral toepast in je praktijk dan ben ik er van overtuigd dat je een flinke stap kunt zetten om de waan van de dag de baas te worden. Dat gaat niet zomaar van de ene op de andere dag. Als je heel lang in een bepaalde structuur werkt duurt het minstens zo lang om hier uit te komen en je gedrag te veranderen. Houd daar dan ook rekening mee.



Slotwoord

Het e-book dat je nu hebt gelezen is de basis voor het werken aan jouw persoonlijk leiderschap. Je hebt door dit e-book aan te schaffen een goede keuze gemaakt en ik hoop oprecht dat je de in dit e-book opgenomen adviezen toepast in jouw praktijk.

Heb je na het lezen van dit e-book nog vragen? Neem dan contact met me op via info@onderwijskapitein.nl. Ik help je graag verder!

Behalve dit e-book bied ik via mijn website De Onderwijskapitein (www.onderwijskapitein.nl) nog meer zaken aan die jou kunnen helpen om jouw (persoonlijk) leiderschap te versterken en daardoor jouw leiderschap aanmerkelijk kunnen versterken.

Heb je na het lezen van dit -book behoefte aan verdere verdieping van jouw Persoonlijk leiderschap dan help ik je graag verder!

Wellicht is het lezen van dit e-book aanleiding voor jou om verder te gaan met de ontwikkeling van jouw Persoonlijk Leiderschap.

Ik ontmoet je graag!

René Rensen | De Onderwijskapitein

