

‘Ik ga binnenkort voor het eerst in mijn leven functioneringsgesprekken voeren’

Gerrine Lankhaar maakte de stap van docent naar teamleider

EEN COMPLEET NIEUW VAK

Gerrine Lankhaar (32) had haar wens tot doorgroeien nog niet kenbaar gemaakt op haar oude school, of een recruiter wist haar al te vinden voor een baan op CSG Het Streek in Ede. ‘Ik heb bewust voor een andere school gekozen om de carrièrestap van docent naar teamleider te maken.’

Tekst: Hanneke van der Linden / Fotografie: Dirk Kreijkamp

Gerrine Lankhaar houdt van uitdaging, anders gaat ze zich vervelen. Zij klom op van het primair onderwijs naar eerstegraads docent Nederlands, studierend in de vrije uren. Toen ze op haar vorige school zitting nam in de MR, werd haar interesse gewekt voor de bedrijfsmatige processen in het onderwijs: financiën, personeelszaken, enzovoorts. “Toen dacht ik: ik ga me toch verdiepen in de rol van teamleider.”

Het was haar bedoeling om een opleiding onderwijsmanagement te volgen aan NSO, maar een recruiter wist haar te vinden. In september kon Gerrine aan de slag als teamleider havo 2 en 3 op een 1500 leerlingen tellende locatie voor mavo, havo en vwo van CSG Het Streek, een grote scholengemeenschap in Ede. Het werd werken en leren in de praktijk, al begint ze in januari alsnog aan de opleiding onderwijsmanagement.

Hoe is het om in de rol van teamleider op een nieuwe school te starten?

“Ik vind het een voordeel dat ik niet vanuit het docententeam op deze school ben doorgegroeid, maar hier als teamleider nieuw ben binnengekomen. De eerste week was even wennen, maar ik ben er

snel ingegroeid. Het was een kwestie van de knop omzetten. Zo van: oké, ik ben nu teamleider en dat brengt bepaalde taken en verantwoordelijkheden met zich mee die nu mijn werk zijn. Het was vast anders geweest als ik op mijn oude school teamleider was geworden. Dat lijkt me moeilijk, en dat hoorde ik ook wel van andere teamleiders tijdens de inwerktweedaagse van de VO-academie. Daar sprak ik onder meer met mensen die deze rolwisseling op hun eigen school meemaakten. Het lijkt mij lastig om collega's met wie je altijd een warme band hebt gehad, aan te moeten spreken op hun functioneren. Zeker als deze niet altijd even briljant in de uitvoering van hun vak zijn. Als collega kun je daar je schouders over ophalen, maar als teamleider moet je er iets mee en dat lijkt me lastig in de verhouding die je tot elkaar hebt gehad.

Op mijn vorige school heb ik met de rector, sector-directeur en mijn eigen teamleider gesprekken gevoerd over eventuele doorgroeimogelijkheden. De functie van teamleider zou daar binnen enige jaren vrijkomen en dat zagen ze mij wel doen. Al had ik dan natuurlijk, net als iedereen, aan de gewone sollicitatieprocedure mee moeten doen.

Desondanks heb ik nooit de ambitie gehad intern tot teamleider door te groeien. Ik wilde weten of het erin zat voor mij. Vervolgens heb ik er bewust voor gekozen om de stap naar teamleider op een nieuwe school te zetten.”

Hoe zijn je eerste weken in je nieuwe functie verlopen?

“Het is heel erg leuk. Ik heb me nog geen seconde vervuild. Behalve voor het team van havo 2 en 3 ben ik verantwoordelijk voor de mediatheek, heb ik een aantal secties onder mijn hoede, begeleid ik het project ‘Bring your own device’ en deel ik met een collega de portefeuille PR.

De voorkant van het vak is bekend terrein. Een ouderavond organiseren, een teamvergadering voorzitten of met lastige leerlingen in gesprek gaan, dat ken ik wel. Nieuw is de achterkant van wat er op een school gebeurt, zoals bedrijfsvoering, personeelsmanagement en logistiek.

Ik merk dat ik met name personeelsmanagement lastig vind. Zo ga ik binnenkort voor het eerst in mijn leven functioneringsgesprekken voeren. Dat ga ik gewoon doen, gesteund door de goede gesprekken die ik met mijn direct leidinggevende voer over hoe je zoiets aan kunt pakken.

Natuurlijk is het wij-zij-gevoel tussen docenten en leidinggevendens soms voelbaar. Over het algemeen heerst hier op deze school een sterk wij-gevoel. Maar als er slecht nieuws is, zoals het korten op lesuren voor een bepaald vak, merk ik wel enige verandering in de toon en sfeer van het gesprek. Daarom vind ik het fijn om nu coaching te krijgen en straks weer een opleiding te volgen. Dan kan ik nog meer leren over gesprekstechnieken en de verschillende kanten van personeelsmanagement. Nu leer ik alleen van wat hier in de dagelijkse praktijk voorbij komt.”

Is er iemand die je inwerkt?

“Er is een intern tweesporentraject. Een directe collega en mede-teamleider met veel ervaring heeft me de eerste weken geholpen met opstarten. Die kan ik altijd raadplegen, met name voor de praktische dingetjes. Met de rector heb ik wekelijks een coachend bilateraal overleg waarin diverse vragen aan bod komen. Denk aan: hoe ontwikkel ik me en waar loop ik tegenaan? Ook kan ik daar mijn vragen stellen over bedrijfsmatige processen. Ik vind deze manier van inwerken en begeleiden heel fijn, al was het in het begin voor alle partijen wel even wennen en zoeken naar wat ik aankan en wat niet. Ik ben de derde nieuwe teamleider in drie jaar op deze

school en de eerste docent die deze functie krijgt. Soms werden er in de inwerkperiode dingen voor me opgelost die ik zelf liever geprobeerd had. Ik denk dat het in het begin voor de mensen hier best lastig was om mij in te werken omdat ik letterlijk geen enkele ervaring heb met deze plek. Daarom was iedereen een beetje zoekende. En misschien wat overbeschermend. Al heb ik dat veel liever dan dat je in het diepe wordt gegooid en compleet wordt losgelaten. Er wordt hier op school zorgvuldig met jou als nieuwkomer omgegaan.”

Is het lastig schakelen van docentschap naar leiderschap?

“Het is nieuw, want ik heb nu een leiderschapsrol en maak geen deel meer uit van het docententeam. Dat lesgeven in de klas mis ik wel een beetje. Maar wat betreft het collegiale gevoel: ik hoor nu bij een managementteam van zeven mensen. Zij zijn mijn directe collega's en ik voel me dus zeker niet alleen staan. Teamleden, docenten, voelen nu anders voor mij omdat ik met hen nu een professionele relatie heb. Het is een beetje vergelijkbaar met de relatie die je met leerlingen kunt hebben. Dat kan superleuk zijn en toch blijft er altijd een bepaalde afstand.

‘Het lijkt mij lastig om collega's met wie je altijd een warme band hebt gehad, aan te moeten spreken op hun functioneren’

De meeste van mijn teamleidercollega's hebben eerder een coördinerende of andere leiderschapsrol gehad, terwijl ik vorig schooljaar nog letterlijk vier dagen per week voor de klas stond. Dat werkt soms in mijn voordeel: zo kan ik me goed in de docenten verplaatsen. Grappig genoeg vinden mijn collega's dat ook en komen zij wel eens bij mij om hun voorstellen te toetsen aan een docentenstandpunt. Tot nu toe voelt mijn achtergrond als docent wel als een toegevoegde waarde in het uitoefenen van mijn nieuwe functie en merk ik ook dat het goodwill onder de docenten oplevert. Maar voor het overige is teamleider-zijn echt iets heel anders. Ik moet een compleet nieuw vak leren.”

Wat zou jij docenten adviseren die willen doorgroeien naar een leiderschapsrol: wisselen van school of niet?

“Het lijkt mij heel moeilijk om op dezelfde school van functie te wisselen, maar ik denk dat het op zich wel kan. De rector voor wie ik nu werk, is van teamleider doorgegroei naar rector en een aantal van mijn collega-teamleiders heeft nog met hem als teamleider gewerkt. Deze school biedt veel mogelijkheden om jezelf te ontwikkelen. Daar zijn ze echt goed in en dat is niet overal zo. Docenten op deze school hebben zich aangesloten bij docentenontwikkelteams en krijgen uren om zich bij te scholen en verder te ontwikkelen. En als ik in januari met de opleiding tot teamleider start, krijg ik daar de ruimte voor. Dat is heel coolant. Ik denk dat het dus met name afhangt van het klimaat binnen de school en je persoonlijke voorkeuren. Persoonlijk houd ik ervan om niet te lang op dezelfde school te blijven werken.”

Vind je dat het onderwijs genoeg carrière-mogelijkheden biedt?

“Ja, maar ik denk ook dat ik het geluk heb gehad dat de scholen waar ik heb gewerkt, daar innovatief in zijn en mogelijkheden tot groei bieden. Als docent kun je jezelf eigenlijk alleen in de breedte ontwikkelen. Wil je de hoogte in, dan kun je alleen van docent naar team- en schoolleider doorgroeien. Meer is er niet. Dus je moet leiderschap ambiëren. Ik heb altijd buiten mijn gewone uren gestudeerd; dat is ook de reden dat ik 0,8 fte werk, in plaats van fulltime. Ik wil tijd en ruimte overhouden voor scholing en mijn persoonlijke ontwikkeling. En al krijg ik nu steeds meer inzicht in bedrijfsmatige processen en managementvaardigheden, ik zie mezelf niet op een managementpositie in het bedrijfsleven. Daarvoor ben ik veel te gek op het onderwijs.”

Mis je het voor de klas staan?

“Ik vind mijn nieuwe baan superleuk, maar dat mis ik wel een beetje. Op sommige scholen kunnen teamleiders hun taken combineren met enkele uren lesgeven, maar hier heeft men ervoor gekozen om de teamleiders helemaal vrij te houden voor hun werk. Dat is natuurlijk veel praktischer. Mocht er binnen de sectie Nederlands iemand ziek worden, dan heb ik wel aangegeven dat ik heel graag inval. Het lijkt me fijn om af en toe direct contact met leerlingen te hebben en voor de klas te staan. Dat geeft weer een andere kijk op processen.” ■



Inwerk-Impuls: zo wordt inwerken gemakkelijker

Uit onderzoek blijkt dat beginnend schoolleiders begeleiding nodig hebben om vertrouwd te raken met de nieuwe omgeving en om zich het vak van leidinggeven eigen te maken. Of startende schoolleiders nu wel of niet de rolwisseling naar teamleider meemaken op de eigen school, er is tijd nodig om te leren, te reflecteren en bij te scholen. Een inwerkprogramma helpt daarbij.

De VO-academie heeft een handreiking gemaakt in de vorm van een poster om bestuurders en schoolleiders te ondersteunen bij het ontwikkelen van een inwerkprogramma op school. Door het volgen van de route

op de poster en het lezen van de bijbehorende legenda kan de begeleiding gedurende de eerste twee jaar van een beginnend schoolleider worden vormgegeven. Als aanvulling hierop publiceert de VO-academie begin 2017 een katern over inwerkprogramma's inclusief een handige vragenlijst. Daarnaast vond in oktober een tweedaagse plaats voor startende schoolleiders zelf, die in 2017 zal worden herhaald. Tevens worden in 2017 inwerkadviseurs beschikbaar gesteld. Voor meer informatie zie: www.vo-academie.nl/trainingen/inwerkimpuls-voor-beginnend-schoolleiders