



Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Hoe leid ik mezelf?

Kwaliteitskaart voor schoolleiders

avs



Nationaal Programma
Onderwijs

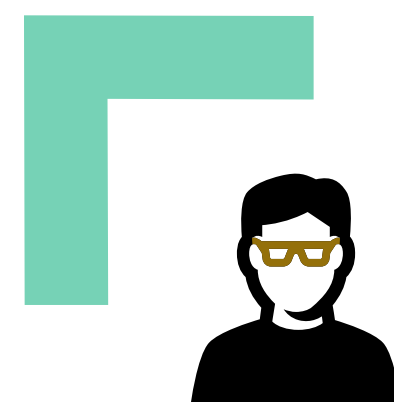




< Voor welke praktijkvragen geeft deze kaart handvatten?

- *Hoe zorg ik ervoor dat ik mijn rol pak in het kader van NP Onderwijs?*
- *Hoe voorkom ik stress en werkdruk?*
- *Hoe zorg ik ervoor dat ik mijn werk steeds beter doe?*

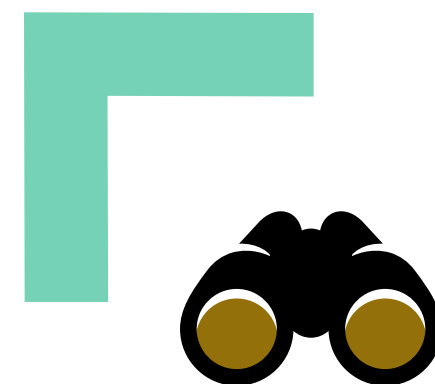
Stap 1
Zet leraren
in de lead



Stap 2
Monitor
het proces



Stap 3
Reflecteer op
je eigen rol



Stap 4
Let op
je eigen
werkdruk



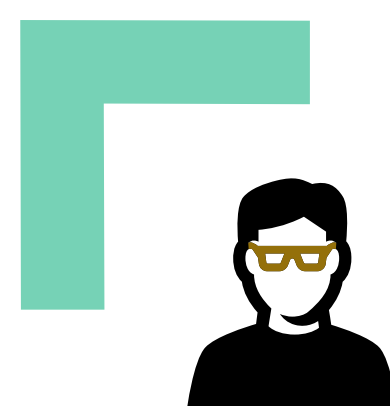
Waarom is het belangrijk om te reflecteren op de manier waarop ik mijn werk doe?

Voor de meeste schoolleiders was het afgelopen jaar zwaar. Het uitvoeren van het NP Onderwijs-traject voor de eigen school is een extra verantwoordelijkheid. De rol van de schoolleider is belangrijk om dit traject in goede banen te leiden. Het is daarbij belangrijk dat je ervoor zorgt dat je goed in je vel zit om leraren goed te kunnen ondersteunen en dat je de juiste prioriteiten stelt. Hiervoor hebben we een aantal aanbevelingen.

Wat is nodig om mezelf te leiden?

Voor schoolleiders die hun rol goed willen pakken en willen reflecteren op de manier waarop ze hun werk doen, kunnen de volgende stappen behulpzaam zijn.

Stap 1 Zet leraren in de lead



Het is van belang dat je de verantwoordelijkheid laag in de organisatie legt, zodat leraren eigenaarschap ervaren voor de onderwijsverbetering of extra activiteiten. Veel schoolleiders hebben ten onrechte het idee dat ze zelf veel moeten sturen of controleren. We hebben hierbij de volgende tips:

- Richt voor elk NP Onderwijs-project een projectgroep of PLG in per thema met een goede kartrekker, zorg ervoor dat alle (sub)teams/afdelingen in de school hierin vertegenwoordigd zijn. Deelnemers worden gekozen op basis van enthousiasme en expertise.
- Zorg dat de leraren in de werkgroepen voldoende expertise hebben om onderbouwde keuzes te kunnen maken. Faciliteer scholing en het inhuren van experts.
- Vraag de werkgroepen hun besluiten te onderbouwen (zie de kwaliteitskaart *Onderzoeksmatig werken aan onderwijsverbetering*) en om feedback uit de organisatie op te halen. Als dat is gebeurd, accepteer dan elke uitkomst.
- Coach waar nodig de kartrekkers in de manier waarop ze leiderschap nemen. Zorg er ook voor dat ze elkaar ondersteunen.
- Geef leraren positie bijvoorbeeld in teambijeenkomsten als de NP Onderwijsprojecten op de agenda staan en blijf zelf op de achtergrond.

Stap 1



Stap 2



Stap 3



Stap 4

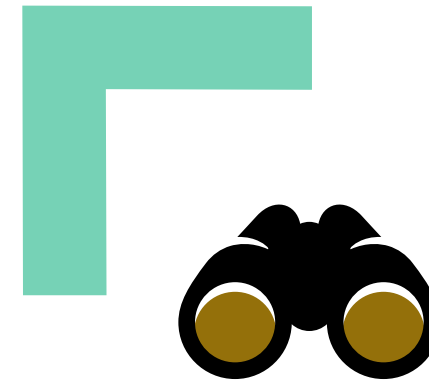
Stap 2 Monitor het proces

Zorg dat de NPO-projecten goed worden gemonitord (zie de kwaliteitskaart *Monitoren en bijsturen van NPO-interventies*). Check zelf of het goede proces wordt doorlopen en geef daar feedback op. Hiervoor hebben we de volgende checklist.



- Is literatuur geraadpleegd?
- Is de huidige situatie en werkwijze geanalyseerd?
- Is er gewerkt aan draagvlak door alle leraren tussentijds te betrekken?
- Is het proces van besluitvorming goed doorlopen? Heeft ieder zijn zegje kunnen doen?
- Is het besluit helder?

Stap 3 Reflecteer op je eigen rol



Als schoolleider heb je zelf een belangrijke voorbeeldrol. Het is goed om regelmatig stil te staan bij je eigen rol en hierop te reflecteren. Zo kun je je eigen handelen bijstellen en betere prioriteiten stellen (zie de schoolleiderskaart *Eigen ontwikkeling schoolleider*). Hierbij geven we de volgende aandachtspunten.

- Vraag regelmatig feedback aan leraren over je rol, stel deze feedbackvragen zo specifiek mogelijk. Bedank leraren voor de antwoorden en vertel (eventueel later) wat je ermee hebt gedaan.
- Vraag ook feedback aan je leidinggevende, andere personeelsleden (zoals conciërges) en ouders. Stel je specifieke vragen over zaken waar de ander antwoord op kan geven.
- Houd een tijdje een logboek bij: maak verschillende categorieën van activiteiten (gebruik bijvoorbeeld het beroepsprofiel van de schoolleider, aangevuld met bijvoorbeeld 'brandjes blussen', administratie) en houd bij hoeveel tijd je aan de verschillende categorieën besteedt. Ga vervolgens na of je deze verdeling van tijd gewenst vindt.



Stap 1



Stap 2



Stap 3



Stap 4

Stap 4

Let op je eigen werkdruk



Ga bij jezelf ook regelmatig na hoe het met je eigen werkdruk is gesteld. Je kunt je werk beter doen als je uitgerust en ontspannen bent. Hierbij een aantal tips:

- Ga voor jezelf na welke activiteiten energie geven en welke urgentie hebben.
- Welke taken voer je uit die minder urgent zijn? Welke vragen veel energie?
- Bekijk hoe je je takenpakket hierop kunt aanpassen. Wat kun je delegeren?
- Plan ruimte in je agenda, door bijvoorbeeld elke dag een uur of anderhalf uur te reserveren voor studie, reflectie en het beantwoorden van mails. Zorg dat je deze tijd bewaakt en dat je hierin niet wordt gestoord.
- Geef jezelf de luxe van een coach (in overleg met je leidinggevende) en vraag feedback over lastige kwesties en over een effectieve taakinvoering.
- Ga na hoe je meer samen kunt werken en vraagstukken kunt bespreken met andere schoolleiders (of stafmedewerkers) in het bestuur. Zorg dat je niet het gevoel hebt dat je er alleen voor staat.
- Zet (NP Onderwijs-middelen) in op eigen professionalisering, bijvoorbeeld door een opleiding te volgen, en zorg voor nieuwe uitdaging in je werk.



Meer weten?

Zie het beroepsprofiel voor schoolleiders om meer zicht te krijgen op de eigen rol

> [Beroepsstandaard](#)

> [Alles over de nieuwe beroepsstandaard](#)

Anje Ros: Lectoraat Goed leraarschap, Goed leiderschap. Fontys Hogescholen (2021)



Stap 1



Stap 2



Stap 3



Stap 4