

Verscheidenheid benutten: zo haal je het beste uit je onderwijsteam

Onderwijsteams zijn steeds vaker divers samengesteld, met medewerkers die verschillende kwaliteiten, vaardigheden en talenten hebben. Hoe kun je als schoolorganisatie de diversiteit binnen jouw team optimaal benutten door gebruik te maken van verschillen in opleiding, werkervaring, expertises en talenten? Om antwoord te geven op deze vraag voerde het Arbeidsmarktplatform PO een verkennend onderzoek uit. In deze handreiking zetten we de aanbevelingen op een rij en bieden we handvatten voor schoolleiders en -bestuurders om het beste uit hun onderwijsteam te halen.

DE KRACHT VAN HETEROGENE TEAMS

Scholen en klassen vormen een samenleving in het klein die, net als de maatschappij, te maken hebben met complexe vraagstukken. Dit vraagt van scholen om:

- het vermogen om te veranderen, te innoveren en zich aan te kunnen passen aan nieuwe omstandigheden en ontwikkelingen;
- een verscheidenheid aan medewerkers, en;
- slimme samenwerking om het beste uit leraren en leerlingen te halen.

Scholen werken daarom steeds vaker met divers samengestelde teams, met medewerkers die verschillende werkervaring, kennis, vaardigheden en talenten hebben. Door de verschillende competenties te bundelen, kunnen zij effectieve oplossingen vinden voor uitdagende vraagstukken.





AANBEVELINGEN VOOR SCHOOLLEIDERS

Zorg voor een gezamenlijke visie op het onderwijs

Werk samen met het onderwijsteam aan een duidelijke visie en zorg ervoor dat de individuele ontwikkelbehoeften van medewerkers aansluiten op deze visie. Het bieden van goede ondersteuning en mogelijkheden voor de (door)ontwikkeling van hun vaardigheden en kwaliteiten is daarbij belangrijk, net als het stimuleren om uitdagingen aan te gaan. Handel dus vanuit transformationeel leiderschap. Bekijk verder de taakverdeling niet alleen vanuit organisatorisch oogpunt, maar kijk ook naar de interesses, kwaliteiten en ambities van medewerkers. Besteed daarom in het HRM-beleid aandacht aan de inzet van verschillende onderwijsmedewerkers.

“Wat ik doe, is mensen in hun kracht zetten en vragen: waar ligt jouw affiniteit? Waar vind je dat je zelf goed in bent? Waarin wil je proeftuinen? Ga maar kijken hoe je het wil doen. Mensen zijn dat niet zo gewend, vaak krijgen ze te horen: dit moet jij gaan doen. Nu kijken zij naar zichzelf, naar wat ze kunnen. Ze leren zichzelf de vraag stellen: wat wil ik aan de schoolontwikkeling bijdragen en hoe?”

Schoolleider

Breng samen de benodigde en aanwezige kennis, vaardigheden en expertises in beeld

Een inventarisatie van de talenten, kennis en vaardigheden die al aanwezig zijn in het team, vormt een goed startpunt. Schoolleiders kunnen dit samen met het team doen, om vervolgens gezamenlijk vast te stellen welke competenties nog ontbreken om onderwijskundige en schooldoelen te behalen. De vlootshouw kan hierbij een nuttig instrument zijn. Erken ook de ongelijkheid, niet iedereen kan alles en niet iedereen kan alles even goed. Zorg daarnaast voor focus om te voorkomen dat er een overschot aan specialismen ontstaat die niet bijdragen aan de doelen van de school.



“Wij hebben er bewust voor gekozen om rollen en taken continu af te stemmen op de doelen van de school en geen vaste rollen toe te bedelen. Anders ontstaat de situatie dat je bijvoorbeeld een reken-specialist hebt, die daar ooit voor is aangesteld, maar dat rekenen niet centraal staat. Dan zit je met iemand die rekenspecialist is, terwijl daar geen ontwikkeldoel voor is. Afhankelijk van de doelen stellen we specialisten aan. Ik wil ervan af dat iemand rekenspecialist is en over zes jaar nog steeds.”

Schoolleider

Zoek een passende vorm van leiderschap voor onderwijsmedewerkers: (in)formeel, individueel of collectief leiderschap

Onderwijsmedewerkers kunnen zowel individueel als in groepsverband, zoals in professionele leergemeenschappen, een (in)formele rol toegewezen krijgen binnen de school. Aanvullend kunnen schoolleiders informeel en collectief leiderschap stimuleren om de kwaliteiten en expertises in het team optimaal te benutten. In deze leiderschapsstijl, die ook wel gespreid leiderschap wordt genoemd, worden alle onderwijsmedewerkers aangemoedigd om hun kennis, vaardigheden en expertise in te zetten en verder te ontwikkelen. Zo krijgen alle medewerkers de kans om invloed uit te oefenen en een leidende rol te vervullen op basis van hun eigen expertise. Het accent ligt niet op de verdeling van rollen of taken over mensen, maar op de interactie tussen onderwijsmedewerkers. Dit vraagt van schoolleiders dat zij het samen leren en ontwikkelen van onderwijsmedewerkers versterken in een leercultuur en dat ze het leiderschap van anderen versterken.



AANBEVELINGEN VOOR SCHOOLORGANISATIES

Bied passende ontwikkelmogelijkheden en loopbaanpaden

Om ervoor te zorgen dat onderwijsmedewerkers hun kwaliteiten en expertise kunnen inzetten, is het belangrijk om passende ontwikkelmogelijkheden en loopbaanpaden te bieden. Voor zowel leraren als onderwijsondersteunend personeel is er informatie-materiaal¹ beschikbaar waarin zowel horizontale als verticale loopbaanpaden worden uitgestippeld.

Dit kan helpen om de diversiteit in opleidingsachtergronden, vaardigheden en ontwikkelingsbehoeften optimaal te benutten. Kijk hierbij ook naar rollen op bestuursniveau.



Zorg voor kennisdeling en bied waar nodig ondersteuning

Schoolbesturen kunnen een ondersteunende rol vervullen bij het aanpakken van uitdagingen die schoolleiders ervaren als zij werken met diverse teams. Soms vinden schoolleiders het lastig om medewerkers met een andere werk- en opleidingsachtergrond goed in te schalen en kunnen daar hulp bij gebruiken. Ook vinden ze het soms moeilijk om onderwijsassistenten, lerarenondersteuners en academische leraren optimaal in de klas in te zetten. Het schoolbestuur kan hierbij helpen door bijvoorbeeld een HR-medewerker beschikbaar te stellen als sparringpartner. Daarnaast kan het bestuur bovenschoolse bijeenkomsten organiseren om kennis te delen over de inzet van onderwijsmedewerkers met verschillende competenties en talenten.



VERKENNING

Ben je geïnteresseerd in de volledige verkenning Verscheidenheid benutten? Je vindt de verkenning op www.arbeidsmarktplatformpo.nl of door te klikken op de downloadknop hieronder.

DOWNLOAD DE VERKENNING 

1) <https://arbeidsmarktplatformpo.nl/dossier/loopbaan-oop>

