

Leiderschap is in een organisatie waar een professionele cultuur wordt nagestreefd, het principe dat op alle lagen verantwoordelijkheid wordt getoond en bijna vanzelfsprekend verantwoording hierover wordt afgelegd. Bijvoorbeeld:

*In een school is de leraar verantwoordelijk voor alle kinderen, ook voor de zorgkinderen. De intern begeleider helpt en is tegelijkertijd verantwoordelijk voor de aansturing van de zorg. De schoolleider helpt, waar nodig, en is uiteindelijk eindverantwoordelijk.*

Leiderschap in de vorm van 'leiding geven' is alleen mogelijk wanneer er in de organisatie ook acceptatie is voor het bovengenoemd principe. Dat is tegelijkertijd het ingewikkelde in een organisatie met professionals en ook nog in een vrijeschool waar idealen hoog in het vaandel staan. Soms lijkt het alsof het geven van leiding hetzelfde zou zijn als: wie is de baas. Terwijl het vooral zou moeten gaan om: richting en sturing geven en het creëren van veiligheid en transparantie. Leiderschap van de schoolleider toont zich in de sturing die wordt gegeven aan alle processen en tegelijkertijd aan het vertrouwen dat de schoolleider krijgt om sturing te kunnen geven.

Leiding geven in de vrijeschool is daarom niet alleen afhankelijk van de juiste opleiding en competenties, maar ook van de juiste inzet en de optimale timing. Daarbij speelt mee, dat natuurlijk gezag, zoals ook leraren dat kunnen uitstralen, niet aan te leren is. Wel kun je met veel kennis van zaken en enthousiasme een vorm van geaccepteerd leiderschap verwerven. Daarmee komen we op een belangrijk punt van het leiderschap van de schoolleider, namelijk de vraag: Hoe bewust ben je van je eigen positie, je eigen kwaliteiten en niet te vergeten je eigen valkuilen. Als er één vaardigheid onontbeerlijk is, dan is het wel zelfreflectie (je kunt een zelftest doen (auteur P. Vonk)).

Het leiderschap in de vrijeschool vraagt van de schoolleider en ook van de intern begeleiders en klassenleraren een grote mate van reflectievermogen. Allereerst op je eigen gedrag en acties, maar ook op dat van de ander. Heel vaak is het struikelblok dat men sneller wil dan het team. Daarbij is geduld, inlevingsvermogen, overtuigingskracht en doorzettingsvermogen van groot belang. Maar de valkuil kan zijn dat het allemaal traag wordt en er geen zichtbaar resultaat wordt geboekt. Daar is de inzet van het reflectieve leiderschap van groot belang:

- wat is mijn doel
- wat wil ik bereiken
- wat heb ik daar voor nodig
- wie zou ik daarbij moeten betrekken
- hoe kan ik daar visie op (laten) verwoorden
- hoe kan deze visie enthousiasme wekken
- hoe ga ik stap voor stap afspraken maken
- hoe stimuleer ik deze stappen in verandering

Allemaal innerlijke vragen die horen bij het beroep van de schoolleider, die vooruit wil en de school, het team, het onderwijs wil verbeteren.

Leiderschap is ook omgaan met teleurstellingen, met stress, met je eigen angsten, met het falen van de ander en je reactie daarop. Kortom: Leiderschap moet je doen en af en toe stil staan bij het feit dat je managen kunt leren, maar dat het leiderschap al in je moet zitten. Dit vraagt ook de nodige ik-kracht en regelmatig een dosis doorzettingsvermogen.

Tegelijkertijd moet er altijd bewustzijn leven over de gevolgen van je handelen bij de anderen. En rekening houden met gevoelens, kunnen inschatten van reacties en het kunnen waarnemen van lichaamstaal en het bespeuren van onuitgesproken spanningsvelden. Dit vraagt van de schoolleider een voortdurende souplesse in het reageren op anderen.

Het is als het ontwikkelen van talent, waarbij de intuïtie soms belangrijker is dan de ratio, maar waarbij het verstand ook moet kunnen sturen over teveel aan gevoel en/of inleving.

In de bijlage hebben we de belangrijkste kwaliteiten opgenomen voor het schoolleiderschap.

Voor het verder ontwikkelen van het leiderschap zijn ons inziens onderstaande vaardigheden belangrijk:

1. Bewustzijn hebben van eigen vaardigheden en competenties.

o *Zelf kennis hebben van je eigen kwaliteiten en valkuilen*

2. Kunnen hanteren van verschillende leiderschapsstijlen

o *School leiden als: voorman, trainer, coach, inspirator.*

3. Het kunnen managen van aandacht

o *Oog hebben voor alle medewerkers, ook degenen die aanvankelijk niet enthousiast van je zijn.*

4. Het creëren van voorwaarden om zingeving en visie te ontwikkelen

o *Zorgen dat iedereen die wil mee kan en zich gezien voelt*

5. Het scheppen van vertrouwen

o *Transparant zijn in (bijna) al je overwegingen en daden*

6. Het delen en delegeren van verantwoordelijkheden

o *Sturen op vertrouwen en wederzijdse afhankelijkheid*

7. Regelmatig vieren van succes

o *Lucht en licht brengen waar processen uithoudingsvermogen vragen*