

Project '**Gezonde Werkdruk?! Daar word je beter van**'
Sinds een klein jaar werken veertig scholen die elke dag te maken hebben met de gevolgen van een hoge (ervaren) werkdruk, samen met het Vervangingsfonds aan het project '**Gezonde Werkdruk?! Daar word je beter van**'. In het project wordt onderzocht welke interventies een positieve invloed hebben op de relatie tussen een hoge, ervaren werkdruk en een hoog verzuimpercentage. Meer informatie over het project vindt u op www.vervangingsfonds.nl.

Theo Molendijk: 'Ik wil graag leren hoe ik teamleden nog beter in hun kracht kan zetten'

De Kameleon blij met deelname aan project

'Gezonde werkdruk?! Daar word je beter van'

.....

Samen met zijn medewerkers kruipt hij door het zand bij de aftrap van het nieuwe schooljaar. Theo Molendijk, directeur van Christelijke Basisschool De Kameleon in 's-Gravenzande. Met overtuiging en genoeg. De Kameleon is een van de veertig scholen die deelnemen aan het project '**Gezonde werkdruk?! Daar word je beter van**'.

.....



‘Ja, ik doe altijd graag mee met teamactiviteiten, zoals op deze teamdag’, vertelt Molendijk die uiterst enthousiast is over het project. ‘Dat helpt het beste bij leidinggeven.’ Anderhalf jaar geleden meldde Molendijk De Kameleon aan voor het project. Het verzuim was op dat moment bovengemiddeld en het personeel ervoer een hoge werkdruk. Molendijk vermoedde dat de school baat zou hebben bij het project. ‘Ik zag het als een geweldige kans. Gedurende het project zoeken de deelnemende scholen en het Vervangingsfonds samen naar de beste instrumenten om de ervaren werkdruk op scholen te verminderen.’ De directeur van De Kameleon is zeer te spreken over de aanpak van het Vervangingsfonds. Gedreven als hij is, was hij actief van de partij bij de informatieve en fysieke aftrap voor directeuren anderhalf jaar geleden in Utrecht. ‘Heel goed om ons eerst zelf wat te laten ervaren voordat we met onze teams aan de slag zouden gaan.’

Interventies

Als antwoord op de Werkdrukscan vonden er bij De Kameleon al snel enkele eenvoudige interventies plaats. ‘We hebben de

werk- en projectgroepen onder de loep genomen. Daarbij vroegen we ons af of we de goede thema’s bij de kop hadden en of de juiste mensen op de juiste plek zaten. Als resultaat hebben we prioriteiten gesteld en hier en daar de groepssamenstelling aangepast. Onze werk- en projectgroepen zijn nu beter georganiseerd, er wordt strakker vergaderd en afspraken worden duidelijker vastgelegd. Het mooie is dat we met elkaar tot die veranderingen gekomen zijn en er allemaal blij mee zijn.’ De teamdag aan het begin van het nieuwe schooljaar werd bewust ingericht met activiteiten die kunnen bijdragen aan ‘gezonde werkdruk’. Tevens maakte het personeel kennis met Management Drives (zie kader), wat bijdraagt aan vertrouwen in elkaar en begrip voor elkaar. Of de veranderingen ook leiden tot minder ervaren werkdruk in de toekomst kan Molendijk niet zeggen. ‘Wat ik wel weet is dat we nu een lage verzuimfrequentie hebben en dat het verzuim vóór de zomervakantie nul was en ook nul bij de start van het nieuwe schooljaar in augustus. Dit schooljaar kiezen we bewust voor borging. Dat geeft rust. We pakken dus geen nieuwe dingen op.’

Management Drives

Als een van de instrumenten om de ervaren werkdruk te verlagen, introduceerde het Vervangingsfonds binnen het project het instrument Management Drives. De deelnemende directeuren namen als eerste kennis van het instrument. 'Heel goed om het weer eerst zelf te ervaren hoe het werkt. Dat maakt het tevens gemakkelijker in te schatten of het ook voor de medewerkers zal werken.' De ogen van Molendijk glimmen wanneer hij over Management Drives praat. Hij is overtuigd van de kracht van dit instrument, zeker wanneer de ervaren werkdruk hoog is. 'Management Drives raakt aan mijn diepste waarden. Het gaat ervan uit dat ieders persoonlijke drijfveer goed is. Het helpt leerkrachten zich goed te laten voelen door bewuster te zijn van het eigen handelen als persoon, team en afdeling. Ik vind het fijn als iedereen zich optimaal kan ontwikkelen en draag daar graag mijn steentje aan bij. Ik wil graag leren hoe ik teamleden nog beter in hun kracht kan zetten, zodat ze gemotiveerd en met plezier hun werk doen en daarbij gebruikmaken van elkaars kwaliteiten. Dan kunnen ook de kinderen zich het best ontwikkelen.'

Vertrouwen

Molendijk heeft de smaak van Management Drives te pakken en wenst dus ook zijn medewerkers inzicht in hun drijfveren en dat van anderen. Allen vulden een vragenlijst in met als uitkomst een persoonlijk profiel uitgedrukt in kleuren. Tijdens de teamdag bij de start van het nieuwe schooljaar kwamen de 47 medewerkers op het strand van 's-Gravenzande eerst in beweging onder leiding van Hugo Bakker. 'We deden fysieke vertrouwensspellen waardoor we elkaar als team beter leerden kennen. Bij zo'n fysieke activiteit kun je veel leren van elkaars kwaliteiten en valkuilen en welke rol die spelen bij samenwerken. Bovendien zijn de oefeningen meteen bruikbaar in de klas bij nieuwe groepsvorming. Vertrouwen in elkaar is de basis voor een vruchtbare samenwerking in een team. Dat levert energie.'

Rood, oranje, geel, groen, blauw en paars

In samenwerking met het Vervangingsfonds zijn op de teamdag tevens de Management Drives-profielen (persoonlijke drijfveren) teruggekoppeld. 'Als de samenwerking minder soepel loopt, dan zit dat vaak in het 'anders zijn' dan de ander. Als je je bewust bent van je eigen handelen en dat van de ander en begrip hebt voor het anders zijn van elkaar, dan heb je daar profijt van bij samenwerking. Je weet waar je rekening mee moet houden en kunt je dan beter afstemmen

op de ander.' Molendijk geeft een voorbeeld. 'Medewerkers met veel groen in hun profiel werken graag samen en behouden graag de harmonie in een team. Maar heb je alleen of te veel groen in een team, dan mis je de besluitvaardigheid en daadkracht die ook nodig zijn. Inzicht in elkaars drijfveren voorkomt onnodige ergernis en stress. Het was fantastisch wat er tijdens de teamdag uitkwam. Grappig ook dat medewerkers uiteindelijk niet meer spraken over gedrag, maar over kleuren. Dat is minder belastend. Met Management Drives kun je snel slagen maken. Het kost tijd en energie, maar dat is het dubbel en dwars waard.'

Trots

Naast inzicht in drijfveren, begrip voor jezelf en de ander en vertrouwen in elkaar helpt ook het trots zijn op je werk om werkdruk anders te ervaren, denkt Molendijk. 'Trots levert ook energie. Tijdens een teambijeenkomst hebben we hardop zinnen aangevuld als 'Wij zijn een goed team, want...', en 'Wij zijn nog beter als...'. Dan zie ik shining eyes, gelukkige mensen. Uiteindelijk wil ik dat de leerkrachten op zo'n teamdag handvatten krijgen om minder werkdruk te kunnen ervaren. Vaak ligt dat zo dichtbij.'

Voortgang

Het team is enthousiast, heeft meer begrip voor elkaar en wil bij samenwerken en vergaderen serieus gebruik gaan maken van Management Drives. De Kameleon pakt voorlopig geen nieuwe zaken op, maar vergroot de focus op een goede overlegstructuur. En wellicht gaan de functioneringsgesprekken straks meer veranderen naar waarderingsgesprekken. 'Met een beperkt aantal interventies bereik je al veel als het om ervaren werkdruk gaat. Mijn verwachtingen naar de toekomst zijn positief. De Management Drives-trainingen geven me tevens een goede steun bij het maken van plannen van aanpak. Ik ben blij dat ik de trainingen samen met een van mijn managementteamleden heb kunnen volgen. Op die manier kunnen we Management Drives in ons grote team toepassen. De uitstekende scholing en aanpak van het Vervangingsfonds hebben ons veel gebracht. In november gaan mijn bestuurders, enkele collega directeuren en enkele medewerkers mee naar een landelijke bijeenkomst over Management Drives. Zo krijgt iedereen een goed beeld van de ervaringen en eventuele mogelijkheden in de toekomst.'





Wat is Management Drives?

Management Drives verbetert het resultaat/presentatie van een organisatie door de effectiviteit van de medewerkers te vergroten. De methode laat snel inzien dat personen en ook organisaties bepaalde leidende denkpatronen en gewoontes hebben. Deze denkpatronen komen voort uit drijfveren die in hoge mate bepalen hoe een individu, team of organisatie functioneert. Datgene wat iemand drijft voorspelt zijn gedrag. Het bepaalt zijn motivatie om dingen wel of niet te doen. Inzicht hierin geeft nieuwe verrassende invalshoeken. Door medewerkers op hun dominante drijfveren te motiveren, komen ze in hun kracht en worden doelstellingen of noodzakelijke veranderingen in de organisatie eerder bereikt.

Management Drives onderscheidt zes drijfveren die ontwikkeling en persoonlijk leiderschap bepalen:

- Rood** staat voor durf, tempo en kracht (autoriteit)
- Oranje** wil vooruitgang, resultaat en prestatie laten zien (ondernemer)
- Geel** wil analyseren, begrijpen en doorgronden (visionair)
- Groen** stelt mensen en sociale verbanden voorop (people manager)
- Blauw** wil zekerheid en duidelijkheid creëren (bestuurder)
- Paars** stelt zich dienstbaar op en creëert verbinding en veiligheid (nestor)