

Hoe word ik een on(der)wijs goede teamleider?

Hoe word ik een on(der)wijs goede **TEAMLEIDER?**

Lessen van 's werelds ultieme underdog

RAIMKE GROOTHUIZEN



AnderZ

Ik draag dit boek op aan alle onderwijsprofessionals die niet alleen zelf nieuwsgierig blijven, maar dit ook stimuleren bij anderen én eigenwijsheid zien als een kans in plaats van een bedreiging.



HEBBEN WE NIET ALLEMAAL EEN 'GHILLIE' NODIG?

Een leven lang ben ik gefascineerd door magische verhalen. Films, strips, sprookjes, bijbelverhalen en mythes. Ze verleiden je om anders te kijken naar de wereld om je heen. De helden en heldinnen gaan op een avontuurlijke reis en leren onderweg tal van levenslessen. Met als verborgen boodschap: alleen wie zoekt zal ze vinden.

Het boek dat nu voor je ligt, is eigenlijk ook een sprookje. Je reist mee met een heldin in het onderwijs die in het avontuur stapt om leidinggevende te worden. Ze stoot keer op keer haar neus en loopt vast in het script zoals ze dat heeft geleerd. Ze zoekt en zoekt. En net als in sprookjes heeft ze dan af en toe een gids nodig, een wegwijzer, een maatje. In dit boek vindt de hoofdpersoon Damara dat maatje in de vorm van een robotpanda. Die is ze tot 'leven' roept met de magische woorden 'Hey Panda' ...

Die panda deed mij terugdenken aan de zomer van 2020 toen ik samen met mijn gezin op vakantie was in Schotland. Op een dag liepen we in de bossen rondom het William Wallace monument, in de buurt van Stirling. Op een gegeven moment kwamen we een vrouw tegen die daar liep met een prachtige zwarte jachthond. De hond was een jaar oud en sprong vol speelsheid tegen ons aan. We raakten met elkaar aan de praat.

Ik vroeg haar wat de naam was van haar hond. Ze antwoordde: 'Ghillie'. Ik raakte nieuwsgierig: 'Wat betekent die naam?' Ze antwoordde dat een ghillie een Keltische oorsprong heeft en in de middeleeuwen een persoon was die de *chief* vergezelde en hem assisteerde bij de jacht, het hoeden van de paarden of het oversteken van rivieren. Letterlijk betekent het *lad*, *servant* of *attendant*. In Schotland is ghillie ook de bijnaam voor een *caddy* die de golfer ondersteunt bij zijn spel. Ook wordt wel gesproken over '*ghillies were constant and knowledgeable presences*'. De ghillie is er altijd om steun te verlenen.

Bij een echte ghillie denk ik ook aan wat Sam betekende voor Frodo uit de epische boekenserie *In de Ban van de Ring* van schrijver Tolkien. Hij steunde hem in zijn barre tocht om de ring in het vuur van de Doemberg te gooien en verliet nooit zijn zijde, hoe lelijk Frodo ook tegen hem deed. Frodo kon succesvol zijn missie voltooien door Sam, die hem onvoorwaardelijk steunde.

De panda in dit boek is een 'ghillie' voor Damara. Ongemerkt gidst en steunt hij haar om op een andere manier te gaan zoeken. En om 'present' te blijven. Als ze verdwaalt, kan ze altijd rekenen op zijn aanwezigheid en zo veilig de overkant bereiken.

Hebben we eigenlijk niet allemaal een ghillie nodig? Iemand die je met beide benen op de grond houdt en je steunt als het even tegenzit? Dit managementboek in romanvorm kun je daarbij zien als een betoverende reisgids. Je reist met de heldin mee in haar avontuur en ongemerkt gidst dit boek je zo ook om je eigen avontuur aan te gaan. Met welke magische woorden roep jij dan jouw ghillie tot leven?

Simon van der Veer,
adviseur en schrijver



INHOUD

- 1 De nieuwe teamleider 11
- 2 Schuiven met poppetjes 15
- 3 Koffiespetters en achterbakse streken 21
- 4 Naarstig op zoek naar hulp 25
- 5 La famiglia è tutto 29
- 6 Een echte leider durft keuzes te maken 36
- 7 Het verlangen aanwakkeren 42
- 8 Out of the box 48
- 9 Een knuffel doet wonderen 54
- 10 Erger dan dit wordt het niet 59
- 11 Check, check, dubbelcheck 65
- 12 Het moet niet gekker worden 73
- 13 Wachten op een moment van zwakte 81
- 14 Want echte leiders werken voor hun geld 87
- 15 De leeuw in de schaduw 96
- 16 Impopulaire beslissingen met een glimlach 104
- 17 Een stapje terugdoen 112
- 18 Zwart voor de ogen 117
- 19 Eerst eten, dan praten 123
- 20 Een knap staaltje leiderschap 129
- 21 Vaker stoelen versieren en blijven spelen 135
- 22 Nooit meer die angst om iets kwijt te raken 142
- 23 De ultieme underdog aan het werk 147

- 24 De leeuw stapte uit de schaduw 154
- 25 Tweede kans voor de imperfecte teamleider 160
- 26 Jij bent de uitzondering 167
- 27 Een onwijs goede teamleider! 174

De vijf leiderschapslessen van 's werelds ultieme underdog
—Aantekeningen van Damara 181

Tot slot 185



HOOFDSTUK 1

DE NIEUWE TEAMLEIDER

En daarom hebben we besloten om met ingang van half april Damara aan te stellen als jullie nieuwe teamleider.' Marjon sluit haar mededeling af met een goedkeurend knikje mijn kant op. Ik beantwoord haar blik met een voorzichtige glimlach.

Stilte. Ik zie verwarde blikken heen en weer schieten tussen mijn, nu nog, teamgenoten. Misschien had ik stiekem op applaus of een felicitatie gehoopt, maar de seconden tikken weg en het voelt ongemakkelijk.

De stoel kraakt als Jos nog iets verder naar achteren gaat hangen. 'Nou meissie, ik wens je succes met je promotie en ik hoop dat je wat langer blijft dan je voorganger,' zegt hij. Ik voel mijn mondhoeken omhoog krullen en als een boer met kiespijn kijk ik zijn kant op. Hij noemde me meisje. Een meisje! Terwijl ik over een goede twee weken zijn leidinggevende ben.

Jos is echt de dinosaurus van dit team. Tijdens mijn sollicitatiegesprek legde Jos me al het vuur na aan de schenen met zijn lastige vragen.

'Hoe zou jij optreden als een student boos je klaslokaal verlaat? Ga je hem dan achterna en laat je de andere studenten alleen? Spreek je hem aan of haal je er een collega bij?'

Het antwoord dat ik gaf – de les stilleggen en de student

achternagaan – haalde hij vervolgens volledig onderuit door zelf een anekdote te vertellen. Hij was niet te spreken over de huidige generatie studenten. Toen Jos een student aansprak op een grote mond en deze student vervolgens boos het lokaal uitbeende, mocht hij de rest van het schooljaar zijn lessen niet meer in. Waarbij Jos nog fijntjes benadrukte dat de studenten die hij in de jaren tachtig les gaf, het niet in hun hoofd haalden om überhaupt een grote bek op te zetten. Ik schrok van de verolgen toen in zijn stem en durfde niet te vertellen dat ik van 1987 ben.

Al zijn we inmiddels acht jaar directe collega's, nog steeds weet Jos mij het gevoel te geven dat ik net kom kijken. Zo was hij enorm gepikeerd toen ik vorige week op zijn vaste flexplek was gaan zitten. Zijn boosheid was buiten proportie en ik was de gebeten hond: 'Damara, je weet dat ik altijd aan dit bureau zit. Toon eens wat meer respect voor een collega die hier al meer dan vijfendertig jaar rondloopt!' Terwijl ik snel mijn spullen bij elkaar grabbelde – ik had geen zin om dit verder te laten escaleren – en een andere werkplek zocht, hoorde ik Jos nog verzuchten dat de jeugd van tegenwoordig zich alles maar toe-eigent.

'Damara?' Ik schrik op uit mijn gedachten. Jos kijkt me vragend aan.

'O sorry,' stamel ik, 'wat vroeg je?'

Hij zucht diep.

'Of jij dan ook over de bezuinigingen gaat.' Hij recht zijn rug, slaat zijn armen over elkaar en kijkt vervolgens afwachtend mijn kant op.

Ongemakkelijk kijk ik naar Marjon. Onze ogen ontmoeten elkaar en ze schudt kort en resoluut haar hoofd. Snel richt ik me weer tot Jos.

'Nee, nu nog niet. Pas als ik over twee weken officieel start als teamleider, ga ik daarvoor zitten.'

Technisch gezien lieg ik niet, maar het voelt ook niet

helemaal eerlijk. Jos lijkt genoeg te nemen met mijn antwoord en laat zich weer achterover zakken in zijn stoel.

‘Ik vind het toch vreemd dat de keuze voor Damara als teamleider niet met ons overlegd is.’ De stem van Marleen klinkt zakelijk.

Verschrikt kijk ik haar kant op. Ze ontwijkt mijn blik. In plaats daarvan kijkt ze in de richting van Marjon. ‘Hebben wij hier niks over te zeggen dan?’ Terwijl ze het zegt, zet ze uitdagend haar handen in haar zij.

Ik bijt op mijn lip om de teleurstelling die ik voel opkomen te onderdrukken. De rest van het team lijkt ook onder de indruk van Marleens prangende vraag, want het is doodstil.

De verbazing op het gezicht van Marjon maakt plaats voor een blik waarin ik toch wat minachting zie.

‘Nee Marleen, bij beslissingen op dit niveau hoef ik jouw toestemming niet te vragen.’ Marleen krimpt ineen en haar wangen kleuren rood.

‘Sorry hoor, maar een beetje meer vertrouwen in de directie en je eigen collega met wie je al jaren samenwerkt, zou hier wel op zijn plek zijn. Trouwens, ik dacht dat jullie vriendinnen waren.’

Terwijl Marjon dit zegt, kijkt ze vragend mijn kant op. Ik voel mijn hoofd licht knikken. Het voelt vooral alsof iemand een dolk in mijn rug gestoken heeft.

Toen ik startte als docent maakte Marleen me wegwijs. Na het werk dronken we samen weleens een wijntje in het barretje tegenover school. Dat was altijd gezellig. De zaken waarover we spraken, gingen ook veel verder dan alleen schoolzaken. Ons sociale leven, toekomstdromen, de teleurstellende band met onze ouders: alles werd besproken. Vooral het gebrek aan erkenning van onze familie verbond ons. Marleen had het gevoel dat ze te min was voor haar ouders.

Het was me al eens opgevallen hoe weinig Marleen andere

collega's iets gunde. Ze voelde zich vaak tekortgedaan. Waarom mocht die collega wel die ene cursus volgen, maar werd haar verzoek afgekeurd? Waarom mocht een nieuwe collega wel thuiswerken op woensdagmiddag, maar werden er voor Marleen altijd lessen ingepland op dat moment? Ik accepteerde haar klaagzang zoals je dat doet bij een vriendin.

'Nou ja, ik was gewoon benieuwd hoe dat gaat hier,' probeert Marleen zichzelf nog te verdedigen. Daarna mompelt ze nog wat excuses mijn kant op.

Marjon zucht net iets te hard. 'Is er verder nog iemand die vragen heeft? Of die Damara wil feliciteren met haar nieuwe rol?' De manier waarop Marjon dit zegt, klinkt zoals mijn moeders 'En wat zeggen we dan?' bij de slager als ik een worstje kreeg.

Het blijft akelig stil.