



SIEDS ELZE SENNEMA, schoolleider van de Maranathaschool in Nijkerk, Directie.maranatha@hsn-scholen.nl

Als schoolleider ben ik actief binnen de ontwikkel- en onderzoeksgroep over waarden-gericht leiderschap van Penta Nova. In de gesprekken, onderzoeken en publicaties heb ik oog voor de verbinding met het werkveld. Het schoolleidersperspectief heb ik ook mogen inbrengen bij de totstandkoming van ons boek *Woorden, waarden en werkelijkheid* (2022, Pica), een praktisch boek over leidinggeven aan waardengericht werken in de school. Deze samenvatting schrijf ik dan ook vanuit dit perspectief, om collega-schoolleiders en schoolleider-opleiders warm te maken om actief aan de slag te gaan met iets waardevols dat vaak onder de waterspiegel verborgen blijft.

REFLECTIE OP HET BOEK WOORDEN, WAARDEN EN WERKELIJKHEID

IETS WAARDEVOLS ZICHTBAAR MAKEN

WAARDEN ALS RICHTINGGEVERS

Het begrip waarden wordt vaak in een adem genoemd met de missie en visie van de school. Nu hebben de missie en visie meestal nog raakvlakken met de actuele ontwikkelingen binnen de school en zijn door collega's nog wel op te sommen. Maar de waarden blijven vaak woorden die verstopt zijn in een hoekje van de website van de school. Toch zijn ze nauw verbonden met de werkelijkheid van alledag op school: in de manier van lesgeven, de pedagogiek

DIMENSIES VAN WAARDENGERICHT WERKEN



Het boek *Woorden, waarden en werkelijkheid* is opgebouwd uit vier dimensies die bijdragen aan waardengericht werken. In iedere dimensie wordt beschreven hoe je waarden in de praktijk kunt brengen en hier betekenis aan kunt geven:

- In de persoonlijke dimensie staat het bewustzijn centraal van jouw persoon-

Centraal in het boek staat het Vierkwadrantenmodel: het visualiseert vier vormen van waarden-afstemming die erg bruikbaar zijn om op school mee aan de slag te gaan. Het helpt om de waarden te laten leven op jouw school en in jouw leiderschap. Het model geeft inzicht in de verhouding tussen de persoonlijke en organisatiewaarden (vaak onzichtbaar) en het zichtbare persoonlijke gedrag en de werkwijzen en routines van de organisatie. Dit model biedt veel mogelijkheden om in een team het gesprek over waarden te voeren: passen de persoonlijke waarden bij de organisatiewaarden? En -spannender- past jouw gedrag bij de routines van de school? En vervolgens: in hoeverre sluiten jouw waarden aan bij wat je op de werkvloer aan gedrag laat zien? En op organisatieniveau: sluiten de routines en systemen wel aan op de organisatiewaarden? Is de wijze waarop wij met elkaar samenwerken en omgaan wel in overeenstemming met waar wij voor zeggen te staan?

WAARDEN ZIJN RICHTINGGEVENDE PRINCIPES.

en de manier waarop medewerkers en kinderen met elkaar omgaan. Waarden vertellen het waartoe en waarom van jouw persoon en schoolorganisatie en helpen keuzes te maken om doelen te verwezenlijken. Met andere woorden, waarden zijn richtinggevende principes; ze benoemen vanuit welke beginselen je wilt werken en waar je naar streeft. En dat geldt ook voor de organisatie: wat is kenmerkend en onderscheidend voor onze school en welk ideaal streven we na. Waarden zijn daardoor waardevol voor de organisatie en de moeite waard om ze zichtbaar te maken.

lijke waarden. Of je nu leidinggevende, lesgevende of ondersteuner bent van het primaire proces, het is belangrijk dat jouw handelen in overeenstemming is met jouw persoonlijke waarden. Dit vraagt om reflectie op wie je bent en waar je voor staat.

- In het vervolg staat de interpersoonlijke dimensie centraal. Een spannend onderwerp omdat persoonlijke waarden zowel kunnen verbinden als botsen met de waarden van een collega of van de school. Hoe ga je als schoolleider hiermee om? Het boek geeft met het Vierkwadrantenmodel bruikbare hand-

vatten om de waardengerichte interactie aan te gaan en te stimuleren.

- Het deel over de realisatiedimensie geeft aan schoolleiders de nodige bagage mee om betekenis te kunnen geven aan



de processen die door de waardengerichte interacties tot stand zijn gekomen.

- Ten slotte komt ook de omgeving van de school in beeld door de contextuele dimensie. De waarde van waarden houdt immers niet op bij de grenzen van de school. Hoe kun je van waarde zijn voor jouw omgeving? En wat levert het op als je over de grenzen van de eigen organisatie leert kijken?

WAARDEN IN DE PRAKTIJK

In mijn eigen praktijk blijkt het boek,

WAARDEN ZIJN NAUW VERBONDEN MET DE WERKELIJKHEID VAN ALLEDAG OP SCHOOL

met name door het Vierkwadrantenmodel, veel mooie aanknopingspunten te geven om het gesprek over waarden te voeren. Dit gaat op voor zowel individueel als teamniveau, zowel binnen als

buiten de school. Ik heb in mijn leiderschapspraktijk ervaren dat het vierkwadrantenmodel een eenvoudig en effectief middel is om vanuit verschillende dimensies over waarden in gesprek te gaan. Aan het begin van een directiebijeenkomst namen we onlangs kort de tijd om onze waarden te delen aan de hand van het model. In het vervolg van de middag kwamen de genoemde waarden telkens terug in het overleg. We gebruikten een nieuwe taal om vanuit onze overtuigingen en idealen in gesprek te gaan. Dit gaf veel verdieping in de onderwerpen en verbinding met elkaar. Dit boek vind ik daarom een aanrader voor (aankomende) schoolleiders die willen leidinggeven aan waardengericht werken op hun school én daarbuiten. BSM

