

Competenties adjunct-directeuren

Adjunct-directeuren zijn in het nieuwe bestuursmodel van goed onderwijsbestuur verantwoordelijk voor de resultaten van hun team. Het leidinggeven aan resultaatgerichte teams vraagt om een professionele aanpak. Een professionele aanpak houdt in dat bepaalde leiderschapscompetenties steeds verder worden ontwikkeld.

Een competentie is het vermogen om effectief te presteren in een bepaald type taaksituatie of een bepaald type probleemsituatie.

In een functiebeschrijving gaat het om het *wat* van een functie: taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Bij een competentiebeschrijving gaat het om het *hoe* van een functie: welke kennis, ervaring, inzicht, gedrag/houding, aandacht en emotie zijn nodig om de functie goed te kunnen vervullen?

Naar aanleiding van gesprekken tussen de CD en adjuncten over resultaatgerichte teams zijn onderstaande 6 competenties bepaald door de CD. Onder iedere competentie staat een begripsomschrijving (cursief). Daaronder staan een zes- of zevental aspecten genoemd van de betreffende competentie, de zgn. gedragsindicatoren.

1. Ondernemerschap

Signaleren van mogelijkheden, deze zelf actief beïnvloeden en daarbij verantwoorde risico's durven te nemen.

- Is alert op de behoeften van ouders en leerlingen en weet ze te interesseren voor nieuwe mogelijkheden
- Signaleert belangrijke veranderingen of gebeurtenissen binnen de organisatie en benut deze om de ontwikkeling en de resultaten van het team te bevorderen
- Signaleert knelpunten binnen team en organisatie en overtuigt anderen van noodzaak tot de beoogde verandering
- Zoekt actief naar samenwerkingsverbanden binnen en buiten de school om het eigen team en de eigen locatie te kunnen versterken
- Probeert nieuwe concepten en ideeën uit binnen het team en de locatie
- Toont zich verantwoordelijk voor de kwaliteit van de dienstverlening

2. Delegeren

Toedelen van verantwoordelijkheden aan medewerkers daarbij gebruik makend van aanwezige tijd, vaardigheden en potentieel van de medewerkers.

- Gaat met teamleden na op welke wijze de ontwikkeling en resultaten gerealiseerd kunnen worden
- Prioriteert eigen taken en selecteert van daar uit welke taken over te dragen zijn
- Geeft goede en duidelijke informatie en instructies bij gedelegeerde taken, verantwoordelijkheden en bijbehorende bevoegdheden
- Delegeert taken en verantwoordelijkheden die passen bij het niveau en de belastbaarheid van de medewerker
- Introduceert degene, aan wie taken overgedragen zijn, bij de mensen die hij of zij nodig heeft
- Stelt samen met het teamlid vast of, en in hoeverre, deze over de competenties beschikt om een taak te verrichten

3. Voortgangsbewaking

Effectief bewaken en controleren van de voortgang in eigen werk en dat van anderen, met de beschikbare tijd en middelen en het actief instellen en hanteren van daarop gerichte procedures.

- Organiseert een regelmatige instroom van informatie met dezelfde kwaliteit over de voortgang van de activiteiten en werkzaamheden
- Steunt niet alleen op papieren of elektronische informatie, praat en overlegt regelmatig met betrokken mensen
- Heeft oog voor meerdere facetten (kwaliteit, kosten, tempo, mensen) bij het opvangen van signalen over de voortgang
- Reageert passend bij verstoringen, grijpt afhankelijk van ernst en omvang al dan niet in
- Zorgt voor tijdige verspreiding van informatie over voortgang, planning en bijstellingen, prioriteiten in activiteiten en werkzaamheden
- Wijst anderen op hun verantwoordelijkheden en onderneemt actie om deze zonodig af te dwingen

4. Resultaatgerichtheid

Het actief gericht zijn op het bepalen van resultaten en doelstellingen en de bereidheid om in te grijpen bij tegenvallende resultaten.

- Levert een bijdrage aan de vertaling van organisatiedoelen naar een visie op de rol van het team
- Weet deze visie in concrete beleidsdaden en in concreet meetbare of zichtbare resultaten te vertalen
- Maakt medewerkers duidelijk welke resultaten behaald moeten worden
- Zorgt voor een efficiënte informatiestroom over resultaten in de richting van het verantwoordelijk management
- Realiseert doelstellingen volgens planning
- Spreekt mensen aan op hun gedrag en prestaties
- Stimuleert speciale acties wanneer geplande resultaten niet gehaald lijken te worden

5. Inspireren

Weet de medewerker enthousiast te maken en energie te geven voor een taak/omstandigheid en/of prestatie.

- Stimuleert de professionele houding van de teamleden
- Bevordert het ondersteunen, aanvullen en leren van elkaar
- Geeft in het team uiting aan waardering voor prestaties van teamleden
- Bedenkt een beïnvloedingsstrategie en voert deze uit
- Creëert bewustwording van gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het oplossen van een probleem
- Reikt de medewerker manieren aan om het gedrag te verbeteren of ander gedrag te vertonen

6. Binden

Geeft richting en sturing aan een groep. Brengt doeltreffende samenwerkingsverbanden tot stand en weet deze te handhaven. Weet medewerkers te binden aan de organisatie.

- Stimuleert medewerkers tot een actieve inbreng in het team
- Stimuleert samenwerking en samenhang in het team
- Neemt beslissingen op duidelijke wijze en communiceert dit, ook in situaties waarin opvattingen uiteenlopen
- Deelt verantwoordelijkheden met groepsleden en creëert synergie
- Maakt vermoede onvrede van de medewerker bespreekbaar
- Stelt in het team de onderlinge omgang aan de orde op een manier die door allen wordt geaccepteerd