

# SchoolManagement

VAKBLAD VOOR MANAGEMENT, BESTUUR EN TOEZICHT Jaargang 19 December 2017 Nummer

6

Effectief leiderschap

**Lerend vermogen**

Onderzoekende cultuur

**Samen een stap verder**

Kansenongelijkheid

**Anders durven doen**

**DATA**

## Leading Futures

Professor Alma Harris  
Assoc. Professor Michelle Jones



## Leren, lesgeven en leiderschap in het Nederlandse onderwijs

# The Dutch Way in Education

Tijdens een bezoek van prof. dr. Alma Harris in februari 2016, inspireerde zij, Onderwijs Maak Je Samen en Stichting De Brink, om het unieke van ons Nederlandse onderwijssysteem te beschrijven voor de rest van de wereld. Meerdere malen tijdens haar keynotes in Nederland roemde ze ons land als 'the best kept secret of education'. Vaak voegde ze daar met een knip-oog aan toe: 'We are done with Finland!'

**D**oor bovenstaande raakten de uitgevers gemotiveerd om ons Nederlandse onderwijs op het internationale podium te brengen. Enerzijds om onderwijs- en leidinggevers over de hele wereld de kans te bieden om kennis te nemen van een zeer succesvol onderwijssysteem, anderzijds om ook meer beroepstrots te laten zien. Iets waar wij Nederlanders terughoudend in zijn.

Zoals we in het inleidende hoofdstuk van het boek beschrijven, is succesvol onderwijsbeleid geen verzameling succesvolle beleidsinterventies van goed presterende overheden. Succesvol onderwijsbeleid is beleid dat recht doet aan de context van een land en de cultuur van haar volk. Daarin zijn wij in Nederland goed geslaagd en daarom vinden we het zeer zeker de moeite waard om onze ervaringen te delen met de rest van de wereld. Ondanks dat we koning zijn in bescheidenheid en mopperen, is het van belang ons te reali-

seren dat ons onderwijs van uitstekende kwaliteit is en zelfs internationaal gezien tot de top behoort. Een beetje meer trots kan ons wellicht helpen om de volgende stap te zetten in de richting van onze ambities.

### Virus

De directe aanleiding voor het verschijnen van The Dutch Way – leren, lesgeven en leiderschap in het Nederlandse onderwijs is het feit dat het onderwijssysteem zoals we dat nu kennen, in 2017 honderd jaar bestaat. Daarnaast is er de discussie over het benoemen van onderwijskwaliteit in termen van PISA- (en soortgelijke) scores en een dominant Angelsaksisch sturingsparadigma. Ook in Nederland is de trend naar homogenisering van het curriculum, het accent op de cognitieve leervakken, gestandaardiseerde toetsen en ranglijsten van scholen in de media waar te nemen. Pasi Sahlberg, de bekende Finse onderwijsdenker, zei het



Job Christians is werkzaam bij Onderwijs Maak je Samen

onlangs nog treffend: "Als iedereen de beste of de eerste in de ranglijsten wil zijn, dan zijn er vooral heel veel verliezers." En dat kan nooit de bedoeling van onderwijs zijn. Hij wijst op het gevaar van de Global Education Reform Movement, een virus dat zich in rap tempo onder overheden, beleidsmakers en bestuurders over de wereld verspreidt. In *Leading Futures* (2016) plaatsen prof. dr. Alma Harris en dr. Michelle Jones Aziatische en Oost-Europese alternatieven tegenover het dominante Angelsaksische paradigma. Zij wijzen op het belang van context en cultuur bij het vinden van passende antwoorden op de uitdagingen van deze tijd.

Met *The Dutch Way* willen de uitgevers:

- met gepaste trots laten zien dat het Nederlandse onderwijs eigenzinnige keuzes maakt en veel moois te bieden heeft;
- de Nederlandse (onderwijs)context en -cultuur toegankelijker maken voor belangstellenden;
- uitnodigen tot collectief leren in een internationaal perspectief;
- Nederland positioneren als een alternatief in de paradigma-discussie;
- bijdragen aan het wereldwijde discours over 'goed' onderwijs.

### Knelpunten en verbeterkansen

*The Dutch Way* is beslist geen showcase voor het zoveelste onderwijs-walhalla. In dit boek laten toonaangevende Nederlandse wetenschappers en onderwijsdenkers u in negen toegankelijke hoofdstukken kennismaken met de unieke aspecten van ons onderwijssysteem. De auteurs geven u een realistische kijk op hoe het Nederlandse onderwijs omgaat met de uitdagingen van deze tijd en welke originele antwoorden het hierop heeft.

Het boek is een rijke mix geworden van enkele algemene beschouwingen over 'goed' onderwijs en de uitdagingen voor het stelsel. Daarnaast biedt het een aantal beschrijvingen vanuit de verschillende onderwijssectoren.

De verschillende bijdragen in het boek zijn niet alleen lovend of beschrijvend over ons Nederlandse onderwijs. Ze bieden ons ook inzicht in knelpunten en verbeterkansen. De auteurs hopen hiermee voeding te geven aan de noodzakelijke dialoog over wat goed onderwijs is. Dat het geen verzameling succesvolle beleidsinterventies van goed presterende overheden is, mag duidelijk zijn.

De hoofdstukken worden afgewisseld met een reeks infographics en tien portretten van onderwijsmakers die het onderwijs in Nederland kleur geven. Hiermee geeft de publicatie een breed en compleet beeld van het Nederlandse onderwijs. Elke lezer zal zich door het lezen van deze uitgave een beetje meer trotse Nederlander voelen.



## Alma Harris over leiderschap

AVS en PO-Raad organiseerden een gesprek met leden over leiderschap. Het leek beide onderwijsorganisaties een prachtig verbindend thema om samen met leden te verkennen. Naar aanleiding van de lancering van *The Dutch Way* werd een rondetafelgesprek gehouden onder leiding van Prof. Alma Harris. Haar inleidende woorden bekrachtigden het verbindende element: leiderschap is niet functiegebonden, maar leiderschap in het onderwijs is wel onmisbaar.

Harris inspireerde de deelnemers door in vogelvlucht de belangrijkste bevindingen van haar vergelijkend onderzoek te delen:

- Leiderschap en management zijn heel verschillende zaken. Waar management zich richt op goed laten functioneren van de status quo, richt leiderschap juist op verandering hiervan, en entameert innovatie.
- Distributief leiderschap is niet te verwarren met delegeren. Het gaat niet om afstoten van taken, maar om het in hun kracht zetten van anderen.
- Rekenschap geven van de context en de relatie met de schoolomgeving is cruciaal, maar dit is iets anders dan de context als keurslijf laten werken ('a fish doesn't see the water').
- Cultuur en context zijn belangrijk, maar er zijn universele kenmerken van goed leiderschap, waaronder vertrouwen geven, maar daar ook verantwoording aan koppelen.

In groepen deelden de aanwezigen eigen ervaringen als leider en hoe bestuurders en schoolleiders hun schakelrol invullen tussen schoolpraktijk en landelijke beleidsontwikkeling. Bevindingen van iedere gesprekstafel werden tussendoor met elkaar gedeeld en door Alma Harris van reflectie of antwoord voorzien. Het gesprek leidde tot overeenstemming (je leert leider worden van andere leiders), maar kaartte ook dilemma's aan die vragen om een diepere reflectie op je rol als leider.