



DE STEM VAN
DE LERENDE
ZICHTBAAR
MAKEN

Lectorale rede door:
Ingrid Paalman

'k Zou een woord willen spreken, dat waar en van mij is, dat draagt wie ik ben.

Lectorale rede - openbare les **4 maart 2020**

Ingrid Paalman en collega's lectoraat Goede Onderwijspraktijken (GO)

De stem van de lerende zichtbaar maken

Ken je mij? –

Muzikale bijdrage door Mathieu Westerink en Ingrid Paalman:
het hart van leren, gekend zijn.

Beste mensen, lerenden, in welke hoedanigheid u hier vandaag ook bent,

We heten u vandaag van harte welkom bij deze lectorale rede waarin we uiteen willen zetten wat onze visie is, van waaruit wij onderzoek willen doen op deze hogeschool en specifiek voor de Educatieve Academie, het lectoraat Goede Onderwijspraktijken en onze scholen in de onderwijspraktijk. We zetten uiteen door woord, beeld en geluid hoe wij onze opdracht van het lectoraat Goede Onderwijspraktijken (GO) invulling geven vanuit persoon, professional en praktijk.

We hopen dat u vandaag met ons mee denkt, doet, vraagt, verwondert en onderzoekt. Voordat ik verder ga wil ik allereerst mijn dank uitspreken voor de 'mannen' van het lectoraat die de afgelopen jaren voorwerk hebben gedaan en het lectoraat hebben gemaakt tot wat het op dit moment is. Een lectoraat dat klaar is om aan de slag te gaan op grondbeginselen van pedagogische tact, student voice, persoonlijk meesterschap en met heel veel liefde voor de lerende mens: de leider van zijn leerproces.

Deze openbare les start met een verkenning rondom het begrip goed, vanuit de tenaamstelling van het lectoraat Goede Onderwijspraktijken. Vervolgens zal vanuit drie aspecten luisteren, leren en leiden worden ingegaan op de door ons geformuleerde drie x P: persoon, professional en praktijk. Zoals ook in uw notebook weergegeven. Gedurende de les zal ik zoveel mogelijk met u gaan kijken welke betekenis de 'les' kan hebben voor u als persoon, als professional en uw werkpraktijk. We zouden het mooi vinden om aan het eind uw bevindingen te ontvangen zodat ook deze deel kunnen gaan uitmaken van het onderzoek naar Goede Onderwijspraktijken.

De doelstelling is daarbij met deze start geformuleerd. Kennis maken met het lectoraat Goede Onderwijspraktijken vanuit de drie aspecten luisteren, leren en leiden waarbij de persoon, de professional en de praktijk van alledag centraal staat.

De onderzoeksvraag voor deze les is: *Hoe word je stem zichtbaar in het leerproces?* Graag wil ik u meenemen in mijn gedachten hierover en u van harte uitnodigen om met mij uw eigen gedachten te formuleren, u kunt het bewuste notebook gebruiken.

Het is ietwat cliché om hier te zeggen dat onderwijs en leren van alle tijden is. Maar toch doe ik dat hier omdat het belangrijk is om met u te verkennen wat ik als onderwijs en leren zie. In het nadenken over onderwijs zijn we hier vandaag niet uniek. Velen zijn ons voorgegaan en nieuwe generaties hierna zullen ongetwijfeld en hopelijk volgen. *We staan op schouders van reuzen*, aldus Isaac Newton.

De afgelopen tijd (en nog steeds) is er veel te doen rondom de werkdruk, de grote tekorten in het onderwijs en het vraagstuk rondom motivatie van leerlingen bij hun eigen leerproces. Een gezamenlijk initiatief van de PO-, VO-, HBO-raad¹ (2020) en nog een aantal instanties benadrukken de noodzaak om de discussie over de toekomst van het onderwijs aan te gaan. De kwaliteit van ons onderwijs staat onder druk en talenten gaan verloren. Daarom is het tijd voor groot onderhoud van het Nederlandse onderwijssysteem, zo wordt gesteld. Kenmerken waaraan gewerkt moet worden volgens het discussierapport zijn; een vroege start als goede basis, doorlopende leerlijnen in het onderwijs, een leven lang leren waarbij een sterke brede leercultuur zichtbaar is, aantrekkelijk werk in een samenwerkende sector en onderzoek en innovatie van wereldniveau. De commissie Zevenbergen² moet voor het einde van dit jaar (2020) met een voorstel komen waarop de onderwijsbevoegdheden drastisch op de schop gaan, daarbij wordt het fenomeen diploma, onder de loep genomen uit ontevredenheid over de ingewikkeldheid van het onderwijsstelsel en het toetreden tot het beroep van leraar.

De Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling³ (OESO) vroeg onlangs aan leerlingen om een beschrijving te maken van de toekomst die zij voor zich zien. Leerlingen vertellen dat ze gewaardeerd willen en moeten worden omdat ze anders worden uitgesloten van hun eigen toekomst. In de opmerkingen van leerlingen kwam naar voren dat volwassenen bedenken voor leerlingen hoe onderwijs gecreëerd moet worden, zonder inbreng van leerlingen. “Hoe dan?”, vraagt een leerling zich af. De opmerkingen en verhalen van deze leerlingen vanuit de hele wereld staan niet op zichzelf. Ze representeren de geluiden die we overal horen in het onderwijs op dit moment. De verhalen zijn fantastisch, bemoedigend maar ook pijnlijk en zouden ons moeten uitnodigen om nog beter na te denken over het ontwerpen van de goede onderwijspraktijken met leerlingen, die leerlingen ondersteunen om hun droom te realiseren.

Het daagt mij uit om met jullie te spreken over het meest belangrijkste wat er in onze scholen aanwezig is: onze leerlingen, de toekomst. Daarom aan een ieder van ons de vraag: “Op welke manier luisteren we naar leerlingen? Op welke manier leren we van leerlingen? Op welke manier leiden we met leerlingen?” De sleutel voor het realiseren van Goede Onderwijspraktijken ligt wat mij betreft in het samen werken met leerlingen en leerkrachten/docenten aan vraagstukken in de praktijk. Leerlingen die leiden, leerkrachten die leren en andersom. Graag leg ik u in deze les uit hoe deze Goede Onderwijspraktijken gerealiseerd kunnen worden. Maar eerst neem ik u mee in het begrip Goede Onderwijspraktijken.

De eerste vraag die, mijns inziens, gesteld moet worden bij een begrip als Goede Onderwijspraktijken is: “Wanneer is iets goed te noemen?” en de tweede daarop volgende vraag “Wie bepaalt of iets goed is in onderwijs?” want immers rondom de laatst geformuleerde vraag zijn vele discussies gaande tussen verschillende groeperingen binnen het onderwijs. Voorop gesteld gaat het mij vandaag (en eigenlijk nooit) in deze les niet om de vraag “Wie heeft gelijk met zijn of haar mening?” Ik ben ervan overtuigd dat deze manier van ‘gelijk’ willen krijgen omdat het een meer vormend of het ander meer evidence based is, ons afhoudt van het ware gesprek en de waarachtige vraag rondom leren en onderwijs. In een land zo klein als Nederland waarbij je binnen een afzienbaar aantal uren van noord naar zuid kunt en in nog minder tijd van oost naar west, is dus onrust creëren rondom onderwijs en leren gewoonweg niet handig. Zoals eerder geschetst daar zijn onze uitdagingen te serieus voor en is onze gegeven tijd simpelweg te kort. Het gesprek rondom het goede moet daarom het uitgangspunt zijn van ontmoeting als grondbeginsel van handelen, denken en gevoel zoals Buber (2016) zo treffend heeft verwoord. Treedt de ander open en in liefde tegemoet, met aandacht voor de ander. Deze dialogische grondhouding ondersteunt ons kijken naar de wereld, naar de relatie van mens tot mens en dus ook vanuit die grondhouding nadenken over de uitdagingen die er zijn in het onderwijs.

¹ <https://www.vo-raad.nl/nieuws/brede-coalitie-roept-op-tot-groot-onderhoud-onderwijs>

² <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2020/02/14/aanbieding-rapport-naar-een-stelsel-met-toekomst-bouwstenen-voor-een-toekomstbestendig-bevoegdhedenstelsel-voortgezet-onderwijs>

³ <https://www.oecd.org/education/2030-project/>

Er is een ware, oprechte dialoog nodig. Dit vraagt om het zien van de ander, het laten bestaan van het denken van de ander en het met elkaar aangaan van het exploreren van nieuwe wegen op weg naar het transformeren van onderwijs en leren. Op zoek naar inzicht en zingeving over onderwijs en leren. Samen de weg van het leren aangaan in de ontmoeting en daarbij elkaar zien en spreken van mens tot mens, in vertrouwen. Dit raakt het hart van de praktijk van de onderwijsprofessional maar daarover meer in deze les.

Terug naar het goede in Goede Onderwijspraktijken. Het nadenken over dat wat goed is, is eigenlijk een ethische vraag. Een vraag waar Aristoteles zich meer dan 25 eeuwen geleden al mee bezig heeft gehouden. Het goede doen betekent al lang niet meer alleen dat je begrijpt wat de universele regels zijn waaraan een mens zich dient te houden. Het heeft in onze tijd ook voor een groot deel te maken met aspecten die tot stand komen door karakter en persoonlijkheid. Het zijn waarden die mensen omarmen waardoor ze op een bepaalde manier in het leven staan, handelen en de maatschappij kleuren. Het goede en het goede onderwijs is nooit waarden-loos. Het kenmerkt zich door een diepere laag van waaruit mensen in het leven (willen) staan. Leerkrachten, ouders, kinderen, schoolopleiders, bestuurders en conciërges werken en spelen in het onderwijs vanuit de innerlijke drive dat ze iets willen bijbrengen, 'iets' willen leren aan kinderen, de meester of juf enzovoort.

In ons allemaal spreekt daarmee een bepaald verlangen om bij te dragen, betekenisvol te zijn maar ook om gezien te worden. Het is belangrijk dat wij hier zijn, dat ik hier ben op dit moment omdat ik daadwerkelijk een bijdrage kan leveren aan dat wat als goed onderwijs wordt gezien. "Goed onderwijs verandert mensen", schreef Maarten Luther King junior. Daaraan zou ik willen toevoegen dat goed onderwijs mensen verandert en dat mensen de wereld daardoor kunnen veranderen. Ieder mens heeft het recht, volgens de rechten van de mens, op goed onderwijs.

In de gestelde duurzaamheidsdoelen van Unesco voor 2030 wordt beschreven dat iedereen gelijke toegang heeft tot kwaliteitsvol onderwijs. In de doelen van Unesco is kwaliteitsvol onderwijs: goed onderwijs. Goed onderwijs is van goede kwaliteit en kenmerkt zich door een aantal aspecten en bijbehorende waarden. Hoogland benadrukt dat betrokkenen van scholen gezamenlijk moeten bepalen wat in de betreffende onderwijssituatie als goed onderwijs wordt geformuleerd en ervaren. Vorm een visie met elkaar op het goede onderwijs dat je in een schoolomgeving wilt zien (2018).

De meest productieve en betekenisvolle manier om Goede onderwijspraktijken vorm te geven is gefundeerd in de overtuiging dat de leeromgevingen (de goede praktijken) alleen daar plaatsvinden waar de stem van de lerende (in schoolsituaties leerlingen en leerkrachten) op waarde wordt geschat en gewaardeerd. Een cultuur waarbij wordt aangegeven dat ze een ieder waardeert kan slechts worden gerealiseerd door het waarderen en luisteren naar die lerenden die elke dag weer, de leeromgeving zijn kleur geeft. Goede Onderwijspraktijken vindt zijn draagkracht in en bij de lerenden als bron voor ontwikkeling, innovatie en verbeteren van de leeromgeving.

Goed onderwijs ontstaat wanneer lerenden wordt geleerd om in het leven als het ware binnen te komen en hun weg te vinden in de maatschappij. De school moet niet gezien worden als een serie hoepels waardoor we kinderen laten springen of hordes waar we kinderen (en onszelf) keer op keer over laten springen onderweg naar het volgende. Het zou moeten worden gezien als de weg waar we kinderen leren om betekenis te geven aan hetgeen ze tegenkomen, kennis die ze vergaren, ze te leren om serieuze vragen te stellen over hoe we met elkaar leven, hoe zij zouden willen leven, ze leren nadenken over waarden, ideeën en ontmoetingen die kinderen in menswording helpen om hun leven te gaan vormen in de maatschappij. We omarmen hierbij de ideeën zoals geformuleerd door Perkins (2014) waarbij het 'goede' lerenden de weg wijst door middel van kennis en inzicht naar het groeien in wijsheid. Gedachten die je ook bij Augustinus eeuwen eerder tegenkomt.

Een levenlang leren, met kennis, vragen, informatie en wijsheid, verandert hier voor ons in levenswaardig leven. In een levenswaardig leven leert een lerende om levensklaar te zijn voor het leven. Het leven tegemoet te treden. Dit levensklaar leren ontstaat omdat de lerende zichzelf heeft leren kennen in relatie met de omgeving waarin de lerende de andere lerende ontmoet.

Dit is een levenslang proces van leren waar je steeds verder door groeit. In het formuleren van de Goede Onderwijspraktijken is impliciet een opdracht geformuleerd voor het onderwijs. Doel en opdracht van het goede is om te leren voor het leven. Daarbij delen wij de mening zoals verwoord door Biesta (2015) dat onderwijs een driedelige opdracht (in zijn bewoordingen functies) in zich heeft namelijk socialisatie, kwalificatie en persoonsvorming. De opleiding heeft dit uitgebreid beschreven in het document Vormend en Onderzoekend Leren (VOL, 2019).

Socialisatie

In het kort betekent dit dat socialisatie zich kenmerkt doordat het gaat om het ontdekken van de lerende, dat deze onderdeel uitmaakt van een brede gemeenschap (samenleving en beroepsgroep), daaraan actief deelneemt, kritisch kijkt en mede vorm geeft aan deze gemeenschap.

Kwalificatie

Kwalificatie houdt in dat aankomend leiders van leren zich beroepscompetenties verwerven die horen bij het leraarschap. Hierbij gaat het om competenties van de student in relatie tot zichzelf, leerlingen, teamleden, ouders en externe relaties. Uitgangspunt hierbij is dat beroepsvorming meer is dan de optelsom van competenties maar dat deze ook inhouden dat de aankomende leiders van leren vormingsgericht zijn en ontdekken hoe te handelen in verschillende situaties die zich voordoen in de praktijk.

Persoonsvorming

Dit komt overeen met het handelen vanuit pedagogisch tact waarbij de leider van leren openheid en sensitiviteit heeft voor wat een leerling bezighoudt. Daarbij kan deze inspelen op en lerenden het vertrouwen geven en de lerenden gunnen om te kunnen en mogen groeien (Stevens, Bors & Boer, 2018). Het is daarbij belangrijk dat de leider zich kenmerkt door oprechtheid in handelen. Het uitgangspunt is altijd dat deze het beste voorheeft met de ander. Deze houding wordt mede bepaald vanuit het mens-zijn. Een leider van leren is altijd meer dan zijn beroep. Het beroep kan nooit los worden gezien van wie je bent als persoon. Persoonsvorming is daarom een essentieel onderdeel van het ontwikkelen als leider van leren. Deze is immers zelf het instrument waardoor leren mede wordt vormgegeven.

Samenvattend kunnen we stellen dat Goede Onderwijspraktijken zich kenmerken door drie aspecten die interdependent zijn aan elkaar te weten de persoon, de professional en de praktijk. Deze drie scheiden van elkaar verwingt de ontwikkeling van de leider van leren en de lerende in het leerproces. Deze uitgangspunten vragen een transformatie van het fenomeen school omdat leren gericht is op een hoger doel: leren voor het leven. Dit goede onderwijs valt internationaal onder de aspecten van de pijlers van Unesco: learning to do, learning to know, learning to be en learning to live together.

De school heeft de opdracht om de lerende te ondersteunen in het nadenken over zijn of haar aspiratie, doelen te stellen voor de toekomst en in het hier en nu lerenden te inspireren, ondersteunen en te voorzien van benodigde kennis, kunde en informatie om de weg van leren te gaan en doelen concreet te kunnen behalen. De school wordt hierbij gezien als een gemeenschap van mensen die bijelkaar komen om te leren en het verhaal van elkaars leven te veranderen.

Dit vraagt een pedagogische discourse (Palmer, 2017) waarbij onderwijs uit zijn geïsoleerde bestaan stapt en nadenkt over zijn 'grassroots' van onderwijs (Quaglia et al., 2017; Robinson, 2015). Waarbij het uitgangspunt altijd geformuleerd is vanuit de vraag "Wat is het waard om geleerd te worden?" De voorgaande vraag dwingt ons om gezamenlijk na te denken hoe we de ecologie van school en leren veranderen zodat duidelijk wordt wat deze waarde is.

Daarbij teruggaand naar het oorspronkelijke Griekse begrip school, dat vrije tijd betekent.

Tijd om te ontdekken, te vragen, te verwonderen, te spelen, te leren. Ruimte om stil te staan. Zichzelf en de ander te kennen en er te zijn in de vrije setting. Worden in het licht van de ander. Levende systemen vormen die gezamenlijk de innerlijke capaciteit hebben om met elkaar veranderingen op te merken, te leren en daadwerkelijk nieuwe wegen in te kunnen slaan.

Zou dat niet veel te veel waar zijn.

In het voorgaande gedeelte ben ik ingegaan op de bedoeling van Goede Onderwijspraktijken. Het benoemen van de ideeën over Goede Onderwijspraktijken alleen creëert geen andere onderwijs- en leersituaties en geeft daarom slechts alleen een beeld van het goede, er is nog geen concrete werkelijkheid zichtbaar. Daarvoor zullen we dieper moeten kijken naar de drie aspecten van onderwijs: persoon, praktijk en professional. We doen een verkenning rondom de begrippen persoon, professional, praktijk, leren en leiderschap voor leren. Als het ware vormen deze begrippen de sleutels voor het realiseren van Goede Onderwijspraktijken. Om deze begrippen zichtbaar te maken en hun verwevenheid te laten zien maak ik gebruik van drie principes: luisteren, leren en leiden (ontleend aan Quaglia, 2017). In elk principe komen de p's aan de orde: persoon, professional en praktijk. Uiteindelijk mond dit geheel uit in een organisch patroon dat zijn inhoud en bestaansrecht kent in het hart van leren: de stem van de lerende.

Ken je mij?

Luisteren in onderwijs en de daarbij behorende leersituaties, is verarmt door zijn beperkte opvatting erover. Veelal wordt het onder gebracht in aspecten van ontvangen van een boodschap, waarbij we dan opmerken dat iemand wel of niet luistert (Gallagher et al., 2017). Het begrip luisteren zoals deze door het lectoraat Goede Onderwijspraktijken wordt opgevat strekt zich uit vanuit het hoorbare, waarneembare naar de niet-gelijk hoorbare en waarneembare situaties van de lerende. Het kenmerkt zich door beschouwen en kijken naar de lerende. Het gaat om de mens die ziet en kijkt naar wat gezien wordt. Luisteren richt zijn oriëntatie volledig op de ontdekking van de persoon, de ander en/of de situatie of een combinatie (Senge et al., 2015). Het is een manier van luisteren die verbonden is met het hart en vervolgens met hoofd en handen. Daarbij speelt nieuwsgierigheid en verwondering een belangrijke rol. Wat is jouw verhaal? Welke levenservaringen hebben jou gevormd tot wie je bent? Welke dingen hebben de lens waardoor je naar de wereld kijkt bepaald? Hoe beïnvloedt jouw verhaal jezelf en de ander? Bij het aspect luisteren gaat het in de eerste plaats altijd om het ontdekken van je eigen stem, jouw geluid. Hetgeen jou uniek maakt als persoon. Welke kenmerken zie je bij jezelf vanuit jouw karakter? Welke kenmerken benoem je als belangrijk voor je leven? Wat zeggen die kenmerken over jou? Luisteren vraagt om ruimte en stilte om te kunnen horen en zonder oordeel het verhaal van jezelf en de ander te accepteren. Stoppen waar we mee bezig zijn en stilstaan bij de vraag of we het goede doen op dat moment of gewoonweg stoppen om te luisteren en te zien. Leren om stil te staan zodat je (op)nieuw zicht krijgt op wie je bent als persoon. Murray (2019) schrijft *"We must look deep inside ourselves and discover who we are before we can impact anything outside ourselves and, ultimately, who are students will become."* Daarmee onderschrijft hij het belang van het diep naar binnen kijken omdat je dan als persoon en professional in staat zult zijn om uiteindelijk de blik naar buiten te richten en ook naar binnen je eigen-ik trouw kunt zijn. Brown (2018) benadrukt het belang van jezelf kennen en van jezelf houden, omdat je vanuit die manier leidt. Luisteren naar jezelf brengt je bij je eigen waarden. In de opleiding wordt aandacht besteed aan het luisteren naar jezelf door middel van aspecten van persoonlijk meesterschap waarbij studenten leren om te luisteren naar hun eigen persoonsvorming, hier speelt reflectie een belangrijke rol. Reflectie vindt vooral zijn plek in het leren (daarover meer bij aspect twee: leren).

Ritchhart (2015) benoemt luisteren als een van de krachtigste manieren om te laten zien dat we iemand respecteren en aandacht hebben voor zijn of haar manier van denken en de mogelijkheid geven zichzelf te laten zien. Luisteren begint altijd met oprechte interesse naar de ander. In het leren betekent dit dat we ons eigen 'gesprek' stil zetten en lerenden de tijd en ruimte geven om hun verhaal te doen. Het verhaal van de lerende ander een stem te geven. Quaglia & Corso (2017) benoemen daarbij dat luisteren het vertrouwen in eigenwaarde versterkt, betrokkenheid aanmoedigt en leiderschap stimuleert bij de lerenden. Luisteren is de belangrijkste waarde om te kunnen leren als persoonlijk professional, is mijn overtuiging. Als professional betekent dit dat je moeite moet doen om de leerlingen en je collega's te leren kennen door te luisteren. Dit vraagt tijd, moed en inspanning. Goede luisteraars zijn enorm belangrijk voor het leerproces omdat deze mede door middel van het stellen van authentieke vragen: vragen die gericht zijn op de lerende, kunnen achterhalen wat de ander laat zien en horen. Uiteindelijk betekent goed luisteren dat je de stem van de lerende vanuit en door zichzelf zichtbaar maakt.

"You never really understand a person until you consider things from his point of view...until you climb inside his skin and walk around in it." Uit: To kill a mockingbird (Lee, 2013).

Luisteren faciliteert het leerproces. In de praktijk van de professional betekent dit heel concreet dat we leiders voor leren ruimte zien bieden aan het lerende kind, de lerende. Dat vanuit het luisteren leersituaties kunnen worden ingericht die passen bij de lerenden.

Om dit goed te kunnen doen dienen we helder te hebben wat we in de Goede Onderwijspraktijken verstaan onder leren dat gericht is op de persoon, professional en de praktijk. Daarom in het volgende gedeelte een visie op leren en ontwikkelen als persoonlijk professional.

Weet jij mij beter dan ik?

In dit gedeelte wil ik het met u hebben over het tweede aspect: leren. Daarvoor maak ik gebruik van mijn eigen promotieonderzoek naar leiderschap voor leren, het onderzoek gedaan naar de verkenning rondom persoonlijk meesterschap, de principes van student voice en gewoonweg het boerenverstand rondom leren. Ik zou graag willen beginnen met de opmerking dat leren te maken heeft met 'opmerken'. Opmerken kent onder andere synoniemen als aanschouwen, bemerken, in het oog krijgen, waarnemen en zien. Als er goed is geluisterd naar de leerling, de lerende wat heb je dan uiteindelijk gehoord? Welk filter heb je bewust of onbewust toegepast op het gehoorde? Hargreaves en Fullan merken hierover het volgende op:

"... knowing your subject and knowing how to teach it, knowing children and understanding how they learn, understanding the diverse cultural and family circumstances that your students come from, being familiar with and able to sift and sort the science of successful and innovative practice, and having the emotional capabilities to empathize with diverse groups of children and also adults in and around the school.", 2012, p. 89.

Ze benadrukken hiermee dat het gaat om het kennen. Daarmee zouden we, kort door de bocht, kunnen redeneren dat leren en kennen nauw aan elkaar verbonden zijn. Om goed te kennen zijn vaardigheden nodig zoals inleven en empathie. Decety & Ickes (2011); Brown (2018) stellen dat empathie zich kenmerkt door de bestanddelen als communicatie, in staat zijn tot perspectief wissel, niet oordelend, het begrijpen van de gevoelens van anderen en aandacht geven aan de verbale en non-verbale communicatie. Je leert door deze vaardigheden de ander verstaan. Je kunt als het ware vanuit het luisteren de ander leren te identificeren. Interessant in de relatie tot groeien als persoonlijk professional is de definitie die Borba (2018) hanteert bij empathie. Borba benadrukt dat empathie wordt gekenmerkt door vaardigheden zoals het groeien in morele identiteit waarbij je in staat bent tot zelfregulatie om kinderen morele moed te laten zien en geven waarbij het samenwerken belangrijk uitgangspunt is in leren omdat daarbij een shift ontstaat van mij naar wij. Morele moed laat zich hier dus omschrijven als innerlijke kracht dat kinderen (lerenden) motiveert. Het is onderzoeksmatig van belang om te verkennen in hoeverre empathie als begrip met de daarbij behorende inhoud een plek heeft in het leren kennen van de lerende, in de curricula van onze onderwijsinstellingen.

Leren kenmerkt zich dus door middel van inleven, het leren kennen van iets of iemand. Daarin ligt een bereidheid om op zoek te gaan naar een vraag of dilemma dat gekend wil worden. Als lerende heb je daarbij ook zelf de wil en motivatie om te ontdekken en het vraagstuk te willen gaan begrijpen. Dat leren valt natuurlijk niet altijd mee want het vraagt om vanuit een bepaald comfort waarin je je redelijk veilig en senang voelt te komen in een staat waarbij in eerste instantie onzekerheid ontstaat en je vertrouwen ietwat aan het wankelen gaat. Senninger (2010) noemt dit de zone van angst. Bij voorkeur noem ik het liever de fase van onzekerheid (waardoor je soms angst krijgt maar ook moed om het vraagstuk aan te pakken). Wanneer je in het leerproces stapt (en daar maakt die onzekerheid ook absoluut deel vanuit) dan ga je uitdagingen aan, leer je nieuwe vaardigheden en attitudes en verruim je als het ware je eigen repertoire in het gebied van de vraag. Vervolgens ontdek je bij jezelf en ook anderen dat je groeit, verder kunt. Dat er wederom nieuwe wegen kunnen ontstaan. Viscott (2003) geeft het treffend weer:

'If you want to feel secure, do what you already know how to do. But if you want to grow... go to the cutting edge of your competence, which means a temporary loss of security.

So, whenever you don't quite know what you are doing: Know, that you are growing...' (2003).

Om te leren is het concept dat we als leiders voor leren hebben over leren van cruciaal belang voor de manier waarop we ons onderwijs vormgeven en onze leeromgeving inrichten. Sarason (2004) stelt dat leren een proces is dat plaatsvindt in een interpersoonlijke context. Hij schrijft: *"Learning is a process that occurs in an interpersonal context and is comprised of factors to which we give such labels as motivation, cognition, affect, attitudes (about self and other). These factors are always part of its process to some degree; their strength is never zero "* (Sarason, 2004, p. 37).

Dit denken over leren komt overeen met Freire (1972) en Giroux (1981) die leren zien als een proces dat vele malen verder rijkt dan de instructie van de leerkracht. Het moet bij leren vooral gaan, volgens voorgaand genoemde bronnen, wij delen die overtuiging, over het ontwerpen van onderwijskundige leervaringen die transformatief van aard zijn. Transformatief leren verandert lerenden omdat ze persoonlijke betekenis geven door middel van een proces van vragen, onderzoeken, valideren en reflecteren op de opgedane (leer)ervaring. Leren ontstaat pas echt, volgens Dewey (2017), wanneer het onmogelijk is dat de bestaande status quo gehanteerd blijft omdat er vragen ontstaan waarop we geen antwoord weten of waar we geen reactie op hebben. De vraag die gesteld moet worden is daarom denk ik "Valt hetgeen wij in onze onderwijsinstellingen vanuit het curriculum geven onder leren waarbij voor lerenden transformatie plaatsvindt?" of "...gaat het hier veelal om het reproduceren van feitenkennis passend bij een beroep, passend bij een bepaald vak?", "Brenge we de juiste inhoud in onze leerplannen?" en/of "Is het ene nodig (kennis van feiten, informatie winnen) om het andere te bewerkstelligen?" Zelf ben ik ervan overtuigd dat het onderwijs zich meer moet laten kenmerken door vraagstukken die vanuit de praktijk van alle dag herkenbaar zijn. Waar kennis, informatie en wijsheid ontwikkelen hand-in-hand gaan en vanuit 'big questions' worden geïntegreerd. Waarbij spel in leren de overhand krijgt zodat lerenden deze vraagstukken vanuit alle rust en ruimte kunnen oppakken zonder dat er gelijk een kwantitatieve waarde aan 'hangt'. Leren wordt dan ontwikkelingsgericht, 'fouten' maken een natuurlijk proces van het leren. Competenties die bijvoorbeeld in de beroepsopleidingen ontwikkeld moeten worden, dienen te maken te hebben met het onderzoeken van vraagstukken die herkenbaar zijn in de maatschappij en verdergaan dan onze eigen naaste omgeving. Lerenden staan daarbij in verbinding met elkaar waardoor ze genoodzaakt worden om perspectieven van anderen te leren ontdekken (articuleren, verklaren en met respect leren kijken), communiceren van ideeën bij diversiteit van toehoorders (bruggen bouwen tussen geografische, taalkundige ideologische en cultureel barrières), echt actie ondernemen om situaties te verbeteren waarbij aankomend professionals gezien worden als spelers in de wereld (de cultuurdragers in het persoonlijk meesterschap) die actief deelnemen aan de maatschappij. Leren bestaat namelijk nooit in een vacuüm, het heeft content en context nodig (Marzano, 2017). Leren kenmerkt zich door rijke inhoud, vormgeving en uitvoering in gezamenlijkheid en is rijk aan ethiek en mogelijkheden. Leren wordt door het lectoraat dan ook gezien als een proces van het veranderen van perspectieven vanuit een leerhouding die voortdurend vragen stelt omdat de lerende 'ontdekt wil worden'. Voor kleine kinderen is deze manier van leren vanzelfsprekend. Zij leren door spel, verwondering en continue vragen 'waarom?'. Op een of andere manier zijn we er in onze schoolsystemen in geslaagd om die verwondering, die van nature in de mens gelegde nieuwsgierige houding, uit het onderwijs te verbannen, uitzonderingen daargelaten. Waarop we ons vervolgens wel weer verbazen dat jongeren niet gemotiveerd lijken te zijn. We hebben op het gebied van transformatief leren binnen onze scholen (nog) veel werk te doen, denk ik. Laten we spel weer toe bij lerenden? Mogen we ook zonder 'kwantitatieve waardering' uitdagingen aangaan?

Ik wil niet negatief klinken want ik ben zeer hoopvol gestemd over de leiders van leren die we in ons onderwijssysteem hebben. Mensen die werken in het onderwijs doen dit namelijk veelal vanuit passie, betrokkenheid en liefde voor de lerende mens. Ze willen 'iets' bijdragen. De uitdagingen liggen, denk ik, in de vormgeving, de organisatie, de gecreëerde lagen, de toets systemen, de takenplaatjes, curricula etc. zaken die ons onderwijsbestel zijn binnengeslopen en geen ruimte kunnen bieden aan een plek waar organismes samen werken en leren. De genoemde uitdagingen vragen namelijk om een ander raamwerk die organiseren toelaat maar geen levend organisme. Dat wat een ieder van ons afhoudt van het daadwerkelijk in vrijheid kunnen leren en in vrijheid leren mogen creëren met lerenden.

Leren zou in de basis zowel de persoon als de professional kwalitatief moeten veranderen, de manier waarop deze kijkt, ervaart, begrijpt, de wereld conceptualiseert in plaats van dat kwantitatief wordt gekeken naar de hoeveelheid kennis die een persoonlijk professional bezit. Elk kind, elke jongere, elke volwassene zou ervaringen moeten krijgen waardoor deze geleerd wordt, zijn persoonlijkheid verandert, zijn mensbeeld, zijn Zelf: dieper, mooier, begrijpelijker.

Deze manier van leren vraagt een holistische manier van kijken naar het proces van leren. Er dient rekening te worden gehouden met het verhaal van de lerende (luisteren) en diens cultuur en context, waarbij in bovengenoemde beschrijvingen, lerenden weten, voelen en vertrouwen hebben dat zichzelf betekenis kunnen geven aan hun leerproces.

Dit vraagt uiteraard een zelfregulerend vermogen waarbij de lerende leert om beslissingen te nemen over zijn leerproces. Newport (2016); Fullan et al.(2016); Kaufman & Gregoire (2016) benadrukken dat mensen het beste tot leren komen wanneer zij diep zijn ingedaald in uitdagende vraagstukken die betekenisvol en relevant zijn voor de persoonlijke ontwikkeling. Daarvoor zijn uitdagende vraagstukken nodig met voldoende uitdaging en wrijving. Dit type leren kenmerkt zich door veel creativiteit dat nodig is om vraagstukken aan te pakken, waardoor een lerende in een nieuwe staat komt van doen en denken. Daarvoor is het nodig dat binnen de beroepspraktijk leren, vanuit luisteren, betekent moeite doen om te horen wat de ander zegt.

Er is in het bovenstaande gedeelte veel gezegd over leren. Naast het eerstgenoemde aspect van luisteren, laat leren ons zien dat er beweging komt vanuit het luisteren. Dat er een proces op gang is van het zich eigen maken van een vraagstuk om daarmee vervolgens weer verder te kunnen leren. Dit proces zal altijd verandering teweeg brengen bij de persoon en de professional. Voor het onderwijssysteem betekent het dat we kijken vanuit de 'lerende-gerichte-benadering'. De lerende is eigenaar van zijn proces van leren. Hiervoor is leiderschap nodig. Daarover in het volgende gedeelte meer. Alvorens we gaan naar het laatste aspect wil ik graag nog een klein uitstapje doen naar de persoonlijke professionele identiteit van de leider voor leren. Een professional kenmerkt zich doordat hij of zij persoonlijk meesterschap uitstraalt in doen en laten. Ruijters (2015) spreekt over een nauwe verbinding die je maakt tussen wie je bent als persoon, wat je doet als professional en binnen welke context je je werk doet. Dat vraagt om het ontdekken van dat wat je onvervreemdbaar je kleur geeft. Deze kleur ontdek je mede door te werken vanuit de kenmerken van persoonlijk meesterschap. Deze zijn vanuit onderzoek voor de opleiding als volgt geformuleerd: positieve grondhouding, verantwoordeden van handelen, omgaan met professionele spanningen en dilemma's, werken vanuit een onderzoekende houding, zelfsturend leren, visie op onderwijs, fungeren als cultuurdrager en reflecteren op beroepsmatig handelen. Leiders van leren ontdekken deze kenmerken in de praktijk en werken met anderen aan deze aspecten van persoonlijk meesterschap. Dit vraagt vallen, opstaan en moed. Brown (2018) benadrukt dat deze moed ons een stem geeft. Dit geldt voor alle lerenden in elke context denkbaar. Day & Gu (2014); Quaglia & Corso (2017) onderschrijven dat een professionele identiteit zich kenmerkt door samenwerken vanuit betrokkenheid met anderen. Day & Gu merken hierover het volgende op: *"...the way we make sense of ourselves to ourselves and the image of ourselves that we present to others. It is culturally embedded. There is an unavoidable inter-relationship, also, not only between professional role and organizational identities but also between the professional and personal selves because (d) eveloping a professional identity involves finding a balance between the personal and professional side of becoming a teacher."* (Day & Gu, 2014: 53). Samenwerken, samen leren is daarom een belangrijk aspect in het ontwikkelen van een professionele identiteit omdat het ons besef vormt over hoe wij onszelf zien en hoe anderen ons zien. Cultuur en context zijn daarbij van belang. Marioka (2008) benoemt een, wat ik vind, prachtig aspect van identiteitsontwikkeling door te spreken over het concept MA. MA wordt door Marioka gedefinieerd als een ruimte tussen het een en het ander, tussen een moment en een ander moment. Hier vindt het denken plaats over verschillende ervaringen, leermomenten en worden nieuwe ideeën verwelkomt. Deze ideeën en gedachten vormen onze identiteit. Lerenden (dus ook de leiders van leren) hebben verschillende ruimtes (fysiek en niet-fysiek) en ervaringen nodig om te ontdekken wie zij willen worden als mens en als leider voor leren om te groeien in leven en beroep. *"There is a radical – and wonderful – new idea here...that all children could and should be inventors of their own theories, critics of other people's ideas, analyzers of evidence, and makers of their own personal marks on the world."* Deborah Meier - Onderwijzer

Een leider voor leren is zich bewust van de invloed die hij of zij heeft in het samenwerken met de lerenden in het vormen van identiteit. Goede lessituaties ontwerpen en uitvoeren komen daarbij altijd voort uit de identiteit en integriteit van de leider voor leren (naar Palmer, 2017). Dit brengt mij op het laatste onderdeel van deze openbare les waarna ik een afrondend statement zal maken vanuit de Goede Onderwijspraktijken, namelijk leiderschap voor leren.

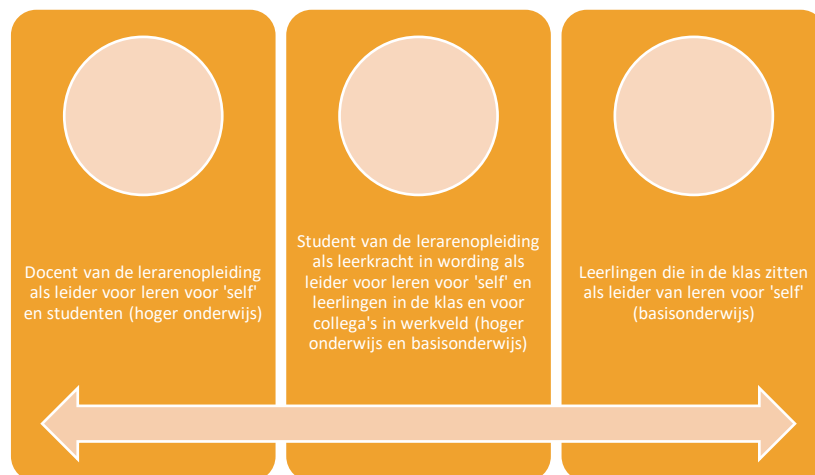
Ben ik door jou, zonder schaamte gezien?

De afgelopen jaren las ik veel over leiderschap, besteedde ik zeven jaar aan het ontdekken en onderzoeken van leiderschap voor leren en hoe deze invulling kan krijgen in de onderwijspraktijk.

Leiderschap voor leren is voor mij een van de belangrijkste aspecten van het onderwijs omdat de mens hier vanuit eigenaarschap de wereld tegemoet mag en kan treden. Dit zie je eigenlijk al gelijk als kinderen de wereld inkomen, hun willetje en drive om te groeien in de wereld. In de basis zie ik in ontwikkeling dezelfde dingen gebeuren. Mensen willen eigenaar zijn van hun leven en in verbinding staan, gezien worden door anderen in de maatschappij. Mensen laten daarbij gelijk zien dat ze niet gemaakt zijn om alleen te zijn. We hebben elkaar nodig om onze plaats te kunnen innemen en daar komen persoon en professional bijelkaar in de praktijk van alledag. Leiderschap heeft daarin voor mij te maken met verwachtingen van jezelf en anderen en hoe je je eigen handelen inzet en aanpast op de momenten dat dit nodig is om beweging te genereren. Wat betekent dan eigenlijk leiderschap in de context van Goede Onderwijspraktijken in een setting van het onderwijs? Leiderschap voor leren richt zich op die momenten waarbij lerenden door leiders van leren actief worden betrokken bij het ontwikkelen van hun persoonlijk construct en waarden. Lerenden hebben het nodig vanuit leiderschap dat ze gelegenheid krijgen om hun perspectief aan het leren en het leerproces toe te voegen. Vandaaruit ontstaat vrijwel gelijk leiderschap van de lerende. Voor studenten in de opleiding betekent dit heel concreet dat ze nadenken over hun leerkracht-ording, voor kinderen in de klas betekent dit dat ze na mogen denken over de manier waarop ze opdrachten uit willen voeren, hun ideeën mogen delen en kunnen verkennen wat leidt tot antwoorden en nieuwe vragen. Voor collega's onderling betekent dit dat door middel van reflectie, vragen en open staan voor ideeën ze kunnen groeien in hun rol als leider voor leren. Er mag als het ware een professionele identiteit ontstaan van groeien in de rol van leider voor leren. Daarvoor is het belangrijk dat lerenden ook daadwerkelijk in de leersituatie aanwezig zijn, goed mee kunnen doen en vertrouwen krijgen om hun eigen leiderschap te ontwikkelen. Studenten kunnen oefenen in hun rol als leider voor leren, zonder reserves of druk vanuit begeleiding. Studenten, collega's van opleiding of werkveld, kinderen in de klas zijn allemaal de lerenden en deze dienen er te 'zijn' (present-zijn) in het leerproces. Dit vormt een belangrijk deel van de identiteit van de persoon als professional en andersom. VanKuiken, Bradley, Harland & King omschrijven dit als volgt:

“Without presence there is a diminished self-identity and a negation of authentic personhood. Without authentic conversational interaction, there is a reduced possibility of an intentional learning community that is inclusive of diverse voices. To seek the full reality of student presence in a classroom is to open a door that allows the ‘other’ to interact with ‘I’. (2014, p.165).

In mijn optiek zijn alle betrokkenen daarom steeds leiders voor leren. Het volgende figuur laat dit zien.



Figuur 1: Ieder is een leider voor leren – I.M.Paalman-Dijkenga

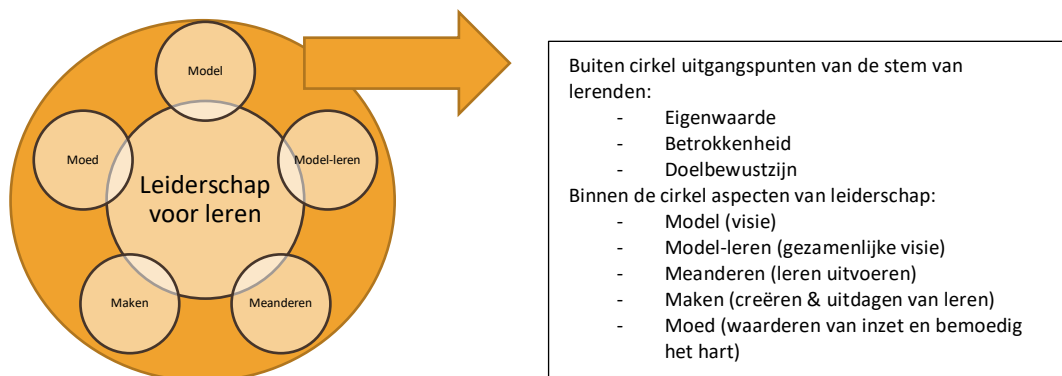
De gedachte achter het model is dat een ieder binnen de onderwijssetting in staat is om de ander en zichzelf in beweging te zetten voor leren, zodat transformatief leiderschap ontstaat in een transformatieve leersituatie. Transformatief leiderschap ondersteunt het idee dat leiderschap en het ontwikkelen ervan in alle lagen van de onderwijsgemeenschap bestaat. Dit type leiderschap heeft grote invloed op de professionele commitment en overtuigingen over het gezamenlijke collectief omdat de waarden van mensen wordt gewaardeerd en dit verder reikt dan eigen interesse omdat gezamenlijke doelen worden nagestreefd. Het grote collectieve doel achter transformatief leiderschap is altijd leren en ontwikkelen van een ieder in de organisatie.

Om gezamenlijk leren te creëren zijn een aantal leiderschapsaspecten van belang. Hierbij is het uitgangspunt dat leiderschap in de basis een relatie is. Het zijn vaardigheden die beschikbaar zijn voor iedereen. Leiderschap is de mogelijkheid om jezelf en anderen te leren en te ontwikkelen naar gestelde uitkomsten of doelen (Kouzes & Posner, 2013; Dufour & Marzano: 2011; Paalman, 2015). Het is een proces dat tijd vraagt en zich steeds verder ontwikkelt naarmate de leerervaringen in tijd vorderen. Leiderschap kenmerkt zich voor ons in een aantal uitgangspunten. Dit zijn er acht.

1. Leiderschap is van en voor iedereen; iedereen is een leider van leren.
2. Leiderschap is te leren; het is een proces om het beste uit jezelf en anderen te halen. Het is een set van vaardigheden en mogelijkheden die door iedereen te leren zijn.
3. Leiderschap is een relatie; het hart van leiderschap vraagt verbinding met anderen, het willen begrijpen van de dromen, de hoop en deze te verbinden aan een gezamenlijke aspiratie voor de toekomst.
4. Leiderschap ontwikkelen betekent jezelf ontwikkelen; je bent je eigen instrument als het gaat om het leren van leiderschap. De reis begint met het verkennen wie je bent van binnenuit.
5. Leiderschap is een voortdurend proces; leiderschap van leren is een reis, niet slechts een bestemming.
6. Leiderschap vereist bewust oefenen; alles wat je wilt leren vraagt oefening, zo ook leiderschap.
7. Leiderschap is een aspiratie en keus; jij hebt het in je om het verschil te maken. Dat is een persoonlijke keus en een levenslange commitment.
8. Leiderschap maakt verschil; leiderschap is gefundeerd in de gedachte dat elk mens ertoe doet, dat jij ertoe doet. Jij kunt het verschil maken in het leven van anderen. Daarvoor moet je in jezelf geloven en in je vaardigheden om het verschil te kunnen maken met anderen. Ieders stem doet ertoe (naar Kouzes & Posner, 2013).

Het leiderschap waar wij over spreken is altijd gericht op wat er zich plaats vindt in interactie tussen de leider van leren en de lerende.

Om leiderschap te leren maak ik gebruik van het model van Kouzes & Posner wat concreet gemaakt is voor de onderwijsleerpraktijk. Model, model-leren, meanderen, maken en moed zijn de vijf onderdelen van het leren van leiderschap.



Figuur 2: Leiderschap voor leren

Ik zal de aspecten hier kort toelichten. Het eerste aspect is model.

Model gaat over het vinden van je stem (wat geeft jouw kleur? wie ben jij?) en de daarbij behorende waarden en model staan (voorbeeld-zijn) door de waarden te vertalen in concrete acties. Een leider wordt gewaardeerd door betrouwbaarheid en vertrouwen. Dit is het fundament van leiderschap. Als mensen de boodschapper niet geloven dan zullen ze de boodschap ook niet aannemen. Dus zonder een leider voor leren die geen contact maakt en lerenden vertrouwen geeft om in het leerproces te kunnen komen, vindt geen leren plaats en wordt de lerende niet zichtbaar. Leiders voor leren maken duidelijk welke waarden belangrijk zijn over hoe mensen behandeld dienen te worden. Zij zijn een voorbeeld voor anderen. Ze brengen hun waarden in praktijk. Ze zijn model voor de te volgen weg en de manier waarop deze bewandeld kan worden. Onderwijzenden hebben als eerst doel om te weten van waaruit ze onderwijs geven en leermomenten met lerenden creëren. Weten de leerlingen in de groep, klas en school wat jij belangrijk vindt in het samen leren in de onderwijssituatie?

Het volgende aspect is nauw verbonden met model staan namelijk model-leren.

Model-leren kenmerkt zich door het verbeelden van de toekomst door beelden te schetsen van de mogelijkheden en anderen mee te nemen in een gezamenlijke visie door met elkaar steeds te werken aan de gezamenlijke aspiraties: het hebben van een doel en deze concreet maken in het heden.

Als leider voor leren word je gedreven door een duidelijk beeld van de mogelijkheden die er zijn voor lerenden (kinderen, collega's, betrokkenen bij de school). Je hebt het vertrouwen dat je met elkaar het verschil kunt maken. Het model-leren (visie schetsen en concreet maken en voorleven) om zichtbaar te maken wat er mogelijk is. Heel concreet gaat het hier dus over het voorspelbaar en concreet zichtbaar maken van de na te streven doelen in de school, klas en de individueel lerende mens.

Aspect drie voor leiderschap van leren heb ik meanderen genoemd. *Meanderen* betekent dat de weg die je gaat niet altijd recht is, dat er bochten, kronkels etc. onderweg zijn. Jouw rol als leider is om het proces van leren uit te dagen. Daarvoor:

1. Zoek je naar mogelijkheden; leren vindt overal plaats. Je zoekt 'buiten' naar innovatieve manieren om jouw eigen handelen en dat van die ander, gezamenlijk, te verbeteren.
2. Experimenteer je en neem je risico's; als leider probeer je dingen uit, genereer je kleine successen en leer je door ervaring met elkaar.

Je bent bereid om in het 'diepe' te stappen, het onbekende. Je zoekt voortdurend naar mogelijkheden en wegen om te verbeteren, te groeien en te innoveren. Je accepteert dat dit gepaard gaat met vallen en opstaan, met successen en falen maar ziet dit als leermomenten. De vraag hierbij is: "Wat leren we van de situatie zoals deze nu is?"

Meanderen correspondeert met aspecten van persoonlijk meesterschap zoals deze vanuit onderzoek met opleiding en lectoraat is ontstaan. Persoonlijk meesterschap kenmerkt zich door acht aspecten die aankomende leiders voor leren ondersteuning willen bieden in hun werk als professional. Voor nu volsta ik in deze beschreven openbare les met het benoemen van de aspecten te weten; positieve grondhouding, verantwoord van handelen, omgaan met professionele spanningen en dilemma's, werken vanuit een onderzoekende houding, zelfsturend leren, visie op onderwijs, fungeren als cultuurdrager en reflecteren op beroepsmatig handelen.

Aspect vier richt zich op het maken. Bij het aspect *maken* gaat het over het creëren van mogelijkheden zodat de ander kan maken (scheppen). Hiervoor:

1. Bevorder je samenwerking door het bouwen aan vertrouwen en faciliteren van relaties; leider ben je nooit alleen. Leiderschap vraagt het bouwen aan relaties, het is een groepsproces. Als leider bevorder je samenwerking en betrek je anderen actief. Je hebt de verantwoordelijkheid om lerende 'mee te nemen'.
2. Schep je mogelijkheden voor het nemen van zelf-regie en het ontwikkelen van vaardigheden bij de lerende; deze zelf-regie bevordert en stimuleert het leren positief. Je bouwt aan het versterken van de lerende zodat deze zich sterk, bekwaam, geïnformeerd en verbonden weet. Betrokkenheid is een belangrijk onderdeel bij het maken en ontwerpen van leersituaties.

Betrokkenheid is een belangrijk onderdeel bij het aspect maken omdat de leider voor leren geneigd kan zijn om te maken voor de lerende in plaats van met de lerende. Op welke manier maak je leren betekenisvol met lerenden? Betrokkenheid creëer je door in het maken te letten op leersituaties die uitdaging en plezier in zich hebben en dat de omgeving waarin je 'maakt' plezier en uitdaging uitstraalt (Heb je er zelf ook plezier in?). Betrokkenheid kenmerkt zich tevens door nieuwsgierigheid en creativiteit. Vragen naar het 'waarom?' van de dingen om ons heen. Vanzelfsprekendheden met leerlingen onder de loep leggen. In de praktijk mag zichtbaar worden dat de persoonlijk professional samenwerkt met lerenden om nieuwe verbindingen en relaties te leggen tussen bestaande informatie en bronnen, perspectief te wisselen en zo met elkaar aan en bijgestuurd te worden (naar Potters & Lutke, 2018; Perkins, 2014; Quaglia & Corso, 2017). Je durft met elkaar nieuwe uitdagingen aan te gaan.

Moed, het laatste aspect vanuit het leiderschapsmodel, gaat over het versterken van het hart. Als leider voor leren doe je dit door onder andere:

1. De inzet van de lerende te (h)erkennen en
2. Te vieren

Moed geeft erkenning aan wie iemand is. Iemand die gezien wordt, die gewaardeerd wordt. Iemand die zijn verhaal mag vertellen en waardering krijgt vanuit het hart. Als leider heb je oog voor het individu en zijn leren en je hebt oog voor de groep en de bijdrage die een ieder levert in het gezamenlijke leerproces. Door aandacht te hebben voor...en erkenning te geven aan creëer je een leergemeenschap. Uit de onderzoeken die ik mocht doen vanuit de stem van de lerende en leiderschap voor leren is moed het onderdeel dat door leiders van leren het minst wordt benoemd als belangrijk. Ik zie in de scholen en klassen waar ik kom veel moed, echter veelal impliciet aanwezig in de leider voor leren. Bewust werken aan moed in leren bevordert het leerproces en geeft ontwikkelingsruimte voor lerenden.

Dit model van werken vanuit leiderschap voor leren wil aankomend beroepsprofessionals aanmoedigen om bewust en systemisch te werken aan hun eigen persoonlijk professioneel profiel. Het biedt handvatten om de onderwijsleersituatie continue vanuit leren en ontwikkelen te benaderen met oog voor de lerende mens. Uit het onderzoek van Paalman (2019) blijkt dat een systematische aanpak, met behulp van de vijf leiderschapsaspecten, het dieper nadenken over professionele ontwikkeling bevordert zowel in werkveld als opleiding. Collectief leren wordt daarmee bevordert en een netwerk van leren wordt vrijwel automatisch gestimuleerd. Het stimuleert de leider van leren om na te denken over zijn persoonlijke en professionele zijn. Door middel van het aangereikt krijgen van handvatten, ervaringen in de praktijk en reflecties op de leerervaringen ontwikkelt de leider voor leren. De leider van leren gaat verder dan het goed kennen van instructievaardigheden of -methodieken en het 'runnen' van de klas. Het is iemand die voortdurend onderzoekend is, om zich heen kijkt en zichzelf hoge doelen geeft als het gaat om kennis en het veelzijdig zijn in instructie, uitleg, vragen etc. zodat lerenden optimaal profiteren van de beschikbare rijkdom van de leider voor leren. Het doel van de leider voor leren is dus, mijns inziens dieper, hoger, breder en meer intensief dan waar we op dit moment de 'leerkracht' veelal voor opleiden. Het raakt voor mij de beschrijving van Raman & Hall (2017) die stellen dat:

"...transforming existing education systems into new 'learning ecosystems' – dynamic networks of educators and others who influence the experience of young people, working together to ensure that every young person develops the knowledge, skills, and inclinations that are prerequisites to creating a better world." (Raman & Hall, 2017)

Het fenomeen tijd en leren in de tijd is daarbij de grootste uitdaging. We kunnen immers niet van elkaar verwachten in de opleiding dat 'alles' geleerd en ervaren is in vier jaar. Het groeien van een persoonlijk professionele leider voor leren neemt tijd. Lerenden hebben de tijd nodig om te groeien in de rol van leider waarbij er 'drempel' momenten nodig zijn om te kunnen leren. Daarbij is kennis, kunde en vaardigheid van het beroep van belang en het opdoen van leerervaringen waarbij de persoon zichzelf kan leren kennen, leert te leven uit de waarden als persoonlijk professional en ontdekt hoe de manier van leiding geven aan lerenden er dan uit ziet.

Dit type leren gaat veel verder dan vier jaar omdat het verbonden is met het leren van en in het leven. In mijn optiek is het wenselijker om te spreken over de leerschool. Deze behelst de opleiding en het werkveld ineen. Er is daarbij geen scheiding tussen de rol van de opleiding en de rol van het werkveld.

Samenwerken is vanzelfsprekend en vraagstukken die er liggen worden automatisch opgepakt met elkaar in het lerende systeem. Een gezamenlijk curriculum, dat zich kenmerkt door leervragen waardoor leren vorm krijgt en dat bestaat uit gedeelde 'big questions', kan hiervoor uitgangspunt zijn. De uitdaging is om samen opleiden te transformeren naar samen leren, samen leven. Fuller (in Laloux, 2014, p.1) schrijft: *"You never change things by fighting the existing reality. To change something, build a new model that makes the existing model absolute."* We zien in het land voorbeelden ontstaan van veranderende structuren en anders organiseren (Drummen, 2019). Het organisme staat centraal, niet de organisatie. De organisatie is ondersteunend voor het waartoe van leren. Nadenken over leren en hoe dit kan worden vormgegeven heeft als startpunt dat we met elkaar leren 'denken'. Dat we vraagstukken vanuit een metacognitief niveau insteken waardoor motivatie ontstaat en kennis zich kan ontwikkelen. Elke lerende heeft een stem en neemt daarvoor verantwoordelijkheid. Deze stem is nooit vrijblijvend.

Er is nog veel meer te beschrijven rondom leiderschap voor leren en hoe dit invulling zou kunnen krijgen. In alle ontwikkelingen en uitdagingen die er liggen mogen we elkaar niet uit het oog verliezen. We zijn immers met elkaar op weg in de leerschool. Onze structuren zomaar omver werpen is, mijns inziens onmogelijk en niet

gelijk de oplossing. Laten we klein beginnen met het elkaar, door elkaar zichtbaar te maken in het leerproces. Werken vanuit het hart aan eigenwaarde en vertrouwen waardoor we betrokken zijn en mee werken aan het hart van onderwijs: leren. Het is ongelofelijk belangrijk, en ik vind dat we dat niet vaak genoeg kunnen benoemen, dat we erkenning geven aan het leren van de lerenden. Bemoedig het hart van de lerende, bemoedig elkaar want dit zorgt ervoor dat ons 'zelf' groeit en dat ontwikkeling mogelijk is. Laten we woorden als fouten en falen uit ons systeem halen en elkaar aanmoedigen om vanuit het hart slechts focus te geven aan leermomenten en ontwikkelen. Elkaar moed geven en aanmoedigen geeft de volledige aandacht aan de lerende en zijn inzet. Blijf kijken naar de lerende, zodat we geen kansen missen die het verschil kunnen maken.

Vrees niet, versta mij

Aan het eind gekomen van deze openbare les zijn er nog zoveel 'words unspoken'. Ik hoop dat ik u aan het denken heb mogen zetten, dat er vragen zijn ontstaan die het verdienen om uitgezocht te worden samen met lerende anderen. Aan het begin van deze openbare les stelde ik de onderzoeksvraag "Op welke manier kunnen we de stem van de lerende zichtbaar maken?" De stem van de lerende wordt zichtbaar door het luisteren, het leren en het leiden van de lerende. Overal in Nederland en in de wereld hebben mensen zich gecommitteerd om kinderen, jongeren en volwassenen: de lerende, te begeleiden in het leerproces. Lerenden verdienen van de leider voor leren de ruimte, de tijd, het luisterende oor, het oog dat ziet en vooral het hart dat voor hen klopt. Als lectoraat Goede Onderwijspraktijken willen we een bijdrage leveren door middel van onderzoek in de praktijk aan het zichtbaar maken van de stem van de lerende en de leider van leren. In de praktijk van alledag komen en ontdekken we met elkaar waar de aspecten van 'model-model/leren-meanderen-maken en moed' zich bevinden. Wie de persoonlijke professional is die voor de groep staat en in de school werkt: om te ontdekken welke waarden de leider ondersteunen om leren zichtbaar te maken en beelden te creëren met lerenden die werken, dus goed zijn.

We hebben met elkaar de belangrijkste opdracht van de wereld: mensen laten groeien in deze maatschappij. Deze heeft ten eerste te maken met het aanwezig zijn – letterlijk zijn, in onze scholen, in onze wijken, bij onze studenten. Warmhartigheid laten zien (mooie term die ik laatst las). Integriteit als leiders laten zien en gezamenlijk het mooie en het bittere doorstaan, daar waar uitdagingen liggen bijvoorbeeld door lerarentekorten, elkaar ondersteunen, creatief zijn in denken etc. Heb het lef om wegen te bewandelen die anders zijn want, zo geloof en denk ik, we veranderen de situatie niet vanuit de bestaande contexten en structuren. Uitdagingen die lastig zijn maar waar we gelukkig mooie kansen tegemoet treden met een zich veranderende strategische agenda. Bouw met elkaar aan de pijlers van het hebben, houden en geven van een stem aan een ieder, zodat elk persoon zijn plek ten volle kan benutten in deze maatschappij. Een stem komt altijd met verantwoordelijkheid. Ik denk dat het de uitdaging waard is om daar heel bewust mee te oefenen. In de tijd dat we kinderen en jongeren ontmoeten in hun en ons leven, hebben ze een plek nodig waar ze zichzelf kunnen zijn en zichzelf verder mogen ontwikkelen. Daarom eindig ik, zoals ik dat zo vaak doe, met een van mijn meest favoriete citaten omdat ik de waarde ervan zo diep voel van binnen.

"...create a space in schools and classrooms where all students can walk in and, for that day or hour, take off the crushing weight of their armor, hang it on a rack, and open their heart to truly being seen. We must be guardians of a space that allows students to breathe and be curious and explore the world and be who they are without suffocation. They deserve a place where they can rumble with vulnerability and their hearts can exhale. ...never underestimate the benefit to a child having a place to belong –even one- where they can take off their armor. It can and often does change the trajectory of their life."

Brown, 2018, p.13

Laat jouw voeten de grond onder zich bewust meemaken, leer kinderen en jongeren de voeten onder hun grond bewust mee te maken.

Be the leader: be the teacher you want to see...

Gegroet, Ingrid

Inspiratielijst n.a.v. de openbare les

- Anthonio, G. (2018). *Het Zwitsers Zakmes van de Leider*. Amsterdam: Management Impact.
- Biesta, G. (2015). *Het Prachtige Risico van Onderwijs*. Culemborg: Phronese uitgeverij.
- Bolks, T. (2019). *Vormend en Onderzoekend Leren*. Zwolle: Viaa.
- Boonstra, C, Carstenes, N. & Graaf, C. de. (2019). *Het Onderwijsvragenboek*. Amsterdam: University Press.
- Borba, M. (2018). Nine competencies for teaching empathy. *Educational Leadership*, 76(2), 22–28.
- Bosscha, D., & Geugies, C.J., & Purmer, H. (2019). *Your Ideal Classroom*. Booxs.
- Bransen, J. (2019). *Gevormd of vervormd?*. Leusden: ISVW Uitgevers.
- Brown, B. (2018). *Dare To Lead*. New York: Random House.
- Buber, M. (2016). *Dialogisch leven*. Utrecht: Bijleveld uitgeverij.
- Day, C. & Gu, Q. (2014). *Resilient Teachers, Resilient Schools*. London: Routledge.
- Decety, W., & Ickes, W. (2011). *The Social Neuroscience of Empathy*. Cambridge (MA): MIT Press LTD.
- Dewey, J. (2017). *Democracy and Education*. Scotts Valley (CA): Createspace Independent Publishing Platform.
- Drummen, S. (2019). *Catharsia*. SOML: Tonnaer Kelpen-Oler.
- Dufour, R. & Marzano, R.J. (2011). *Leaders of Learning*. Bloomington: Solution Tree Press.
- Fletcher, A. (2017). *Student Voice Revolution, the Meaningful Student Involvement Handbook*. Gloucester: CommonAction Publishing.
- Freire, P. (1972). *Pedagogy Of The Oppressed*. Harmondsworth, UK: Penguin.
- Fullan, M., & Quinn, J. (2016). *The Taking Action Guide to Building Coherence in Schools, Districts, and Systems*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Fullan, M., Quinn, J., & McEachen. (2018). *Deep Learning, Engage the World, Change the World*. Thousand Oaks (CA): Corwin.
- Gallagher, M., Prior, J., Needham, M., & Holmes, R. (2017). Listening differently: A pedagogy for expanded listening. *British Educational Research Journal*, 43(6), 1246-1265. <https://doi.org/10.1002/berj.3306>.
- Giroux, H.A. (1981). *Ideology, culture and the process of schooling*. Philadelphia(PA): Temple University Press.
- Gootjes-Klamer, L. (2019), *Kunst in Leren*. Zwolle: Hogeschool Viaa.
- Grün, A. (2018). *Bezielend Leidinggeven*. Utrecht: Ten Have.
- Hargreaves, A. & Fullan, M. (2012). *Professional Capital, transforming teaching in every school*. New York: Teachers College Press.
- Hoogland, J. (2018). *Tevreden met Goed Onderwijs*. Amsterdam: Buiten en Schipperheijn.
- Kaufman, S.B., & Gregoire, C. (2016). *Wired to create*. New York: TarcherPerigee.
- Kouzes, J.M., & Posner, B.Z. (2016). *Learning Leadership*. San Francisco (CA): Jossey-Bass.
- Kouzes, J.M., & Posner, B.Z. (2013). *The Leadership Challenge*. San Francisco (CA): Jossey-Bass.
- Laloux, F. (2014). *Reinventing Organizations*. Brussels: Nelson Parker.
- Lee, H. (2013). *To Kill A Mockingbird*. USA: HachetteBookGroup.com.
- Morioka, M. (2008). Voices of the self in the therapeutic chronotope: *Utushi and ma*. *International Journal of Dialogical Science*, 3(1). Retrievable from http://ijds.lemoyne.edu/journal/3_1/index.html.
- Martens, R. (2019). *We Moeten Spelen*. Driebergen: Nivoz.
- Marzano, R.J. (2017). *The New Art and Science of Teaching*. Bloomington: Solution Press.
- Murray, T. (2019). *Personal and Authentic*. IMPressBooks.org: IMPress.
- Newport, C. (2016). *Deep work: Rules for Focuses Success in A Distracted World*. London: Piatkus.
- Paalman, I., & Kool, A. (2010). *Hart voor Leren*. Amersfoort: CPS.
- Palmer, P.J. (2017). *The Courage To Teach, Exploring The Inner Landscape of A Teacher's Life*. San Francisco (CA): Jossey-Bass.
- Perkins, D. (2014). *Future Wise*. Hoboken (NJ): John Wiley & Sons.

- Potters, O., & Lutke, S. *Leren van Kunst*. Bussum: Coutinho.
- Quaglia, R., & Corso, M. (2017). *Lef om te Luisteren*. Huizen: Pica.
- Quaglia, R., Corso, M., Fox, C., & Dykes, G. (2017). *Aspire High*. Thousand Oaks (CA): Corwin.
- Raman, V., & Hall, R. (2017, 12 januari). *System Change in Education: It Begins With Us*.
Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van
https://ssir.org/articles/entry/systems_change_in_education_it_begins_with_us#
- Ritchhart, R. (2015). *Creating Cultures of Thinking*. San Francisco (CA): Jossey-Bass.
- Robinson, M. (2019). *Curriculum Athena Versus The Machine*. Williston (VT): Crown House Publishing Limited.
- Robinson, K. & Aronica, L. (2015). *Creative Schools*. New York: Viking.
- Ruijters, M. (2015). *Je binnenste buiten*. Deventer: Vakmedianet Management BV.
- Sahlberg, P., & Doyle, W. *Let the Children Play*. Oxford: University Press.
- Sarason, S. (2004). *And what do you mean by learning?*. Portsmouth (NH): Heinemann Publishers.
- Schön, D.A. (2016). *The Reflective Practitioner*. New York, NY: Routledge.
- Senge, P., Scharmer, C.O., Jaworski, J., & Flowers, B.S. (2015). *Presence*. Den Haag: Boom.
- Senninger, T. (2010). *Abenteuer Leiten, in Abenteuer Lernen*. Aachen: Oekotopia Verlag.
- Stevens, L., Bors, G., & Boer, E.de (2018). *Pedagogische Tact*. Antwerpen: Maklu uitgeverij.
- Townsend, J. (2019). *People Fuel*. Grand Rapids (MI): Zondervan.
- Tepper, A., & Flynn, P. (2019). *Feedback to Feed Forward*. Thousand Oaks (CA): Corwin.
- VanKuiken, D., Bradley, J., Harland, B., & O' Brien King, M. (2014). Calming and Focusing: Students' Perceptions of Short Classroom Strategies for Fostering Presence, *Journal of Holistic Nursing*, 35, 2, (165).
- Viscott, D. (2003). *Finding Your Strength in Difficult Times*. London: Mcgraw Hill Education.



Opleiden. Dat doen we voor jou.