

Het leiderschap van de docent voor de klas

door ANNEMARIE VAN DE WEERT

AMSTERDAM - Hoe maak je opleiden en leren aantrekkelijk? Dat is de hoofdvraag die hoogleraar Opleidingskundig leiderschap Joseph Kessels beantwoordt bij het Ruud de Moor Centrum (RdMC) van de Open Universiteit. De nieuwe leerstoel richt zich in het bijzonder op de wijze waarop schoolleiders de bekwaamheidsontwikkeling van hun lerarenteams kunnen stimuleren en ondersteunen. „Kennisonwikkeling valt nu eenmaal moeilijk te sturen, te beheersen en te controleren. Deze tijd vraagt om inspiratie, uitnodiging en verleiding van de docent voor de klas.”

Opleidingskundig leiderschap houdt in dat schoolleiders leraren actief ondersteunen in hun behoefte aan professionalisering. „Leraren moeten zich met collega's in de dagelijkse praktijk kunnen ontwikkelen in hun vakbekwaamheid”, licht Kessels toe. „De aandacht voor opleiden en leren op de werkplek is bij bedrijfsinstellingen en overheden van hoog niveau, maar in het onderwijs is weinig aandacht voor de ontwikkeling van de leraar tijdens zijn of haar loopbaan. Het is een beetje als dat spreekwoord: De kinderen van de schoenmaker

„Je kunt niet slim zijn tegen je zin”

lopen barrevoets. Een leraar is altijd bezig met het ondersteunen van anderen, maar het onderwijs besteedt geen aandacht aan de eigen problemen.”

Dat er problemen zijn om de jeugd te motiveren bleek onlangs nog uit de rellen in Rotterdam, maar uit zich ook in het grote aantal schoolverlaters en een hoog percentage

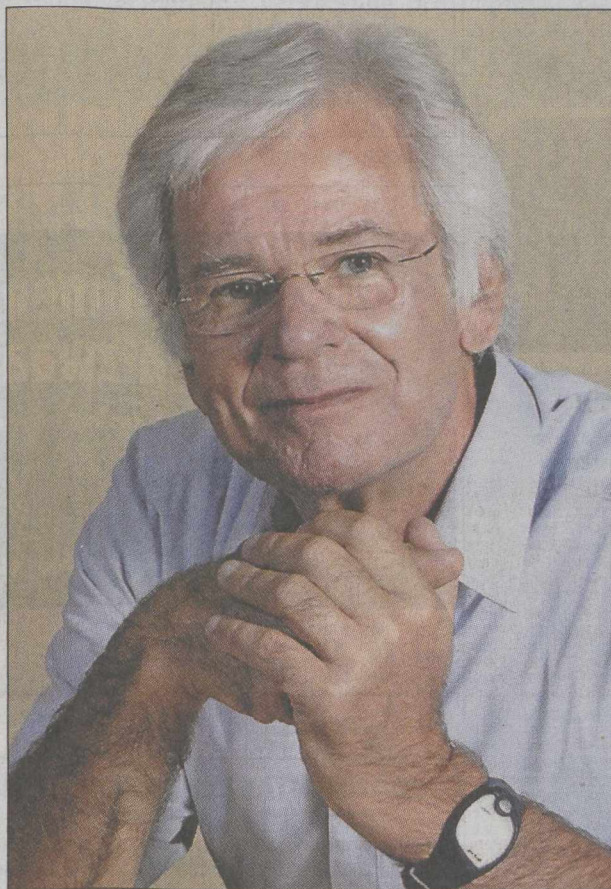
Carrière MAKERS

verzuim. Kessels: „Met name in het beroepsonderwijs ontbreekt het veelal aan zelfmotivatie en ligt een belangrijke taak voor de schoolleiding om docenten te ondersteunen binnen de school. Het is mijn wens om me in te zetten voor een zogeheten 'lerende school' waar niet alleen de leerlingen leren, maar ook de leraren. Dat is heel erg nodig want we hebben tegenwoordig

hele gecompliceerde jongeren-doelgroepen. Er wordt steeds meer van een leraar verwacht; denk alleen al aan het feit hoe mensen te motiveren om überhaupt naar school te komen.”

Het groot aantal voortijdig schoolverlaters heeft volgens Prof. dr. Kessels, die tevens als hoogleraar Human Resource

• **Hoogleraar Joseph Kessels: „Scholen kunnen meer bereiken als leraren samenwerken.”**



Development verbonden is aan de Universiteit Twente, alles te maken met de opkomst van social media. „Laatst zei een leerling tegen mij: 'school is de tijd dat ik offline ben'. Dat geeft aan hoe ontzettend belangrijk de prikkels van jongelui buiten de school wel niet voor ze zijn. Belangrijker dan de stof die ze op school le-

ren kennelijk. Bij het RdMC zal de focus daarom gelegd worden op de onderzoeksvraag: 'Hoe kan een school dat opvangen?' Passie en persoonlijke ontwikkeling bij leerlingen vallen nu eenmaal moeilijk te managen.”

Het antwoord ligt volgens Kessels in het uitnodigen van leraren tot persoonlijke- en be-

kwaamheidsontwikkeling en daar ruimte voor te bieden. Dit houdt in dat leraren bijvoorbeeld de mogelijkheid moeten krijgen om met collega's kennis uit te wisselen over onder andere lesgeven of het ontwikkelen van lesprogramma's. „Helaas is de afgelopen jaren een negatief beeld ontstaan over het opleidingskundig leiderschap in scholen. Het is daarmee een van de belangrijkste speerpunten van professionalisering van leraren op de werkplek. Ze moeten buiten de muren van hun klaslokaal treden en die ruimte niet meer enkel zien als hun domein waar zij het voor het zeggen hebben.”

Met zijn specialisatie op het gebied van effectieve leeromgevingen is Kessels de uitgelezen persoon om het nieuwe programma van de Open Universiteit te versterken. „Ik ben ervan overtuigd dat mensen meer potentieel hebben dan hun werkomgeving in de regel toelaat om tot ontwikkeling te komen. Scholen kunnen zoveel meer bereiken als leraren het samenwerken, leren, ontwikkelen en vernieuwen op een natuurlijke manier met elkaar verbinden. Dit vraagt wel om een leercultuur met gedeelde opvattingen over hoe leraren samen aan urgente vraagstukken gaan werken, met de mogelijkheid om autonoom te beslissen over de manier waarop ze daarbij aandacht geven aan hun bekwaamheidsontwikkeling.”