

Vandaag hield ik een inleiding bij de online bijeenkomst Leve het onderwijs! Een netwerk vanuit onderwijsbestuurders dat op een positieve manier een bindende kracht wil zijn om het onderwijs te verbeteren. Ze hebben zich verenigd rond een manifest. Een van de uitspraken op dat manifest is 'We durven twijfelen en laten zien dat dat soms spannend is.' Mijn inleiding sloot aan op die uitspraak. Hieronder de tekst die ik voorbereid had (maar niet zo uitgesproken heb).

### Open en gesloten vragen

Bijna altijd is het zo, dat als we in gesprek zijn met elkaar, we in eerste instantie een gesloten vraag stellen. Een gesloten vraag begint vaak met een werkwoord. Dat komt, omdat dat sneller is. We hebben al een bepaald idee van hoe het zit, en dat beeld willen we even checken. Als die ander dat beeld dan ook overneemt, des te beter. Dan zijn we het daarover eens, en kunnen we door. Maar als het over ingewikkelde zaken gaat, dan lukt dat niet. Dan moeten we gebruikmaken van de denkkraft van iedereen, om tot een oplossing te komen.

Om die denkracht los te maken, helpt het enorm om open vragen te stellen.

Dit is vooral belangrijk in het kader van waarde 5:

We durven twijfelen en laten zien dat dat soms spannend is. We durven het oneens te zijn, in dialoog.

Persoonlijk is spannend

Misschien heb je gemerkt dat het stellen van een open vraag best spannend is. Dat komt, omdat we niet precies weten waar het antwoord naartoe zal gaan. Misschien vertelt de ander wel iets, dat persoonlijk is. Je wilt hem of haar daarvoor beschermen. Of misschien vertelt de ander wel iets, waar je het niet mee eens bent. En je wilt dat liever niet onder ogen zien.

Daarom is het stellen van open vragen zo belangrijk om regelmatig te oefenen. Omdat je dan leert omgaan met de spanning die dat met zich meebrengt. Want er zijn meer dan genoeg spannende gesprekken te voeren in het onderwijs.

### Momenten met impact

De hele dag door nemen leraren kleine beslissingen, waarvan ze niet weten of dat de goede zijn. Verschillende kinderen hebben tegelijk aandacht nodig, en kiezen betekent altijd dat je iemand tekort doet. Een ouder vraagt iets, waarvan je weet dat het niet kan, en toch sta je het toe, om op een ander vlak daarmee iets te winnen, hopelijk. Je ziet een collega iets zeggen tegen een leerling en je denkt: moet het nu zo? En toch zeg je er niets van. Of juist wel, en je krijgt een ijskoude blik terug. Dat zijn heel belangrijke momenten, die veel impact kunnen hebben, en lang door kunnen werken. Je kent misschien wel zo'n moment uit je eigen ervaring.

De manier waarop we met elkaar omgaan, is een ongelooflijk belangrijk deel van de kwaliteit van onderwijs. Veel aan het onderwijs leggen we vast in methoden en protocollen. Maar er komen altijd momenten waarop de methode, het protocol tekort schiet. En dan moet je als leraar zelf handelen. Dan ben jij zelf verantwoordelijk. Dat gebeurt ook gewoon in de rekenles. Dus voor we over de basiskwaliteit van het onderwijs kunnen spreken, moeten we eerst kunnen spreken over hoe we met elkaar omgaan. Hoe we handelen, als we zelf de keuze moeten maken. Maar dat is dus spannend, omdat dat altijd een persoonlijke keuze is.

Twijfel is normaal

Wil je nu de kwaliteit van het onderwijs verbeteren, dan kan dat niet, als er geen gesprek is over die persoonlijke keuzes. En dat gesprek vindt niet plaats, als jullie geen spannende gesprekken met elkaar durven aangaan. De bestuurder heeft daarin een heel belangrijke rol.

Durven jullie te laten zien, waar jullie twijfelden over hoe jullie gehandeld hebben? Durven

jullie daarover een open vraag te stellen over hoe anderen? Het gesprek te openen?

Als jullie dat durven, dan laat je zien dat twijfel normaal is, erbij hoort. En dat daar weer bij hoort, dat je die twijfel met elkaar bespreekt. Want in die twijfel zit het aanknopingspunt voor het verbeteren van de kwaliteit van onderwijs. Omdat het gaat over hoe jullie met elkaar omgaan.

Wat en hoe

Je moet, om die twijfel te kunnen uiten, misschien even afstappen van het idee dat dat niet hoort. Dat je in jouw functie het zou moeten weten. Dat zit ook diep in het onderwijs: dat de leraar het moet weten voor de leerling. En de leidinggevende dan blijkbaar voor de leraar? Dus de bestuurder weet alles? Natuurlijk niet. Maar onwillekeurig vinden we dat vaak wel.

Maar bij het bespreken van je twijfel gaat het niet om wat je bent (bestuurder, directeur,

leraar, stafmedewerker), maar hoe je bent (open, eerlijk, nieuwsgierig). En dat is soms best lastig.

### Vertrouwen en gezag

Om zo'n gesprek goed te kunnen voeren, om de rust te kunnen bewaren, daar kun je al je ervaring en deskundigheid bij gebruiken. Als mensen zien dat je dat gesprek kunt voeren, dan krijgen ze vertrouwen in je. Juist om HOE je bent. En paradoxaal genoeg, daardoor krijgen ze ook vertrouwen in WAT je bent. Dan win je aan gezag, in de goede betekenis van het woord.

Start de dialoog!

Denk nu na over een moment van twijfel. Wat heb je meegemaakt, waarover je niet zeker bent, of dat het goede was om te doen? En welke vraag zou je daarover aan je collega's willen stellen?

Stel die vraag. Maak er een open vraag van. En dan begint de dialoog.