

Andy Hargreaves over ‘uplifting leadership’

Eind september bezocht de hoogleraar Andy Hargreaves Nederland voor een masterclass over ‘*uplifting leadership*’, georganiseerd door de Stichting Duurzaam Leren. Hoe zorg je ervoor dat je leiding geeft in een school op zo’n manier dat de leraren die er werken zich ‘opgetild’ voelen en het beste uit zichzelf halen? Dat is de vraag die Hargreaves centraal stelt, vanuit de overtuiging dat je dan ook de leerlingen ‘optilt’. Een impressie van de bijeenkomst en een paar inzichten van de ‘*master*’ zelf op een rij.

Zo’n 200 directeuren, leraren en andere onderwijsprofessionals namen deel aan de masterclass in Utrecht. Velen komen niet voor het eerst naar Hargreaves. Een van de deelnemers vertelt waarom: ‘Hij is een geweldig en grappig spreker, heeft een goed verhaal en inspireert als leerkracht. Hij werkt echt met de hele zaal.’ Gedurende de bijeenkomst legt Hargreaves opvallende en onverwachte verbanden tussen sport, bedrijfsleven en onderwijs. Hij beschikt over een brede onderzoekservaring en heeft kennis paraat van onderwijs in een internationale context.

“Uplifting those we serve, by uplifting those who serve them”

Hargreaves start met een toelichting op het begrip ‘uplifting’, waarvoor geen goed Nederlands equivalent bestaat. “Het gaat enerzijds om het verbeteren van levensomstandigheden en kwaliteit van leven, denk aan de historische strijd van de Afro-Amerikanen. Anderzijds gaat het om iets op gevoelsniveau, om emotie en motivatie. Denk aan de

ervaring van het luisteren naar mooie muziek.”

In de ideale omstandigheden krijgt een kind zowel de kans zich te ontwikkelen en om te presteren, als de kans om gelukkig te zijn. In het onderwijs draait het ook om beide. “Teveel nadruk op presteren en druk uitoefenen maakt kinderen niet gelukkig. Kinderen zijn het beste geholpen als de leraren die hen dienen

zelf worden gediend door hun leiders. Maar soms doen we het tegenovergestelde,” legt Hargreaves uit. “We straffen de volwassenen die met de kinderen werken met allerlei controlemaatregelen of onhaalbare doelen. Dat is geen uplifting maar een depressing systeem. In goed

presterende organisaties wordt juist voor leraren én leerlingen gezorgd.”

Uplifting leadership

Als schoolleider kun je op verschillende manieren bijdragen aan een coherent systeem met de focus op het leren van de leerlingen. Hargreaves: “Leraren werken vaak wel samen als het gaat om plannen

“Idealiter zouden leraren meer autonoom moeten zijn van bureaucratie en minder autonoom van elkaar.”

