

Waarom zijn er zo weinig van 't Zelfdes?

Superschool al gelezen? Uniek boekje in de stroom van boeken over onderwijs. Meestal zijn het adviseurs, goeroes en andere betersweters die allerlei interessante theorieën en opvattingen over onderwijs verkondigen. Maar het verhaal van Eric van 't Zelfde gaat over de alledaagse en weerbarstige praktijk in het onderwijs. En over hoe hij, zeer kordaat en met een hoop gelazer, zijn school ombouwde van zeer zwak naar goed.

Na lezing kwam bij mij de onwillekeurige vraag omhoog van hoe het kan dat er zo weinig Eric's zichtbaar zijn in de leiding van scholen.

Laten we voorop stellen dat dit een zeer discutabele vraag is en wel om twee redenen:

1. het is maar de vraag of Eric's verhaal uniek is en of er zo weinig Eric's aanwezig zijn in de leiding van scholen. Er ontbreken feiten rondom dit gegeven. Ik heb zelf alleen maar een indruk gebaseerd op beperkte waarnemingen en die indruk is dat het type Eric schaars is.
2. Moet je willen dat er meer Eric's opereren in de leiding van scholen? Ook dat is maar de vraag. Het valt me altijd op dat de reacties van collega's op het verhaal van de Superschool steeds een sterk 'ja, maar...' karakter hebben. Bewondering voor zijn kordaatheid maar daarna wordt er onmiddellijk gewezen op de hoeveelheid gelazer die zijn handelen omgeeft. Of dat hij de problemen niet oploste maar afschoof naar andere scholen e.d. M.a.w.: Eric's handelswijze wordt dus gezien als omstreden. Ik begrijp dit, maar desondanks overheerst bij mij het respect voor zijn handelswijze. Ik zou willen, in het belang van goed onderwijs, dat er meer Eric's rondliepen in onderwijs.

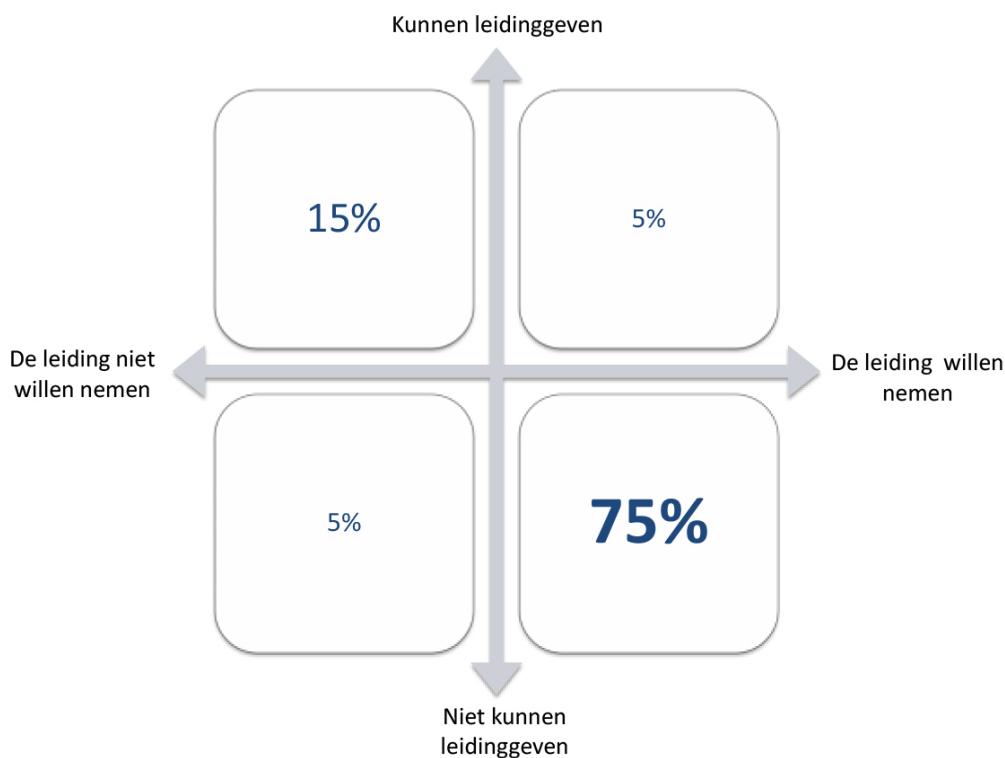
Dus, met inachtneming van het feit dat het een discutabele vraagstelling is, gaan we eens speculeren (niet meer, niet minder) over de antwoorden op de (hypothetische) vraag waarom er zo weinig (als dat waar zou zijn) leiders a la van 't Zelfde zichtbaar zijn in onderwijsland? Ook speculatieve antwoorden op 'foute' vragen kunnen misschien boeiende antwoorden opleveren!

Laten we beginnen met de meest voor de hand liggende hypothese: **mensen als van 't Zelfde zijn nu eenmaal schaars**. Als je het verhaal van de Superschool leest dan proef je



op elke bladzijde 1 dominant kenmerk van Eric en dat is wat ik noem 'chronische stempeldrang'. Elders heb ik beschreven wat dit betekent:

Stempeldrang is de continue wil en drang om de dingen naar je hand te zetten. Deze wil om de dingen naar je hand te zetten komt heel weinig aan de orde in de moderne leiderschapstheorieën. Die hebben het vooral over competenties, capaciteiten, vaardigheden, enzovoort. Ze hebben het voornamelijk over wat je allemaal moet kunnen om doeltreffend te kunnen leidinggeven. Zonder twijfel heel erg belangrijk, maar leiderschap is eerst en vooral een kwestie van willen: de leiding willen nemen. Als je je af zou vragen wat leiders ten principale onderscheidt van niet-leiders, dan is dat dus niet een kwestie van capaciteiten, competenties en vaardigheden, maar eerst en vooral van het wel of niet last hebben van een chronische stempeldrang. Er lopen onnoemelijk veel mensen rond die goed in staat zouden zijn tot leidinggeven, maar die dit niet willen. En zo zijn er ook heel veel mensen die nauwelijks over leiderschapscapaciteiten beschikken en die toch leidinggever zijn, vanwege die rare innerlijke neiging om de leiding te willen nemen. En dan is er ook nog een groep leidinggevers die wel leidinggevend zijn, maar in wezen helemaal niet de leiding willen nemen. Zij zijn om de verkeerde motieven leider geworden (bijvoorbeeld omdat ze heel deskundig zijn of vanwege status of geld enzovoort).



Terug naar waar het om draait: het kan niet vaak genoeg benadrukt worden dat het een heel rare en afwijkende en zeldzame neiging is, die constante drang om je stempel te zetten op situaties. Tegennatuurlijk. Onlogisch. Zonderling. Irrationeel. Zeldzaam. Misschien wel pathologisch? Wie wil er nu in vredesnaam de leiding nemen? Normale mensen weten dat je dan continu onaangenaam verrast wordt door alle mogelijke combinaties van trammelant, gelazer, gepruts en gedoe. Je krijgt constant alle mogelijke ellende over je heen en als je niet oppast, wordt je zelf ook nog de dupe. En dat allemaal

voor wat meer centen, wat ook weer relatief is doordat je als leidinggever gemiddeld anderhalf keer zo lang werkt als gewone mensen. Waarom er dan toch zeldzame lieden zijn die voortdurend de leiding willen nemen, is een groot mysterie. ()*

Mensen als Eric zijn dus sowieso schaars, maar dat is geen afdoende verklaring voor de hypothese dat er zo weinig schoolleiders met chronische stempeldrang rondlopen in onderwijsland. Immers: ze zijn misschien schaars, maar ze zijn er wel, dus waarom zitten ze niet in de schoolleiding?

Tijd dus voor een tweede speculatief antwoord op de hypothetische vraag waarom er zo weinig (als dat waar zou zijn) leiders a la van 't Zelfde zichtbaar zijn in onderwijsland? Dit antwoord is: **typetjes met een chronische stempeldrang a la Eric worden niet gezocht en/of acceptabel bevonden voor schoolleider**. En wel om de volgende redenen:

- a. in de werving, selectie en benoeming van schoolleiders ligt het accent op competenties, capaciteiten, vaardigheden e.d. (en worden de wonderbaarlijkste combinaties en optelsommen van allerlei mooie en bewonderingswaardige talenten gevraagd) en wordt onvoldoende gekeken naar de 'difference which makes the difference': heeft iemand last van chronische stempeldrang.
- b. in de werving, selectie en benoeming van schoolleiders is men uiterst huiverig voor typetjes als Eric. Ze zijn bedreigend voor de status quo in een school en worden veelal beleefd als een 'pain in the ass' c.q. risicofactor voor de Raad van Toezicht, College van Bestuur of MR/medewerkers. Dit zijn immers stuk voor stuk organen die kiezen voor het zekere voor het zekere, oppassen dat het lijntje niet breekt en vooral heel behoedzaam en voorzichtig handelen.

Stel nu, dat bovenstaande in meer of mindere mate plausibel klinkt (wat mogelijk niet het geval is, maar beschouw het dan maar als een gedachten-experiment voor 'het lenigen van de geest'), wat betekent bovenstaande dan voor de 'staat van ons onderwijs'? Wat is gevolg van schoolleidingen zonder chronische stempeldrang voor het functioneren van scholen?

Ongetwijfeld is er maar 1 van de volgende antwoorden mogelijk:

- scholen halen er niet uit wat er in zit.
- scholen blijven hangen op een gemiddeld niveau van kwaliteit.
- scholen maken geen sprongen in hun onderwijs.
- het onderwijs blijft meer van het zelfde.
- echt excellente scholen zijn schaars.

De prijs van excellent onderwijs is onvermijdelijk gelazer, laat daar geen misverstand over bestaan. Alleen mannen (en vrouwen) als Eric hebben het vermogen om door dit gelazer heen te baggeren.

(*)'t Wordt tijd dat ik de leiding neem , 2011, Van Gorcum, R.Mulder
(over wat we van een heer kunnen leren over de heroïsche kunst van het leiding geven)

Reactie van Eric van 't Zelfde:

Dank voor het toezenden van uw analyse. Inhoudelijk: leuk stuk om te lezen. Met 'chronische stempeldrang', heb ik toch echt iets geleerd dit weekend, waarvoor dank. Het doet mij ook goed dat u stilstaat bij het feit dat je geen leidinggevende hoeft te worden voor de centen. Concreet: ik verdien 200 euro meer per maand, dan mijn duurste docent. Als ik terugga naar 'voor de klas' en stop met roken, dan verminder ik mijn baan met 30 uur en maak ik 100 euro 'winst'; naast het feit dat roken uiteraard uitzonderlijk slecht is voor de gezondheid.

Ik mis in het artikel het 'waarom'. Ik heb deze (ongezonde) baan op mij genomen, omdat ik een heilige overtuiging heb dat het fout gaat met de kinderen op dit soort scholen. Zij zijn kwetsbaar en de onderklasse dreigt van karakter te veranderen. De laatste decennia was er voor de onderklasse in ieder geval altijd een vorm van arbeid te vinden. Ik zie dat dit niet toekomstbestendig is: er zal geen arbeid meer zijn voor de onderklasse. Wat betekent dit voor mijn leerlingen, wat betekent dit voor de wijk? Ik maak mij daar zorgen over. Het is vanuit een lichtelijke Marxistische overtuiging dat ik hier sta; ik kan niet anders. Dus dat is 'de waarom'.

Voor wat betreft het afschuiven van mijn problemen naar andere scholen; dat is exact wat er mis is bij andere directeuren. Ik heb maar bij 2 leerlingen de rand van de wet opgezocht met een verwijdering. Dit in 25 jaar onderwijs, dus dat afschuiven, dat valt mee. Wat wel van belang is: ik heb getracht een punt te maken,....tot op welk punt ga je als school aan de slag met criminaliteit, met mishandeling? Dit had navolging moeten krijgen vanuit het veld i.p.v. de kritiek dat ik hiermee een probleem van mijn bord afschoof.

Verder gun ik alle leerlingen en alle personeelsleden op scholen een goede directeur. Ik prijs vaak genoeg de Nederlandse docent aan als held, maar dit geldt ook voor veel afdelingsleiders, coördinatoren, directeuren, etc. Zij zien hun werklust verdubbeld en wie zijn kop boven het maaiveld steekt,....

Groet en dank,

Eric