



1 SEPTEMBER
EEN NIEUWE START

Leerkrachtencultuur

Hoe de leraarskamer doorwerkt in de klas

Hoewel leerkrachten vaak alleen voor de klas staan, maken ze deel uit van een team met een eigen cultuur, die heel bepalend kan zijn voor hoe leerkrachten voor die klas staan, hoe ze hun leerlingen zien en hoe ze hun job uitoefenen. Wat is die leerkrachtencultuur? Hoe ontstaat die? Wat zijn gevolgen voor leerkrachten en leerlingen? En hoe kan je die cultuur veranderen?

Wat is leerkrachtencultuur?

Schoolcultuur kan worden gedefinieerd als het geheel van gedeelde overtuigingen door leden van de school met betrekking tot het functioneren, de eigenschappen en de doelstellingen van de school. Het differentiatieperspectief stelt echter dat van zodra er verschillende groepen zijn binnen een organisatie, er zich

verschillende (sub)culturen ontwikkelen. Volgens deze visie moet het idee van *de schoolcultuur* in vraag worden gesteld. Vaak is er geen sprake van één schoolcultuur, maar kunnen binnen een school evenveel verschillende culturen onderscheiden worden als er onderscheiden groepen zijn. Het meest voor de hand liggend is het onderscheid tussen leerlingen en leerkrachten, waarbij het is aangetoond dat deze groepen gekenmerkt worden door verschillende culturen, die soms zeer compatibel zijn, maar ook volledig tegengesteld kunnen zijn. De leerkrachtencultuur kan dan omschreven worden als het geheel van gedeelde overtuigingen door de leerkrachten van de school met betrekking tot het functioneren, de eigenschappen en de doelstellingen van de school. Hoe homogener de overtuigingen van de leden van het team, hoe sterker de cultuur.

Culturen ontstaan als gevolg van het feit dat we in ons handelen eigenlijk voortdurend bezig zijn met het oplossen van problemen. Soms bestaat de oplossing erin de situatie te veranderen, maar in veel gevallen is dit niet mogelijk en is het nodig anders naar de situatie te kijken en het referentiekader van waaruit het probleem wordt bekeken te veranderen. Als lid van een groep sta je doorgaans niet alleen voor een probleem en ligt het voor de hand samen een referentiekader te creëren om het probleem te benaderen. Op die manier ontstaat een geheel van gedeelde overtuigingen met betrekking tot bepaalde aspecten van het functioneren van de groep. Bij leerkrachten ontstaan op die manier, bijvoorbeeld, gedeelde overtuigingen met betrekking tot de leerlingen waarmee het team te maken heeft. Dit is dan de leerkrachtencultuur met betrekking tot leerlingen.

Door de jaren heen ontwikkelen collega's gemeenschappelijke overtuigingen in antwoord op de

“Wat leerkrachten geloven, denken, zeggen en doen, bepaalt in belangrijke mate hoe de school door de leerlingen ervaren wordt.”

“Als leerkrachten weinig verwachten van de leerlingen, dan zullen ze dit al dan niet bewust op de leerlingen overbrengen.”

omstandigheden eigen aan hun werk.

De consensus die in het leerkrachtenkorps bestaat over de aard van de leerlingen, wordt doorgaans niet bereikt door officiële uitwisselingen van diagnoses of theorieën. Toch 'weten' alle leerkrachten hoe de leerlingen zijn en wat er van de leerlingen verwacht kan worden. Het beeld dat elke individuele leerkracht heeft van de leerlingen wordt voornamelijk informeel gedeeld met andere leerkrachten, bijvoorbeeld in de leraarskamer, gedurende de lunch, soms door middel van roddels en grappen. Gezien leerkrachten vaak hun job in de klas alleen en zonder input van collega's uitoefenen, vormt de leraarskamer de plaats bij uitstek waar meningen en weetjes over leerlingen en lesgeven worden gedeeld en waar een specifieke leerkrachtencultuur kan ontstaan.

Nieuwe leerkrachten worden opgenomen in het team en krijgen meteen ook de bestaande opvattingen mee. Zo heeft ons* onderzoek aangetoond dat in de leraarskamer een gedeeld vertrouwen of wantrouwen in de leerlingen kan bestaan, dat ook wordt doorgegeven aan nieuwe leerkrachten. Dit collectief wantrouwen of vertrouwen heeft bovendien een impact op individuele leerkrachten, los van hun eigen mening of vertrouwen. Ze worden *socialiseerd* in het team waarin ze terecht komen, wat betekent dat ze de heersende opvattingen en geplogenheden leren en overnemen om zo te kunnen functioneren als lid van de groep.

In bepaalde scholen worden de leerkrachten geconfronteerd met het probleem dat ze les geven aan leerlingen

die niet beantwoorden aan het beeld

van de *modelleerling* dat leerkrachten meekregen in de lerarenopleiding. Leerkrachten hebben, bijvoorbeeld, te maken met leerlingen uit sociaal achtergestelde milieus, of leerlingen met een migratieachtergrond. Leerkrachten moeten hun referentiekader aanpassen aan de specifieke leerlingenpopulatie. Bepaalde algemene ideeën over lesgeven worden bijgesteld in antwoord op specifieke contextfactoren, waarbij leerkrachten zich niet zelden laten leiden door de denkbeelden van de ruimere samenleving. De leerkrachten benaderen de leerlingen als groep en laten zich hierbij leiden door bepaalde stereotypen, die dan ook terug te vinden zijn in het aangepaste referentiekader. Dit patroon is sterker in het secundair onderwijs, waar er, in vergelijking met het basisonderwijs, veel minder sprake is van een één-op-één leerkracht-leerling-relatie. Gezien leerkrachten in het secundair onderwijs meerdere vakken verzorgen in meerdere klassen, ligt het bij hen nog meer voor de hand de leerlingen als groep te zien om een en ander werkbaar te houden. Maar onderzoek laat zien dat ook in het basisonderwijs leerkrachten bepaalde overtuigingen delen met betrekking tot hun leerlingen als groep. Zo worden scholen met een hoge concentratie van leerlingen met een zwakkere sociaaleconomische achtergrond gekenmerkt door een lagere *onderwijsbaarheidscultuur*. In deze scholen delen leerkrachten vaker de overtuiging dat hun leerlingen over het algemeen niet of minder *onderwijsbaar* zijn, waardoor ze dan ook minder verwachten van de leerlingen.

Impact op leerlingen

Het zal niet verbazen dat de prestaties van leerlingen door deze leerkrachtencultuur beïnvloed kunnen worden. Eén van de belangrijkste mechanismes hierbij is het *verwachtingseffect*: als leerkrachten weinig verwachten van de leerlingen dan zullen ze dit al dan niet bewust op de leerlingen overbrengen. De attitudes en gedragingen van leerkrachten worden gevormd door de heersende cultuur. Leerlingen, op hun beurt, zullen hun gedrag aanpassen aan deze verwachtingen van leerkrachten. Dit blijkt een belangrijk mechanisme te zijn ter verklaring van zwakke prestaties van leerlingen in sociaaleconomische concentratiescholen. Zo toonden we dat in basisscholen met een hoge concentratie aan leerlingen met een sociaaleconomisch zwakke achtergrond, de prestaties van deze leerlingen op een wiskundetoets lager zijn omdat de leerkrachten hen minder onderwijsbaar vinden, wat dan weer leidt tot een gevoel van zinloosheid bij de leerlingen. Tegelijk betekent dit ook dat dit de sleutel is om in dit type scholen de prestaties op te krikken: in concentratiescholen waar leerkrachten wel een positieve inschatting maken van hun leerlingen, presteren de leerlingen significant beter. Wel heeft onderzoek ook aangetoond dat de inschattingen die leerkrachten maken, dikwijls ook gewoon heel accuraat zijn en dus een faire weerspiegeling vormen van wat leerlingen kunnen.

Wisselwerking

Uiteindelijk ontstaat een wisselwerking tussen leerlingen- en leerkrachtencultuur. Alleen al door hun minder studiegerichte cultuur kunnen leerlingen in bepaalde scholen een moeilijke groep vormen om les aan te geven. Onderzoek laat zien dat hoe meer studiegericht de leerlingencultuur is, hoe groter het collectief vertrouwen van het leerkrachtenkorps in de leerlin-

gen is en hoe hoger de jobtevredenheid van de leerkrachten – ongeacht het persoonlijke vertrouwen van de leerkracht in de leerlingen. Het is duidelijk dat leerlingen- en leerkrachtencultuur in onderling verband staan en elkaar wederzijds beïnvloeden.

Gezien de invloed van de leerkrachtencultuur op het functioneren van de leerkracht in de klas, en bijgevolg op de vorderingen en prestaties van de leerlingen, is het cruciaal dat nieuwe leerkrachten zich bewust zijn van het bestaan van specifieke leerkrachtenculturen. Niet alleen moeten leerkrachten zich realiseren dat deze culturen bestaan, maar het is ook cruciaal dat ze beseffen dat ze zelf bijdragen aan en onderhevig zijn aan die cultuur, en vaak onbewust bepaalde overtuigingen zullen overnemen en uitdragen in de klas.

Werken aan cultuurverandering

Is het mogelijk de leerkrachtencultuur te veranderen? Gezien de specifieke leerkrachtencultuur in bepaalde scholen, bijvoorbeeld in sociaaletnische concentratiescholen, verklaard kan worden vanuit de ideeën in de ruimere samenleving over leerlingen met een bepaalde achtergrond, is een algemene mentaliteitswijziging een logisch eerste streefdoel. Uiteraard is dit makkelijker gezegd dan gedaan. Binnen de scholen zelf kan alvast een stap in de goede richting gezet worden. Scholen kunnen op een andere manier proberen omgaan met verschillen tussen leerlingen. In elk geval moeten scholen er zich voor hoeven de maatschappelijke visie op verschillende leerlingen nog te versterken.

Schoolleiding


De schoolleiding is het meest aangegeven om veranderingen in de heersende cultuur aan te brengen. Het zijn

immers de schoolleiders die kunnen en moeten bepalen welke doelstellingen op school vooropgesteld zullen worden. Maar veranderen van cultuur impliceert een *systeembenadering*: alle schoolparticipanten – leerlingen, leerkrachten, schoolleiders en ouders – moeten erbij betrokken worden. Het is aan de schoolleiders om bij de verschillende geledingen van hun school een positieve ingesteldheid te creëren ten opzichte van de school en elkaar. Dit kan vaak een moeilijke klus vormen, gezien de schoolparticipanten van buitenaf, uit de samenleving, een afwijkende boodschap meekrijgen. De schoolleiding zal bij het werken aan een andere leerlingen- en leerkrachtencultuur dus meer dan eens tegen de stroom in moeten roeien.

Organisatieculturen kunnen echter voldoende sterk worden om de omringende cultuur te overstemmen – en eventueel zelfs te veranderen. Schoolleiders kunnen zich dan in eerste instantie het beste richten op de leerkrachtencultuur. Wat leerkrachten geloven, denken, zeggen en doen, bepaalt in belangrijke mate hoe de school door de leerlingen ervaren wordt. Een verandering van de leerkrachtencultuur geldt dan als een voorwaarde voor verandering in de leerlingencultuur.

Lerarenopleiding

Lerarenopleidingen nemen nog te weinig de diversiteit aan leerlingen op in hun curriculum, waardoor leerkrachten inderdaad een beeld vormen



“Het is aan de schoolleiders om bij de verschillende geledingen van hun school een positieve ingesteldheid te creëren ten opzichte van de school en elkaar.”

van een modelleerling dat nog het best overeenkomt met de (ideale) leerling uit de (witte) middenklasse. De realiteit is uiteraard anders. Om te voorkomen dat leerkrachten met de verkeerde verwachtingen leerlingen benaderen, is aandacht voor diversiteit in de lerarenopleiding een must. Bij het ontbreken hiervan, moeten beginnende leerkrachten zich heel erg bewust zijn van de bril waarmee ze naar de leerlingen kijken. Het stemt in elk geval tot nadenken dat de leerkrachtencultuur in scholen met een concentratie aan leerlingen met een zwakke sociale achtergrond gekenmerkt wordt door een lager vertrouwen in de leerling en de perceptie dat de leerlingen niet onderwijsbaar zijn.

Culturen veranderen is geen simpele opdracht, zeker wanneer regelrecht ingegaan moet worden tegen een aantal vastgeroeste overtuigingen. Voor een daadwerkelijke verandering van cultuur, mag men zich niet louter concentreren op het gedrag van de leden van de organisatie, wat een opper-

vlakkige manifestatie is van cultuur, maar moet de essentie van cultuur, met name de gedeelde overtuigingen, centraal staan.

Communicatie en onderzoek

Cruciaal bij veranderen van cultuur is dat bepaalde (nieuwe) overtuigingen ingang vinden. Communicatie is hierbij een onontbeerlijk instrument. Dit kan op een impliciete en een expliciete manier. Door het vertellen van verhalen of anekdotes uit de geschiedenis van de school of uit persoonlijke ervaring wordt impliciet gewerkt. Dit is effectief omdat deze verhalen heel concreet zijn. Niet onbelangrijk is dat de toehoorders zich met een persona-ge kunnen identificeren: scholen moeten voorzien in rolmodellen. De expliciete manier houdt, bijvoorbeeld, in dat de leerkrachten artikelen en onderzoeksrapporten, die de bestaande overtuigingen in vraag kunnen stellen, doornemen. Discussies over de bestaande overtuigingen kunnen vruchtbaar zijn.

Van gedrags- naar cultuurverandering

Eén van de meest effectieve manieren om de overtuigingen van mensen te veranderen, ten slotte, is wel te beginnen met hun gedrag te veranderen. Immers, wanneer leden van een organisatie verplicht worden nieuwe handelwijzen op te

nemen, zullen ze misschien ook hun oude overtuigingen veranderen. Er kan echter pas sprake zijn van een echte cultuurtransformatie, wanneer de gedeelde overtuigingen veranderd zijn. De meeste schooldirecties concentreren zich echter op gedrag, zonder ook de stap te zetten naar cultuur, of dus de onderliggende gedeelde overtuigingen waardoor dit gedrag gestuurd wordt. Door enkel aandacht te besteden aan het bijsturen van gedrag, wordt in feite heel veel energie verspild. Een cultuurverandering is immers, eens ze gerealiseerd is, veel standvastiger.

Conclusie

Elk team van leerkrachten deelt bepaalde overtuigingen over hun werk, de school en de leerlingen. Deze leerkrachtencultuur is in belangrijke mate een antwoord op structurele kenmerken van de school, zoals bijvoorbeeld de specifieke leerlingensamenstelling met kenmerken als sociale status, migratieachtergrond, gender. Leerkrachten worden gesocialiseerd in deze cultuur - en passen hun attitudes en gedragingen aan, met mogelijke gevolgen voor het welbevinden, de vorderingen en de prestaties van leerlingen. Daarom is het als team essentieel inzicht te hebben in wat de gedeelde opvattingen zijn en deze heersende cultuur, indien nodig, te veranderen. ■

“Het is als team essentieel inzicht te hebben in wat de gedeelde opvattingen zijn en deze heersende cultuur, indien nodig, te veranderen.”

* Prof. Dr. Mieke Van Houtte (Universiteit Gent) leidt de onderzoeksgroep CuDOS (Cultural Diversity, Opportunities & Socialisation) binnen de vakgroep Sociologie. CuDOS coördineert drie onderzoeksdomeinen: onderwijs en jeugd; gender, seksualiteit en minderheden; culturele sociologie en levensstijl.