

HOOFDSTUK 1

TWEE KEUZES, VIER BASISHOUDINGEN

'Ik weet niet of ik wel zou kiezen voor een school waar ze kinderen als die van mij toelaten'

Mw. H., moeder

1.1 INLEIDING

Of het nu om lesgeven gaat of om het opvoeden van kinderen in een gezin; wie een pedagogische taak uitvoert, heeft verschillende verantwoordelijkheden. Enerzijds is er de productgerichte kant, vooral gericht op het resultaat. Leerlingen moeten leren, proefwerken moeten worden nagekeken en lessen moeten worden voorbereid. Naast deze productgerichte kant is er de proces- of mensgerichte kant: leerlingen vragen steun, willen gezien en gehoord worden en hebben zorg en aandacht nodig.

1.2 DE DOODLOPENDE LIJN TUSSEN NIETS MAG EN ALLES MAG

Wie geregeld teamvergaderingen in het onderwijs bijwoont, zal de roep om op één lijn te komen bekend in de oren klinken. Hoe meer onrust binnen de school, hoe luider die roep klinkt. Het idee erachter is dat het werk een stuk mooier wordt, wanneer we allemaal op eenzelfde manier denken over hoe we met de leerlingen om moeten gaan. Wanneer we dan ook nog allemaal op eenzelfde en consequente manier reageren op ongewenst gedrag, kan er toch niets meer misgaan? Er zijn scholen die zo lang ze bestaan bezig zijn op één lijn te komen. Jammer genoeg zonder veel verder te komen. Nader beschouwd is dat niet zo vreemd:

-
- ✓ Het valt niet mee om op één lijn te komen. Zeker niet wanneer je recht wilt doen aan alle verschillen die er in een team leven.
 - ✓ Het op één lijn komen roept vaak weerstand op. Het vereist dat mensen zich aanpassen aan een opgelegd gemiddelde.
 - ✓ Als het al zou lukken om op één lijn te komen, dan is het moeizaam hard werken om op één lijn te blijven. Bij de ene docent gaan de petten af en de gsm'etjes uit wanneer hij slechts een wenkbrauw frons, zijn collega is er het grootste deel van de les mee bezig om de leerling het apparaat uit te laten zetten.
 - ✓ Omdat het niet iedereen lukt zich aan te passen aan de geldende norm, geeft het gegarandeerd scheve gezichten en daarnaast bij veel docenten een naar gevoel. Dat kan variëren van een boos 'de ander deugt niet' tot een wanhopig 'het lukt me gewoonweg niet'.
 - ✓ De roep om op één lijn te komen, hoor je vrijwel alleen wanneer het mis dreigt te lopen. Wanneer het goed gaat op een school, mag ieder vogeltje zingen zoals het gebekt is. De strijd om op één lijn te komen is vrijwel altijd probleemgericht: je kijkt naar wat je niet (meer) wilt. Niet alleen is het enorm vervelend je te richten op de vervelende zaken, het levert weinig op wanneer je niet duidelijk bent in wat je wél wilt.
 - ✓ De diversiteit tussen mensen in onze samenleving wordt alleen maar groter. Leerlingen en docenten met de meest uiteenlopende culturele en religieuze achtergronden bevolken de school. Er zijn meer dan honderd erkende gedrags- en leerstoornissen waarmee we geacht worden rekening te houden. Daarbij worden mensen er steeds beter in op te komen voor hun eigen identiteit en belangen en die zonodig met de nodige overredingskracht een plek te geven. De huidige tijd vraagt creatieve manieren om met al die verschillen om te gaan. Wie ze weg wil werken door op één lijn te gaan zitten, roeit tegen de stroom op en stelt zichzelf voor een uitzichtloze taak.

Wanneer het gaat om op één lijn komen, hebben we het over de lijn waarop *niets mag*, (of *zero tolerance*) de ene pool vormt en alles mag (leve de vrijheid) de andere. Je kunt een school een plek in de onderstaande figuur geven:

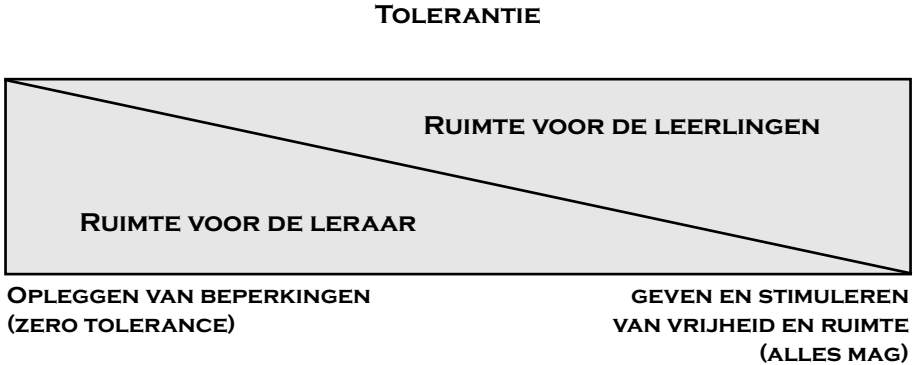


Fig. 1.1. tolerantiecontinuüm

Geen enkele school zal ooit één plek op deze lijn vinden waar hij voor altijd kan blijven zitten. Als je doorslaat naar alles mag is de kans groot dat de leerlingen kermis vieren tot de school verandert in een jungle waar het recht van de sterkste zegeviert. Wat ze leren wordt aan het toeval overgelaten.

De keus voor *zero tolerance* maakt de school er ook niet gezelliger op. Voor de leraren niet: die moeten de politieagent uithangen en ogen in de rug ontwikkelen. Maar ook leerlingen zullen zich allesbehalve gelukkig voelen. Teveel beperking zorgt ervoor dat ze zich niet in vrijheid ontwikkelen. Het roept verzet op dat tot openlijke of ondergrondse uitbarstingen zal leiden. Leraren en leerlingen zullen hier uiteindelijk de van dupe worden. Voor vernielingen en beschadigingen zullen extra gelden moeten worden gereserveerd evenals voor geüniformeerde bewakers, detectiepoortjes, camera's en andere hardware.

Het innemen van een positie op de lijn van *niets mag* naar *alles mag* is

balanceren met een grote kans op ongevallen. In wezen is het ook een lijn die vertekent: je maakt niet op één, maar op twee lijnen een keus. Je kiest namelijk voor sturing van het proces en ondersteuning van de leerlingen. Wanneer je deze keuzes combineert en in beeld brengt, loopt de zero-tolerance-lijn er als een diagonaal doorheen zoals je ziet in figuur 1.2.

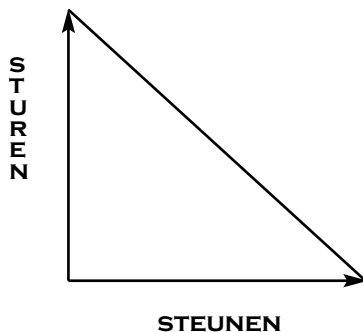


Fig. 1.2. Steunen en sturen

1.2.1 STEUNEN EN STUREN

Wie mensen ondersteunt, coacht en begeleidt, maakt keuzes op de lijnen van Sturen en Steunen. De lijn van Sturen staat voor de productgerichte kant, de zakelijke, meer harde kant. Die van Steunen is de mensgerichte, sociaal-emotionele kant ervan. Een optimale combinatie leidt tot een gezond pedagogisch klimaat.

1.2.2 STUREN

Wie de juiste keuzes maakt op de lijn van Sturen, heeft zijn zaken goed op orde. De leerkracht heeft zijn les goed voorbereid en voor de leerlingen het lokaal binnen komen staan tafels en stoelen in de gewenste opstelling. De leerlingen weten waar ze bij deze leraar aan toe zijn. Ze weten dat er een aantal regels is waar ze zich aan te houden hebben en waar geen dis-

cussie over mogelijk is. De leerlingen herkennen de structuur en passen zich op een positieve manier aan door die te volgen. Wanneer de docent echter doorschiet in het sturen op een negatieve manier, komen de leerlingen in verzet of vervallen ze in apathie: 'Als de leraar alle regels bepaalt en alle ruimte neemt, waarom zouden wij dan nog wat doen...?'

Goede sturing draagt bij aan goede leerresultaten en weerspiegelt zich in cijfers, beoordelingen en examenresultaten. Ze draagt bij aan de veiligheid en dat is nodig: het is geen sinecure om met vijftientig of meer leerlingen in een klas, of meer dan duizend leerlingen in een gebouw, de tijd door te brengen zonder dat leerlingen elkaar of hun omgeving schade toebrengen. Een docent met sturende kwaliteiten lukt het doorgaans goed voor een veilige leeromgeving te zorgen .

Een docent die zijn sturende kwaliteiten constructief inzet:

- ✓ heeft zijn taken goed voorbereid;
- ✓ heeft zicht op wat er gebeurt in de klas en daarbuiten;
- ✓ kent de voortgang van zijn leerlingen en hun beperkingen;
- ✓ is een goede *time manager*;
- ✓ weet welke leerlingen welke kwaliteiten bezitten en welke steun ze nodig hebben;
- ✓ is zich bewust van wat er inhoudelijk en procesmatig in de groep en daarbuiten gebeurt en neemt dat mee in zijn handelen;
- ✓ is in staat op een goede manier met de druk van alle dag om te gaan.

Je kunt veel of weinig sturen. De keus is van veel factoren afhankelijk. Bijvoorbeeld van **het vak en de opleiding**. De sturing binnen de opleidingen van de explosievenopruimingsdienst is van een ander kaliber dan die op de kleinkunstacademie.

Binnen veel vakopleidingen leren leerlingen dat binnen het beroep waarvoor zij worden opgeleid sturende kwaliteiten essentieel zijn. Dit betekent dat je als vakman moet kunnen sturen, maar ook dat je de sturing