

Kleine Theoretische Vensters

Onderwijs is altijd in verandering. Dat vraagt wat van de mensen die in het onderwijs werken. Hoe verhoud je je tot verandering? Wat wil en kun je ermee? Hoe werk je aan verandering? In ons onderzoek naar toekomstbestendig leraarschap gaan we ervan uit dat het in elk geval adaptief vermogen van mensen vraagt. Wat bedoelen we daarmee? In een reeks kleine theoretische vensters geven we delen van het antwoord op die vraag.

Venster 3 – Systeem leraarschap

In theorie

systeem – gecompliceerd systeem – complex systeem – wederkerige invloed – geneste structuur – permeabiliteit – holistisch - leraarschap als systeem

Een systeem is een geheel aan elementen die samen een gestructureerd en georganiseerd geheel vormen. Hoe een systeem zich ‘gedraagt’ wordt vaak aangeduid met het gezegde ‘het geheel is meer dan de optelsom der delen’. Hierbij kan onderscheid gemaakt worden tussen gecompliceerde en complexe systemen. Een *gecompliceerd systeem* valt te begrijpen als we elk onderdeel van dat systeem goed kennen. Daarvan staat de optelsom van de delen gelijk aan het systeem (bijv. een radio). Een *complex systeem*, daarentegen, is meer dan het begrijpen van elk onderdeel; je kunt de werking van het systeem niet begrijpen als je naar elk afzonderlijk onderdeel kijkt (bijv. het brein).

Als in een gecompliceerd systeem een onderdeel zich anders gaat gedragen, werkt het systeem niet meer, het hapert. Als in een complex systeem één onderdeel zich anders gaat gedragen, heeft dat minder voorspelbare gevolgen voor hoe andere onderdelen van het systeem zich gaan gedragen. Wat bijvoorbeeld als je een spits van een voetbalteam vervangt voor een verdediger? Het team zal zich anders gaan gedragen, maar het is nog niet helemaal te voorspellen hoe anders. De *wederkerige invloed* van elementen op elkaar is een belangrijk kenmerk van een complex systeem.

Een ander kenmerk is de *geneste structuur* van systemen; een persoon maakt onderdeel uit van een groep (bijv. een sportteam), maar ook van een grotere gemeenschap (bijv. een sportbond). Echter is het niet zo dat deze hiërarchische structuur ook bepaalt wat de richting van invloed is. Een persoon wordt beïnvloed door de groep (bijv. door afspraken die ze als team maken over gedragsregels), maar anderzijds beïnvloedt de persoon ook het team (bijv. door zelf met een suggestie te komen voor een gedragsprotocol). Elke schakel in de geneste structuur heeft een wederkerige pijl.

Vanuit systeemtheorie wordt vaak gesproken over open systemen: het systeem past zich aan in interactie met haar omgeving (bijv. door verschillende maatschappelijke ontwikkelingen). De grenzen zijn permeabel. Binnen systeemtheorie wordt getracht te verklaren hoe systemen zich (continu) aanpassen om te zorgen dat de onderdelen op zichzelf en in relatie tot elkaar goed functioneren. Een open systeem wordt continu blootgesteld aan nieuwe ontwikkelingen en kan daardoor (tijdelijk) uit balans raken. Hoe complexer het systeem, hoe vaker disbalans voorkomt en wat het aanpassingsvermogen van (delen uit) het systeem aanspreekt. Een gesloten systeem, daarentegen, heeft duidelijke grenzen en heeft geen interactie met de buiten wereld nodig voor het voortbestaan. Elk

levend systeem (mens, organisme) is per definitie open omdat het zich bevindt in een netwerk van relaties en interacties met zijn/haar omgeving.

Systeemtheorie benadrukt dat het vaak niet mogelijk is om de werking van het hele systeem te begrijpen, maar dat je, door met een holistische bril naar systemen te kijken, wel andere dingen kunt zien. Het voordeel van een systeemperspectief op leraarschap is dat we niet langer kijken naar de afzonderlijke onderdelen of subsystemen die bijdragen aan goed leraarschap en goed onderwijs (curriculum óf schoolcultuur óf lerarenopleiding), maar dat we naar de werking van het systeem als geheel en de relaties tussen de verschillende subsystemen kijken. We bekijken het systeem leraarschap als *holistisch en non-lineair* in plaats van *reductionistisch en lineair*. Wij richten ons op de uitdagingen die plaatsvinden tussen de subsystemen op micro, meso, macro niveau. Op de snijvlakken tussen de subsystemen doen zich dilemma's voor die vragen om doordinking en afstemming op elkaar.

Het systeem leraarschap definiëren we als het geheel van actoren en organisaties rond het beroep van leraar dat zorgt voor de situatie waarin leraren onderwijs kunnen geven. Om leraarschap toekomstbestendig te laten zijn, moet dit systeem zich verhouden tot interne en externe invloeden op het onderwijs zoals maatschappelijke ontwikkelingen of veranderende opvattingen, met als doel behoud en evolutie van het onderwijs.

In de praktijk

Vanuit een systeemperspectief kijken we naar onderwijsverandering en hoe de verschillende subsystemen zich tot elkaar verhouden. Bijvoorbeeld als een school ervoor kiest gepersonaliseerd onderwijs tot het uitgangspunt van de onderwijsvisie te maken en daarin de rol van de leraar als coach van het leren van leerlingen centraal te stellen (besluitvorming op mesoniveau), dan vraagt dit wat van de individuele leraar in de dagelijkse uitvoering van zijn/haar beroep (uitvoering op microniveau). Eveneens heeft de keuze op mesoniveau gevolgen voor de opleiding en begeleiding van aankomende leraren (macroniveau). Het navigeren in deze complexiteit lijkt te vragen om **adaptief vermogen** van mensen én organisaties.

Elk subsysteem (leraar, team, management, lerarenopleiding etc.) heeft haar eigen samenstelling van opvattingen, gedragingen en attitudes die kenmerkend zijn voor dat subsysteem. Een leraar heeft soms andere *perspectieven*, belangen en interesses (relatie opbouwen met individuele leerling) dan een onderwijsbestuurder (verantwoording pedagogisch bevoegdheid personeel) vanwege hun rolopvatting of de sociaal-culturele praktijk waartoe ze behoren. Het woord 'verantwoording' staat voor een bestuurder misschien hoger op de prioriteitenlijst dan voor een leraar en andersom is het woord 'relatie' wellicht belangrijker voor een leraar dan voor een bestuurder. Vanwege hun andere perspectief hebben ze ook andere verwachtingen van een verandering en van elkaar. In adaptief vermogen is de 'ander' altijd aanwezig. De 'ander' staat hier voor een ander subsysteem dan het subsysteem waartoe je – op dat moment - behoort. Vanwege de wederkerige relatie tussen subsystemen is het relevant om te onderzoeken hoe verschillende actoren betekenis geven aan verandering in relatie tot de ander.

In ons onderzoek

We zijn geïnteresseerd in de mechanismen die binnen en tussen subsystemen te zien zijn tijdens **vernieuwen terwijl de winkel open blijft**. We vragen ons af hoe leraren, leidinggevenden en opleiders betekenis geven aan 'de ander' in tijden van verandering? En wat zorgt ervoor dat een systeem in balans of (tijdelijk) uit balans is? We hebben de aanname dat wil het systeem toekomstbestendig zijn, hiervoor adaptief vermogen op alle niveaus nodig is.

Deze venster citeren?

Monika Louws, Bregje De Vries, Amber Walraven, Patricia Brouwer, Wouter Schenke, Leonie Middelbeek, Ditte Lockhorst, Marieke van der Pers en Arwen Van Stigt (2022). *Venster 3: Systeem leraarschap*. Theoretisch Venster Expeditie Lerarenagenda.

Meer lezen over de Expeditie? [Bezoek onze website!](#)

Onderzoekers binnen de Expeditie Lerarenagenda: Ditte Lockhorst, Bregje de Vries, Amber Walraven, Monika Louws, Patricia Brouwer, Wouter Schenke, Marieke van der Pers, Leonie Middelbeek en Arwen van Stigt