

Het belang van de schoolcultuur bij het voorkomen en aanpakken van pesten: verschillen tussen het basis- en voortgezet onderwijs

Waarom is het aanpakken van pesten in het voortgezet onderwijs moeilijker in vergelijking met het basisonderwijs? We bespreken recent onderzoek naar verschillen in de schoolcultuur, met aandacht voor consensus binnen het team en openheid van het management. De resultaten verklaren deels waarom er nog geen effectieve antipestprogramma's in het voortgezet onderwijs zijn.

Introductie

Pesten is een complex probleem in zowel het basis- als voortgezet onderwijs. Het voorkomen en oplossen van pesten op middelbare scholen is net zo belangrijk als op basisscholen: slachtofferschap van pesten heeft niet alleen een negatieve invloed op de leerprestaties en de mentale en sociaalemotionele ontwikkeling, maar kan ook vergaande gevolgen hebben op latere leeftijd voor iemands mentale gezondheid en economische situatie (Arsenault, 2018). Waar in het basisonderwijs interventies over het algemeen goed in staat zijn om pesten terug te dringen, blijkt echter dat anti-pestprogramma's voor het voortgezet onderwijs weinig tot niet effectief zijn (Yeager, Fong, Lee, & Espelage, 2015). Tot de leeftijd van twaalf jaar hebben programma's tegen pesten wereldwijd gunstige effecten (in Nederland geldt dit bij schoolbrede programma's voor KiVa en Prima), maar voor jongeren boven de twaalf jaar

vermindert de effectiviteit van anti-pestprogramma's sterk. In Nederland is dit de periode dat leerlingen naar de middelbare school gaan. Er zijn op dit moment dan ook geen bewezen effectieve anti-pestprogramma's voor het voortgezet onderwijs (Erkenningscommissie Anti-pestprogramma's, 2018). Dit is zorgelijk, want ondanks een daling in de prevalentie van pesten onder jongeren in de afgelopen jaren, blijft pesten ook in het voortgezet onderwijs een structureel probleem (HSBC, 2017).

In deze bijdrage bespreken we recent onderzoek dat kan verklaren waarom het aanpakken van pesten in het voortgezet onderwijs zo complex is in vergelijking met het basisonderwijs. Hiervoor zijn eerder verschillende verklaringen genoemd (Huitsing e.a., 2015; Yeager e.a., 2015). Naast de puberteit, waardoor leerlingen meer behoefte hebben aan autonomie en de mening van leeftijdsgenoten belangrijker gaan vinden dan die van volwassenen, verandert de vorm

van het pesten; van directe, zichtbare vormen zoals verbaal en fysiek pesten naar meer indirecte, onzichtbare vormen zoals relationeel en digitaal pesten). Een andere verklaring gaat over het belang van de schoolcontext: in het voortgezet onderwijs hebben leerlingen te maken met wisselende klassensamenstellingen, meerdere docenten, en vaak een marginale rol van de mentor.

In dit artikel focussen we op de schoolcontext en de daaraan gerelateerde teamcondities omdat de rol van docenten vaak onderschat wordt (Hawley & Williford, 2015). Dit doen we met recente gegevens die we verzamelden op Nederlandse scholen. We verwachten dat in vergelijking met het basisonderwijs, docenten op het voortgezet onderwijs minder effectief samenwerken omdat ze onderdeel zijn van grotere teams. In het eerste deel bespreken we waarom docenten zo'n belangrijke rol spelen bij de succesvolle implementatie van anti-pestprogramma's. In het tweede deel bespreken we ons onderzoek naar verschillen tussen teamcondities in het basis- en het voortgezet onderwijs. De resultaten geven aanknopingspunten voor de implementatie van interventies tegen pesten die we behandelen in het laatste deel, waarin we aanbevelingen doen om de effectiviteit van anti-pestprogramma's in het voortgezet onderwijs te bevorderen.

Het belang van een gedeelde schoolcultuur

Docenten leveren een belangrijke bijdrage aan de implementatie van een anti-pestprogramma en het behalen van de beoogde doelen, zoals het reduceren van pesten. Hierbij is het van belang om in te zien dat docenten functioneren in een organisatie: de mate waarin zij op één lijn zitten wat betreft waarden alsmede de mate waarin zij de voorkeur geven aan eenzelfde aanpak van pesten kan verklaren waarom scholen anti-pestprogramma's soms wel en soms niet voldoende implementeren. Hierbij is het onderscheid tussen het 'klimaat' en de 'cultuur' op een school relevant (Hawley & Williford, 2015). Het schoolklimaat betreft het beleid van een school, inclusief de uitvoering in de praktijk en de procedures die daarbij horen. De implementatie van een anti-pestprogramma is een voorbeeld van een verandering in het klimaat van een school. Het schoolklimaat wordt echter in sterke mate beïnvloed door de schoolcultuur. De schoolcultuur omvat de gedeelde opvattingen, waarden en overtuigingen van iedereen die betrokken is bij een school, en gaat daarmee veel dieper dan het schoolklimaat. Als we alleen zouden kijken naar het schoolklimaat (het schoolbeleid), zouden we voorbijgaan aan diepgewortelde waarden,

Over de auteurs

Marthe de Roo volgt de Research Master Behavioural and Social Sciences en is student-assistent bij het onderzoek naar pesten in het voortgezet onderwijs.

Danelien van Aalst is promovenda en doet onderzoek naar de rol van leerkrachten bij het voorkomen, (h) erkennen, en aanpakken van pesten.

Elsje de Vries is promovenda en doet onderzoek naar pesten in het voortgezet onderwijs.

Tessa Kaufman doet postdoctoraal onderzoek naar de preventie van (persistent) slachtofferschap van pesten.

Gijs Huitsing is Universitair Docent en doet onderzoek naar pesten, antipestprogramma's, en sociale netwerken.

Allen zijn verbonden aan de Rijksuniversiteit Groningen.

houdingen en gedachten die schoolmedewerkers hebben over de aanpak van pesten.

Bij een sterke schoolcultuur is de uitgesproken visie van een school in overeenstemming met de waarden en het gedrag van alle schoolmedewerkers. Wanneer schoolklimaat en schoolcultuur niet in overeenstemming zijn, spreken we van een zwakke schoolcultuur. Het gedrag van sommige docenten en leerlingen is dan niet consistent met de door de schoolleiding geformuleerde waarden en het schoolbeleid. Deze potentiële kloof tussen klimaat en cultuur zorgt dat een school minder effectief opereert en dat docenten onderling verdeeld raken, wat de effectiviteit van het schoolbeleid in het reduceren van pesten nog verder ondermijnt.

Hieruit blijkt dat het implementeren van een anti-pestprogramma maar een deel van de oplossing vormt tegen pesten. Het is van belang om te weten of het voldoende is om het schoolbeleid te veranderen, inclusief de uitvoering in de praktijk en procedures, of dat het noodzakelijk is om de opvattingen, waarden en overtuigingen van alle teamleden op één lijn te krijgen. Het succes van een anti-pestprogramma berust dus op een verandering in klimaat én cultuur. Een verandering in het schoolbeleid moet samengaan met een verankering in de schoolcultuur van alle teamleden.

Kennis over het verschil tussen schoolklimaat en schoolcultuur wijst ook uit waarom de aanpak van pesten juist in het voortgezet onderwijs zo ingewikkeld is. In de complexere organisatie van het voortgezet onderwijs werken docenten in grotere teams, geven ze les aan meerdere klassen en zijn ze meer vakinhoudelijk gericht. Ze richten zich dus minder op sociaal-emotionele doelen zoals het aanpakken van

pesten. Deze constructie bemoeilijkt mogelijk het onderhouden van een eensgezinde cultuur onder alle teamleden. Daarbij komt dat het door deze complexe organisatievorm niet altijd duidelijk is wie verantwoordelijk is voor het interveniëren in probleemklassen (Veenstra, Van Yperen, Van der Meulen, & Dijkshoorn, 2013).

Hieruit volgt dat een evaluatie van de schoolcultuur een belangrijk onderdeel van een effectieve interventie tegen pesten moet zijn. Dit kan bijvoorbeeld door bij teamleden vragenlijsten af te nemen, zowel voor, als tijdens en na de implementatie van een anti-pestprogramma. Recentelijk hebben we voor ons onderzoek naar anti-pestprogramma's op basis- en middelbare scholen data verzameld bij docenten over de ervaren schoolcultuur. In het vervolg van dit artikel bespreken we hiervan de eerste resultaten.

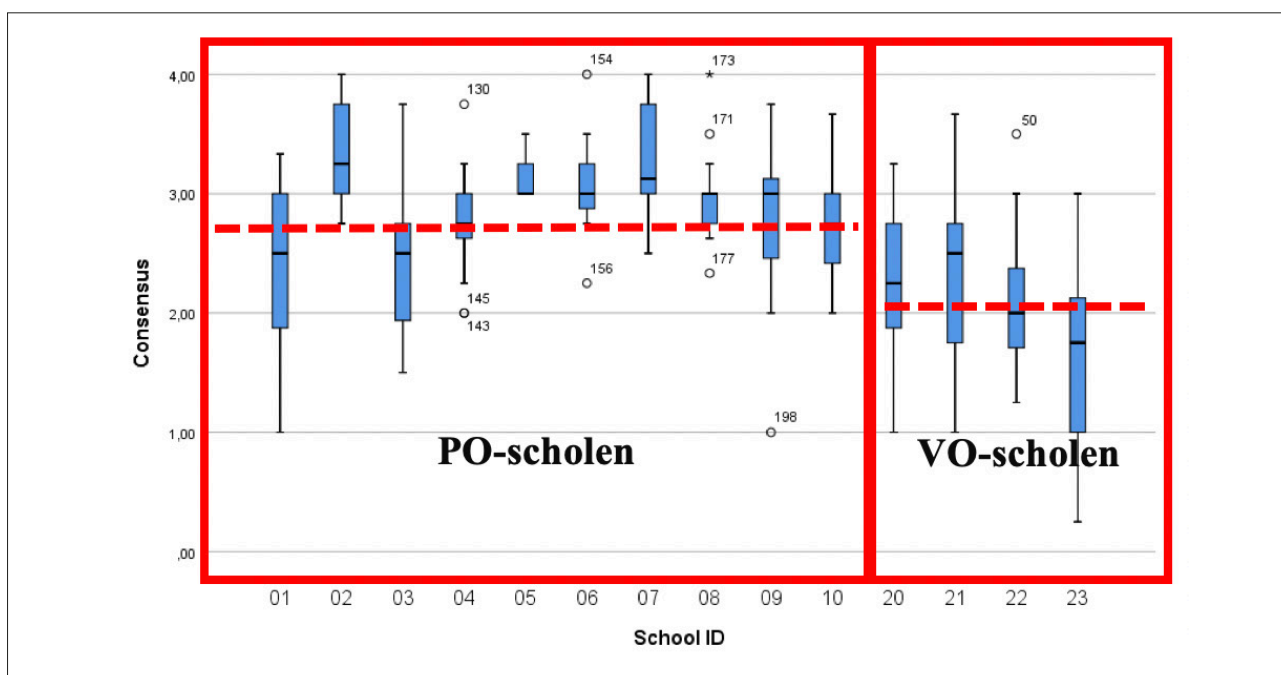
Onderzoek naar consensus en leiderschap

Dataverzameling bij KiVa-scholen en GRIPP-scholen. Bij de start van het schooljaar 2019-2020 hebben we bij zowel basis- als middelbare scholen vragenlijsten afgenomen bij alle teamleden/mentoren van scholen die van start gingen met een anti-pestprogramma. Voordat de scholen aan de slag gingen, kregen ze training over het programma van ervaren trainers. Voorafgaande aan de training vulden de docenten een vragenlijst over de schoolcultuur in. Hierdoor zijn de resultaten van ons onderzoek te generaliseren naar scholen waarvan de directie gemotiveerd is om met een anti-pestprogramma te werken.

Bij het basisonderwijs hebben we vragenlijsten afgenomen voordat de docenten van start gingen met de KiVa STARTtraining (zie www.kivaschool.nl). Als onderzoekers werken we intensief samen met de uitvoerders en trainers van het KiVa-programma (Veenstra e.a., 2013). In totaal waren er tien startende KiVa-scholen waarvan de teamleden de vragenlijst invulden. Op deze scholen werkten 136 docenten (gemiddelde van 13 teamleden per school; de kleinste school had 5 docenten, de grootste 25).

In het schooljaar 2019-2020 zijn we ook gestart met onderzoek naar de ontwikkeling en implementatie van een anti-pestprogramma voor het voortgezet onderwijs: GRIPP, dat staat voor "Groepsvorming, Identiteit en PestPreventie". In de zomer van 2019 zijn vier middelbare scholen gestart met pilotonderzoek naar de werking van dit programma, waarbij we vragenlijsten afnamen bij de mentoren en docenten die betrokken waren bij de eerste en tweede klassen. Bij deze pilotscholen hebben 79 teamleden de vragenlijst ingevuld (gemiddelde van 20 teamleden per school; de kleinste school had 11 teamleden, de grootste 33).

De vragenlijst bestond uit vragen over eigen ervaringen en omgang met pesten, houdingen over pesten, en vragen over werkomstandigheden, relaties met collega's en het management. We bespreken hier twee uitkomsten die relevant zijn voor de schoolcultuur: de mate van consensus binnen het team en de openheid van het management. **Consensus binnen het team.** De eerste uitkomstmaat betreft consensus binnen het team: zijn medewerkers het eens over de doelen van de school? Daarmee heeft



Figuur 1. Consensus binnen het team: Verschillen tussen PO- en VO-scholen. Noot. De gestippelde lijn geeft het gemiddelde van PO- en VO-scholen weer.

consensus betrekking op het delen van dezelfde overtuigingen en het eens zijn over de missie van de school. Docenten van het basis- en voortgezet onderwijs werden gevraagd vier stellingen te beoordelen. Een voorbeeld is: “De meeste medewerkers van onze school delen dezelfde overtuiging en zijn het eens over de missie van onze school”, waarbij ze konden kiezen uit de antwoordopties *helemaal oneens (0)* tot *helemaal eens (4)*.

In Figuur 1 zijn de resultaten grafisch weergegeven. De tien boxplots in het linker rode kader geven aan wat er is gevonden op de basisscholen (PO-scholen), en de vier boxplots in het rechter kader geven de resultaten van de middelbare scholen (VO-scholen). De rode stippellijn geeft het gemiddelde aan. Uit Figuur 1 blijkt dat docenten van het voortgezet onderwijs minder consensus binnen het team ervaren ($M=2.10, SD=0.73, N=75$) dan docenten van het basisonderwijs ($M=2.80, SD=0.62, N=128$). Dit verschil was statistisch significant, $t(134) = 7.08, p < .01$. De boxplots laten verder zien dat er geen grote verschillen binnen de school-niveaus zijn. Basisscholen 1 en 3 hebben een mediaan (de middelste waarneming) die onder het gemiddelde van de basisscholen ligt, maar deze mediaan is groter dan die van de middelbare scholen. Dit betekent dat er geen scholen zijn die met extreme waarden de gemiddeldes sterk beïnvloeden.

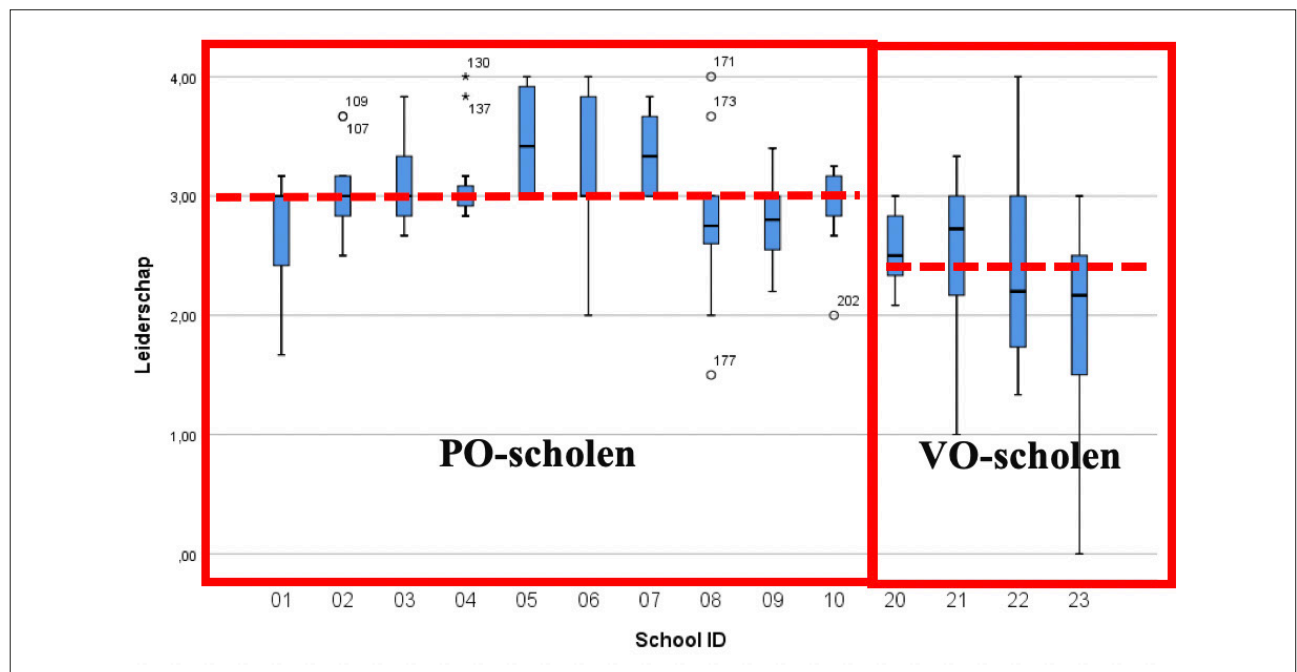
Leiderschap van het management. Vervolgens hebben we gekeken naar de beoordeling van het leiderschap van het management. Er waren zes vragen om te bepalen in hoeverre de directie open staat voor input van

medewerkers. Een voorbeeldvraag is: “De directie accepteert vragen van medewerkers en neemt deze serieus”, waarbij docenten konden antwoorden met *helemaal oneens (0)* tot *helemaal eens (4)*.

In Figuur 2 zijn de resultaten grafisch weergegeven. Ook hier is de gemiddelde beoordeling van het management lager voor de middelbare scholen. VO-docenten vinden dat de directie minder open staat voor hun input ($M=2.39, SD=0.69, N=71$) dan docenten van het basisonderwijs ($M=3.00, SD=0.48, N=118$). Dit verschil was statistisch significant, $t(112)=6.60, p < .01$. De boxplots laten verder zien dat de spreiding binnen scholen groter was op middelbare scholen (met uitzondering van school 1) dan op basisscholen. Dit betekent dat er meer consensus over het leiderschap van het management was op de basisscholen en middelbare school 1.

Een zwakkere schoolcultuur in het VO?

Hoe kunnen we deze verschillen tussen PO en VO verklaren? Ten eerste geven de resultaten een goede indicatie van de eerder besproken complexiteit van de organisatie van het voortgezet onderwijs. Consensus binnen het team, oftewel een eensgezinde schoolcultuur van “Eén team, één taak”, is moeilijker te bereiken wanneer teams groot zijn. Bij de scholen in onze dataverzameling waren er meer teamleden op middelbare scholen (gemiddeld 20) dan teamleden op basisscholen (gemiddeld 13), waarbij aangetekend moet worden dat de grootste basisschool met 25 teamleden vrij



Figuur 2. Leiderschap van het management: Verschillen tussen PO- en VO-scholen. Noot. De gestippelde lijn geeft het gemiddelde van PO- en VO-scholen weer.

Literatuur

Arseneault, L. (2018). Annual Research Review: The persistent and pervasive impact of being bullied in childhood and adolescence: Implications for policy and practice. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 56, 405–421.

Erkenningscommissie Anti-pestprogramma's. (2018). *Effecten van anti-pestprogramma's: Beoordeling van de resultaten van het empirisch effectonderzoek 2016/2017 naar tien anti-pestprogramma's*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.

Hawley, P. H., & Williford, A. (2015). Articulating the theory of bullying intervention programs: Views from social psychology, social work, and organizational science. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 37, 3-15.

Huitsing, G., Gremmen, M., Oldenburg, B., van der Ploeg, R., Rambaran, A., & Veenstra, R. (2015). Anti-pestprogramma's voor het voortgezet onderwijs: Achtergronden, uitdagingen en een mogelijk effectieve interventie. *Remediaal*, 3, 8-14.

HSBC. (2017). *Gezondheid en welzijn van jongeren in Nederland*. Utrecht: Universiteit Utrecht.

Veenstra, R., Huitsing, G., Koens, R., Munniksmas, F., Oldenburg, B., Van der Ploeg, R., ... Velthausz, F. (2013). Het KiVa antipestprogramma: Signaleren en tegengaan van pesten. *Kind En Adolescent Praktijk*, 12, 76–84.

Veenstra, R., Van Yperen, T. A., Van der Meulen, M., & Dijkshoorn, P. (2013). Signalen van Fleur Bloemen: Welke waren er en wat heeft de school daarmee gedaan? (Eindverslag commissie Veenstra). Groningen: In opdracht van AOC Terra.

Yeager, D. S., Fong, C. J., Lee, H. Y., & Espelage, D. L. (2015). Declines in efficacy of anti-bullying programs among older adolescents: Theory and a three-level meta-analysis. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 37, 36-51.

vergelijkbaar was met het aantal mentoren op de middelbare scholen. De teamgrootte verklaart ook waarom VO-docenten minder inspraak hebben bij de directie: gecentraliseerd leiderschap kan in zulke gevallen nodig zijn om duidelijkheid te creëren.

Ten tweede duiden de resultaten erop dat het theoretische onderscheid tussen schoolklimaat en schoolcultuur geworteld is in de praktijk. VO-docenten ervaren minder consensus dan PO-docenten: dit verhindert de mate waarin er een eensgezinde schoolcultuur kan ontstaan binnen een team. Omdat VO-docenten ook aangeven dat zij minder inspraak hebben bij de directie, en dus bij het maken van beleid, duidt dit erop dat er een zwakkere schoolcultuur in het voortgezet onderwijs is in vergelijking met het basisonderwijs. Deze zwakkere schoolcultuur is zorgelijk omdat een gebrek aan consensus, evenals een gebrek aan gehoor bij het management, er mogelijk toe leidt dat docenten minder ontvankelijk zijn voor het uitgezette

beleid van een anti-pestprogramma. Training over het programma en het lesmateriaal heeft daardoor waarschijnlijk beperkte effectiviteit, wat weer bijdraagt aan een minder succesvolle implementatie.

De schoolcultuur monitoren. Deze resultaten laten zien dat het van belang is om bij een antipestprogramma in het voortgezet onderwijs aandacht te besteden aan de schoolcultuur, en de kloof tussen schoolklimaat en schoolcultuur te verminderen.

De eerste stap hiertoe betreft het verzamelen van inzichten onder docenten voorafgaand aan de implementatie van een anti-pestprogramma, bijvoorbeeld over de mate van consensus binnen het team en de mate waarin directie en de docenten achter het gebruik van een interventie staan. Deze resultaten kan de directie van een school gebruiken om een weloverwogen beslissing te nemen over het wel of niet doorvoeren van een anti-pestprogramma. In sommige gevallen zal het nodig zijn eerst binnen de organisatie van het onderwijs veranderingen door te voeren om ervoor te zorgen dat alle betrokkenen op één lijn zitten. De directie kan ook ondersteund worden bij het uitdragen van de keuze om een programma te implementeren, bijvoorbeeld met voorlichtingsmateriaal.

Daarnaast is een eenmalige evaluatie van teamcondities mogelijk niet genoeg. Doorlopende communicatie met docenten en directie is essentieel om de implementatie succesvol te laten verlopen. Hierdoor kunnen problemen bespreekbaar worden gemaakt en worden opgelost.

Conclusie

Interventies tegen pesten hebben mogelijk baat bij extra aandacht voor docenten en de schoolcultuur. Een grotere focus op teamcondities zal vooral in het voortgezet onderwijs bijdragen aan een succesvollere implementatie van een anti-pestprogramma, omdat blijkt dat teamcondities op middelbare scholen minder gunstig zijn dan die op basisscholen. Ons onderzoek heeft laten zien dat VO-docenten minder consensus binnen het team ervaren en zich minder gehoord voelen door het management dan PO-docenten. Dit ondermijnt mogelijk de effectiviteit van een anti-pestprogramma en hiermee moet rekening worden gehouden bij de implementatie van het programma. Het verbeteren van de schoolcultuur is echter geen gemakkelijke taak. Een eerste belangrijke stap is om te erkennen dat gedrag van docenten net als dat van leerlingen wordt gedreven door onderliggende overtuigingen en percepties (Hawley & Williford, 2015). Samenwerking tussen docenten en de directie is essentieel om anti-pestprogramma's ook in het voortgezet onderwijs succesvol te laten zijn.