



IK in de WIJ

Groepsdynamisch Werken in het onderwijs

IK in de WIJ is voor ons een treffende metafoor voor het schrijven van een boek over Groepsdynamisch Werken met klassen. Wij zijn gefascineerd door de invloed van de groepsdynamiek op zowel het individu als de groep en de impact hiervan op de omgeving.

TEKST EN FOTO'S IVO DOKMAN E.A.

Een (gym)leraar die bij de start van het schooljaar snel alle leerlingen kent, aandacht besteedt aan kennismaking onderling en duidelijk is, zet een belangrijke stap, maar dit is lang niet altijd het recept voor een prettig draaiende groep. In ons boek zoomen we in op hoe het 'spel om de ruimte' gespeeld wordt in de groep en welke rol de (gym) leraar en het team daarin spelen.

In het vorige artikel hebben we onze werkwijze ten aanzien van Groepsdynamisch Werken geïntroduceerd. In dit artikel willen we de focus leggen op, en inzichtelijk maken;

- A hoe de onderlinge beïnvloeding in de onderstroom werkt (Van den Berg, 2009),
- B hoe dat proces van onderlinge beïnvloeding verloopt,
- C welke effecten de dynamiek heeft op het IK (individu) in de WIJ (groep) en dynamiek van de WIJ op de verschillende IK-jes in de klas en op jou als leraar.

De impact en het effect op het gedrag van het individu en de groep wordt volgens ons sterk onderschat.

A De onderlinge beïnvloeding in groepen

Waar twee of meer mensen samen gaan werken ontstaat onderlinge dynamiek en wederzijdse beïnvloeding. Dat kan positief uitpakken voor het individu, de groep in zijn geheel en de (gezamenlijke) taak waar je voor staat, maar ook negatief. In het onderwijs zien we in een klas, waar het negatief uitpakt, bijvoorbeeld sympto-



men als onrust, ondermaats presteren, pesten of te stille leerlingen. Om te voorkomen dat je als leraar of team vervalt in 'symptoombestrijding', is het in onze ogen belangrijk om te snappen waarom een klas doet zoals ze doet. We hebben geprobeerd de ongrijpbaarheid van dynamiek te vangen in eenvoudige taal en een praktische werkwijze om er, gezamenlijk met collega's, over in gesprek te kunnen en vanuit een analyse te komen tot een gerichte aanpak.

B Groepsdynamische principes

Om de zichtbare en vaak ongrijpbare groepsdynamiek te begrijpen hebben wij de vijf axioma's (communicatiewetten) van Watzlawick (zie literatuurverwijzingen) vertaald naar praktische principes. Watzlawick gaat er onder andere vanuit dat, als er zich twee of meer mensen tegelijk in een ruimte bevinden, er tussen hen onderling bewust en/of onbewust beïnvloeding plaatsvindt. Dat is in principe niet goed of fout. Die beïnvloeding kan heel positief ervaren worden (je komt goed tot je recht) of juist negatief (je komt niet goed tot je recht en voelt je bijvoorbeeld buitengesloten).

Wij hebben de communicatiewetten (axioma's) geprobeerd te vertalen naar vier belangrijke en praktische principes om daarmee het zicht en vat te krijgen op het gedrag en het tastbaar, overdraagbaar en bespreekbaar te maken in gesprekken met collega's. Hieronder lichten we die principes verder toe:

Voorbeeld leerlingbespreking

Veel klas- of groepsbesprekingen zijn gericht op cijfers of individueel (probleem) gedrag. Op zich niet onlogisch omdat ons onderwijssysteem is ingericht op het individu en leerlingen 'afgerekend' worden op hun eigen gedrag en prestaties. Maar als het gedrag van het individu mede bepaald wordt door de groep, is het in onze ogen noodzakelijk om te bekijken wat de impact en effect daarvan is op de prestaties en het gedrag van het individu. En dat geldt met name voor klassen die niet lekker draaien en symptomen van een ongewenste dynamiek laten zien. Vragen als; wie heeft welke invloed? Welke normen (impliciete en ongeschreven regels in de groep die gewenst of ongewenst gedrag voorschrijven) zijn dominant aanwezig en wat moet je als leerling doen of juist niet doen om 'er bij te horen?' zijn dan voor ons belangrijk om het gedrag van de groep te snappen. Van daaruit willen we de slag maken naar het individuele gedrag en prestaties.



1. Je communiceert altijd (fysiek, verbaal, non verbaal)
2. Alle communicatie raakt gekleurd
3. Iedereen wil (in enige mate) controle
4. Ruimte Nemen & Geven

◀ Afbeelding 1:
Groepsdynamische
basisprincipes

1 Communicatie

Mensen in groepen communiceren en beïnvloeden elkaar voortdurend. Jij beïnvloedt de 'ander' en 'anderen' beïnvloeden jou. Dat is op zich niet goed of fout. Het is overigens zinvol er hier op te wijzen dat communicatie niet alleen *fysiek* en *verbaal*, maar voor een groot deel ook *non-verbaal* plaatsvindt. Communicatie heeft een inhoudelijke en relationele kant. Onder de noemer van 'zo werkt dat hier nu eenmaal' doen we allemaal dingen die voortkomen uit normen en horen bij de cultuur of de code van een team, een groep of een organisatie. En uiteraard is de één daar gevoeliger voor dan de ander. Dit aspect wordt echter over het algemeen enorm onderschat en de impact en het effect zijn vaak groter dan je denkt of soms zou willen.

2 Inkleuring

Hiermee bedoelen we dat groepsleden opdrachten of taken invulling geven vanuit hun eigen referentiekader en ervaringen (positief of negatief). Je gaat met een opdracht aan de slag op de manier waarop jij denkt dat het hoort of moet. Je opvoeding, eerdere ervaringen, je persoonlijkheid, je vrienden, je culturele achtergrond, je woonomgeving (dorp/stad/wijk), de sportclub waar je lid van bent, ze zijn allemaal van invloed op de wijze waarop jij een opdracht inkleurt. Dat is op voorhand dus niet goed of fout. De leraar heeft een bedoeling met zijn les. De onderwijshoud wordt vormgegeven aan de hand van methodes waarin opdrachten en werkvormen zijn uitgewerkt. De wijze waarop leerlingen hiermee aan de slag gaan ('inkleuren') kan divers zijn en soms ook afwijken van het beeld dat de leraar erbij heeft. De onderliggende *intenties* en hun verschillende manieren van inkleuring zijn meestal niet fout bedoeld, maar het *effect* (bijvoorbeeld op de sfeer en veiligheid in de groep of strijd met de leraar) kan negatief uitpakken. Het effect kan echter net

zo goed positief zijn, bijvoorbeeld als het verschil in inkleuring leidt tot creatieve oplossingen. Lesinhoud en samenwerking worden er dan wellicht alleen maar beter door!

3 Controle

Mensen hebben over het algemeen behoefte aan controle. Ze willen graag grip hebben op de taken en opdrachten die ze uitvoeren. Als je geen controle voelt, of te weinig, ontstaat er vaak spanning. Die kun je als positief ervaren (kick), maar spanning kan ook stress opleveren (een naar gevoel). Over het algemeen zoeken mensen snel weer naar het gevoel van 'in controle' zijn. De mate waarin die behoefte aanwezig is verschilt per persoon. Bovendien kan het motief om controle te willen erg verschillend zijn (bijvoorbeeld voortkomen uit onzekerheid of het gevolg zijn van een 'verwende' opvoeding). Verder speelt het belang dat je ervaart of voelt in de groep ten aanzien van de taak of de opdracht (HET) vaak een grote rol, alsmede de mate van duidelijkheid, structuur (GLOBE) en de wijze waarop de formele leider (zoals een leraar, teamleider of directeur) leidinggeeft.

4 Invloed en Ruimte Nemen / Ruimte Geven

Om weer een gevoel van controle te voelen probeer je invloed te verkrijgen in de groep en/of op de inkleuring van de taak of de opdracht. De meeste mensen zijn constant bezig de balans te zoeken tussen 'erbij horen' en 'jezelf kunnen zijn'. Wat wil je zelf graag? En wat is of wordt gangbaar in de groep? Dit laatste leidt vaak tot groepsnormen, dat wil zeggen impliciete regels over hoe je je hoort te gedragen om 'erbij te horen'. De wijze waarop en de mate waarin dat gebeurt brengen we tot uitdrukking aan de hand van de termen *Ruimte Nemen* en *Ruimte Geven*. Deze termen zijn in essentie waarde vrij en geven dus geen oordeel over goed of fout, maar zijn

⋮ ¹ Zie 4-balansmodel uit het vorige artikel of het TGI model van Ruth Cohn.

goed bruikbaar om te beschrijven wat iemand wil (*intentie en motief*), hoe de ander(en) dat ervaart/ervaren en in hoeverre er inderdaad sprake is van invloed op de taak of de opdracht (*effect*). Duidelijkheid over wat wel mag en wat niet (GLOBE) en wat er verwacht wordt is hierbij ook een niet te onderschatten factor.

speelt kan je er veel invloed op uitoefenen en het proces ook preventief begeleiden, maar de 'inkleuringen' die voortkomen uit motieven en drijfveren van invloedrijke groepsleden spelen ook buiten jouw les en via social media bijvoorbeeld een grote rol in het groepsproces en in de dynamiek.

Een leerling die onderuit gezakt op de stoel zit en om zich heen kijkt, kan verschillende boodschappen communiceren naar medeleerlingen en jou als leraar. Bijvoorbeeld; *'deze les is nergens goed voor en oer saai'*.

Het dilemma dat kan ontstaan is:

1) Sommige leerlingen hebben veel invloed op de rest van de klas en geven door hun gedrag het 'startsein' om af te haken en te gaan praten met elkaar. Terwijl een andere leerling hetzelfde feitelijke gedrag kan vertonen, maar weinig invloed heeft op andere leerlingen en de klas goed op blijft letten.

2) Afhankelijk van hoe jij als leraar deze boodschap 'inkleurt' en interpreteert volgt een actie van jouw kant. Bijvoorbeeld: *"Ik wil dat je rechtop gaat zitten en je spullen er bij pakt"*.

Maar hoe weet je of je interpretatie klopt? Misschien is de leerling ziek en/of heel moe en kijkt rond om te zien of medeleerlingen geen last hebben van zijn/haar gedrag? Dan is bovenstaande boodschap die jij afgeeft aan de leerling niet helpend. Bovendien wordt je reactie vaak ook 'gekleurd' door eerdere (negatieve of positieve) ervaringen met de betreffende leerling en het feit hoeveel invloed het gedrag van de leerling op de rest van de klas heeft. De oorzaak of reden achterhalen voordat je overgaat tot interveniëren is van belang.

Ongewenste dynamiek in een klas

Een veel voorkomende dominante en voorschrijvende norm die we in de praktijk zien is: *'status is belangrijker dan resultaat'*. Als deze norm speelt, zie je dat leerlingen niet openlijk goed hun best doen en goede cijfers willen halen. Je moet status belangrijk maken. En status kan dan de 'inkleuring' krijgen door het koppelen aan bepaalde kleding, kapsel, merk mobiel, maar kan ook gekoppeld zijn aan een bepaald soort gedrag. Maar in ieder geval niet aan goede resultaten. Het kan dan leiden tot symptomen als: stoer gedrag, pesten, ondermaats presteren, geen huiswerk maken of openlijk vragen stellen tijdens de les et cetera. Je kan je dan als leraar enorm uitsloven en leerlingen willen motiveren, maar zo'n norm heeft dan een grote impact op het gedrag in de klas. Wellicht speelde deze norm een rol bij onderstaande quote van Lodewijk Ascher?

Lodewijk Ascher Bron: NOS 03-04-2014

Op de vraag of hij zich weleens buitengesloten had gevoeld, biechtte hij op dat hij vroeger weleens gepest werd vanwege zijn bril en omdat kinderen hem een studiebol vonden. *"Dat duurde best wel even. Dat vond ik lastig. Ik heb op een gegeven moment wel geprobeerd om lagere cijfers te halen. Dat is eigenlijk niet de beste reactie."*

Klopt! Misschien niet de meest slimme reactie, maar zegt ook iets over de kracht van zo'n norm en hoe moeilijk het als kind/jongere is om er niet aan mee te doen of je er door te laten beïnvloeden.

Deze communicatiewetten spelen altijd, en in elke groep een rol. Ze zorgen er enerzijds voor dat groepsleden elkaar al dan niet begrijpen en al dan niet met elkaar overweg kunnen (relatie of betrekking), en anderzijds hebben ze effect op de doelen en uitkomsten van het groepsproces (inhoud). In eerste instantie is het vooral van belang om te snappen hoe deze vier principes er toe leiden dat de eerder genoemde symptomen van een ongewenste dynamiek zichtbaar worden.

C Wisselwerking van het Ik in de WIJ

Hier gaat het om welke impact en effect de dynamiek heeft op het IK (individu) in de WIJ ((groep) en dynamiek van de WIJ op de verschillende IK-jes in de klas en op jou als leraar.

Elke leraar herkent hopelijk wel dat deze vier principes ook voorkomen bij goed draaiende klassen. Er is rust in de klas en de sfeer is goed, de klas presteert optimaal binnen de mogelijkheden en capaciteiten, en jij als leraar kan je vooral richten op de lesinhoud en differentiatie op maat. De noodzaak om wat te doen aan de dynamiek neemt toe als het leidt tot de eerder genoemde ongewenste 'symptomen'. Tuckman heeft een veelvoorkomende 'volgorde' beschreven van het groepsproces. Alleen gaat dat in de praktijk lang niet altijd op en is het volgens ons niet maakbaar. Als je weet wat er

In volgende artikelen willen we de focus leggen op de verdere toelichting van dominante en voorschrijvende normen (verschillende type normen, symptomen en effecten er van) en het verschil in invloed binnen een groep. Want hoe kan het dat soms één bepaalde leerling het voor elkaar krijgt dat er normen kunnen ontstaan die een negatieve invloed hebben op (alle) medeleerlingen, de leraar en de prestaties? We zoomen dan specifiek in op de meest invloedrijke leerling. Daarbij maken we nadrukkelijk onderscheid tussen invloed en overlastgevend gedrag. Want leerlingen die bijvoorbeeld heel nadrukkelijk aanwezig zijn of druk doen, hebben heel vaak niet de meeste invloed in de groep. Deze zogeheten normdrager (meest invloedrijke leerling) kan door zijn/haar invloed een stempel drukken op de 'inkleuring' van het gedrag binnen de klas. Het vervolg daarop zal zijn dat we aandacht besteden aan onderliggende motieven en redenen waarom die dominante en voorschrijvende normen blijkbaar ook wat opleveren voor die invloedrijke leerlingen.

² Fases van Tuckman: Forming, Storming, Norming, Performing, Adjourning

Auteurs

Annemieke Pepping-Poot, Roel van Beusekom, Bruno Oldeboom en Ivo Dokman

Contact

i.dokman@lving.nl

Kernwoorden

groepsdynamisch werken, Veilig leerklimaat

Achtergrondinformatie

zie artikel 1

Literatuur

Cialdini, R. B. (2009). *Invloed-De zes geheimen*. Academic Service, Amsterdam, the Netherlands.

Cialdini, R. B., & Trost, M. R. (1998). *Social influence: Social norms, conformity and compliance*. In D. T. Gilbert, S. T. Golding, W. (1954). *Lord of the flies*. London: Faber & Faber.

Remmerswaal, J. (2013). *Handboek Groepsdynamica*. Amsterdam: Boom Nelissen.

Tuckman, B. W. (1965). *Developmental sequence in small groups*. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384-399.

Van den Berg, B. (2009). *Net het echte leven. Belangen, macht en illusies in professionele teams*. Leiden: Sidestone Press.

Watzlawick, P., Beavin, J.H. & Jackson, D.D. (2012). *De pragmatische aspecten van de menselijke communicatie*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.



Afbeelding 2: Heliumstok boekenlegger met daarop de hoofdstukken van het boek: *Ik in de Wij*