



Wie is de normdrager?

IK in de WIJ (4)

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 IVO DOKMAN E.A.

Groepsdynamisch werken

Een (gym)leraar die bij de start van het schooljaar snel alle leerlingen kent, aandacht besteedt aan kennismaking onderling en duidelijk is, zet belangrijke stappen, 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 de vorige artikelen hebben we onze werkwijze ten aanzien van Groepsdynamisch Werken geïntroduceerd, stil gestaan bij hoe onderlinge beïnvloeding werkt tussen mensen in groepen, hoe er door invloedrijke leerlingen in de klas voorschrijvende of dominante normen ontstaan en tot welke effecten dat leidt. In dit artikel gaan we in op de rol van de meest invloedrijke leerling in de klas. Wij noemen deze leerling de Normdrager. We gaan dieper in op de volgende vragen: 'Welke rol speelt de meest dominante norm?', 'Welke typen normdragers zijn er?' en 'Hoe ontstaat er verschil in invloed?' We schenken aandacht aan het motief en de oorzaak van gedrag en sluiten af met een paragraaf over de proefboring.

In het vorige artikel zijn we ingegaan op het ontstaan van de meest voorschrijvende of dominante norm. Deze normen zijn vaak 'impliciet'. Het zijn als het ware *ongeschreven gedragsregels die gaan gelden in een klas*. In dit artikel besteden we aandacht aan de Normdrager (de meest invloedrijke leerling in de klas) en normen die een negatief effect hebben op de klas, medeleerlingen, de leraar en/of de lesinhoud. Dezelfde principes spelen ook bij klassen die goed draaien. Vaak is daar ook sprake van een Normdrager en meest voorschrijvende of dominante norm, maar komen deze overeen met de gewenste normen en bijkomend gedrag dat je als leraar en school graag ziet. Onder de noemer van; 'de klas draait lekker' is er niet echt noodzaak om een analyse te maken.

En natuurlijk wil je vanaf de start van het jaar een positieve groep zien te krijgen. Er zijn veel goede methodes en interventies beschikbaar die hierop inzetten. In onze ogen is een 'goede groep' echter niet maakbaar. Wel is het zo dat je (veel) invloed kan uitoefenen als je weet hoe het werkt. Op scholen zien we vaak dat, ondanks aandacht vanaf de start, er één bepaalde leerling (of duo/ klein groepje) het voor elkaar krijgt dat er normen kunnen ontstaan die een negatieve invloed hebben op (alle) medeleerlingen, de leraar en/of de prestaties. De Normdrager speelt hierin, zoals gezegd, een belangrijke rol.

3D-sociogram

In een regulier sociogram breng je twee dimensies in kaart; *wie er met wie omgaat* en of dat *positief*

of negatief is. In een regulier sociogram krijg je vaak niet duidelijk wie er de meeste invloed heeft. Invloed kan heel subtiel worden verkregen, bijvoorbeeld door het inzetten van status, macht of door angst te creëren (dreigen). Dit gedrag komt vaak niet goed naar voren in een regulier sociogram, terwijl dit heel veel effect heeft op de groep. Daarom kiezen wij er voor om een derde dimensie, namelijk *verschil in invloed*, toe te voegen en op die manier een 3D-sociogram te maken.

Algemene toelichting op het 3D-sociogram

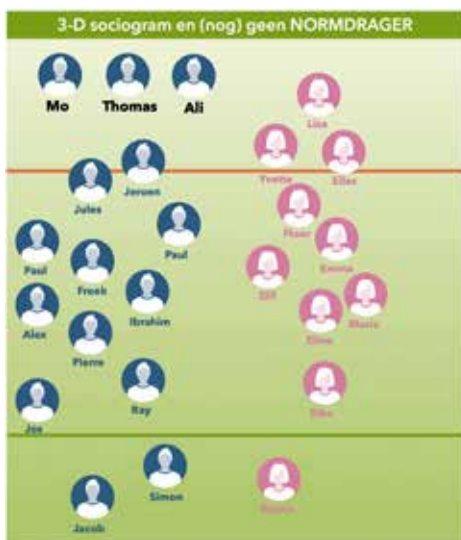
Boven de rode lijn (Normlijn) staan dan de leerlingen die actief hun normen uitdragen, of als er een Normdrager is, de meest voorschrijvende of dominante norm uitdragen. De Normdrager staat helemaal bovenaan. Tussen de rode lijn en groene lijn (Lastlijn) zitten leerlingen met minder invloed, maar die het vaak wel prima vinden in de klas of hun eigen kleine subgroepje hebben gemaakt (pairing off). Onder de groene lijn zitten de leerlingen die niet kunnen of willen voldoen aan de meest voorschrijvende of dominante norm of niet om kunnen gaan met de ongewenste effecten van de norm (te veel onrust bijvoorbeeld).

De positionering in het 3D-sociogram is een *subjectieve* werkwijze. Dat wil zeggen dat de posities en hoeveelheid invloed van de leerlingen voortkomt uit persoonlijke observaties van leraren en hun interpretatie van invloedrijk gedrag. Om verschil in invloed goed in kaart te brengen vraagt oefening en is complexer dan het op het eerste gezicht lijkt. Namelijk opvallend en overlastgevend gedrag is vaak niet hetzelfde als invloedrijk gedrag, zoals we verderop in dit artikel zullen beschrijven. Daarnaast kan ook door het bekijken van dossiers, afnemen van vragenlijsten of houden van interviews met leerlingen (en ouders) meer informatie over invloedrijk gedrag worden verzameld. Tot slot is het goed om overeenkomsten en verschillen in gedrag per les en/of leraar met elkaar te vergelijken en te bespreken. Op die manier kun je meer zicht krijgen op de meest voorschrijvende of dominante norm (onderliggend gemeenschappelijk 'gedragsspatroon') van de klas, het verschil in invloed en de wijze waarop die invloed verkregen wordt.

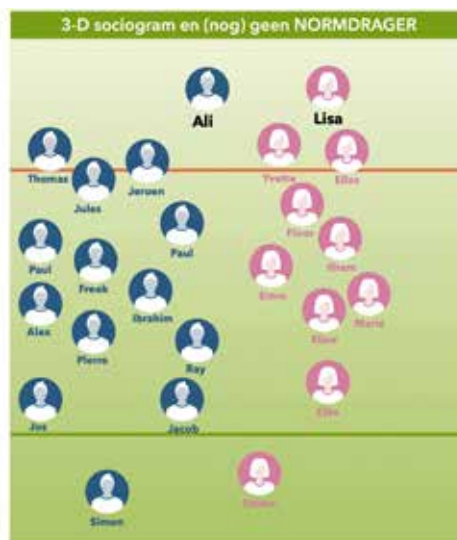
Typen Normdragers

Grofweg onderscheiden we vier mogelijkheden:

1. Soms is er (nog) GEËN Normdrager. Bij nieuwe groepen is dat nog redelijk gewoon, omdat binnen de klas het 'spel om de ruimte' nog gespeeld wordt en de leerlingen met elkaar in de slag zijn over welke 'inkleuring van gedrag' belangrijk gaat worden en wie veel invloed heeft. Een aantal leerlingen wil graag veel invloed of krijgt veel invloed en komen daarmee (wisselend) boven de normlijn. Na een aantal weken ontstaat er vaak rust en gaat 'storming' over in 'performing' (Tuckman, 1965). Bij ongeveer één op de tien klassen is er na zes weken nog geen Normdrager en is



Mo, Thomas en Ali (kunnen ook meiden zijn) 'strijden' met elkaar in dit voorbeeld om de meeste invloed.

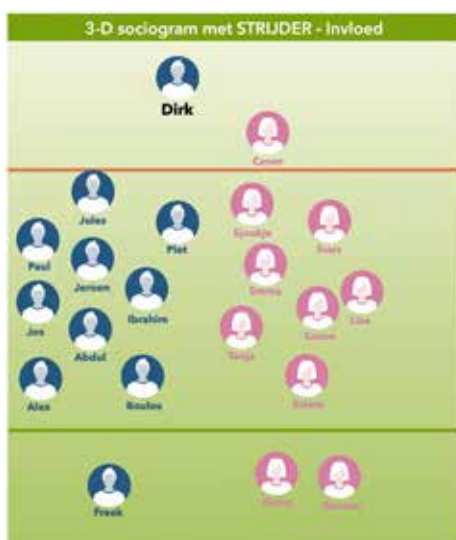


Ali en Lisa 'strijden' met elkaar om de meeste invloed.

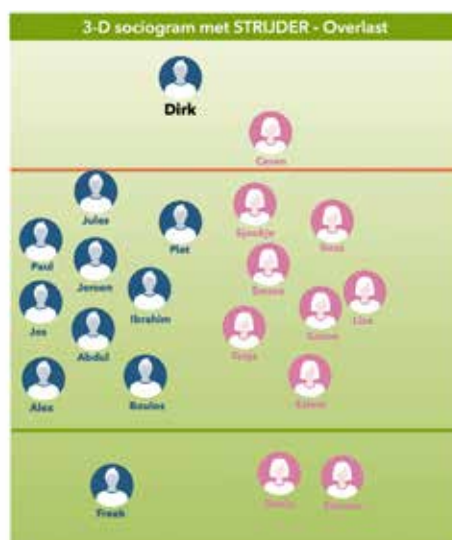
het zaak om als leraar/leraren (extra) actief bij te dragen aan de duidelijkheid en structuur in de klas. Langdurige onduidelijkheid over de invloed in de groep, zorgt vaak voor onrust.

Als er wel sprake is van een Normdrager onderscheiden we, zoals gezegd, 3 typen Normdragers. We brengen hieronder in de uitwerkingen steeds twee 3D-sociogrammen naast elkaar in beeld. Links staat het 'echte' 3D-sociogram op basis van invloed en rechts brengen we het in kaart op basis van opvallend of overlast gevend gedrag. Dat is namelijk lang niet altijd hetzelfde. Bij de Strijder komen beide (links en rechts) 3D-sociogrammen overeen, maar bij de Strateeg en Vermijder zit er een duidelijk verschil. Het doel is dus om invloed (linker 3D-sociogram) in kaart te brengen en niet het opvallende of overlast gevende gedrag omdat de Normdrager dan niet goed in beeld komt. Tot slot is regelmatig vanaf dag 1 of zelfs voorafgaand aan de start van het jaar helder wie de Normdrager gaat worden in de klas. Bijvoorbeeld doordat hij of zij 'bekend' is binnen school en al veel status heeft.

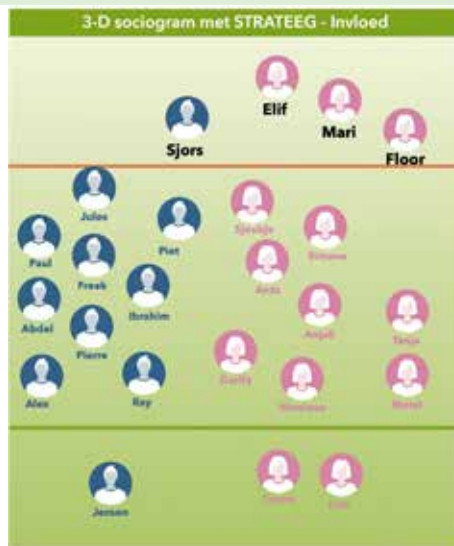
2. DE STRIJDER: de leerling die openlijk (strijdend) laat zien naar medeleerlingen en leraren dat hij of zij de meeste invloed heeft. Invloed en overlast gevend gedrag gaan dan samen. In grofweg één op de tien klassen die niet lekker draaien is sprake van een Strijder.
3. DE STRATEEG: de leerling 'bespeelt' de leraar (of leraren) en haalt vaak een 'wit voetje'. Valt vaak niet negatief op, maar heeft wel de meeste invloed in de klas. Elif heeft in dit voorbeeld de meeste invloed in de klas maar vertoont niet het meest opvallende of overlast gevende gedrag. Dat doen Sjors, Floor en Mari. Hierdoor kan je denken dat er nog geen Normdrager is of dat Floor de Strijder is, maar Elif trekt subtiel onder het wateroppervlak aan de touwtjes. De naam Strateeg komt voort uit het slim en handig bespelen van jou als 'formele leider'. Overigens hoeft hier geen slechte intentie achter te zitten en komt het vaak voort uit aangeleerd gedrag om op deze wijze invloed te verkrijgen.



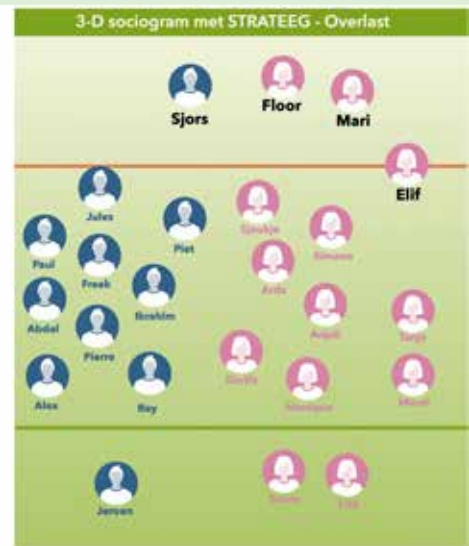
Dirk heeft de meeste invloed in deze klas



Dirk vertoont het meest opvallende en overlastgevend gedrag



Elif heeft op een strategische wijze de meeste invloed in de klas verworven en heeft vaak een 'wit voetje' bij de leraar/leraren



Sjors, Floor en Mari vallen op in gedrag en dragen de meest voorschrijvende en dominante norm van Elif uit. Terwijl Elif zelf minder opvalt.

4.VERMIJDER: de leerling blijft het liefst uit contact met de leraar/leraren. Vandaar ook de naam Vermijder. De formele leider wordt zoveel mogelijk vermeden in het contact. In de klas is hij of zij vaak redelijk onopvallend, maar trekt wel aan de touwtjes. Vaak laat deze leerling buiten de klas en uit het zicht van de leraren (totaal) ander gedrag zien en verkrijgt op die manier de meeste invloed.

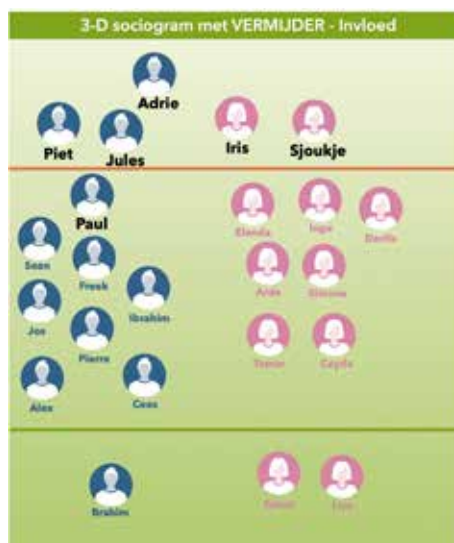
Ontstaan van verschil in invloed

We hebben hieronder een aantal kenmerken beschreven waardoor iemand veel/de meeste invloed 'pakt of krijgt'. Soms 'krijgt' een bepaalde leerling als het ware de positie van Normdrager van de klas. Hierdoor kan het ook zijn dat de leerling hier zelf niet perse op uit is en bijvoorbeeld onzeker of ongemakkelijk wordt van deze rol. Je kunt denken aan: (knap) uiterlijk, uitstraling en charisma. Maar het kan ook komen door beruchtheid (angst en ontzag) of bekendheid (adoratie en bewondering – bijvoorbeeld heel goed kunnen sporten).

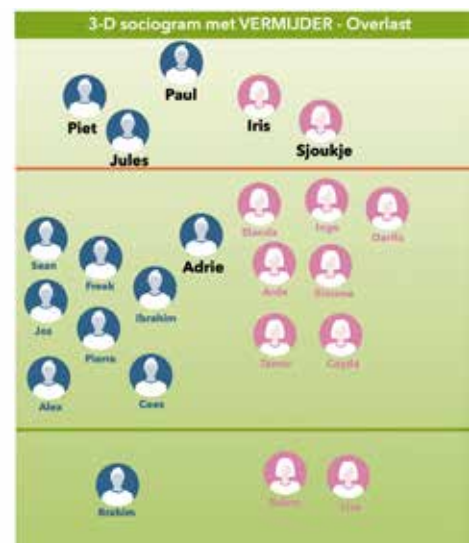
We zien ook regelmatig dat iemand de rol van Normdrager 'pakt'. Door doelgerichte acties wordt 'bewust' invloed uitgeoefend door bij de anderen te appelleren aan een gevoel van bijvoorbeeld geborgenheid, angst, schaamte, erkenning, er-bij-mogen-horen (Cialdini, 2009) of door specifieke informatie, kennis of vaardigheden op een bepaald gebied in te zetten. Het vertonen van veel zelfvertrouwen of juist risicovol gedrag. Of een sterke behoefte aan status, macht, erkenning et cetera kunnen tot slot een rol spelen. Uiteraard kan het ook een combinatie zijn tussen 'pakken of krijgen'.

Achterhalen de oorzaak en het motief van de Normdrager

Om een goed doel te formuleren waar je naar toe wil met de klas en om een plan te maken hoe je dat wil realiseren, is het belangrijk om de oorzaak en het leidende motief van de Normdrager te achterhalen. We willen daarbij het gedrag van de Normdrager begrijpen, om zodoende onderscheid te kunnen maken tussen de *intentie* van de Norm-



Adrie heeft de meeste invloed en vermijdt zoveel mogelijk contact met de leraar/leraren



Adrie valt in de les niet of nauwelijks op. Buiten het zicht van de formele leiding trekt hij aan de touwtjes. Paul, Piet, Iris, Sjoukje en Jules vertonen overlastgevend gedrag.

Auteurs

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

Contact

i.dokman@living.nl

Foto's

Anita Riemersma

Achtergrondinformatie

zie artikel 1, 2 en 3

Kernwoorden

groepsdynamisch werken, 3D sociogram, normdrager.

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.

1. Thuis



2. Omgeving



3. Persoonlijk



drager en het *ongewenste effect* van het gedrag. Door mogelijke oorzaken (hypotheses) te formuleren en deze te checken, proberen we de meest logische oorzaak te achterhalen. We kijken daarbij naar: de thuissituatie, type buurt, welke sportclub, maar ook hoe de Normdrager in elkaar steekt of wat hij/zij persoonlijk heeft meegemaakt. En soms is een stoornis de oorzaak van het gedrag.

Dergelijke oorzaken beïnvloeden de motieven van de Normdrager. Grofweg zien we dan dat de Normdrager dat doet vanuit:

- de wil om iets te bereiken (status, erkenning, macht et cetera)
- gewenning (vanuit opvoeding, verwend et cetera)
- iets verhullen (onzekerheid, angst of onvermogen niet zichtbaar laten worden voor de buitenwereld).

Het onderkennen van de oorzaak en de daar mee samenhangende motieven kunnen een belangrijke rol spelen bij het vaststellen van het doel, het maken van een plan en de inzet van interventies voor en in de klas.

De Proefboring

Als je de meest voorschrijvende of dominante norm en de Normdrager scherp hebt, gebeurt het regelmatig dat je het exacte motief nog niet helder krijgt. Hier gaan we in het volgende artikel uitgebreider op in en staan dan stil bij de gerichte interventie, de meest voorschrijvende of dominante norm, de Normdrager en het leidende motief zijn duidelijk. Je zet een proefboring in als je een (sterk) vermoeden hebt. Bijvoorbeeld dat de Normdrager de bewuste norm belangrijk maakt om de onzekerheid te verhullen. Als je dat vermoeden hebt, kan je interventies gaan inzetten om de onzekerheid van de Normdrager te verminderen. Bijvoorbeeld door bewust te worden van je lesgeefgedrag als leraar/leraren. Bij de taken en opdrachten kan je extra alert zijn op het feit dat het in voldoende mate lukt. Er dus veel succeservaring is, ruimte is voor (oprechte) complimenten, het belang van 'je best doen' te benadrukken en minder de prestatie op zich. Door als leraar/leraren heel duidelijk te zijn in wat je wel of niet wil en door bijvoorbeeld in subgroepjes te werken waardoor het 'plenaire podium' verminderd wordt. Bij een proefboring is het goed

monitoren van het effect belangrijk. Je hebt de analyse namelijk niet compleet en wilt weten of de proefboringen daadwerkelijk leiden tot verandering in de klas. Je wilt weten wat het effect op de meest voorschrijvende of dominante norm is, de positie van de Normdrager, maar ook de positie van de rest van de klas. Als er ongewenste effecten zijn, zoals onmacht van de Normdrager, dan kan je dat bijsturen door (steeds) gerichtere interventies in te zetten.

Vervolg

In vervolgartikelen zullen we aandacht besteden aan het scherper krijgen van de oorzaak en onderliggende motieven. Als je die duidelijk hebt, aan welke Gerichte Interventies kan je dan denken en hoe zet je die dan in? Het is altijd belangrijk om de motieven (waarom doet een leerling zoals hij/zij doet) te kennen. Ook is het van belang om te snappen *waardoor* leerlingen nog strijden. Dus het gaat niet alleen om de motieven van de leerlingen, maar ook 'het leren lezen' van de strijd om de ruimte.



*Strijder, vermijder
of strateeg?*