

# KLASSE(N)KRACHT: MET RESPECT VOOR DE KLAS



Compleet  
vernieuwde  
editie

leuker.nu

leren en uitgeven kan écht revolutionair

©2024, Jelly Bijlsma, Sidoniastraat 16, 1336 ME Almere

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 h Auteurswet dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.stichting-pro.nl](http://www.stichting-pro.nl)).

NUR 190

ISBN 978-94-0373-460-6

Eerste druk 2015

Geheel herziene druk 2024

Redactie: Marita Weener, [www.redactiebureauamaritaweener.nl](http://www.redactiebureauamaritaweener.nl)

Ontwerp en vormgeving: Sabrina Wakker, [www.wakkerdesign.nl](http://www.wakkerdesign.nl)

Foto van Jelly Bijlsma: Astrid Grootsholten

Illustraties: Chantal Vermeer

Uitgever: Sabine Kokee, [www.leuker.nu](http://www.leuker.nu)

Druk: Maak je eigen onderwijsboek  
[www.maakjeeigenonderwijsboek.nl](http://www.maakjeeigenonderwijsboek.nl)

# KLASSE(N)KRACHT: MET RESPECT VOOR DE KLAS

In 7 stappen naar een veilig  
en sociaal groepsklimaat

Compleet  
vernieuwde  
editie

JELLY BIJLSMA

**leuker**.nu  
leren en uitgeven kan écht revolutionair

# INHOUD

Voorwoord	11
-----------	----

Inleiding	15
-----------	----

<b>DEEL 1 DE THEORIE (VAN GROEPSVORMING)</b>	<b>19</b>
--	-----------

HOOFDSTUK 1 Sociale veiligheid in de school	21
---	----

1.1 Signaleren van problemen	21
------------------------------	----

1.2 Onderlinge afstemming	22
---------------------------	----

1.3 De rol van de directeur	23
-----------------------------	----

1.4 De rol van de intern begeleider	24
-------------------------------------	----

1.5 De rol van teamleden	25
--------------------------	----

1.6 Drie niveaus in werken aan groepsvorming	25
--	----

1.6.1 Basisniveau	25
-------------------	----

1.6.2 Gevorderd niveau	26
------------------------	----

1.6.3 Vergevoorderd niveau	26
----------------------------	----

1.7 Samenvatting	27
------------------	----

HOOFDSTUK 2 Groepsdynamiek	29
----------------------------	----

2.1 Groepsdynamica	29
--------------------	----

2.2 Wat is een groep?	30
-----------------------	----

2.3 Theorieën over groepsontwikkeling	30
---------------------------------------	----

2.3.1 Groepsfasenmodel van Tuckman	30
------------------------------------	----

2.3.2 Groepsfasenmodel volgens Wheelan	32
--	----

2.3.3 Groepsfasenmodel van Remmerswaal	32
--	----

2.3.4 Samenvatting groepsontwikkelingstheorieën	33
---	----

2.4 Fasen in groepsvorming	34
----------------------------	----

2.4.1 Voorfase	34
----------------	----

2.4.2 Forming – Oriëntatiefase	34
--------------------------------	----

2.4.3 Storming – Invloedfase – Conflictfase	35
---	----

2.4.4 Norming – Stabilisatiefase – Affectiefase	35
---	----

2.4.5 Performing – Prestatiefase – Fase van de autonome groep	36
---	----

2.4.6 Adjourning – Beëindigingsfase – Afsluitingsfase	37
---	----

2.5 Wat is het resultaat van een (on)begeleid groepsvormingsproces?	38
---	----

2.6 De Gouden Weken	39
---------------------	----

2.7 Samenvatting	42
------------------	----

HOOFDSTUK 3 Groeps sfeer	45
3.1 Resultaat van groepsvorming	45
3.2 Groepscohesie	46
3.3 Zeven groeps karakters	48
3.4 Zeven soorten leerlinggroepen	49
3.5 Criteria groeps sfeer	51
3.6 Samenvatting	53
HOOFDSTUK 4 Sociale beïnvloeding	55
4.1 Basisbehoeften binnen een groep	55
4.1.1 Erkenning en waardering	55
4.1.2 Invloed uitoefenen	58
4.1.3 Aardig gevonden worden	58
4.1.4 Niet alle kinderen hebben in dezelfde mate dezelfde behoefte	58
4.2 Behoeftenpiramide van Maslow	58
4.3 Hoe hoor ik erbij?	60
4.4 Individu versus groep	61
4.5 Sociale beïnvloeding in groepen	62
4.5.1 Het overeenstemmingsexperiment	62
4.5.2 Gehoorzaamheid en autoriteit	62
4.5.3 Het omstandersdilemma	63
4.5.4 Samenzwering om te zwijgen	64
4.5.5 Het zondebokmechanisme	64
4.5.6 Het deviatiemechanisme	65
4.6 Wat is groepsdruk?	65
4.6.1 Welke vormen van groepsdruk zijn er?	66
4.6.2 Positieve en negatieve groepsdruk	67
4.7 Samenvatting	68
HOOFDSTUK 5 Het onderwaterprogramma van een groep	71
5.1 Wat is het onderwaterprogramma van een groep?	72
5.1.1 De bovenstroom	72
5.1.2 De onderstroom	73
5.1.3 Onderbuikgevoel	74
5.2 Drie niveaus van bewustzijn	76
5.3 Zo zijn onze manieren	77
5.4 Ervaringen met een groep	79
5.5 Aannames en overtuigingen	80
5.6 Persoonlijkheidsfactoren	81
5.7 Sociale vaardigheden	82
5.8 Samenvatting	83
OP WEG NAAR HET TWEDE DEEL	85

HOOFDSTUK 6 Regels, Routines en Rituelen	91
6.1 Lesgeven is regie voeren	91
6.2 Begin met het eind voor ogen	92
6.3 Regie voeren op regels	95
6.3.1 Kwaliteiten	97
6.3.2 Reflectief reageren op regels	97
6.4 Regie voeren op routines en rituelen	98
6.5 Werken met een T-kaart	99
6.6 De thermometer	100
6.7 Regie voeren op ruzie maken	100
6.8 Het STORM-kaartje	101
6.9 Grenzen stellen	103
6.9.1 Bang voor Boos	104
6.9.2 Sjoemelen	105
6.10 Corrigeren van gedrag	107
6.10.1 De Superdagmeter	109
6.11 Orde houden	111
6.12 Samenvatting	112
HOOFDSTUK 7 Erbij horen	115
7.1 Vlooi gedrag	116
7.2 Sociometrie	117
7.3 Onderlinge relatiepatronen	120
7.4 Zijn posities te beïnvloeden?	121
7.5 Stoeltjesdans	122
7.6 Rollen en posities die kinderen innemen in de groep	123
7.6.2 Rollen in een negatieve groep	125
7.6.3 Ranking	126
7.7 Ken je leerlingen	129
7.8 Mission Impossible?	131
7.9 Werk cyclisch aan erbij horen	132
7.10 Samenvatting	136
HOOFDSTUK 8 Samenwerken en Samenspelen	139
8.1 Samenwerken en coöperatief leren	140
8.2 Samenwerkingsvaardigheden	141
8.3 Aanleren van samenwerkingsvaardigheden	143
8.4 Samenwerken en groepsvorming	144
8.5 Valkuilgedrag	145
8.6 Thema's die spelen in een groep	147
8.7 Klasse(n)Pad	149
8.8 Buitenspelen: 'juf, we weten niks te doen'	152
8.9 Samenvatting	153

<b>HOOFDSTUK 9 Persoonlijk meesterschap</b>	<b>157</b>
9.1 De ijsberg	157
9.2 Zelfbeeld	158
9.3 Waarden en normen	160
9.4 Eigenschappen en overtuigingen	161
9.5 Persoonlijkheidskenmerken	162
9.6 Wat is Human Dynamics?	162
9.7 Drie centreringen – het HOE	163
9.7.1 Mentale centrering	164
9.7.2 Relatieve centrering	164
9.7.3 Fysieke centrering	165
9.8 Wat betekent dit voor mij als leerkracht?	165
9.9 Communicatiedeuren	167
9.10 It's all in the mindset	168
9.11 Rollen van de leerkracht	170
9.11.1 De rol van gastheer	170
9.11.2 De rol van presentator	171
9.11.3 De rol van pedagoog	172
9.11.4 Gedragscompetenties bij de rollen	172
9.12 Samenvatting	173
<b>HOOFDSTUK 10 Energie, aandacht en concentratie</b>	<b>177</b>
10.1 Wat is energie?	177
10.2 Energizers	178
10.3 Hoe zet je een energieveld aan in je klas?	180
10.4 Wat is aandacht, wat is concentratie?	181
10.5 Welke rol spelen executieve functies bij concentratie?	182
10.6 Hoe leer je om geconcentreerd te zijn?	184
10.7 In de praktijk	185
10.8 Mindfulness	186
10.9 Awareness Through the Body	188
10.10 Wat is de behoefte van jouw groep?	189
10.11 Oog voor verschillen	191
10.12 Samenvatting	191
<b>HOOFDSTUK 11 Contact en Communicatie</b>	<b>193</b>
11.1 Wat is communicatie?	194
11.2 Kun je 'niet' communiceren?	196
11.3 Interactie	197
11.4 Sensitiviteit en responsiviteit	197
11.5 Basiscommunicatie	198
11.5.1 Initiatief volgen	198
11.5.2 Ontvangstbevestiging	199
11.5.3 Instemmend benoemen	199
11.6 Een voorbeeld van geen contact	199
11.7 Hoe wordt er contact gemaakt?	200

11.8	Interactie en interactiepatronen	201
11.9	Functional Fluency	203
11.10	Het voeren van reflectiegesprekken	206
11.11	Samenvatting	207

## HOOFDSTUK 12 Trainen van vaardigheden 209

12.1	Vaardigheden voor de leerlingen	209
	12.1.1 Sociaal-emotioneel leren	210
	12.1.2 Sociaal vaardig	211
12.2	Gouden momenten	212
12.3	Klasse(n)Pad	213
12.4	Groepsvorming	216
12.5	Samenvatting	217

## TERUGBLIK OP DEEL 2 219

# DEEL 3 DE RESPECT-AANPAK IN DE PRAKTIJK 221

## HOOFDSTUK 13 Met RESPECT aan de slag op de werkvloer! 223

13.1	Regels, Routines en Rituelen	223
	13.1.1 Analyse van het probleem	223
	13.1.2 Gesprekken met de kinderen	224
	13.1.3 Wens van de groep	226
	13.1.4 Fichesysteem	227
	13.1.5 Groepsthermometer	229
13.2	Erbij horen	230
	13.2.1 Groepsrollen	231
13.3	Samenwerken en Samenspelen	232
13.4	Persoonlijk meesterschap	233
13.5	Energie, aandacht en concentratie	233
13.6	Contact en Communicatie	234
13.7	Trainen van vaardigheden	235
13.8	Samenvatting	238

## HOOFDSTUK 14 Casus 'Leerlingen zijn sterk op elkaar gericht' 241

14.1	Probleemanalyse	241
	14.1.1 Kracht van de groep	241
	14.1.2 Zwakte van de groep	241
	14.1.4 Wat is de behoefte van de groep?	242
	14.1.5 Wat is het thema van de groep?	242
	14.1.6 Wens van de leerkracht(en)	242
	14.1.7 Rol van de ouders	242



14.2	Stappenplan	243
	14.2.1 Gesprekken met de kinderen	243
	14.2.2 Wens van de groep	243
	14.2.3 Regie voeren op de groepswens, afspraken en regels	244
14.3	Erbij horen	244
	14.3.1 Groepsrollen	244
	14.3.2 Sociomatrix	244
	14.3.3 Sociogram	245
14.4	Samenwerken en Samenspelen	245
14.5	Persoonlijk meesterschap	245
14.6	Energie, aandacht en concentratie	246
14.7	Contact en Communicatie	246
	14.7.1 Reflectiegesprekken	246
14.8	Trainen van vaardigheden	247
14.9	Tot slot	247
	<b>HOOFDSTUK 15 Casus ‘Opstandig gedrag’</b>	<b>251</b>
15.1	Wat is het probleem?	251
	15.1.2 Wat is de kracht van de groep?	251
	15.1.3 Wat is de zwakte van de groep?	251
	15.1.4 Kernkwadrant	251
	15.1.5 Wat is de behoefte van de groep?	251
	15.1.6 Wat is de wens van de leerkracht?	252
	15.1.7 Rol van de ouders	252
15.2	Stappenplan	252
	15.2.1 Gesprekken met de kinderen	252
	15.2.2 Wens van de groep	252
	15.2.3 Regie voeren op groepswens, afspraken en regels	252
15.3	Erbij horen	253
	15.3.1 Groepsrollen	253
	15.3.2 Sociogram	253
15.4	Samenwerken en Samenspelen	253
15.5	Persoonlijk meesterschap	254
15.6	Energie, aandacht en concentratie	254
15.7	Contact en Communicatie	254
	15.7.1 Reflectiegesprekken	254
15.8	Trainen van vaardigheden	255
15.9	Wat heeft in deze groep het verschil gemaakt?	255

<b>HOOFDSTUK 16 Casus ‘Grenzeloosheid’</b>	<b>257</b>
16.1 Wat is het probleem?	257
16.1.1 Kracht van de groep	257
16.1.2 Zwakte van de groep	258
16.1.3 Kernkwadrant	258
16.1.4 Wat is de behoefte van de groep?	258
16.1.5 Wat is het thema van de groep?	258
16.1.6 Wens van de leerkracht	258
16.1.7 Rol van de ouders	258
16.2 Stappenplan	259
16.2.1 Gesprekken met de kinderen	259
16.2.2 Wens van de groep	259
16.2.3 Regie voeren op de groepswens, afspraken en regels	259
16.3 Erbij horen	260
16.3.1 Groepsrollen	260
16.3.2 Sociogram	260
16.4 Samenwerken en Samenspelen	260
16.5 Persoonlijk meesterschap	260
16.6 Energie, aandacht en concentratie	261
16.7 Contact en Communicatie	261
16.8 Trainen van vaardigheden	261
16.9 Resultaat	262
<b>Epiloog</b>	<b>263</b>
<b>Dankwoord</b>	<b>264</b>
<b>Over de Auteur</b>	<b>265</b>
<b>Literatuurlijst</b>	<b>266</b>

# VOORWOORD

‘Moeilijke groepen’. Vanaf het eerste moment dat ik er als schoolbegeleider/orthopedagoog mee in aanraking kwam, voelde ik me uitgedaagd om te begrijpen wat er in zulke groepen speelt. Hoe kan het dat een ervaren leerkracht soms een groep heeft waar ze niets mee kan beginnen? Waar wordt dit door veroorzaakt? Of hoe kan het dat het ene jaar met een groep niets aan de hand lijkt terwijl er het jaar daarop geen land mee te bezeilen is? Groepsdynamica! Als leerkracht heb je er elke dag mee te maken. Hoe kun je daar grip op krijgen? Hoe kun je kinderen helpen om dit ‘ongrijpbare’ proces te begrijpen? Daar gaat dit boek over. Als jong meisje van 13 was ik geïnspireerd door de boeken van Mary McCracken. Een natuurtaent in het omgaan met kinderen met emotionele stoornissen en altijd nieuwsgierig en op zoek naar de vraag achter de vraag. De vraag die mij bij groepen bezighoudt, is: Wat drukt deze groep uit met haar gedrag? Wat probeert dat gedrag ons duidelijk te maken? Wat is de hulpvraag die de groep aan ons, volwassenen, stelt?

Ruim 40 jaar werk ik al in en rond het onderwijs. Eerst als leerkracht en later als orthopedagoog. Kinderen met leer- en gedragsmoeilijkheden heb ik altijd een uitdaging gevonden. Mijn passie is mensen tot hun recht laten komen, mensen in hun kracht zetten. Jou laten inzien wie je in essentie bent, wat je talenten zijn en hoe je met die talenten een bijdrage kunt leveren aan de groep waar je onderdeel van uitmaakt. Dat 1 + 1 meer is dan 2. Dat jij als leerkracht het verschil kunt maken voor kinderen door verder te kijken dan de buitenkant. Dat je kinderen helpt begrijpen wie ze in essentie zijn, wat hun talenten zijn en hoe ze met hun talenten een bijdrage kunnen leveren aan de groep waar ze onderdeel van zijn.

Als kind en (jong)volwassene heb ik me in groepen vaak onzeker, alleen en angstig gevoeld. Dit was overigens aan de buitenkant niet te zien. Ik wist dat goed te verstoppen achter een stoer uiterlijk. Ik had graag hulp gehad bij de zoektocht naar wie ik was, wat mijn talenten waren en hoe ik die dienstbaar had kunnen maken aan de groep of het grotere geheel. Dan denk ik terug aan de teams waarin ik me teruggetrokken opstelde of waarin ik dominant aanwezig was, waarin ik opstandig was of juist helpend.

Ik weet wat ik gedaan heb om ‘erbij te horen’, of er juist niet bij te horen. Wat ik gedaan heb om aan mijn klasgenoten te laten zien wat een durfal ik was. Ik kan met plezier en met lichte schaamte denken aan de leraren wie ik het leven zuur heb gemaakt. Maar ook aan de leraren die het verschil voor mij hebben gemaakt. Die bereid waren om verder te kijken dan het uiterlijk waarneembare gedrag. Ik herinner mij mijn leraar Nederlands op het Berlingh College in Beverwijk. Hij heeft ooit tegen mij gezegd dat ik niet half wist wat ik in mijn mars had. Dit heeft mij altijd aangemoedigd om door te zetten wanneer ik het moeilijk had. Of

mijn wiskundeleraar op de Jac. P. Thijsseschool, meneer Nieland, die een band met mij opbouwde ondanks dat ik hem het leven zuur maakte. Hierdoor kon ik het na verloop van tijd niet over mijn hart verkrijgen om 'stoer' te doen tijdens zijn lessen. Zij hebben voor mij het verschil gemaakt en ik geef hun lessen graag weer door.

Rond 2000, ik werkte als onderwijsadviseur bij de MHR in Bodegraven, kreeg ik voor het eerst een vraag binnen van een leerkracht met een 'moeilijke groep'. Daarna volgden er nog vele. En na velen jaren begeleiden realiseerde ik me dat ik een manier van werken ontwikkeld had die in de praktijk succesvol blijkt te zijn. Ik help leerkrachten en intern begeleiders te begrijpen hoe groepsprocessen werken. Ik leer leerkrachten en intern begeleiders stappen te zetten die te vangen zijn in het woord **RESPECT**. Ik ben steeds beter gaan begrijpen wat de cruciale factoren zijn in een groep en in een school om een veilig en sociaal klimaat neer te zetten. Ik zie het totaalplaatje. Nu begrijp ik hoe het komt dat van de 180 pestprogramma's er sommige wel en sommige niet werken. En dus besloot ik een boek te gaan schrijven. Ik weet dat ik dacht: als iedere leerkracht dit boek leest, dan hoeven we nooit meer een 'moeilijke' groep te hebben. Achteraf weet ik dat dit behoorlijk naïef gedacht was. Helaas moet ik constateren dat de vragen rondom het begeleiden van groepen alleen maar toenemen.

De **RESPECT**-aanpak is ontstaan vanuit de curatieve aanpak, de hulpvraag van leerkrachten met een 'moeilijke' groep. Je kunt de aanpak heel goed preventief gebruiken, sterker nog: ik geloof dat regie voeren op groepsvorming en groepsdynamiek een heleboel gedoe kan voorkomen. **Respect** betekent aanzien, eerbied of waardering, die je hebt voor of ontvangt van iemand vanwege diens/jouw kwaliteiten, prestaties of vaardigheden. Het woord betekent oorspronkelijk omzien naar, en vandaar rekening houden met. Beide betekenissen zijn terug te vinden in mijn aanpak. Rekening houden met en omzien naar is waar het wat mij betreft in groepen om gaat. Mag je zijn wie je bent, wordt er rekening gehouden met wie je bent, met je talenten maar ook met de dingen die je minder goed kunt? Hoor je erbij? Wordt er naar jou omgezien? Of moet je je best doen om mee te mogen doen? En wanneer leerkrachten dit samen met de kinderen vormgeven, verdienen zij **RESPECT** vanwege hun kwaliteiten en de vaardigheden waarmee zij de groep tot grotere prestaties weten aan te zetten.

Toen het boek *Klasse(n)Kracht: met RESPECT voor de klas* in 2015 uitkwam, kreeg ik onmiddellijk een vraag van een directeur van een school waar ik voor het derde jaar op rij gevraagd was om een groep te begeleiden, of ik dit met haar hele team kon doen. Zij hadden al jaren te maken met onrustige groepen in de bovenbouw en wilden graag leren hoe zij hier preventief invloed op uit konden oefenen. En zo ontstond het eerste teamtraject *Klasse(n)Kracht: met RESPECT voor de klas*. Ik kan genieten van de tijd die we nemen om met elkaar in gesprek te gaan over groepen. Van de bewustwording, de inzichten. Maar soms is er ook weerstand en vinden mensen het allemaal maar onzin.

In 2017 startte ik met de post-hbo-opleiding Specialist *Klasse(n)Kracht*. Enerzijds omdat ik mijn eigen kweekvijver wilde voor specialisten waar ik graag mee wilde samenwerken, omdat het wel duidelijk was dat mijn bedrijf harder groeide dan ik in mijn eentje aan zou kunnen,

anderzijds omdat ik een teamtraject wilde ondersteunen met Specialisten Klasse(n)Kracht. Mensen die van binnenuit collega's kunnen ondersteunen, begeleiden en vooral ook preventief kunnen aansturen op het regie voeren op groepsvorming, groepsdynamiek en gedrag. Maar ook nieuwe collega's kunnen inwerken en begeleiden, zodat de kennis en professionaliteit in de school blijft.

In 2022 hadden we opnieuw een feestje. Tijdens het werken met groepen zag ik steeds bepaalde thema's terugkomen. Ik had het al langere tijd in mijn hoofd, maar kon de vorm niet vinden. En mede door de input van de opleidingsgroepen kreeg dat zijn vorm in wat nu *KlassenPad* heet. Een speelse manier om groepen door bepaalde thema's heen te begeleiden.

En zo moest het er dus van komen dat ik dit boek ging herzien. Het boek bestaat nog steeds uit drie delen, maar de delen zijn anders opgebouwd en er is nieuwe inhoud toegevoegd. Ik wens je veel plezier met dit boek en ik hoop dat ik je (opnieuw) kan inspireren met dit fascinerende thema groepsvorming en groepsdynamiek in de klas.

In het eerste deel van het boek leg ik aan de hand van de theorie uit waar je als leerkracht allemaal mee te maken krijgt wanneer we het hebben over het vormen van een groep. Daarnaast wil ik je vooral inzicht geven in al die factoren die op elkaar inwerken wanneer een groep bij elkaar komt. Ik ben van mening dat hoe meer je weet waar je naar kunt kijken, hoe meer je gaat zien. Als je niet weet wat je moet zien, ga je het ook niet zien. Maar zaken waarvoor jij je als leerkracht bewust bent, kun je meenemen de groep in.

In het tweede deel van het boek beschrijf ik de door mij ontwikkelde **RESPECT**-aankpak. De **RESPECT**-aankpak is een aankpak die in de praktijk van 'de moeilijke klas' tot stand is gekomen. Elke letter van RESPECT staat voor een aspect, een pijler, van groepsvorming. De R staat voor Regels, Routines en Rituelen, de E voor Erbij horen, de S voor Samenwerken en Samenspielen, de P voor Persoonlijk meesterschap, de E voor Energie, aandacht en concentratie, de C voor Contact en Communicatie en de T voor het Trainen van vaardigheden. De P vormt voor mij de spil. Dat ben jij! Persoonlijk meesterschap: leiding nemen en leiding geven in samenhang met je eigen persoonlijke ontwikkeling.

In het derde deel van het boek beschrijf ik aan de hand van een drietal casussen hoe de aankpak er in de praktijk uitziet. Je kunt lezen hoe de verschillende pijlers voortdurend interacteren en hoe ik daar in de praktijk regie op voer. Hoe meer je de gelaagdheid van groepsvormingsprocessen gaat ervaren, des te beter ga je begrijpen hoe belangrijk het is dat jij als leerkracht (en jullie als team) daar de regie op voeren.

Wat mij betreft, kun je je eigen route volgen. Als je wilt weten *waarom* je regie moet voeren op groepsvormingsprocessen om pesten tegen te gaan, start dan bij de theorie, deel 1. Als je liever vanuit de praktijkvoorbeelden de relatie wilt leggen met de aankpak en de theorie, lees dan van achteren naar voren. Wil je eerst weten hoe de aankpak praktisch werkt, start dan bij

deel 2, en besluit daarna of je eerst de theorie of eerst de casuïstiek wilt lezen. En als je een boek van a tot z leest omdat je nu eenmaal de gehele context wilt hebben, begin dan bij het begin.

Om omslachtige constructies als hij/zij en hem/haar te voorkomen, wordt in dit boek naar de leerkracht, de intern begeleider of de directeur altijd verwezen met 'zij' en 'haar', maar het kan gaan om personen van elke seksuele oriëntatie of genderidentiteit. Naar leerlingen in het algemeen wordt verwezen met mannelijke voornaamwoorden.

Ik wens je veel plezier met het lezen van dit boek, en ik hoop dat het je inzicht geeft in wat een groep tot een groep maakt en hoe jij daar regie op kunt voeren.

Jelly Bijlsma  
Maart 2024

# INLEIDING

Waarom een nieuwe versie van mijn boek *Klasse(n)Kracht: met RESPECT voor de klas?* In het voorwoord ging ik er al even op in. Maar er zijn nog meer redenen waarom ik een sterke behoefte voelde om het boek te herzien.

In 2020, vijf jaar na het verschijnen van mijn boek *Klasse(n)Kracht: met RESPECT voor de klas*, las ik *De meeste mensen deugen* van Rutger Bregman. Ik las over zijn gedachtegang over het boek *Lord of the Flies* geschreven door William Golding. Een somber verhaal over groepsvorming. Een vliegtuig is neergestort. Een groep van twintig jongens overleeft het ongeluk en komt terecht op een onbewoond eiland. Eén jongen wordt verkozen tot leider, maar dat wordt geen succes. De groep houdt zich niet aan de afgesproken regels en de sfeer wordt onderling steeds grimmiger. Aan het eind van het verhaal zijn er drie kinderen dood. Het is een gruwelijk verhaal. Rutger Bregman dook in het ontstaan van het verhaal. De schrijver had tijdens de Tweede Wereldoorlog gruwelijke dingen meegemaakt en dit verwerkt in zijn debuutroman.

Bregman vroeg zich af wat kinderen werkelijk zouden doen als ze terechtkomen op een onbewoond eiland. Was er een dergelijk verhaal? Hij ging op onderzoek uit en belandde in Australië. Een waargebeurd verhaal over zes jongens die in een zeilboot overvallen werden door een storm, acht dagen ronddobberden op zee en terechtkwamen op een onbewoond eiland. De jongens leerden vuur te maken en zorgden ervoor dat de vlam niet meer zou uitgaan (ruim een jaar). De jongens hadden een soort van commune opgezet met een moestuin, uitgeholde boomstronken om water op te vangen, een sportschool met merkwaardige gewichten, een badmintonveld, kippenhokken en permanent vuur (Bregman, 2019). Een prachtig verhaal over vriendschap en trouw.

Terwijl ik dit las, moest ik denken aan de stelling die ik regelmatig in boeken tegenkom over negatieve groepsprocessen. Namelijk dat een negatieve groep niet of in ieder geval zeer lastig te veranderen is in een positieve groep. Een stelling die ik niet geloof, omdat mijn ervaring in de afgelopen 25 jaar met het begeleiden van leerkrachten met ‘moeilijke’ of ‘dynamische’ groepen steeds het tegendeel aantoont. Bij de start van een traject betrekken we altijd de leerlingen erbij. In kleine groepjes stellen we ze een aantal vragen om zicht te krijgen op wat er speelt in de groep, welk aandeel zij erin hebben, wat de leerkracht anders kan doen, maar ook wat ze het liefst zouden willen. We hebben inmiddels al honderden leerkrachten met ‘moeilijke’ of ‘dynamische’ groepen begeleid en dus al met duizenden kinderen gesproken. Er is nog nooit een leerling geweest die aangaf in de rotste of de naaste groep van de school te willen zitten. Alle kinderen willen het fijn hebben met elkaar. Ze weten alleen niet hoe ze

het voor elkaar moeten krijgen. Wat we wel veel terugkrijgen, is dat anderen (leerkrachten, ouders) hen zien als de ‘rotste’ groep. Een groep waar het een komen en gaan was van leerkrachten had de conclusie getrokken: Niemand wil ons. Wij zijn de rotste groep van de school, want geen leerkracht blijft. Of wat te denken van een leerling die na een begeleidingstraject zegt: “Ik wist niet dat we zo leuk konden zijn met elkaar.” Ik krijg er elke keer kippenvel van en het stimuleert mij om naar het goede en het positieve te blijven zoeken in groepen. Ik geloof erin. “*Onze behoefte aan liefde en vriendschap is veel groter dan ons verlangen naar haat en geweld. En als mensen voor het kwaad kiezen, dan voelen ze alsnog de behoefte zich te verschuilen achter leugens en clichés die suggereren dat het kwade toch goed is*” (Ahrendt in Bregman 2019).

In het boek van Bregman (2019) worden een aantal sociaalwetenschappelijke studies weerlegd die ik als ‘bewijs’ aanlever voor wat er in groepen gebeurt. Een herziene druk biedt de kans om dit te recht te zetten.

Een tweede gebeurtenis betreft een reactie op Facebook over het gebruikmaken van de groepsvormingsfasen van Tuckman. Tuckman heeft zijn model ontwikkeld voor onderzoekdoeleinden. Hij heeft het nooit als model gepresenteerd waarmee je in groepen moet werken. Hij zegt hier zelf over:

*The suggested stages of group development are highly visible in the literature reviewed. The fit is not perfect, however. Some of the studies identify some but not all of the suggested stages. In some of these cases, two of the suggested stages have been welded into one by the observer.* (Tuckman in Markensteijn, 2019)

Ook René van Engelen neemt in zijn nieuwe boek *De Groepscode* (2023) afstand van het model van Tuckman en kiest voor de fasen van Remmerswaal. Alblas en Vos (2017) gebruiken het fasenmodel van Wheelan bij groepsontwikkeling. Ik sta in dubio. Welk model kies ik en waarom? Ik besluit dat ik niet hoeft te kiezen. Ik gebruik de kennis over groepsvormingsfasen ter onderbouwing van de RESPECT-aanpak. Een praktische manier om regie te voeren op groepsvorming, groepsdynamiek en gedrag door het hele jaar heen.

Tot slot heeft de ontwikkeling binnen Klasse(n)Kracht niet stilgestaan. Tijdens het begeleiden van dynamische groepen zagen we steeds bepaalde thema’s terugkomen. Hier maakte ik ook al melding van in mijn vorige boek, maar inmiddels hebben we er ook een product voor ontwikkeld: *Klasse(n)Pad*, een speelse manier om groepen door thema’s heen te begeleiden waarin ze vastlopen. Denk aan: Bemoeien met elkaar, Sterk reageren op elkaar, Groepsdruk, Stoer en Stiekem, Sportief spelen enzovoort.

En omdat ik dan toch aan de slag ging ... koos ik er ook voor om weg te laten wat toch niet echt relevant was en dat wat bij elkaar hoort, gewoon bij elkaar te zetten. Dat betekent een andere opzet van het boek.



## Wat is de RESPECT-aanpak?

De RESPECT-aanpak is een systemische aanpak om het groepsvormingsproces in de school en de klas actief te begeleiden. Het biedt een werkwijze om vanaf de voordeur, of eigenlijk vanaf het hek van het schoolplein, regie te voeren op een sociaal, veilig en krachtig klimaat in de klas en in de school.

Met de komst van de Wet veiligheid op school hebben scholen een inspanningsplicht om te zorgen voor sociale veiligheid. Het uitgangspunt van de RESPECT-aanpak is dat voortdurend drie krachten op elkaar inwerken.

1. Het individu: je persoonlijkheid, je eigen achtergrond, je ervaringen, je wensen en je behoeften.
2. De groepsdynamiek: de manier waarop er met de onderlinge machts- en gezagsverhoudingen wordt omgegaan.
3. Het systemische veld: alle onzichtbare verbindingen en bewegingen die zich binnen een groep afspelen.

In deze aanpak staat het regie leren voeren op groepsvormingsprocessen, gedrag en sociale veiligheid centraal. Uitgangspunt is dat een sociaal veilig groepsklimaat samen met de groep moet worden gebouwd waar de leerkracht samen met haar leerlingen regie op voert.

Het is geen kant-en-klaar pakket. Het uitgangspunt is steeds de groep die je voor je hebt. Wat willen we met elkaar, hoe willen we het met elkaar en wat is er nodig om dat voor elkaar te krijgen? De leerkracht is hierin de professional die de tools aangeleerd krijgt om dit proces te begeleiden. Het is dus geen gebaand pad met allerlei lesjes die chronologisch worden afgewerkt. Het uitgangspunt is steeds de hulpvraag van de groep. Wat vraagt de groep met haar gedrag? Wat is de volgende stap in hun ontwikkeling? Waarbij je echt niet zelf de materialen moet ontwikkelen. Die zijn er. Jij kiest wat er nodig is om de volgende stap in de ontwikkeling van de groep te realiseren. Het leren zien van gouden momenten is zo'n voorbeeld. Waar mopperen de kinderen over? Waar heeft dit mee te maken? Die momenten (h)erkennen zijn gouden momenten voor groepsvorming maar ook voor de sociale ontwikkeling.

Ik wens je heel veel plezier met het lezen van het boek. Zie het boek als de basis. Her en der in het boek zijn er verwijzingen naar gratis te downloaden e-books. Wil je je verdiepen in Regie voeren op Regels en Routines, dan raad ik je de online *Basistraining Klasse(n)Kracht* aan. Wil je je verdiepen in de tweede pijler, Erbij horen, kies dan voor de online training *Samen Bouwen aan Vertrouwen*. Herken je de thema's in je groep en wil je leren hoe je daar op een goede manier regie op kunt voeren, dan raad ik je de *Tweedaagse Klasse(n)Pad* aan. Daar leer je alle ins en outs over het begeleiden van thema's die spelen in een groep. Wil je daarna (of eerder al) nog meer en zou je collega's willen ondersteunen en begeleiden in groepsdynamische processen, dan raad ik je de *post-hbo-opleiding Specialist Klasse(n)kracht* aan. Dan heb je het volledige pakket en nog veel meer dan dat 😊.



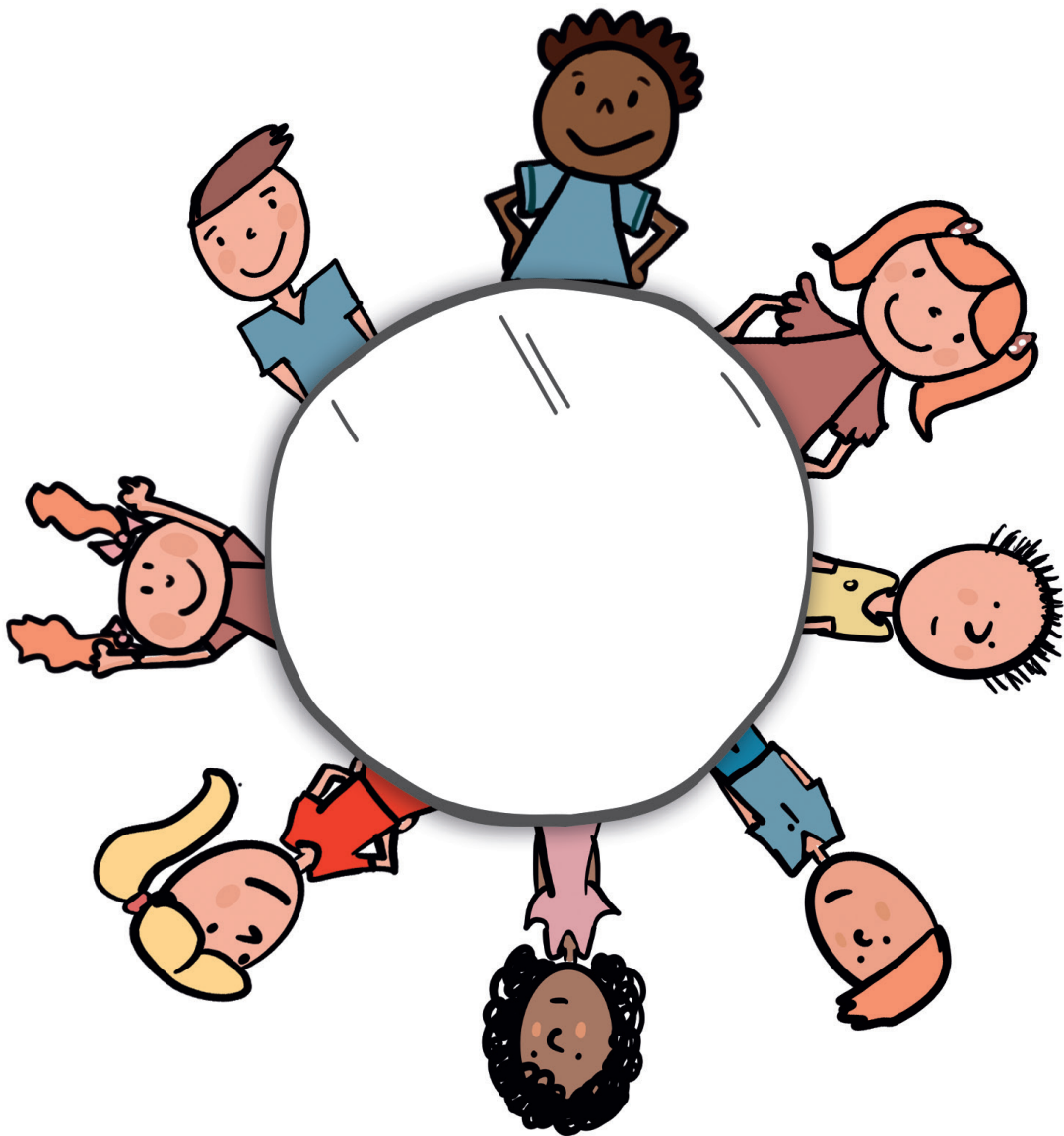
# Deel 1

## De theorie (van groepsvorming)

Deel

1

In dit eerste deel van het boek leg ik een theoretische basis voor het werken met groepen. In het eerste hoofdstuk sta ik stil bij het belang om als team een visie op sociale ontwikkeling en op groepsdynamiek te hebben. Waar staan wij als team? Hoe willen wij de sociale veiligheid binnen onze school realiseren? Wat is daarvoor nodig? In het tweede hoofdstuk duiken we de theorie in. Wat zijn de fasen die elke groep doorloopt en hoe kun je hier als leerkracht en als team invloed op uitoefenen? In het derde hoofdstuk worden de resultaten in termen van groeps sfeer besproken. Dit gebeurt aan de hand van zeven groeps karakterbeschrijvingen. In het vierde hoofdstuk lees je hoe sociale beïnvloeding werkt en met welke psychologische mechanismen je in een groep te maken hebt. In hoofdstuk 5 neem ik je mee naar het onderwaterprogramma van een groep. Wat is het en hoe kun je er zicht op krijgen? Ik benoem vijf krachten die van invloed zijn op het onderwaterprogramma van de groep.



# Hoofdstuk 1

## Sociale veiligheid in de school

*In een situatie waarin een aantal ouders besloten had hun kind van school te halen, vroeg de directeur aan mij: “Hadden we dit kunnen voorkomen? En hoe kan ik voorkomen dat dit zich herhaalt? Want hier hebben we nog jaren last van.”*

Een mooie vraag! Ik weet niet of je kunt voorkomen dat ouders hun kinderen van school halen, want de reden kan heel divers zijn. Als kinderen zich niet fijn voelen op school maak je je daar als ouders zorgen over. Als daar geen actie op wordt ondernomen of het wordt afgedaan als ‘gezeur’ van deze ouders, dan kies je als ouder natuurlijk voor het welzijn van je kind. Door als school te investeren in groepsvorming en groepsdynamiek denk ik dat je dit soort zorgen van ouders kunt ondervangen en omzetten in begeleiding en ondersteuning van een groep. Als voorbeeld: een leerling uit groep 8 wilde absoluut niet mee op kamp. Hij voelde zich enorm gepest door zijn klasgenoten. Na een interventie ontstond er een mooi gesprek met de groep. Deze leerling vertelde hoe hij zich gepest voelde door een aantal kinderen uit de klas. Bij deze kinderen viel de mond open en ze werden lichtelijk rood in het gezicht. Zij hadden op hun beurt totaal geen idee. Ze dachten dat ze grappig waren. En dat hij het ook grappig vond. Pesten ligt veel subtieler dan waar we meestal aan denken. Door heel bewust regie te voeren op groepsvormingsprocessen komen dit soort dingen die zich meestal aan het zicht onttrekken aan bod. Deze interventie leverde op dat de jongen na een paar dagen een mededeling wilde doen aan de klas: hij had besloten om mee te gaan met kamp. Hij was niet bang meer om gepest te worden.

### 1.1 Signaleren van problemen

Scholen signaleren niet altijd dat er iets aan de hand is in een klas. Het rommelt er wel, maar de leerkrachten of omstanders pakken het niet op als signaal. En voordat je er erg in hebt, past iedereen zich aan de situatie aan en sluipt het erin dat kinderen zich ongelukkig voelen. Dan komen de klachten via de ouders naar school en ben je eigenlijk al te laat. Patrick van Veen beschrijft in een van zijn boeken (Van Veen & Mutsaers, 2012) dat hij, als groepen schoolkinderen de dierentuin in wandelen, onmiddellijk kan zien wie de pesters zijn, wie de meelopers en wie de gepesten. Het feit dat hij het wel kan zien, en de meeste leerkrachten, directeuren enzovoort niet, stemt tot nadenken. Ik vermoed dat dat te maken heeft met het feit dat we niet verwachten dat kinderen elkaar pesten.

Op YouTube staat een prachtig filmpje dat de Awareness-test heet. Je krijgt een filmpje te zien van twee groepen basketballers. De opdracht is dat je het aantal keren telt dat de bal in het witte team overgegooid wordt. Terwijl je hier druk mee bezig bent, verschijnt er een als gorilla verklede man op het toneel. De meeste mensen die met hun aandacht bij de bal zijn, nemen de gorilla niet waar. En als je het weet, is hij eigenlijk niet te missen. Dit is hoe aandacht werkt. Dat wat je niet verwacht, valt je ook niet op.

Leerkrachten zijn duizendpoten, ze worden vaak opgeslokt door de inhoudelijke kant van hun werk, het lesgeven. Hierdoor is het niet vanzelfsprekend dat ze oog hebben voor alle groepsprocessen die spelen. Bovendien is het signaleren van groepsdynamiek een vak apart en moet je leren hoe je moet kijken.

## 1.2 Onderlinge afstemming

Wat mij opvalt in het werken met teams die te maken hebben met dynamische groepen, is dat er vaak geen onderlinge afstemming is rond waarden en normen. Er zijn wel afspraken, maar daar houdt niet iedereen zich aan, dus wat van de ene leerkracht niet mag, mag van de andere leerkracht wel. Leerkrachten zijn onderling niet afgestemd en de consequenties zijn vaak niet helder. Een recept voor gedoe. En zo zie je dat een team vaak een mooie afspiegeling is van de groep(en) waarover geklaagd wordt. Als het voor kinderen niet helder is wat wel en niet mag, wat de regels en routines zijn, en wat de consequenties zijn wanneer ze zich niet aan die regels houden, creëer je een basis voor onrust. Het lijkt zo simpel. Bijna elke klas heeft regels in zijn lokaal hangen. Soms met handafdruk of handtekening van de kinderen. Maar vaak is het een papiertje aan de wand, een behangetje, en wordt er geen regie op gevoerd. Marzano (2010) maakt duidelijk dat wanneer je als team afgestemd bent op kernwaarden, regels, gedrag, dit al veel problemen oplost of flink doet afnemen.

Wat ik ook vaak tegenkom, is dat er tegen leerkrachten gezegd wordt dat ‘de zweep erover moet’ of dat ze gewoon een jaar moeten ‘bikkelen’. Met als gevolg dat mensen op hun tandvles de eindstreep halen of voortijdig de ziektewet in verdwijnen of helemaal afhaken. Ik word regelmatig door leerkrachten gemaïld en ik kan met verbazing de mails lezen die hierover gaan. Ik schroom inmiddels niet meer om te zeggen: “Vind een andere werkplek waar wel zorg en aandacht is voor jou als persoon en jouw verlangen een goede leerkracht voor jouw klas te zijn.” Ik kan me erover verbazen dat er soms zo slecht voor leerkrachten gezorgd wordt terwijl we ze zo hard nodig hebben.

Sinds 1 augustus 2015 hebben scholen de plicht om te zorgen voor sociale veiligheid op school (Wet veiligheid op school). Elke school heeft de taak om actief beleid te voeren gericht op een sociaal veilige school voor alle leerlingen. Dat betekent dat de schoolleiding maatregelen moet treffen die gericht zijn op preventie en het afhandelen van incidenten. Het is slim om dit beleid samen met alle betrokkenen vorm te geven. Ontwikkel daarom een visie op sociale ontwikkeling en op groepsdynamiek. Als team werk je vanuit de schoolvisie en

de missie. Waar willen we met elkaar aan werken? Waaraan willen we onszelf spiegelen? Waar mogen collega's ons op aanspreken? Vanuit deze gezamenlijke missie formuleer je de doelen die je je als school, als team stelt. Deze schooldoelen zijn uitgangspunt voor jouw handelen in de klas, met de klas. Ik zeg weleens dat wat een leerkracht heeft te doen met zijn klas, de directeur heeft te doen met zijn team.

Daarom pleit ik voor drie dingen:

1. Dat de **directeur** vanaf de eerste schooldag regie voert op het pedagogisch klimaat in de school en op groepsvorming in het bijzonder. Dat er wordt gewerkt vanuit kernwaarden en vanuit concrete doelen: als dit onze visie is, en dit zijn onze kernwaarden, waar gaan wij dan dit jaar met z'n allen aan werken? Onderzoek wijst uit dat zwak management op schoolbreed niveau een uiterst ondermijnende boodschap overbrengt op leerlingen (Marzano, 2010).
2. Dat de **intern begeleider** of liever nog de **Specialist Klasse(n)Kracht** regie voert op groepsvormingsprocessen. Groepsvorming, groepsdynamiek is een proces van 40 weken en niet iets wat alleen bij de start van het schooljaar speelt. Deel het jaar op in vijf periodes. Elke periode heeft zijn aandachtspunten. Ik kom hier aan het eind van dit hoofdstuk nog op terug.
3. Dat er regelmatig door **alle teamleden** gekeken wordt: Hoe is de sfeer in onze groep? Zijn er kinderen die zich gepest voelen? Hoe zijn de onderlinge verhoudingen? Waar zie ik kinderen 'de baas' zijn over andere kinderen, waar zie ik kinderen (slaafs) volgen, waar zie ik kinderen zich verstoppen achter muren of bomen? Ik zie dit altijd op schoolpleinen. Kinderen die vooral bezig zijn met niet gezien worden. Wij moeten deze kinderen zien!

## REFLECTIE

- Wat is de visie op het pedagogisch klimaat in de school?
- Wat zijn de kernwaarden van de school?
- Hoe ben jij daar een rolmodel in?
- Hoe voer je hier regie op?
- Wat zou je moeten afspreken met jezelf en je team om dit cyclisch te laten terugkomen?
- Hoe pak je dat aan?

### 1.3 De rol van de directeur

De directeur heeft als rol dat zij regie voert op de visie van de school inzake het pedagogisch klimaat in de school. Deze visie moet helder zijn voor iedereen. En deze visie moet samengaan met de kernwaarden van de school. 'Dit is wie we zijn en dit is waar wij voor staan. En dit is wat we met de kinderen willen bereiken en daar werken we dagelijks aan. We hebben

hier gesprekken over met elkaar.' Oftewel: de directeur leeft dit voor. Zij is degene die de visie voorleeft, daar vragen over stelt aan mensen op de werkvloer en met die bril op naar de school kijkt. Zij zorgt ervoor dat er in de jaarplanning een aantal momenten in het jaar zijn waarop het gesprek met elkaar aangegaan wordt over de kernwaarden. Doen we nog de goede dingen of doen we vooral de dingen goed? Liggen we nog op koers? Zijn we nog afgestemd op elkaar? Wat kom jij daarin tegen? Kortom: de dialoog met elkaar voeren over de kernwaarden van de school in relatie tot jezelf en het omgaan met elkaar en de kinderen.

Persoonlijk meesterschap is de spil van alles. Het is waar alles om draait. Zelfkennis, zelfbewustzijn, zelfvertrouwen, zelfwaardering, zelfdiscipline, enzovoort. Mijn ervaring is dat hier structureel geen aandacht aan besteed wordt. Meestal zijn de vergaderingen gericht op inhoudelijke zaken. Heel belangrijk natuurlijk, maar de persoon waar het om draait, krijgt relatief weinig aandacht. Sommige leerkrachten krijgen een coachingstraject ter ondersteuning van hun professionele en persoonlijke ontwikkeling. Maar meestal wordt er pas coaching gezocht als het misgaat. Coaching wordt dan reactief ingezet.

Ik zou het willen omdraaien. Als het helder is waar je naartoe wilt met je pedagogisch klimaat en je benadrukt dat de mens achter/in de leerkracht hierin de belangrijkste factor is, dan voer je hier regie op. Dan doe je de dingen die je doet altijd met in je achterhoofd de kernwaarden, de visie, enzovoort. Dan voer je regie op persoonlijke ontwikkeling en teamontwikkeling. Houd de zaag scherp (Covey, 2010)! Dit gaat over de P in de RESPECT-aanpak: persoonlijk meesterschap verwerven.

In feite is dat wat een leerkracht moet doen met haar klas, wat de directeur moet doen met haar team. Creëer veiligheid in je team. Zorg ervoor dat een team kan groeien naar steeds meer zelfvertrouwen en zelfverantwoordelijkheid.

## 1.4 De rol van de intern begeleider

De intern begeleider heeft als taak het proces op de werkvloer te coördineren. De intern begeleider is ook drager van de visie van de school met de daarbij behorende kernwaarden. Dat betekent dat 'elkaar aanspreken' een element is dat hoort bij de schoolcultuur. En hier zie je soms ook het parallelle proces tussen team en klas. Als een team niet gewend is om SAMEN de visie te dragen en regie te voeren vanuit de kernwaarden en elkaar daar ook niet op bevraagt of aanspreekt, dan geeft dat ruis in de school en dat zie je dan in de klassen weer terug. Ik herinner me een traject waarin dit overduidelijk het geval was en waarbij de gedragsproblemen in verschillende klassen enorm uit de hand liepen. Vanaf het moment dat het team helder had wat zij samen wilden bereiken en realiseren met de kinderen qua gedrag, de kernwaarden helder waren en dit vertaald was naar duidelijke regels en routines waar ze met z'n allen regie op voerden, was het probleem voor 75% opgelost. Marzano (2010) geeft dit ook duidelijk aan en ik merk het keer op keer in de praktijk. Afgestemd zijn als team op kernwaarden, regels, gedrag doet al veel problemen oplossen of flink afnemen.



Dat betekent dat in de jaarkalender momenten staan gepland voor het afnemen van signaleringsinstrumenten en dat er een aantal momenten zijn per jaar waarop de groepsdynamiek van de klas besproken wordt. En dan bedoel ik niet de 'hoe gaat het in de groep'-gesprekken, maar dan bedoel ik echt besprekingen naar aanleiding van de cyclus van Handelingsgericht werken: Signaleren, Begrijpen, Plan maken, Uitvoeren en Evalueren.

Praktisch stel ik me bouwvergaderingen voor waarin de groepen volgens een bepaalde aanpak gevolgd worden, daarbij gebruikmakend van de collega's. Zijn er dingen die zij zien die jij niet ziet? Welke kinderen vallen op, zowel in positieve als in negatieve zin? De RESPECT-aanpak kan hierbij gebruikt worden. Kees van Overveld (2012) heeft het *Groepsplan Gedrag*, waar ik heel enthousiast over ben, maar ik zou het advies willen geven om daar een aantal stappen aan toe te voegen zodat je ook werkelijk zicht krijgt op het groepsdynamisch proces en wat er nodig is om dit proces verder te begeleiden. Persoonlijk vind ik het werken aan SEL-vaardigheden (sociaal-emotioneel leren) alleen niet voldoende. Juist de regie op het groepsdynamisch proces versterkt de groepscohesie en daarmee de veiligheid en de verbinding in de klas.

## 1.5 De rol van teamleden

Omgaan met groepsvorming, groepsdynamiek en problematisch gedrag is vakmanschap en teamwerk. Teamwerk betekent dat een team bewust en intensief met elkaar samenwerkt vanuit een gezamenlijke planmatige aanpak gebaseerd op een gezamenlijk gedragen missie en visie. Dit betekent dat groepsvorming en groepsdynamiek op de agenda staat, van de bouwen, de units, de bordsessies. Hoe ervaren je de sfeer in de groep, hoe ervaren de kinderen de sfeer in de groep, hoe gaan kinderen met elkaar om, speelt er een bepaald thema in de groep, aan welk doel werk je samen met de klas, welke activiteiten zet je in om dat doel te halen, heb je vragen aan je collega's, heb je ergens hulp bij nodig enzovoort.

Groepsvorming, groepsdynamiek is een proces dat aandacht nodig heeft. In deel 2 van dit boek neem ik je mee in hoe dit werkt.

## 1.6 Drie niveaus in werken aan groepsvorming

Ik onderscheid drie niveaus in het werken aan groepsvorming:

### 1.6.1 Basisniveau

Op dit niveau speelt groepsvorming zich vooral af binnen de eigen groep. Leerkrachten hebben nog niet allemaal kennis van groepsvormingsprocessen. Wel wordt er bij de start van het jaar aandacht besteed aan groepsvormingsactiviteiten. Denk bijvoorbeeld aan de Gouden Weken, of het startthema van de SEO-methode. Met de groep doen leerkrachten met name in de eerste twee weken veel groepsvormingsactiviteiten. Niet altijd wordt het sociogram

door de leerkrachten afgenomen. Daar zijn binnen het team geen eenduidige afspraken over. Meestal worden instrumenten pas ingezet als het niet lekker loopt. Dus curatief in plaats van preventief. Als instrumenten worden afgenomen weet men niet altijd goed hoe men de resultaten moet interpreteren en vertalen naar praktisch handelen. Je zou kunnen zeggen dat op dit niveau wel gesignaleerd wordt, maar dat men niet weet hoe die signalen te vertalen naar een concreet plan. Binnen het team zullen er een paar leerkrachten zijn die daar meer kennis over hebben en er meer mee doen, maar dat speelt zich dan vooral af binnen die klas bij die leerkracht. Regie voeren op het groepsvormingsproces wordt niet teambreed gedragen.

### **1.6.2 Gevorderd niveau**

Op dit niveau wordt groepsvorming op teamniveau belangrijk gevonden. Er is wel een visie op schoolniveau maar die wordt nog niet gezamenlijk gedeeld en er wordt ook nog niet structureel regie op gevoerd aangestuurd door de intern begeleider. Met de groep wordt vanaf de start een mission statement of iets vergelijkbaars geformuleerd en men werkt met een groepsplan gedrag. Het team voert regie op de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen doordat ze gebruikmaken van een methode sociaal-emotionele vaardigheden. Twee keer per jaar wordt het sociogram en de SEO-vragenlijst afgenomen. De resultaten worden geanalyseerd en vertaald naar praktisch handelen. De ene leerkracht zal hier actiever mee aan de slag gaan dan de andere. Er zijn groepsbesprekingen rondom groepsvorming maar vooral reactief: als het niet lekker loopt in de groep. Regie voeren op het groepsvormingsproces is nog niet structureel ingevoerd in de school.

### **1.6.3 Vergevorderd niveau**

Op dit niveau zie je groepsvorming op drie lagen terug in de schoolorganisatie: in de klas, in het team en in de schoolorganisatie. De school heeft een visie ten aanzien van de persoonlijke en de sociale ontwikkeling van kinderen. Er is een besef dat het schoolteam het verschil kan maken in het leven van kinderen. De intern begeleider of de Specialist Klasse(n)Kracht voert hier regie op.

Het team heeft een duidelijke visie rondom groepsvorming. Hierin is het team als geheel op elkaar afgestemd. Men kan de visie verwoorden en vertalen in doelen. Er zijn schoolafspraken rondom gedrag en deze afspraken hangen zichtbaar in de school. Het team voert hier regie op. Kinderen en ouders worden door de leerkrachten aangesproken wanneer deze gedrag signaleren dat niet past bij de missie/visie van de school.

Leerkrachten spreken elkaar ook aan als gesignaleerd wordt dat men zich niet houdt aan gemaakte afspraken. Schoolbreed zijn er heldere afspraken en passende maatregelen rondom bepaalde soorten wangedrag. Het schooljaar wordt verdeeld in vijf periodes. Elke periode staat een aspect van groepsvorming en groepsdynamiek centraal. In de eerste periode (tot de herfst) wordt regie gevoerd op het opnieuw vormen van de groep (zie ook hoofdstuk 6). In de tweede periode (tussen herfst en kerst) wordt ingezoomd op de onderlinge verhoudingen. Hoe zijn de onderlinge relaties? Heeft elk kind een plek in de groep? (Zie hoofd-

stuk 7.) In de derde en vierde periode staat het samenwerken centraal (hoofdstuk 8). Wat zijn de thema's die spelen in de groep, waar is begeleiding of bijsturing nodig? Dit is de periode waarin verdieping plaatsvindt in het omgaan met elkaar. Hoe gaan we om met verschillen? Waar loop je soms tegen aan en hoe los je dat op een goede manier op? Om tot slot in de vijfde periode terug te blikken en vooruit te kijken en het afscheid vorm te geven. Plan momenten om met het team of de bouw door de groepsdynamische bril naar groepen te kijken. Als de intern begeleider of de Specialist Klasse(n)Kracht dit kan aansturen en de leerkracht kan helpen met RESPECT naar de groep te kijken, kan er een sociaal en veilig schoolklimaat gerealiseerd worden.

Op het vergevorderde niveau heb je te maken met een team dat werkt aan zelfkennis, bewustzijn en professionele en persoonlijke ontwikkeling. Er zijn professionaliseringsbijeenkomsten en intervisiebijeenkomsten waarin gedrag van de groep en/of individuele leerlingen besproken wordt en vooral gekeken wordt naar de relatie kind-leerkracht, kind-groep, leerkracht-groep. Het bespreekbaar maken van elkaars dynamiek, waarden, normen, overtuigingen, constructen, enzovoort staat hierbij centraal.



## 1.7 Samenvatting

In dit hoofdstuk beschrijf ik het belang om als team afgestemd te zijn op de missie/visie van de school ten aanzien van het pedagogisch klimaat in de school. Marzano (2010) heeft aangetoond dat helderheid ten aanzien van kernwaarden, regels en routines een positieve invloed heeft op het afnemen van gedragsproblemen in de klas. Wat willen wij als team realiseren ten aanzien van de sociale veiligheid van kinderen bij ons op school? Hoe zien wij onze rol daarin en hoe past dat in de missie/visie van de school? Iedereen heeft hierin een andere rol. De directeur voert regie op de visie inzake het pedagogisch klimaat binnen de school / het team. De intern begeleider kijkt niet alleen naar individuele leerlingen maar betreft ook de kennis van groepsdynamiek in haar begeleiding. De Specialist Klasse(n)Kracht kan vanuit haar specialistische kennis bewust regie voeren op groepsvorming en groepsdynamiek. De leerkracht maakt helder wat de verwachtingen zijn ten aanzien van gedrag, omgang met elkaar, ruimtes en materialen. Het team zorgt er met elkaar voor dat men onderling afgestemd is op de waarden en normen van de school zodat het voor kinderen helder is hoe men hier wel/niet met elkaar omgaat. Ik beschrijf tot slot drie niveaus waarin een school zich kan bevinden ten aanzien van het regie voeren op groepsvorming en groepsdynamiek.

