

Als lesgeven lastig is

Vertaling van
de **bestseller**
When teaching
gets tough



Strategieën om weer grip te krijgen

Allen N. Mendler

bazalt 

Hoofdstuk 1.

Het hele verhaal: Gedrag en strategie

Als je wilt dat jouw leven een luisterrijk verhaal is, besef dan dat jij de auteur daarvan bent en je iedere dag een nieuwe pagina kunt schrijven.

Mark Houlahan

Als consultant heb ik eens in het voortgezet onderwijs een klas bezocht, die als moeilijk te boek stond. De lerares was een dag eerder in tranen uitgebarsten door het onaanpaste gedrag van haar leerlingen. Ik verwachtte het ergste, maar tot mijn verrassing gedroegen de leerlingen zich beschaafd. Ze keken naar een video over tornado's en waren zeer geïnteresseerd toen de lerares de vergelijking maakte tussen een boze moeder en een tornado. De kinderen spraken vrij over hun verhouding met hun moeder. Daaruit sprak vaak liefde. Enkelen vertelden ook hoe ze soms hun moeder voor hun karretje konden spannen en weer anderen verklaarden plechtig dat ze liever een tornado doorstonden dan dat ze hun moeder kwaad maakten.

Aan het eind van de les vertelde de lerares hoe zij zich voelde en dat ze blij was met hun positieve gedrag van dat moment. Ze zei ook dat het een groot verschil was met de dag er voor toen ze helemaal ontdaan was en zelfs er over had gedacht om te stoppen met lesgeven. Je kon in de klas een speld horen vallen toen ze haar verhaal deed. De leerlingen luisterden gebiologeerd. Maar een paar minuten na haar verhaal vielen sommige van de ergste raddraaiers toch weer terug in hun storende gedrag.

Gedrag is even belangrijk als strategie

Waar het in dit soort gevallen om draait is dat je gedrag op zijn minst even belangrijk is als je strategie in een moeilijke situatie. De twee belangrijkste punten voor je gedrag zijn:

1. Leef bij de dag.
2. Weet dat veranderingen veel gevolgen kunnen hebben.

Ik zie dat veel leraren die betrokken zijn, toch hun enthousiasme kwijt raken omdat ze het lesgeven niet dag voor dag benaderen. Als je met een bijzonder moeilijke klas te maken hebt of als je je ergert aan vervelende collega's, raak je snel ontmoedigd als je denkt aan de vele dagen die je nog hebt te gaan. Wie gestrest is, moet er niet aan denken dat het nog zes maanden duurt voor het schooljaar voorbij of dat er nog 25 jaar zijn te gaan voor het pensioen aanbreekt. Als het te erg wordt, kan je aan andere mo-

[Als lesgeven lastig is 9](#)

gelijkheden denken of een nieuwe baan kiezen. Houd die mogelijkheid om te veranderen altijd voor je zelf open, maar zie wel elke dag op zichzelf. Wees dus niet bang voor wat er morgen kan gebeuren en voel je niet geraakt door wat er gisteren is gebeurd. Kijk ook eens om je heen en neem afstand. Besef dat ondanks de problemen er volop dingen zijn die je plezier geven. Als het niet de lange vakanties zijn, dan is het wel je baan waarin je kinderen op weg in het leven kunt helpen. De columnist Leonard Pitts Jr. heeft het treffend verwoord (2011): "Doe wat je wilt doen, geef wat je wilt geven, doe het goede dat je kunt, zeg wat nodig is, nu, vandaag, want alles is tijdelijk; de klok tikt verder en de wekker kan elk ogenblik afgaan." Geef les met vertrouwen, energie, gevoel en geestdrift, elke dag weer. En doe dat alsof het telkens je laatste dag is.

Tot slot, weet dat verandering van gedrag bijna altijd moeilijk is. Het is een emotionele achtbaan waarbij je draait, kantelt, omhoog schiet en naar beneden stort. Voor een leraar is het daarbij alsof hij geblinddoekt in het karretje van de achtbaan zit. We weten gewoon niet wat er gaat komen. Vrijwel iedereen vervalt weer in oude gewoontes. De leerlingen van de lerares in het hier beschreven voorbeeld zeiden haar eigenlijk: "verwacht niet dat we altijd braaf zijn omdat we dat nu waren. We zijn nog niet klaar om altijd zo te zijn".

Vissen

In het Amerikaanse Seattle is een viswinkel waar ik met plezier mijn inkopen doe. Het is geen gewone viswinkel, hoewel het er wel zo uitziet en ook zo ruikt. Het is meer een speeltuin voor volwassenen. De verkopers maken grappen, gooien elkaar vis toe en als er eentje niet gevangen wordt, laat de hele winkel een meewarrig, maar vrolijk 'ah' horen. De klanten komen er dus niet alleen om vis te kopen, maar ook om er rond te hangen. In het boek FISH! Tales (Lundin, Christensen, Paul & Strand, 2002) wordt verteld hoe de visverkopers in deze winkel met de klanten omgaan. De bedrijfsfilosofie is samen te vatten in *bepaal je gedrag, heb plezier, maak ze blij en wees er bij*. Ik denk dat deze principes ook gelden voor leraren die voldoening vinden in hun werk. De beste leraren zien hun leerlingen als een belangrijke klant. Dit boek gaat vooral over strategieën, maar we beginnen met het gedrag, want dat is de brandstof waar alles op draait.

1. Heb plezier

De visverkopers in die winkel in Seattle moeten verplicht plezier maken. Het geeft ze energie en betreft ze bij hun werk. Er zijn meer voorbeelden van bedrijven die hun medewerkers aansporen om plezier te maken. Als dat voor school zou worden afgekondigd, dan zouden de leraren elke dag veel schik moeten hebben. Voor de kinderen is dat geen probleem. Die doen het gewoon. Maar voor volwassenen ligt dat anders. Als je iemand vraagt of hij iets louter voor de lol wil doen, krijg je meestal als antwoord

10 Als lesgeven lastig is

dat hij dat dolgraag zou willen, maar dat er geen tijd voor is.

Ik zie dat leraren die met plezier werken daar zelf tijd voor maken. Kijk daarom dus waar dat mogelijk is en maak het tot onderdeel van het lesgeven. Lach met de kinderen, geniet van hun spontaniteit en soms spitsvondigheid. En geniet ook van hun jeugd, hun dromen en hun openhartigheid.

2. Maak ze blij

Klantvriendelijkheid staat bij bedrijven hoog in het vaandel omdat ze er voordeel van hebben. Een tevreden leraar weet dat de leerling zijn of haar belangrijkste klant is. Als die blij is, wordt de taak van de leraar heel wat gemakkelijker. Zorg daarom er voor dat leerlingen graag bij je in de klas zitten. Volg het advies van businessgoeroe Stephen Covey in *De zeven eigenschappen van effectief leiderschap* en creëer een "relatierekening waarop je stort voor je opneemt" (1989, p. 188). Vraag jezelf bij ieder contact af hoe je de ander blij kan maken, hoe je de ander kan helpen. Een goede leraar doet dit eigenlijk al vanzelf, maar soms is daar niet meer de puf voor en is men meer op zichzelf gericht. Het kan dan helpen om aan een plaats te denken waar jij graag komt. Vraag je af waarom je daar graag bent en hoe je daar wordt aangesproken. Voor de meeste mensen is het belangrijk om te weten dat anderen echt om ze geven. Dat kan worden afgeleid uit een vriendelijk woord of een aardig gebaar. Het gaat vaak om eenvoudige dingen. Een hartelijke begroeting is al veel waard. Als jij anderen blij maakt, doen ze dat ook terug.

3. Wees er bij

Je moet voor je klanten er altijd volledig bij zijn: lichamelijk, geestelijk (emotioneel) en in gedrag. Zorg dat er geen onnodige afleidingen zijn, zodat je voortdurend alert kunt zijn. Voor een leraar is ook geestdrift belangrijk. Het is belangrijk dat je van je vak houdt. Je kennis en energie komen daardoor niet alleen van het verstand, maar ook uit je hart. Geestdrift werkt aanstekelijk. Aan het eind van de lesdag heb je, haast vanzelfsprekend, wat minder energie. Toch moet je proberen om dan even enthousiast te zijn als eerder op de dag. Doe dat ook voor jezelf. Weet dat je het goed doet, zelfs als niemand anders het lijkt te interesseren. Geef jezelf dus maar een klopje op je schouder. Onthoud dat anderen het misschien nog lastiger hebben dan jij met hun werk en daarom jou niet de steun kunnen geven die je wilt hebben.

4. Bepaal je gedrag

Er gebeuren veel dingen waar we geen invloed op hebben, maar we kunnen wel bepalen hoe we er op reageren. Zo zag ik in de viswinkel met die overgooiende visverkopers een keer dat een klant onverwacht een tonijn tegen haar hoofd aan kreeg. Ze begon na

een paar seconden te lachen en riep dat die vis duur zou worden betaald, waarna iedereen mee ging lachen. Door haar gedrag zorgde de vrouw er voor dat een vervelende situatie toch nog vrolijk afliep.

Hoe reageer je als leraar als er onverwacht een vloek naar je hoofd wordt geslingerd of als iemand zijn huiswerk niet heeft gemaakt? Iedereen beslist zelf hoe hij of zij zich in een bepaalde situatie gedraagt. We kunnen wel anderen de schuld geven, of de omstandigheden, maar uiteindelijk bepalen we zelf ons lot. Als je in alle vroegte moet opstaan, kan je knorrig de dag beginnen omdat je nog wilt slapen, maar je kunt je ook realiseren dat je gezond weer bent opgestaan en daarom welgemoed aan het ontbijt beginnen.

Een onderdeel van het leraarschap is het spelen van een rol. Een acteur moet soms emoties weergeven die hij zelf helemaal niet voelt. Dat is ook in de klas soms nodig. Als iemand te laat in de klas komt, kun je er om lachen of mopperen. Jij kiest wat je doet, ongeacht of je het echt grappig of vervelend vindt. Als je uitgescholden wordt door een leerling kun je ook kiezen hoe je reageert. Je kunt je anders gedragen dan hoe je je op dat moment voelt. We kunnen ons gedrag kiezen in de omgang met leerlingen, met hun ouders en met de collega's. Probeer bijvoorbeeld eens te lachen, ook al ben je daar niet voor in de stemming. Je zult merken dat je zo je humeur zelf kunt veranderen. We kunnen onze stemming beïnvloeden door ons gedrag en we hoeven dus niet te wachten tot die bui vanzelf over gaat. Zo kun je ook naar iemand anders op verschillende manieren kijken. Het is ook dan een keuze. Je kunt iemand als een eigenwijs figuur zien of juist als een sterke persoonlijkheid. Is iemand lui of lekker relaxt, agressief of strijdvaardig, bedreigend of uitdagend? Kies! De bril die we opzetten, bepaalt wat we zien en hoe we reageren.

Het lerarengedrag

De kans is groot dat een goede leraar die voldoening haalt uit zijn werk, gebruik maakt van de hier beschreven gedragingen. Hij of zij heeft ze van nature of ze zijn aangeleerd door het goede voorbeeld van anderen. Het succes van een goede leraar komt voor een groot deel voort uit het vermogen om plezier te hebben in het vak en er te zijn voor de leerlingen. Misschien ging het niet altijd zo als je zou willen, maar je weet wie je bent en wat je wilt doen. Het grootste plezier in je werk haal je uit het blije gezicht van het kind dat het ineens begrijpt, uit de opluchting van een leerling als die je durft te vertrouwen en uit het genoegen dat je ondervindt omdat een belangrijk deel van je werk is te denken, te voelen en soms te doen als een kind.

Als je twijfelt of het leraarschap wel het juiste werk voor je is, dan zijn waarschijnlijk een of meer van de hier beschreven gedragingen bij je verdwenen. Dat kan zijn gebeurd onder de invloed van anderen, door gebeurtenissen of door omstandigheden waar je niet voldoende grip op hebt gehad. Weet daarbij dat gedragsveranderingen vooraf gaan

12 Als lesgeven lastig is

aan veranderingen in overtuiging, houding, gewoontes en verwachtingen (Kotter & Cohen, 2002; Fullan, 2007). Het veranderingsproces begint volgens Patterson, Grenny, Maxfield, McMillan en Switzler (2008) bij de vraag "wat moeten mensen doen om hun bestaande situatie te verbeteren" (p. 26). Een goed begin om je geestdrift weer terug te krijgen is te zien hoe je gedachten, je verwachtingen of je gedrag dat enthousiasme hebben geblokkeerd en je dan af te vragen wat je moet doen om dat terug te draaien.

Vier grote uitdagingen en de strategieën om ze aan te gaan

In de loop der tijd heb ik kunnen vaststellen dat er vier hoofdpunten zijn die de leraar het plezier in het werk ontnemen. Deze punten worden hier behandeld met suggesties voor oplossingen en methodes om weer vertrouwen, energie, enthousiasme en bevologenheid te krijgen.

1. Lastige, ordeversturende en ongemotiveerde leerlingen

De meeste klachten van leraren gaan over leerlingen die de les verstoren of ongemotiveerd zijn. In dergelijke gevallen is het belangrijk naar zes factoren te kijken:

- Relatie
- Belang
- Verantwoordelijkheid
- Succes
- Veiligheid
- Plezier

Als je deze zes punten bij het lesgeven en de contacten met leerlingen, ouders en collega's in de gaten houdt, is de kans groot dat de leerlingen zich goed gedragen en gemotiveerd zijn. Leraren zijn het meeste van de tijd bezig met leerlingen. Het ligt dus voor de hand dat zij meer voldoening uit hun werk halen als de leerlingen graag willen leren en zich ook gedragen. De last van ordeversturende en ongemotiveerde leerlingen is weliswaar niet de enige oorzaak van een burn-out, maar het is wel de belangrijkste. Daarom zullen veel strategieën zich richten op de vraag hoe je het best lastige leerlingen kunt aanpakken en hoe je de klas kan hanteren. In hoofdstuk 2 vertellen we hoe jouw klaslokaal de 'place to be' wordt voor jou en je leerlingen.

2. Weinig steun en waardering van collega's, schoolleiding en ouders

Leraren hebben maar enkele tastbare beloningen voor hun werk. Hun salaris is er daar een van. Maar in het onderwijs wordt betaald op basis van cao's, waarin senioriteit een belangrijke rol speelt. Ook de secundaire arbeidsvoorwaarden zijn vrijwel voor iedereen in dezelfde positie gelijk. Het is eigenlijk verbazingwekkend dat de best leraren nauwelijks waardering voor hun inzet krijgen van de schoolleiding. De enige extra beloning die ze ontvangen voor hun succes met lastige leerlingen is dat ze er nog meer

Als lesgeven lastig is 13

bij krijgen, maar dan zonder dat de ondersteuning toeneemt. Daar komt vaak nog bij dat ze ook weinig steun van de ouders kunnen verwachten. Het is juist vaak het tegenovergestelde en ze krijgen eigenlijk alleen maar kritiek. Ik zal in dit boek aangeven hoe je steun van anderen kunt krijgen en, nog belangrijker, hoe je selfsupporting kunt zijn en niet afhankelijk van je omgeving. Hoofdstuk 3 gaat over strategieën om met lastige ouders, met collega's en de schoolleiding om te gaan.

3. Gebrek aan de juiste middelen

De beschikbaarheid aan goede middelen voor het lesgeven en het bijbehorende materiaal varieert van school tot school. De rijkere scholen hebben vaak voldoende, maar de minder goed in het geld zittende scholen hebben het vaak moeilijker. Ook zijn er scholen waarin de klaslokalen regelmatig anders worden verhuisd naar een andere plek, wat voor de leraar niet gemakkelijk is. Ook zitten er grote verschillen in de schoolgebouwen. De lokalen zijn niet in elke school een even aantrekkelijke leeromgeving. Het is daarom voor sommigen een uitdaging om goed materiaal te vinden en om de klas op te vrolijken.

Bijscholing is ook een middel. Net als in andere vakgebieden heeft de leraar het nodig om regelmatig bijgepraat te worden over nieuwe ontwikkelingen, nieuwe inzichten en technologische vindingen. Maar een school heeft ook te maken met economische wetten. En waar de budgetten strak zijn, is bijscholing vaak het eerste dat geschrapt wordt. Beloftes van politici blijken op dit punt ook vaak loze toezeggingen. In hoofdstuk 4 bespreken we hoe we de beste middelen kunnen inzetten en hoe we op dit punt het best met het beleid en de verwachtingen kunnen omgaan.

4. Zet je zelf eens op nummer 1

Je moet als leraar ook goed voor zelf zorgen. Als je weet dat je goed bent in je vak, maar je bent toch gestrest of gedesillusioneerd, dan kan dat komen omdat je niet goed genoeg voor jezelf hebt gezorgd. Een leraar is prima in het helpen van anderen, maar zelf slaat hij zich nog wel eens over. Dat kan en mag niet. Een goede leraar verdient een goede verzorging. Simpele adviezen op het gebied van voeding en beweging kunnen al voor een verbetering en vooral voor meer rust in het hoofd zorgen. Gelukkig is er veel dat je kunt doen om jezelf weer fit te krijgen. Hoofdstuk 5 doet voorstellen voor activiteiten die de geestesgezondheid bevorderen en waardoor je evenwichtiger kunt reageren, zelfs als het tegenzit.

Elk hoofdstuk van dit boek staat op zichzelf en hoeft niet in een vaste volgorde te worden gelezen. Dus kies afhankelijk van je wensen direct het juiste hoofdstuk. Als je bijvoorbeeld je vooral ergert aan het gebrek aan steun van de schoolleiding en de collega's, ga dan direct naar hoofdstuk 3.

Vragen ter overdenking

- Als je meer bevrediging uit je werk wilt halen door de uitgangspunten *bepaal je gedrag, heb plezier, maak ze blij en wees er bij*, hoe zou je op een schaal van 1 tot 5 elk punt willen waarderen?
- Wat zijn de bezwaren op school of bij jezelf waardoor één of meer van deze uitgangspunten niet kunt overnemen? Wat moet je doen om deze bezwaren weg te nemen?
- Als je nu één ding zou kunnen doen om de uitgangspunten te realiseren, wat zou dat dan zijn?
- Er zijn vier hoofdpunten genoemd die de belangrijkste oorzaak zijn voor een burn-out van leraren. Geef op een schaal van 1 tot 5 aan hoe jij door elk van die punten wordt geraakt.
 - Ordeversturende/ongemotiveerde leerlingen
 - geen probleem 1--2--3--4--5 oorzaak van veel stress
 - Gebrek aan waardering van collega's, schoolleiding en ouders
 - geen probleem 1--2--3--4--5 oorzaak van veel stress
 - Tekort aan middelen
 - geen probleem 1--2--3--4--5 oorzaak van veel stress
 - Onvoldoende zorg voor je zelf
 - geen probleem 1--2--3--4--5 oorzaak van veel stress

De antwoorden op deze vragen kunnen je een goed idee geven waar je moet beginnen in dit boek.

Samengevat

- Leef elke dag zonder aan morgen te denken en weet dat veranderingen voor jou en anderen veel gevolgen kunnen hebben.
- Wees blij en heb plezier. Probeer eens te lachen, ook als je er geen zin in hebt. Zorg dat je elke les tenminste één keer iets zegt of doet waar je plezier in hebt.
- Als je je best doet om de dag van iemand anders goed te maken, dan is er een grote kans dat ook je eigen dag goed is.
- Wees er bij. Het kost misschien veel moeite om altijd alert te blijven bij sommige leerlingen, klassen, collega's en anderen op school, maar het loont de moeite. Geef je zelf ook af en toe een klopje op de schouder - ook als anderen dat niet lijken te doen.
- Kies je gedrag. De bril die we opzetten, bepaalt wat we zien en hoe we daarop reageren.

Als lesgeven lastig is 15



Voor de schoolleiding

De school gaat om mensen. We kunnen het hebben over hoge eisen, een uitdagend leerplan, vaardigheden voor de 21ste eeuw, leergemeenschappen en innovatieve technologieën, maar het leiden van een goede school betekent ook een klimaat scheppen waar leraren willen lesgeven en leerlingen willen leren. Het zijn de mensen die zorgen voor verandering, ten goed of ten kwade. Je beste krachten maken het verschil. Dat laatste betekent overigens niet dat je deze mensen niet mag vragen nog beter te worden. Een andere benadering kan leerlingen helpen beter te presteren, maar dan moeten de leraren die verandering ook kunnen accepteren. Het laatste wat je wilt is dat schoolleiding bij de veranderingen een bron van irritatie en stress wordt. Het doel moet zijn om manieren te vinden waardoor leraren zich kunnen ontwikkelen.

Als er nieuwe ontwikkelingen zijn op school, probeer dan je beste leraren mee te krijgen. Nieuwe initiatieven moeten geïntroduceerd worden zodat de beste leraren ook daar uit de voeten kunnen met de vier punten van gedrag die we in dit hoofdstuk hebben besproken. Wellicht dat de wat mindere goden zich dan ook bekeren tot *bepaal je gedrag, heb plezier, maak ze blij en wees er bij*. De schoolleiding moet al het onderwijspersoneel aanmoedigen om zich te richten op deze punten om het klimaat op school verder te kunnen verbeteren.

Als er een verandering staat aan te komen, haal je beste leraren dan erbij. Volgens mij hebben juist de beste leraren het meeste moeite er mee als ze niet bij nieuwe onderwijsopdrachten en veranderingen zijn betrokken. Het roept verzet op – alleen maar omdat ze niet zijn geraadpleegd. Haal ze er dus bij en maak gebruik van hun deskundigheid om vernieuwingen zo soepel mogelijk in te voeren. Geef ook helder uitleg om onzekerheid, verwarring en misverstanden te voorkomen. Kotter en Cohen (2002) zeggen dat "bij een verandering de organisatiecultuur als laatste komt, en niet als eerste" (p. 175). De cultuur verandert pas als de mensen veranderen. Hoe meer je beste leraren een nieuw initiatief steunen, des te groter is de kans dat het een permanent onderdeel van de school wordt.

Colofon

Vertaling en inhoudelijk advies: Frans Collignon

Bewerking voor het

Nederlandse onderwijs: Martine van Es

Bureauredactie: Bazalt

Vormgeving: Paladin, Middelburg

Illustratie kaft: Mignon Kuipers

Drukwerk: PrintSupport4U, Meppel

Oorspronkelijke titel: 'When teaching gets tough: smart ways to reclaim your game'

Auteur: Allen N. Mendler

Oorspronkelijke uitgever: ASCD, Alexandria, USA

Translated and published by Bazalt Educatieve Uitgaven with permission from ASCD. This translated work is based on WHEN TEACHING GETS TOUGH: SMART WAYS TO RECLAIM YOUR GAME by Alan N. Mendler. © 2012 ASCD. All Rights Reserved. ASCD is not affiliated with Bazalt Educatieve Uitgaven or responsible for the quality of this translated work.

ISBN: 978-94-6118-146-6

Bazalt Educatieve Uitgaven

1e druk 2013

© Bazalt Educatieve Uitgaven 2013

Niets uit deze uitgave mag worden gereproduceerd of doorgegeven in welke vorm dan ook zonder schriftelijke toestemming van Bazalt. Voor het bestellen van meer exemplaren of informatie over workshops, trainingen en implementatieondersteuning aansluitend bij deze uitgave, kunt u terecht bij één van onderstaande organisaties.

Bazalt
Postbus 351
4380 AJ Vlissingen
T (0118) 480880
E info@bazalt.nl

RPCZ
Postbus 351
4380 AJ Vlissingen
T (0118) 480800
E info@rpcz.nl

HCO
Postbus 53509
2505 AM Den Haag
T (070) 4482828
E info@hco.nl



Over de uitgave

[Als lesgeven lastig is](#) is een steun in de rug voor leraren die ondanks moeilijke omstandigheden met enthousiasme hun kennis willen overdragen. Het is een aanpak om weer grip te krijgen.

Als lezer van onze e-mailings met tips voor de praktijk bieden we je de mogelijkheid om het boek te bestellen zonder verzendkosten.

Bestelt u de uitgave vóór 5 maart 2014 met actiecode **blijf2014** dan betaalt u géén verzendkosten.