

KLASSE(N)KRACHT:

MET RESPECT

VOOR DE KLAS



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

In 7 stappen naar een veilig  
en sociaal groepsklimaat

JELLY BIJLSMA

2015

©2015, Jelly Bijlsma, Sidoniastraat 16, 1336 ME Almere.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veelevoudigd, 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 veelevoudigingen 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)).

Met betrekking tot sommige teksten en/of illustratiemateriaal is het de auteur, ondanks zorgvuldige inspanningen daartoe, niet gelukt eventuele rechthebbende(n) te achterhalen. Mocht u van mening zijn (auteurs)rechten te kunnen doen gelden op teksten en/of illustratiemateriaal in deze uitgave dan verzoeken wij u contact op te nemen met de auteur.

NUR 150, 195

ISBN 978-94-6254-277-8

Eerste druk 2015

Redactie: Redactie bureau Marita Weener

Foto Jelly Bijlsma achterplat: Irena Horvath

Ontwerp en vormgeving: Janine Jansen, Amsterdam

Illustraties: Thomas Vergeer

Druk: Maak je eigen onderwijsboek

Uitgever: Sabine Kokee, Leuker.nu

# INHOUD

Voorwoord	11
DEEL I DE THEORIE VAN GROEPSVORMING	15
HOOFDSTUK 1 Groepsvorming	17
1.1 Wat is een groep?	17
1.2 Fasen in groepsvorming	18
1.3 Forming	19
1.4 Storming	20
1.5 Norming	20
1.6 Performing	22
1.7 Adjourning	23
1.8 Wat is het resultaat van een (on)begeleid groepsvormingsproces?	24
1.9 Samenvatting	27
HOOFDSTUK 2 Groepssfeer	29
2.1 Resultaat van groepsvorming	29
2.2 Groepscohesie	30
2.3 Zeven groepskeuze	32
2.4 Zeven soorten groepen	33
2.5 Criteria groepssfeer	35
2.6 Samenvatting	38
HOOFDSTUK 3 Sociale beïnvloeding	41
3.1 Basisbehoeften binnen een groep	41
3.1.1 Erbij horen	42
3.1.2 Invloed uitoefenen	43
3.1.3 Aardig gevonden worden	44
3.1.4 Niet alle kinderen hebben in dezelfde mate dezelfde behoefte	44
3.2 Behoeftenpiramide van Maslow	44
3.3 Hoe hoor ik erbij?	46
3.4 Individu versus groep	47
3.5 Sociale beïnvloeding	48
3.6 Samenvatting	50
HOOFDSTUK 4 Rollen en posities in de groep	53
4.1 Rollen in een positieve groep	53
4.2 Rollen in een negatieve groep	56

4.3	Sociometrie	57
4.4	Onderlinge relatiepatronen	60
4.5	Resultaten van sociometrische analyse	62
4.6	Zijn posities te beïnvloeden?	62
4.7	Samenvatting	63
HOOFDSTUK 5 Welke rol spelen persoonlijke eigenschappen bij groepsvorming?		65
5.1	Wat is Human Dynamics?	66
5.2	Drie centreringen; het HOE	67
5.3	Zes verschillende dynamieken; zes manieren van anders zijn	70
5.4	De zes dynamieken in het kort	70
5.5	Wat betekent dit voor mij als leerkracht?	71
5.6	Communicatiedeuren	73
5.7	Samenvatting	74
HOOFDSTUK 6 Het onderwaterprogramma van een groep		77
6.1	Wat is het onderwaterprogramma van een groep?	77
6.2	Ervaringen met een groep	78
6.3	Persoonlijkheidsfactoren	79
6.4	Zo zijn onze manieren	80
6.5	Valkuilgedrag	82
6.6	Pygmalion-effect	84
6.7	Vlooi-gedrag	85
6.8	Sociale vaardigheden	86
6.9	Samenvatting	88
DEEL II DE RESPECT-AANPAK		91
HOOFDSTUK 7 Regels, routines en rituelen		95
7.1	Lesgeven is regie voeren	95
7.2	I have a dream...	97
7.3	Regie voeren op regels	98
7.4	Regie voeren op routines en rituelen	101
7.5	Regie voeren op groepsvormingsfasen	102
7.6	Regie voeren op ruzie maken	103
7.7	Grenzen stellen	105
7.8	Corrigeren van gedrag	108
7.9	Regie voeren op gewenst gedrag	110
7.10	Orde houden	111
7.11	Samenvatting	112

HOOFDSTUK 8 ‘Erbij horen’	115
8.1 Kennis van sociale beïnvloeding	115
8.2 Kijk in de spiegel	116
8.3 Mission Impossible?	118
8.4 Ken je leerlingen	120
8.5 Cyclisch werken aan erbij horen	122
8.6 Bouwen aan vertrouwen	128
8.7 Samenvatting	129
HOOFDSTUK 9 Samenwerken en Samenspelen	133
9.1 Samenwerken en coöperatief leren	133
9.2 Samenwerkingsvaardigheden	134
9.3 Aanleren van samenwerkingsvaardigheden	136
9.4 Samenwerken en groepsvorming	137
9.5 Samenspelen	138
9.6 Winnen en verliezen	139
9.7 Buitenspelen: ‘juf, we weten niks te doen’	140
9.8 Via sport en spel naar veiligheid en verantwoordelijkheid	141
9.9 Samenvatting	143
HOOFDSTUK 10 Persoonlijk Meesterschap	147
10.1 Persoonlijkheidskenmerken	148
10.2 De Big Five	148
10.3 Persoonlijkheidsdynamiek	149
10.4 Zelfbewustzijn	150
10.5 It’s all in the mindset	152
10.6 Zelfbeeld en Zelfmanagement	153
10.7 Functional Fluency	155
10.8 Samenvatting	158
HOOFDSTUK 11 Energie, Aandacht en Concentratie	161
11.1 Wat is de primaire behoefte van jouw groep?	161
11.2 Wat is energie?	162
11.3 Oog voor verschillen	162
11.4 Human Dynamics	163
11.5 Leerstijlen van Kolb	164
11.6 Mindfulness	167
11.7 Energizers	168
11.8 Samenvatting	169

HOOFDSTUK 12 Contact en Communicatie	171
12.1 Wat is communicatie?	171
12.2 Kun je ‘niet’ communiceren?	173
12.3 Ontmoeting op de grens	174
12.4 Interactie	175
12.5 Sensitiviteit en responsiviteit	175
12.6 Basiscommunicatie	176
12.7 Hoe wordt er contact gemaakt?	178
12.8 Interactie en interactiepatronen	179
12.9 Accepteren van gevoelens	181
12.10 Samenvatting	182
HOOFDSTUK 13 Trainen van SEO-vaardigheden	185
13.1 Kennis	185
13.2 Houdingsaspecten en vaardigheden	186
13.3 Vijf rollen	187
13.4 Gedragscompetenties bij de rollen	190
13.5 Vaardigheden voor de leerlingen	190
13.6 Groepsvorming	193
13.7 Samenvatting	194
DEEL III DE RESPECT-AANPAK IN DE PRAKTIJK	197
HOOFDSTUK 14 Met RESPECT aan de slag	199
14.1 Regels, routines en rituelen	199
14.1.1 Analyse van het probleem	199
14.1.2 Gesprekken met de kinderen	201
14.1.3 Wens van de groep	203
14.1.4 Fichesysteem	204
14.1.5 Groepsthermometer	205
14.2 Erbij horen	206
14.3 Samenwerken en samenspelen	208
14.4 Persoonlijk Meesterschap	210
14.5 Energie	210
14.6 Contact en Communicatie	211
14.7 Trainen van vaardigheden	212
14.8 Samenvatting	215



HOOFDSTUK 15 Casus ‘Leerlingen zijn sterk op elkaar gericht’	217
15.1 Probleemanalyse	217
15.2 Stappenplan	219
15.3 Erbij horen	221
15.4 Samenwerken en Samenspelen	222
15.5 Persoonlijk Meesterschap	222
15.6 Energie	223
15.7 Contact en Communicatie	223
15.8 Trainen van vaardigheden	224
15.9 Tot slot	224
HOOFDSTUK 16 Casus ‘Opstandig gedrag’	227
16.1 Wat is het probleem?	227
16.2 Stappenplan	228
16.3 Erbij horen	229
16.4 Samenwerken en Samenspelen	230
16.5 Persoonlijk Meesterschap	230
16.6 Energie	231
16.7 Contact en Communicatie	231
16.8 Trainen van vaardigheden	231
16.9 Wat heeft in deze groep het verschil gemaakt?	232
HOOFDSTUK 17 Casus ‘Grenzeloosheid’	235
17.1 Wat is het probleem?	235
17.2 Stappenplan	237
17.3 Erbij horen	238
17.4 Samenwerken en Samenspelen	239
17.5 Persoonlijk meesterschap	239
17.6 Energie	240
17.7 Contact en Communicatie	240
17.8 Trainen van vaardigheden	241
17.9 Resultaat	241
HOOFDSTUK 18 Rolverdeling in de school	243
Tot slot	247
Literatuurlijst	251
Bijlage	255
Dankwoord	261
Over de auteur	262

Ik zit op het station en kijk naar een groepje meiden; achtste groepers. De meisjes vormen een cirkel. Er is één meisje dat ook graag in de cirkel wil staan, naast een ander meisje. Maar elke keer als ze een plekje ziet, sluit de kring zich. Ze loopt naar links en weer naar rechts. Ik kijk er naar. En ik verbaas me over de energie die het meisje stopt in het steeds maar weer opnieuw zoeken naar een stukje ruimte in de kring zodat ze erbij kan horen. Ik zou willen roepen: “Draai je om... loop hier van weg...” Maar nee, zij geeft niet op. En dat heeft ze gelukkig nooit gedaan... Dit meisje is mijn meisje...

Lieve Maaïke, dit boek draag ik allereerst op aan jou.

En daarna aan alle ‘Maaïkes’ en ‘Maaïks’ van Nederland.

Met het uitdrukkelijke verzoek aan alle leerkrachten hun ogen te openen en ‘het Verschil te willen maken’.

# 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 daar 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 er 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 en 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 natuurtalent 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 30 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 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 behulpzaam.

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 me mijn leraar Nederlands op het Berlingh College in Beverwijk. Hij heeft ooit tegen mij gezegd dat ik ‘half niet wist wat ik in mijn mars had’. Dit heeft mij altijd aangemoedigd om verder te gaan daar waar 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.

Afgelopen schooljaar (winter 2014) realiseerde ik me ineens dat ik een manier van werken ontwikkeld heb die in de praktijk succesvol blijkt te zijn. Ik laat de leerkrachten en de intern begeleider stappen zetten die te vangen zijn in het woord RESPECT. De kwartjes zijn gevallen. Ik ken het systeem van de groepsdynamische processen. 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.

Het is belangrijk om als team een visie op sociale ontwikkeling en op groepsdynamiek te hebben. Als team moet je vanuit de schoolvisie een missie formuleren waar je met elkaar aan wilt werken. Waaraan wil je jezelf spiegelen? Waar mogen collega’s je 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. Het boek *Klasse(n)Kracht: met RESPECT voor de klas!* was geboren.

De RESPECT-aanpak is vooral bedoeld om preventief aan de slag te gaan met groepsvorming en sociale ontwikkeling, maar ook curatief te gebruiken. 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 vind ik terug in mijn aanpak. Rekening houden met en omzien naar is waar het in groepen voor mij over 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 een leerkracht dit samen met de kinderen vorm geeft, verdient hij **RESPECT** vanwege zijn kwaliteiten en de vaardigheden waarmee hij/zij de groep tot grotere prestaties weet aan te zetten.

Het boek bestaat uit drie delen. 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. Behalve in de theorie over groepsvormingsprocessen, 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 waarvan jij als leerkracht je bewust bent, kun je meenemen de groep in.

In het tweede deel van het boek beschrijf ik de door mij ontwikkelde RESPECT-aanpak. De RESPECT-aanpak is een aanpak 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 Samenspelen, de P voor Persoonlijk Meesterschap, de E voor Energie, 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 aanpak 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 I. Als je liever vanuit de praktijkvoorbeelden de relatie wilt leggen met de aanpak en de theorie, lees dan van achteren naar voren. Wil je eerst weten hoe de aanpak praktisch werkt, start dan bij deel II, 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.

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 2015

Om omslachtige constructies als hij/zij en hem/haar te voorkomen, wordt in dit boek naar de leerkracht of de intern begeleider altijd verwezen met ‘zij’ en ‘haar’, en naar een leerling met ‘hij’ en ‘hem’, maar uiteraard kan het gaan om zowel mannen als vrouwen, en om zowel meisjes als jongens.



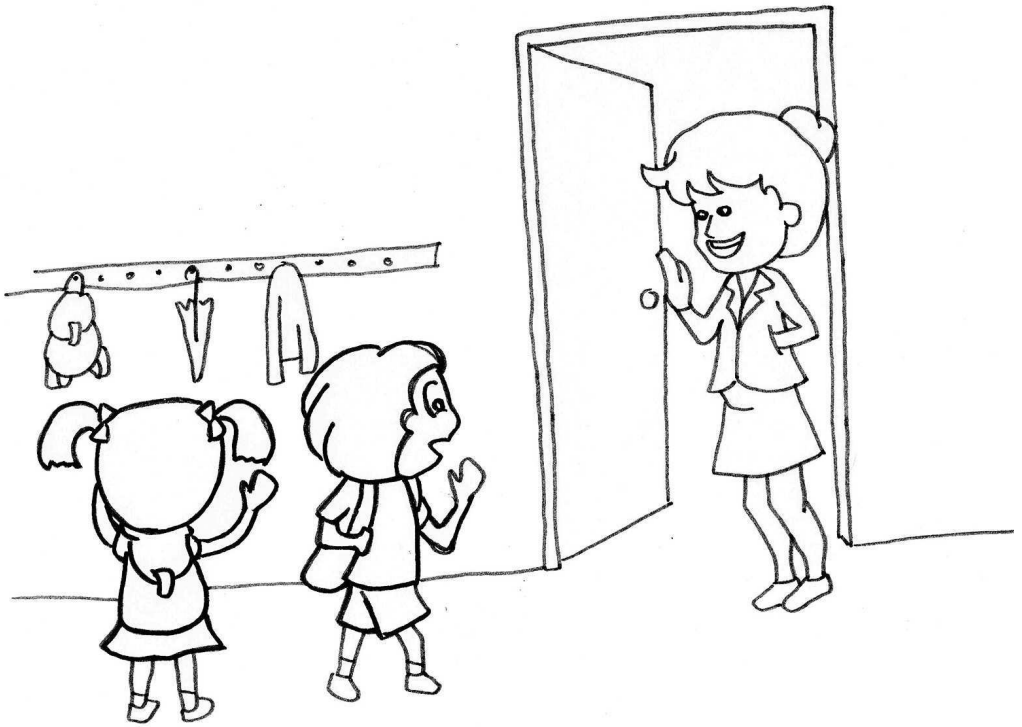
# DEEL I

## DE THEORIE VAN GROEPSVORMING

Momenteel is er veel te doen rondom pesten. Er zijn anti-pestprogramma's die effectief blijken en er zijn anti-pestprogramma's die dat niet blijken te zijn. Pesten is een vorm van sociale uitsluiting en gebeurt vrijwel altijd in de context van een groep. Van der Stigt (2015) geeft aan dat "...pesten groepsgedrag is, waarbij op verschillende omstandigheden en individuele kenmerken wordt gereageerd". Ik sluit me aan bij haar visie. Pesten is een sociaal mechanisme dat ontstaat wanneer (groepjes) kinderen zich verenigen en andere kinderen uitsluiten, mishandelen of zwartmaken.

Pesten is in mijn visie het resultaat van een negatief verlopen groepsproces. De grenzen en gedragsregels zijn niet duidelijk en er is geen gevoel van veiligheid. Irritaties kunnen uitgroeien tot conflicten. Vanuit onveiligheid in de groep ontstaan er kleinere subgroepjes die hun gevoel van veiligheid proberen te realiseren door andere kinderen te domineren. Ook zie je vaak een scheefgroeit ontstaan doordat kinderen bepaalde kwaliteiten waarover ze beschikken negatief inzetten. Dit boek is geen anti-pestprogramma. Dit boek heeft als doel een groep dusdanig te begeleiden dat er een positief groepsklimaat kan ontstaan.

In dit eerste deel van het boek leg ik een theoretische basis voor het werken met groepen. In het eerste hoofdstuk komt het proces van groepsvorming aan bod. Wat zijn de fasen die elke groep doorloopt en hoe kun je hier als leerkracht en als team invloed op uitoefenen? In het tweede hoofdstuk worden de resultaten van een positief en een negatief groepsvormingsproces beschreven. Dit gebeurt aan de hand van zeven groeps karakterbeschrijvingen. In het derde hoofdstuk lees je hoe sociale beïnvloeding werkt en met welke psychologische mechanismen je in een groep te maken hebt. Als gevolg daarvan ontstaan rollen en posities in de groep, die beschreven staan in hoofdstuk 4. In hoofdstuk 5 wordt de invloed van persoonlijke eigenschappen besproken en in het laatste hoofdstuk wordt aan de hand van zeven krachten het onderwaterprogramma van een groep in beeld gebracht.





## HOOFDSTUK 1

# Groepsvorming

*Je moet eerst iets vasthouden om het los te kunnen laten.  
(bron onbekend)*

Mensen zijn historisch gezien voor hun overleving afhankelijk geweest van groepen. Alleen komen te staan betekende dat je het niet zou overleven. De mens had de groep nodig voor bescherming tegen wilde dieren en andere gevaren. Mannen gingen jagen en vrouwen zorgden voor het eten en de kinderen. Als individu had je geen schijn van kans om te overleven.

Het gedrag dat wij vertonen in een groep is gebaseerd op deze oerangst. Volgens Van Veen (2006) wordt dit grotendeels gestuurd door onze genen. Sociale uitsluiting raakt namelijk een diepe bestaansangst. Om deze reden gaan we als mens heel ver om bij een groep te horen, om geaccepteerd te worden. De ene mens is daarbij gevoeliger voor de druk van de groep dan de andere.

We hebben allemaal de natuurlijke drang om in een groep een zo hoog mogelijke positie in te nemen. Ook al zijn we niet allemaal van nature leiders, toch zijn we voortdurend (onbewust) bezig met onze sociale positie. We willen niet onder aan de ladder staan, en daarvoor zul je inspanningen moeten leveren. Het is moeilijk aan te geven door wie of wat je gedrag beïnvloed wordt. Toch, als je er naar vraagt, kunnen mensen feilloos aangeven wat je in een team wel of niet moet doen om erbij te horen. Dit zijn de ongeschreven ‘codes’ van de groep.

Dit hoofdstuk gaat over groepsvorming. Hier kun je lezen wat een groep is, hoe een groep zich vormt, welke fasen een groep doorloopt, waarom het belangrijk is dat je bewust aandacht besteedt aan elke fase en wat cruciale momenten zijn per fase.

### 1.1 Wat is een groep?

Een groep is een verzameling mensen bij elkaar met een gezamenlijk ervaren leider en een gezamenlijk ervaren doel. Mensen die in een trein zitten en op weg zijn naar hun werk vormen geen groep. Maar op het moment dat de trein gekaapt wordt en er staat iemand op die zegt: “Mensen, rustig blijven, ga allemaal zitten”, op dat moment is er sprake van een groep. Er is

een zekere mate van afhankelijkheid, er is een gezamenlijk doel en er is een leider (Weisfelt, 2005).

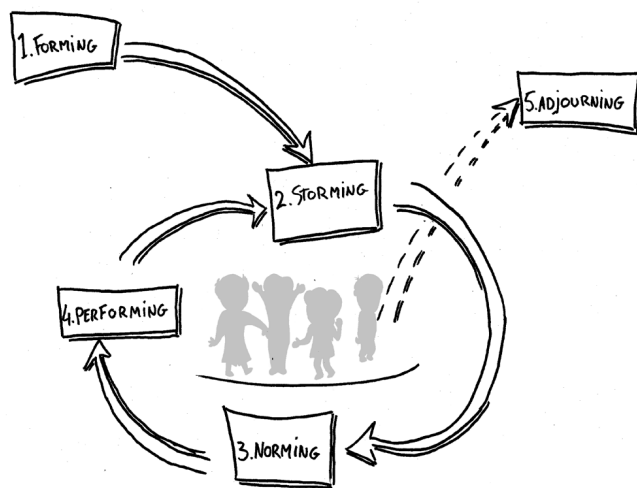
## 1.2 Fasen in groepsvorming

Groepen ontwikkelen zich volgens een vast patroon. Dit gebeurt in elke groep en op school na de zomervakantie elk jaar weer opnieuw. Soms gebeurt het zelfs tussendoor als er bijvoorbeeld een nieuwe leerling komt, of een leerling weggaat. Als er na de vakantie weinig veranderingen zijn in een klas, verlopen deze fasen wat sneller, maar een groep gaat er wel doorheen.

Het groepsfasenmodel van Tuckman wordt veelvuldig gebruikt om de ontwikkeling van een groep te beschrijven. In dit model zijn vijf fasen te herkennen. Deze fasen helpen om te begrijpen wat een groep nodig heeft om zich positief te kunnen ontwikkelen. Dit maakt dat je er regie op kunt voeren en daarmee kunt voorkomen dat kinderen zelf bepalen wat de normen van de groep worden. Ik heb ooit ergens gelezen dat geen regie voeren op het groepsproces een vorm van Russische roulette is. Je hebt geluk als het goed gaat en enorm veel pech als het niet goed gaat. Dus mijn advies: neem geen risico. Speel geen Russische roulette, maar voer regie op de groepsvormingsfasen.

Tuckman onderscheidt vijf fasen:

- Forming
- Storming
- Norming
- Performing
- Adjourning



### 1.3 Forming

Dit is de kennismakingsfase. Aan het begin van elk schooljaar kijken de kinderen de kat uit de boom. Je herkent dat waarschijnlijk wel. Het is dan nog ‘zo lekker rustig’ in de klas. In de hoofden van de kinderen is het niet rustig. Zij hebben allerlei vragen: Wie zitten er in mijn klas? Wie zijn er bij gekomen dit jaar? Hoe zou de meester of de juf zijn? Hoe gaan we hier met elkaar om? Wat mag wel en wat mag niet? Deze fase duurt meestal 1 à 2 weken. Wie heeft met wie gespeeld in de vakantie? Ben ik nog jouw vriend? Hoor ik erbij?

Kortom, dit is een fase waar aan de buitenkant niet zo veel te zien valt, maar waar aan de binnenkant van alles beweegt. Ik herinner me dat mijn dochter twee jaar dezelfde leerkracht had. Aan het begin van het tweede jaar zei ze dat ze het fijn vond dat ze dezelfde juf had als vorig jaar, “dan weet ik tenminste al hoe alles werkt, mam, en hoef ik niet zo te wennen”.

Het was door haar dat ik me realiseerde dat er voor een kind veel meer speelt dan alleen maar het contact met de andere leerlingen. Leerkrachten realiseren zich dit (ook) niet altijd. Veel kinderen willen weten hoe het werkt in de klas.

- Waar kom ik te zitten in de klas? Wie zal er naast me zitten? Vind ik die persoon wel aardig? Vindt die persoon mij wel aardig?
- Waar liggen de boeken, schriften, et cetera?
- Wat zijn de afspraken? Wat mag wel zelfstandig en wat mag niet zelfstandig? Mag ik zelf naar de wc gaan of moet ik dat vragen?

Omdat kennismaking en oriëntatie de twee belangrijkste kenmerken zijn van de forming-fase, is het in deze fase belangrijk om veel kennismakingsoefeningen te doen met de klas. We denken vaak dat leerlingen, als ze al een aantal jaren bij elkaar in de klas zitten, elkaar goed kennen, maar dat valt vaak erg tegen. Ze weten vaak wel de oppervlakkige dingen van elkaar. Maar hoe ze wonen, met wie ze wonen, wat hun achtergrond is, wat hun hobby's zijn, dat is vaak niet bekend. In mijn trainingen gebruik ik altijd het voorbeeld van mijn dochter. Die had niet zo veel vriendinnetjes op de basisschool. Ze vertelde me wel eens dat er niet zo veel kinderen waren die op haar leken, die van dezelfde dingen hield als zij. Totdat ze er door een kennismakingsoefening in groep 5 achter kwam dat er een meisje in haar klas was die net als zij hield van handwerken. Vanaf dat moment spraken zij regelmatig samen af om te gaan handwerken en gingen ze later op naailes. Die wetenschap was voor haar én voor haar vriendinnetje dus heel belangrijk.

Wil je graag praktische tips ten aanzien van werkvormen en dergelijke, dan kun je gratis mijn e-book *Aan de slag met: Groepsvorming. 108 werkvormen om van een klas een TOP-groep te maken!* downloaden. Ga daarvoor naar [www.klassenkracht.nl](http://www.klassenkracht.nl).

## 1.4 Storming

De stormingfase is een roerige periode. Kenmerkend voor deze fase is de krachtmeting en het innemen van de rollen (zie hoofdstuk 4) in de groep. Dit is de fase waarin er strijd is om de macht; de pikorde wordt bepaald. De centrale vraag is: wie is hier de baas? Dit is de fase van onenigheid, ruzies en gedoe. Ter geruststelling: het hoort erbij! Als je de groep niet actief begeleidt, is dit de fase waarin de informele leider of leiders in de groep bepalen wat de regels zijn, hoe er wel of niet met elkaar omgegaan wordt. Als de informele leider een sterke sociale persoonlijkheid heeft, is er niet zo veel aan de hand. Dan ontstaat er een prettig en positief sociaal klimaat. Deze leider bewaakt het doel van de groep en zal een rolmodel zijn voor andere kinderen met zijn sociale vaardigheden. Als de informele leider sociaal niet sterk is maar meer gericht is op macht, kan er een soort heers-en-verdeelgroep ontstaan. Angst wordt dan de ondertoon van de groep en in het ergste geval zal de informele leider voortdurend het gezag van de formele leider, van jou als leerkracht, willen aantasten. Het effect hiervan is dat de groep stagneert in haar ontwikkeling. Ze blijft als het ware ‘hangen’ in deze fase. Kinderen zijn op zichzelf gericht of wanen zich veilig zolang ze zijn gericht op de informele leider.

## 1.5 Norming

De normingfase is een belangrijke fase in groepsvorming. Het is de fase waarin we met elkaar bepalen hoe we met elkaar om willen gaan. Gielis e.a. (1996) maken onderscheid tussen leer-klimaat en leefklimaat. Het leerklimaat wordt gevormd door de formele regels en deze zijn gebaseerd op het formele doel van onderwijs, namelijk de ontwikkeling van kinderen:

- het verwerven van kennis, vaardigheden en een onderzoekende houding
- socialisatie; persoonlijkheidsontwikkeling en opvoeden tot burgerschap
- talentontwikkeling

Om dit mogelijk te maken hanteert een school regels: maatschappelijke regels, schoolregels, klassenregels, omgangsregels, et cetera. “De ‘formele’ regels zijn erop gericht een goed ‘leer-klimaat’ te scheppen om het doel, ontwikkeling, mogelijk te maken” (Gielis, 1996).

Naast het leerklimaat bestaat er een leefklimaat. Dit zijn de informele doelen, regels, omgangsvormen, contacten en gevoelens die er zijn in een groep. Deze worden niet door de school of de leerkracht bepaald, maar door de groep zelf. We kunnen wel ‘formeel’ met elkaar afspreken dat er niet gepest wordt op school en dat zelfs ondertekenen, maar informeel wordt besloten of dit wel of niet gebeurt. Deze informele regels noem ik het ‘onderwaterprogramma’ van een groep. Dit wordt verder uitgewerkt in hoofdstuk 6. Terug naar de normingfase, waarin dus de ‘formele’ regels, het leerklimaat, centraal staat.

De normingfase vraagt veel aandacht, zelfkennis en volharding. Het is de fase waarin je de waarden en normen van de school én van jezelf vertaalt naar het gedrag van alledag. Waarden en normen geven ons richting en beïnvloeden ons gedrag. Normen zijn de richtlijnen hoe je sociaal gewenst met elkaar omgaat. Hoe je je ‘dient’ te gedragen in bepaalde omstandigheden. Het zijn vaak ongeschreven regels. Neuspeuteren aan de eettafel doe je niet. Dit staat nergens beschreven, toch weet iedereen dit. Normen hebben betrekking op ons gedrag en vloeien voort uit onze waarden. Waarden zijn de dingen die we met elkaar waardevol vinden zoals eerlijkheid, respect, vriendelijkheid. Ik sta in de bus altijd op voor ouderen (norm) omdat ik respect heb voor ouderen (waarde).

Regels staan niet op zichzelf, maar staan in dienst van de visie/missie/doelen van de school en worden vervolgens vertaald in jouw missie en visie ten aanzien van de groep en de te bereiken doelen.

### Reflectie

- \* *Wat mag wel en wat mag niet in jouw klas?*
- \* *Hoe wil je dat kinderen met elkaar omgaan?*
- \* *Hoe wil je dat kinderen omgaan met elkaars spullen?*
- \* *Wat verwacht je daarin? Wat vind jij zelf ‘normaal’?*

Ik word regelmatig gevraagd om groepen te begeleiden die ‘lastig’ zijn, dus groepen waar de leerkracht geen grip op kan krijgen. In negen van de tien gevallen komt de onrust voort uit onduidelijke waarden en normen. Binnen een team is er vaak geen afstemming over regels en afspraken, dus wat van de ene leerkracht niet mag, mag van de andere leerkracht wel. En de leerkracht voor de klas is ook niet helder. Wat voor het ene kind wel mag, mag voor het andere kind niet. Of wat de ene dag wel mag, mag de andere dag weer niet. Dit heeft vaak

meer te maken met het uithoudingsvermogen en energiepeil van de leerkracht dan met een duidelijke visie op waarden en normen.

Als het voor kinderen niet helder is wat wel en niet mag, wat de regels en afspraken 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.

Wat maakt deze fase nu zo lastig? Regelmatig kom ik leerkrachten tegen die zich niet bewust zijn van hun persoonlijke waarden, normen en overtuigingen. Waarom doe je wat je doet? Waarom vind je wat je vindt? Hier komt je eigen opvoeding om de hoek kijken. Onze waarden en normen die we met de opvoeding hebben meegekregen zijn iets ‘vanzelfsprekends’, daar zetten we geen vraagtekens bij. Dit is iets wat we zo ‘normaal’ vinden, dat op het moment dat er dingen gebeuren die anders zijn, we daarvan schrikken en soms ook niet goed weten hoe daarop te reageren. (Zie voor een concrete uitwerking van de normingfase hoofdstuk 7.)

## 1.6 Performing

Na ongeveer 6 tot 9 weken belandt de groep in de performingfase. Dit is de fase waarin je teamleden tegen elkaar hoort zeggen: “Ze hebben toch zo lekker gewerkt.” Of: “We hebben vandaag zo’n heerlijke, gezellige dag gehad met elkaar.”

De rollen in de groep zijn verdeeld. De onderlinge verhoudingen zijn redelijk in balans, kinderen weten wat er van hen verwacht wordt, routines slijten in. Er is rust in de groep. Dit is de fase waarin de groep lekker met elkaar aan de slag kan. Het leer- en het leefklimaat in de klas zijn op elkaar afgestemd, matchen. In een positieve groep kan er flink gewerkt worden, wordt er plezier met elkaar gemaakt, werken kinderen samen en worden problemen op een goede manier opgelost. In een positieve groep hebben kinderen de ruimte om eigen initiatieven te ontplooien. Elk kind neemt een bepaalde plek in, mag zijn wie hij of zij is, en heeft een rol die bij hem of haar past. De positieve norm is dominant. Negatief gedrag neemt niet de overhand en wordt ook onderling gecorrigeerd. Ruzies komen natuurlijk in een positieve groep ook voor. Ruzie is in feite een soort krachtmeting, soms grensverdediging. In een positieve groep worden ruzies opgelost vanuit een win-winhouding.

In een negatieve groep krijgen kinderen geen ruimte om initiatieven te ontplooien. Bepaalde groepsrollen ontbreken en kinderen kunnen ook rollen innemen waar ze zich eigenlijk

heel ongelukkig bij voelen. Conflicten laaien voortdurend op, en worden niet opgelost. In een negatieve groep zijn meestal een paar kinderen dominant. Zij strijden vaak onderling om de macht en leggen hun wil op aan de andere kinderen. Er is meestal sprake van subgroepjes die hun eigen gang gaan. Dit is een strategie om onder de groepsdruk vandaan te kunnen komen. In een negatieve groep hebben één of meer kinderen de rol van zondebok. Zij worden slachtoffer van uitsluiting en/of pesterijen.

De leerkracht voelt zich er vaak zeer ongemakkelijk onder en ervaart gevoelens van onmacht en onkunde. Zij heeft het gevoel geen grip te hebben op de groep en vervalt dan in de rol van 'politieman', waardoor de relatie met de groep verslechtert. Kinderen trekken zich meer terug in zichzelf.

Dit is het moment om een collega (expert of intern begeleider) in te schakelen, liefst iemand die veel kennis heeft van groepsdynamica en het talent om groepen te begeleiden. De te volgen RESPECT-aanpak staat beschreven in het tweede deel van dit boek. Ga samen planmatig aan de slag. Zet alle gegevens eens op een rij. Ga in gesprek met de kinderen. Zoek antwoord op de vraag waarom het in deze groep nog niet wil stromen. Besteed in ieder geval veel aandacht aan groepsvormingsactiviteiten en energizers. En zorg er vooral voor dat je plezier blijft maken met de groep. Al is het maar een paar minuutjes per keer.

## 1.7 Adjourning

Wanneer het schooljaar bijna voorbij is, breekt de laatste fase aan: adjourning. Het afscheid. Dit is de fase waarin je de groep leert om terug te kijken. Wat waren de doelen die we ons gesteld hebben? Hebben we die gehaald? Hoe hebben we het met elkaar gehad dit jaar? Wat waren hoogtepunten en wat waren dieptepunten?

Wat je in deze fase merkt, en vooral in groep 8 speelt dat, is dat kinderen het naderende afscheid voelen. Een positieve groep ziet ertegen op om uit elkaar te moeten gaan. Je ziet soms dat kinderen zich hier op voorbereiden door op elkaar te gaan 'vitten'. Voor sommigen is afscheid nemen vanuit ruzie gemakkelijker dan het voelen van het gemis. Kinderen beginnen te mopperen over wat er allemaal niet deugt op school. Leerkrachten worden ineens veel te 'streng', medeleerlingen worden 'stom' en 'kinderachtig', school is 'saai' (we oefenen alleen maar de musical...).

Het omgekeerde zie je ook, dat kinderen juist heel erg gaan 'klitten' (het reüniesyndroom). Er worden allerlei klassenfeesten georganiseerd, 'slaapfeestjes', 'strandfeestjes', et cetera; dit om het afscheid maar zo lang mogelijk uit te stellen.

De vraag die in deze fase centraal staat, is: hoe geef je het ritueel van afscheid nemen vorm? Bij afscheid horen veel gevoelens en emoties waar we vaak geen raad mee weten. Door ook hier elk jaar aandacht aan te schenken, leer je kinderen afscheid te nemen. Dus niet alleen in groep 8, maar elk jaar. Je neemt vaak afscheid van de leerkracht, sommige kinderen verhuizen, andere kinderen blijven zitten.

Neem de groep mee terug in de tijd. Help de leerlingen het jaar te overzien. Welke belangrijke gebeurtenissen zijn er geweest? Wat waren bijzondere momenten voor de kinderen in de klas? Leg het vast in woorden, foto's of tekeningen.


### 1.8 Wat is het resultaat van een (on)begeleid groepsvormingsproces?

Elke groep doorloopt op de een of andere manier de groepsfasen zoals hierboven beschreven. Bij een begeleide groep laat je de formingfase gelijklopen met de normingfase. Zodat wanneer de stormingfase aanbreekt, je al samen met de kinderen een basis hebt gelegd waar je met elkaar op kunt reflecteren. Door samen met de groep bij de start van het jaar te bespreken hoe je met elkaar om wilt gaan, heb je voortdurend een kader waar je aan kunt refereren en dat je kunt uitbouwen (zie hoofdstuk 7).

Als het groepsvormingsproces goed is verlopen en de normen van de formele leider komen overeen met de normen van de informele leiders, dan is er sprake van een positieve groep. Dan heb je een groep waarin leerlingen betrokken zijn op elkaar, waarin goed samengewerkt wordt, waarin problemen en conflicten op een goede manier worden aangepakt en waarin op een RESPECTvolle manier met elkaar wordt omgegaan.

Bij een niet-begeleide groep volgt na de formingfase de stormingfase. In de strijd om de macht worden de (informele) regels vastgelegd. Dit zijn de regels van de groep; de groepscode. Dit zijn niet de regels van de formele leider. Het resultaat kan, net als hierboven, een

positieve groep zijn. Dan heb je geluk. Maar het resultaat kan ook een negatieve groep zijn waarin voortdurend strijd om de macht heerst, waarin een sfeer van onveiligheid hangt, waarin leerlingen niet zichzelf durven zijn. Voor leerkrachten betekent dit



Tip:  
download het gratis e-book  
Aan de slag met:  
Groepsvorming! 108 werkvormen  
om van je klas een TOP-groep te  
maken op [www.klassenkracht.nl](http://www.klassenkracht.nl).



een zwaar jaar. Want een eenmaal geformeerde groep met eigen groepscode is lastig om te vormen. Het is wel mogelijk om dit om te buigen, maar dat vraagt veel energie en inzet van veel betrokkenen in en rond de school. Over het inzetten van interventies bij een ‘moeilijke groep’ kun je in deel III lezen.

### Reflectie

- \* Ben ik mij bewust van mijn kernwaarden? Kan ik de vijf belangrijkste waarden opnoemen en uitleggen wat ze voor mij betekenen?
- \* Ken ik de fasen waar een groep doorheen gaat?
- \* Kan ik aangeven wat in elke fase cruciaal is om aandacht aan te besteden en waarom?
- \* Weet ik welke activiteiten ik dagelijks en wekelijks kan doen om dit proces actief te beïnvloeden?

Groepsfase	Kenmerken	Rol van de leraar
<b>Forming</b> • Is het hier veilig? • Mag ik er zijn?	• Wie ben ik? • Wie ben jij?	• Activiteiten waarin elkaar leren kennen centraal staat. • Voorbeeldgedrag laten zien. • Bij de deur staan, kinderen ontvangen, welkom heten. • Rituelen ontwikkelen met elkaar.

Groepsfase	Kenmerken	Rol van de leraar
<b>Storming</b> • Zoeken naar de eigen mate van invloed. Wie is hier de baas?	• Hoe gaan we met elkaar om? • Met wie kan ik het goed vinden? • Wie kan ik beter op afstand houden? • Opkomen voor jezelf.	• Kinderen aanspreken op hun gedrag in de groep. • Regelgestuurd werken aan gedrag. • Voorwaarden scheppen voor het creëren van een groepssfeer. • Je bewust worden van verschillen. • Voorbeeldgedrag vertonen.

Groepsfase	Kenmerken	Rol van de leraar
<b>Norming</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bepalen hoe we met elkaar omgaan in de groep: wat is de norm?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorming van de groepswaarden en -normen. De groepswaarden en -normen zijn van invloed op het functioneren van de groep.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigen waarden en normen helder hebben.</li> <li>• Positieve feedback voor goed gedrag.</li> <li>• Actief overzicht houden op de groep.</li> <li>• Gesprekken voeren met kinderen over de sfeer in de groep.</li> <li>• Beroep doen op de eigen mening van kinderen.</li> <li>• Regelgestuurd werken aan gedrag.</li> <li>• Feedback geven.</li> <li>• Kinderen laten meedenken over hoe ze met elkaar willen omgaan.</li> <li>• Oefenen/uitspelen van goed en van ongewenst gedrag.</li> </ul>

Groepsfase	Kenmerken	Rol van de leraar
<b>Performing</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De rollen zijn verdeeld, de normen zijn vastgesteld.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De fase om met elkaar aan het werk te gaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begeleider/Coach.</li> <li>• Voeren van reflectiegesprekken (reflecteren op de groepsmissie, de regels en afspraken).</li> </ul>

Groepsfase	Kenmerken	Rol van de leraar
<b>Adjourning</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het einde, het afscheid.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De fase om afscheid van elkaar te nemen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begeleider/Coach.</li> <li>• Voeren van gesprekken met de kinderen over afscheid en hoe dit vorm te geven.</li> <li>• Activiteiten waarbij terugblikken centraal staat.</li> <li>• Herinneringen verzamelen.</li> <li>• Ritueel van afscheid nemen vorm geven.</li> </ul>

## 1.9 Samenvatting

Dit hoofdstuk gaat over groepsvorming. Hier heb je kunnen lezen wat een groep is, hoe een groep zich vormt en dat een groep verschillende fasen doorloopt. Allereerst de fase van forming, waarin kinderen vooral de kat uit de boom kijken, gevolgd door de fase van storming, waarin bepaald wordt wie welke rol heeft in de klas. Bij voorkeur voltrekt deze fase zich tegelijk met de fase van norming, waarin je als leerkracht samen met de kinderen handen en voeten geeft aan de waarden en normen die leidend zijn in het omgaan met elkaar. Als deze fasen goed doorlopen zijn, beland je in de fase van performing; daarin krijgt de groep zijn eigen karakter en kunnen de leerlingen over het algemeen lekker aan het werk. Er is gezorgd voor een veilige bedding en de kinderen weten dat de leerkracht de grenzen bewaakt en daarmee over hun veiligheid waakt.

In het volgende hoofdstuk lees je meer over de verschillende soorten groepen waar je mee te maken kunt krijgen als resultaat van een groepsvormingsproces.