

# PRAKTIJK

## Cirkel van invloed



Er wordt momenteel veel actiegevoerd in het onderwijs: voor een eerlijker salaris en een lagere werkdruk. De werkdruk is een bijzonder fenomeen. De een ervaart een heel hoge druk, de ander gaat er heel anders mee om en ervaart geen negatieve druk. Met andere woorden: hoe ga je ermee om en wat kun je zelf doen? Kijk naar jouw cirkel van invloed.

De werkdruk in het onderwijs is hoog, dat staat buiten kijf en is van alle tijden. Zonder werkdruk te bagatelliseren, gaat het erom hoe je ermee omgaat en wat je er zelf aan doet. Over het omgaan met werkdruk twee voorbeelden. De werkdruk in de onderbouw van een school was enorm. Het bleek dat de leerkrachten in de groepen 1/2 iedere woensdag- en vrijdagmiddag, wanneer er geen kinderen waren, met z'n tweeën alle werkjes aan het voorbereiden waren. Beide leerkrachten gaven er een vrije middag voor op. Heel betrokken, maar nodig? Met andere woorden: is het altijd efficiënt en effectief genoeg wat we doen? Een ander voorbeeld kwam naar voren tijdens een studiedag. Een leerkracht van een school heeft een 2/3-combinatie met 32 kinderen. 'Werkdruk? Nee, ik vind het leuk werk! Ja, ik maak wel veel uren, maar werkdruk? Nee.' In het onderwijs hebben we nogal eens de neiging om de oorzaak buiten onszelf te leggen. Met een mooie term: externe attributie. Dit kunnen onze kinderen niet, daar is geen geld voor, dat hebben we hier niet, zo hebben we dat nooit gedaan en dat mag niet of dat moet. Over deze twee gezichtspunten – hoe ga je ermee om en wat kun je er zelf aan doen – gaat deze Praktijkbijdrage.

### **Cirkel van invloed**

Waar heb je wel en geen directe invloed op? Wat helpt, is dat je je vooral richt op waar jij invloed op hebt. Pleiten voor een eerlijker salaris kan, maar je kunt er niet direct iets aan veranderen. Als je daar heel veel tijd en energie in gaat steken, kan het frustrerend worden als het niet lukt. Dit geldt ook voor de focus op de opbrengsten van het onderwijs. Er wordt veel gezegd dat het halen van minimumscores, bijvoorbeeld op de eindtoets, demotiverend werkt. Eens! Maar het lukt je niet om die tendens te keren.

Richt je in de dagelijkse praktijk dus op waar jij invloed op hebt. Breng dat eens in kaart en probeer dat te doen wat je zelf kunt doen: kom met alternatieven, pak de ruimte, neem je verantwoordelijkheid. Over de zaken waar je weinig invloed op hebt: blijf er wel tegen ageren, ga het gesprek aan, schrijf er eens over – jouw mening doet er wel degelijk toe, maar maak je er niet te druk over. Het is nu eenmaal zo.

### **Maak keuzes**

Het belangrijkste advies: maak keuzes. Vooral waar jij verantwoordelijk voor bent: doe dingen alleen als die helpen om de opdracht van de school beter uit te voeren en om jouw onderwijs morgen beter te maken. Neem je verantwoordelijkheid. Bedenk echter wel dat je dan niet zomaar je gang kunt gaan: veel zaken raken schoolafspraken. Conformereren aan schoolafspraken en de gezamenlijke missie en visie is van groot belang. Maar ga – als je het ergens mee oneens bent – het gesprek aan, doe niet iets zonder dialoog gevoerd te hebben.

### **Iets erbij is iets eraf**

Voor je klas betekent dit, dat wanneer er even veel aandacht naar bijvoorbeeld begrijpend lezen moet gaan of wanneer er een schoolbreed project aankomt, dat je moet nadenken over wat je die periode even minder of zelfs niet gaat doen. Op schoolniveau gaat dat over grotere verandertrajecten, zoals een nieuwe manier van wereldoriëntatie. Als je als school begint aan een langdurig project, bedenk dan met z'n allen wat er afgesloten wordt of wat even uitgesteld wordt. Te veel tegelijk doen, is niet goed en kan niet. Komt er iets bij, overleg dan wat er vervolgens af gaat.

*Lees verder op pagina 28*

**Mark van der Pol**  
is redactielid van JSW,  
onderwijsadviseur en  
schoolbestuurder

# Prioriteren

Ga met verschillende instrumenten aan de slag binnen jouw cirkel van invloed. Dit kun je voor jezelf doen of met je collega's of leerlingen. Vooral dit laatste kan mooie inzichten opleveren. Gebruik hiervoor de vier instrumenten die op kopieerblad 1 en 2 zijn weergegeven.

## 1. Blue ocean matrix

Wat willen we schrappen; waar willen we vanaf?	Wat willen we versterken of verbeteren?
Wat willen we creëren?	Wat willen we verminderen?

Vul 'Figuur 1 – Lege matrix' hieronder in met bovenstaande vragen in je achterhoofd.  
Zie 'Figuur 2 – Voorbeeld ingevulde matrix' voor een voorbeeld van een ingevulde matrix.

	Dringend	Niet dringend
Belangrijk	I Activiteiten:	II Activiteiten:
Niet belangrijk	III Activiteiten:	IV Activiteiten:

Figuur 1 – Lege matrix

	Dringend	Niet dringend
Belangrijk	<p>I Activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crises</li> <li>- Urgente problemen</li> <li>- Projecten waarvoor een deadline geldt</li> <li>- Opvang van een klas</li> <li>- Een kind in problemen</li> </ul> <p>Doe het nu.</p>	<p>II Activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzorgsmaatregelen</li> <li>- Plannen/planningen maken</li> <li>- Werken aan sommige relaties</li> <li>- Nieuwe mogelijkheden onderzoeken</li> <li>- Reflecteren</li> <li>- Rondje langs de kinderen of door de klassen</li> </ul> <p>Deze zaken zijn heel belangrijk, maar we doen het niet. Maak er ruimte voor indien mogelijk.</p>
Niet belangrijk	<p>III Activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interrupties, sommige telefoontjes</li> <li>- Mails 'wegwerken'</li> <li>- Sommige vergaderingen</li> <li>- Aardigheden tegenover anderen</li> </ul> <p>Plan hier per dag of week een periode voor in. Maak je er niet druk over.</p>	<p>IV Activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sommige post</li> <li>- Sommige telefoontjes</li> <li>- Tijdverdrijf</li> <li>- Vluchtgedrag</li> </ul> <p>Doe dit niet, laat het weg of nog even liggen.</p>

Figuur 2 – Voorbeeld ingevulde matrix

# Betekenisvol

## 2. De hand

Reflecteer op het of jouw onderwijs met de hand en vul onderstaande hand in.



## 3. Betekenis- en zinvol

Hou eens een periode (bijvoorbeeld een dagdeel, dag of week) bij wat je zoal doet. Wat was betekenisvol, zinvol en wat past nergens bij (zie het tussenkopje 'Maak keuzes' op pagina 28 voor meer informatie over het maken van keuzes)? Vul onderstaande tabel per periode in.

Periode	Betekenisvol	Zinvol	Geen van beide

## 4. Wat ging goed?

Bedenk voor iedere dag wat er goed ging en waar je trots op bent, hoe klein ook. Bedenk dan ook wat jij hebt gedaan om dit te bereiken. Vul onderstaande tabel op die manier dagelijks in.

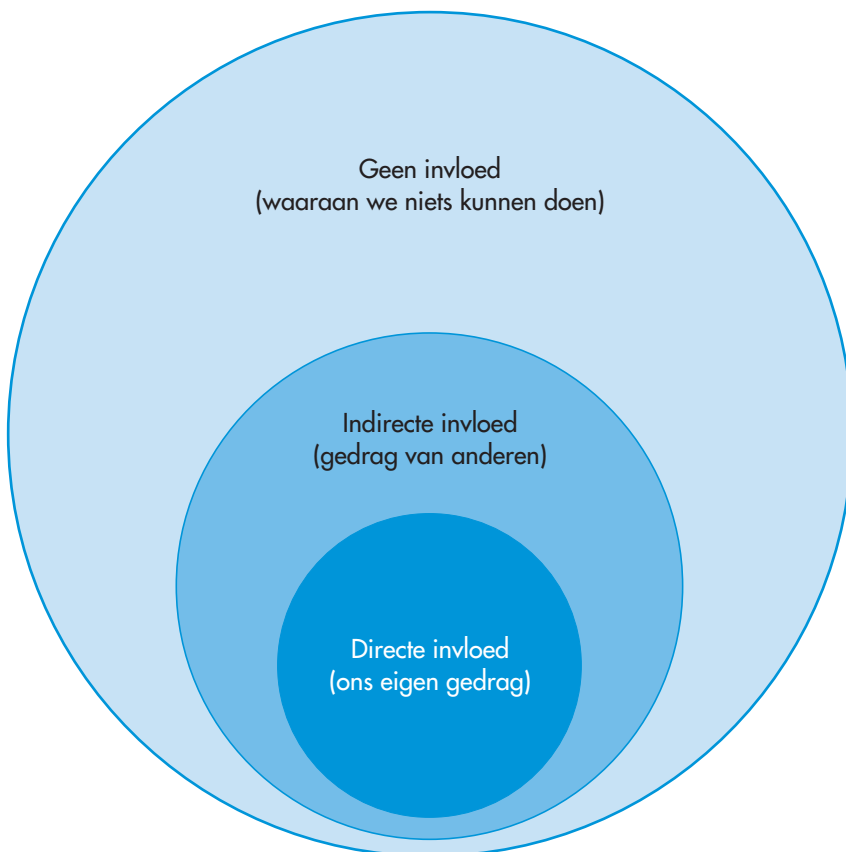
Dag	Wat ging goed?	Waar ben je trots op?	Wat was jouw rol daarbij?

Vervolg van pagina 25

### Betekenis- en zinvol

Ik hoor vaak: 'Dit moet.' Bijvoorbeeld over groepsplannen. Maar helpen ze ook om jouw onderwijs beter te maken? Iets wat moet, wat leuk is of wat altijd zo gedaan wordt, is geen sterk argument om iets te blijven doen. Activiteiten moeten betekenis hebben voor jou als leerkracht en mens, je ziet het belang in van de activiteit, het past bij jouw overtuiging en bij wat jij wilt bereiken met de kinderen. Of activiteiten zijn zinvol: als school hebben jullie, samen met ouders, bepaald wat belangrijk is, wat de opdracht van de school is. Bedenk daarbij wel dat even iets leuks doen niet per definitie onzinnig of betekenisloos hoeft te zijn.

## Cirkel van invloed



Figuur 1 – Cirkel van invloed (Covey, 1989)

### Past het bij de school?

Als het goed is, heb je in je school een missie (een waardegedreven opdracht) en een visie op het onderwijs (hoe die opdracht te volbrengen). Dit zorgt voor een fundament waarop je alles doet en dit geeft een doorgaande lijn in de school. Wiggins en McTighe (2007) zeggen: 'Alles wat je doet, moet terug te voeren zijn op de missie. Hoe je dat doet, is terug te voeren op de visie. Past iets daar niet in, overweeg sterk om het dan niet of anders te doen.'

### Oproep

Ik heb ooit een heel platte definitie gehoord van burn-out: je steekt heel veel energie en passie in je werk, maar je krijgt het niet terug. Covey (1989) noemt zoiets de 'emotionele bankrekening': 'Wat je er aan energie, passie en betrokkenheid in stopt, wil je er op een gegeven moment en in zekere mate ook weer uithalen.' We kennen allemaal de trits competentie, autonomie en relatie, de psychologische basisbehoeften van een mens (Deci & Ryan, 2000). Een leerkracht doet dat dagelijks in de klas. Even een compliment geven, de nadruk leggen op wat goed gaat en wat een kind kan, een belangstellend praatje maken op het plein, een leerling echt even zien. Het werkt. Maar die basisbehoeften gelden ook voor volwassenen, en dus ook voor leerkrachten. Hard werken, bevlogenheid, passie, het laten groeien van kinderen, een mooi project en een tevreden ouder: ook jij hebt nodig dat dit gezien en gezegd wordt. Dus schoolleiders, bouwcoördinatoren, directeuren, bestuurder: ga de klas in – voor, tijdens en na schooltijd – zie wat voor mooie dingen er gebeuren en benoem het. Geef de mensen in de school de ruimte, het vertrouwen en ze zullen groeien. Dit gezegd hebbende in het kader van de cirkel van invloed (zie figuur 1 hiernaast voor een schematische weergave van de cirkel van invloed): doe het ook naar je collega's. Doe het, het helpt!

### LITERA TUUR!

- Covey, S. (1989). *De zeven eigenschappen van effectief leiderschap*. Amsterdam: Business Contact.
- Ryan, R. & Deci, E. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55 (1), 68-78.
- Wiggins, G. & McTighe, J. (2007). *Scholing by design*. Alexandria, VA: ASCD.