

Inhoud

Voorwoord	5
Inleiding	6
1. Gedrag en gedragsverandering	10
1.1 Overtuigingen	11
1.2 Identiteit	12
1.3 Vijf rollen	15
1.4 Gedragsverandering	17
2. De gastheer: de les starten	22
2.1 De leraar als gastheer	23
2.2 Contact maken (afstemmen)	25
2.3 Het gedrag van leerlingen	28
2.4 Een goede gastheer worden	30
2.5 Reflecteren	31
2.6 Reflecteren op overtuigingen	33
2.7 De beginnende leraar als gastheer	35
2.8 De ervaren leraar als gastheer	37
3. De presentator: aandacht vangen	38
3.1 De leraar als presentator	39
3.2 Aandacht vangen	41
3.3 Het gedrag van leerlingen	44
3.4 Een goede presentator worden	46
3.5 Reflecteren	47
3.6 Reflecteren op overtuigingen	49
3.7 De beginnende leraar als presentator	52
3.8 De ervaren leraar als presentator	54
4. De didacticus: instructie geven	56
4.1 De leraar als didacticus	58
4.2 Instructie geven	60
4.3 Het gedrag van leerlingen	63
4.4 Een goede didacticus worden	65
4.5 Reflecteren	67
4.6 Reflecteren op overtuigingen	68
4.7 De beginnende leraar als didacticus	70
4.8 De ervaren leraar als didacticus	72

5. De pedagoog: orde houden	74
5.1 De leraar als pedagoog	75
5.2 Orde houden	78
5.3 Het gedrag van leerlingen	83
5.4 Een goede pedagoog worden	85
5.5 Reflecteren	87
5.6 Reflecteren op overtuigingen	89
5.7 De beginnende leraar als pedagoog	92
5.8 De ervaren leraar als pedagoog	94
6. De afsluiter: de les afsluiten	96
6.1 De leraar als afsluiter	97
6.2 De les afsluiten	99
6.3 Het gedrag van leerlingen	101
6.4 Een goede afsluiter worden	101
6.5 Reflecteren	102
6.6 Reflecteren op overtuigingen	103
6.7 De beginnende leraar als afsluiter	104
6.8 De ervaren leraar als afsluiter	105
7. De leraar als coach van het leerproces	106
7.1 Coachend lesgeven	108
7.2 Het gedrag van leerlingen	111
7.3 Een goede coach worden	112
7.4 Reflecteren	113
7.5 Reflecteren op overtuigingen	114
7.6 De beginnende leraar als coach	116
7.7 De ervaren leraar als coach	117
Literatuur	118
Bijlage 1: Competenties en gedragsindicatoren	121
Bijlage 2: Lesobservatieformulieren:	136
- de vijf rollen van de leraar,	
- leerlingengedrag tijdens de vijf fasen van de les	



Hoofdstuk 1

Gedrag en gedragsverandering



Welk gedrag is kenmerkend voor een succesvolle, effectieve leraar? Effectieve leraren vervullen vijf rollen, met elk hun eigen, bijbehorend gedragsrepertoire. Het is belangrijk dat leraren zich bewust zijn van deze vijf rollen en van de overtuigingen die ten grondslag liggen aan hun gedrag. Alleen dan zijn zij in staat om hun gedrag te veranderen en zich te ontwikkelen tot steeds beter functionerende leraren.

Een groep enthousiaste vakantiegangers wil na een dag intensief wandelen uit eten. Ze parkeren hun bus op de parkeerplaats van een pittoresk dorpje, lopen door een klein steegje en komen bij een snackbar, waar ze na enig overleg naar binnen gaan. Ze komen in een fel verlichte ruimte. Op de tafeltjes liggen plastic kleedjes met roze bloemen. Achter de toonbank staat een jongen in het schijnsel van een functionele tl-buis. Hij kijkt langs de gasten naar buiten en zwaait naar iemand die voorbij fietst. Als de wandelaars zitten, komt hij de bestelling opnemen: "Ja, zeg het maar?" Hij noteert de bestelling op een kladblokje, loopt naar achter en gaat bakken. Als de patat en de andere versnaperingen klaar zijn, zet hij het eten op tafel en loopt hij terug naar zijn plek achter de toonbank.

Als de wandelaars klaar zijn met eten en willen vertrekken, zien ze dat het flink regent. Omdat de bus een heel eind verderop staat, oppert één van hen dat ze misschien een paraplu kunnen lenen van de jongen. De chauffeur kan met paraplu de bus ophalen, zodat de anderen voor de deur kunnen instappen. Het is een goed idee, maar als ze aan de jongen vragen of ze even een paraplu kunnen lenen, reageert deze heel verbaasd: hoe halen ze het in hun hoofd aan hem een paraplu te vragen! Daar is hij niet voor. Bovendien heeft hij het erg druk. Enigszins geschrokken, verlaten de wandelaars het pand. Drijfnat komen ze bij hun bus aan.

De volgende dag is het een zonnige dag en trekken de wandelaars er weer op uit. Die avond gaan ze opnieuw op zoek naar een eetgelegenheid. Ze praten nog even na over de jongen van gisteren en besluiten om iets anders te zoeken. In een mooi gebied, even buiten het dorp, zien ze links van de weg ineens een prachtige oprijlaan. Aan

het eind ervan ligt een mooi landhuis. Het is een restaurant. Ja, daar gaan ze eten! Een man in livrei staat hen al op te wachten. Hij neemt de jassen aan en begeleidt het gezelschap naar een tafeltje. Hij steekt de kaarsen aan en vraagt of ze alvast iets willen drinken. Het wordt een gezellige avond. Het eten is heerlijk en de bediening uitstekend. Uiteraard is het ook wat duurder dan gisteravond.

Als het gezelschap het pand wil verlaten, worden ze verrast door het geluid van buiten: regen. Ze lachen naar elkaar, want het doet hen denken aan de situatie van gisteren. Ze vragen maar niets. Tot hun verbazing echter staat bij de deur de persoon die hen al de hele avond heeft bediend. Hij houdt een paraplu vast en zegt: “Volgens mij staat uw busje een eindje verderop op de parkeerplaats. Als de chauffeur deze paraplu even leent, dan kan hij de bus halen en blijven de anderen zolang even wachten. Dan komt iedereen droog over.” Ze zijn met stomheid geslagen.

Deze metafoor geeft aan waar het in dit boek over gaat: over gedrag en over het feit dat gedrag wordt aangestuurd door onze overtuigingen en identiteit.

I.1 Overtuigingen

Zichtbaar, door een ander waarneembaar gedrag wordt sterk beïnvloed door onze overtuigingen. Zo hebben we bijvoorbeeld een mening over wie we zijn of over wie we graag willen zijn. Gedrag wordt aangestuurd door wat we diep van binnen vinden, willen en denken. Daar, in onze overtuigingen, ligt de oorsprong van ons gedrag. Vaak zijn we ons hiervan niet bewust. Het versterkt echter ons zelfvertrouwen en maakt ons minder kwetsbaar als we ons hiervan wél bewust zijn. Wanneer we onze overtuigingen benoemen, wordt het duidelijk waarom we iets doen en wordt ons gedrag transparanter.

Wie wil ik zijn in mijn rol als leraar? Vanuit welke identiteit wil ik werken? Leraren die zichzelf deze vragen stellen, krijgen daarmee belangrijke informatie, omdat de antwoorden op deze vragen in sterke mate bepalen welk gedrag zij vertonen. Maar ook wordt het gedrag van leraren bepaald door verwachtingen van anderen. De leraar moet zich een bepaalde beroepshouding eigen maken. Wat wordt er van mij verwacht als leraar? Welk gedrag moet en mag ik vertonen? De beroepshouding is in feite het kader waarbinnen de leraar moet functioneren. Wanneer u zich bewust bent van uw eigen overtuigingen én kennis heeft van wat er van u wordt verwacht, is het makkelijker om gedrag aan te leren en is uw gedrag bovendien gefundeerd. Vraag daarom naar de verwachtingen die uw school van u heeft. Zorg dat u daarover duidelijkheid

heeft. Het bijbehorend gedrag is dan meer dan het uitvoeren van 'een trucje'. Het heeft een dieper fundament.

U neemt tijdens de les vrijwel elke seconde beslissingen. Ervaren leraren, die werken vanuit hun overtuigingen, doen dit onbewust, bijna als vanzelfsprekend en zijn daarin effectief. Zij beheersen vaardigheden die leiden tot goed klassenmanagement. Zij hebben het vermogen om probleemgedrag snel en accuraat te identificeren en erop te reageren. U kunt deze vaardigheden ontwikkelen door vanuit overtuigingen te reageren op nieuwe situaties in de klas. Daardoor ontwikkelt u zekerheid. Wanneer u niet vanuit overtuigingen, maar puur gedragsmatig, door middel van trucjes reageert op situaties, bestaat het risico dat uw gedrag niet effectief is en dat u door de mand valt. Dat komt doordat uw gedrag dan niet wordt ondersteund door de bijbehorende overtuigingen.

Omdat overtuigingen uw gedrag in sterke mate sturen, is het belangrijk dat u zich bewust bent van uw overtuigingen. Onderzoek eens welke overtuigingen u heeft, bijvoorbeeld door middel van reflectie of met behulp van een coach. Hierdoor kunt u uw overtuigingen, en dus uw gedrag, veranderen. Beginnende leraren krijgen hierdoor sneller grip op dit mooie beroep. Het maakt lesgeven leuk. We komen later terug op de wijze waarop leraren hun gedrag kunnen veranderen (1.4).

1.2 Identiteit

Terug naar de metafoor van de wandelaars. De jongen in de snackbar heeft de opdracht om eten te verkopen. Zijn identiteit is: ik wil een snelle patatbakker zijn. Dat is hij ook, zichtbaar voor iedereen. Zijn overtuiging is bijvoorbeeld dat hij zoveel mogelijk omzet moet halen of dat mensen niet op hun eten willen wachten, omdat ze honger hebben. Zijn gedrag is op deze overtuigingen afgestemd. Alles wat hij doet, staat in het teken van snel eten klaarmaken en verkopen. Daar is hij goed in. Hij denkt na over hoe hij tegelijkertijd ijs kan verkopen en broodjes kan beleggen. Hij doet wat er van hem wordt verwacht. Een paraplu uitlenen hoort daar niet bij. Een verzoek daartoe is voor hem dan ook bizar. Er ontstaat een probleem als de klant gedrag van hem verwacht dat niet past bij zijn identiteit, bijvoorbeeld gedrag dat hoort bij de identiteit van een gastheer.

De man in het restaurant heeft een andere identiteit. Hij wil de gastheer zijn

en is dat ook. Zijn overtuiging is dat hij het de mensen naar de zin wil maken, in allerlei opzichten. Hij denkt erover na hoe hij zijn gasten een plezierige avond kan bezorgen. Het gaat zelfs zo ver dat hij nadenkt over het probleem dat de regen met zich meebrengt voor zijn gasten. Als een van de gasten hem zou vragen naar een pleister voor een blaar, dan zal hij moeite doen om die pleister te leveren. Alles staat in het teken van zijn gastheerschap. Daar is hij goed in, hij doet wat er van hem wordt verwacht. Er ontstaat een probleem als de gasten gedrag van hem verwachten dat niet past bij zijn identiteit als gastheer, bijvoorbeeld dat ze snel te eten krijgen. Dan komt de identiteit van gastheer niet overeen met wat de gasten willen dat hij is.

In de tabel is te zien hoe gedragsuitingen voortvloeien uit identiteit en overtuiging.

In de snackbar	Uitspraak	Gedragsuiting
Identiteit	Ik ben iemand die vlot en snel bedient	- snel bestellingen opnemen - veel handelingen tegelijkertijd
Overtuiging	Ik vind het belangrijk mensen niet te lang op hun eten te laten wachten zodat ze tevreden zijn en er meer omzet is	- geen tijd verdoen met praten als dat het tempo er uit haalt - meteen reageren als iemand een naam van een product roept
In het restaurant	Uitspraak	Gedragsuiting
Identiteit	Ik ben een gastheer	- gasten begroeten en zorgvuldig benaderen - bestellingen opnemen als de klant dat wenst/aangeeft
Overtuiging	Ik vind het belangrijk om mensen in alle rust goed te verzorgen en ze zo tevreden te stellen. Dan komen er meer klanten	- de tijd nemen om mensen te woord te staan - bedenken wat ze nodig hebben om zich goed te voelen

Zouden we de jongen en de gastheer op elkaars werkplek neerzetten, dan zouden zij beiden niet optimaal functioneren. De 'gastheer' is in de snackbar waarschijnlijk de hele dag tafeltjes aan het schoonmaken, koopt bloemen voor op de tafels en legt zijn gasten in de watten. Voor patat bakken heeft hij niet zoveel tijd. De jongen van de snackbar zal zich met zijn overtuiging dat hij snel veel eten moet verkopen in het restaurant erg ongelukkig voelen. Hij moet zich bezighouden met activiteiten waarvan hij het nut niet inziet en hij wordt misschien nerveus, omdat hij steeds moet afwachten totdat de gasten hem wenken.

Dit is te voorkomen door enerzijds goed te communiceren over de taak die iemand heeft of moet uitvoeren. Anderzijds moet dat passen bij wie iemand wil zijn.

Het gaat bij deze metafoor niet om een waardeoordeel, om de vraag of het één beter is dan het ander. Het gaat om de samenhang tussen de opdracht die mensen krijgen en de identiteit die ze willen of moeten aannemen. Valt het moeten en willen samen? Is dat congruent? Want dan is er sprake van optimaal gedrag en kunnen mensen goed functioneren. De identiteit en de overtuigingen hebben dan een positieve invloed op het gedrag.

De parallel met de leraar als professional is duidelijk. Ook in de school gaat het erom dat de juiste persoon op de juiste plek zit. De vraag is: welke overtuigingen heeft u als (toekomstige) leraar en matchen die met wie u als leraar moet zijn? Of, met de metafoor in het achterhoofd: zoekt de school iemand die 'omzet moet halen' of zoekt ze een gastheer?

Om u bewust te worden van uw eigen overtuigingen, kunt u zichzelf bijvoorbeeld de volgende vragen stellen: welke gedachten en ideeën heb ik over het lesgeven? Wat kan ik? Wie wil ik zijn voor de leerlingen, in het team, in de school? Wat motiveert mij in mijn werk? Waar komen mijn ideeën vandaan? Zijn ze gevoed door de spotjes op tv, ingegeven door het feit dat ik vroeger zo'n fijne schooltijd heb gehad of door iets anders?

Daarnaast is het van belang dat u weet wie u als leraar moet zijn: wie moet ik zijn voor de leerlingen, in het team en in de school? Waarvoor ontvang ik een salaris? Wat wordt er van mij als leraar verwacht? Omdat het belangrijk is dat wie u wilt zijn overeenkomt met wie u moet zijn, is het van belang dat school en leraar wederzijdse verwachtingen uitwisselen. Wederzijdse verwachtingen uitspreken is een voorwaarde voor succes.

Bij de start van een opleiding en in sollicitatiegesprekken worden deze essentiële vragen niet altijd gesteld. Dat is een gemiste kans, omdat hiermee veel problemen kunnen worden voorkomen. Een leraar die zich vooraf bewust is van zijn overtuigingen én van de verwachtingen van de school, is beter voorbereid op zijn werk. Het schept duidelijkheid als deze zaken – wie de leraar moet zijn en wie hij wil zijn – op elkaar zijn afgestemd.

De leraar weet dan dat hij goed persoonlijk contact moet maken en zijn vak moet overbrengen. Dat komt dan in zijn gedrag tot uiting. Zijn gedachten sturen zijn gedrag en hij maakt sneller contact en probeert zijn vak goed over te dragen. Wanneer u vooral aardig gevonden wilt worden en de overtuiging heeft dat de lessen dus vooral leuk moeten zijn, dan kan dat tegen u gaan werken. Leerlingen verwachten namelijk dat een leraar ook weleens optreedt. Een ander wil een goede leraar zijn door altijd meteen met de inhoud van de les te beginnen omdat hij zijn leerlingen vloeiend Engels wil leren spreken. Dat kan ook een tegenwerkende gedachte zijn, omdat hij misschien vergeet een goede relatie op te bouwen met zijn leerlingen. Aangeven wat de identiteit is en overtuigingen zijn die horen bij de beroepsgroep, is een kans om helder te maken wat er van de leraar als professional wordt verwacht.

1.3 Vijf rollen

In het onderwijs gaat het erom dat de prestaties en ontwikkeling van leerlingen wordt geoptimaliseerd. Vele factoren hebben hierop invloed. Echter de leraar heeft het meeste effect op het leren van leerlingen. Leraren maken het verschil. De ene leraar is in de praktijk succesvoller dan de andere. Wat is er specifiek aan het gedrag van effectieve leraren? Of met andere woorden: welk leraargedrag doet ertoe? Hoe gedragen effectieve leraren zich? Het blijkt dat succesvolle leraren goed contact maken met leerlingen, een persoonlijke presentatie hebben en hun vak goed verstaan. Om dit beroep goed uit te oefenen, zijn dit belangrijke uitgangspunten.

Om deze uitgangspunten beter te duiden, en duidelijk te maken wat effectieve leraren doen en denken, wordt onderscheid gemaakt in vijf rollen die de leraar in de les vervult. De vijf rollen verschillen sterk van elkaar, hebben een eigen dynamiek en komen voort uit verschillende overtuigingen. De basisvaardigheden van leraren worden het best zichtbaar als wordt bekeken welk gedrag bij de verschillende rollen hoort en welke overtuigingen daarbij horen. Deze indeling is herkenbaar, praktisch, direct toepasbaar in de les en geeft mogelijkheden voor een individuele invulling. De indeling laat zien dat

de rollen zijn te leren en dat een leraar niet succesvol kan zijn als hij slechts in één rol goed functioneert.

De opsplitsing van het leraarschap in rollen maakt het voor leraren eenvoudiger om hun eigen functioneren te diagnosticeren. Vervolgens kan de gedragsverandering, de competentieontwikkeling van een specifieke rol, sneller en effectief worden ingezet.

De rollen zijn gebaseerd op een aantal in de praktijk bewezen uitgangspunten:

- Contact, een relatie met leerlingen is een voorwaarde voor leren.
- Leerlingen moeten worden begeleid in hun ontwikkeling: stimuleren en corrigeren zijn noodzakelijk.
- De lesstof moet worden overgebracht.
- Leerlingen moeten worden uitgedaagd om zelfstandig taken uit te voeren en de leerstof te verwerken.
- Leerlingen moeten in vrijheid kunnen leren.
- De leraar is een volwassene, die werkt met jongeren.

Het leraarschap in lessituaties wordt opgesplitst in de volgende vijf rollen:

1. **De gastheer.**
2. **De presentator.**
3. **De didacticus.**
4. **De pedagoog.**
5. **De afsluiter.**

Bij elke rol horen overtuigingen en daaruit voortvloeiend gedrag. In figuur 1 staan de vijf rollen in de volgorde waarin ze tijdens de les aan bod komen.

de gastheer: de les starten	de presentator: aandacht vangen	de didacticus: instructie geven	de pedagoog: orde houden	de afsluiter: de les afsluiten
--------------------------------	------------------------------------	------------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------

Figuur 1: De vijf leraarrollen

De volgorde van de rollen is hiërarchisch. De eerste rol, die van gastheer, is de basis voor een goed verloop van de les. In deze rol maakt u contact met de leerlingen en bouwt u een relatie met hen op. U zag hiervoor dat de relatie met de leerlingen een voorwaarde is voor het op gang brengen van het leerproces. Leerlingen vinden het plezierig als u vanaf de start persoonlijk contact maakt, investeert in de relatie en hen oprechte aandacht geeft.