

Reflectie als bindmiddel

Intervisie kan je beter verbinden met jezelf. Daardoor wordt ook een betere verbinding mogelijk met je collega's, je team, en je school. Gebrek aan verbinding is ook gebrek aan waardering en veroorzaakt op den duur stress en demotivatie.

Op een van de intervisiebijeenkomsten vertelt teamleider Jaap over de invoering van (kern)teams twee jaar geleden bij hem op de locatie. Dat is met veel gedoe gegaan. De laatste tijd liep het veel beter, mensen zochten elkaar bij vragen op, de sfeer was goed, maar nu zo vlak voor de vakantie is het opeens weer hommeles. Jaap wil in het nieuwe schooljaar een andere vorm van leerlingbespreking invoeren; iedere week als deel van het teamoverleg drie leerlingen centraal stellen en die met zijn allen volgens een nieuw model bespreken. Dat zou betekenen dat alle leerlingen een paar keer per jaar uitgebreid aan bod zouden komen, in plaats van alleen de 'zorgleerlingen'. Tot Jaap's verrassing en verbazing klonken er opeens geluiden als: *daar hebben we toch geen tijd voor, waar is dat nou goed voor en hebben zij dat daar*

boven weer verzonnen.

Er waren ook docenten die het juist zeer waardeerden: ieder kind verdient aandacht en zorg, dit was toch een van de doelen van werken in teams! Maar teamleider Jaap kwam niet echt los van een onbehaaglijk gevoel: het liep goed in het team en nu lijkt het opeens anders, alsof hij het niet meer echt in handen heeft, alsof de verbinding opeens weg is. Het maakt hem onrustig en roept bij hem de vraag op: wat doe ik niet goed?

Eerste ronde

In de intervisiebijeenkomst bespreken we hoe we met deze inbreng van Jaap om kunnen gaan en besluiten eerst te reflecteren op Jaap's inbreng. Aan





het einde van de bijeenkomst kunnen we hem wat tips en adviezen geven.

Tijdens de eerste reflectieronde werden Jaap vragen gesteld, die te maken hadden met Jaap als persoon en Jaap als professional.

Vragen als:

- Hoe ervaar je jouw werk in het algemeen?
- Hoe ervaar je de organisatie?
- Hoe is het om een andere rol te krijgen in de organisatie?
- Hoe ervaar je jouw collega's, jouw teamleden, hoe is het om teamleider te zijn van oud-collega's, hoe ga je dan om met moeilijke collega's en 'bondjes' in het team?
- Hoe profileer je dan jezelf en blijf je toch jezelf?
- Hoe ga jij om met veranderingen in jouw werk, hoe communiceer je daarover?
- Hoe makkelijk of moeilijk laat jij het 'oude' los?
- En natuurlijk in dit geval ook de vraag: hoe stond en sta jij tegenover een andere leerlingbespreking, is het jouw idee en waar komt die vandaan?

Tweede ronde

Zo'n eerste vragenronde roept veel op bij Jaap en bij de andere deelnemers. Het nodigt uit om meer vragen te stellen en ook andere aspecten uit het verhaal van Jaap naar voren te halen. Zoals vragen over hoe het in zijn team dan de afgelopen twee jaar is gegaan, welke gesprekken daar zijn gevoerd en waarover.

Bij Jaap leidt dit tot bewustwording: hij heeft de afgelopen twee jaar regelmatig met zijn team besproken hoe zij het werken in een team ervoeren. Daarbij kwamen vragen op tafel als - Hoe ervaren jullie het werken met mij als teamleider, wat gaat goed en willen we behouden, wat gaat minder en willen we veranderen?- Eigenlijk voor een groot deel dezelfde vragen als die hem nu in deze intervisiebijeenkomst werden gesteld.

wanneer ik jou vertel wat ik ervaar

geef ik m'n verhalen lucht

wanneer jij me vraagt naar m'n lucht

kan ik van ver(der) halen

Ook heeft Jaap er bewust voor gekozen om met een aantal teamleden het individuele gesprek aan te gaan over hun storende gedrag. Niet vanuit veroordeling, maar veel meer op een normale manier bespreekbaar maken hoe zij zich in de toekomst anders kunnen gedragen. Want voor Jaap, zo bleek tijdens deze tweede reflectieronde, is het een hele belangrijke waarde dat er op respectvolle wijze met

elkaar wordt gecommuniceerd en gewerkt. En daar hoort feedback gewoon bij.

De intervisie wordt afgerond met een ronde adviezen en tips. Jaap kreeg er vele, waaronder: accepteer dat dit gedrag voor sommigen hoort bij veranderen, ga met je team in gesprek, vertel hen dat jij dit hebt bedacht vanuit jouw overtuiging. Vraag hen hoe zij meer aandacht aan alle leerlingen willen besteden. En misschien: geef ook aan dat je verrast en verbaasd was over hun reactie.

Samen stilstaan

Wat is nu de opbrengst van deze reflectierondes? Jaap: "Ik heb weer lucht en ruimte gekregen door me bewust te worden van mijn teleurstelling over hoe het nu is gelopen in mijn team. En ik besef ook dat het gedrag van mijn teamleden soms bij veranderingen hoort. Ik heb door jullie vragen teruggekeken naar wat we wel in mijn team met elkaar hebben gehaald en dat is heel veel. Ik vraag me af of ik dat mijn team wel voldoende heb teruggegeven. Elkaar feedback geven betekent ook de positieve dingen regelmatig met elkaar bespreken. Eigenlijk praten zoals we dat hier nu met elkaar hebben gedaan. Ik merk dat dat me goed doet en merk dat jullie aandacht en betrokkenheid ervoor zorgt dat ik me met jullie verbonden voel. Als ik dat dus met mijn team meer ga doen zal voor hen hetzelfde gelden." Ook bij de andere deelnemers zijn geluiden hoorbaar als: dit is voor ons ook goed. Ook wij maken soms vergelijkbare situaties mee. Hier reflecteren wij ook weer op ons eigen functioneren en nemen we ons ook weer dingen voor om met ons team te bespreken en te doen. Dit gezamenlijk stilstaan bij wat we meemaken in het werk is gewoon fijn.

Leer- en werkmiddel

Reflectie werkt dus als bindmiddel voor iedere deelnemer apart. Het verbindt iedereen met zichzelf, met zijn of haar oorspronkelijke waarden en motieven, twijfels, sterke en zwakke punten. Maar ook kijkt iedereen naar de eigen plaats in deze groep en in eigen team. Iedereen neemt het eigen gedrag onder de loep, maar zonder oordeel. Reflectie is ook een bindmiddel in deze groep: men heeft elkaars verhalen gehoord, snapt de achtergrond beter van elkaars gedrag, het onderling vertrouwen groeit, er wordt meer verbinding gelegd. Het spreekt voor zich dat wat hier in een intervisiegroep gebeurt ook gedaan kan worden met leerlingen, in teams en in een organisatie als geheel. Reflectie is niet alleen een individuele bezigheid, maar veel meer een verbindend leer- en werkmiddel. Wat is er nou mooier in het dagelijkse werk dan een verbinding te voelen met elkaar, of je nou leerling, docent of teamleider bent.

Alice de Groot (a.de.groot@ecno.nl) en Gerda Nobel (g.nobel@ecno.nl) zijn werkzaam bij ECNO in Groningen, t. (050) 312 00 22, www.ecno.nl