

Inleiding

*Entia non (sunt) multiplicanda praeter necessitatem.*¹

(Willem van Ockham)

Ik werk in het onderwijs en heb het druk. Mijn leerlingen, studenten, collega's en bestuurders rekenen op mijn inzet en beschikbaarheid. Ik verwacht veel van mezelf. Ik wil en moet op de hoogte blijven van wat mijn vakdomein als nieuwe evoluties en ontdekkingen uitspuwt. Mijn vakliteratuur en papierwerk stapelen zich op en moeten soms wachten op vrije tijd om bijgewerkt te worden. Mijn administratieve verplichtingen worden aanhoudend groter en complexer. Leerlingen en medewerkers worden mondiger, en dat heeft veel voordelen, maar levert nu en dan ook frustraties op. Ik voel me soms gebruikt en, in alle eerlijkheid, mijn inzet wordt ook wel héél vanzelfsprekendheid gevonden... Alsof mijn privéleven er niet toe doet – ook daar wil ik het beste van maken. Het leven van een mens is immers niet bedoeld om alleen maar te werken, zeker niet als dat werk alle energie uit je wegzuigt.

En toch, mijn baan in het onderwijs is een droom: ik ben redelijk vrij in hoe ik mijn werkzaamheden vormgeef, doe wat ik denk dat ik moet doen, heb een grote mate van zelfstandigheid en krijg van de overgrote meerderheid van mijn leerlingen en collega's veel meer terug dan alleen een maandloon. Mijn werk geeft me voldoening vanwege het voortdurende contact met mensen. Doordat ik mijn kennis en expertise vakkundig kan inzetten, help ik mijn medemens met datgene wat voor ons allemaal, naast gezondheid, het dierbaarst is: groei en ontwikkeling. Kortom, als ik erin slaag om de vier ruiters van de Apocalyps – *care fatigue*, burn-out, financiële druk en cynisme – buiten de deur te houden, zijn mijn kansen op het voeden en ontwikkelen van een geslaagd beroeps- en privéleven optimaal.

Dit boek kan je bij bovenstaande kwesties helpen. We nodigen je uit om tijdens het lezen je eigen casuïstiek en specifieke positie in gedachten te houden. Schroom ook niet om erin te schrijven. Op die manier kun je dit boek tot je persoonlijke assistent maken, die een kompaan wordt op je veldtocht door je onderwijsbestaan.

Het is absoluut níet onze bedoeling om van de onderwijskracht een psycholoog of psychotherapeut te maken. Wij willen hem of haar – lees: jou – wél een aantal direct toepasbare hulpmiddelen aanreiken om het leven als onderwijskracht

gemakkelijker te maken. Dit boek reikt je inzichten en werkmethoden aan die je gewoon kunt toevoegen aan de onderdelen die nu al goed gaan in je onderwijspraktijk.

Het oplossingsgerichte denken dat de grondslag vormt van deze ‘toolkit’ is geen snoepje van de week, ook geen een nieuwe religie of het zoveelste model dat pedagogen of psychologen, in hun schijnbaar oneindige creativiteit, uit hun koker hebben geperst. Vrees niet: dit oplossingsgerichte denken sluit aan bij het leven van alledag; het is een minimaal theoretische en maximaal praktische benadering. Je hoeft helemaal geen nieuw jargon of compleet andere benadering aan te leren, niets overboord te gooien van wat je je (met veel moeite) eigen hebt gemaakt uit de pedagogiek en menselijke psychologie. Integendeel. We zouden juist graag zien dat je datgene wat je uit dit boek oppikt zo naadloos mogelijk laat aansluiten bij wat je al weet en kunt, kent en doet.

Een paar kleine waarschuwingen zijn echter op hun plaats. Als je eraan gehecht bent om je aan het einde van een lange werkdag uitgeput en gestrest naar huis te slepen, is dit geen goed boek voor jou. Als je graag zwaar theoretisch (en vaak speculatief) gedachtegoed over het functioneren van de menselijke geest doorploegt, raden we je dit boek eveneens af. Het leven is immers al complex genoeg. Hier komt het citaat van Van Ockham van pas, vrij vertaald als: maak de zaken niet ingewikkelder dan nodig. Of korter en dus krachtiger: simpel werkt het best.

Als leerkracht is je opdracht uiteraard om een heleboel inhoudelijke kennis over te brengen, en wel op zo’n manier dat je de leergierigheid van je leerlingen maximaal stimuleert. Hetzelfde geldt de inspiratie – zo mogen we dat toch wel noemen – door de coördinator, stafmedewerker, leerlingbegeleider, decaan of schoolleider. Maar hoezeer je ook je best doet, je kunt de plaats van je leerling of medewerker niet innemen. Om je doel te bereiken moet je wegen vinden om hen aan het werk te krijgen. De oplossingsgerichte benadering is hierbij een goed hulpmiddel. Zoals je zult merken is het een methode die de leerling of medewerker zo veel mogelijk zelf aan het werk wil laten. Het is de taak van iedere onderwijskracht de ander te helpen zichzelf te (be)helpen.

Hoewel de oplossingsgerichte benadering op een simpel model stoelt, is de toepassing niet altijd eenvoudig. We gaan ervan uit dat je voldoende toegerust bent om met inhoudelijke uitdagingen en problemen om te gaan. Daarover gaat dit boek dan ook uitdrukkelijk niet. Het gaat over relaties. En over de manier waarop je die kunt benutten om je opdracht in zijn pedagogische context

te optimaliseren. Dat is een hele mond vol, en daar komt nog iets bij: zonder dat jij je over de kop werkt.

Als je bent verbonden aan een onderwijsinstituut, kom je ongetwijfeld problemen tegen die niet zozeer met het lesgeven te maken hebben, maar vooral met het feit dat je met mensen werkt. Niets menselijks is ons vreemd en niets menselijks is je leerlingen of medewerkers vreemd. Dit kan van alles zijn: van schoolmoeheid tot faalangst, van conflicten thuis tot agressie in de klas, van demotivatie tot overpresteren, van medische zorgen tot psychosociale interferenties. Veel onderwijzers zijn voor deze problemen niet beter bewapend dan met wat inleidende cursussen gespreksvoering. En verder is er de collegiale consultatie, gestructureerd of in de koffiekamer. Het is al heel wat, maar vaak niet genoeg om je comfortabel bij te voelen. De kans is groot dat je belangrijkste leermomenten komen van je ervaringen met de leerlingen of medewerkers. Zij zijn je cliënten én opleiders!

Voorwaarde om die 'lessen' maximaal te benutten is wel dat je er onbevooroordeeld naar kunt luisteren. Nu is dat een voor de hand liggende noodzakelijke vaardigheid voor iedere dienstverlener, en al helemaal voor een werknemer in het onderwijs, maar helaas is ook niets zo moeilijk als luisteren, in het bijzonder vanuit de basishouding 'ik weet van niks, vertel jij het me maar'. Dit boek leert je acht te slaan op de symptomen, problemen en klachten, maar ook te luisteren naar de verhalen van liefde en lijden van leerlingen en medewerkers. Bovendien presenteert het een aantal inzichten, die jij op jouw beurt weer kunt overbrengen op hen. Begrijpen waar een ander mee zit, is een kant van de medaille; dan moet er nog iets gedaan worden.

Het staat je uiteraard vrij om die zaken uit dit boek op te pikken die het nauwst aansluiten bij jouw individuele situatie en persoonskenmerken. Naar alle waarschijnlijkheid zul je dingen tegenkomen waarvan je denkt: daar kan ik niets mee, dat past niet bij me, dat zie ik mezelf niet doen. We nodigen je uit om er net even wat langer bij stil te staan, een paar bladzijden door te bijten. Want wie weet: misschien lijkt het je dan toch wel wat om eens uit te proberen. Zo niet, ook goed.

Wat biedt dit boek? Een grondige inleiding in het oplossingsgerichte denken. We bespreken hoe je in willekeurig welke onderwijspositie zo te werk kunt gaan dat je je laat sturen door de oplossing in plaats van het probleem. Ten slotte reiken we je een expertsysteem aan op basis van een zeer uitgebreide verzameling gevalbeschrijvingen, waarin iedere onderwijskracht, van assistent tot directeur, iets van zijn of haar gading zal vinden. We bieden geen kant-en-klare

oplossingen; de complexiteit van (het werken in) het onderwijs laat zich simpelweg niet vatten in eenduidige voorschriften.

Dit handboek is verdeeld in vier delen die je ook apart kunt raadplegen. Je zult merken dat ze naadloos op elkaar aansluiten; elk deel vormt een verdieping van eerder besproken onderwerpen.

Deel I Fundament

Dit deel geeft het oplossingsgerichte denkkader aan. Alle inzichten, werkmethodieken en praktische interventiemogelijkheden passeren de revue. We presenteren hier de ‘SolutionCube’, een overzichtsmiddel dat ervoor zorgt dat oplossingsgericht werken meer behelst dan het toepassen van een paar oplossingsgerichte technieken. De figuur kent, zoals elke kubus, zes vlakken die telkens op een andere wijze in elkaar kunnen worden geschoven, zodat oefenen ermee automatisch tot variatie en verdere verdieping leidt.

Hoofdstuk 1 behandelt de onderleggers van het oplossingsgerichte model, het denken dat achter het denken steekt. Achtereenvolgens komen aan bod: de systemische werkelijkheid, de klantgerichte benadering, de focus op de resources, de veerkracht en de trias van cognitie, emotie en gedrag.

Hoofdstuk 2 oogt simpel, maar aan wat we daarin uiteenzetten, blijkt in de praktijk niet zo gemakkelijk consequent vast te houden. Het gaat hier over de regels die de oplossingsgerichte grondhouding aansturen:

Als iets niet werkt, leer ervan en doe iets anders.

Als iets wel (of beter) werkt, doe er meer van.

Als iets blijkt te werken, leer het (van/aan) iemand anders.

Met name de laatste regel is voor het onderwijs heel toepasselijk. Maar de eerste twee gaan er wel aan vooraf. Ze lijken vanzelfsprekend, en dat zijn ze ook – simpel werkt het best – maar je er altijd aan houden is geen sinecure. Stap voor stap, dat is de meest gebruikte en in dit verband ook meest geëigende werkvorm. Niet veel nieuws onder de zon.

In hoofdstuk 3 hebben we het over de niet-specifieke factoren die een rol spelen bij de (in)effectiviteit van onze interventies. Onderzoek wijst telkens weer uit dat er in de psychotherapie eigenlijk maar twee soorten ‘behandelingen’ bestaan: werkzame en niet-werkzame. En het is de vragende partij die definieert! Dit blijkt in het onderwijs precies hetzelfde te zijn. Lees ‘leerling’ of ‘medewerker’ waar je ‘cliënt’ ziet staan. Tegenover hem zit de leraar, assistent, begeleider of (midden)manager – we zullen zien dat de meest werkbare positie achter hem

is. Dit hoofdstuk gaat over wat echt werkt. Technieken ja, maar we zullen aantonen dat het eerst en vooral om meer fundamentele inzichten gaat.

Vervolgens sturen we je in hoofdstuk 4 op dansles. Hier leer je de zeven stappen van de interactieve tango, die je steeds zult gebruiken in de samenwerkingsrelatie met je leerlingen en/of collega's. Dit is in feite het procesprotocol van de werkrelatie waarbij de inhoud van degene komt met wie je werkt. Als professional leer je aan te geven wat de verschillende patronen zijn die je in de samenwerking ontwikkelt. Eenvoudig gezegd: in dit hoofdstuk leer je wat je allemaal kunt ondernemen in relatie tot degenen die aan jouw zorg zijn toevertrouwd.

Met hoofdstuk 5 bieden we je een kompas waarmee je zo snel en efficiënt mogelijk door de jungle van problemen heen komt. De flowchart die we introduceren is een handig instrument. Het zal je met de grootst mogelijke kans op succes helpen om je interventies op het meest geëigende moment te kiezen. Het is een reddingsboei die je (ook nog eens) voor verdrinking kan behoeden.

Als onderwijskracht bekleed je altijd meer mandaten tegelijk. In hoofdstuk 6 doen we nauwkeurig uit de doeken hoe dat in elkaar zit. Je bent een leider, want verantwoordelijk voor de inhoud van het onderwijs en de begeleiding van je leerlingen. Maar ook manager, want voor de randvoorwaarden en de evaluatie sta je evenzeer in. En niet te vergeten coach: je probeert de ander te helpen het beste uit zichzelf te halen. Daar waar sprake is van overlap gebruiken we de veelzeggende term 'trilemma'.

Deel II Het onderwijsveld

In hoofdstuk 7 overzien we het onderwijsgebied als geheel. Uit welke segmenten bestaat dat en welke functies en doelgroepen kunnen we onderscheiden? We blijven zo dicht mogelijk bij de praktijk en vullen een relatieschema met alle in dit boek voorkomende gevalsbeschrijvingen. Hierbij zal overigens blijken dat er meer overeenkomsten dan verschillen bestaan. Het ligt voor de hand dat je als lezer van dit boek op zoek gaat naar je eigen plek, maar we willen hier vast opmerken dat je jezelf daarmee tekortdoet. Je zult zien dat de onderwijskracht in het ene segment tegen dezelfde vragen aanloopt als die in het andere segment. Kleuters en studenten hebben meer gemeen dan ze zelf willen weten. En of je nu leerkracht in de onderbouw bent of universitair docent: onderwijzen is onderwijzen, met alle kenmerken van dien. Tussen staf- en managementfuncties in om het even welk onderwijsbedrijf geldt een vergelijkbare overeenkomst. Dus: logisch dat je je eigen positie als eerste verkent – het is net als bij het bekijken van een foto: waar sta ik? – maar neem de gelegenheid te baat je ook in andere situaties en relaties te verdiepen. Hoe doe je dat, oplossingsgericht wer-

ken in de positie van schoolleider, middenmanager, leerkracht, ondersteuner of assistent? Daarover gaat het in de hoofdstukken 8 tot en met 12.

Deel III Instrumentarium

Dit deel is zo veelzijdig als de titel suggereert. We schetsen op overzichtelijke wijze wat je in de praktijk nodig hebt om er muziek in te brengen.

Hoofdstuk 13 is gewijd aan het belangrijkste medium om contact te maken: de taal. Over smaak valt niet te twisten; oplossingsgericht kun je op veel manieren zijn, dus kies je natuurlijk voor de harmonie die jouw voorkeur geniet.

In hoofdstuk 14 presenteren we je een lexicon van oplossingsgerichte technieken. Afhankelijk van jouw taken, van wat je voor jouw situatie nuttig acht, maar ook je persoonskenmerken en voorkeuren kun je je hieraan te goed doen.

In hoofdstuk 15 doen we hetzelfde met een keur aan hulpmiddelen, opdrachten, concentratie- en afleidingstechnieken en toekomstoriëntaties. Alle aan de orde gestelde items zijn exemplarisch in de zin van: zo gaat dat als je oplossingsgericht werkt in het onderwijs. Je zult het zien en beleven, met de dag neemt het aantal mogelijkheden toe. Een instrumentarium is tevens een soort werkset of gereedschapskist, en zo mag je het ook zien: ter ondersteuning.

Deel IV Doen en laten

In de loop van de eerste drie delen zijn al heel wat praktijksituaties aan de orde geweest – het overzicht vind je in paragraaf 7.3. Maar er valt zoveel meer te bedenken, of liever gezegd: te beleven.

In hoofdstuk 16 dagen we je uit met ons mee te doen. We hebben de beschrijvingen zo praktisch mogelijk gehouden en erbij aangegeven welke interventie volgens ons een oplossing kan genereren. Die keuze is arbitrair; de creatieve lezer kan er vast nog meer bedenken. Dan zijn we waar we wezen willen, bij de oplossingsgerichte mentaliteit.

Ten slotte is er nog de eregalerij. Om het leesgenot en de bruikbaarheid wat te vergroten, hebben we een aantal toepassingen ingevoegd. Het zijn borrelende bronnen van inspiratie, die ook een doorverwijzing kunnen inhouden naar andere ter zake doende (deel)publicaties. Geheel overeenkomstig basisregel 3, *Als iets blijkt te werken, leer het (van/aan) iemand anders*, doen we je een aantal tips en ideeën aan de hand. De blanco pagina's zijn bedoeld voor je eigen vondsten. Knip, plak en vul in, uiteraard onder vermelding van de authentieke bron. Mis-

schien wil je ons ook op de hoogte houden van jouw toepassingen; dat kan via de website www.oplossingsgerichtwerkeninhetonderwijs.nl. In een volgende editie van dit boek kunnen we er mogelijk een paar op weg helpen naar een groter lezerspubliek.

Als toegift eindigen we met een uitgebreide bibliografie, voor het geval je besmet zou zijn geraakt met het goedaardige oplossingsgerichte virus. Uiteraard zijn al onze referenties erin vervat, met daaraan toegevoegd een keur aan richtinggevende uitgaven, artikelen en webadressen.

Naarmate je verder komt in dit boek, zal het je steeds duidelijker worden dat oplossingsgericht denken en werken eigenlijk een grondhouding is, een andere manier van kijken naar en denken over mensen in het onderwijs. Dat lukt niet alleen met een bundel losse technieken; het vooronderstelt een ongebreideld geloof in eigen en andermans kunnen.

Een kleine aantekening vooraf: oplossingsgericht werken houdt niet in dat je probleemfobisch moet worden! Als leerlingen en medewerkers een beroep op je doen om over hun problemen te praten is dat veelal hun manier om jou dichterbij te laten komen. Ze hebben het recht om dit zo uitgebreid te doen als ze zelf willen. Jouw taak hierin is in de eerste plaats luisteren en in de tweede plaats adequaat interveniëren. Onzes inziens kan dat op een niet-problematische manier. Wij willen je leren van de ander te leren wat je aan hem² kunt leren. In die zin is dit *handboek* tegelijkertijd een *leerboek*. De mogelijkheden liggen voor het oprapen.

Voorjaar 2009

Louis Cauffman & Dick J. van Dijk