

A group of people, mostly women, are shown from the chest down, pulling on a thick, light-brown rope. They are wearing light-colored, possibly white, shirts. The background is a soft-focus indoor setting. The image is overlaid with a decorative pattern of semi-transparent, overlapping triangles in various shades of purple, pink, and yellow. The text 'Agency vragenkaarten' is positioned in the upper right quadrant, underlined.

## Agency vragenkaarten

---

Citeertitel: Maden, F., van der, Geldens, J., Bakker, H., Graaf, R., de, Maanen, N., van, Buchner, E., & Stamhuis, E. (2018). *Agencyvragenkaarten*. Amsterdam: Center of Expertise Persoonlijk Meesterschap.

Om zicht te krijgen in welke mate (aanstaande) leraren agency ervaren op de werkplek, is in het voorgaand project 'Persoonlijk meesterschap op de werkplek' een agencymeter ontwikkeld die te gebruiken is als nulmeting en als hulpmiddel bij het leren omgaan met en het evalueren van de gekozen professionele identiteitsspanning (Geldens, Groot, Bom, Schipper & Maanen, 2016).

Om de agency van (aanstaande) leraren te stimuleren, is in dit vervolgproject 'Omgaan met professionele identiteitsspanningen vanuit agency met behulp van het Broaden & Buildmodel een set met agencyvragenkaarten ontwikkeld en is hiermee ervaring opgedaan. Tevens zijn casusbeschrijvingen per agencykenmerk ontwikkeld met daaraan gerelateerde verdiepingsvragen.

Geldens, J., Groot, T. de, Bom, P., Schipper, H., & Maanen, N. van (2016). Toolbox Professionele identiteitsspanningen. Utrecht: Center of Expertise Persoonlijk Meesterschap.

## Casusbeschrijvingen en verdiepingsvragen

Alvorens met de kaarten aan de slag te gaan, kan een coach ervoor kiezen om in een eerste bijeenkomst de drie agencybegrippen te duiden aan de hand van de hieronder beschreven casussen en de mogelijke verdiepingsvragen daarbij. Dit zorgt ervoor dat je niet meteen met de eigen spanning aan de slag gaat, maar wel al bewust wordt gemaakt in welke mate jij agency ervaart.

## Definitie Eigenheid

Leraren ervaren eigenheid wanneer zij hun persoonlijke ontwikkeling en zichzelf als leraar kunnen laten zien, een goed beeld hebben van hun persoonlijke kwaliteiten als leraar en de persoonsgerichte feedback van anderen gebruiken.\*

## Casus Eigenheid

“Aan het eind van het schooljaar krijgt Marieke (leraar groep 3-4) te horen: “Juf, jij bent de allerliefste juf die ik ooit gehad heb.” Marieke schiet er van vol en zegt tegen Erwin: “Ik ben misschien wel de liefste juf, maar dat kan ik alleen maar zijn, omdat jij me hebt verteld hoe ik dat moet zijn.”

- \* Bots, M., & Putter, J. de (2014). *Het authentieke portfolio. Ruimte waar mogelijk, ondersteuning waar nodig. Verslag van een pilot in twee lerarenopleidingen over het toepassen van richtlijnen gericht op het bevorderen van authenticiteit in portfolio's*. Helmond / Utrecht, Kempelonderzoekcentrum / Marnix academie.

Haar gedachten gingen daarbij terug naar het moment direct na de herfstvakantie. De dag dat Erwin zichzelf niet meer kon beheersen en helemaal 'los' ging. In de herfstvakantie kreeg Erwin te horen dat zijn ouders zouden gaan scheiden. Er was al langer sprake van een onhoudbare situatie, maar nu waren ze het dan toch eindelijk samen eens geworden. Erwin had het daar verschrikkelijk moeilijk mee. En juf Marieke ook. Ze zag dat Erwin erg verdrietig was. Hoe hard ze ook haar best deed, Erwin sloot zich meer en meer van haar af. Tot het moment van de uitbarsting. Schreeuwend en trappend tegen alles en iedereen die op zijn pad kwam, stormde hij naar buiten.

Dit had ze niet verwacht toen Marieke haar arm om Erwin heensloeg en vroeg waar ze hem mee kon helpen. Ze trok zich het lot van Erwin erg aan. Ze wilde hem helpen. Maar hoe kon ze hem helpen?

De prestaties van Erwin liepen zienderogen achteruit. Voor Marieke zijn die prestaties minder van belang. Zij ziet de kinderen liever als mens in al zijn facetten, maar haar collega's denken daar anders over. Toch is ze op een collega afgestapt om te vragen hoe ze Erwin het beste zou kunnen benaderen.

Maar het is uiteindelijk Erwin zelf geweest die haar het antwoord gaf. "U moet gewoon tegen mij doen, net zoals bij de andere kinderen!" Het gesprek wat ze daarop had met Erwin, toonde haar de weg hoe ze de rest van het jaar met Erwin zou kunnen omgaan. Niet gefocust op zijn verdriet, maar op de kracht en kwaliteiten die Erwin van zichzelf heeft. Hiermee herstelde zij de relatie wat het welbevinden van Erwin in de klas ten goede kwam. En Marieke? Zij groeide ook. Zeker toen diezelfde middag aan het eind van het schooljaar een collega in de koffiekamer tegen haar zei: "Marieke, zoals jij vanuit een oprechte warmte en liefde voor de kinderen omgaat met die 'druktmakers', daar heb ik alleen maar bewondering voor. "

Mogelijke verdiepvragen bij de 'casus Eigenheid' zijn:

- Wat krijg je van collega's, ouders en/of leerlingen te horen over wie jij bent als leraar? (1.2)
- Wat zien collega's, ouders en/of leerlingen van jou over wie jij bent als leraar? (1.2) Kun jij één van je belangrijkste waarden in je werk noemen? (1.3)
- Op welke manier is jouw eigenheid terug te zien in je werk? (1.3)
- Waar ben jij trots op in je werk? (1.3)



## Definitie Controle

Leraren die controle hebben over het eigen handelen, zijn in staat eigen keuzes te maken in hun handelen op de werkplek.\* Ze hebben een eigen inbreng in (de aanpak van) hun les- en niet-lesgebonden activiteiten, kunnen hun handelen in uiteenlopende omstandigheden sturen en kunnen hun taken goed managen.\*\*

## Casus Controle

“Het is hem gelukt! Na de kerstviering kreeg Willem tal van complimentjes. Niet alleen van collega's, maar ook ouders kwamen naar hem toe om hem te complimenteren. Willem kreeg dit jaar de taak om de kerstviering te organiseren. Eén van de grootste 'neventaken' en dat terwijl hij pas twee jaar zelfstandig voor de klas stond.

- \* Beijaard, D. (2009). Leraar worden en leraar blijven. Over de rol van identiteit in professioneel leren van beginnende docenten (intreerede). Eindhoven: Technische Universiteit - Eindhoven School of Education.
- Ketelaar, E. (2012). Teachers and innovations: On the role of ownership, sense-making, and agency (Proefschrift Technische Universiteit Eindhoven). Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven.

- \*\* Vgl. attributietheorie van Fritz Heider.

Ja, toen hij in pabo drie zat, heeft hij ook wel eens meegedraaid in de werkgroep Kerst, maar daar was hij alleen verantwoordelijk voor de versiering van het gebouw.

Nu had hij de eindverantwoordelijkheid gekregen en dat hield veel meer in dan dat hij van tevoren had ingeschat. Er waren zelfs dagen bij dat Willem zich afvroeg of er nog wel tijd overbleef om eens lekker met de kinderen aan het werk te zijn.

Op vele momenten van de dag werd hij aangesproken. Ouders kwamen vragen waar ze materialen konden vinden voor het decor en de versiering van de aula. Collega's vroegen waar de teksten van de liedjes, die ze moesten instuderen met de kinderen, bleven. En de directeur wees hem er constant op dat hij niet over het budget mocht gaan, want de school had nu eenmaal een gat in de begroting. Nou, ga daar maar eens aan staan!

Maar, het was hem gelukt! Er waren dagen bij dat zijn hoofd overliep, maar altijd zorgde hij ervoor dat de problemen en vragen waren opgelost

voordat hij naar huis ging. Zelfs toen de moeder die de dansjes met de kinderen zou instuderen wegviel, zorgde Willem ervoor dat het allemaal goed kwam. Hij is toen op zijn directeur afgestapt en heeft bedongen dat er twee halve dagen iemand zou komen om hem te vervangen zodat hij zelf met de kinderen de dansjes kon instuderen. Het zijn hilarische ochtenden geweest, maar de dansjes stonden er wel met de kerstviering. Er werd luid voor geapplaudisseerd na afloop van de kerstviering waarin de hand van Willem duidelijk was terug te zien.”

Mogelijke verdiepvragen bij de 'casus Controle' zijn:

- Wat zijn jouw sterkste kanten in het organiseren van je werk? (2.1)
- Waarin neem jij vooral je verantwoordelijkheid? (2.2)
- Op welke wijze reflecteer jij in onverwachte situaties? (2.4)
- Waar kies je voor in een onverwachte situatie (vecht je/fight, vlucht je/flight of doe je niets/freeze\*)? (2.4)

\* Cannon, W. B. (1929). *Bodily changes in pain, hunger, fear, and rage*. New York, Appleton-Century-Crofts.

## Definitie Autonomie

Leraren die autonomie ervaren, weten wat van hen wordt verwacht, kunnen zichzelf zijn, worden door anderen serieus genomen en met hun leerbehoeften wordt rekening gehouden.\*

## Casus Autonomie

“Na een aantal jaren te hebben gewerkt in de midden- en bovenbouw gaat Frans volgend schooljaar werken in de functie van adjunct-directeur. Hij wil graag doorgroeien naar uiteindelijk de functie van directeur aan een Jenaplanbasisschool, maar dat zal nog een paar jaar duren. Frans heeft één grote inspiratiebron: zijn huidige directeur Peter. Voor Frans is Peter iemand die als geen ander mensen aan elkaar weet te verbinden. In de laatste vijf jaar is de basisschool waar Peter en Frans werken, uitgegroeid naar een basisschool met negen groepen. En ondanks de explosieve groei, is er nog altijd sprake van een prettig werkklimaat.

- \* Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2002). Overview of self-determination theory: An organism dialectical perspective. In E. L. Deci & R.M. Ryan (Eds.), *Handbook of self-determination research* (pp. 3-33). Rochester, NY: University of Rochester Press.

Niet alleen voor Frans en zijn collega's, maar ook voor alle kinderen en hun ouders.

Ja, er is sprake van een hechte leef- en werkgemeenschap. En dat is iets waar Frans helemaal door is opgeleefd. Nog maar vijf jaar geleden namelijk kende Frans grote spanningen en dreigde er zelfs een burn-out. De voornaamste reden lag in het feit dat zijn ideeën over onderwijs in het geheel niet overeenkwamen met die van zijn toenmalige directeur. Gelukkig was hij niet de enige. Dit werd door het schoolbestuur goed opgepakt. Ook al werkte de directeur er pas twee jaar, na een aantal gesprekken, zag hij zelf in dat het beter was uit te kijken naar een functie als directeur in het regulier basisonderwijs.

En toen kwam Peter. Gelijk bij de eerste grote teamvergadering liet Peter al horen en zien wat hij wilde en waar hij voor stond. En niet op een autoritaire manier, maar op een manier die ruimte gaf. Frans voelde zich direct aangesproken toen Peter vroeg welke wensen er lagen op het gebied van scholing. En in de weken daarna heeft Frans samen met Peter

een meerjarenplan opgesteld die hem geleidelijk zouden brengen naar de functie waarin hij komend jaar terecht gaat komen. Eigenlijk kan Frans er niet langer meer op wachten. Heerlijk om aan de zijde van Peter jezelf te mogen ontwikkelen.”

Mogelijke verdiepvragen bij de ‘casus Autonomie’ zijn:

- Welke ruimte voor professionalisering wil je van het management? (3.1)
- Hoe pro-actief ben je om je eigen wens in leerbehoeften naar voren te brengen? (3.1)
- Welke volgende stap in je loopbaan zie jij voor jezelf weggelegd? (3.3)
- Voel jij je eigenaar van de missie van je school? (3.3)

### **Werkwijze agency-vragenkaarten**

De set met agency-vragenkaarten kan ingezet worden vooraf, tijdens en na het proces dat een (aanstaande) leraar/coachee doorloopt met betrekking tot een professionele identiteitsspanning.

Elke kaart bevat een eigen specifieke verdiepingsvraag behorende bij de kenmerken van agency: eigenheid, controle en autonomie. Het helpt de (aanstaande) leraren om meer zicht te krijgen op welke wijze zij met de betreffende spanning om kunnen gaan. We beschrijven de mogelijke wijzen waarop je met de agency-vragenkaarten kunt werken.

In een groep bestaande uit maximaal vier deelnemers, vertellen de deelnemers allereerst aan elkaar met welke professionele identiteitsspanning zij graag willen leren omgaan op de werkplek. Het gebruik maken van deze kaartjes vraagt altijd om een veilig leerklimaat. Hiervoor dient de begeleider/coach een goede inschatting te maken in hoeverre hiervan sprake is.

## Werkwijze agency-vragenkaarten • vooraf

Algemene verkenning van de drie agencybegrippen:

De kaarten worden geschud en op een stapel in het midden van de groep gelegd. Ieder pakt één kaart van de stapel en denkt na over een mogelijk antwoord op de vraag.

Vervolgens besluit je zelf

- of je de vraag weglegt (de kaart wordt onderop terug op de stapel gelegd);
- of je de vraag wilt beantwoorden maar het antwoord voor jezelf wilt houden (de kaart leg je gedekt bij je neer);
- of je de vraag wilt beantwoorden en dit antwoord wilt delen in de groep. In dit geval nodig je tevens de anderen uit ook een antwoord te geven op de vraag (de kaart leg je open terug naast de stapel).
- of je geeft de kaart door aan een ander omdat jij denkt dat die vraag bij een ander hoort. Als iedereen aan de beurt is geweest, worden er nieuwe kaarten van de stapel gepakt enzovoorts tot de stapel is verbruikt.



Noteer vervolgens voor jezelf welke diepgang/inzichten dit 'spel' je gegeven heeft. Eventueel beantwoord je de vragen die je voor jezelf dicht terzijde hebt gelegd.

### Specifieke verkenning 1

Werkwijze vergelijkbaar met bovenstaande, maar dan met een deel van de set kaarten. Bijvoorbeeld alleen de kaarten die behoren bij eigenheid (of controle of autonomie).

### Specifieke verkenning 2

Vergelijkbaar met specifieke verkenning 1, maar nu alleen met één van de elementen behorende bij autonomie, controle of eigenheid. Bijvoorbeeld element 3.1 zijnde alle kaarten die behoren bij autonomie startend met nummer 3.1.

## Werkwijze agency-vragenkaarten • tijdens

- Algemene verkenning:

De coach en de coachee doorlopen alle kaarten. Samen bepalen ze welke er voor de coachee toe doen en welke terzijde gelegd kunnen worden. Achteraf verwoordt de coachee welke diepgang/inzichten hem duidelijk zijn geworden.

### Specifieke verkenning 1

Op basis van een gesprek over de door de coachee ervaren professionele identiteitsspanning maakt de coach een keuze welke kaarten hij wil bespreken met de coachee.

### Specifieke verkenning 2

Idem met dit verschil dat de coachee bepaalt welke kaarten hij wil bespreken met zijn coach.

Voorafgaand aan deze drie werkwijzen kan worden afgesproken of er sprake is van vrije keuze in het beantwoorden van de vragen, of dat er

een minimaal aantal kaarten beantwoord moet worden. Bijvoorbeeld (aanstaande) leraren beantwoorden:

- minstens 1 vraag per agencykenmerk;
- minstens 2 vragen per agencykenmerk enzovoorts;
- minstens 1 vraag per element;
- minstens 2 vragen per element enzovoorts.

#### **Werkwijze agency-vragenkaarten • na**

Alle bovenstaande werkwijzen kunnen ook na het doorlopen proces gespeeld worden. Het doel hierbij is na te gaan waar de coachee zich in heeft ontwikkeld en op te sporen of er mogelijk een volgende professionele identiteitsspanning zich aandient.

