

Hand-out module 7: motivatie- en groepsprocessen

Elke leeftijdsgroep kent zijn eigen voorkeur voor bepaalde spelen en activiteiten bij deze leeftijdsgroep. Toch kan zoets geliefds als touwtje springen bij 9- tot 12-jarigen het ene moment helemaal 'in' zijn, en een maand later absoluut 'uit'. Het spreekt vanzelf dat als een kind moe is, het dan even die samenwerking die nodig is bij dat ene teamspel, niet kan opbrengen. Buiten dat zijn er in elke groep kinderen die minder of juist meer kunnen dan het algemene beeld voor die leeftijdsgroep. Ook deze kinderen moeten wel worden uitgedaagd door de spelen en activiteiten die worden aangeboden. Bij het programmeren met jeugdleden is dat laatste zelfs in toenemende mate 'ingebouwd' in de programma's van de opeenvolgende leeftijdsgroepen.

Begeleiden en leidinggeven

Een (bege)leider heeft iedere week weer een flinke verantwoordelijkheid te dragen. Als een (bege)leider met een groep werkt, neemt men een belangrijke taak op de schouders. Het blijkt dat een goede (bege)leider zich flexibel opstelt, leden stimuleert om zich te ontwikkelen, en zichzelf verantwoordelijk stelt voor de groep. Hij is een zegsman, moedigt aan, houdt de structuur in de gaten, maakt conflicten bespreekbaar en neemt beslissingen. Afhankelijk van de situatie waarin mensen met elkaar omgaan, kan er sprake zijn van een vorm van leiden of begeleiden.

Contact:

Contact met de groep is een voorwaarde om te kunnen spreken van begeleiden. De manier waarop leiding wordt gegeven heeft altijd effect op de jeugdleden. Maar ook omgekeerd: de jeugdleden hebben invloed op de manier waarop leiding gegeven wordt. Contact moet worden opgebouwd en onderhouden. Leiding moet zich kunnen inleven in de positie van de ander, moet als het ware in de huid van de ander kunnen kruipen. Het kunnen zien, luisteren en aanvoelen wat er bij de jeugdleden omgaat, is één van de belangrijkste voorwaarden voor het vervullen van de begeleidingstaak. Als leiding de kinderen aanvoelt, kan voor hen een goede sfeer (gezelligheid) worden gecreëerd, een band met ze worden opgebouwd en worden kinderen betrokken bij de groep. Daarvoor zal leiding contact moeten leggen met de kinderen, bijvoorbeeld door te praten met kinderen. Tijdens de wekelijkse bijeenkomsten zijn er vele momenten die geschikt zijn om (spontaan) te praten met kinderen: voor en na de opkomsten, tijdens het theedrinken, maar vooral ook tijdens andere onderdelen die zich daar voor lenen (speurtocht, knutselen).

Waarderen:

Bij waarderen denken we al snel aan het belonen van een prestatie. Kinderen vinden het vaak leuk om te tonen dat ze sterk, snel of handig zijn. Dat betekent dat er in het programma ruimte moet zijn voor spelen met een competitie-element. Zo ervaren ze hoe het voelt om te winnen of om te verliezen. De leider bepaalt de sfeer waarin dit gebeurt. Want ondanks dat er sprake is van competitie, moet het spelen zelf vooral ook fijn zijn. Er zijn in elke groep kinderen die bij bepaalde spelen altijd de mindere zijn, of die niet zo'n behoefte hebben om zich aan anderen te meten. Ook zij moeten aan bod komen. Het winnen hoeft niet altijd alleen te worden beloond, ook de samenwerking, de inzet, de sportiviteit, behulpzaamheid of de persoonlijke prestatie kunnen worden gewaardeerd. Daarnaast is er ook een groot aanbod van non-competitieve spelen die leiding in het repertoire kan verwerken.

Echter waarderen is meer dan het belonen van een prestatie. Waarderen is ook het geven van aandacht aan het kind. In situatie waarin je leiding geeft wordt dat altijd vanuit een gelijkwaardigheid ten opzichte van de ander gedaan. Dat wil zeggen dat de kinderen serieus worden genomen en leiding openstaat voor hun ideeën en suggesties. Bijvoorbeeld door de bereidheid te tonen een variatie op het spel te spelen. Zorg dat je alle kinderen even veel aandacht geeft. Of dat alle kinderen evenveel aandacht krijgen van alle leiding.

Stimuleren:

Het stimuleren begint met het overdragen van enthousiasme: iedereen laten zien dat jij er zelf lol aan beleeft. Kinderen aanmoedigen zichzelf te uiten. Als de leider ook met zijn eigen belevenissen en ervaringen komt, dan heeft dat op de kinderen een losmakend effect. Zelfonthullingen zorgen dat de gesprekken een meer persoonlijk karakter krijgen en er meer verdieping plaatsvindt. Als leider sta je model voor hoe je om kunt gaan met gevoelens als angst, boosheid en verdriet, en tegelijkertijd laat je zien dat jij ook een deel van de groep bent. Het gaat het ook om kinderen aan te moedigen over hun eigen grenzen heen te gaan. Hierbij wel in de gaten houdend dat ieder kind zijn eigen grens heeft. Stimuleren doe je dus ook persoonlijk en individueel. Ieder kind kan een andere soort stimulans gebruiken en daardoor ook beter presteren.

Vertrouwen geven:

Ook kinderen moeten in staat zijn om in jouw huid te kunnen kruipen. Dat geeft vertrouwen. Het is dus belangrijk duidelijk te zijn in jouw regels en jouw normen en waarden, consequent te zijn. Geef zelf het juiste voorbeeld. Maar bespreek jouw regels ook binnen het team, zodat je als team één lijn kunt trekken. Als het kind zich veilig en geborgen voelt kan het zijn spel gebruiken om zich verder te ontwikkelen.

Regels moeten duidelijk zijn voor de kinderen en ook moet het voor hen duidelijk zijn waarom ze bestaan. Maak niet teveel regels; er zijn vaak voldoende ongeschreven regels, die de bijeenkomsten in goede banen leiden. Hanteer de regels flexibel: kijk eerder naar het doel van de regel (waarom hebben we die afspraak gemaakt), dan strikt naar de regel. Veiligheid wordt verkregen door duidelijke grenzen en regels. Deze regels moeten worden geaccepteerd door alle leden, omdat er anders teveel tijd verloren gaat aan het steeds ter discussie stellen van die regels. Dit gebeurt vaak als de regels niet consequent worden gehanteerd of niet aansluiten bij de individuele leden. Daarnaast is het belangrijk dat de leiding het eens is over de regels. Iedereen moet achter de regels kunnen staan of de regels moeten worden veranderd, zodat er ruimte komt voor individuele invulling. Kinderen mogen begrijpen dat over regels te praten valt. Kinderen vanaf acht jaar zijn heel goed in staat mee te denken over de regels.

Het kan voor kinderen heel belangrijk zijn hun bezwaren tegen regels, of tegen de handhaving ervan, naar voren te brengen. Dit bevordert de goede sfeer in de groep. Zelfs al worden de regels niet veranderd, dan kan een gesprek zeker duidelijkheid geven.

Tips voor het stellen van regels:

- Elke regel dient helder te zijn, gebruik eenvoudige woorden en korte zinnen.
- Een regel dient uit te leggen zijn. Een regel moet gefundeerd kunnen worden, beargumenteerd en van redenen voorzien. Geef altijd die uitleg bij de regels. Op die manier krijgt het kind besef van waarden en normen.
- Een regel moet na te leven zijn zonder uitzonderlijke inspanningen.
- Regels moeten elkaar niet tegenspreken of tegenwerken.
- Kinderen moeten in toenemende mate, gekoppeld aan hun leeftijd, medeverantwoordelijk worden gesteld voor het opstellen en handhaven van regels.

Actief luisteren

Hier wordt onder verstaan het verwoorden van wat er aan gedachten en gevoelens in de kinderen omgaat naar aanleiding van het gedrag dat men waarneemt: 'Ik zie dat je je stoel naar achteren schuift, het lijkt alsof je schrikt, klopt dat?' Voordelen hiervan zijn dat men het kind beter snapt, het helpt gevoelens te verwoorden en te verwerken en de band tussen jou en het kind bevordert.

Ik-boodschappen

geven betreffende het gedrag van het kind, de ideeën of emoties die dit gedrag bij jou en de anderen oproept, de gevolgen die deze voor jou en de andere kinderen hebben. 'Doordat je steeds met je stoel heen en weer zit te schuiven en veel lawaai maakt, kan ik niet goed letten op wat jullie zeggen'.

Situatieverandering

Het kind een andere plaats geven in de groep of even buiten de groep plaatsen. Deze maatregel kan met de volgende maatregel worden gecombineerd.

Afkeuren van storend gedrag en het tegelijkertijd aanbieden van alternatieven

'Ik wil dat je weer net zo goed meedoet als in het begin van deze bijeenkomst', 'Ik vind het prettiger wanneer je zegt waarom je het niet leuk vindt want dan kunnen we erover praten'.

Kinderen hebben ondersteuning nodig bij het ontdekken van samenhang in hun omgeving. Duidelijkheid, overzicht en voorspelbaarheid zijn belangrijk. Orden en verduidelijk de situatie. Voor het bieden van structuur in ruimte, tijd en activiteiten volgen hieronder enkele tips.

Structuur in de ruimte:

Scoutinggebouwen zijn soms onoverzichtelijke omgevingen voor kinderen. Wanden zijn volgehangen met herinneringen aan activiteiten uit het verleden. Door ruimtegebrek slingeren materialen in het rond. Voor kinderen die snel zijn afgeleid, is dit een onrustige omgeving, die leidt tot onrustig gedrag. Zorg er dus voor dat alle materialen zijn opgeruimd.

Maak de situatie overzichtelijk, bijvoorbeeld door de groep kleiner te maken of in tweeën te splitsen. De kinderen voelen zich dan bijvoorbeeld beter betrokken bij een spel, dan bijvoorbeeld wanneer ze met het hele horde over het grasveld aan het rennen zijn. Ben je bezig met een creatieve activiteit, zorg dan bijvoorbeeld dat je kleine groepjes kinderen (desnoods maar twee, of iemand alleen) aan een tafeltje zet en dat de hoeveelheid materialen die op hun tafeltje ligt niet te groot is. Zorg dat spelmaterialen op een overzichtelijke en vaste plek klaar liggen. Materialen die voor een activiteit nodig zijn, worden vooraf op een tafel klaar gelegd. Materialen die voor de activiteit vrij beschikbaar zijn, liggen op een vaste plek in de kast. Alle spelmaterialen liggen overzichtelijk bij elkaar en kunnen ook weer makkelijk opgeborgen worden. Materialen kunnen ook met kleuren of met pictogrammen worden gecodeerd. Bij het geven van een opdracht verwijst de leiding hiernaar, zodat het kind weet welke materialen bij welke activiteit nodig zijn.

Structuur in de tijd:

Probeer een voorspelbaarheid en vaste regelmaat in je opkomst te creëren. Scouting biedt hiertoe meer dan voldoende mogelijkheden, bijvoorbeeld door het openen en het sluiten. Maar je kunt ook denken aan een vaste drinkpauze, het altijd even beginnen met een renspeel na de opening, afsluiten met een rustige activiteit, en dergelijke. Markering van begin- en eindtijd is belangrijk. Daarom wordt elke opkomst door middel van een ritueel geopend en gesloten. Het kind weet dan dat het programma is begonnen en het op de leiding moet letten om te kijken wat er gebeurt. Spelen de kinderen voor de opkomst nog met elkaar hun eigen spel, na de opening bepaalt de leiding de regels van het spel of, bij de jongeren, geeft de begeleiding de normen en waarden van het samenspelen aan.

Tijd is een abstract fenomeen, dat jonge kinderen moeilijk kunnen vatten. Probeer de tijd zo concreet mogelijk te maken. Geef bij de uitleg van activiteiten aan hoe lang het spel duurt. Vermijd vage termen als 'even' of 'straks'. De begeleiding kan jongeren actief betrekken bij het opstellen en invullen van het programma. Men kan ze zelf het dagschema of een agenda laten invullen. Zij leren daardoor zelf orde aan te brengen in een opkomst en activiteiten te plannen.

Gouden regel

Voor kinderen moet altijd duidelijk zijn: waar het kind met een opdracht moet beginnen, wat af moet zijn, wanneer het af moet zijn en wat hij moet doen als hij klaar is. Geef dit zo concreet mogelijk aan. De (bege)leiding kan visualiseren wat het kind moet doen. Bespreek met het kind wat van hem verwacht wordt. Geef het kind daarom niet meteen lange, complexe opdrachten, waarin veel stapjes achter elkaar gezet moeten worden. Bied in eerste instantie korte, eenduidige opdrachten aan. Je kunt van ieder klein stuk een doel maken en indien nodig kun je het kind na ieder afgerond doel een complimentje geven. Geleidelijk kunnen opdrachten aangeboden worden waarin meerdere stappen gezet moeten worden. Bied het kind overzicht op die stappen. Help het kind de taak in kleinere stukken te verdelen. Visualiseer de stappen of schrijf ze op. Wanneer het kind zijn of haar taak als overzichtelijk ziet en eenmaal zelf in staat is met kleine stappen verder te komen, is belonen niet meer nodig.

Introduceer bijvoorbeeld een nieuw spel of een nieuwe activiteit niet in zijn geheel, maar leg een paar basisregels uit en voeg daar, als deze worden begrepen, pas regels aan toe. Zo bouw je geleidelijk aan een activiteit of spel op en kun je toch snel met het spelen starten. Jongere kinderen en kinderen die moeilijk leren, vinden het prettig als er vaak wordt herhaald. Het lijkt wel of ze niet genoeg kunnen krijgen van hetzelfde spel of hetzelfde verhaal. Laat de oudere kinderen de andere kinderen eventueel helpen bij dit herhalen. Zo kunnen zij laten zien dat ze het begrepen hebben en de jongere of moeilijker lerende kinderen helpen. Pas wel op, dat ze de ander niet als 'dom' betitelen! Leg bijvoorbeeld uit, dat iedereen dingen heeft die hij goed kan en dingen die hij minder goed kan.

Voor kinderen moet duidelijk zijn wat ze moeten doen als ze klaar zijn met een activiteit. Met een opmerking als: 'Als je klaar bent, mag je wat voor jezelf gaan doen', doet je de kinderen en jezelf geen plezier. Laat kinderen op een vaste plek zitten als ze 'af' zijn. Laat de kinderen alvast helpen bij het opruimen of het klaarzetten van de volgende activiteit als hun taak af is. Ook kunnen ze eventueel in een andere ruimte of buiten een ander spel spelen dat elk moment weer gestaakt kan worden om samen verder te gaan met het programma van de opkomst.

Acceptatie:

Duidelijke waarden en normen kunnen ervoor zorgen dat kinderen het gevoel hebben dat ze er mogen zijn. Regels worden vaak van buitenaf, bijvoorbeeld door de leiding, opgelegd aan de groep. Waarden en normen komen vanuit de groepsleden zelf. Ze worden vaak niet uitgesproken, maar hebben op onbewust niveau een grote invloed op het functioneren van de groep. Zijn waarden en normen eenmaal gevestigd, dan zijn ze moeilijk te veranderen.

Het is een goede strategie om als leiding duidelijk te zijn over waarden en normen, en wanneer er negatieve waarden en normen zijn, deze direct te bespreken. Hierdoor krijgen de kinderen meer inzicht op wat er eigenlijk aan de hand is en wordt het mogelijk de waarden en normen bij te stellen. Wat kan helpen bij het veranderen is te kijken naar de belangen van degenen die niet kunnen of willen veranderen. Wat willen ze bereiken door het vasthouden aan deze normen en waarden of wat willen ze vermijden? Door positieve feedback te geven en door middel van duidelijke regels, creëer je een veilige sfeer, waarin veranderingsprocessen plaats kunnen vinden.

Respect:

Respect heeft te maken met het gevoel gezien en gehoord te worden: respect krijgen van anderen in persoonlijke contacten. Elk individueel lid van een groep heeft er behoefte aan om de verschillende kanten van zichzelf in een groep te laten zien. In grote groepen ontstaan vaak subgroepen van gelijkgestemden. Door de wat intiemere vriendschappen is er ruimte voor zelfontplooiing. De verschillende subgroepen moeten zich wel blijven verbinden aan het belang van de grote groep, omdat anders de groep in kleine groepjes uiteenvalt.

De volgende observatiepunten:

- Openheid en ontvankelijkheid is zo'n signaal. Nieuwe indrukken maakt de kinderen nieuwsgierig. Het liefst gaan ze op onderzoek uit om te proberen wat ze er mee kunnen doen.
- Zelfvertrouwen is een tweede belangrijk kenmerk van het welbevinden van kinderen. We zien dan dat kinderen uitdagingen aandurven en daarbij het risico van een mislukking incalculeren.
- Soepelheid en flexibiliteit geeft aan dat kinderen zich vrij gemakkelijk aanpassen aan veranderingen in hun omgeving. Natuurlijk gaat dat soms wel eens gepaard met onzekerheid en gemopper, maar ze blijven er niet in hangen en zijn gericht op het vinden van een oplossing.
- Vitaliteit is een signaal dat zich bij uitstek laat aflezen aan houding en mimiek. Kinderen stralen dan levenslust uit en zijn vol energie.
- Weerbaarheid laat zien dat kinderen durven opkomen voor het eigen belang. Kinderen die dat op een adequate manier doen, zijn over het algemeen in evenwicht met hun omgeving en tonen daardoor een duidelijk signaal van welbevinden.
- Echt kunnen genieten van goede dingen die kinderen meemaken, is een bijzonder sterk signaal van welbevinden bij leerkrachten. Een genieten dat echt en authentiek is, zonder de gespeelde vreugde van 'grimassen dat je plezier hebt', laat ons zien dat kinderen in alle volheid kunnen functioneren.

Om op korte termijn aangrijpingspunten te vinden om het welbevinden te herstellen, is het de moeite waard om vier betrokkenen nader te verkennen en wel:

- De begeleider: 'Hoe is mijn relatie tot dit kind?' Dit vereist een gedegen verkenning van mijn relatie tot het betreffende kind. Is deze wel zo goed als ik zou wensen? Is deze relatie ook wederzijds? Zie en benoem ik wel echt dingen die hij goed kan of ben ik misschien te eenzijdig gericht op de dingen die ik zelf belangrijk vind?
- De groepsgenoten: 'Hoe is de relatie van dit kind tot de andere kinderen in de groep?' Wordt het kind geaccepteerd door de andere kinderen? Is het kind in staat om vriendschappen vast te houden en zo nee, hoe komt het dat hij de anderen steeds weer van zich verwijderd? Worden zijn positieve eigenschappen door andere kinderen gezien en gewaardeerd? Komt zijn zelfbeeld overeen met het beeld dat de andere kinderen van hem hebben? De club: 'Is de club voor het kind een vertrouwde en veilige omgeving?'
- Het gezin: 'De relatie met de thuissituatie.'

Leiderschapsstijlen:

De stijl van leiding geven is van grote invloed op de mate waarin medewerkers zich gerespecteerd voelen, mede verantwoordelijkheid willen dragen, mee gaan zoeken naar oplossingen enzovoorts. Er zijn stijlen van leidinggeven die dit bevorderen en stijlen die dit ontmoedigen.

Iedere leidinggevende heeft een stijl van leiding geven, een stijl die haar/hem het meeste aantrekt. Het hebben van inzicht in de eigen stijl van leiding geven is niet alleen van belang om het effect van het eigen functioneren op het gedrag van anderen te evalueren, maar ook om van stijl te kunnen veranderen. Er worden globaal vier vormen van leiderschapsstijlen onderscheiden:

De autoritaire stijl

Kenmerkend voor deze stijl van leiding geven zijn:

- de leidinggevende bepaald eenzijdig de doelen, werkwijzen, gebruik van middelen enzovoorts; de leidinggevende neemt beslissingen zonder zich direct te laten beïnvloeden door de mening van ondergeschikten;
- de leidinggevende bewaakt doelbewust de uitvoering van al het werk;
- de leidinggevende legt geen verantwoording af over eigen doen en laten aan de ondergeschikten.

Kortom de leidinggevende geeft aan wat er moet gebeuren en hoe, en de medewerkers dienen te gehoorzamen.

De democratische stijl

Dit is de tegenhanger van de autoritaire stijl. Kenmerkend hierbij zijn:

- de leidinggevende voert uit wat in de groep of het team bij meerderheid van stemmen wordt besloten;
- het goed kunnen functioneren van de leidinggevende is grotendeels afhankelijk van de betrokkenheid en medewerking van de groepsleden;
- de capaciteiten van de leidinggevende worden afgemeten aan de wijze waarop de zaken worden uitgevoerd.

Kenmerkend is dat er sprake is van een gezamenlijke (team, groep) inspanning. De leidinggevende is de formele leider met bepaalde taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Met het hanteren van een democratische stijl legt de leidinggevende de beslissingsbevoegdheid en beslissingsverantwoordelijkheid bij de groep als geheel. De taak van de leidinggevende bestaat dan vooral uit het motiveren van de groepsleden, het doelgericht laten verlopen van het overleg en het komen tot besluitvorming.

De consulterende stijl

Dit is eigenlijk een tussenvorm van autoritair en democratisch leiderschap. Kenmerkend hierbij zijn:

- de leidinggevende laat zich in de besluitvorming beïnvloeden door de medewerkers;
- de leidinggevende vraagt de medewerkers om advies;
- de leidinggevende behoudt een eigen verantwoordelijkheid voor de besluitvorming.

Er is sprake van het delegeren van overleg naar de medewerkers. Deze zullen onderling of met anderen overleggen en daarover rapporteren. Voordeel hiervan is dat het voor de leidinggevende tijdbesparend is en dat het de capaciteiten van medewerkers beter tot zijn recht doet komen. Voorwaarde is dat de gedelegeerde taken duidelijk omschreven moeten zijn en dat medewerkers dat moeten willen en kunnen. Overigens blijft datgene wat een leidinggevende delegeert altijd tot de eindverantwoordelijkheid van de leidinggevende behoren.

De laissez-faire stijl

Bij een 'laat-maar-waaien' stijl is nauwelijks sprake van leiding geven en evenmin van ondersteuning van medewerkers bij het leiding nemen of geven. Meestal nemen een of meerdere medewerkers dan zelf het heft in handen waardoor er een informeel leiderschap ontstaat.

Grenzen stellen: belonen, straffen en negeren:

Bij buitenspelplaatsing wordt het kind buiten het spel van de groep geplaatst. Dat hoeft niet altijd door het kind als negatief ervaren te worden. Het gaat er vaak vooral om het kind even tot rust te laten komen. Door vermoeidheid is een kind soms zelf niet meer in staat zich op een gewenste manier te gedragen. De buitenspelplaatsing helpt dan het kind om tot rust te komen. Plaats de kind in een rustige, neutrale ruimte, of geef het een taak buiten het spel om. Stel het kind niet in staat om alsnog een storende invloed op de groep uit te oefenen. Plaats het kind dus bij voorkeur buitenkamers. Onderbreek de buitenspelplaatsing op het moment dat het kind weer rustig is. Degene die het kind buitenspel heeft geplaatst is ook degene die het kind weer terug haalt.

Aan straffen kleef een aantal nadelen, kinderen kunnen (faal)angstig worden, je benadrukt het ongewenste gedrag zonder dat het kind leert wat het gewenste gedrag is, je stimuleert de kinderen om steeds vernuftiger te worden in hun ongewenste gedrag. Veelvuldig straffen tast de zelfwaarde en de gevoelens van veiligheid en geborgenheid aan.

Straffen moeten aan een aantal voorwaarden voldoen:

- Duidelijkheid
Voor leider en kind is er duidelijkheid over de reden van de straf, de duur van de straf en de vorm van de straf. Maak vooraf afspraken welk gedrag welke straf oplevert, dit vergroot de duidelijkheid. Desnoods kan het kind zelf de straf bepalen.
- Betekenis
De straf moet een logisch of natuurlijk gevolg zijn van het ongewenste gedrag. De aard en

inhoud van de straf moet aansluiten bij de aard van het ongewenste gedrag en bij voorkeur het ongewenste gedrag corrigeren. De straf moet in verhouding staan met het vergrijp, zowel in ernst als in duur.

- Consistent doorgevoerd
Bepaald ongewenst gedrag moet in voorkomende gevallen vaker en worden in gelijke mate zijn gestraft.
- Consequent uitgevoerd
Straffen waarmee wordt bedreigd, moeten worden uitgevoerd. Bij waarschuwingen moeten de straffen waarmee eventueel wordt bedreigd dus wel uitvoerbaar zijn. De straf moet ook worden uitgevoerd ondanks onterecht verzet of ondanks onjuiste argumenten van het kind. De leiding moet ook onderling straffen consequent uitvoeren.
- Snel
Het is wenselijk de straf zo snel mogelijk na het ongewenste gedrag te laten ingaan. Is dit niet mogelijk, meld dan de straf voldoende krachtig aan en voer hem ook daadwerkelijk uit op het aangekondigde tijdstip. Herhaal daarbij de reden van de straf nog eens duidelijk.
- Einde
Zorg ervoor dat de afloop van de straf voldoende voorspelbaar is. Bied de mogelijkheid om na de straf troost en vergeving te schenken. Na de straf moeten de leider en het kind het gevoel hebben dat het incident is afgesloten.

Belonen

We reageren vaak heel sterk op ongewenst gedrag, maar vergeten vaak om gewenst gedrag te belonen. Vooral bij kinderen met gedragsproblemen wordt het gewenste gedrag vaak niet meer opgemerkt, laat staan dat dit nog wordt beloond. En juist bij deze kinderen kan het belonen zoveel waarde hebben. Positieve bekrachtiging is de enige reactie die het gewenste gedrag versterkt. Dat is uiteindelijk wat je wilt bereiken. Geef aandacht aan de kinderen of jongeren op een moment dat ze leuk bezig zijn en het niet verwachten. Luister naar wat kinderen te vertellen hebben.. Of ga zomaar eens bij een groepje kinderen zitten dat leuk bezig is en zeg ze ook dat je het fijn vindt dat ze zo bezig zijn. Geef zoveel mogelijk aandacht aan de leuke dingen die het kind doet. Doe dit door een aai over de bol, een knipoog, of door belangstelling te tonen. Zeg wat het kind goed doet, het kind krijgt hierdoor meer zelfvertrouwen.

Prestatie is geen motivatie!

Vergeet niet dat motivatie niet altijd samen gaat met prestaties. Het is belangrijk te beseffen dat sommige kinderen bijzonder gemotiveerd zijn om doelen te bereiken, maar dat deze doelen niet altijd gerealiseerd worden. Prijs de inspanning van het kind. Kinderen hebben soms moeite het verband te zien tussen hun persoonlijke inspanning en de prestatie. Veel van wat ze doen gaat gemakkelijk zodat ze kunnen presteren zonder al te veel inspanning. Help kinderen succes te hebben door de inspanningen duidelijk aan te moedigen. Zoek positieve kanten bij het kind. Probeer het vooral met deze positieve kanten te laten werken. Prijs het kind voor gewenst gedrag. Vermijd het tegenovergestelde. Zeg niet dingen als 'Wanneer je harder had gewerkt, had je kunnen winnen.'

Negeren

Negeer negatief gedrag dat is bedoeld om aandacht te vragen. Wanneer je reageert op negatief en aandacht vragend gedrag zal dit het gedrag veelal verergeren omdat je het vervelende gedrag als het ware 'beloont' met aandacht. Probeer dus stoer, schreeuwerig, clownesk en dergelijk gedrag te negeren. Vertel het kind wel eerst wat het niet mag doen en waarom niet. Probeer het vol te houden door iets anders te gaan doen. Reageer echter altijd op gevaarlijk gedrag. Het is soms erg moeilijk ongewenst gedrag niet te "belonen". Het kind kan met zijn ongewenst gedrag om aandacht vragen en met de straf heeft hij de aandacht gekregen waarom hij vroeg. Het maakt voor het kind niet uit of het negatieve aandacht is. Niet belonen betekent dus dat het kind met zijn ongewenst gedrag zijn doel niet bereikt. Vraag je dus het volgende af:

- Hoe kan ik het ongewenste gedrag onderbreken, zonder het te belonen?

Onbelangrijke, ongewenste gedragingen kunnen nog worden genegeerd, maar bij ernstige vergrijpen of storende gedragingen is dit niet mogelijk. Buitenspelplaatsingen zijn, mits ze snel genoeg gebeuren zonder discussie, een goede manier van niet belonen.

Groepsproces

Kinderen leren samen te werken en samen doelen te bereiken. Er is aandacht voor de zwakkeren, kinderen leren om oog te hebben voor anderen. Jonge scouts merken dat er verschillen zijn tussen mensen en leren tegelijkertijd daar op een goede manier mee om te gaan. Scouting biedt een informele, maar gestructureerde sfeer waar kinderen in kleine groepen met leeftijdsgenoten in een veilige omgeving onder (bege)leiding van een volwassene activiteiten kunnen ontplooiën. Door de mogelijkheid die jongeren bij Scouting krijgen om verschillende rollen uit te proberen, ontdekken ze wie ze zijn en wie ze graag willen zijn. In het groeien naar weerbaarheid moet de Scoutingomgeving de kinderen ondersteunen en sturen. Het kind moet een actieve en verantwoordelijke rol kunnen spelen in het eigen leer- en verbeterproces. Bij Scouting krijgt het kind deze mogelijkheid door te werken in teamverband en het **“leren door doen”**. De Scoutingprincipes met betrekking tot het helpen van anderen, solidariteit en samenwerking worden geleerd door positieve ervaringen die scouts opdoen.

In dit stuk gaat het over het functioneren van groepen kinderen die min of meer toevallig bij elkaar komen. Hoe wordt een losse verzameling kinderen een groep en welke stappen zijn te onderscheiden in de ontwikkeling van een groep? Aan welke voorwaarden moet voldaan worden om deze ontwikkeling goed te laten verlopen en welke rol speelt de leiding hierbij?

Veiligheid voor de kinderen in de groep:

Ruimte om te spelen zonder dwang of opdrachten is uniek. Zeker in de huidige vrijetijdsbesteding van kinderen. Kinderen leren de regels van het samenleven vooral door het zelf te doen, dus door samen te spelen. Door te spelen met leeftijdsgenoten leren kinderen belangrijke sociale vaardigheden als samenwerken, delen, andere meningen respecteren, onderhandelen, omgaan met ideeën en gevoelens. Buiten is vaak de eerste plek waar kinderen op zichzelf zijn aangewezen. Kinderen leren om te gaan met risico's en dat gaat met vallen en opstaan. Scouting wil graag een veilige omgeving creëren waarin dit kan gebeuren, zowel fysiek als sociaal-emotioneel.

De sfeer in de groep hangt af van de onderlinge relaties tussen de leden en de manier waarop ze met elkaar omgaan. De relaties tussen de diverse leden hebben te maken met het al of niet hebben van gemeenschappelijke verwachtingen, de inzet voor het gemeenschappelijk belang, of het eigen belang. Het heeft ook te maken met het zich al of niet op het gemak voelen in de groep. Kan men zeggen wat men wil, of wordt men gelijk 'afgemaakt'? Het gaat over waarden en normen van de groep. Hoe gaat men met elkaar om en welke regels gelden daarvoor? In iedere groep krijgen of nemen leden een bepaalde rol op zich, degene die zwijgt, de leider, de meeloper, etc. Hoe de individuele leden omgaan met hun rol, bepaalt mede de sfeer in de groep. De veiligheid in de groep hangt samen met de mate waarin bepaalde groepsrollen de gelegenheid krijgen dominant te zijn of niet. In een gezonde groep voelt ieder lid zich ten eerste veilig, ten tweede geaccepteerd en ten derde gerespecteerd.

Sociaal vaardig gedrag:

Binnen een groep zijn kinderen sociaal vaardig als ze samenwerken, maar ook voor zichzelf opkomen, zich verantwoordelijk voelen voor de groep en zich inleven in de andere leden. Verder is het van belang dat kinderen hun emoties, zoals woede, beheersen en conflicten en problemen oplossen. En natuurlijk is het van belang dat de kinderen een gesprek met elkaar kunnen beginnen en voortzetten.

Tijdens de gewone activiteiten van de groep geeft de leiding sociale ondersteuning, hulp bij het aanleren van sociaal vaardig gedrag en het ontwikkelen van een positief zelfbeeld. Goede sociale ondersteuning sluit aan op signalen en behoeften van het kind. Deze omvat de volgende drie componenten:

- De affectieve component
Hiermee wordt bedoeld dat de leider de emotionele lading van een bepaalde gebeurtenis benoemt voor een kind. Als een bepaalde opdracht niet lukt dan benoemt de leider de spanning en de eventuele teleurstelling van het kind. Hierdoor voelt het kind zich gezien en begrepen.
- De informatieve component
Het kind krijgt voldoende informatie en uitleg over de problematische situatie. Dit gebeurt door het kind uit te leggen waarom dingen op een bepaalde manier gebeuren, waarom anderen zo reageren, hoe gedrag bij anderen overkomt en wat in bepaalde situaties kan worden verwacht.
- De gedrag regulerende component
De leider en het kind zoeken samen naar een manier om tot gedragsverandering te komen. Dit kan door het kind concrete aanwijzingen te geven wat het zou kunnen doen om zijn doel te bereiken.

Motiveren tot persoonlijke ontwikkeling

Bij scouting wordt veel aandacht besteed aan het uitdagen van kinderen. Kinderen leren door het Scoutingspel te spelen. De waarde zit daarnaast ook in het feit dat kinderen met gedragsproblemen terecht kunnen bij Scouting en daar baat bij kunnen hebben. 'Pas achteraf realiseer ik me wat ik eigenlijk allemaal geleerd heb bij Scouting. De praktische vaardigheden komen nu nog steeds van pas en bij Scouting heb ik geleerd om samen te werken.' (voormalig scout)

Spelen is voor kinderen een manier om het leven te onderzoeken en contact te maken met de mensen om hen heen. Spelen is van groot belang voor de verstandelijke, lichamelijke en sociaal-emotionele ontwikkeling van een kind. Speelgedrag wordt sterk beïnvloed door de omgeving waarin wordt gespeeld. Door de kinderen buiten te laten spelen doen ze nieuwe ervaringen op en doordat de situatie elke keer anders is, leren kinderen anticiperen en wordt de creativiteit gestimuleerd. Al spelend komen kinderen hindernissen tegen die ze, door veel te proberen en te oefenen, leren overwinnen. Zo verleggen ze hun grenzen en ontwikkelen ze zich op alle mogelijke manieren: fysiek, maar ook cognitief, sociaal, emotioneel en psychisch (is hierboven al benoemd, mag er dus uit).

Diversiteit aan activiteiten:

Het feit dat iedereen bij Scouting terecht kan en zich er thuis kan voelen, heeft te maken met de grote diversiteit aan activiteiten die er is. Zo is er voor iedereen wel iets waar hij of zij goed in is of dat ze leuk vinden om te doen. Het ontdekken van dingen waar ze goed zijn is belangrijk voor het ontwikkelen van het zelfvertrouwen van een kind.

Tegelijkertijd leren kinderen dat niet iedereen overal goed in is, maar dat diegene er wel gewoon bij hoort. Kinderen die motorisch iets minder vaardig zijn, of kinderen die hun sociale vaardigheden nog moeten ontwikkelen, kunnen bij Scouting terecht. Doordat het bij Scouting om spel gaat wordt er geen onderscheid gemaakt in niveaus, maar kan iedereen zelf ontdekken wat ze willen leren en waar ze goed in zijn. Kinderen kunnen hun kwaliteiten ontdekken zonder dat ze daar op afgerekend worden.

Leiding kan afwisselende activiteiten bieden door gebruik te maken van:

- *de activiteitengebieden*

- *de progressiematrix*
- *verschillende soorten spelen;*
- *verschillende samenstelling van de spelgroep (groep, subgroep of individueel).*

Soms ontbreekt het de kinderen aan motivatie, omdat ze hun passie nog niet hebben ontdekt. Een kind wiens passie muziek is, maar dat nog niet genoeg kansen heeft gehad om die passie uit te diepen, zal niet in staat zijn die passie echt tot bloei te laten komen. Jongens kunnen ook traditionele meisjesactiviteiten leuk vinden zoals dans en gymnastiek. Probeer met de kinderen uit te zoeken wat hem echt boeit. Laat kinderen kennismaken met nieuwe ideeën en gebieden.

Werken met insignes:

Geen kind is gelijk. Dat betekent ook dat elk kind verschillende interesses heeft. Met het insigne pakket wordt binnen Scouting ruimte gegeven aan deze individuele interesses. Het is een verdieping van het Scoutingprogramma waarmee het aanleren van vaardigheden gestimuleerd wordt.

Er zijn verschillende voordelen te benoemen van het werken met insignes:

- Het kind kan zijn eigen interesses kwijt, er is voor elk wat wils.
- Insignes motiveren het kind tot uitdaging en ontwikkeling.
- Het insigne programma biedt uitdagingen voor de ontwikkeling van het kind.
- Door de keuzes die het kind maakt, worden de interesses van het kind duidelijk, wat handig is bij het programmeren.

Er kunnen nadelen kleven aan het werken met insignes:

- De methodiek is redelijk schools, het kind oefent en moet laten zien dat het bepaalde kennis of een vaardigheid beheerst.
- Het op individuele basis werken met insignes vraagt veel tijd van de leiding.
- De leiding moet zelf ook over de betreffende kennis en vaardigheid beschikken of deze door een externe vrijwilliger in huis halen.
- Het behalen van insignes kan competitief werken, kinderen halen insignes om daarmee een bepaalde status te bereiken. Insignes worden dan niet meer gehaald vanuit een intrinsieke interesse in het onderwerp.

Vele nadelen zijn weg te nemen door een juiste benaderwijze van het werken met insignes. Er zijn verschillende vormen waarin gewerkt wordt met het insigne pakket:

- *Individueel, thuis met gerichte opdrachten.* Het kind spreekt met de leiding af aan welk insigne gewerkt gaat worden en aan welke eisen het moet voldoen om het insigne te behalen. De leiding bedenkt samen met het kind gerichte opdrachten en geeft hulp bij het uitvoeren van de opdrachten. Vaak zullen ook ouders om hulp bij de begeleiding gevraagd moeten worden. Dit is de werkvorm die eigenlijk bedoeld wordt bij het werken met insignes. Weet het leidersteam niet genoeg over een bepaald insigne, dan kan een deskundige van buiten het team gevraagd worden het kind te begeleiden.
- *Individueel, tijdens de opkomsten.* Tijdens een aantal opkomsten kan een kind aan een insigne werken. Zodoende kan direct begeleiding gegeven worden en kunnen sommige kinderen met elkaar samenwerken. Hierbij wordt wel recht gedaan aan de individuele behoefte van het jeugdlid, maar wordt met name de tijdsinspanning voor de leiding beperkt.
- *Gezamenlijk, tijdens de opkomsten.* Sommige groepen werken met alle kinderen tijdens een aantal opkomsten aan één en hetzelfde insigne. In een programma komen op speelse wijze de verschillende insigne-eisen aan bod. Voor een hele groep kan het leuk om iemand uit te nodigen die veel meer van het onderwerp afweet dan de leiding en daar ook enthousiast over weet te vertellen. Bij deze werkvorm spelen de individuele interesses geen rol meer. Het insigne werkt wel belonend voor de inspanning van de kinderen bij het ontwikkelen.

Voor het jeugdlid kan het behalen van een insigne een boeiende en vooral uitdagende bezigheid zijn. Het gaat er om de interesses aan te spreken en te ontplooiën. Dat kan betekenen dat niet elk jeugdlid aan dezelfde eisen hoeft te voldoen. De eisen kunnen afhankelijk van de voorkennis van het jeugdlid dat het insigne wil behalen worden aangepast. De insigne-eisen moeten in elk geval aan de volgende voorwaarden voldoen:

- *Het moet uitdagend zijn voor het kind. Het gaat om verdieping en niet om herhaling wat het kind al weet.*
- *Het moet kind het leuk vinden om aan die eis te gaan voldoen. Het gaat om ontplooiing van de interesses van het kind, niet om de vernietiging ervan.*
- *Het moeten opdrachten zijn die bij een bepaalde eis horen voor het kind uitvoerbaar zijn.*
- *Het moet een resultaat van de opdracht hebben zodat het voor het jeugdlid te zien is wat het jeugdlid heeft behaald.*
- *Het moet controleerbaar zijn.*

De staf en het kind moeten vooraf overleggen aan welke insignes gewerkt gaat worden en welke insignes het jeugdlid wil behalen. Als eerste zal een keuze gemaakt moeten worden uit de aangegeven eisen als niet aan alle voldaan hoeft te worden. Zijn de eisen veel te moeilijk, of juist veel te gemakkelijk, dan zal de leider zelf eisen moeten bedenken. Daarna worden de opdrachten bedacht en zullen er goede afspraken gemaakt moeten worden voor wat dat als eindresultaat verwacht wordt. Je kunt rekening houden met de eisen die je stelt aan het behalen van het insigne, zodat je kan voorkomen dat achteraf een kind moet worden teleurgesteld, omdat de leiding vindt dat het de opdracht niet voldoende heeft uitgevoerd of omdat het kind te simpele eisen heeft gekozen. Een kind krijgt het insigne niet zomaar, daar mag het wat voor doen. Daarmee voorkomt de leiding dat kinderen insignes gaan halen om hun mouw vol te krijgen. Als met de hele groep aan een insigne wordt gewerkt dan zal de leiding tijdens de voorbereiding zelf in de gaten moeten houden wat uitdagend is voor de kinderen en wat ze leuk vinden. Ook zal moeten worden bedacht hoe wordt omgegaan met kinderen die één of zelfs meerdere opkomsten niet aanwezig kan zijn. Moet het thuis soms iets extra's doen? De leiding spreekt dit vooraf met de kinderen af.

Het uitreiken van het insigne gaat niet ongemerkt aan de groep voorbij. Dit kan vlak na de opening met een korte ceremonie. Het jeugdlid kan iets van het eindresultaat demonstreren, bijvoorbeeld een spel, een speurtocht, of een lekkere cake. Dit maakt de beloning voor het kind nog tastbaarder. Als het kind geholpen is door een externe deskundige dan is deze bij de uitreiking aanwezig. Dat kan een mooie gelegenheid zijn om die opkomst aan het onderwerp van het insigne te besteden. Misschien worden andere kinderen dan ook wel enthousiast en willen ze ook graag dat insigne behalen. Niet ieder kind voelt zich veilig om voor de groep in de spot lights te staan.

Hoe kan het werken met insignes dan toch gestimuleerd worden?

- Eén manier is al besproken, namelijk door van een uitreiking van een insigne een stimulerende gebeurtenis te maken, rekening houdend met de opmerking van veilig voelen.
- Op het eind van een thematische bijeenkomst kan leiding laten zien dat als kinderen meer over het onderwerp willen weten, ze een insigne kunnen behalen waarbij zij of een deskundige meer over dit onderwerp weten te presenteren.
- Kinderen die tijdens een bepaalde activiteit zeer enthousiast zijn, kunnen erop gewezen worden dat er ook een insigne over bestaat.
- Eén of meerdere opkomsten kunnen worden besteed aan de hobby's die de kinderen hebben. Vervolgens wordt uitgelegd dat er ook insignes bestaan die bij die hobby's passen.
- Als een groep nog nooit iets aan insignes gedaan heeft, dan kan het eerste insigne gezamenlijk worden behaald. Daarbij laat je vooral zien dat het werken aan een insigne heel erg leuk kan zijn.

Ondersteun interesse:

De interesses van kinderen worden geprikkeld door zoveel mogelijk programma's aan te bieden die deze interesses uitbreiden. Dat kan door middel van het werken met thema's of projecten, het werken met insignes, bezoeken aan musea, etc.

Verantwoordelijkheden geven:

Help de jeugdleden controle te krijgen over hun handelen: zij zien een goede prestatie soms als iets wat buiten hun macht ligt. Wanneer ze succes hebben, ligt het volgens hen aan geluk of een andere externe factor. Deze houding geeft hen het gevoel dat inzet en inspanning zinloos zijn. Het aanmoedigen van hun inspanning kan helpen, maar ze moeten vooral leren begrijpen welke rol hun persoonlijke verantwoordelijkheid speelt in hun succes. Maak de jeugdleden medeverantwoordelijk voor het programma. Geef ze verantwoordelijkheden en taken op hun niveau (al is dat zorgen dat iedereen een beker krijgt tijdens een drinkpauze).

Stappenplan: de aanpak van afwijkend gedrag

- Bedenk met je team wat het gewenste gedrag zou kunnen zijn, zodat je weet waarnaar je toe wilt werken.
- Inventariseren van oplossingen: overleggen met het kind en de groep dit geeft hen het gevoel dat ze serieus worden genomen. Ze leren oplossingen verzinnen en dragen mede verantwoordelijkheid voor de uitvoering hiervan.
- Strategie vaststellen. De strategie moet heel systematisch en consequent zijn. Het team moet het eens zijn over de aanpak, iedere leiding moet gelijk reageren. Maak goede afspraken en eventueel een taakverdeling. Maak altijd afspraken met het kind of de groep kinderen over de grenzen die je stelt, wat je doet als ze overschreden worden en over de versterkers voor gewenst gedrag. Vertel duidelijk wat je niet leuk vindt en vooral ook wat wel. Zeg niet 'je bent vervelend', maar zeg 'ik vind vervelend wat je doet'. Leg uit waarom je iets niet prettig vindt. Leg uit wat de consequentie is van het gedrag. Waarschijnlijk begrijpt het kind dat best, maar had het er nooit bij stil gestaan.
- Afspraken consequent doorvoeren.
- Aanpak evalueren. Stel duidelijke doelen vast en evalueer regelmatig. Benadruk het positieve gedrag. Verwacht geen resultaten op korte termijn, het duurt soms lang voor er duidelijk iets verbetert. Praat regelmatig met het kind en de groep.

Een mogelijk plan kan zijn om met het kind, de ouders en het team en zo nodig de groepsbegeleider te overleggen of er andere oplossingen mogelijk zijn voor beide partijen.

**Met vriendelijke groet,
Trainingsteam regio NHN**