

Verhoog welbevinden leerkrachten, start bij sterke punten

Tekst
Akke Tick

Cartoon
Saltoo



m.vanwoerkom@uvt.nl

‘Daar is geen winst meer te behalen want dat is al goed’, wordt meestal gedacht als het gaat over het ontwikkelen van sterke punten. De nadruk in performance management, coachen en leren ligt vaak op de tekortkomingen. Vanuit positief psychologisch onderzoek pleit prof. dr. Marianne van Woerkom ervoor te starten bij door de persoon zelf gedefinieerde sterke punten om zijn welbevinden te verhogen.

De school der dieren is een fabel van George Reavis uit 1943. In de school zit onder andere de fantastisch zwemmende eend. Hij stopt – op advies – met zwemmen, om een curriculum-onderdeel dat hij niet zo goed beheerst (hardlopen), te oefenen. Dit leidt tot verwondingen aan z’n zwemvliespoten waardoor hij voortaan middelmatig zwemt. Van Woerkom: ‘De eend is maar een voorbeeld. In de fabel worden de kwaliteiten van de dieren niet benut met aantasting en uitval tot gevolg.’

Werkstress is beroepsziekte nummer 1

In hoeverre is arbeid (in het onderwijs) georganiseerd volgens het model van de school der dieren? Met werkstress als beroepsziekte nummer 1 constateren we soortgelijke symptomen. Van Woerkom: ‘Volgens CBS-cijfers over 2019 ervaart meer dan een miljoen Nederlanders burnout-gerelateerde klachten. Dat is zo’n 14 procent van de medewerkers in Nederland. In het onderwijs ligt dat percentage zelfs op 20 procent.’ Hoog tijd voor oplossingen.

De oratie van Van Woerkom (zie kader) is een gedegen startpunt. Zo biedt onder andere haar betoog over talentontwikkeling en performance management stof tot nadenken. Van Woerkom: ‘Medewerkers die als talent zijn bestempeld ervaren meer steun van de organisatie, zijn positiever over de rechtvaardigheid in de organisatie, tevredener over hun werk en voelen zich meer

verbonden met de organisatie. Hier ligt dus een kans voor personeelszaken of HR om uit te gaan van de gedachte dat iedereen talent heeft en niet enkel de vijf tot tien procent high potentials.’ Ook voor teams geldt dat als leden elkaars sterktes kennen, we eerder geneigd zijn hulp te vragen en samen te werken.

Over prof. dr. Van Woerkom en haar oratie

Prof. dr. Marianne van Woerkom is bijzonder hoogleraar Positieve Organisatie Psychologie bij het Departement Psychology, Education and Child Studies van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Ook is zij universitair hoofddocent aan de Tilburg University, Department of Human Resource Studies.

In januari 2020 sprak Van Woerkom de oratie ‘Bouwen op kwaliteiten - Versterken van ontwikkeling en welbevinden in organisaties’ uit. De volledige tekst inclusief de fabel ‘School der dieren’ is te vinden op: <https://repub.eur.nl/pub/124114>.



Positief is iets anders dan niet negatief

Een grote kans ligt er ook op het gebied van performance management. 'In bijna alle organisaties heeft performance management als fundament de idee dat feedback op tekortkomingen, mensen motiveert zich te verbeteren', aldus Van Woerkom. 'Organisaties bevorderen ook welbevinden en gezondheid door zich te richten op het opsporen en oplossen van problemen. Deze focus op zaken die fout gaan is logisch verklaarbaar, aangezien problemen onze aandacht vragen. Toch zijn positieve ervaringen niet het omgekeerde van negatieve ervaringen. Voorkomen dat medewerkers uitgeput raken impliceert niet dat ze energiek worden. En door te werken aan tekortkomingen gaan werknemers niet automatisch excellent functioneren.'

Van Woerkom vervolgt: 'De ambitie van de positieve psychologie is om meer te leren van positieve uitzonderingen. Bijvoorbeeld, als we ons gevoel van welbevinden tijdens het werk van uur tot uur bijhouden, dan is het goed mogelijk dat we een normale verdeling krijgen. Soms zitten we niet goed in ons vel en voelen we ons gestrest. Op een ander moment gaat het best prima, maar zijn we niet bijzonder bevroegen. En op een enkel moment voelen we ons geïnspireerd. Door juist deze positieve uitzonderingen nader te analyseren kunnen we meer te weten komen over wie we zijn en onze eigen voorwaarden voor optimaal functioneren.'

Focus op sterke punten

Nadere analyse van de positieve uitzonderingen blijken vaak onze sterke punten te reflecteren. Van Woerkom: 'Soms gaat het om wat je doet, maar het kan ook gaan om hoe je zaken doet. Je hierop richten geeft het gevoel van regie, vermindert het gevoel van werkdruk, bevestigt wie je zelf bent en geeft ruimte aan eigenheid. Dit heeft een impact op de omgeving waardoor docenten bijvoorbeeld relaxter voor de klas staan.'

Is het dan zo dat we helemaal niets meer aan onze tekortkomingen moeten doen? 'Zo zwart-wit is het nu ook weer niet. De positieve psychologie verlegt de aandacht van het analyseren en oplos-



sen van problemen naar positieve uitzonderingen. Gezamenlijk ontstaat een completer beeld van wat bijdraagt aan het floreren van individuen, teams en organisaties.' In het onderwijs ontstaat op steeds meer scholen het idee dat leerlingen niet op alle punten hetzelfde moeten scoren. Wat zou het mooi zijn als we deze gedachte ook naar onderwijsmedewerkers overbrachten. Misschien een goed idee om aan het begin van het schooljaar te starten bij de sterke punten van jezelf en je collega's.' 🌟

Hoe aan de slag met positieve psychologie

Starten met positieve psychologie, betekent starten bij het individu met volgende stappen:

1. Bewust worden van het gedachtegoed van de positieve psychologie.
2. Herkennen van sterke punten: Wanneer functioneer ik optimaal of floreer ik? De mening van leerlingen en collega's is daarbij ook zinvol.
3. Verkennen: Wat kan ik nog meer met mijn sterke punten? Hoeveel gebruik maak ik ervan in de werkcontext? Hoe groot is het aandeel ervan in mijn huidige pakket?
4. Ontwikkelen sterke punten: Hoe kan ik ze effectiever inzetten en verfijnen? Wat zijn de implicaties voor mijn takenpakket of zelfs functie?