



*Voor
ontspannen
teams en
betekenisvol
onderwijs*

Ramses

en het **geheim** van
krachtig leiderschap

Rixta de Bode

Ramses en het geheim van krachtig leiderschap

Voor ontspannen teams en betekenisvol onderwijs

Nederlandstalige uitgave ©2025 Rixta de Bode

Redactie en uitgeefcoördinatie: Bianca Kroon

Foto cover voor: Gwendolyn Pieters

Foto cover achter: Marc Laros

Foto binnenwerk: Demy van Eijk

ISBN: 9789490969530

NUR: 840 Onderwijs algemeen

Let op

Zowel de auteur als de uitgever wil met deze uitgave informatie verstrekken over het onderwerp. Het doel van dit boek is te onderwijzen. Adviezen in het boek zijn altijd vrijblijvend en indien toegepast voor eigen risico.

De auteur en de uitgever nemen geen enkele aansprakelijkheid voor schade, hetzij direct of indirect, van welke aard dan ook, voortvloeiend uit of verband houdend met het gebruik van de informatie uit dit boek.

Tekst- en datamining van (delen van) deze uitgave is uitdrukkelijk niet toegestaan. Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave, in enige vorm of op enige wijze schriftelijk of verbaal, heeft u schriftelijke toestemming nodig van de auteur of uitgever. Bij geschreven tekst gebruikt u de bronvermelding: (Bron: uit *Ramses en het geheim van krachtig leiderschap* van Rixta de Bode, www.academievoorontspannenonderwijs.nl)

www.academievoorontspannenonderwijs.nl (auteur)

www.auteurscollege.nl (uitgever)

All rights are reserved, including those for text and data mining, AI training and similar technologies.

Inhoud

Inleiding	8
1 Nederlands onderwijs	15
1.1 Ontwikkeling	16
1.2 Onderwijsvernieuwers	23
1.3 Huidige situatie	29
2 Rol van de schoolleider	37
2.1 Complexe en diverse taken	38
2.2 Mens en onderwijssysteem	39
2.3 Emoties en gedrag	41
2.4 Van binnenuit veranderen	43
2.5 Rust en ruimte	54
2.6 Verantwoordelijkheid nemen	62
3 Betekenisvol onderwijs	67
3.1 Activerend onderwijs	69
3.2 Kenmerken	69
3.3 Evenwichtige en holistische benadering	74
3.4 Voluit mens zijn	74
3.5 Rolmodel	75
3.6 Spagaat van de schoolleider	76
3.7 Visie	82
3.8 Keuzes maken	86
3.9 Verwachtingen en voorwaarden	89
3.10 Krachtig leiderschap	90
4 Bouwsteen 1: Vijf intelligenties	95
4.1 Cognitieve intelligentie	97
4.2 Fysieke intelligentie	97
4.3 Emotionele intelligentie	98
4.4 Intuïtieve intelligentie	100
4.5 Spirituele intelligentie	104
4.6 Conclusie	107
5 Bouwsteen 2: Vijf bewustzijnsstappen	109
5.1 Bodyscan	110
5.2 Vijf bewustzijnsstappen - AVOOW	110

6 Bouwsteen 3: Vijf rollen van een meesterherder	117
6.1 Evenwicht in persoonlijk leiderschap	118
6.2 Uitgangspunten	119
6.3 Verzorger	120
6.4 Wachter	122
6.5 Dominante	123
6.6 Leider	126
6.7 Jager	128
6.8 Leiderschap in evenwicht	130
7 Bouwsteen 4: Twaalf leiderschapsprincipes	133
7.1 Twaalf leiderschapsprincipes	134
7.2 Leiderschapsprincipe 1: Emoties zijn informatie	136
7.3 Leiderschapsprincipe 2: Luister naar je lichaam	141
7.4 Leiderschapsprincipe 3: Zorg voor emotionele veiligheid	152
7.5 Leiderschapsprincipe 4: Handhaaf je grenzen	156
7.6 Leiderschapsprincipe 5: Omarm het ongemak	168
7.7 Leiderschapsprincipe 6: Wees de programmeur	174
7.8 Leiderschapsprincipe 7: Bewaar je energie voor noodgevallen	179
7.9 Leiderschapsprincipe 8: Wees assertief, niet agressief	181
7.10 Leiderschapsprincipe 9: Houd het gesprek simpel	189
7.11 Leiderschapsprincipe 10: Beoefen consensueel leiderschap	194
7.12 Leiderschapsprincipe 11: Wees je eigen emotionele held	197
7.13 Leiderschapsprincipe 12: Geniet van het proces	200
8 Bouwsteen 5: Authentieke relaties	207
8.1 Basiswaarden	208
8.2 Kernafspraken	210
9 Evenwichtig onderwijs	223
9.1 Wel doen	224
9.2 Niet doen	229
Hoe nu verder	235
Nawoord	239
Dankwoord	243
Over de auteur	249
Over de Academie voor Ontspannen Onderwijs	253
Noten	256

Wanneer we kijken naar de cijfers over welbevinden dan zegt dat iets over hoe we onze maatschappij en onderwijs hebben ingericht op basis van wat we belangrijk vonden en waar we waarde aan hechtten. We ervaren dat:

- zorg en hulpverlening zuchten onder de toegenomen psychische hulpvragen
- sommige leerkrachten moeite hebben met het gedrag van leerlingen
- er in sommige groepen chaos, gedoe en onrust is
- sommige onderwijsprofessionals opzien tegen lastige gesprekken met ouders of met elkaar
- feedback geven op houding en gedrag vaker níét dan wél gebeurt op sommige scholen
- onderwijsontwikkelingen niet zo soepel verlopen als wenselijk is
- studenten van onderwijsopleidingen een groot stuk kennis en wijsheid missen op het vlak van pedagogiek en emotionele intelligentie, opleidingen sluiten niet aan bij de praktijk
- we het vaak moeilijk vinden om nee te zeggen, grenzen aan te geven en goed voor onszelf te zorgen
- we vooral druk zijn met alles ‘wat moet’.

En om ons heen zien we dat:

- het gelijkwaardig zijn en behandelen van mensen er nog niet altijd is, ook niet in ons land
- racisme, (seksueel) geweld, onderdrukking, slavernij, uitbuiting en discriminatie nog steeds bestaat, ook in onze eigen democratie.⁵⁷

Bouwstenen voor juist evenwicht

Je zou kunnen zeggen dat zaken nogal uit evenwicht zijn. Met de focus op de cognitieve intelligentie zijn we voorbij gegaan aan het feit dat we allemaal mensen zijn en onderdeel uitmaken van de natuur. We hebben de andere intelligenties nodig om in balans te kunnen zijn, om gelukkig te zijn en om waarde te kunnen geven aan anderen.

Als schoolleider kan jij hierin een belangrijke rol vervullen. Als je dienend wilt zijn aan het grotere geheel om het onderwijs en onze maatschappij weer in evenwicht te brengen, voor onszelf en generaties na ons, dan is het belangrijk om alle intelligenties te implementeren in jouw leiderschap.

Ik heb hiervoor vijf bouwstenen ontwikkeld om een stevig fundament voor je onderwijs op te kunnen bouwen.

Bouwsteen 1 – Vijf intelligenties

Bouwsteen 1 gaat over het op waarde schatten van alle vijf de intelligenties en hier acties en inhoud van je onderwijs op af te stemmen. Dit zorgt voor een beter evenwicht in jezelf en in je onderwijs.

Bouwsteen 2 – Vijf bewustzijnsstappen

Bouwsteen 2 gaat over de vijf stappen die je helpen om meer bewustzijn te creëren over al deze intelligenties, zodat je weet wanneer je welke nodig hebt en effectief kunt inzetten.

Bouwsteen 3 – Vijf rollen van een meesterherder

Bouwsteen 3 gaat over de vijf rollen die nodig zijn om in je leiderschap betrouwbaar, ontspannen, daadkrachtig en effectief te kunnen zijn, op een manier die bij jou past.

Bouwsteen 4 – Twaalf leiderschapsprincipes

Bouwsteen 4 gaat over hoe je leiding kunt geven volgens twaalf leiderschapsprincipes die je helpen om meesterschap te ontwikkelen over je sociaal-emotionele intelligentie en te werken vanuit visionair leiderschap.

Bouwsteen 5 – Authentieke relaties

Bouwsteen 5 vloeit voort uit de eerste vier bouwstenen en gaat over hoe je in alle situaties en onder alle omstandigheden kunt werken aan authentieke relaties, wat van essentieel belang is voor betrouwbaar en daadkrachtig leiderschap, vanuit rust, ontspanning en een gezond gevoel van zelfvertrouwen.

*Body, mind and spirit join forces
to channel tremendous power.*

– Linda Kohanov

4

Bouwsteen 1: Vijf intelligenties

Voor betekenisvol onderwijs is het belangrijk om je bezig te gaan houden met de ontwikkeling van je eigen persoonlijk leiderschap aan de hand van de vijf intelligenties. Die intelligenties zijn:

1. Cognitieve intelligentie
2. Fysieke intelligentie
3. Emotionele intelligentie
4. Intuïtieve intelligentie
5. Spirituele intelligentie.

Aan de hand van al deze vijf intelligenties leer je om naar de signalen van je eigen lichaam te luisteren, die o.a. ontstaan door gedachten, gevoelens en emoties. Zonder bewustzijn is er geen groei. De intelligenties herstellen het evenwicht in jezelf, in het onderwijs en in je omgeving, waardoor je patronen kunt doorbreken. En dit kun je weer doorgeven aan volgende generaties.

Ramses' les

Ramses was mijn grootste leermeester als het ging om de ontwikkeling van mijn bewustzijn. Hij leerde me van hoger, beter, sneller te gaan naar vertragen, rust en stilte. En o, wat vond ik dat moeilijk! Ik merkte de onrust als het naar mijn idee niet snel, hard of goed genoeg ging. Maar Ramses werd daar niet anders van. Hij veranderde niet van kleur en verzette geen stap. Of rende weg. En elke keer mocht ik dan weer opnieuw beginnen. Zonder oordeel.

Wanneer je aan de slag gaat met het ontwikkelen van je eigen vijf intelligenties zul je van alles tegenkomen. En je zult misschien, net als ik, de onrust en het ongeduld tegenkomen. Of onmacht en frustratie. Een van de lessen die ik leerde van Ramses:

Vertraag, voel en omarm het ongemak.

Als je je ongemakkelijk voelt, wees dan lief voor jezelf en oordeel niet. Laat Ramses in gedachten naast je staan en met je meelopen. Krachtig, zacht en liefdevol. Je mag elke keer opnieuw beginnen

Als je aan de slag gaat met de vijf intelligenties binnen de onderwijsomgeving ervaar je dat:

- agressie en geweld afnemen
- welbevinden, tevredenheid en gezondheid toenemen
- mensen zich veilig, gezien, gehoord en erkend voelen
- mensen beter voor zichzelf zorgen en grenzen aan kunnen geven
- gesprekken soepeler verlopen
- mensen elkaar makkelijker aanspreken op gedrag
- mensen feedback beter kunnen ontvangen
- het zelfvertrouwen toeneemt
- heftig gedrag afneemt en als dit nog eens gebeurt, mensen veel beter in staat zijn om hiermee om te gaan
- ziekteverzuim afneemt
- mensen graag binnen de organisatie willen blijven werken.

Hoe nu verder

Het onderwijs zoals dat er nu op de meeste plekken uitziet, voldoet niet. Het voldoet niet aan de kwaliteit die we voor ogen hebben en het voldoet niet aan de bezieling en expertise van leerkrachten. Het doet ook geen recht aan het kind, wie hij is als mens en hoe hij groeit en zich ontwikkelt. We kunnen wel concluderen dat er genoeg kennis en wijsheid aanwezig is om ons onderwijs en de manier waarop we leiding- en lesgeven te hervormen. Want de oorzaak van de problemen en uitdagingen die onze westerse maatschappij hebben, ligt niet op het gebied van kennis of wetenschap.

Stel je voor dat mensen zoals Richard Branson, Dean Graziosi, Bill Gates, Oprah Winfrey, Cameron Diaz, Drew Barrymore, Mark Zuckerberg en Steve Jobs de overtuiging hadden dat ze #nietgoedgenoeg waren, omdat ze hun school of opleiding niet hebben afgemaakt. Wat zouden we dan allemaal gemist hebben! Zij (en met hen nog veel meer mensen) hebben hun X-factor ontdekt en hun zone of genius ontwikkeld. Helaas niet *dankzij* school, maar *ondanks* school.

Ik wens alle kinderen van nu toe, waar dan ook ter wereld, dat ze op een school zitten waar ze zich gezien, gehoord en begrepen voelen. Serieus genomen worden. Dat het niet uitmaakt of ze 'goed kunnen leren', maar dat ze zich optimaal ontwikkelen, dankzij ons en onze scholen.

Als schoolleider maak jij het verschil. Mits je je eigen ontwikkeling centraal stelt en elke dag bezig bent met bewust persoonlijk leiderschap, communicatie en onderwijs. Mits je je collega's stimuleert om hun eigen weg te volgen, de dingen op hun eigen manier te doen, hun kop boven het maaiveld uit te steken en dat niet iedereen hetzelfde hoeft te doen. Luister naar elkaars verhalen, ontwikkel wederzijds begrip en verdraagzaamheid en leef en werk vanuit vertrouwen. Zodat de Oprahs, Richards en Deans van nu hun X-factor kunnen vinden *dankzij* school. Hoe cool zou dat zijn!

Jij als schoolleider bent de belangrijkste factor hierin. Jij kan een leerling laten ontdekken dat de X-factor ook een goed gemetseld muurtje is of het op de juiste manier ontvangen van gasten. En dat we daar net zoveel waarde aan hechten als aan meer theoretische opleidingen. En misschien is er ook wel een mix van theorie en praktijk te verzinnen, voor wie dat graag zou willen leren. Waarom niet? En dat allemaal, waarom, wat, hoe, waar en met wie je met plezier betekenisvol onderwijs wil maken, begint bij jou als schoolleider. Jij doet ertoe. Jij kan het verschil maken. Jij geeft leiding. Jij leeft voor. Jij kan je team, de ouders en de kinderen laten zien hoe daadkrachtig en ontspannen leiderschap eruitziet.

Wees de verandering die je graag zou willen zien. De schoolleider die je graag zou willen zijn. Pak de handschoen op en breek die dikke muur van 200 jaar hypercognitief onderwijs af. Met elkaar kunnen we dat. Je hebt nu vijf sterke bouwstenen in handen om een stevig fundament van nieuw onderwijs op te gaan bouwen.

Wees de inspirator die je wil zijn. Ik heb het meeste over mezelf en mijn eigen leiderschap geleerd van en bij de paarden. Ramses was onverzettelijk in zijn rol als leermeester, meer dan twintig jaar van mijn leven. Tijdens alle bijzondere, waanzinnig mooie en intens moeilijke en verdrietige momenten in mijn leven. En daar ben ik hem tot de dag van vandaag enorm dankbaar voor. Hij leerde me om te zijn. Te voelen. Te ademen. En alles aan te gaan wat zich aandienende, zodat ik voluit kon leven. Met een open hart. In verbinding met mijzelf en met de mensen om mij heen. Ramses heeft me laten zien, voelen en ervaren dat leiderschap iets is dat ons allemaal aangaat en dat we allemaal te ontwikkelen hebben. Dat ieder van ons het in zich heeft. Dat,

wanneer we goede leiders willen zijn, we in de eerste plaats mogen leren om leiding te geven aan onszelf en alles leren aangaan wat zich aandient, zodat we volledig tot ons recht komen. Ik ben elke dag blij en dankbaar dat ik deze wijsheid mag doorgeven aan iedereen die dit wil leren. Omdat kinderen niet zozeer leren van wat we zeggen, maar zoveel meer van wat we doen.

Over de auteur

Rixta de Bode begon haar onderwijsavontuur op de pabo in Breda. Na twee jaar had ze een nieuwe uitdaging nodig en maakte de overstap naar het derde studiejaar op de IPABO in Amsterdam. Ze nam deel aan studiereizen naar Israël en Portugal waar zij veel leerde over de context waarbinnen onderwijs plaatsvindt en kinderen opgroeien. Al vroeg in haar carrière vormde zij haar visie over onderwijs.

In 1996 startte zij haar werkende onderwijsloopbaan op een multiculturele school in Den Haag. De lessen die ze daar leerde over diversiteit, inclusie en de veerkracht van kinderen waren een enorme inspiratiebron voor haar. Deze jaren hebben het fundament gelegd voor haar visie op onderwijs en opvoeding. Ook maakte zij van dichtbij mee hoe daadkrachtig en ontspannen leiderschap er in de praktijk uitziet en wat daarvoor nodig is in alle lagen van de schoolorganisatie.

In de dertig jaar onderwijs deed Rixta ervaring op als groepsleerkracht, lid van het managementteam, als bovenbouwcoördinator, intern begeleider en schoolleider. Zij behaalde haar diploma's start- en vakbekwaam als schoolleider.

Na een stevige burn-out begon Rixta zich te ontwikkelen op het gebied van persoonlijk leiderschap door post-hbo-opleidingen te volgen aan de Academie voor Mindful Teaching van Eline Snel. Ze volgde de kinderyogadocentenopleiding bij Helen Purperhart en de kindercoachingsopleiding bij Tea Adema. Ondertussen bekwaamde ze zich in het natuurlijk communiceren met paarden via de Parelli-methode en behaalde haar instructeursniveau.

Rixta startte in 2012 haar eigen kindercoachingspraktijk waar ze kinderen hielp die vast waren gelopen op school of thuis. Omdat ze de dynamiek en de reuring van het onderwijs miste, startte ze in 2015 als gedragspecialist bij Bazalt Groep, afdeling RPCZ in Zeeland waar ze diverse groepen, leerkrachten en schoolleiders begeleidde op het gebied van gedrag van kinderen, klassenmanagement en pedagogisch handelen. Ze begeleidde verschillende teamtrajecten met als doel om een veilige sfeer en professionele cultuur te creëren of bij verandertrajecten naar vernieuwend onderwijs. Ze hielp zieke leerkrachten en schoolleiders terug in het zadel met reïntegratietrajecten, gericht op persoonlijke groei. Ook begeleidde ze schoolleiders in de ontwikkeling van hun persoonlijk leiderschap.

In 2021 volgde Rixta de opleiding Eponaquest ervaringsgericht leren met paarden, ontwikkeld en opgericht door Linda Kohanov met als kern het ontwikkelen van visionair leiderschap en sociaal-emotionele intelligentie.

Rixta woont in Oostburg, Zeeuws-Vlaanderen, met haar man Rik, hun twee kinderen, Tijn en Maren en hond Tinka. Paard Indy woont een stukje verderop, in een kudde van tien paarden waar hij lekker paard kan zijn. Een paar dagen in de week traint en speelt ze met Indy of maken ze een heerlijke buitenrit. Ramses, haar eerste paard, overleed in januari 2024 op 24-jarige leeftijd aan een koliekaanval, na ruim twintig jaar haar trouwe metgezel en leermeester te zijn geweest. Daar is ze hem nog dagelijks dankbaar voor en ze neemt zijn wijze lessen over leiderschap mee in alles wat ze doet.

Wil je iets persoonlijks delen met Rixta? Je kunt haar bereiken:
rixta@academievoorontspannenonderwijs.nl

Over de Academie voor Ontspannen Onderwijs

In 2020 richtte Rixta de Bode de Academie voor Ontspannen Onderwijs op. Doel is om schoolleiders te helpen bij het ontwikkelen van hun daadkrachtig en ontspannen leiderschap, zodat ze het hoofd kunnen bieden aan de complexiteit van hun vak, onderwijskundige hervormingen doorvoeren, topleerkrachten kunnen aantrekken en hun team binnenboord en overeind houden.

Visionair leiderschap

Sinds 2009 richt Rixta zich op visionair leiderschap en sociaal-emotionele intelligentie. Ze leeft haar missie elke dag: Met plezier werken aan samen betekenisvol onderwijs maken door het ontwikkelen van je eigen daadkrachtig en ontspannen leiderschap.

Rixta weet als geen ander hoe groot de uitdagingen in het onderwijs kunnen zijn en heeft haar lessen geleerd op het gebied van stress en werkdruk die ze graag deelt met andere onderwijsprofessionals.

Als onderwijspionier in hart en nieren deelt Rixta dagelijks waardevolle tips en inspiratie op haar socials en eigen community en schrijft regelmatig artikelen over onderwijs en daadkrachtig en ontspannen leiderschap.

Rixta belichaamt alles wat ze zegt en doet door zichzelf te blijven ontwikkelen op het gebied van haar eigen persoonlijk leiderschap door het beoefenen van lichaamswerk, meditatie, yoga en innerlijk werk. Ze volgt regelmatig transformerende programma's en heeft haar eigen leermeesters om zich heen verzameld door wie zij zich laat inspireren en ondersteunen waar nodig.

*Met plezier werken aan samen betekenisvol
onderwijs maken door het ontwikkelen van je eigen
daadkrachtig en ontspannen leiderschap.*

Keynotes

Rixta geeft bruisende keynotelezingen en interactieve Masterclasses over ontspannen onderwijs en krachtig leiderschap. Ze schrijft en denkt graag mee over onderwijs vanuit verschillende onderwijsgroepen en -initiatieven.

Programma's voor schoolleiders

Vanuit de Academie voor Ontspannen Onderwijs heeft Rixta haar eigen programma's ontwikkeld voor schoolleiders en hun teams op basis van de nieuwste wetenschappelijke inzichten op het gebied van visionair leiderschap en sociaal-emotionele intelligentie.

Meer informatie over de Academie voor Ontspannen Onderwijs kun je vinden op:

www.academievoorontspannenonderwijs.nl

Wil je meer weten?

Ga naar de website www.academievoorontspannenonderwijs.nl. Daar vind je masterclasses, oefeningen en andere praktische zaken waarover in dit boek is geschreven.





Ramses is vernoemd naar de Egyptische farao. Hij had zeker ook iets koninklijks en straalde een rust en een kracht uit die ikzelf niet altijd voelde. Hij liet mij zien, en vooral voelen, wat hij van mij nodig had in elke situatie. Meer duidelijkheid bij een oefening, meer ruimte om informatie te verwerken of het opvoeren van het tempo. Hij verwachtte dat ik aanwezig was, op elk moment.

Als ik geen verbinding had tussen mijn hoofd en lichaam, dan was er ook geen verbinding tussen Ramses en mij. Geen verbinding, geen communicatie, laat staan dat we konden samenwerken. De belangrijkste les die ik van hem leerde was: eerst verbinding, dan communicatie, dan samenwerking.

De lessen van Ramses zijn in dit boek de rode draad in het ontwikkelen van daadkrachtig en ontspannen leiderschap. Zodat je, als schoolleider, niet-helpende patronen en systemen kunt doorbreken en elke dag met plezier samen met je team werkt aan betekenisvol onderwijs, waar kinderen én leerkrachten volledig tot hun recht komen en zich optimaal kunnen ontwikkelen.

Rixta de Bode (1974), pionier en eigenaar van Academie voor Ontspannen Onderwijs, begon haar carrière in 1996 op een multiculturele school. Zij doorliep alle mogelijke functies en ontwikkelde zich op het gebied van sociaal-emotionele intelligentie en visionair leiderschap. Haar motto: Als schoolleider maak jij het verschil. Maak jouw school tot een omgeving waar iedereen zich écht veilig voelt en voluit kan leven en leren.

