

ACTUEEL

DON'T FLATTER

ACHTERGROND

YOURSELF

Je speelt een rol in een grotere context

Op 20 juni opende Roos Vonk de middagbijeenkomst van het NTVc over de toekomst van het professioneel begeleiden. In een enerverende presentatie over de ins en outs van coaching maant Vonk de coaches tot bescheidenheid.

Na tientallen jaren in haar ivoren toren fundamenteel onderzoek verricht te hebben, heeft Roos Vonk [kader] zich drie jaar geleden geleidelijk in de wereld van coachen en trainen begeven. Zij stelt dan ook dat zij als relatief buitenstaander haar visie op coaching geeft, wanneer ze de aanwezigen aan de hand neemt door haar wereld van doen en zijn.

Na een kort vragenronde blijkt in de zaal een grote diversiteit aan professioneel begeleiders aanwezig: coaches, counselors, mediators, loopbaanbegeleiders en een enkele psychotherapeut. Ongeacht hun specialisatie blijkt het merendeel van deze coaches pas op latere leeftijd hun keuze voor dit vak gemaakt te hebben. Roos Vonk vermoedt dat deze keuze beïnvloed is door een crisis in het leven, die duidelijkheid heeft geschapen in hetgeen mensen écht willen. "Vaak zijn ze dan zelf gecoacht of bij een therapeut geweest en zijn ze gaan nadenken over vragen als 'Wie ben ik?', 'Wat wil ik?' en 'Wat is nou echt belangrijk in het leven?'" Volgens Vonk wordt een crisis vaak door mensen gebruikt om tot zingeving te komen. "En", vervolgt ze, "het is niet geheel toevallig dat een groot aantal van die mensen tot de conclusie komt dat ze coach, psycholoog of therapeut willen worden." De levenservaring die mensen tijdens hun crisis hebben opgedaan kan ze in staat stellen anderen beter te begrijpen. Bovendien is het een bekend gegeven dat mensen zich na een

moeilijke tijd willen verheffen en zich weer goed willen voelen over zichzelf. Een menselijk motief noemt Vonk dit: "Door te coachen en anderen het idee te geven dat jij weet hoe de wereld in elkaar zit, krijg je mensen tegenover je die jou bewonderen, die denken dat jij weet hoe deze wereld in elkaar zit en dat streelt jouw ego. Maar", vervolgt ze, "het is wel belangrijk om te beseffen dat je je als coach in die rol plaatst, want vóór je het weet gaat het met je aan de haal en ga je denken dat je helemaal geweldig bent. Het is gewoon de oplossing die je gevonden hebt voor de zingevingsproblematiek die je bent tegengekomen", zo concludeert ze.

Ontwikkeling

Zingeving is echter geen absoluut gegeven en vergt persoonlijke reflectie en intervisie. "Het is belangrijk dat je je kennis bijhoudt en regelmatig kunt sparren met collega's, omdat", zo stelt Roos Vonk, "het erg verleidelijk is om te denken dat je het heel goed doet. Maar je ziet gewoon niet wat je verkeerd doet. Als je kansen laat liggen in je sessies met je cliënt, dan weet je dat niet. Je ziet alleen maar wat er goed gaat. Dit is een heel belangrijk psychologisch mechanisme dat ertoe leidt dat mensen zichzelf overschatten doordat ze niet weten wat ze niet weten." Zelf is ze drie jaar geleden begonnen met coachen in het vertrouwen dat ze dat kon. Terugkijkend op deze periode waarin ze cliënten heeft gecoacht, beseft ze dat ze niet altijd



Roos Vonk

Als hoogleraar sociale psychologie aan de Radboud Universiteit Nijmegen begeleidt Roos Vonk wetenschappelijk onderzoek en geeft zij onderwijs aan studenten.

Daarnaast is zij directeur van bureau Vonk-zelfbepaling voor training, advies en persoonlijke coaching. Haar positie als wetenschapper geeft haar in de wereld van training, coaching en advies een grote voorsprong. Andere psychologen, coaches en trainers komen bij haar voor verdere scholing. Zo geeft ze les aan psychologen via het NIP (de beroepsvereniging waar vrijwel alle praktiserende psychologen bij zijn aangesloten) en heeft ze een centrale rol (als docent en adviseur) in de Master-opleiding Coaching in Organisaties van Schouten & Nelissen. Ook geeft ze regelmatig lezingen aan onder meer managers, directieleden, directeuren en ondernemers.

Een belangrijk deel van haar werk bestaat uit het ontwikkelen van nieuwe producten en werkwijzen op basis van ontwikkelingen in de wetenschap en in de samenleving. In 2006 schreef zij het populairwetenschappelijke boek *De eerste indruk*; eerder werden een aantal studieboeken van haar hand gepubliceerd.

www.roosvonk.nl

even doordacht gehandeld heeft. "Het is van belang je te realiseren dat je over drie jaar weer terug zult kijken op hoe je nú bent en zult zien dat je weer dingen hebt laten liggen en over het hoofd hebt gezien." Daarom vindt ze intervisie en scholing essentieel. Een collega kan je wijzen op een andere aanpak, waardoor je nieuwe inzichten verkrijgt. "En als je daarvoor openstaat", zo betoogt ze, "dan blijf je jezelf ontwikkelen. En als je dat niet doet dan treedt er een vernauwing op. Want cliënten merken het vaak niet."

Aandacht

"Het is misschien ontgoochelend", vervolgt Roos Vonk, "maar als je kijkt naar het effect van een coachingtraject, dan blijkt het niet zo veel uit te maken van welke methodiek je je als coach bedient." Ze refereert daarbij aan het Hawthorne-effect [zie kader], waarbij aandacht een cruciale factor blijkt. "Cliënten denken: 'Ik zit hier en betaal ervoor, dus het zal wel effect hebben'." Bovendien bezoeken mensen een coach op een bepaald moment in hun leven. Ze hebben het gevoel dat het juist nu een goed moment is om iets te doen en zijn gemotiveerd en opgeladen. Daar hoeft je als coach weinig meer aan toe te voegen, meent Vonk: "Ik maan iedereen dan ook tot bescheidenheid. Don't flatter yourself. Je moet beseffen dat jij een rol speelt in een grotere context."

Daar waar je de aandacht op richt, gaat energie naar toe. Of in boeddhistische termen: energie volgt aandacht. In de wetenschappelijke literatuur heet dat priming, legt Roos Vonk uit: "Je activeert iets in het bewustzijn en dat wat je activeert wordt toegankelijk, komt over een bepaalde activatiedrempel en wordt daarna ook weer veel sneller geprikkeld." Met een cliënt praten over negatieve ervaringen in het verleden kan goed zijn, gaat ze verder, maar dat hoeft niet: "Het kan

ook zo zijn, dat het veel beter werkt om het niet over deze vervelende gebeurtenissen te hebben." Ze gelooft meer in positieve psychologie of oplossende benaderingen, waarbij je kijkt naar iemands sterke kanten en mogelijkheden, want "spitten in wat er niet goed gaat, betekent per definitie dat je er aandacht aan geeft en dat je het versterkt".

"Je kunt mensen beter naar hun gedrag en de patronen daarin laten kijken", vervolgt Vonk haar pleidooi: "Je helpt cliënten om een verklaring te bedenken voor waarom ze doen wat ze doen. In sommige gevallen kijk je dan met een cliënt terug op het verleden en leg je parallellen tussen wat ze nu doen en wat ze vroeger deden. En dat is niet erg, wanneer dat mensen helpt om een gevoel van greep te krijgen." Maar je moet hier de betrekkelijkheid van inzien, meent Vonk, "want die cliënt zou met een andere coach tot een heel ander verhaaltje zijn gekomen en dat had precies hetzelfde resultaat opgeleverd."

Dimensies

Wat Vonk helpt in coachinggesprekken is een onderscheid te maken tussen twee dimensies: de dimensie van doen en de dimensie van zijn. Ze is hiertoe geïnspireerd door de zijnsoriëntatie van Hans Knibbe [kader], legt ze uit. De wereld van doen, definieert ze als de wereld van alledag, de wereld waar ze vandaan komt, de wetenschappelijke wereld: "Een probleem wordt onderzocht en als we het verklaren en we kunnen eraan sleutelen, dan kunnen we het weer beheersbaar maken." Je zou de wereld van het doen, kunnen zien als een horizontale lijn, gaat ze verder, als de tijd. De wereld van het zijn typeert ze als een verdieping van het moment, van het zijn, hier en nu. Ze licht toe met een voorbeeld: "Als een cliënt aangeeft dat hij snel kwaad wordt op

zijn ondergeschikten en zegt daarvan af te willen, dan begeeft hij zich in de wereld van doen. In de wereld van zijn, zeg je: 'Laten we eens gaan kijken hoe dat eruit ziet. Dan stel je geen waarom-vragen, dan stel je alleen maar wat-vragen: 'Wat dient zich aan', 'Hoe ziet het eruit?'" De wereld van doen en de wereld van zijn, zijn twee werelden met ieder hun wetmatigheden, vervolgt ze haar relaas: "In de wereld van doen, geldt: 'Als ik ergens harder aan werkt, boek ik meer resultaat', 'Als ik harder probeer om niet kwaad te worden dan zal het beter lukken.' Dat is een wet uit de wereld van doen." Maar die wet klopt niet, legt Vonk uit, want energie volgt aandacht: "Als ik harder nadenk over wat ik niet goed doe, dan wordt datgene wat ik niet goed doe groter en groter." Cliënten komen heel vaak bij je met een vraag die komt uit de wereld van doen. "En", denkt Vonk "als je een goede coach bent, dan breng je je cliënt als het ware in de wereld van zijn. Dat houdt impliciet in, dat je als coach niet al te eager to please moet zijn. Want als je het de ander naar de zin wilt maken, dan ga je mee in de wereld van doen: 'Ik ga het jou helpen oplossen'." De kracht van de zijnsoriëntatie ligt in het inzoomen op het hier en nu, gaat ze verder: "Op het moment dat je de dingen werkelijk ziet zoals ze zijn, dan gaan ze vanzelf veranderen. Dan weet je wat je moet doen." Vonk citeert hierbij Krisnamurti, die stelt dat inzicht gelijk is aan handeling: "Op het moment dat je iets ziet zoals het werkelijk is, dan weet je meteen hoe je wilt handelen."

Tot slot

Met deze gedachte besluit Roos Vonk haar presentatie. Ze formuleert haar visie op coaching, die van deze oriëntatie is afgeleid: "Ga niet mee in de behoefte van de cliënt om direct aan de slag te gaan, maar sta eerst stil bij

Nederlands Tijdschrift voor Coaching 03-07

wat er aan de hand is en zie de dingen zoals ze werkelijk zijn. Laat de mensen hun eigen gevoelens erkennen zoals ze écht zijn. De omgeving, die baan waarin ze niet lekker zitten, te laten zien, zoals het werkelijk is, zonder al die sussende gedachten als: 'Morgen is alles beter', 'Als ik verhuis komt het goed' en 'Als de kinderen het huis uit zijn, krijg ik weer meer tijd voor mezelf.' En inderdaad", vervolgt ze, "gewoon kijken naar wat er aan de hand is doet vaak pijn. En dat is de reden waarom mensen er niet aan willen." Het is het spanningsveld tussen beheersen en beschouwen waar de clou ligt volgens Vonk: "We willen dingen beheersen en onder controle krijgen, maar dat kan niet altijd. Je moet vaak gewoon achterover leunen, zonder iets te willen doen en alleen maar beschouwen. En als je dat doet, dan komt de rest vanzelf."

Hawthorne-effect

Het Hawthorne-effect refereert aan het effect van een interventie op een onderzochte werknemer, dat uitsluitend te danken is aan het feit dat deze aan een onderzoek meedoet. Het effect is meestal positief (placebo-effect); mensen gaan meer produceren of rapporteren minder klachten, los van de interventie zelf. Het effect is ook van toepassing op processen, bijvoorbeeld productieprocessen, waarbij het enkele feit dat er meer aandacht van het management voor een bepaald proces is er al voor zorgt dat het proces beter gaat lopen.

In 1933 is hierover voor het eerst gepubliceerd naar aanleiding van onderzoek bij de Hawthorne fabriek van de Amerikaanse Western Electric Company. De onderzoekers deden onderzoek naar de effecten van beloning en werkomstandigheden op het functioneren van werknemers. De laatste twee decennia ligt het Hawthorne-effect echter sterk onder vuur; de originele bronnen lieten bijvoorbeeld geen systematische verandering in de productie zien als gevolg van wat dan ook. Ondanks een gebrek aan ondersteuning blijft het Hawthorne-effect echter in de literatuur terugkomen.

Bron

Franke, R.H. & Kaul, J.D. The Hawthorne experiments: First statistical interpretation. *American Sociological Review*, 1978, 43, 623-643.

Zijnsoriëntatie

Het Zijnsgeoriënteerde gedachtegoed is ontwikkeld door Hans Knibbe. De afgelopen twintig jaar heeft hij ook verschillende werkwijzen ontwikkeld waarin deze visie tot uitdrukking komt.

Als psycholoog was Knibbe bekend met de werking van de psyche. In de westerse psychologie is over de psyche immers een schat aan kennis aanwezig. Tegelijkertijd was Knibbe een beoefenaar van meditatie en geïnteresseerd in de mystieke kanten van het bestaan. Hij bestudeerde en beoefende voornamelijk de Tibetaans boeddhistische vajrayana- en dzogchenleer.

Bron

Beroepsvereniging van Zijnsgeoriënteerde Begeleiders,
www.zijnsorientatie-beroepsvereniging.nl