

Coaching met een gouden randje

Hoe coaching ingericht kan worden binnen de toekomstige HQ school



Auteurs: Dominique van Bracht, Anne-Marieke van 't Veer-ter Keurs

Begeleiders: Jefta Alberts, Sarah Janssen, Erik Arendsen

Datum: 20 mei 2011

Copyright: Christelijke Hogeschool Ede

Inhoudsopgave

1. Samenvatting

2. Voorwoord

3. Inleiding

3.1 Onderwerp

3.1.1	De reden van het onderzoek
3.1.2	De onderzochte facetten
3.1.3	Betrokkenen bij het onderzoek
3.1.4	Achtergrond informatie
3.1.5	Bijdrage aan het werkveld
3.1.6	Doelstelling

3.2 Werkwijze en onderzoeksmethoden

3.2.1	Validiteit van het onderzoek
-------	------------------------------

4. Uitgangspunten

4.1 Hoe heeft coaching er tot nu toe uitgezien op de HQ school? 23

4.1.1	De inhoud van coaching	34
4.1.2	De vorm van coaching	34
4.1.3	Studenten	

4.2 De Coach

4.2.1	Algemene uitgangspunten voor de coach
4.2.2	Uitgangspunten vanuit de HQ School rondom de relatie tussen coach en coachee
4.2.3	Middelen en ondersteuning vanuit de HQ school voor de coach

4.3 Visie op coaching vanuit de HQ School

4.3.1	Visie op Jezus Christus en wat Hij heeft gedaan
4.3.2	Vertaling van deze visie in coaching
4.3.3	Bijbelse principes binnen coaching

5. Consequenties van de voorgenomen veranderingen op de HQ school

5.1 Het 7S-model

5.1.1	Structure
5.1.2	Systems
5.1.3	Style
5.1.4	Staff
5.1.5	Skills
5.1.6	Stragety
5.1.7	Shared Values

5.2 Slotconclusie

5.3 Aanbevelingen

6. Factoren die nodig zijn voor de vorm van coaching

6.1 De verschillende factoren van de vorm van coaching

6.1.1	Duur
6.1.2	Frequentie
6.1.3	Tijdstip
6.1.4	Structuur
6.1.5	Locatie

6.2 Soort coaching

6.2.1	Individuele coaching
6.2.2	Groepscoaching

6.3 Slotconclusie

6.4 Aanbevelingen

7. Factoren die nodig zijn voor de inhoud van de coaching

7.1 Gespreksonderwerpen & Resultaat

7.1.1	Geloofsbeleving
7.1.2	Socialisatie/relaties
7.1.3	Zelfbeeld & zelfwaardering
7.1.4	Seksespecifieke onderwerpen

7.2 Wat is coaching op de HQ school precies?

7.2.1	Coaching
7.2.2	Geestelijk Mentorraat
7.2.3	Discipelschap, Geestelijke gids, Raadgever

7.3 Het contact tussen de coach en coachee

7.3.1	Kenmerken van de relatie tussen coach en coachee
7.3.2	De 'klik'!
7.3.3	Verhouding tussen coach en coachee
7.3.4	Afstand en nabijheid (contact buiten coaching)

7.4 Afronding van het coachingstraject en het HQ jaar

7.4.1	De afronding van het HQ jaar als groep
7.4.2	Afronding coachingstraject

7.5 Slotconclusie

7.6 Aanbeveling

8.1 Demografische kenmerken

8.1.1	Leeftijd
8.1.2	Geslacht
8.1.3	Gezinssamenstelling

8.2 Kennis

8.2.1	Studenten over kennis van de coach
8.2.2	Coaches over kennis
8.2.3	Literatuur over kennis van de coach
8.2.4	Experts over kennis van de coach
8.2.5	Valkuilen

8.3 Vaardigheden

8.3.1	Studenten over vaardigheden van de coach
8.3.2	Coaches over vaardigheden van de coach
8.3.3	Literatuur over de vaardigheden van de coach

8.3.4 Experts over de vaardigheden van de coach

8.3.5 Valkuil

8.4 Karaktereigenschappen

8.4.1 Studenten over de karaktereigenschappen van de coach

8.4.2 Coaches over de karaktereigenschappen van de coach

8.4.3 Literatuur over de karaktereigenschappen van de coach

8.4.4 Valkuil

8.5 Houding & Overtuiging

8.5.1 Studenten over de houding van de coach

8.5.2 Coaches over de houding van de coach

8.5.3 Literatuur over de houding van de coach

8.5.4 De experts over de houding van de coach

8.5.5 Valkuilen

8.6 Algemene Valkuilen

8.6.1 Projectie

8.6.2 Overdracht

8.6.3 Hulpverleningsachtergrond

8.6.4 Seksespecifieke valkuilen

8.7 Slotconclusie

8.8 Aanbevelingen

9 De ondersteuning aan de coach

9.1 Praktische ondersteuning aan de coach

9.1.1 Tijd

9.1.2 Gespreksruimten

9.1.3 Vervoer

9.1.4 Financiële middelen

9.1.5 Rapportage

9.2 Inhoudelijke ondersteuning aan de coach

9.2.1 Bemoediging en Bevestiging

9.2.2 Intervisie

9.2.3 Consultatie

9.2.4 Zorg voor de (hoofd-)coach

9.2.5 De ontwikkeling van de adolescentie

9.2.6 Contextuele benadering

9.2.7 IJsbergmodel van McClelland

9.2.8 De Transactionele Analyse

9.2.9 De Dramadriehoek

9.2.10 Gespreksstructuur

9.3 Slotconclusie

9.4 Aanbevelingen

Slotwoord

Literatuurlijst

Bijlage 1: Ethische code voor coaching

Bijlage 2: De Basisintervisiemethode

1 Samenvatting

Coaching op de HQ school is een unieke vorm van coaching, althans dat is het woord wat *wij* eraan willen geven.

Het is persoonlijk, opbouwend en heeft jongeren geholpen om een stevig fundament te bouwen.

De HQ school gaat veranderen. Het wordt een éénjarige opleiding voor jongeren waarbij gekozen kan worden voor kunstonderwijs of businessonderwijs in combinatie met bijbellessen. De school zal zich huisvesten in Soesterberg, verandert van een interne opleiding naar een dagopleiding en zal minimaal een verdubbeling van het aantal studenten hebben. Minimaal zestien nieuwe coaches zullen verwelkomt worden wanneer de school in september 2011 van start gaat. Dit zijn allemaal veranderingen waar consequenties aan verbonden zijn en waarvan onderzocht is hoe coaching, na deze veranderingen, vorm kan krijgen zonder de kracht ervan te verliezen.

Het doel van ons onderzoek heeft meerdere elementen. Als eerste willen we graag antwoord geven op de vraag die de HQ school ons gesteld heeft: 'Hoe kan de coaching op de HQ school worden ingericht binnen de toekomstige HQ school?' Daarnaast willen we met ons onderzoek een bijdrage leveren aan de coaching van jongeren.

In de eerste plaats aan de jongeren die de komende jaren een vormingsjaar op de HQ school gaan doen, maar het is breder: onze doelstelling overstijgt de HQ school. We willen het werkveld van het maatschappelijk werk beïnvloeden door te beschrijven hoe coaching aan jongeren eruit kan, waarbij identiteit en geloofsovertuiging een grote rol speelt.

De afgelopen vijf maanden stonden voor ons in het teken van gesprekken voeren met (ex-) studenten, coaches en experts. Op basis van de ervaringen van de studenten en de coaches, de expertises van de experts en een literatuuronderzoek hebben we geprobeerd antwoord te geven op de deelvragen. Door middel van het labelen en het coderen van de interviews hebben we de kernthema's eruit kunnen halen welke bruikbaar zijn gebleken als bron.

Bij het literatuuronderzoek hebben we ons zo breed mogelijk georiënteerd door uiteenlopende literatuur betreffende ons onderwerp te raadplegen en hiervan de meest relevante informatie op te nemen in ons verslag.

De grootste verandering die gaat plaatsvinden op de HQ school is de toename van studenten en coaches en de omslag van een interne opleiding naar een dagopleiding. De belangrijkste consequentie die hieraan verbonden is, is het feit dat de coaches en coachees elkaar aanzienlijk minder gaan zien en 'meemaken' waardoor een belangrijk aspect van coaching, het voorleven, voor een deel wegvalt. Om de intensiteit van coaching min of meer vast te houden zou het wenselijk zijn dat de frequentie van de coachingsgesprekken verhoogd wordt.

Één van de ontdekkingen die we hebben gedaan is dat coaching op de HQ school een mengeling is van diverse begeleidingsvormen. Elementen van geestelijk mentoraat, discipelschap en coaching maken het samen tot een geheel wat op de HQ school 'coaching' wordt genoemd. De relatie tussen de coach en de coachee is hierbij erg bepalend voor het effect wat coaching op het leven van de coachee heeft. Het 'zijn' van de coach, lijkt hierin het meest van belang te zijn. Dit heeft meer impact dan competenties, zoals vaardigheden of kennis, van de coach. Het 'zijn' draagt bij aan een veilige relatie waarin de coachee kan groeien naar volwassenheid. In deze relatie zijn Bijbelse waarheden realiteit geworden voor de studenten. Zo hebben velen van hen ontdekt wat 'vrijheid' betekent en hebben zij geproefd van hoe het is om door God geliefd te zijn.

Wat betreft de vorm van coaching kunnen we constateren dat het van groot belang is, de gesprekken buiten de school te laten plaatsvinden. Voor de studenten zitten hier aandachtsaspecten, andere prikkels en gevoelens van ontspanning in, wat erg bepalend blijkt voor hoe de coachee zijn of haar coaching beleeft. We raden de HQ school dan ook van harte aan om dit op deze manier te blijven hanteren.

Door een mogelijke uitbreiding van de doelgroep hebben we onderzocht in hoeverre dit tot de mogelijkheden behoort en wat daarvan de gevolgen voor coaching op de HQ school zijn. We zijn op basis van ons onderzoek tot de conclusie gekomen dat bij een uitbreiding van de doelgroep, waarbij studenten met psychosociale problematiek binnen de voorwaarden vallen om een vormingsjaar op de HQ school te volgen, de coaches meer (methodische) kennis nodig hebben. Deze kennis dient onder andere gericht te zijn op de ontwikkeling van de adolescent. We geven de HQ school enkele handvatten mee en adviseren hen om daar gebruik van te gaan maken. Overigens hebben we ook gezien dat Gods principes vaak terugkomen in verschillende 'methodische inzichten'. Deze twee aspecten (God & Methoden) hebben soms meer raakvlak dan wat wij van tevoren hadden voorzien en zal om die reden goed toepasbaar gemaakt kunnen worden in de coaching op de HQ school.

Coaching op de HQ school zal een ontwikkeling door gaan maken maar met de juiste aanpak, kennis en mensen zijn wij ervan overtuigd dat coaching zijn kracht kan behouden en nog op vele levens van invloed zal zijn!

2 Voorwoord

De HQ Kunst school. Een bijzondere plek waarin jongeren de mogelijkheid krijgen om hun talenten te ontwikkelen en de ruimte ontvangen om, samen met anderen, te ontdekken wie ze zijn.

Jongeren krijgen kunstonderwijs en bijbelonderwijs aangeboden. Daarin leren ze Gods principes kennen voor zichzelf, en in het maken van kunst. Op de school krijgt iedere student een eigen coach, die het jaar met hen mee beleeft en hen aan de zijlijn aanmoedigt en bevestigt in wie ze zijn.

De HQ school is in ontwikkeling. Met een bevlogen team wordt hard gewerkt aan de realisatie van een tweede school, de HQ Business school. Er staan veel veranderingen op de agenda. De studenten zullen geen woonruimte meer hebben op de school. Het studentenaantal zal sterk toenemen en dat betekent dat er ook in het programma coaching het een en ander zal veranderen. Daarover staat meer beschreven onder 'uitgangspunten'.

Als onderzoekers zijn wij van begin af aan al geïntrigeerd geweest door de wijze waarop de HQ school vorm geeft aan coaching. Anne-Marieke heeft zelf het vormingsjaar op de HQ school gevolgd en Dominique is nauw betrokken geweest bij het werk doordat haar zus daar werkzaam is als coördinator coaching.

In tegenstelling tot veel andere coachingsmethoden richt de HQ school zich met name op het identiteitsvlak van de jongeren, waarin Jezus voor hen een grote rol speelt. We hebben, door middel van bijzondere gesprekken met studenten, gezien dat er belangrijke fundamenten in de levens van deze jonge mensen zijn gelegd door de ontdekking wie God voor hen is en daarin heeft coaching een grote rol gespeeld. Wat ons betreft is dit zo uniek, dat coaching op de HQ school écht een gouden randje heeft.

De consequenties van de voorgenomen veranderingen zullen in dit verslag als eerst aan bod komen, om vervolgens te beschrijven welke aspecten er nodig zijn als het gaat om de inhoud en vorm van coaching. Ten slotte wordt weergegeven welke competenties een coach dient te hebben en welke ondersteuning hij of zij nodig heeft.

Onze dank gaat uit naar Sarah Janssen, die ons op geduldige en bemoedigende wijze te woord stond en ons heeft begeleid vanuit de HQ school. Jesta Alberts die ons de mogelijkheid gaf om aan de slag te gaan voor zijn 'droomfabriek'. Aan de coaches die ons hielpen door met ons in gesprek te gaan over hun functie als coach en ons lieten delen in hun grote hart voor jongeren.

De studenten die tijd hebben gemaakt om met ons in gesprek te gaan en onder het genot van latte macchiato's, cappuccino's en grote koppen muntthee hun ervaringen openhartig met ons te delen.

Ook dank aan de experts, Hans Borst en Jaap Boersema, welke ons te woord wilden staan en de geheimen en overtuigingen van hun werkwijze aan ons overdroegen.

Erik Arends, onze afstudeerbegeleider, willen we ook onze grote dank betuigen. Keer op keer bracht hij het geduld op, ons meerdere malen uitgebreid te woord te staan als we weer eens waren vastgelopen in de krochten van ons onderzoek.

Een grote pluim voor Mark van 't Veer, die onze hele scriptie wilde vormgeven, hier uren tijd instak, met ons meedacht en het precies zo gemaakt heeft zoals wij wilden dat het eruit zou komen te zien, bedankt!

Onze grootste dank gaat uit naar God onze bijzondere Vader, die ons in dit onderzoek leidde naar de juiste mensen en de juiste boeken en de juiste behoeften. Hij was het die ons inspireerde met bijzondere inzichten en ideeën. Voor ons heeft het schrijven van dit stuk ook een bijdrage geleverd aan een persoonlijke zoektocht waarin Hij ons op vernieuwende wijze liet ontdekken wie Hij voor ons wil zijn.

Dit werk is geschreven voor de werknemers van de HQ school. We hopen dat het hen zal bemoedigen en inspireren om hun werk met grote vreugde voort te zetten. In de afgelopen tijd hebben we kennis mogen nemen van de belangrijke levenslessen die jullie de studenten leren, en hen laten zien dat God als een Vriend, Vader en Aanwezige voor hen wil zijn. Jullie werk is onmisbaar in deze wereld.

3 Inleiding

De opdrachtgever: HQ school

De HQ school (wat staat voor Heavenly Quality) voor Bijbel en Kunst, is een school waar studenten naast het ontwikkelen van hun talent, willen ontdekken welke rol God hierin heeft. Het is expliciet bedoeld voor jongeren met een artistiek talent. Daarbij zijn verschillende disciplines te onderscheiden: zang, drama, muziek, theater en beeldende kunst. Ook worden er bijbellessen aangeboden. Daarnaast is een belangrijk onderdeel in het jaar de 'coaching'. Elke student krijgt een coach toegewezen die het jaar met hen optrekt.

3.1 Onderwerp

3.1.1 De reden van het onderzoek

De HQ school is volop in verandering, waarvan de grootste verandering is dat de school uit gaat breiden. Naast de HQ kunst school, komt er vanaf september 2011 ook een HQ business school. Dat betekent meer studenten! Ook verandert de school van een interne opleiding naar een dagopleiding. Elke student krijgt een eigen coach toegewezen, die tot nu toe altijd werkzaam was op de HQ school. Samen trekken zij een jaar op en delen ze hun leven met elkaar. De coaching op de HQ school is op een bijzondere manier vormgegeven. Het doel van de coachingsgesprekken is, om de student te helpen groeien naar volwassenheid en hun relatie met Jezus vorm te geven. Hierover wordt meer beschreven in hoofdstuk 4 over de uitgangspunten. Daarnaast deelt de coach ook bewust over zijn of haar eigen leven met de student, zodat er een voorleefunctie ontstaat.

Met bovengenoemde veranderingen gaan ook bepaalde consequenties gepaard. Door de groei van het aantal studenten, neemt de vraag naar coaches bijvoorbeeld ook toe. De HQ school wil naast de schoolleiders die als coach blijven werken, nieuwe vrijwillige coaches aantrekken. Daardoor rijst de vraag: 'Wat heeft een coach aan competenties nodig om op de HQ school te kunnen coachen?' Verder wil men zicht krijgen op hoe de coaching de afgelopen jaren is ervaren door (ex-)studenten op het gebied van vorm¹ en inhoud². Welke sterke punten waren daarin aanwezig en welke aspecten kunnen er beter? Daarnaast is het voor de HQ school van belang om te weten welke ondersteuning zij moeten aanbieden aan de (nieuwe) coaches op de HQ school.

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

'Hoe kan coaching worden ingericht³, op een manier die past binnen de toekomstige HQ scholen?'

De deelvragen die als richtlijn gelden om antwoord te geven op de hoofdvraag zijn:

- Deelvraag 1: *Wat zijn de consequenties van de voorgenomen veranderingen op de invulling van coaching op de toekomstige HQ school?*
- Deelvraag 2: *Welke factoren zijn nodig als het gaat om de vorm van coaching op de toekomstige HQ school?*
- Deelvraag 3: *Welke factoren zijn nodig als het gaat om de inhoud van coaching op de toekomstige HQ school?*
- Deelvraag 4: *Welke competenties heeft een coach nodig?*
- Deelvraag 5: *Wat heeft een coach aan middelen en ondersteuning van de HQ school nodig om zijn/haar taak uit te kunnen voeren?*

3.1.2 De onderzochte facetten

Voor de beantwoording van deelvraag twee, drie en vier welke worden beschreven in hoofdstuk zes, zeven en acht hebben we onder andere studenten benaderd die vanaf 2006 tot en met 2011 de HQ school gevolgd hebben of nu nog volgen. In overleg met Sarah Janssen is hiervoor gekozen omdat zij allemaal ongeveer op dezelfde manier coaching hebben ontvangen, en het een betrouwbaar beeld geeft van hoe de huidige manier van coaching is

1 Met 'vorm' wordt bedoeld: duur, frequentie, tijdstip, gespreksstructuur, locatie, soort coaching

2 Met 'inhoud' wordt bedoeld: gespreksonderwerpen, resultaten van de coaching, relatie coach-coachee en afronding van het coachingstraject.

3 Wanneer we in de hoofdvraag spreken over 'ingericht', gaat dit over een aantal deelgebieden. Namelijk de consequenties van de voorgenomen veranderingen binnen de HQ school, de vorm en de inhoud van de coaching en daarnaast ook over de aspecten die samenhangen met de coach (begeleiding, verstrekken van middelen aan de coach en zijn of haar competenties om op de HQ school te kunnen coachen).

ervaren (er zijn echter wel altijd variabele aspecten die bepalend zijn voor hoe een coachee de coaching ervaren heeft, bijvoorbeeld persoonlijke omstandigheden van coach of coachee en de relatie die de coach met de coachee heeft). In afstemming met de HQ school was de afbakening van het onderzoek als volgt: op basis van ons inzicht en kundigheid bekijken wij wat relevante informatie kan zijn voor de HQ school. Daarbij is tussentijdse afstemming met Sarah Janssen van groot belang. De onderwerpen die de hoofdvraag van het onderzoek raken, worden uitgewerkt in die mate dat het voor de HQ school bruikbaar materiaal kan zijn.

3.1.3 Betrokkenen bij het onderzoek

Bij dit onderzoek zijn een aantal partijen betrokken. In de eerste plaats de HQ school zelf. *Sarah Janssen*, de coördinator van coaching binnen de school, is intensief betrokken bij de ontwikkelingen van coaching. Zij is het eerste aanspreekpunt geweest gedurende dit onderzoek. De uiteindelijke verantwoordelijkheid ligt bij Jefta Alberts, de directeur van de HQ school.

Vanuit de opleiding begeleidt Erik Arendsen ons tijdens dit onderzoek.

Verdere indirecte betrokkenen zijn uiteindelijk de studenten voor het komende schooljaar die te maken krijgen met de veranderingen.

Ons doel is om dit document met onderzoeksresultaten, onderbouwde conclusies en aanbevelingen aan de HQ school te overhandigen. Zij kunnen hierin antwoorden vinden op bovengenoemde deelvragen. We hopen dat het hen zal ondersteunen bij de inrichting van coaching op de toekomstige HQ school. De HQ school is volledig vrij, in de manier waarop ze gebruik willen maken van de onderzoeksresultaten.

3.1.4 Achtergrond informatie

We hebben gemerkt dat de HQ school een hele dynamische organisatie is. De kracht van hun manier van werken zit nu voor een deel in de flexibiliteit en vrijheid die de organisatie heeft. Zij kunnen snel op situaties inspelen. In veel situaties wordt elke opnieuw gekeken naar een oplossing. Dat is mogelijk, omdat de HQ school een kleine organisatie is met korte lijnen en weinig structuur en beleid heeft. Echter, nu de school groter wordt, krijgen ze te maken met meer mensen. Meer studenten, maar in dit geval ook meer coaches. De lijnen worden langer en er is minder ruimte voor intensief en direct contact. Dat vraagt om beleid en overdraagbaarheid van informatie. In hoofdstuk vijf wat gaat over de consequenties van de voorgenomen veranderingen wordt hierover meer beschreven.

Door middel van dit onderzoek willen wij onder andere een bijdrage leveren aan de overdraagbaarheid van deze gegevens en het ontwikkelen van passend beleid.

3.1.5 Bijdrage aan het werkveld

Het doel van coaching op de HQ school is in de eerste plaats dat de jongeren (in de leeftijd van zeventien tot en met vijftientig jaar) een kijkje mogen nemen in het leven van de coach om op die manier te zien en te ervaren hoe een leven met Jezus kan zijn. Daarin gaat het niet alleen om het geestelijke aspect, maar ook om praktische zaken als: 'Hoe ga ik om met geld?'. Vrijheid en ruimte om vragen te stellen is daarin erg belangrijk. De HQ school beoogt met deze vorm van coaching om de studenten te begeleiden op weg naar volwassenheid en hen te helpen in hun relatie met Jezus.

De beschrijving van hoe coaching is ingericht op de HQ school, kan als inspiratie gebruikt worden door andere (christelijke) jongerenorganisaties.

Uit onze onderzoeksresultaten blijkt namelijk dat de coaching op de HQ school een belangrijke en positieve invloed heeft gehad op de jongeren en zij bijzondere levenslessen hebben geleerd.

Met name de persoonlijke relatie die werd opgebouwd tussen coach en coachee en het voorleefaspect is hierin erg belangrijk.

Volgens Nynke Dijkstra-Algra, theologe en betrokken bij de Protestantse Kerk, is dit een zeer wezenlijk onderdeel van het jongerenwerk vandaag de dag. In de eerste plaats in kerken, maar ook daar buiten. In het boekje 'Leven

Delen' (Nynke Dijkstra, 2009) beschreef zij haar 'noodkreet' voor betrokken jongerenwerkers en waarom een persoonlijke relatie met jongeren zo belangrijk is in deze wereld.

'Leven delen', Dijkstra-Algra, (2010), p. 7

De nood onder jonge mensen is hoog. Ze leven met veel vragen, oneindige keuzes, een enorme druk, gefragmenteerde relaties en gebrek aan zingeving. Ze hebben Jezus nodig. En, mensen die hen dat voorleven: die hen geborgenheid en het perspectief van de Heer en Zijn koninkrijk laten zien. De nood is hoog: want deze mensen zijn er te weinig- aldus werkers van de jongerenorganisaties.

Later vertelt ze over jongeren nog kernachtig in een interview met het Friesch Dagblad over het mentoraat aan jongeren: '*Ze willen geen programma's, ze willen mensen*'. En dat is precies wat de HQ school hun studenten aanbiedt.

Vanuit maatschappelijk perspectief ligt hier ook een kans om het jongerenwerk op zo'n persoonlijke manier vorm te (gaan) geven. Door bezuinigingen vanuit de overheid op het gebied van zorg moeten sommige jongerenorganisaties deels zelf in hun financiering gaan voorzien. Voordeel hiervan is dat de overheid ook geen zeggenschap meer heeft over hoe de zorg zou vormgegeven moet worden. Er ontstaat ruimte voor jongerenorganisaties om hierin zelf een visie of beleid te ontwikkelen. De HQ school heeft hierin de afgelopen tien jaar ervaring opgedaan en kan om die reden als voorbeeld gezien worden.

3.1.6 Doelstelling

Rondom coaching binnen de HQ school zijn een aantal vragen ontstaan bij de coördinator van coaching in verband met de groei van de school. Hoofdvraag is daarbij: 'hoe moet coaching in de toekomstige HQ school ingericht worden? Deze aanvankelijk eerste vraag hebben we als uitgangspunt genomen om er vervolgens deelvragen aan vast te plakken.

Ook is de tendens onder jongeren in deze maatschappij opgevallen. Jongeren zitten in een turbulente fase van hun leven en zijn vaak zoekende naar hun identiteit, hun doel, hun bijdrage en plaats in de samenleving of in de groep waar ze bij horen. Het kan lastig zijn om hen daarin te ondersteunen of te helpen.

Voor de mensen die het belang zien van de ondersteuning aan jongeren maar niet weten hoe zij dat kunnen vormgeven, zou de HQ school een voorbeeldfunctie kunnen hebben. Zij hebben een manier gevonden om zich intensief met jongeren bezig te houden en hen te helpen een weg te vinden in het leven.

Met dit onderzoek willen we een bijdrage leveren aan de levens van jongeren. In de eerste plaats op de HQ school binnen coaching maar vanuit breder perspectief dus ook in hun levens. We proberen zo goed mogelijk in kaart te brengen waar hun behoefte ligt en hoe zij op de juiste manier ondersteund kunnen gaan worden.

Ook willen we het werkveld van het maatschappelijk werk beïnvloeden door te beschrijven hoe coaching voor jongeren eruit kan zien, waarbij identiteit en geloofsovertuiging een grote rol speelt.

3.2 Werkwijze en onderzoeksmethoden

Deelvraag 1: *Wat zijn de consequenties van de voorgenomen veranderingen op de invulling van coaching op de toekomstige HQ school?*

Om deze deelvraag te kunnen beantwoorden zijn we in gesprek gegaan met Jefta Alberts en Sarah Janssen om concreet op een rij te zetten welke veranderingen er komen. Hierin hebben we onderscheid aangebracht tussen vaststaande veranderingen, flexibele en open veranderingen. Na een duidelijk beeld van de veranderingen hebben we met gebruik van het 7-S Model beschreven wat de consequenties daarvan zullen zijn voor zowel de HQ school in het algemene, als voor coaching.

Deelvraag 2: *Welke factoren zijn nodig als het gaat om de vorm van coaching?*

Naast de interviews die we afgenomen hebben bij de (ex-)studenten, waarin we ook hebben gevraagd naar hun

ervaringen rondom de vorm van coaching (de plaats, tijd, hoeveelheid etc.), hebben we tevens een vragenlijst afgenomen onder de huidige studenten (schooljaar 2010/2011). Zij zitten midden in het schooljaar waardoor ze goed zicht hebben op hoe coaching nu wordt ingevuld en wat ze daarvan vinden. Een vragenlijst leek ons daarbij het juiste middel om te evalueren en de verschillende behoeften na te gaan.

We hebben hierbij ook de literatuur geraadpleegd om te kijken wat die te zeggen heeft over een vorm van groepscoaching wat mogelijk op de HQ school vorm gaat krijgen.

Deelvraag 3: *Welke factoren zijn nodig als het gaat om de inhoud van coaching op de toekomstige HQ school?*

Om deze deelvraag te beantwoorden hebben we gegevens gebruikt uit de interviews met studenten en coaches. We hebben kunnen zien welke inhoudelijke factoren effect hebben gehad op het proces van studenten en welke niet.

Daarnaast hebben we vanuit de literatuur gezien welke begeleidingsvormen er in coaching op de HQ school aanwezig zijn. Middels interviews met studenten, coaches en experts hebben we ook gekeken naar hoe de relatie tussen een coach en een coachee vormgegeven wordt en wat daarin belangrijk is.

Deelvraag 4: *Welke competenties heeft een coach nodig?*

Voor deze deelvraag hebben we de interviews met studenten, coaches en experts gebruikt. En hebben we de vragenlijsten gebruikt om na te gaan welke competenties een student belangrijk acht in een coach. Daarnaast hebben we in een interview met Sarah Janssen besproken wat zij belangrijke competenties vindt in een coach.

Deelvraag 5: *Wat heeft een coach aan middelen en ondersteuning van de HQ school nodig om zijn/haar taak uit te kunnen voeren?*

Voor het beantwoorden van deze vraag hebben we alle coaches op de HQ school geïnterviewd om op die manier na te gaan wat zij nodig hebben van de HQ school aan middelen en ondersteuning om hun taak als coach uit te voeren. Daarnaast hebben we ook de expertise van de experts gebruikt om het belang van zaken als intervisie, rapportage en ondersteuning na te gaan.

3.2.1 Validiteit van het onderzoek

We hebben geprobeerd om de informatie die we vanuit de interviews verkregen zo juist mogelijk te verwerken. In de eerste plaats hebben we de gesprekken letterlijk uitgewerkt, vervolgens gelabeld, waarna we deze labels hebben gecategoriseerd onder kernthema's. Het labelen van de interviews hebben we gedaan totdat een verzadigingsgraad bereikt was (het leverde geen vernieuwende labels meer op). Op basis daarvan zijn we er vanuit gegaan dat we de meest relevante informatie hebben verwerkt. In de gesprekken met studenten kan hebben meegespeeld dat de relatie tussen opdrachtgever en onderzoekers nauw was. Dominique van Bracht is een zus van Sarah Janssen en Anne-Marieke van 't Veer een vriendin. De studenten hebben zich hierdoor misschien minder kritisch durven uiten. We hebben dit geprobeerd te ondervangen door de studenten te vertellen dat we hun gegevens anoniem zouden verwerken. Voor de gebruikte quotes waarbij hun naam vermeld staat in dit verslag, hebben we echter toestemming van hen ontvangen.

4. Uitgangspunten

Voordat we het onderzoek zijn begonnen hebben we een uitgebreid gesprek gevoerd met Sarah Janssen, de coördinator van coaching op HQ. Daarin hebben we verheldering gevraagd rondom een aantal thema's die voor ons nog niet helemaal duidelijk waren. Deze punten stonden ook beschreven in ons onderzoeksvoorstel. De uitgangspunten kunnen aangemerkt worden als 'vertrekpunten'. Met deze voorkennis en dit perspectief zijn we ons onderzoek gestart.

4.1 Hoe heeft coaching er tot nu toe uitgezien op de HQ school?

4.1.1 De inhoud van coaching

De gespreksonderwerpen die binnen de coaching aan bod komen variëren sterk en zijn vrijwel altijd afgestemd op wat de coachee nodig heeft en/of inbrengt.

De coachee brengt soms een onderwerp in, maar vaak is het ook zo dat deze niet zo bewust toeleeft naar het gesprek. De coach kan dan meedenken met de coachee over wat hij of zij nodig heeft. Het schooljaar heeft op zichzelf wel een agenda waarin bepaalde lessen of thema's aan bod komen. Dit vormt vaak een verborgen agenda voor de coachingsgesprekken.

Aan het begin van het HQ jaar worden de studenten erop gewezen dat de coach tot hun beschikking staat en wordt er van hen een actieve rol gevraagd in het bedenken wat hij of zij met coaching wil bereiken. De gespreksonderwerpen tijdens een coachingsgesprek kunnen verschillend zijn: zelfbeeld, Godsbeeld, relaties, toekomst etc.

Ook wordt er vrijwel altijd met de student gebeden om God ook in het coachingstraject te betrekken en voorop te laten staan dat God altijd Degene is die de zorg voor Zijn kind (de coachee) wil dragen, zowel in moeilijkheden als in blijdschap. De visie van de HQ school is dat die zorg onder andere door de coach heen zichtbaar kan worden.

De uitwerking van het hoofddoel van coaching verschilt in de coaching aan jongens en meiden. Uit de praktijk blijkt dat meiden bijna altijd behoefte hebben aan een gesprek. Zij hechten veel waarde aan verhalen die door de coach gedeeld worden in het leven samen met God. Voor jongens blijkt het vaak ook een leuk moment voor hen om gewoon samen te zijn, in de vorm van sporten bijvoorbeeld. Dit lijkt soms voor jongens een voorwaarde te zijn om een goed gesprek te hebben. Vanuit de HQ school worden daar verder geen eisen aan gesteld, ze proberen met de coachee af te stemmen welke manier van coaching het beste werkt voor de coachee, en willen daarbij het hoofddoel in stand houden (jongeren laten zien hoe een leven met Jezus eruit ziet).

De relatie die de coach en de coachee met elkaar hebben is vaak persoonlijk. Dat komt mede door de voorleef functie die de coach heeft.

4.1.2 De vorm van coaching

De coachingsgesprekken vinden altijd plaats tussen 16.00u en 18.00u op maandag, dinsdag en woensdag. Dit tijdstip is ná de lessen en vóór het avondeten. Coaching vindt eenmaal in de drie weken plaats. Daarin zit nog wel speling want wanneer de coach merkt dat er behoefte is aan een extra gesprek, of de coachee dit aangeeft kan er een extra gesprek plaatsvinden, mits daar de tijd en de mogelijkheid voor is.

Een gesprek duurt meestal ongeveer twee uur. Bij jongens is dit vaak wat korter en bij de meiden vaak wat langer. De locatie waar het coachen plaatsvindt verschilt per gesprek. Soms neemt de coach de coachee mee naar zijn of haar eigen huis, als deze dichtbij woont. Dat heeft onder andere te maken met het 'voorleefaspect' wat de HQ school erg belangrijk vindt in coaching. Op deze manier kunnen coachees zien waar en hoe hun coach leeft.

Soms vindt de coaching plaats tijdens een wandeling of in een café en er zijn ook voorbeelden van coaching te noemen waarbij er gesport werd. Het idee daarvan is dat het voor sommige studenten 'beter' werkt om iets met elkaar te ondernemen en daardoor in gesprek te komen met elkaar. (dit is vaker het geval bij jongens dan bij meiden) Een potje voetbal, eventjes de stad in, klimmen op een klimwand. De locatie is dus erg variabel en wordt afgestemd op de coachee en waar hij of zij behoefte aan heeft.

De reden waarom het niet plaatsvindt in het schoolgebouw van de HQ school is dat het erg belangrijk wordt gevonden dat er volledige aandacht is voor de coachee tijdens de coaching. In het schoolgebouw is het vaak erg druk, waar veel gebeurt en altijd veel mensen aanwezig zijn. Door even uit die drukte te stappen, is de coachee weg van het alledaagse HQ leven waardoor hij of zij zich kan geven aan de coaching en is de coach ook weg van zijn werkplek en kan hij of zij de aandacht aan de student geven.

4.1.3 Studenten

De HQ school is een bijbelschool voor creatieve jongeren. Er vinden audities plaats en op basis van zijn of haar creatieve mogelijkheden wordt een student wel of niet aangenomen.

De HQ school heeft zelf ook een aantal criteria opgesteld en die geprobeerd te hanteren om de studenten te selecteren tijdens selectiedagen betreffende psychosociale problematiek. Hier bestaat nog geen beleid over, waardoor de HQ school tot nu toe op gevoel en/of eigen inzicht heeft bepaald welke studenten toegelaten werden en welke niet. In de praktijk komt het er vaak op neer dat studenten met psychosociale problematiek niet aangenomen worden (de uitzonderingen daar gelaten) en het dus ook niet mogelijk is om een hulpverleningstraject te hebben naast het HQ jaar. Dit laatste heeft ook te maken met het interne karakter van de school waardoor er gewoonweg geen ruimte is om naast de opleiding op de HQ school ook in een hulpverleningstraject te zitten.

4.2 De Coach

4.2.1 Algemene uitgangspunten voor de coach

De coaches zijn tot nu toe altijd personen geweest die naast hun functie als coach ook altijd nog een andere functie op de HQ school hebben. Die andere functie kan verschillen van bijbelcoördinator tot artistiek leider tot docent tot manager stafafdeling. Deze personen worden schoolleiders (en tevens coach) genoemd, en zijn meerdere dagen per week op de school aanwezig.

Wat vastligt is dat de coach in principe niet jonger mag zijn dan de coachee. De minimum leeftijd is dus in ieder geval achttien jaar. Er is geen maximum leeftijd verbonden aan de rol van coach.

Daarnaast geldt dat de studenten seksespecifiek worden gecoacht wat inhoudt dat jongens door mannen worden gecoacht en meisjes door vrouwen. De reden hiervan is dat de HQ school gelooft dat je jongens het beste kan leren wat mannelijkheid is als ze door een man gecoacht worden, en je meisjes het beste kan leren wat vrouwelijkheid is als ze door een vrouw gecoacht worden. Ook willen ze op deze manier, voor zover dat kan, voorkomen dat er verliefdheidsgevoelens en/of relaties ontstaan tussen coaches en coachees. Dit zou de coachrelatie ongunstig kunnen beïnvloeden.

Verder moet de coach in ieder geval passie hebben voor jongeren en voor Jezus. De coach moet een voorbeeld kunnen zijn voor de jongeren die onder zijn of haar verantwoordelijkheid vallen.

De HQ school gaat er vanuit dat wanneer coaches een persoonlijke relatie met God hebben, dit ook doorwerkt en zichtbaar wordt in het dagelijks leven. Om die reden zijn er geen vastomlijnde criteria waaraan coaches moeten voldoen en ditzelfde geldt voor de demografische kenmerken van een coach. (onder demografische kenmerken vallen onder andere geslacht, leeftijd en gezinssamenstelling)

Een aantal basisvaardigheden die de coach moet hebben zijn: luisteren, samenvatten, vragen stellen en feedback geven. Daarbij is het ook belangrijk dat de coach een stabiel leven heeft omdat de coach en voorbeeldfunctie voor de coachee vervult. Onder stabiel wordt onder andere verstaan:

- Een gezond zelfbeeld hebben
- Weten hoe God naar je kijkt
- Je identiteit in Jezus hebben
- In vrede leven met de personen om je heen
- Je afhankelijk van God opstellen

Het hebben van een relatie met God waarin hij of zij zich geliefd weet en relaties heeft met andere mensen waarin vrede heerst, of dat er pogingen worden gedaan om tot herstel en vrede te komen vormen belangrijke uitgangspunten. Het is van groot belang dat de woorden die de coach spreekt zichtbaar zijn in zijn of haar eigen leven omdat dit het leven met Jezus concreet maakt en een duidelijke boodschap geeft.

Het moet duidelijk zijn dat de coach voorop loopt en de student mee mag nemen in bepaalde gespreksonderwerpen of activiteiten. De coach mag zelf kiezen wanneer hij of zij iets van zichzelf vertelt. Voor de student moet het duidelijk zijn dat de mogelijkheid aanwezig is om alles te vragen wat hij of zij wil vragen. Het is belangrijk dat het duidelijk is dat de coaching er in eerste instantie is voor de coachee en niet voor de coach. De coach heeft altijd de leidende rol en moet het belang van de coachee voor ogen hebben als hij of zij iets vertelt. Het belangrijkste uitgangspunt voor coaching op de HQ school is dat de coach zich kwetsbaar opstelt en eerlijk is over zijn of haar leven met God. Hierin verschilt de coaching op de HQ school met de meeste andere vormen van coaching waarin het professioneel is om dat persoonlijke deel juist achterwege te laten. De HQ school is ervan overtuigd dat de studenten groeien in hun eigen leven met Jezus doordat de coaches vertellen hoe dat kan gaan en een leven met Jezus dus 'voorgeleefd' zien.

4.2.2 Uitgangspunten vanuit de HQ School rondom de relatie tussen coach en coachee

Het is wenselijk dat de rol van coach/coachee verdergaat dan het feit dat de coach een adviserende rol heeft, waarin de coachee veel mag vragen en de coach vooral luistert en weinig van zichzelf deelt. Tijdens coaching op de HQ school mag de relatie tussen coach en coachee meer als een relatie met vriendschappelijke aspecten vormgegeven worden, al is men zich er zeer van bewust dat dit niet afgedwongen kan worden. Zowel coach als coachee moeten aanvoelen of ze dit willen en kunnen aangaan met elkaar. Voor zo'n relatie is veiligheid, openheid, eerlijkheid, onvoorwaardelijkheid en vertrouwen nodig.

Vriendschappelijke aspecten spelen dus een grote rol binnen de coachingsgesprekken. De HQ school wil haar studenten graag vriendschap aanbieden in het contact met zijn of haar coach. Echter, de positie van coach-coachee staat hierboven en dit is in eerste instantie de basis van de relatie. De coaches op de HQ school beleven hun relatie verschillend. Waar de een het omschrijft als een zussenrelatie zegt de ander het een eenjarige vriendschap te noemen, en is er zelfs nog wel eens contact na het HQ jaar. De coaches zijn hier vrij in.

4.2.3 Middelen en ondersteuning vanuit de HQ school voor de coach

Er zijn geen financiële middelen die vanuit de HQ school aan de coaches worden aangeboden om hun taak uit te kunnen voeren. Wanneer de coaching plaatsvindt in een café, is er de afspraak dat er om beurten betaald wordt. De ene keer de coach en de volgende keer de coachee.

Financieel wordt een coach alleen tegemoet gekomen wanneer een coach veel (meer dan drie) coachees heeft en dit niet zelf kan bekostigen.

De coaches, die naast de functie van coach ook nog een andere functie hebben binnen de HQ school, krijgen ingeroosterde tijd om de coachingsgesprekken met hun coachees te voeren.

Vanuit de HQ school ontvangt de coach ondersteuning door met alle coaches drie keer per jaar een aantal intervisiezittingen te hebben. Doel van die intervisiesessies is vooral om elkaar te bemoedigen in je functie als coach, en eventueel lastige punten te bespreken. Daarnaast is Sarah Janssen vrijwel altijd beschikbaar om mee te denken of te bidden en op die manier ondersteuning te bieden aan de coach. Zij heeft hierin een consulterende functie.

4.3 Visie op coaching vanuit de HQ School

4.3.1 Visie op Jezus Christus en wat Hij heeft gedaan

We willen hier een aantal delen uit het gesprek met Sarah Janssen, de coördinator coaching beschrijven waarbij we de kracht en de valkuilen van deze visie willen benoemen met het zicht op de coaching aan jongeren op de HQ school.

'Jezus is de zoon van God, geloven wij als HQ school zijnde. Hij is degene die ervoor gezorgd heeft dat we een relatie kunnen hebben met God. Dat we dagelijks in eenheid met God kunnen leven en in vrede met Hem, onszelf en de ander kunnen zijn. Dat we dagelijks Zijn zegen kunnen ontvangen omdat we daarvoor geschikt zijn gemaakt door wat Jezus heeft gedaan aan het kruis. Hij heeft zijn leven als een offer gegeven, wat God nodig vond omdat we geen heilige mensen waren terwijl Hij wel een heilige God is. Voor al onze tekortkomingen en onze schuld vond God het nodig dat daarvoor een offer zou komen en daarvoor heeft hij Jezus gegeven. Hierdoor kunnen we in eerste instantie weer samenleven met God. Dan hoor je al een beetje dat wij geloven dat Jezus een redder is, Hij heeft ons gered van het feit om zonder God te leven. Gered van de dood. Het leven zonder God leidt tot de dood. God heeft al vanaf het begin het verlangen gehad om samen te zijn met Zijn kinderen. Het hele systeem om ons weer met Hem te verzoenen komt voort uit Zijn Vaderhart dat verlangt naar intimiteit met Zijn kinderen.'

Dit is een soort 'vertrekpunt' van waaruit coaching is opgebouwd. De HQ school wil haar studenten leren dat God van ze houdt en een intieme relatie met hen wil hebben. We hebben tijdens ons onderzoek gemerkt dat deze visie en de manier van hoe dit doorwerkt in de coaching ook werkelijk verschil maakt in de levens van de studenten. Sommige van hen zijn God op een andere manier gaan zien en hebben Hem als iemand die dichtbij is leren kennen. We beschrijven hier meer over in hoofdstuk 7 over de inhoud van coaching.

'Om deze reden is het ook niet logisch om als mens altijd te blijven denken dat God vast niets (meer) met je te maken wil hebben of de lading van jouw tekortkomingen als even groot te zien als Zijn drive om met je te zijn. Die is namelijk altijd overstijgend! God heeft juist het 'insluitgehalte' optimaal gemaakt en het 'uitsluitgehalte' geminimaliseerd door geloof in Zijn Zoon.'

De kracht van bovengenoemd uitgangspunt is dat studenten hierdoor kunnen ontdekken dat tekortkomingen niet bepalend zijn in hun levens.

Wat misschien een valkuil kan zijn is dat studenten hierdoor geen oog hebben voor waar zij in kunnen groeien en dat daar soms actie voor nodig is vanuit hun kant. Wanneer zij alleen maar horen dat het Gods liefde alles overstijgt zou dit hen misschien ook wel eens 'passief' kunnen maken. Wat maakt het allemaal uit? God houdt toch wel van mij!

'God heeft bedacht dat het leven op de meest ultieme manier werkt als je dat samen met Hem doet. Dan zijn namelijk alle voorwaarden aanwezig om het leven aan te kunnen. Dan is er bescherming aanwezig, dan is er altijd elke dag heel veel liefde van Hem om stevig op je benen te kunnen staan.'

Dit kan erg krachtig zijn, als studenten het ervaren in hun eigen leven. Er zullen echter ook studenten zijn die dit helemaal niet op deze manier beleven. Er zijn ook studenten die God niet 'ervaren' of 'voelen'. Wat gebeurt er met hun zelfbeeld als je ze leert dat God elke dag heel veel liefde aan je geeft maar je dat zelf niet zo 'voelt'? Ontstaat het risico dan dat God blijkbaar meer van de anderen houdt, die Hem wel 'ervaren'? Ditzelfde geldt voor Gods bescherming. Er zijn studenten die gebeurtenissen hebben meegemaakt waarin ze geen bescherming hebben 'ervaren' of 'ontvangen'. Hoe kunnen zij deze boodschap dan toch integreren in hun leven?

'Je ontvangt Zijn geest en op die manier kan je ook vanuit Zijn inzicht en wijsheid leven. Ook zijn daardoor relaties zo

optimaal mogelijk omdat Hij ons ook leert hoe relaties het beste werken.

God leert ons dat doordat Hij zegt; 'Kijk maar naar mijn zoon Jezus, kijk maar hoe hij met mensen omging'. Als we op die manier ook met andere mensen omgaan dan kom je erachter dat relaties hele mooie dingen zijn waar heel veel zegeningen in verstopt zitten. Je kunt dit vinden in de Bijbel.'

Het kijken naar hoe Jezus heeft geleefd en hoe Hij met anderen omging, kan een concreet voorbeeld zijn voor de studenten. Het kan erg behulpzaam zijn om hiernaar te kijken voor de studenten. Zij zitten immers in een levensfase (de adolescentie) waarin zij veel bezig zijn met relaties om hen heen. Wat soms misschien lastig kan zijn voor een student, is dat er voor een relatie twee personen nodig zijn. De student kan een bepaalde visie hebben op de relatie (die op Jezus geïnspireerd is), maar degene met wie de student een relatie heeft is ook nodig om een 'zegening' in die relatie te kunnen ervaren. Denk aan studenten die bijvoorbeeld te maken hebben gehad met misbruik of verlating.

'Als je het hebt over wat we geloven over Jezus en als je specifiek kijkt naar de studenten die we op de HQ school ontvangen, dan denk ik dat wij hen vooral willen leren dat je schuldloos door het leven kan gaan. Want het blijkt dat veel jongeren en mensen heel makkelijk met schuld en lasten door het leven gaan en daardoor geen vrij leven leiden omdat ze nog allerlei dingen met zich meenemen. Dus blijkbaar zijn mensen geneigd om hun schuld ergens te laten. Wat wij de studenten willen leren is dat die schuld al is gedragen, dat het niet meer bij jezelf hoeft te liggen maar ook niet meer bij de mensen om jou heen die aan jou gegeven zijn, en dan ontstaat er vrijheid. De schuld is op Jezus terechtgekomen toen Hij aan het kruis stierf. God wist ook al dat we geneigd zijn om die schuld zelf te dragen en dat is ook het makkelijkst als je niemand hebt die het voor je doet. Dan is het het makkelijkst om de schuld bij jezelf te leggen of bij andere mensen.

Uit liefde voor ons heeft God het zo opgelost. Hij had ook kunnen zeggen: dat is gewoon eerlijk wat je verdient, draag het maar zelf. Maar Hij had toch voor ogen dat wij een vrij leven kunnen leiden, en die vrijheid komt helemaal tot uiting als je schuld bij Jezus kunt laten. Als je dus zonder veroordeling van mensen of van God kunt leven dan stroomt er ineens heel veel vrijheid naar je toe en God had dat bedacht voor ons. En daarom zei Hij; 'Laten we dan maar al die schuldgevoelens en letterlijke schuld op één plek terecht laten komen en dat doen we op Mijn zoon Jezus, zodat niemand er meer last van heeft'. Ook Jezus niet, die de wet perfect had gehouden en voor ons vervulde in Zijn leven. Hij stond op uit de dood en ging terug naar Zijn Vader.'

Wat hierboven beschreven is, wordt ook wel genade genoemd. Genade wordt in het woordenboek gedefinieerd als 'onverdiende gunst'. Iets krijgen wat je niet verdient dus. Volgens de visie van de HQ school geeft God je een schuldloos leven, doordat hij zijn Zoon liet sterven, terwijl je eigenlijk wel schuldig bent.

De mogelijkheden en kracht van deze visie zitten in het gegeven dat de studenten wordt geleerd dat ze zich niet schuldig hoeven te voelen en 'goed' zijn. Veel jongeren in de adolescentiefase hebben te maken met een zelfbeeld wat in ontwikkeling is en waarden zichzelf wisselend (afhankelijk van hoe ze presteren). (Wit, 2005, p. 189-193) Als hen wordt geleerd dat ze 'goed' zijn zoals ze zijn, draagt dit mogelijk bij aan het verbeteren van het beeld wat ze van zichzelf hebben. Hierin ligt een basis voor heel veel andere kanten van het leven. Je kunt pas van anderen houden, als je eerst van jezelf houdt bijvoorbeeld. Dus indirect zou het ook een positief effect kunnen hebben op de relaties die studenten met mensen in hun omgeving hebben en aangaan. Ook zou het een invloed kunnen hebben op het gevoel te moeten presteren in het leven. Als de student beseft dat hij in de basis al 'goed' is, dan is er ook minder druk om te presteren of te voorkomen dat hij faalt. Feedback hoeft hierdoor ook niet als kritiek gelabeld te worden. De student weet tenslotte dat hij of zij is 'goedgekeurd'.

Er zijn ook valkuilen te benoemen die een rol kunnen spelen in het contact met, en coachen van studenten op de HQ school. De HQ school is een 'vormingsjaar' gericht op kunst en bijbelonderwijs maar ook op persoonlijk vlak. Studenten kiezen er dus voor om gevormd te gaan worden. Bij vorming speelt open staan voor verandering altijd een rol. In de doelstelling is te lezen dat het 'volwassen worden' een doel is van de coaching op de HQ school en ook het leren keuzes maken en zelfstandig worden valt hieronder. Als de focus erg op genade ligt, ontstaat er dan geen blinde vlek voor de dingen waarin studenten zich zouden kunnen ontwikkelen of veranderen? Een student is immers helemaal 'goedgekeurd', wat is de noodzaak van verandering dan nog? Dit geldt voor zowel de coachees als de coaches. Het kan gebeuren dat de coachees geen drive meer hebben om gevormd te worden of te veranderen,

en ook niet meer zien waar hij of zij zich nog in kan ontwikkelen. De coach kan ook zo'n blinde vlek hebben naar zijn coachee toe, waardoor hij de 'nog te ontwikkelen eigenschappen en/of vaardigheden en/of visies' niet meer scherp kan zien en de groei van de coachee in het geding komt.

4.3.2 Vertaling van deze visie in coaching

De visie die de HQ school heeft op Jezus Christus werkt door in de coaching die zij aanbieden aan de studenten. Ze proberen hen steeds opnieuw te bevestigen in het feit dat zij een kind van God zijn. Dit is hun 'identiteit in Jezus', een geestelijke identiteit. De realiteit (het leven van alledag) lijkt soms helemaal niet op deze geestelijke waarheid. Maar op deze geestelijke identiteit kan je als mens steeds terugvallen, als het in de werkelijkheid nog niet zo voelt of is. De alledaagse realiteit mag zich steeds meer voegen naar deze geestelijke realiteit. Soms heb je misschien een probleem, maar dat probleem ben je dan niet. De coaches proberen dus de studenten te helpen om zich die waarheden eigen te maken en vanuit dat gegeven te leven. Het geloof in deze nieuwe status (als kind van God) komt, volgens de Bijbel ¹, door het 'horen'. Coaching is dus een mooie gelegenheid om de studenten te helpen dit te gaan geloven.

De coaches proberen hen ook te bevestigen in hun rechtvaardigheid. Zij zijn niet 'goed genoeg' of 'goedgekeurd' door hun leefstijl of door hun daden, maar door wat Jezus deed voor hen. Dit mag eigen worden voor de studenten zodat ze hieruit kunnen leven. De coaches spreken daarom met de studenten over deze waarheid, in elke situatie. Ze leren hen in elke situatie te kijken naar het perspectief vanuit de 'God-Jezus-jijsituatie'. Deze situatie houdt in dat je weet hoe God naar Jezus kijkt, en hoe Hij dus ook naar ons kijkt omdat wij een identiteit in Jezus hebben. Van daaruit kan je dan handelen. Zo gaan ze leren steeds vanuit de basis (ik ben een geliefd kind van God) te reageren op omstandigheden.

Bron: Sarah Janssen, Coördinator Coaching

Een voorbeeld: 'Een studente merkt dat zij nog veel bevestiging haalt uit de aandacht van allerlei jongens. Ze weet dat dit niet de bedoeling is en dat God haar waardevol vindt om wie ze is. Dit is een proces wat zij niet in de hand heeft, haar (innerlijke) reactie op mannen heeft ze niet onder controle. Makkelijk zou in deze situatie zijn om zich steeds schuldig te voelen op het moment dat ze zich bewust is van het gevoel wat jongens haar kunnen geven, of om schaamte te voelen voor flirtacties met jongens. Hierdoor zondert ze zichzelf op dit vlak van God af. (let op; zij van Hem, Hij niet van haar). Zij mag leren dat God ook midden in dit item nog evenveel van haar houdt. Vanuit die basis kan ze God betrekken bij haar probleem en kan ze het aan Hem overgeven, om Hem vervolgens dit te laten rechtzetten. Ik geloof dat je Godsbeeld te midden van omstandigheden bepalend is voor je staat van zijn, en dus ook voor de oplossing. Omdat je kan kiezen of je de Oplosser er wel of niet bij kunt laten...'

4.3.3 Bijbelse principes binnen coaching

Binnen coaching op de HQ school, worden ook een aantal Bijbelse principes expliciet toegepast tijdens de coaching. Een tweetal teksten die daarin gelden als uitgangspunt:

'Daarom beoordelen we vanaf nu niemand meer volgens de maatstaven van deze wereld; ook Christus niet, die we vroeger wel volgens die maatstaven beoordeelden. Daarom ook is iemand die één met Christus is, een nieuwe schepping. Het oude is voorbij, het nieuwe is gekomen. Dit alles is het werk van God.' (2 Kor. 5:16-18)

Deze tekst zegt iets over de focus van de coaching op de HQ school. Zij proberen te kijken naar wat God zegt, naar wat Zijn maatstaven zijn. Niet naar wat de wereld zegt of naar alles wat achter je ligt. Naar Jezus kijken is altijd vooruit kijken, zelfs als je Jezus betreft bij je verleden.

'Dus volg mij na zoals ik Christus navolg.' (1 kor. 11:1)

Deze tekst laat iets zien over de vorm van coaching. Coachen op de HQ school is meer dan praten, het is ook voorleven. De coach deelt zijn of haar leven ook met de student.

Bron: Sarah Janssen, coördinator Coaching

'Jezus Christus is altijd Degene die ons in een coachingsgesprek naar de waarheid leidt. Hij is het die Gods kijk op Zijn kinderen heeft kunnen veranderen. Hij is het die verzoening heeft gebracht tussen God en Zijn kinderen. Dus in een gesprek zullen we het niet altijd woordelijk benoemen, maar dat is altijd de basis van waaruit we coachen en spreken. Jezus is de Bevrijder van zonden en tekortkomingen waardoor God het weer met ons ziet zitten. Als we kijken naar en praten over problemen, belemmeringen en tekortkomingen willen we altijd vasthouden aan Jezus die deze dingen heeft gedragen en volbracht. Hij deed Zijn werk perfect, daardoor hoeven wij geen werk meer te verzetten om geliefd te worden door God of om ons eigen leven recht te maken. God is in de mogelijkheid gekomen om ons leven recht te maken, door wat Jezus deed. 'Hij leidt mij in rechte sporen om Zijns naams wil' (psalm 23) Hij maakt ons leven recht (als wij Hem permissie geven) om Zichzelf bekend te maken, lees je in dit vers.

¹ 'Dus door te luisteren komt men tot geloof en wat men hoort is de verkondiging van Christus' (Nieuwe Bijbelvertaling, 2004, Romeinen 10: 17)

“Een mens maakt
allerlei plannen,
wat wordt
uitgevoerd, is het
plan van de Heer”

.....
- Spreuken 19:21

5 Consequenties van de voorgenomen veranderingen op de HQ school

De HQ school is in verandering. Die veranderingen brengen consequenties met zich mee, waar wij ons in dit hoofdstuk op zullen richten. Wij zullen ons beperken tot de veranderingen die invloed gaan hebben op coaching, en alle relevante informatie die daarvoor nodig is, gebruiken.

De veranderingen op de HQ school staan nog niet allemaal vast, er zijn ook veranderingen die nog vorm moeten krijgen of zelfs nog helemaal open liggen.

De vaststaande veranderingen zijn de volgende:

- Verandering van locatie
- Verandering van interne opleiding naar dagopleiding. Dit heeft drie redenen;
 - Bij een interne school gelden er allerlei huisvestingregels van de brandweer waar het gebouw aan moet voldoen. Het gebouw voldeed niet meer. Ook gelden er voorwaarden voor de mate waarin er begeleiding voor de groep aanwezig moet zijn en hoeveel uren van de dag, waardoor het de teamleden veel aanwezig zijn, ook in de avonduren. Hierin willen ze graag verandering zien, zodat de teamleden ‘normale werktijden’ kunnen gaan hanteren.
 - Een school zijn en tevens een gezin zijn (zo wordt het samenleven op de HQ school ook wel genoemd), heeft elkaar altijd gebeten. Elk jaar blijkt het moeilijk om de studenten te activeren als het om schoolgerichte taken gaat. De studenten zijn vooral relatiegericht en bezig met ‘gezelligheid’ op de groep. De HQ school wil graag dat de school dient voor schoolactiviteiten en denken dit te bereiken door een dagopleiding te worden.
 - Veel studenten blijken de omschakeling van het HQ schooljaar naar een vervolgstap erg moeilijk te vinden. Ze weten zich soms moeilijk te handhaven in de wereld buiten de HQ school. Hetgeen ze geleerd hebben tijdens het HQ schooljaar blijkt op dat moment erg lastig toe te passen, omdat daar het hele jaar niet de gelegenheid voor geweest is. Doordat de HQ school een dagopleiding wordt, worden de studenten gedwongen om meteen te beginnen met het toepassen van wat ze leren waardoor aan het eind van het jaar de omschakeling naar een vervolgstap minder groot zou kunnen zijn.
- Nieuwe school, de HQ business school komt erbij
- Minimaal een verdubbeling in de groepsgrootte (van twintig naar minimaal veertig en maximaal tachtig studenten)
- Decanaat wordt toegevoegd als volledige functie
- Het werken met (maximaal tweeëndertig) vrijwillige coaches
- Externe coaching stopt

Ook zijn er flexibele veranderingen waar een plan of een wens voor is, maar waar de uitvoering daarvan nog vorm moet krijgen:

- Er is al inhoudelijke ondersteuning voor de coaches maar deze zal uitgebreid worden. Hoe dit vorm gaat krijgen is nog niet duidelijk. Ook de intervisie aan de coaches valt hieronder, dit zal mogelijk ook een nieuwe vorm krijgen.
- De frequentie en de duur van de coachingsgesprekken.
- De coachtijden worden mogelijk uitgespreid over de hele dag i.p.v. alleen op het eind van de middag.
- De vorm van coaching wordt mogelijk aangevuld met groepscoaching.

Tot slot zijn er ook veranderingen die mogelijk plaats gaan vinden maar nog helemaal open zijn:

- Verandering en/of uitbreiding van de doelgroep. Hiermee wordt bedoeld dat er mogelijk studenten aangenomen worden met psychosociale problematiek en hiervoor eventueel in een hulpverleningstraject zitten.
- Een vorm van rapportage van de coachingsgesprekken invoeren, indien nodig.

Conclusie

Niet alle veranderingen staan al vast waardoor de consequenties ook nog niet volledig beschreven kunnen worden. Een aantal veranderingen moeten nog vorm krijgen en een aantal liggen er nog helemaal open. Aan de vaststaande veranderingen valt niet meer van af te wijken en daarvan kunnen de consequenties heel duidelijk uiteen gezet worden.

5.1 Het 7S-model

Om te kunnen weergeven wat voor consequenties sommige veranderingen op de school en op coaching gaan hebben, zullen we de organisatie beschrijven vanuit het 7S-model. Dit model is ontwikkeld (door Peters en Waterman in 1982) om een antwoord te vinden op de vraag hoe een organisatie in haar meest essentiële en onderling samenhangende onderdelen functioneert. De naam geeft aan dat het om zeven onderdelen gaat waarvan elk onderdeel met de letter ‘S’ begint. De kracht van dit model schuilt in het feit dat het model belangrijke aspecten in hun onderlinge samenhang bekijkt en het relatief eenvoudig gemaakt is om problemen in organisaties op te sporen en die van oplossingen te voorzien. Om die reden is het een goed instrument voor een zelfdiagnose. Bij het analyseren van de organisatie aan de hand van dit model zullen we een licht werpen op de organisatiebrede analyse en vervolgens ook op coaching vanuit dit perspectief. Aan het eind van elke ‘S’ beschrijven we steeds hoe de situatie nu is, wat de verandering is en hoe het zal worden op de toekomstige HQ school. We hebben hiervoor het boek ‘De organisatie als hulpmiddel’ gebruikt. (Schermer & Quint, 2008, p. 278-282)

5.1.1 Structure

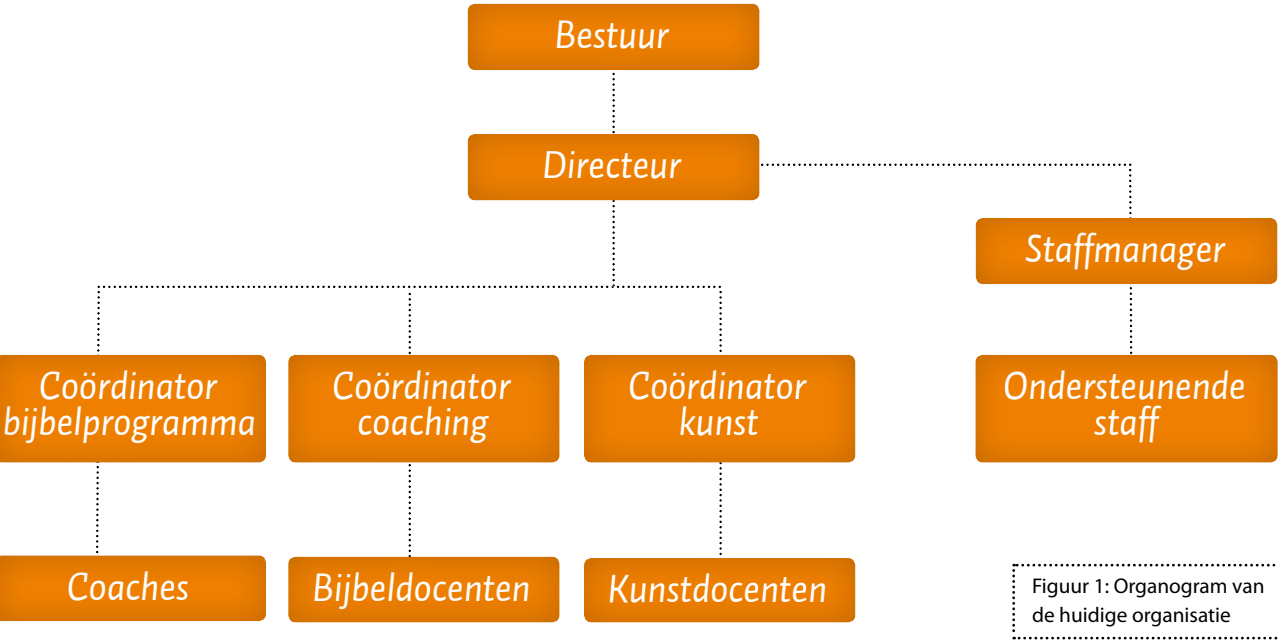
‘Structure’ heeft betrekking op de gebruikte organisatiestructuren en de verhoudingen tussen lijnfuncties en staffuncties, de communicatiestructuur, taakverdelingen, eventuele hiërarchie en de inrichting van het organogram¹. Ook heeft het betrekking op de verdeling van de formele en informele invloed in de organisatie.

De huidige situatie

Onder dit kopje willen we kort uitleggen hoe de organisatie eruit ziet. De HQ school is een stichting. Binnen de school is er met name een lijnfunctie (leidinggevend) in de vorm van het bestuur van de stichting en een directeur (Jefta Alberts). Hij is leidinggevend van het team en stuurt het uitvoerende personeel aan. Het uitvoerende personeel heeft een aantal specialisten die je staffunctionarissen zou kunnen noemen. Door de kleinschaligheid van de HQ school tot nu toe, is er nooit noodzaak geweest tot veel beleid of tot hiërarchische posities. De HQ school is tot nu, qua organisatiestructuur, een redelijk platte organisatie met weinig hiërarchie. De directeur en het bestuur zitten hoog in de hiërarchie. De directeur is de eindverantwoordelijke voor het HQ-team en het bestuur is het meest gezaghebbend. In de praktijk komt het er bij de HQ school op neer dat het bestuur een financieel vangnet vormt, mocht dit nodig zijn. De bestuursleden zouden veel druk kunnen uitoefenen op de organisatie omdat zij de stichting uiteindelijk besturen. Het bestuur bestaat uit twee heren die de functie van penningmeester en voorzitter vervullen. Het HQ-team bestaat uit het managementteam en het uitvoerend personeel. Het managementteam bestaat uit de directeur en de manager van de stafafdeling die alle ondersteunende staf coördineert. Onder zijn verantwoordelijkheid valt ook de secretaresse. De rest van het personeel is allemaal op uitvoerend niveau werkzaam. (Denk aan: coördinator Kunstprogramma, coördinator Bijbelprogramma, coördinator Coaching, ondersteunende functie met betrekking tot het kunstprogramma, docent beeldende kunst). Zij functioneren allemaal op hetzelfde niveau in de organisatie. (Zie figuur 1).

De zorg voor wat studenten na het HQ-schooljaar doen, wordt voornamelijk besproken tijdens coaching. Met elkaar vangt het personeel deze vraag ook op. Zo heeft de coördinator van het Kunstprogramma wel eens studenten

begeleid in het toewerken naar een auditie voor het conservatorium en hebben coaches met hun coachees verschillende opleidingen besproken. De drie hoofdprogramma’s binnen de HQ school zijn: ‘kunstonderwijs’, ‘bijbelonderwijs’ en ‘coaching’. Die drie samen vormen het middenkader. De hoofdprogramma’s zijn verdeeld over drie personen (coördinator Kunst, coördinator Bijbelprogramma, coördinator Coaching), die elk een van deze drie programma’s coördineert. Onder het coördineren valt ook de verantwoordelijkheid voor de kunstdocenten, de bijbeldocenten en de coaches. Binnen het programma van coaching vervult Sarah Janssen de lijnfunctie en heeft een leidinggevende taak in het aansturen van de coaches. Omdat ze zelf ook coacht, is zij ook op uitvoerend niveau bezig. De andere coaches werken binnen coaching op uitvoerend niveau, maar vervullen veelal een andere taak waardoor zij op een ander gebied specialisten zijn (bijvoorbeeld de coördinator kunst en de coördinator van het bijbelprogramma). Dus de coördinatoren hebben zowel een leidinggevende functie als een uitvoerende taak. De taken van de specialisten vallen volledig onder de verantwoordelijkheid van de mensen die hiervoor verantwoordelijk zijn. Zij zijn daarin vrij om nieuwe onderdelen toe te voegen aan een programma of om bepaalde onderdelen anders in te richten. Mits het natuurlijk bijdraagt aan de doelstellingen van de HQ school en mits de directeur op de hoogte is gesteld.



De communicatiestructuur is tot nu toe voornamelijk *live*. Omdat de HQ school zo’n kleine organisatie is, kan bijna alle communicatie *live* plaatsvinden. Coachafspraken worden op die manier gemaakt, maar ook de contacten tussen de coaches en Sarah Janssen vinden zo plaats. Een enkele keer communiceert men via e-mail, maar dat geldt hoofdzakelijk voor collega’s die bijvoorbeeld parttime aanwezig zijn.

Wat betreft de huidige verdeling tussen formele en informele invloed, komt de meeste invloed van binnenuit, dus nauwelijks vanuit formele instanties of hogere hand. De HQ school is een particuliere school die de overheid niet erkent. Dit heeft zowel voor- als nadelen. Het nadeel is dat de HQ school zelf alle kosten moet dragen waardoor het collegegeld voor de studenten hoog is; voor studenten is er geen studiefinanciering beschikbaar. Het voordeel echter is, dat HQ school zelfstandig is en geen rekening hoeft te houden met kaders die de overheid hen oplegt. Daardoor zijn ze geheel vrij wat betreft het invullen van hun onderwijs. De informele invloed is dus groter dan de formele invloed. Dit werkt door in het coachingsprogramma. Het coachingsprogramma is ook geheel van binnenuit opgezet. Op een manier waarvan HQ school denkt dat het werkt, bepaalt Sarah Janssen hoe de coaching eruit ziet. Binnen deze richtlijn zijn coaches vrij in het uitvoeren van hun functie. Hoofdstuk 7 vertelt over de inhoud van coaching en hoofdstuk 8 over de competenties van de coach.

1 Schematisch overzicht van de hiërarchie in een organisatie

De veranderingen en de gevolgen ervan

Binnen de toekomstige HQ school is de verandering in de structuur voornamelijk zichtbaar in de taakverdeling, de communicatie en de verdeling tussen informele en formele invloed.

Doordat de groepsgrootte minimaal zal verdubbelen, er een groot aantal (vrijwillige) coaches moet worden aangestuurd die niet werkzaam zijn op de HQ school en doordat er een decanaat bij komt, zal de taakverdeling veranderen. Sarah Janssen zal meer bezig zijn met het aansturen van de coaches. Daardoor zal ze minder bezig zijn op uitvoerend niveau te werken. Ze zal minimaal zestien coaches moeten aansturen en maximaal tweeëndertig. Zestien coaches onder haar, vervullen geen andere taak op de HQ school dan coaching, waardoor ze tevens niet gelijk aan haar staan, in tegenstelling tot voorgaande jaren.

Er komt een hele functie voor decanaat bij, die tot nu toe niet aanwezig was. Er is gekozen om een afdeling decanaat te creëren, omdat HQ school constateerde dat het belangrijk is om zorg te dragen voor wat de studenten na het HQ-jaar doen; de HQ school is immers een tussenjaar. Juist omdat het een tussenjaar is, de studenten veelal direct van de middelbare school af komen en vaak een tussenjaar doen omdat ze nog niet weten welke vervolgstudie ze willen kiezen, zijn de studenten veel bezig met wat ze willen gaan doen na het HQ jaar. Het decanaat zal in de toekomstige HQ school volledig op één persoon terechtkomen die zijn of haar tijd volledig vult met het uitvoeren van de decaanfunctie. Ook zal er ruimte en tijd komen voor studenten om open dagen te bezoeken. Door deze nieuwe taakverdeling zal het gespreksonderwerp ‘vervolgopleiding’ minder aan bod komen tijdens de coachingsgesprekken.

De communicatiestructuur ondergaat ook een verandering door de toename van studenten en coaches. Dit heeft invloed op het directe contact. Er zullen over het algemeen veel meer mensen aanwezig zijn in het HQ-jaar, zowel studenten als coaches. Daarbij komt dat zowel de studenten als coaches minder aanwezig zullen zijn komend jaar. De school zal veranderen van een interne opleiding naar een dagopleiding en de (vrijwillige) coaches zullen alleen voor de coachingsmomenten en de ondersteuningsmomenten naar de school toekomen. Daardoor zullen er minder contact momenten zijn, waardoor de hoeveelheid ‘live’ contact af zal nemen. Er zal hierdoor waarschijnlijk meer gebruik gemaakt worden van bijvoorbeeld telefonisch contact en/of mailcontact. En men zal gericht afspraken moeten maken met Sarah Janssen voor eventuele vragen. De studenten wonen niet meer op school, maar zullen, net als op andere scholen, acht uur per dag aanwezig zijn. Je kunt ze daarom minder (makkelijk) benaderen, in tot vorige jaren waarbij de studenten vierentwintig uur per dag aanwezig waren. Hiervoor geldt ook dat er mogelijk meer gebruik gemaakt gaat worden van (social) media, waardoor het contact minder direct en *live* wordt.

De verdeling tussen formele en informele invloed zal ook voor een deel veranderen. Doordat de HQ school overgaat op betaling van haar werknemers, zullen zij zich ook aan bepaalde financiële richtlijnen vanuit de overheid moeten houden. Lees hier meer over onder het subkopje ‘Staff’.

Conclusie

De structuur binnen de HQ school is door de kleinschaligheid altijd weinig aanwezig geweest in de vorm van beleid en hiërarchie. De taakverdeling was duidelijk en hierin nam iedereen zijn verantwoordelijkheid. De communicatiestructuur bestond vooral uit *live* contact. Omdat de HQ school een particuliere school is, is er weinig regelgeving vanuit hogere hand. Het onderwijs mogen ze zelf vrij invullen. De informele invloed op de huidige HQ school is duidelijk groter dan de formele invloed.

Binnen de toekomstige HQ school zal er door de toename aan studenten en vrijwillige coaches en door de verandering van interne opleiding naar dagopleiding een andere communicatiestructuur ontstaan. Deze zal minder *live* zijn, omdat de coaches maar kort op school aanwezig zijn en dus weinig direct contact hebben met zowel (andere) studenten als met het HQ team. Daarbij komt dat er waarschijnlijk meer gebruikt gaat worden van media zoals telefonie of e-mail. Door het groeiende aantal personen dat betrokken zal zijn, zal men ook minder gemakkelijk ‘zomaar’ even binnen kunnen lopen.

Ook de lijnfunctie van Sarah Janssen zal veranderen: zij zal coaches ‘onder’ zich hebben, die niet (ook!) naast haar staan, zoals voorheen wel het geval was. Door de toevoeging van het decanaat, zal de taak voor de coach, om met de student te zoeken naar een vervolgopleiding, verplaatsen naar de decaan. De formele invloed neemt ook iets toe, omdat HQ school deels overgaat op salariering en daarmee gebonden is aan financiële wetgeving vanuit de overheid.

5.1.2 Systems

‘Systems’ slaat op de procedures en routinematige zaken die nodig zijn om de organisatie dagelijks draaiend te houden. (Besluitvormingsprocedures, systemen om planningen te maken, functionerings- en beoordelingssystemen, sollicitatieprocedures, klachtenprocedures, administratieve procedures.)

De huidige situatie

Op de HQ school zoals we die tot op heden kennen, waren sommige systemen overbodig. Door het kleinschaligheid, zoals eerder beschreven, liep alles bijna automatisch op rolletjes. De besluitvormingprocedures op de HQ school zijn op de volgende manier ingericht:

Het personeelslid welke een verantwoordelijkheid heeft gekregen over een taak, is ook degene die er vrij in is om daarover de besluiten te nemen. Onder voorwaarde dat de directeur altijd eindverantwoordelijk blijft en het besluit ook terug kan draaien indien nodig. Beoordelings- en functioneringsgesprekken vinden jaarlijks plaats bij de schoolleiders. De directeur voert deze gesprekken. Wat betreft coaching is Sarah Janssen degene die besluit hoe het coachingsprogramma eruit ziet, hoe ze daarin de coaches wil ondersteunen en die de planningen van de intervisiezittingen maakt. Het beoordelen van de coaches is de rol van Sarah Janssen, wat zij vormgeeft door begeleidingsgesprekken te voeren. Dit gebeurt met name tussentijds, niet achteraf. Er wordt tijdens deze gesprekken besproken hoe zowel de coach als Sarah Janssen vinden dat het coachen gaat en er is ruimte voor Sarah om feedback te geven aan de coach. Soms gaat dit om dingen die de coach bij zichzelf al bemerkte, een andere keer is dat niet het geval. Sarah Janssen kan de coach dan tips meegeven en punten waar de coach op moet letten in zijn of haar coachingsgesprekken.

De sollicitatieprocedures verlopen officieel via een vacature die op de site terechtkomt en waarop geïnteresseerden kunnen reageren. Er volgt dan een sollicitatiegesprek met de directeur en een uitvoerend personeelslid en er wordt besloten of de betreffende persoon aangenomen wordt of niet. In de meeste gevallen op de HQ school gaat het echter anders. Geregeld kwam het voor dat er een contact ontstond op een informele manier tussen de HQ school en een persoon, waardoor er een gesprek ontstond en die persoon leek te passen in het team en de kwaliteiten te hebben voor de vacature die op dat moment openstond. De persoon werd dan uitgenodigd voor een oriëntatiegesprek om vervolgens aangenomen te worden of niet. De officiële manier van een nieuwe werknemer aannemen wordt in de praktijk vaker niet dan wel gebruikt.

Omdat schoolleiders vanzelfsprekend ook een functie als coach kregen, is er nooit een aparte sollicitatieprocedure geweest voor het aannemen van coaches. Het is wel zo dat sommige schoolleiders niet bleken te functioneren als coach waardoor het gevolg was dat deze persoon het daarop volgende schooljaar geen functie van coach meer had. Sarah Janssen is degene die hierin beslist en neemt verschillende elementen mee overweging, zoals: coachcompetenties, karaktereigenschappen, geloof, stabiliteit. Zie meer hierover in hoofdstuk 8 over de competenties van de coach.

Een klachtenprocedure is er niet op de HQ school. Het is nooit noodzaak geweest om deze te hebben omdat coachingscontacten over het algemeen goed verlopen. Een enkele keer was een student niet tevreden over de coaching die hij kreeg. Hij vertelt waarom hij niet tevreden was maar ook wat ermee gedaan werd toen hij het aangaf bij op dat moment de coördinator van coaching.

(NB: dat was op dat moment nog iemand anders dan Sarah Janssen)

‘Ik denk ook dat mijn coach nog vrij onzeker was over dingen, ik denk dat je iemand moet hebben die al redelijk stabiel is. Het is prima als je soms ook dingen van jezelf als coach deelt met je coachee en iemands mening vraagt, maar dat moet

niet overheersend zijn en dat was wel het geval bij mij. Ik heb het ook wel aangegeven, maar daar werd niet heel veel mee gedaan. Uiteindelijk is hij ook weggegaan bij de HQ school.'

Het lijkt er dus wel op dat studenten behoefte hebben aan een mogelijkheid om te uiten dat ze niet tevreden waren met hun coaching, indien dat het geval was.

Soms komt het weleens voor dat ouders van studenten het niet eens zijn met bepaalde zaken die op de HQ school gebeuren of aangeboden worden. In dat geval bestaat er geen klachtenprocedure maar er wordt wel altijd ruimte geboden voor studenten, maar dus ook voor ouders, om ontevredenheid en/of feedback terug te koppelen. Meestal wordt dit bij de directeur/teamleider gedaan.

De veranderingen en de gevolgen ervan

Binnen de toekomstige HQ school zal er meer beleid moeten komen, omdat de organisatie groeit.

De lijnen waren altijd erg kort waardoor bepaalde systemen binnen de HQ school erg toegankelijk waren. Omdat de organisatie groeit, het aantal studenten en personeel toeneemt, worden de lijnen langer. Waar het nu erg gemakkelijk is om ter plekke te bedenken hoe sommige zaken aangepakt worden en in de wandelgangen ook veel besproken wordt, is het in de toekomstige HQ school nodig dat er dingen vastgelegd worden zodat men weet hoe het er aan toe gaat binnen de organisatie en zodat er duidelijkheid gecreëerd wordt.

De Bijbel beschrijft ook iets over het toevoegen van beleid: *'Als beleid ontbreekt, komt het volk ten val; maar er is redding, als er vele raadgevers zijn.'* Spreuken 11:14

Je zou kunnen zeggen dat het maken of hebben van beleid in wezen een Bijbels principe is. En we kunnen er vanuit gaan dat God dit als een advies geeft en een organisatie daardoor beter werkt.

Bij een toename van de schaalgrootte is het gevolg altijd dat er meer procedures moeten komen en de systemen zoals die nu zijn, daardoor minder toegankelijk worden. Hans Borst refereerde naar 'gemeente-zijn' en sprak hier als volgt over: *'Maar op het moment dat zo'n gemeente groter wordt en er allerlei structuren gaan spelen en er vragen komen als: 'Wie heeft het hier voor het zeggen', dan zie je dat die gemeenten weer uit elkaar vallen omdat er geen structuur is. Er zijn dan geen afspraken over 'wat doen we nou met elkaar'. Als je een grote gemeente moet runnen, heb je leiderschapskwaliteiten en een visie nodig. Je kunt niet alleen maar zeggen 'in naam van de Geest' en we zien wel hoe het 13.00u wordt.'*

Omdat wij ons richten op het coachingsprogramma zullen we hier beschrijven hoe we denken dat het zal veranderen en wat daarvan de consequenties zijn.

Door de toename van vrijwillige coaches en de beperkte momenten waarop zij op de HQ school aanwezig zullen zijn, is het voor Sarah Janssen onmogelijk om net zoveel tijd in alle coaches te investeren, als hoe ze dat tot nu toe heeft gedaan. Zij kan bijvoorbeeld niet op dezelfde manier consultatie blijven aanbieden. Tot nu toe kon iedereen zomaar binnenlopen en vragen stellen (de communicatiestructuur was tot nu toe vooral *live*). Maar wanneer er tweeëndertig coaches zijn, wordt dit wel erg druk. In hoofdstuk 9 over de ondersteuning aan de coach is meer geschreven over 'consultatie'.

De consequentie van het feit dat Sarah Janssen minder contactmomenten zal hebben met de coaches, is ook dat zij minder zicht op hun functioneren heeft. Tot nu toe had zij minimaal eens per jaar een functioneringsgesprek met de coaches. Zij kon gemakkelijk tussentijds bijsturen omdat ze de coaches regelmatig in de school tegenkwam. Dat is volgend jaar niet meer het geval. De functie van Sarah Janssen zal hierdoor dus een wat andere invulling gaan krijgen. In de slotconclusie van dit hoofdstuk gaan we hier nog dieper op in.

Vanaf volgend jaar zullen er vrijwilligers aangenomen worden om te komen coachen op de HQ school waarbij Sarah Janssen de aanname van deze medewerkers zal leiden en de gesprekken met de potentiële vrijwilligers zal voeren. De directeur geeft Sarah Janssen het volledige vertrouwen dat zij bekwaam is om capabele en geschikte vrijwilligers aan te nemen. Voor meer informatie over welke competenties de vrijwillige coaches zou moeten hebben verwijzen we naar hoofdstuk 8, over de competenties van de coach.

Door de toename van studenten en coaches wordt de kans groter dat er mensen ontevreden zijn of een klacht hebben. Ook hierbij geldt dat het nodig is dat hier structuur in aangebracht dient te worden. Zowel studenten als ouders moeten weten waar ze eventueel terecht kunnen met dergelijke zaken. Het is van belang dat dit dus

ook kenbaar gemaakt wordt aan de studenten. Naar de studenten toe zou het een gevoel van vertrouwen en/of veiligheid kunnen geven dat de mogelijkheid bestaat om vervelende dingen te kunnen melden bij Sarah Janssen, opdat zij dit weer terug kan koppelen naar de betreffende coach.

Conclusie

De HQ school heeft altijd goed gefunctioneerd zonder veel systemen. De systemen die er wel waren, in de vorm van bijvoorbeeld beoordelingsgesprekken en begeleidingsgesprekken zullen blijven bestaan in de toekomstige HQ school. Andere systemen die nu misbaar zijn, zullen wel nodig zijn binnen de toekomstige HQ school, bijvoorbeeld een klachtenprocedure. De consultatietraak van Sarah Janssen zal een andere vorm moeten krijgen door een grote toename aan coaches. De consultatievorm zal anders ingericht moeten worden. In hoofdstuk 9, over de ondersteuning van de coach, doen wij hier een suggestie voor. Ook de manier waarop studenten (en ouders) een klacht kunnen uiten zal meer vorm moeten krijgen. Hoe meer studenten, hoe groter de kans dat er klachten zijn, maar ook hoe meer verantwoordelijkheid de HQ school draagt. Het feit dat het intensieve contact dat Sarah Janssen met alle coaches en coachees had sterk vermindert, maakt dat het risico groeit en dat er ook coachingstrajecten zijn die niet zo goed verlopen. Een aannameprocedure voor het aannemen van coaches is een gevolg van het werken met externe coaches.

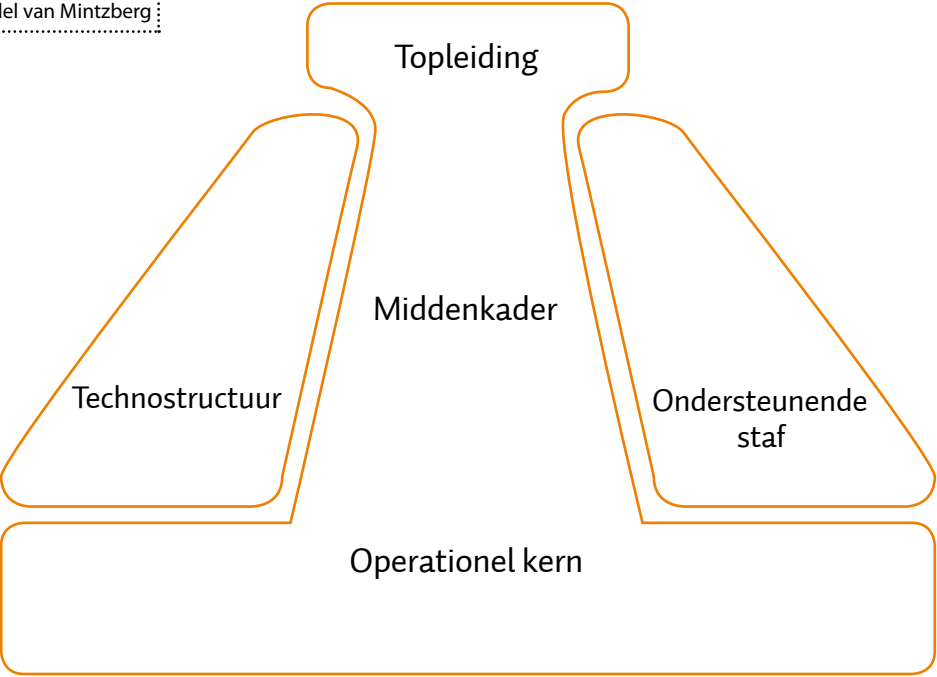
5.1.3 Style

'Style' gaat over het gedrag van leidinggevend en uitvoerders. Wijze van samenwerking en aansturing, omgangsvormen, rituelen en gebruiken, regels en voorschriften, normen en waarden. Hoe wordt er samen gewerkt? Wat is belangrijk voor het bedrijfsimago en bedrijfsidentiteit en hoe werkt men daaraan?

Huidige situatie

We willen naar de stijl van de HQ school kijken doormiddel van het model van Mintzberg. (Wilde, de, 1990, p.122-137) Dit model kan helpen om de structuur van een organisatie beter te begrijpen. Het hielp ons in dit geval ook om bepaalde consequenties van voorgenomen veranderingen inzichtelijk te maken, met name rondom de stijl van de organisatie.

Figuur 2: Model van Mintzberg



Mintzberg onderscheidt een aantal functies binnen een organisatie: managementfuncties, staffuncties en een operationele kern. (zie figuur 2). Onder managementfuncties wordt de topleiding verstaan en het middenkader. Onder staffuncties verstaat hij de technestructuur en de ondersteunende staf. De operationele kern omvat alle medewerkers die op uitvoerend niveau werkzaam zijn. De HQ school ziet er nu als volgt uit:

Managementfuncties

- **Topleiding** (Strategic apex): De topleiding bestaat uit de personen die verantwoordelijk zijn voor de organisatie en haar bestuurt. Op de HQ school is dit het bestuur (bestaande uit een penningmeester en een voorzitter) en de directeur.
- **Middenkader** (Middle line): Het middenkader staat voor de specialisten die verantwoordelijk zijn voor het reilen en zeilen van de organisatie. Zij hebben verantwoordelijkheid over de directe realisering. Op de HQ school zijn dit de drie personen die de hoofdprogramma's aansturen. De coördinator van het Bijbelprogramma, de coördinator Coaching en de coördinator van het Kunstprogramma.

Staffuncties (support staff)

- **Technestructuur** (techno structure): Ondersteunend personeel heeft direct met de dienstverlening of productie te maken, bijvoorbeeld de afdeling werkvoorbereiding en automatiseringsafdeling. Op de HQ school is geen technestructuur aanwezig.
- **Ondersteunende staf** (Support staff): De ondersteunende staf verleent geen directe diensten. Op de HQ school is dit de secretaresse: zij levert administratief werk en heeft in haar functie geen taak die direct te maken heeft met de studenten.

Operationele kern (Operating core)

De operationele kern is de basis van de organisatie en wordt gevormd door mensen met een uitvoerende functie. Zij verlenen directe diensten. Op de HQ school zijn dit de overige teamleden die niet onder het middenkader of de topleiding vallen. Echter, het middenkader en de operationele kern lopen op de HQ school door elkaar heen, omdat sommige schoolleiders dubbele functies hebben. Schoolleiders (Coördinator Kunstprogramma, coördinator Bijbelprogramma, coördinator Coaching) uit het middenkader zijn tevens werkzaam op uitvoerend niveau, waardoor ze dus ook in de operationele kern vallen. Ook de docenten doe van buitenaf komen, vallen onder de operationele kern.

Simpele structuur

Kort gezegd heeft de HQ school een *simpele structuur* in de organisatie. Waarbij sommige teamleden zowel op uitvoerend niveau als op het middenkader functioneren; zij vervullen meerdere functies. Er is een directe vorm van toezicht aanwezig en de werkverhoudingen zijn nogal informeel. De afdelingsomvang is klein, de technestructuur ontbreekt en de planning (of werkvoorbereiding) wordt bepaald door de actualiteit. Er is veel mogelijkheid tot improvisatie binnen de HQ school en de handelingsvrijheid van de schoolleiders is tamelijk zelfstandig. Er is sprake van een overwegende informele communicatie en de HQ school is klein van omvang.

De veranderingen en gevolgen ervan

Binnen de toekomstige HQ school zal de organisatie groter zijn waardoor de operationele kern sterk uitbreidt. De vrijwillige coaches, minimaal zestien en maximaal tweeëndertig, zullen deel uit gaan maken van de operationele kern. Daarbij komt, dat wanneer er een nieuwe school zal starten, er ook meerdere docenten van buitenaf worden aangetrokken.

Ook de omgangsvormen zullen veranderen door de groei van de organisatie. De communicatieve lijnen die in de huidige HQ school altijd kort waren (eerder beschreven we bijvoorbeeld dat er gemakkelijk overleg gepleegd kan worden, omdat men elkaar in de wandelgangen spreekt), zullen langer worden en er treedt een vorm van verzakelijking op. Omdat de school te maken krijgt met een toename van structuur zal er minder informeel met elkaar omgegaan kunnen worden en minder op vertrouwelijkheid gebaseerd kunnen worden, omdat er minder zicht, direct contact en betrokkenheid is met elkaar.

Professionele vorm

Het zou mooi zijn als de HQ school langzaam verandert van een tamelijk simpele structuur naar een professionele vorm, waarbij de dominerende functie bij de operationele kern ligt (en minder bij het middenkader) en de streefrichting meer zal zijn om te professionaliseren. De HQ kunst school heeft de ambitie om eventueel uit te groeien tot een vooropleiding voor verschillende kunstzinnige opleidingen. De werkverhoudingen zullen binnen deze vorm min of meer informeel blijven, al zal dit naar alle waarschijnlijkheid wel afnemen door een toename van mensen. De afdelingsomvang zal beperkt zijn en de ondersteunende staf zal als ondersteuning van de professionals aanwezig zijn. En de nadruk zal misschien meer komen te liggen op professionele verantwoordelijkheid. Deze vorm impliceert ook dat er scholing en opleiding wordt aangeboden aan medewerkers. Dat is met name volgend jaar aan de orde wanneer er nieuwe, vrijwillige coaches komen werken.

Het mogelijke risico dat de HQ school loopt, wanneer zij echt explosief zullen gaan groeien, is dat er een aantal delen van de machinebureaucratie zijn intrede in de organisatie zal doen. Wanneer er met grote aantallen studenten gewerkt gaat worden, loopt de HQ school het gevaar dat er een standaardisatie of zelf massaproductie van werkprocessen op gang komt. In andere woorden: de studenten worden op een vastgestelde manier begeleid en geholpen, zowel in lessen als in coaching. De persoonlijke band en de unieke verbinding van zowel collega's onderling als tussen studenten en schoolleiders, wat nu op de HQ school gestalte geeft, zal in dat geval niet meer aan de orde zijn. Het contact kan, met een grote toename van medewerkers (veel) formeler worden en bureaucratisch van aard zijn. De processen zullen in dat geval steeds meer uitgevoerd worden volgens voorgeschreven handelingen, omdat er heel veel mensen tegelijk aangestuurd moeten worden. Deze vorm past niet bij hoe de HQ school nu werkzaam is en hoe zij goed functioneert. Het past niet bij haar missie om jongeren op een persoonlijke manier te helpen in hun groei, maar kan wel op een subtiele manier zijn intrede doen. De stijl, zoals omgangsvormen, de wijze waarop men samenwerkt en de regels en voorschriften worden in dat geval heel anders. De procedures zullen formeler en bureaucratischer worden, waarbij er weinig of minder aandacht is voor het persoonlijke aspect.

De huidige stijl binnen coaching

Omdat de huidige HQ school een intern karakter heeft, zit er in coaching ook een groot 'voorleefaspect'. Studenten zien hun coach ook buiten coachingsmomenten om waardoor de coach tijdens de coaching heel makkelijk aanhaakt op hetgeen een coach bij een coachee gezien heeft in andere (groeps)momenten. Het voorleefaspect is erg belangrijk in de coaching op de HQ school. Het blijkt invloed te hebben op de (geestelijke en persoonlijke) groei van studenten wanneer ze 'zien' wat de coach 'zegt'. Hierover schrijven we meer in het hoofdstuk 7 over de inhoud van coaching.

Het aansturen van de coaches door Sarah Janssen is nu vooral gericht op de mogelijkheid tot consultatie en het aanspreken en inspireren van de coaches. Sarah Janssen bepaalt ook welke coaches welke studenten gaan coachen bij aanvang van het schooljaar en ze houdt overzicht op de verschillende coachingstrajecten door zo nu en dan een gesprek aan te gaan met zowel coaches als studenten. Voor dit aansturen is geen protocol of werkwijze bepaald. De coaches weten dat ze in principe altijd bij Sarah Janssen terecht kunnen onder werktijd voor een consultatiemoment.

Een ritueel binnen coaching is dat bij de start van het HQ-schooljaar de coaches worden ingezegend waarbij er wordt gevraagd om Gods zegen voor het coachingstraject. Sarah Janssen laat zich bij het toewijzen van de studenten aan coaches inspireren door de Heilige Geest. Daarop volgt vanzelfsprekend een moment waarop dat coachingstraject in eerste instantie bij God gebracht wordt ('het inzegnenmoment'), omdat Hij, volgens hen, de relatie ook samengesteld heeft.

Een zelfde soort ritueel is er ook bij de afsluiting van het jaar tijdens de diploma-uitreiking. Er wordt dan van de coaches verwacht dat zij een toespraak houden voor hun coachee en hen 'uitzegenen' wanneer ze de HQ school verlaten. Gods zegen wordt gevraagd over de student die zijn eigen weg weer zal gaan buiten de HQ school. Er wordt heel informeel samengewerkt, de lijnen zijn kort en de drempel om een collega iets te vragen is laag. De identiteit van coaching is dezelfde als de identiteit van de HQ school in het algemeen. (Zie hiervoor hoofdstuk 4 over uitgangspunten.) De manier waarop iedereen hieraan werkt, is met name door altijd te blijven kijken naar wat

de Bijbel en God zeggen over bepaalde situaties en dit als leidraad te gebruiken voor de coachingsgesprekken.

De toekomstige stijl binnen coaching

Op de toekomstige HQ school zal in de stijl van coaching ook een verandering plaatsvinden. De taken van Sarah Janssen zullen veel meer gericht zijn op het aansturen en ondersteunen van de coaches en minder op de uitvoerende taken (het zelf coachen). De consultatiemomenten kunnen niet hetzelfde ingericht blijven al nu. Wanneer de groei maximaal toeneemt (en er sprake is van tweeëndertig coaches), zal zij dus viermaal zoveel coaches moeten aansturen als nu. Het contact zal daardoor minder persoonlijk en minder direct kunnen plaatsvinden.

Ook de coaching zelf zal veranderen qua stijl. Door de verandering van een interne school naar een dagopleiding zal het 'voorleefaspect' zo goed als wegvallen. Dat heeft invloed op de relatie en op het resultaat van coaching. We gaan hier dieper op in in hoofdstuk 7, over de inhoud van coaching. De coaches zullen hun coachee veel minder zien en maken geen (vanzelfsprekend) deel uit van processen waar coachees, net als de studenten, zich dagelijks in begeven. De input van gesprekken kan veranderen. In de huidige HQ school waren coaches vaak getuige van de impact die sommige (bijbel)lessen op de coachees hadden. Tijdens coaching kon daarover worden door gesproken, maar dit zal in de toekomstige HQ school niet meer het geval zijn. De coach is minder op de hoogte van de coachee, omdat men elkaar louter ziet tijdens het coachingsmoment. Tot nu toe vond zo'n coachingsmoment eens in de drie weken plaats. Dit kan tot gevolg hebben dat het opbouwen van een band langer duurt en er bij elk coachingsgesprek weer even 'ingekomen' moet worden door zowel coach als coachee.

Alles bij elkaar zijn er grote gevolgen voor coaching door het groeien van de school. Het risico wordt gelopen dat de kracht en de intensiteit die in de huidige HQ school kenmerkend is voor de coaching, een stuk minder zal zijn in de toekomstige HQ school. In hoofdstuk 7 over de inhoud van coaching zullen we hier dieper op ingaan.

De rituelen bij aanvang van het jaar en bij de afsluiting van het jaar kunnen blijven bestaan zoals ze nu zijn, alleen zal er meer tijd voor vrij gemaakt moeten worden. De diploma-uitreiking zal bijvoorbeeld in tweeën verdeeld moeten worden, een aparte uitreiking voor de business school en een voor de kunstschool in verband met de duur van alle persoonlijke afsluitingen.

Conclusie

De HQ school heeft momenteel een simpele structuur, waarbij men erg informeel contact met elkaar heeft. De organisatie is bovendien erg klein en de besluitvorming vindt plaats door de actualiteit. De handelingsvrijheid is groot en er is direct toezicht op elkaar. Wanneer de school gaat uitbreiden zal het meer gaan lijken op een professionele vorm waarbij de operationele kern de dominerende functie in de organisatie is. Er zal ook meer scholing en training aanwezig zijn en de school zal misschien professioneler worden. Er is echter een belangrijk risico verbonden aan de groei van de school. Er kunnen steeds meer aspecten van de machinebureaucratie zijn intrede doen, door de explosieve toename van studenten en werknemers (in dit geval coaches). Het contact kan in dat geval erg formeel worden en het zou kunnen zijn dat de voorschriften voor bijvoorbeeld coaching gestandaardiseerd moeten worden (omdat men op die manier genoeg zicht kan houden op het functioneren van coaches en studenten en er geen tijd is voor persoonlijke ondersteuning). Dit zou een groot risico kunnen zijn voor de school, omdat dit totaal niet past bij de normen en waarden die zij nu hanteren (een persoonlijke relatie tussen collega's en studenten met schoolleiders opbouwen).

De stijl binnen coaching op de HQ school is informeel. Door het interne karakter van de school is er een groot 'voorleefaspect' aanwezig wat ervoor zorgt dat coaches makkelijk en snel op de hoogte zijn van hun coachee en hem of haar ook buiten coaching om ziet (en/of spreekt). Sarah Janssen stuurt de coaches aan op enkele gezette tijden maar de meestal gebeurt dit spontaan. Dit heeft tot nu toe goed gewerkt, maar zal in de toekomstige HQ school niet meer goed mogelijk zijn. De rituelen die gebruikt worden bij aanvang van het coachingstraject en bij de afsluiting kunnen voortgezet worden binnen de nieuwe school, er zal wel wat meer tijd voor uitgetrokken moeten worden.

5.1.4 Staff

'Staff' verwijst naar het type mensen in de verschillende beroepsgroepen met hun eigen kenmerken. Worden kritische reflexieve professionals gewaardeerd? Hoe is de aanwezige vakkennis? Zijn de collega's bekwaam? De wijze van belonen van werk, mogelijkheden voor deskundigheidsbevordering en scholing, arbobeleid, hoe worden medewerkers gemotiveerd?

Huidige situatie

Op de huidige HQ school zijn verschillende mensen en zo ook coaches werkzaam. De meeste coaches hebben allemaal een andere achtergrond. Sommigen deden een hbo-studie (variërend van een lerarenopleiding tot een therapeutische opleiding tot vrijetijdsmanagement), anderen werkten een fulltime baan en weer anderen hebben (nog) geen studie afgerond. In hoofdstuk 4, over uitgangspunten, is te lezen wat de voorwaarden zijn voor een coach en daarbij werd aangegeven dat studieachtergrond geen rol speelt bij het aannemen van coaches. Ook de karaktereigenschappen van de coaches lopen erg uiteen. Zowel introverte als extraverte mensen vervullen een coachfunctie bijvoorbeeld. In hoofdstuk 8, over de competenties van de coach, beschrijven we een aantal competenties die de coach nodig heeft op om op de HQ school te coachen.

Afhankelijk van welke achtergrond een coach heeft, is er in meer of mindere mate vakkennis aanwezig. Een coach met een therapeutische achtergrond heeft meer vakkennis van de psyche van een mens, dan iemand met een studieachtergrond vrijetijdsmanagement. Tot nu toe werd er niet van de coaches verwacht dat zij coachervaring hadden en ook bepaalde theoretische kennis was geen noodzaak om over te beschikken.

Omdat de HQ school een niet-erkende opleiding is, is er geen geld om het personeel te betalen; de medewerkers werken dus vrijwillig. Om ervoor te zorgen dat het personeel wel inkomsten heeft, is een concept bedacht dat 'een vriendenkring' heet. Bij dit concept gaat het teamlid zelf op zoek naar mensen in hun eigen kring die hem of haar maandelijks willen ondersteunen, meestal is dit in familie/vriendkring. Op deze manier bouwt iemand een vriendenkring op, die hem of haar een vast bedrag per maand schenkt, zodat hij of zij het goede werk kan voortzetten. Een kanttekening hierbij is uiteraard wel dat als 'gevers' stoppen met 'geven', het maandloon automatisch minder wordt. In dit geval kan het betreffende teamlid op zoek gaan naar iemand die dit 'gat' wil dichten. De kracht van dit concept zit in de motivatie van de werkers om op de HQ school te willen werken. Als men niet betaald krijgt, begint men dus puur vanwege de motivatie en niet vanwege het inkomen. De uren die een teamlid op de school aanwezig is, liggen grofweg vast, maar daar kan heel gemakkelijk vanaf geweken worden. Dit gebeurt in de praktijk dan ook regelmatig.

De veranderingen en gevolgen ervan

In de toekomstige HQ school zullen er vrijwilligers aangenomen worden die een sociale studie als achtergrond hebben waarvan de HQ school gebruik wil maken. In gesprek met Sarah Janssen bespraken we hoe deze vrijwilligers hun kundigheid kunnen gebruiken. Het risico hierbij is namelijk dat er posities door elkaar gaan lopen. Zijn ze dan coach en hulpverlener tegelijkertijd? De HQ school verwacht van de vrijwillige coaches dat zij werken vanuit hun positie als coach en dat de hulpverleningskennis het coachdoel zou kunnen dienen.

Een van de veranderingen, waar wel een idee voor is maar dat nog niet is uitgewerkt, is de uitbreiding van de doelgroep van de HQ school met jongeren die psychosociale problematiek hebben. Een coach met een hulpverleningssachtergrond zou van zijn of haar kennis gebruik kunnen maken in de coachingsgesprekken met deze studenten.

Voorbeeld: een studente met een autistische stoornis is steeds van slag als er onverwachte activiteiten plaatsvinden. De coach (met een hulpverleningssachtergrond) weet waar dit vandaan kan komen en begrijpt dat het de studente kan helpen om zoveel mogelijk structuur aan te bieden. Echter, de coach blijft wel in zijn positie als coach en gaat dus niet een hulpverleningsplan creëren om het zo makkelijk mogelijk te maken voor de coachee.

De vrijwillige coaches gaan in de toekomstige HQ school getraind worden in het coachen middels een aantal trainingen. Dit valt onder deskundigheidsbevordering. Het gevolg is dat coaches eenduidig worden getraind en

allemaal hetzelfde onderwijs hierin aangeboden krijgen. Sarah Janssen dus kan verwachten dat de coaching door de vrijwilligers uitgevoerd wordt zoals de HQ school dat voor ogen heeft. Voor Sarah Janssen is dit een nieuwe taak en zij zal hier redelijk wat tijd mee kwijt zijn om deze trainingen voor te bereiden en te leiden.

In de toekomstige HQ school zal het grootste gedeelte van het personeel overgaan op salaris en daarbij behorend dus een officieel contact aangaan. Er zal met elk teamlid bekeken worden voor hoeveel uur hij of zij officieel aan het werk kan, waarop dat contract gebaseerd kan worden. Aan deze uren dient men zich te houden, zoals bij andere werkgevers het ook het geval is. Dit is een groot verschil met de huidige manier van uren invullen en zal planning vereisen, zodat er niet voortdurend overgewerkt wordt. Op termijn wil de HQ school ook gaan werken volgens een CAO, die zij zelf samen gaan stellen.

Door het overgaan op salaris bestaat de mogelijkheid dat de relatie tussen de werknemer en de werkgever anders komt te liggen. Je wordt ten slotte betaald dus het gevoel (en mogelijk ook het verantwoordelijkheidsgevoel) wordt anders. De omgang zou hier formeler door kunnen worden omdat het vooral een functionele relatie is, in plaats van een persoonlijke relatie.

De manier van 'gewaardeerd worden' verandert. Waar dat voorheen met name in 'woorden' zat, zal daar nu een financiële bijdrage tegenover staan, het wordt een ruil terwijl dat het nooit is geweest. Wat de teamleden vooral kregen was 'voldoening' en een plezierige werkplek, in de toekomstige HQ school wordt dit aangevuld met een salaris.

Het is mogelijk dat de salariëring de teamleden op een andere manier motiveert. De motivatie zit niet alleen meer in de voldoening die ze uit hun werk halen, maar wel degelijk in het feit dat er een inkomen aan verbonden is.

Uitbreiding van de doelgroep

Staff wijst, behalve op het personeel, ook op de studenten die er op de HQ school worden aangenomen. Zoals te lezen was in hoofdstuk 4 over uitgangspunten, werden studenten vooral aangenomen op eigen inzicht en op basis van hoe de schoolleiders inschatten dat een student in staat was om een groepsproces aan te gaan, sociaal normaal te kunnen functioneren en zich aan te kunnen passen. Psychosociale problematiek werd hier niet expliciet in meegenomen. Een richtlijn was dat ze in principe studenten met dergelijke problematiek niet aannamen maar wanneer de andere basale elementen, zojuist genoemd, wel aanwezig waren kon de schoolleiding ook beslissen om de betreffende student wel aan te nemen.

De HQ school overweegt om de doelgroep uit te breiden, zodat meer jongeren in aanmerking komen om de HQ school te volgen. Het breder maken van de doelgroep zit voornamelijk in het aannemen van studenten die psychosociale problematiek hebben. Omdat de HQ school geen idee heeft van welke consequenties hiermee gepaard gaan, zullen wij die hieronder uiteenzetten op basis van de verschillende ziektebeelden en de daarbij behorende kenmerken en gedragingen.

Het is mogelijk dat de betreffende studenten naast het HQ-jaar ook in een hulpverleningstraject zitten. Dit zou eventueel in de avonduren of op vrijdag plaats kunnen vinden vanwege de vaststaande verandering dat de HQ school een dagopleiding wordt.

Om te kunnen beschrijven welke richtlijnen de HQ school kan hanteren omtrent dit onderwerp is het van belang te weten welke problematiek er bij adolescenten (veelal) voor kan komen. We zullen de verschillende problematiek kort beschrijven met de kenmerken daarbij en de contra-indicaties voor de HQ school. In hoofdstuk 9 over de ondersteuning aan de coach, staat de normale ontwikkeling van een adolescent beschreven.

- Frequentie van hulpverlening

De regelmaat en intensiteit van de hulpverlening is belangrijk om af te kaderen. In welke frequentie is het wel mogelijk om naast het HQ-jaar een hulpverleningstraject te kunnen volgen en bij welke frequentie niet? Wat in het algemeen geldt, is dat het belangrijk is voor de HQ school om voor ogen te houden wat zij van hun studenten verwachten. Een student moet sociaal normaal kunnen functioneren, een groepsproces aan kunnen gaan en zich

kunnen aanpassen. Als een van deze elementen in het geding is, kan men zich al af gaan vragen of het gepast is om de betreffende student aan te nemen. Bij twijfel kan geadviseerd worden om contact te leggen met de hulpverlener (na toestemming van de cliënt/student)

- Psychosociale problematiek

Depressie

Klachten/kenmerken: Innerlijke leegte samen met verveling, gebrek aan interesse en rusteloosheid. Ze hebben nergens zin in en beleven nergens plezier aan. Ze tonen vaak weinig zelfvertrouwen, voelen zich hopeloos, taxeren eigen mogelijkheden laag en hebben sombere verwachtingen voor de toekomst. (Wit, 1995, 240)

Vaak hebben ze de neiging zich slecht te verzorgen en spelen lichamelijke klachten zoals vermoeidheid, hoofdpijn, maagpijn en een gebrek aan eetlust ook een rol.

Contra-indicatie: Bij gebrek aan interesse zal een student zich moeilijk sociaal normaal kunnen gedragen en moeilijk contacten leggen met medestudenten in een groepsproces. Als er lichamelijke klachten een rol spelen zoals gebrek aan eetlust geeft dit ook invloed op de gezamenlijke eetmomenten in de groep.

Eetproblematieken

Klachten/kenmerken: Er zijn drie soorten eetproblemen; Anorexia Nervosa, Boulimia, Obesitas. Anorexia Nervosa (later afgekort als Anorexia) wordt beschreven als de intense angst om in gewicht aan te komen of dik te worden. Dit gaat vaak samen met overactiviteit zoals joggen of een andere vorm van sporten.

Boulimia is de subgroep waarbij het eetgedrag getypeerd wordt door eetbuien. Perioden van streng diëten wordt afgewisseld met periodes waarbij er een onverzadigbare behoefte aan eten is. Junkfood is hierbij erg populair. Opvallende verschijnselen hierbij zijn: door zichzelf opgewekt braken, gebruik van laxemiddelen en diverse vormen van impulsief gedrag, ook in de sfeer van verslavingsmiddelen.

Van Obesitas wordt gesproken als de adolescent een extreem hoog lichaamsgewicht heeft. Het enige kenmerk wat je in de literatuur over Obesitas steeds terugvindt is dat de adolescent het eetgedrag niet zozeer laat bepalen door hongersensaties, maar door de aanwezigheid van voedsel in de directe omgeving en door eetgewoonten binnen het gezin. Bij Obesitas kunnen lichamelijke (hormonale) factoren een belangrijke rol spelen, maar ook zeer uiteenlopende psychische problemen. (Wit, 1995, p.247)

Contra-indicatie: Eetgedrag kan grote invloed hebben op de groep en het groepsproces. De studenten zitten allemaal in de adolescentiefase waarin uiterlijk een grote rol speelt. Wanneer een student niet zelf verantwoordelijkheid kan nemen voor zijn (gezonde) eetgedrag raden we sterk af om betreffende studenten aan te nemen.

Seksueel misbruik

Klachten/kenmerken: Seksueel misbruik wordt omschreven als iedere vorm van seksueel contact dat het gevolg is van dwang en bedreiging of van misleiding en manipulatie op grond van een autoriteits- of machtspositie.

Er zijn verschillende symptomen bij slachtoffers van seksueel misbruik, maar van een specifiek syndroom dat het gevolg is van seksueel misbruik kun je niet spreken. Op grond van een aantal samenvattende overzichtsstudies zijn er wel een aantal algemene conclusies mogelijk. Slachtoffers van seksueel misbruik tonen tal van angststoornissen, slaapstoornissen, nachtmerries, fobische vermijdingsreacties, depressie en somatische klachten. Seksueel misbruik kan soms leiden tot symptomen die kenmerkend zijn voor een post traumatische stress stoornis. (Wit, 1995, p.250)

Contra-indicatie: Wanneer er sprake is van een van de symptomen die slachtoffers kunnen tonen, geeft dit een grote invloed op het groepsproces maar ook op de ontvankelijkheid voor hetgeen wat de HQ school de student wil leren. Wanneer er bijvoorbeeld sprake is van een angststoornis bestaat de mogelijkheid dat deze persoon moeilijk in staat is om contacten te leggen met mensen van het andere geslacht.

Post traumatische stress stoornis

Klachten/kenmerken: Veel adolescenten lijken last te hebben of te krijgen van een PTSS. Echter hier wordt nog volop onderzoek naar gedaan, dus een duidelijk kader kunnen we hierbij niet geven.

In het algemeen lijkt een PTSS om het volgende te gaan: Jongeren die een ingrijpende, pijnlijke ervaring achter de

rug hebben, welke vermoedelijk de oorzaak is van actuele klachten of persoonlijke problemen. Onder traumatische ervaringen verstaat men in het algemeen de ervaringen die zo pijnlijk en ingrijpend zijn (geweest) dat ze niet voldoende verwerkt konden worden en daarom de psychische ontwikkeling en het psychisch functioneren en daarmee het welzijn van de persoon blijven beïnvloeden. Dit kan zich uiten in de volgende klachten; depressieve symptomen, paniekaanvallen, nachtmerries, een tijd lang niet kunnen spreken, stotteren, concentratiestoornissen, vergeetachtigheid, piekeren. (Wit, 1995, p. 252)

Contra-indicatie: Afhankelijk van de ernst van het beeld en de klachten die hierbij aanwezig zijn kan het een belemmering vormen voor het groepsproces maar ook voor de concentratie in de lessen waardoor het leerrendement in het geding zou kunnen komen.

Psychotische ziektebeelden

Klachten/kenmerken: Met een psychose wordt bedoeld op een toestand waarbij het functioneren van de persoon op brede terreinen verstoord is: zowel het denken, het waarnemen als het omgaan met emoties kunnen inadequaat zijn.

Als iemand onsamenhangend spreekt, zegt stemmen en geluiden te horen die voor mensen in de omgeving niet waarneembaar zijn, merkwaardig en weinig invoelbaar gedrag vertoont, zich terugtrekt uit sociaal gedrag, traag op anderen reageert, geen emotionele reacties vertoont of juist ongecontroleerd is in uitingen van angst of agressie, kan je spreken van een psychotische toestand.

Borderlineproblematiek is een beeld waarvan doorgaans gezegd wordt dat het aanwezig is als het gedrag van de adolescent in de tijd aan extreme schommelingen onderhevig is. Soms lijkt de persoon buiten de realiteit te leven en geen controle te hebben terwijl op een ander moment diezelfde persoon de indruk kan geven dat hij op een realistische manier bezig is met zijn problemen of zelfs geen problemen heeft. (Wit, 1995, p. 254)

Contra-indicatie: Bovenstaande symptomen kunnen grote invloed hebben op het sociaal functioneren, op het aanpasgedrag van de student, op het groepsproces en op het leerrendement wat de student uit de lessen dient te halen. Studenten met een dergelijk beeld zijn meer met zichzelf bezig dan met anderen om hen heen en met zijn of haar omgeving.

In gesprek met Hans Borst bespraken we dit thema ook, waarbij hij aangaf dat het een extra verantwoordelijkheid is die je meeneemt door adolescenten aan te nemen waarbij een van bovenstaande problematiek een rol speelt. Als dit het geval zou zijn, vindt hij dat de coaches iets meer nodig hebben dan bij 'gewone' studenten. Hij zei hierover: *'Nou wat voelsprietten of intervisie zou geen kwaad kunnen. Je moet signalen kunnen herkennen en sta je bij jezelf toe dat er een lampje gaat branden. Want als je zo'n doelgroep binnenhaalt geeft dat ook verantwoordelijkheid.'*

Hans Borst heeft zelf ook ervaringen waarbij een coachingstraject erg lastig werd: *'Ik heb wel eens hele gedeprimeerde mensen gehad die niet konden bewegen. En bij borderlineachtige mensen, en mensen met wanen en hallucinaties kan het ook erg moeilijk worden. Je moet niet met mensen in zee gaan die pre-psychotisch zijn. Dat kan niet, dat zijn hele harde uitsluitingmechanismen.'*

Maar waar ligt de grens wanneer de HQ school een student wel of niet aanneemt? Het blijft tenslotte vaak een persoonlijke situatie die bij de ene student meer invloed op het HQ-jaar en het groepsproces zal hebben dan bij de andere student. Hans Borst geeft aan dat het belangrijk is er bij het aanmeldingsgesprek over te praten, en een verklaring van een arts of hulpverlener kan hierbij duidelijkheid creëren. Zowel voor de HQ school omdat zij dan op papier een diagnose hebben, als voor de student omdat er op deze manier openheid is over de situatie en dit bijdraagt aan het resultaat van een jaar op de HQ school. Hij vertelde: *'Misschien zou je een verklaring van de huisarts kunnen vragen. In een gesprek kan je niet zien wat iemand mankeert.. Maar als je jezelf neerzet als school die deze doelgroep aanneemt en deze doelgroep dus ook op weg wil helpen, dan moet je dat ook kunnen waarborgen. Het streven is wel mooi. Ik ben er erg voorstander van om er gewoon over te praten: okay er is iets niet goed met je, we willen je graag helpen maar heb je daar een verklaring van? Als ik met de auto naar garage ga, dan vragen ze ook waar het rammelt, toch?'*

Ook Jaap Boersema spraken we hierover en hij zegt het volgende over het aannemen van studenten: *'Niet doen als er echt sprake is van angststoornissen of depressiviteit, eigenlijk wanneer je merkt wanneer er sprake is van psychische of psychiatrische problematiek. Of wanneer mensen echt ergens sterk in vastzitten of als mensen al lang hulpverlening hebben gehad.'*

Jaap sprak echter ook over een opstapje via coaching naar de hulpverlening toe. *'Soms kan het ook een reden zijn om juist wel mensen te helpen. Er was eens iemand die alleen maar coaching wilde. We hadden een goed traject, maar ik hield wel rekening met het feit dat er meer nodig zou zijn. Ze was daardoor wel toegankelijk geworden om een stap te zetten naar een hulpverleningsinstantie.'*

Dit is echter een andere situatie dan op de HQ school omdat dit een heel jaar is waarbij de studenten er elke dag zullen zijn terwijl mensen bij Jaap Boersema alleen voor het coachen komen.

Toch kan het indirect zo werken dat wanneer een coachee coaching gehad heeft op de HQ school, er daarna een minder grote stap gezet hoeft te worden naar de hulpverlening, alleen al omdat een coachee gewend is geraakt aan het vertellen over zichzelf of aan den lijve ervaren dat het hem of haar resultaat gaf.

Natuurlijk is er een groot verschil tussen beide en speelt ook verantwoordelijkheid een grote rol hierin. Jaap sprak ook over het samengaan van het coachingstraject en een hulpverleningstraject:

'Ik vind het niet altijd handig. Je hebt soms verschillende werkwijzen. Dan botst het soms. Ik heb nu ook iemand die dat doet, waar het prima bij gaat. Ik vroeg hem wel: waarom wil je dan geholpen worden hier? Hij had heel erg gekaderd: dit heeft meer met hulpverlening te maken, dat heeft meer met coaching te maken. Ik kijk wel terug in iemands' leven, maar ook weer niet te lang. Je hebt het uiteindelijk over de huidige situatie. Terwijl mensen die psychotherapie doen veel meer in het verleden zitten en daarover willen praten.'

'Wat er voor nodig is om het naast elkaar te laten bestaan is dat de coachees goed inzicht hebben in wat er bij hulpverlening hoort en wat er bij mij hoort en dat ze dat ook helder kunnen communiceren wat ze daarbij hebben gedaan. Ik verwacht ook dat ze me daarvan op de hoogte houden.'

Als de HQ school dergelijke studenten besluit aan te nemen, bij wie komt de verantwoordelijkheid dan te liggen? Wij denken dat deze bij alle partijen ligt, maar voor het grootste gedeelte bij de student zelf. Natuurlijk is het van belang dat zowel de HQ school als de hulpverlening zorg dragen voor (het welzijn van) de student en proberen hier zoveel mogelijk in bij te dragen, maar uiteindelijk is het de keus van de student zelf om een HQ-jaar te volgen terwijl zijn of haar hulpverleningstraject nog aan de gang is. Omdat de (meeste) studenten (volgens de wet) volwassen zijn (en een leeftijd van achttien jaar hebben bereikt), is het mogelijk om de eindverantwoordelijkheid bij hen zelf te laten.

Hans Borst zegt: *'Ik denk dat die studenten volwassen zijn en dat ze dus zelf moeten tekenen. Wij gaan dit traject aan en er mag ook een verantwoordelijkheid bij hen liggen. 'Nu overvraag je me, of dit wil ik niet,' dat kunnen ze zeggen. Hoe ontwikkel ik mijzelf, hoe wordt ik geholpen etc. Dat staat vaak in een contract tussen de school, dat de school waarmaakt wat ze beloven en vanuit een student, dat zij loyaal zijn. Dat je ze ergens op kunt aanspreken.'*

Wat de HQ school een handje zou kunnen helpen is het integreren van de term 'coachable'. Wanneer is een student coachable? Vandamme spreekt over deze term, dat weergeeft wanneer een student te coachen is. Hij heeft er een checklist voor gemaakt. (zie figuur 3). Niet alle elementen lijken relevant voor de coaching op de HQ school, maar wellicht kan deze lijst gebruikt worden bij het aannemen van studenten met psychosociale problematiek. De nuance die hierin niet gemist mag worden is dat God ook een grote rol kan spelen. De HQ school gelooft dat God herstelt, gebrokenheid weer heel kan maken en ook in staat is om studenten 'coachable' te maken wanneer ze dat niet zijn. Onderstaand schema is dus geen vaststaand kader waarop de aanname van studenten gebaseerd kan worden, maar kan meer gezien worden als een richtlijn voor het aannemen van studenten met psychosociale problematiek.

Items	ja/nee
Ik ben in staat om me te laten beïnvloeden	
Ik ken mijn kernpatronen, blinde vlekken, interpretatieschema's en beperkende overtuigingen	
Ik weet in welke mate mijn gedrag anderen irriteert	
Ik ken mijn huidig ontwikkelingsgebied	
Ik ken mijn ontwikkelingsproces van de afgelopen twee jaar	
Ik kan gemakkelijk aangeven welke mijn kernwaarden en mijn zelfbeeld zijn	
Ik ben bereid om me te laten bevragen	
Ik kan naar kritiek luisteren zonder me te verdedigen	
Ik kan over mijn gevoelens en gedachten praten	
Ik ben bereid om de zienswijze van anderen te volgen	
Ik ervaar feedback en coaching als een geschenk, niet als kritiek of noodzakelijk kwaad	
Ik werk aan mijzelf omdat ik daarvoor kies	

(Vandamme, R. 2008, p.144-145)

Figuur 3: Checklist coachbaarheid

Conclusie

De mensen die op de HQ school coachen, hebben allemaal een verschillende achtergrond. Dit lijkt geen probleem of belemmering te zijn voor het uitvoeren van hun taak. In hoofdstuk 8, over de competenties van de coach, beschrijven we welke competenties een coach nodig heeft. De vakkennis die de coaches tot nu toe hebben, is over het algemeen minimaal (behalve de coachervaring bij enkele), maar zal uitgebreid worden in de nieuwe school. Door de toename van (onervaren) coaches en een mogelijke uitbreiding van de doelgroep zal er meer kennis moeten zijn van bepaalde problematiek om het coachingscontact zo soepel mogelijk te laten verlopen. De deskundigheidsbevordering wordt uitgebreid door de trainingen die Sarah Janssen aan de vrijwillige coaches zal geven. Op deze manier ontstaat een eenduidige manier van coachen en kan er vanuit gegaan worden dat de coachees de coaching ontvangen zoals de HQ school dat voor ogen heeft. Het personeel werd tot nu toe niet betaald in de vorm van een salaris, zij leefden op giften door een vriendenkring op te bouwen. In de toekomstige HQ school gaat het personeel wel een salaris krijgen waardoor men op een andere manier gemotiveerd wordt. In plaats van voldoening ontvangen de werkers ook een inkomen. Dit kan invloed hebben op de relatie die de werknemers met de werkgever heeft omdat het een ruilconcept wordt wat het nooit geweest is. Er kan geen vaststaand protocol gevormd worden over welke studenten wel en welke niet aangenomen kunnen worden, omdat subfactoren altijd een rol spelen. Elke situatie is weer anders, maar er zijn wel uitsluitingsmechanismen zoals het hebben psychotische kenmerken. De basis die een student sowieso moet hebben, is het normaal sociaal kunnen functioneren, een groepsproces aan kunnen gaan en zich kunnen aanpassen. Deze drie vormen de basis van voorwaarden waarop een student aangenomen kan worden of niet.

5.1.5 Skills

Is de organisatie in haar geheel sterk of zwak. Klantvriendelijk, servicegericht. Voldoende tijd en geld beschikbaar voor innovatie? Concurrenten?

Huidige situatie

We denken dat de HQ school over het algemeen een sterke organisatie is, die net zoals elke organisatie ook wel eens te kampen heeft met moeilijke dingen. Doordat de school particulier opereert, heeft ze maar beperkt te maken met formele invloed van buitenaf. Daardoor is de school vrij om eigen lesprogramma's te vormen en hun studenten te leren wat zij belangrijk achten. De school is nu kleinschalig en daarmee erg flexibel. Daarover schreven we eerder in dit hoofdstuk al het een en ander. Hetgeen dat tot nu toe soms wel lastig blijkt, is het financiële aspect van de school. De lesprogramma's mogen naar eigen inzicht ingevuld worden. Dat geldt ook voor de manier van coaching. Op basis van de ervaringen van de (ex-) studenten en op basis van wat de coaches ons vertelden, heeft coaching een grote (positieve) impact op het leven van een student, maakten de studenten de grootste veranderingen door tijdens of hebben ze ook tijdens of door coaching het meest van zichzelf geleerd. Hieronder een paar ervaringen van (ex-)studenten:

- 'Ik vond coaching echt een van de beste dingen van het hele jaar.'
- 'In coaching denk ik nog wel het meest in hoe ik gevormd ben.'
- 'Ja coaching heeft zeker invloed gehad maar dat is een stuk proces geweest, dus ik denk dat al die gesprekken een klein stapje zijn geweest om iets fundamenteels neer te leggen. Het grootste wat het heeft uitgewerkt is toch wel dat mijn Godsbeeld veranderd is.'
- 'Dat stukje bevestiging van 'jij bent waardevol', en jij bent het waard om mee in gesprek te gaan. Jarenlang hield ik dat af omdat ik dacht: ik ben niet waardevol en interessant. Ik heb niets te bespreken. Ik denk dat dat wel het belangrijkste in coaching was wat ik ontving. Die aandacht op dat moment en mijn verhaal kunnen doen. En dat het ook waardevol was voor haar omdat zij soms ook zei: 'Ik leer ook van jou!' Dat vond ik altijd heel bijzonder.'
- 'Met mijn coach tijdens coaching heb ik dat een beetje teruggevonden, die mannendingen. En om ze te leren waarderen en niet na te denken maar gewoon te doen. Dat heb ik er aan overgehouden.'

Het hele coachingsprogramma is gericht op de coachee en wordt afgestemd op zijn of haar behoefte. Het doel van de coaching op de HQ school is om de student te helpen groeien naar volwassenheid en in zijn of haar relatie met Jezus. Zij willen hun studenten bevestigen en bemoedigen. De coaches op de HQ school gaan helemaal voor hun coachees, ze willen graag bijdragen aan het volwassen worden van hun coachees en hen zoveel mogelijk 'geven'. Hier volgen wat uitspraken die bovenstaande weergeven:

- 'Dat de kant die zij opgaan iets is waarin ik ze wil aanmoedigen en bevestigen en dat het niet zozeer mijn overtuigingen zijn die op hun gedrukt worden maar dat ze leren om zelfstandig hun pad te gaan en dat ik ze daarin aanmoedig. En mijn focus is de hele tijd, wat hebben zij nodig?'
- 'Maar ik vertrouw er gewoon volledig op dat God deze meiden op het oog heeft en dat Hij mij bij hun geplaatst heeft omdat ik misschien het beste in hun losmaak of dat God door mij heen het beste in hun losmaakt, dat is een combi van mij en God natuurlijk.'
- 'Een gesprek is geslaagd als ik iemand echt iets hebben kunnen aanreiken waar hij mee verder kan. Of als er een soort openbaring is geweest, dan vind ik dat heel mooi'
- 'Het gesprek is geslaagd als hij er mee verder kan. Een tip, een inzicht waar hij mee verder kan. En het is meer geslaagd als ik ook merk dat het voor hem is geslaagd, zodat ik zie dat het ook echt werkt.'

Binnen de huidige HQ school is er voldoende tijd beschikbaar om coaching te genieten en te geven. De frequentie (eens in de drie weken, met een mogelijkheid voor extra coachingsmomenten wanneer daar behoefte aan is) blijkt gewaardeerd te worden. Ook de duur van het gesprek (ongeveer twee uur per gesprek) wordt over het algemeen gewaardeerd, ookal zit er een verschil in behoefte bij jongens en meiden. Zie voor meer informatie hierover hoofdstuk 6 voor de vorm van coaching.

De veranderingen en de gevolgen ervan

De schaalgrootte van de school neemt toe, vandaar dat er geïnvesteerd wordt om de coaching te innoveren. Zo wordt er nagedacht over mogelijke trainingen en ondersteuningsmomenten aan de (vrijwillige) coaches volgend jaar. Er wordt ook nagedacht over het aanbieden van groepscoaching, als aanvulling op de individuele coaching die nu aanwezig is. Dit is een variabele verandering, waar de school nog geen (bindende) keuzes in heeft gemaakt.

Er is de afgelopen jaren wat geëxperimenteerd met groepscoaching, door dit bijvoorbeeld af en toe aan te bieden.

Dit gebeurde echter niet structureel en had een vrijblijvend karakter.

De consequentie van deze voorgenomen verandering is dat coaching niet alleen meer iets is tussen de coach en coachee, maar dat dit ook iets wordt tussen studenten onderling.

Dit zal een beroep doen op het vertrouwen wat studenten in elkaar stellen bij het bespreken van soms persoonlijke zaken en het kan ook zijn dat er een verschuiving plaatsvindt in wat een student met zijn medestudenten bespreekt en wat met zijn coach. Dit is uiteraard ook afhankelijk van de frequentie en de intensiteit van beide vormen van coaching en de mate van veiligheid die er aanwezig is in de groep waarmee de coaching plaatsvindt. In hoofdstuk 6, over de vorm van coaching, beschrijven we hier een aantal inzichten voor die mogelijk kunnen helpen om keuzes te maken voor deze voorgenomen verandering.

Zoals we eerder beschreven zal het voorleefaspect binnen de toekomstige HQ school, in relatie tussen coach en coachee, sterk afnemen. Tot nu toe was dat een groot onderdeel binnen coaching.

Door de studenten ‘voor te leven’ werd zichtbaar wat de coach met woorden bedoelde te zeggen.

De mogelijkheid hiertoe zal sterk afnemen, in verband met het feit dat de school een dagopleiding gaat worden en de (meeste) coaches de coachees elkaar alleen nog maar ontmoeten tijdens de coachingsgesprekken. Een groot risico dat men hierdoor loopt is dat de kracht van de coaching zal afnemen. In hoofdstuk 8, over de competenties van de coach, en in hoofdstuk 7, over de inhoud van coaching, zullen we hier nog wat verder op doorgaan.

De consequentie van de voorgenomen verandering, dat er eventueel studenten worden aangenomen met een psychosociale problematiek, is dat hulpverlening elders en coaching op de HQ school ofwel een verrijking of een tegenwerking kunnen zijn voor de student. Coaching en hulpverlening zijn twee verschillende begeleidingsvormen, maar geven wel overlapping met elkaar. Over het algemeen werkt de coach met het ‘gezonde deel’ van iemand, terwijl de hulpverlening zich meer richt op het iemands ‘zieke deel’. Afstemming tussen de coaching en de hulpverlening is erg van belang.

Conclusie

Over het algemeen is de HQ school een sterke organisatie. In de huidige situatie is de schaalgrootte beperkt, wat hen erg flexibel maakt. Daarnaast is het feit dat de school een particuliere stichting is, geeft ook veel bewegingsvrijheid waardoor zij hun eigen programma's kunnen aanbieden.

De coaching lijkt over het algemeen een sterk onderdeel te zijn op de HQ school. Studenten gaven aan dat de coaching een grote impact had op hun leven en dat zij veel van hun coach leerden. Mede door het voorleefaspect dat aanwezig was in de coaching.

Binnen de toekomstige HQ school zal dit voorleefaspect aanzienlijk verminderen, doordat de coach en coachee elkaar structureel (veel) minder gaan zien. Deels doordat de meeste coaches geen schoolleider zullen zijn, maar op vrijwillige basis komen coachen en deels omdat de school een dagopleiding wordt. Het feit dat de frequentie van deze contactmomenten zullen afnemen, kan grote gevolgen hebben op de relatie tussen coach en coachee, maar ook op het resultaat van coaching.

Een ander gevolg van de voorgenomen verandering om de doelgroep van de school uit te breiden, is dat de coaching en de eventuele hulpverlening elkaar ofwel kunnen versterken, of in elkaars' vaarwater zullen zitten. Dit kan (deels) voorkomen worden, door het maken van goede afspraken.

5.1.6 Strategy

‘Strategy’ beschrijft of doelen concreet worden geformuleerd. Wordt er planmatig gewerkt of op basis van gedegen analyses? Is het achter de feiten aanhollen of een adhoc beleid? Proactief of reactief?

Huidige situatie

De HQ school lijkt over het algemeen weinig gebruik te maken van concreet geformuleerde doelen, planmatigheden of gedegen analyses. Ze laten hun planning en voorbereiding, zoals het een simpele organisatie betaamd, door de actualiteit bepalen. Ze zijn meer reactief dan proactief. Dit is ook mogelijk door de kleine schaalgrootte en de flexibiliteit van de school maakt dat er veel mogelijkheden zijn.

Het coachingsprogramma heeft wel een aantal doelen, dat eerder beschreven staat in hoofdstuk 4, over de uitgangspunten. Deze doelen worden als richtlijn gehanteerd en niet als resultaten die men wil behalen middels een vastomlijnd stappenplan. Elk coachingsmoment is anders en bij de een ligt het contact meer op het maken van keuzes, terwijl het contact bij de ander meer gericht is op de omgang met anderen. Hoe een coachingstraject gaat zijn, wordt niet van tevoren bedacht, maar ‘ontstaat’. De enige relatief stabiele richtlijnen die men hanteert, zijn de richtlijnen over de vorm van coaching (de frequentie en de duur).

Het feit dat er geen gebruik wordt gemaakt van structuur, wordt door sommige studenten en coaches als prettig ervaren. Anderen hebben hier wat meer moeite mee. We zullen hier dieper op ingaan in hoofdstuk 6, over de vorm van coaching, en in hoofdstuk 9, over de ondersteuning aan de coach.

De veranderingen en het gevolg ervan

Door het feit dat er meer (vrijwillige) coaches komen die over het algemeen geen of weinig coachervaring hebben, zullen er meer concrete handvatten nodig zijn om de coaching correct in te richten. Dit omdat de coaches weinig aanwezig zijn op de school en niet ‘tussen de regels door’ het een en ander kunnen oppikken. Hóe de coaching plaatsvindt en wat er verwacht wordt, zijn daarin belangrijke aspecten. Er zal zoals we eerder in dit stuk beschreven meer gebruik gemaakt moeten worden van eenduidig (proactief) beleid, omdat HQ school met beduidend meer mensen te maken heeft. Ook het feit dat Sarah Janssen minder zicht zal hebben op de coachingstrajecten, vergt om een goede voorbereiding en instructie aan de coaches zodat de coachingstrajecten niet warrig of chaotisch verlopen.

Door de trainingen, kunnen hier een mooie uitkomst bieden om de coaches bekend te maken met wát coaching precies is en hóe dat vorm krijgt. Mede door dit verslag, zal de overdraagbaarheid van deze informatie ook vergroot worden.

Conclusie

De HQ school heeft tot nu toe vooral een reactief karakter gehad. Door de beperkte schaalgrootte werkte dat goed. Door de korte lijnen, het kleine aantal werknemers en studenten en door het gebouw kon adhoc beleid, waarbij men een meer reactieve manier hanteerde, heel goed blijven bestaan. Door de voorgenomen veranderingen waarbij er een school bijkomt, er een toename van mensen zal zijn en er minder direct contact is, kan beleid en het meer planmatig werken nodig zijn.

We beschreven overigens al eerder in dit stuk iets over het doorgroeien van de organisatie en de risico's van een machinebureaucratie. Dat is iets waar men scherp op zal moeten blijven. Er zal een balans gezocht moeten worden naar de reactieve (en spontane!) manier van handelen en een meer proactief beleid, waarbij er meer vastligt dan nu.

5.1.7 Shared values

‘Shared values’ zijn gedeelde, duidelijke onderscheidende, significante waarden. Leidende parolen van waaruit gewerkt wordt. Is de klant koning of keizer? Fundamentele waarden. Moeten ze bijgesteld worden misschien? Wat zijn

basisprincipes waarin werkers moeten geloven om op HQ te kunnen werken? Wat bindt werkers in deze organisatie? Centrale visie?

Huidige situatie

De HQ school heeft duidelijke, uitgesproken, onderscheidende, significante waarden die zich uiten in de identiteit en de visie van de school. Een aantal belangrijke punten hieruit is opgenomen in hoofdstuk 4, over uitgangspunten. Een quote uit dit hoofdstuk luidt: *‘De visie die de HQ school heeft op Jezus Christus werkt door in de coaching die zij aanbieden aan de studenten. Ze proberen hen steeds opnieuw te bevestigen in het feit dat zij een kind van God zijn. Dit is hun ‘identiteit in Jezus’, een geestelijke identiteit.’*

De HQ school verwacht dat de medewerkers binnen de organisatie deze visie kunnen onderkennen en ook vanuit deze visie kunnen werken en dit de studenten wil leren. Dit geldt ook voor coaching, waarin verwacht wordt dat de coaches de visie zoals de HQ school deze op Jezus Christus heeft, ook op die manier overbrengt op hun coachees. Een van de waarden hierin is dat men vrij is in Jezus en dat deze vrijheid voor iedereen mogelijk is. Dit heeft zich voorheen ook geuit in de vrijheid die men had in de inrichting van coaching of andere lesprogramma's. Zoals we eerder lizen heeft de HQ school over het algemeen een adhoc beleid. Een gedeelde mening op de school is dat God het is die de studenten op het oog heeft en dat Hij door de coach heen kan werken en kan geven wat nodig is (juiste inzichten, gebeurtenissen, gespreksonderwerpen etc.). Andere basisprincipes staan beschreven in hoofdstuk 4, over de uitgangspunten.

De veranderingen en het gevolg

Binnen de toekomstige HQ school zullen deze waarden hetzelfde blijven, maar lijkt het erop dat ze aangevuld moeten worden door meer kaders en kennis. Mede omdat de (vrijwillige) coaches vaak geen ervaring hebben in het coachen en zij duidelijkheid moeten ontvangen over hoe de coaching kan worden vormgegeven. De 'vrijheid' om alles op het moment zelf te beslissen zal beperkter worden. Er zal een organisatiebrede cultuuromslag plaats gaan vinden waardoor bijvoorbeeld het uitbreiden van de doelgroep een grote invloed gaat hebben op het coachingsprogramma en een beroep gaat doen op de kennis die coaches hebben van psychosociale problematiek bijvoorbeeld.

Conclusie

Er is een duidelijke visie binnen de HQ school, gebaseerd op geloofsovertuigingen, van waaruit gewerkt wordt. Dit heeft betrekking op alle facetten binnen de school. Men verwacht van alle werkers op de HQ school dat deze visie onderschreven wordt en als basis dient voor het werk wat ze doen.

De vrijheid waarmee men voorheen te werk ging, zal beperkt moeten worden door de schaalgrootte en het aantrekken van coaches die weinig of geen ervaring hebben in het coachen van jongeren. Het feit dat de vrijheid, wat bijvoorbeeld ook in het adhoc beleid van de school terugkomt zal moeten verminderen kan best veel invloed hebben op de werknemers. Het gaat hierin om zowel de praktische kant (zoals bijvoorbeeld financiële aspecten) als om de inhoudelijke kant (zoals vakkennis).

5.2 Slotconclusie

Communicatiestijl

Binnen de HQ school heeft men tot op heden voornamelijk gebruik gemaakt van *live* contact. Dat komt door de kleinschaligheid van de school en het beperkte aantal studenten en personeel. Daarbij komt dat de school een intern karakter heeft en de schoolleiders vaak meerdere dagen aanwezig zijn. Een vraag is zo gesteld en men komt elkaar regelmatig in de wandelgangen of bij de gezamenlijke maaltijden tegen.

De HQ school heeft vanaf volgend jaar geen intern karakter meer, waardoor de coaches veel minder vaak aanwezig zullen zijn. Bovendien vindt er een toename plaats van zowel studenten als coaches, waardoor de communicatiestijl

zal moeten gaan veranderen. De HQ school zal meer van andere communicatiemiddelen gebruik moeten gaan maken, zoals telefonie of e-mail. Dit zal tijdbesparend zijn en efficiënter werken.

Functie van Sarah Janssen

Door de toename van coaches, zal Sarah Janssen een meer coördinerende rol krijgen. Ze zal zich meer moeten richten op haar werkzaamheden als coördinator en kan niet meer zo intensief op uitvoerend niveau werkzaam zijn, als ze voorheen deed.

Reactiviteit versus proactiviteit

De HQ school is een reactieve organisatie waarbij besluiten adhoc genomen konden worden en men zich met name door de situaties op het moment liet leiden. Door het kleinschalige aan de organisatie was dit een manier die mogelijk was.

Men was zeer flexibel en kon goed inspelen op veranderingen. Door de groei van de organisatie is het van belang om meer proactief te worden en meer zaken vast te leggen. Een grotere organisatie is veel minder wendbaar en besluiten hebben dan gevolgen voor meer mensen. Door meer structuur aan te brengen ontstaat er duidelijkheid. Binnen coaching is het belangrijk om meer vooraf te plannen, zoals bijvoorbeeld de consultatiemomenten.

Consultatie & Intervisie

We willen aanbevelen om de intervisiezittingen en de consultatiemomenten in kleine groepen plaats te laten vinden. De groep coaches zal sterk toenemen waardoor consultatie niet op dezelfde manier ingevuld kan blijven. Het is onmogelijk om tweeëndertig coaches op elk moment van de dag met hun vragen te laten komen, dit zal meer ingekaderd moeten worden. Een mogelijkheid om dit te bereiken kan zijn om kleine groepen van ongeveer vier personen samen te stellen die met elkaar een consultatiegroep vormen. Wanneer één van hen een vraag heeft, kan hij of zij de anderen in zijn of haar groep om advies vragen. Wanneer zij er dan niet uitkomen met elkaar, kunnen ze een beroep doen op Sarah Janssen. Voor deze vragen kan een vast moment ingepland worden. Dezelfde groep zou mogelijk kunnen dienen als intervisiegroep en op deze manier kunnen de coaches met elkaar meedenken over verschillende cases. In hoofdstuk 9 over de ondersteuning aan de coach, wordt hier meer over beschreven.

Duidelijkheid rondom coaching

Er zal meer beleid moeten komen over hoe coaching vormgegeven wordt. Tot nu toe stond daarover nauwelijks iets vast. Men was grotendeels vrij om zelf invulling te geven aan coaching, vanuit de richtlijn die gegeven werd. Dit werd tussentijds bijgestuurd door Sarah Janssen als dat nodig bleek. Nieuwe coaches moeten duidelijkheid hebben over wat coaching is om hun taak uit te kunnen voeren. Zij zullen niet intensief betrokken zijn bij de school, waardoor zij minder gemakkelijk 'meekrijgen' hoe coaching wordt vormgegeven.

Daarbij komt dat er minder zicht zal zijn op de coaches en dat het voor Sarah Janssen dus ook minder gemakkelijk wordt om bij te sturen. Wanneer de coaches goed geïnstrueerd worden zal het 'bijsturen' misschien ook minder nodig zijn.

We willen hierin aanbevelen om duidelijkheid te creëren door bijvoorbeeld een functieomschrijving te maken die de taak van de coach omschrijft, en waarin duidelijk wordt wat er van een coach verwacht wordt.

Aanname studenten met een psychosociale problematiek

De HQ school heeft aangegeven dat zij erover nadenken om de doelgroep uit te breiden, maar zij niet goed weten of dit mogelijk is. Op basis van onze gesprekken met experts en literatuuronderzoek kunnen we concluderen dat hierin mogelijkheden aanwezig zijn voor de HQ school. We kunnen geen vastomlijnde kaders aanbieden van welke studenten er wel of niet aangenomen mogen worden. Vaak zijn er subfactoren aanwezig die een student wel of niet in staat stellen om een HQ schooljaar te volgen.

We kunnen constateren dat studenten met problematiek die zich op as twee van de DSM IV bevindt¹, uitgesloten moeten worden van aanname op de HQ school. Dit geldt ook voor studenten met depressieve klachten zoals eerder in dit hoofdstuk beschreven. Wel dient hierin onderscheid te worden gemaakt tussen depressieve klachten en zo nu

en dan gevoelens van somberheid. Problematiek met psychotische kenmerken dient ook uitgesloten te worden. Bij een student met een actueel eetprobleem waarbij zij ondergewicht heeft en niet in staat is de verantwoordelijkheid te dragen voor haar eigen eetgedrag en hierin afhankelijk is van anderen, zou de HQ school er goed aan doen deze student niet aan te nemen. Zij (of hij) heeft nog teveel ruimte nodig voor dit probleem waardoor zo'n student ook niet volledig ontvankelijk is voor wat de HQ school haar kan geven en leren. Bovendien kan het negatieve gevolgen voor de groep en het groepsproces hebben. (Denk bijvoorbeeld aan de lunch.) Praktisch gezien is het het meest handig als de hulpverlening in de avonduren plaatsvindt, het moet het HQ programma niet in de weg staan. We adviseren de HQ school om bij aanmelding te bekijken of de student in staat is om zich aan te passen, normaal sociaal functioneert en een groepsproces aan kan gaan. Indien er factoren zijn die deze basale elementen belemmeren of als men hieraan twijfelt, kan het zinvol zijn om contact te leggen met de hulpverlener van de betreffende persoon en daarmee af te stemmen of de persoon in staat is om een groepsproces aan te gaan en zich persoonlijk te ontwikkelen. Het is in dit geval wel van belang om de student toestemming te vragen voor het contact leggen met de hulpverlening. Indien de betreffende student aangenomen wordt, adviseren wij om contact te blijven houden met de hulpverlener gedurende het jaar om zo steeds te blijven afstemmen hoe het met de student gaat en om overlapping van het werkgebied te voorkomen. Er moet ook rekening gehouden worden met de frequentie van de hulpverlening. De student dient de hulpverleningsgesprekken buiten de schooltijden om in te plannen. Om te beoordelen of een student in staat is om coaching te ontvangen kan men eventueel gebruik maken van de 'checklist' van Vandamme (2008) die we hebben opgenomen in dit hoofdstuk.

Een advies wat aan het bovenstaande gekoppeld is, is het op kunnen vangen van signalen als het gaat om coachees met psychosociale problematiek. De coach moet oog hebben voor de problematiek die zijn of haar coachee heeft waarbij hij of zij de positie als coach in stand dient te houden. Hierbij kan een functieomschrijving (zoals eerder genoemd) voor coaches handig zijn, zodat het duidelijk is wat bij de taak van een coach hoort en vooral ook wat daar niet bij hoort. Coaches die studenten gaan coachen met een psychosociaal probleem zullen, eventueel met hulp van Sarah Janssen of coachcollega's, signalen op te kunnen vangen op het moment dat de student meer last lijkt te krijgen van zijn of haar probleem en waarbij meer (en intensievere) professionele hulp genoodzaakt blijkt. Een risico bij dit onderwerp is dat de kans bestaat dat studenten hun HQ jaar niet af kunnen maken omdat hun probleem in de loop van het jaar in ernstige mate een omvang aanneemt dat het afmaken van het HQ jaar gewoonweg niet meer tot de mogelijkheden behoort. Dit is een risico wat de HQ school zal moeten nemen.

Aannameprocedures

Tot nu toe heeft de HQ school nooit aanname procedures hoeven hebben met coaches, omdat schoolleiders altijd automatisch coach werden. Nu de HQ school wel over gaat op het aannemen van coaches, kan het goed zijn om van tevoren vast te stellen wat men wil weten (over bijvoorbeeld coachcompetenties) en een duidelijke uitleg te geven van wat er van de coach gevraagd wordt. Op die manier worden alle vrijwilligers op dezelfde basis aangenomen.

5.3 Aanbevelingen

Contract met de coaches

Door het veranderen van de organisatie (waar meer mensen bij betrokken zijn) is het belangrijk dat er zaken vastgelegd worden, ook in het contact met medewerkers. Het is niet verstandig om de coaches alleen op basis van vertrouwelijkheid aan te nemen. We raden aan om een contract op te stellen waarin beschreven wordt waar ze voor worden aangenomen en wat er van hen verwacht wordt. Hiermee kunnen verschillende problemen voorkomen worden. (voorbeeld: een coach ziet het niet meer zitten en vertrekt, waardoor de coachee zonder coach komt te zitten) In de voorgaande jaren was hier geen sprake van omdat alle schoolleiders nauw op elkaar betrokken waren en men elkaar persoonlijk kende, waardoor dit soort situaties vrijwel niet voorkwamen. Men was op de hoogte van elkaar. Bij de vrijwillige coaches zal dit contact waarschijnlijk minder persoonlijk en intensief zijn. Door een

contract weet een coach ook waar hij of zij aan begint, en gaat hij of zij de verantwoordelijkheid dus aan door een handtekening te zetten.

Zicht op de coaches

Wanneer de HQ school uitbreidt is Sarah Janssen minder goed in staat om alle coachingstrajecten te volgen. Ze moet andere manieren vinden om tot op zekere hoogte te kunnen volgen wat er speelt in de verschillende coachingstrajecten.

Dit kan zij bijvoorbeeld doen door om en om intervisiezittingen van de verschillende intervisiegroepen bij te wonen. Daarnaast kan ze structureel meer begeleidingsgesprekken inplannen (tweemaal of driemaal per jaar) en ze kan ook bijdragen aan het meer zelfsturend worden van de coaches door groepscoaching en gezamenlijke consultatiemomenten te integreren in het coachingsprogramma waardoor zijzelf niet meer het eerste aanspreekpunt is.

Tenslotte is het van belang om bewust te zijn van het mogelijke gegeven dat de coachingstrajecten een minder intensief karakter zullen hebben omdat de coach en de coachee elkaar minder gaan zien. Een mogelijk gevolg hiervan is dat er minder zicht en sturing nodig is.

Deskundigheidsbevordering

Er zal meer deskundigheidsbevordering moeten komen, zeker wanneer de doelgroep uit zal breiden. Coaches moeten weten wat ze doen en het moet verantwoord zijn wat ze doen. In het geval van doelgroepuitbreiding is het wenselijk dat coaches kennis hebben van bepaalde theoretische kennis over de psyche van een mens en methodische kaders aangereikt krijgen die ondersteunend kunnen zijn in het contact met de betreffende coachee. Er kan gebruik worden gemaakt van een aantal inzichten die wij in hoofdstuk 9 over de ondersteuning aan de coach hebben beschreven. Dit kan tijdens de trainingen aangereikt worden waarbij een en ander mondeling uitgelegd wordt. Het zou ook in de vorm van cursusmateriaal kunnen waarbij elke coach een mapje met de betreffende informatie krijgt en wordt geacht om dit door te lezen voordat zijn of haar coachtaak op de HQ school begint.

Klachtenprocedure

De klachtenprocedure moet iets meer *body* krijgen dan het nu heeft. Studenten en ouders moeten bij aanvang weten waar ze terecht kunnen met hun klachten en de mogelijkheid die geboden wordt om dit terug te koppelen, moet opgenomen worden in het beleid. Door toename van studenten gaat de HQ school een grotere verantwoordelijkheid dragen. Het geeft vertrouwen en veiligheid als studenten en ouders weten dat ze wat mogen 'vinden' van het onderwijs op de HQ school en dit ook mogen vertellen. Het is wenselijk om eventuele klachten op te nemen in de administratie zodat men weet, en er eventueel naar terug kan grijpen, hoe het verloop is in de jaren of maanden. Op deze manier kan er zo nodig verandering plaatsvinden.

“Een cafeetje is
huiselijk, gezellig
en leuk met een
kaarsje op tafel en
goede koffie erbij”

.....
- Margje Schuurman

6 Factoren die nodig zijn voor de vorm van coaching

In deze deelvraag zullen we inzoomen op de vorm van coaching zoals die nu is en de vorm van coaching zoals die zou kunnen zijn binnen de toekomstige HQ school. We willen een beschrijving geven van welke factoren er nodig zijn voor de vorm van coaching op de toekomstige HQ school. Op basis van de gesprekken met (ex-)studenten, coaches en experts en de literatuur zullen we het antwoord op deze deelvraag beschrijven. De grafieken die in dit hoofdstuk staan, zijn het resultaat van de vragenlijsten die we onder de huidige studenten (zeventien personen) afnamen en dienen als ondersteuning voor hetgeen er beschreven wordt onder de verschillende koppen. De resultaten van de open vragen die we in deze vragenlijsten aan de studenten voorlegden, zijn te vinden in hoofdstuk 8 over de competenties van de coach. Om de verschillende begrippen wat te verduidelijken, volgt hieronder eerst een begrippenlijst.

Begrippenlijst

- Met *duur* verstaan we het aantal uren en/of minuten zolang een coachingsgesprek duurt.
- Met *frequentie* verstaan we met welke regelmaat de coachingsgesprekken plaatsvinden.
- Met *tijdstip* bedoelen we het starttijdstip van het coachingsgesprek en het tijdstip waarop het gesprek eindigt.
- Met *structuur* bedoelen we hoe een coachingsgesprek gestructureerd is, hoe de opbouw van het gesprek is en of er een bepaalde vantevoren bepaalde lijn in zit.
- Met *locatie* bedoelen we de plaats waar het coachingsgesprek plaatsvindt.
- Met *soort coaching* bedoelen we de samenstelling van betrokken personen in het coachingsgesprek.

6.1 De verschillende factoren van de vorm van coaching

6.1.1 Duur

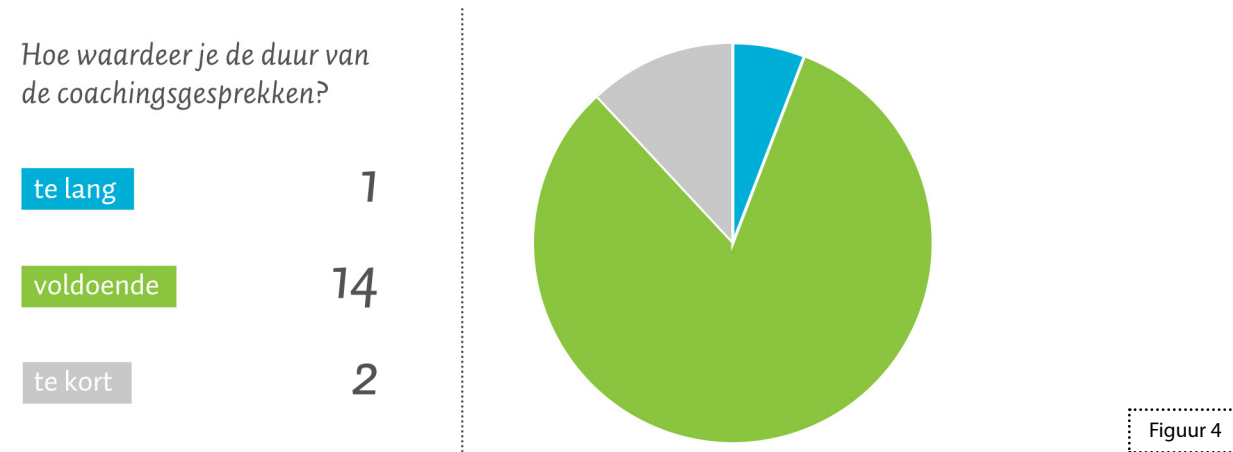
Als het gaat om de duur van de coachingsgesprekken blijkt uit de interviews met de studenten dat dit seksspecifiek is; dat wil zeggen dat er een verschil is in behoefte tussen de mannelijke studenten en de vrouwelijke studenten. De mannelijke studenten geven overwegend aan dat de duur te lang was, in tegenstelling tot de vrouwelijke studenten die overwegend aangeven dat de gespreksduur voldoende was, maar dat het zeker niet korter moest zijn. Vanuit biologisch perspectief kunnen we verklaren waarom er hier tussen de mannen en vrouwen verschil is. Mannen hebben minder grijze stof in hun hersenen dan vrouwen waardoor ze minder goed zijn in het verwerken van informatie. Hieruit kun je afleiden dat er voor mannen soms letterlijk ‘teveel info’ is dat verwerkt moet worden tijdens een coachingsgesprek van twee uur. Dit in tegenstelling tot vrouwen die meer grijze stof in hun hersenen hebben en hiervoor wel voldoende capaciteit hebben. Daardoor worden de twee uur niet als te lang ervaren. (Martine Delfos, n.d.)

Daarbij komt dat mannen vaak hun eigen emoties vaak niet goed kennen en die bovendien niet goed onder woorden kunnen brengen (alexithymie), vooral als het gaat om kwetsbaarheid. Voor vrouwen is het praten over emoties echter heel gewoon. (Oosten, van, Vlugt, van der, 2008, p. 33)

Verder kunnen seksspecifieke coderingen (opvattingen over mannelijkheid en vrouwelijkheid) hier ook een rol spelen. Zo bestaat een opvatting dat een man geen hulp nodig heeft en dat hij zichzelf onder controle houdt (niet bang is of huilt en daarmee zwakheid toont). Dat terwijl een vrouw zich wel kwetsbaar en emotioneel mag opstellen. (Oosten, van, Vlugt, van der, 2008, p. 63-64)

Dit wetende, is het logisch dat mannen minder behoefte hebben aan lange gesprekken die gaan over emoties en kwetsbaarheden. In een gesprek met een van de coaches bemerkten we dat mannelijke studenten wel goed (en langdurig) in gesprek konden gaan over concrete thema's die feitelijk en oplossingsgericht waren. Zo vertelde een

coach dat hij met zijn coachee sprak over concrete thema's: *'Mijn coaching verloopt altijd heel duidelijk, omdat mijn coachee voor ogen heeft wat hij wil weten. Dat betreffen dan meestal theologische thema's en dan ga ik daar lekker mee aan de slag en dat vind ik ook hartstikke leuk. Ik heb het dit jaar met iemand gehad over vrijgevigheid wat betreft geld en materie.'* Deze gesprekken waren dus concreet en niet expliciet gericht op de beleving of het emotionele aspect van de mannelijke student. De huidige studenten hebben door middel van vragenlijsten aangegeven dat de duur van de gesprekken voldoende is. (zie figuur 4). Naast deze tweedeling in waardering van de duur blijkt dat het per student verschillend kan zijn, hoelang hij of zij graag coaching hebben.



Conclusie

Vrouwelijke studenten vinden twee uur coaching erg prettig, mannelijke studenten vinden het soms voldoende en soms te lang. Dit kan verklaard worden vanuit zowel biologisch perspectief als seksespecifieke coderingen. Vrouwen zijn gewend om over hun emoties te praten, dat is vaak niet het geval voor mannen. Daarbij komt dat mannen minder goed weten wat zij voelen en hoe ze dat onder woorden kunnen brengen. Twee uur 'praten' kan om die reden best lang zijn voor hen, terwijl vrouwen hier geen of minder moeite mee hebben.

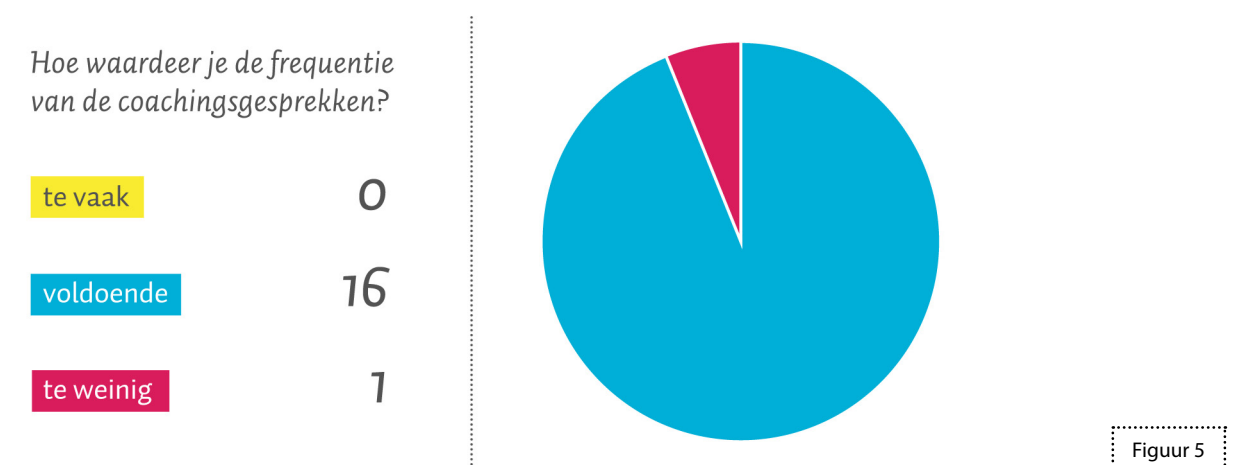
6.1.2 Frequentie

De frequentie van coaching wordt door de betrokken partijen verschillend gewaardeerd. (zie figuur 5). Ook hier zit het verschil met name in de verschillende sekse. Vrouwen hebben in de regel meer behoefte aan vaker coaching dan mannen en vinden eens in de drie weken voldoende of te weinig. Mannen waarderen deze frequentie als juist en voldoende. Op basis van de interviews met studenten kan men stellen dat de frequentie, zoals die nu is, als voldoende wordt ervaren of als te weinig. Er wordt aangegeven dat elkaar 'met regelmaat' ontmoeten, bijdraagt aan het resultaat van coaching. De weken op de HQ school hebben vier dagen waarin de coachees eens in de drie weken een coachingsgesprek hebben; dat wordt als voldoende genoemd. Eens in de week zou teveel zijn, aldus de studenten. Sommige studenten spreken over de intensiteit van de weken en de mate waarin (persoonlijke) processen een rol spelen in de levens van de studenten met als gevolg meer behoefte om dit te delen en te bespreken met hun coach. Deze studenten geven aan dat eens in de drie weken soms ook wel als te weinig ervaren kan worden; er is in dit geval behoefte om elke week te kunnen ventileren en in gesprek te gaan met je coach. De ruimte die er is op de HQ school om naar behoefte soms wat meer en soms wat minder frequent coaching te hebben wordt erg gewaardeerd en hier wordt dan ook gebruik van gemaakt.

Bij de coaches is er een verschil in waardering waar een verband wordt gezien tussen de behoefte aan meer coachen en de uren die je als coach aanwezig bent op de school. Zo geven de coaches die fulltime op school

aanwezig zijn aan, dat ze de frequentie voldoende vinden. De coaches die parttime aanwezig zijn, en de studenten dus minder vaak zien en meemaken, zouden graag frequenter coaching willen geven. Een coach zei het volgende: *'Ik denk dat de coaching wel iets frequenter zou mogen plaatsvinden. Als ik die tijd zou hebben, zou ik dat fijner vinden. Zeker als je dieper wilt gaan en meer vertrouwd met elkaar wil raken, zou het wel moeten.'* Dit heeft te maken met het interne karakter van de school waarin de studenten er continu zijn en wat de coaches ook als waardevol beleven. Op deze manier 'maak' je meer mee van een coachee en is er meer zicht op zijn of haar toestand, waardoor je hierop in kan haken tijdens een coachingsgesprek. Zoals in hoofdstuk 5 over de consequenties van de voorgenomen veranderingen te lezen is, zal de school geen intern karakter meer hebben, maar veranderen in een dagopleiding. Daarbij komt dat de coaches vrijwilligers zullen worden en meestal niet als schoolleiding op de HQ school aanwezig zullen zijn. Dit zal, zoals hierboven beschreven staat, invloed hebben op de frequentie waarin coach en coachee elkaar ontmoeten. Het gevolg hiervan kan zijn dat men minder (snel) vertrouwelijk wordt, zoals blijkt uit de quote van deze coach.

Met enige regelmaat coaching hebben en over frequentie afspraken maken is erg belangrijk in een coachingstraject. De verwachtingen vanuit de coach en de coachee kunnen hierin verschillend zijn. Zo kan de coachee die graag wil groeien behoefte hebben aan meer regelmaat dan dat de coach bedacht had. Stanley en Clinton wijzen op het volgende als het gaat om de frequentie: *'Het blijkt dat het de ontwikkeling van de relatie altijd ten goede komt, wanneer de mogelijkheid bestaat om elkaar te zien op niet voorziene momenten. Maar als de coach erg in beslag genomen wordt door andere prioriteiten, kan dit botsen met andere dingen die zijn tijd vragen. Wees hier in het begin van de relatie duidelijk over.'* (Stanley & Clinton, 2003, p.158) Terugkijkend op het oordeel van een van de coaches over de frequentie, komt dit overeen met elkaar; als het gaat om coaching zit er duidelijk een kracht in het interne karakter van de HQ school. Dit bepaalt voor een deel de intensiteit van de coachingsgesprekken.



Conclusie

Vrouwen hebben in de regel meer behoefte aan coaching dan mannen en vinden eens in de drie weken voldoende of te weinig. Mannen waarderen deze frequentie als voldoende. Het blijkt per persoon verschillend te zijn aan hoeveel coaching er behoefte is en de mogelijkheid om wat meer coaching te krijgen of juist wat minder, wordt dan ook erg gewaardeerd. De coaches die fulltime aanwezig zijn, waarderen eens in de drie weken als voldoende. De coaches die parttime aanwezig zijn, vinden dit soms wat weinig, in verband met het feit dat zij minder snel een vertrouwelijke band met hun coachee op kunnen bouwen. Volgens het boek 'Iedereen een mentor', komt het de relatie ten goede wanneer coach en coachee elkaar op onverwachte momenten kunnen zien. Daarmee bevestigt het wat de studenten al aangaven: het is prettig om ook buiten de coachingsgesprekken met elkaar op te trekken. Dit zal echter veel minder plaatsvinden, wanneer de school volgend jaar in een dagopleiding zal veranderen.

6.1.3 Tijdstip

Het tijdstip waarop coaching plaatsvindt, is altijd tussen 16.00 uur en 18.00 uur. Uit de interviews en vragenlijsten blijkt dat coaching aan het eind van de middag als een prettige tijd wordt ervaren. (zie figuur 6). Studenten geven als reden op dat het in de ochtend niet fijn zou zijn, omdat het daar te intensief voor is en ook voor de avond geldt dat er dan minder energie is voor zo'n intensief gesprek.

De coaches beleven dit ook deels op deze manier, het tijdstip wordt door hen als prettig ervaren. Immers, ook voor de coaches is het belangrijk dat er nog genoeg energie is om een coachingsgesprek in te gaan en het betreffende tijdstip kan hier een rol in spelen. Dat blijkt ook uit de gesprekken:

'Het tijdstip vind ik ook wel ok. Alleen voel ik me soms aan het eind van de dag wel echt een beetje moe terwijl ik juist fris wil zijn voor de coaching, maar anderzijds is het werk gewoon gedaan en kan ik afsluiten met een gesprek. Het heeft dus voor- en nadelen.'

Een kanttekening hierbij is wel, dat sommige studenten aangaven het onprettig te vinden direct na de coaching aan tafel te moeten en met de groep te eten. Coaching is voor de meeste studenten erg intensief en het omschakelen naar 'de groep' blijkt lastig voor velen. Een student aan het woord: *'Ik vond het altijd wel gek om dan terug te komen bij het eten. Ik kwam dan net uit een gesprek terwijl het daar vaak chaos en druk was. Dat was dan een grote omschakeling.'*

Hoe waardeer je het tijdstip
(16.00u-18.00u) waarop
coaching plaatsvindt?

te laat 0

precies goed 17

te vroeg 0



Figuur 6

Conclusie

Het tijdstip waarop coaching plaatsvindt, wordt als erg prettig gewaardeerd. Wel hebben studenten soms behoefte aan tijd om te acclimatiseren tussen het eind van coaching en het begin van de maaltijd of een andere activiteit. De overgang van een intensief gesprek naar een ander (luchtiger) onderdeel, zoals de maaltijd, is erg groot. Studenten geven de voorkeur aan het huidige tijdstip vanwege het energieniveau: ze willen graag genoeg energie hebben voor het coachingsgesprek en geven aan dit aan het eind van de middag het meest te hebben.

6.1.4 Structuur

De weinige hoeveelheid structuur in de coachingsgesprekken wordt door het merendeel van de studenten gewaardeerd. (zie figuur 7&8). Wat opmerkelijk is, is dat dit geen belemmering lijkt te vormen voor de coachinggesprekken, vanuit de optiek van studenten. Verschillende studenten geven aan dat ze Gods leiding

ervooeren in de thema's die tijdens het gesprek aan bod kwamen: *'Vaak kwam er dan wel iets boven wat ik net nodig had, of een vraag die toch in me leefde die naar boven kwam'*. Een andere student verwoordde het als volgt: *'Het was gewoon dat Hij erbij was en dat Hij woorden in de mond van mijn coach legde of dat ik ineens dingen zei waarvan ik dacht: dit komt niet van mijzelf. En dat kwam dan weer ten goede van het gesprek.'*

Toch zijn er ook studenten die zeggen dat het prettig is om een lijn in het gesprek te hebben waarvanuit je start en waar vervolgens wel van afgeweken mag worden. Dit geeft duidelijkheid voor de coachee: *'Qua structuur is het denk ik wel goed als dingen vastgezet worden, dan is er tijdens het gesprek vrijheid om daar weer van af te wijken'*

Waar het ontbreken van de structuur voor de studenten geen probleem lijkt te zijn, zijn de coaches' meningen erover verdeeld. Het blijkt soms lastig voor een coach als er weinig structuur in een gesprek is, waardoor je moet 'zoeken' naar waar je het over gaat hebben. Een mannelijke coach geeft aan: *'Ik denk dat 'hoofd coaching' mij wel meer structuur en voeding zou kunnen geven, maar ik merk dat ik soms aan het zwemmen ben.'* Dit aspect van coaching sluit aan bij de visie van de HQ school, waarbij het gaat om het vragen en gebruiken van Gods leiding, ook in coachingsgesprekken. Een groot deel van de coaches ervaart daadwerkelijk deze leiding en dan levert het gesprek ook resultaat op voor de coachee. Een van de coaches noemde het: *'Het idee dat je niet een plan klaar hebt, maar gewoon tegenover iemand gaat zitten en ik erop vertrouw dat 'mezelf zijn' genoeg is en dat ik krijg wat ik nodig heb voor dat moment.'*

Wat vind je van de hoeveelheid
structuur in je coachings-
gesprekken?

er is teveel structuur 0

er is voldoende structuur 17

er is te weinig structuur 0



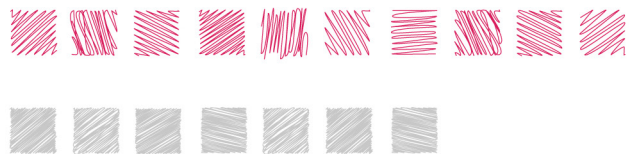
Figuur 7

Hoe is de structuur over het
algemeen in coachings-
gesprekken?

er is geen structuur 10

de structuur wordt
per gesprek bepaald 7

de structuur ligt voor
elk gesprek vast 0



Figuur 8

Conclusie

Er is weinig tot geen structuur aanwezig in de gesprekken en de studenten ervaren dit als prettig. Ze hebben vaak het idee dat hetgeen besproken wordt, goed is op dat moment. Ze zien daarin vaak Gods leiding. De meningen van de coaches waren verdeeld over hoe zij de mate van structuur waarderen. Sommige van hen vonden prettig om geen plan van tevoren opgesteld te hebben voor een gesprek. Anderen hadden wat meer moeite met het feit dat zij geen ‘houvast’ hadden in het gesprek. Het lijkt een zoektocht naar balans te zijn tussen enerzijds het ontvangen van Gods leiding voor een gesprek en anderzijds het zélf aanbrengen van structuur.

6.1.5 Locatie

Het uitgangspunt binnen de HQ school zoals die nu is, is dat coaching standaard plaatsvindt buiten de school. Dit in verband met de drukte en chaos die vaak in de school is, en de coaching waarin ze juist graag een rustmoment willen creëren voor de coachee. Door er even uit te zijn, is er volle aandacht voor de coachee en is er voor de coach ook geen afleiding.

Uit zowel de gesprekken met de studenten als de vragenlijsten blijkt dat een heel klein percentage het geen probleem vindt om zo nu en dan coaching te hebben binnen de school, terwijl het merendeel van de studenten aangeeft het erg prettig te vinden dat coaching buiten de school plaatsvindt en hier ook de voorkeur aangeeft. (zie figuur 9). Deze locatie kan variëren van een cafeetje tot een wandeling, maar ook een activiteit¹ ondernemen met elkaar wordt graag gedaan.

Voor de student is het fijn om even uit het alledaagse HQ-leven te zijn en met de coach tot rust te komen. *‘Lekker ergens gaan drinken en dat het buiten HQ is. Juist ook omdat je al zoveel tijd op HQ bent.’* Er lijkt een verband te zijn tussen de locatie waar het gesprek plaatsvindt en de mate waarin de coachee zich ontspannen voelt. Het wordt opmerkelijk vaak genoemd dat de locatie een bepaalde ontspanning met zich meebrengt en dat dit een grote meerwaarde voor de student heeft. Een student vertelt: *‘De ene keer naar een theehuisje, de andere keer naar een grote zandvlakte of een wandeling maken. Ik vond het altijd wel ontspannen. Het is wel lekker dat je niet aan zo’n tafeltje zit. Dat voelt zo verplicht.’* Er wordt ook aangegeven dat de coaching meer oplevert als het buiten de school plaatsvindt. Doordat het gesprek op een andere plek is en er daar andere prikkels zijn, maakt dat de student zich volledig over kan geven aan het coachingsmoment. *‘Ik kreeg daardoor meer rust, dat ik even zoiets had van, dat ik m’n probleem buiten de school kon bespreken. Dus in een heel andere situatie, eventjes je gedachten op iets anders, ander gebouw, andere mensen, andere geuren. Gewoon even iets heel anders. Daarom denk ik dat het me heel erg goed deed en ging ik liever eventjes weg.’* Het heeft voor een deel ook te maken met het gevoel van aandacht dat de studenten krijgen bij het ‘weggaan’ van de school. Met elkaar eropuit om louter met z’n tweeën te zijn. Er is niemand anders bij, waardoor er niets of niemand is die voor afleiding kan zorgen. *‘En je bent ook uit het huis, dat is ook prettig. Uit de chaos van iedereen en eventjes helemaal met z’n tweeën te zijn. Aandacht zeg maar’.*

De locatie waar het gesprek plaatsvindt doet ook wat met de relatie tussen de coach en de coachee. Met zijn tweeën in een gespreksruimte of met zijn tweeën aan een tafel in een cafeetje doet duidelijk een ander beroep op de relatie en op het moment. Het brengt een vriendschappelijk aspect met zich mee waardoor er meer gelijkwaardigheid ontstaat. Een student gaf aan: *‘Niet dat zij tegenover mij aan een tafeltje zat en zei van: hoe gaat het met je? Het was meer een soort vriendinnengesprek. We zaten op hetzelfde level.’* Coaching wordt meer persoonlijk door onder meer met elkaar op te trekken op een andere plek dan de school. *‘Hij probeerde altijd de coaching vorm te geven door iets anders te combineren met een gesprek. We gingen even wat eten halen of ergens anders slapen dan normaal. Dat vond ik er heel gaaf aan. Hij maakte het persoonlijk.’*

Het verschil tussen mannelijke en vrouwelijke studenten lijkt bij dit thema een rol te spelen. De mannelijke

studenten geven wat vaker aan dat zij het ondernemen van een activiteit leuk vinden als onderdeel van coaching of zelfs als alternatief voor een gesprek. *‘We hebben wel een keer gewoon heel hard gevoetbald, maar dat was als gevolg van een coachingsgesprek. Dat was wel echt lekker. Het gaf me even tijd om na te denken waar ik mee bezig was tijdens coaching.’*

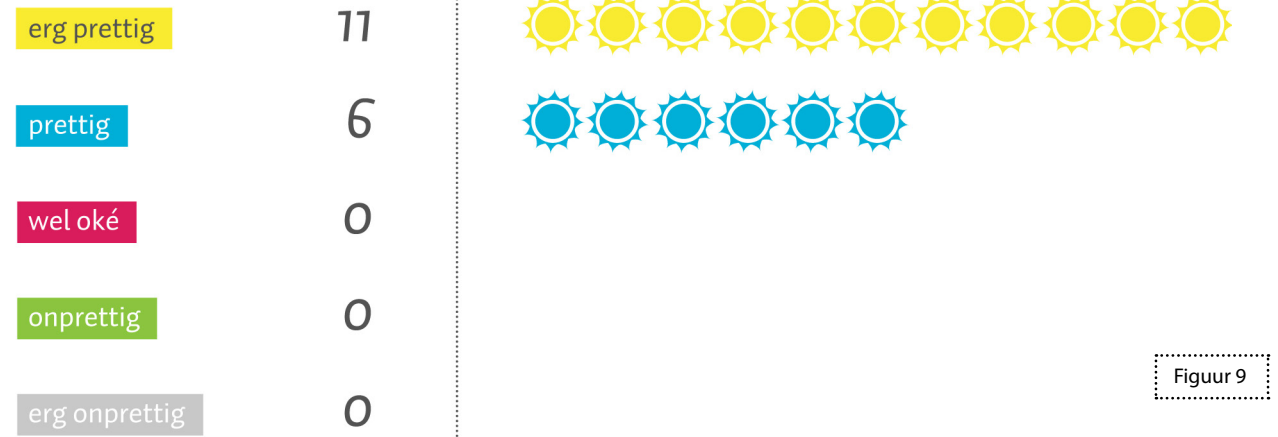
Het verschil in de behoefte om een activiteit te ondernemen tijdens coaching kan verklaard worden vanuit sekseverschillen tussen man en vrouw. Mannen kanaliseren hun kwetsbaarheid voornamelijk door te handelen, dus misschien eerder door een activiteit dan door het voeren van een gesprek. (Oosten, van, Vlugt, van der, 2008, p.34) Martine Delfos voegt daar nog aan toe dat jongens hun emoties en problemen vaker op een fysieke manier uiten, in tegenstelling tot meisjes die dit vaker verbaal uiten. (Martine Delfos, n.d.) Het feit dat meisjes makkelijker zijn in het verbaal uitten van gevoelens en dit ook vanuit hun socialisatie en door vrouwelijke seksecoderingen gewend zijn, verklaart ook waardoor zij minder behoefte hebben aan het doen van activiteiten.

Ook zijn er coaches die het doen van een activiteit een meerwaarde vinden hebben in coaching. Behalve dat het leuk is, kan het ook iets opleveren voor de processen waar de student in zit. *‘Ik ben laatst met een meisje gaan wandklimmen en dat was voor dat meisje, die het ook moeilijk vindt haar grenzen aan te geven, heel goed omdat zij op die manier ook bezig was met: wat zijn mijn grenzen en vertrouw ik haar en vertrouwt zij mij. Ik moet haar zekeren dus als zij valt dan ligt haar leven in mijn handen zeg maar. En ook: hoe ga je om met dat de een het beter kan de ander? Ik klom bijvoorbeeld helemaal tot de top en zij kwam daar net niet en toen heeft ze daar wel echt 5 min staan worstelen en toen zei ik: ‘Je kan er nu ook voor kiezen om weer naar beneden te gaan hè’. In eerste instantie wilde ze dat niet en toen ging ik haar dus weer aanmoedigen om toch naar boven te klimmen. En op een gegeven moment zei ze; ‘Nee, oke ik ga weer naar beneden.’ En dat vind ik dan een volwassen gave keuze omdat ze zich erbij neerlegt en het gewoon goed is zo. Zo van: ‘Dit kon ik, en dat heb ik ook gedaan’. Dus daar zitten heel veel dingen in die ik super belangrijk vindt en daar kan je soms wel heel lang over praten maar als je het aan den lijve ondervindt, is het heel concreet en dat vind ik zelf een hele fijne vorm van coaching maar ik merk wel dat ze het dan nodig hebben dat je dat dan weer nabespreekt omdat ze anders niet doorhebben wat er eigenlijk gebeurd is.’*

Wanneer het inzetten van een activiteit functioneel is, kan het veel opleveren. In de praktijk blijkt wel dat er, met name bij meiden, ook een gesprek nodig is. *‘Ik ben ook wel eens met een meisje door het bos gaan rennen en van allerlei zandhellingen afgerold, in het kader van ‘zij mag lekker leren gek doen’. Maar dat gebeurt wel al kletsend.’*

De toekomstige locatie brengt minder mogelijkheden met zich mee als het gaat om het bezoeken van een cafeetje. Vanaf de nieuwe locatie is geen café op loopafstand, wat de drempel om daarheen te gaan misschien hoger maakt.

Hoe waardeer je het feit dat de coachingsgesprekken buiten HQ plaatsvinden?



Figuur 9

1 winkelen, sporten, gamen etc.

Conclusie

Studenten waarderen het als prettig dat coaching buiten de school plaatsvindt. Het geeft ontspanning; een gevoel van aandacht en maakt de relatie gelijkwaardiger. Het heeft invloed op het effect dat coaching heeft op de student. Mannelijke studenten geven eerder de voorkeur aan het doen van een activiteit tijdens coaching dan vrouwelijke studenten. Dit zou onder meer te maken kunnen hebben met de sekseverschillen tussen man en vrouw, waarbij mannen hun emoties vaker uiten door te handelen en vrouwen door te praten. Coaches vonden het doen van activiteiten soms ook plezierig, mits het functioneel is. Volgend jaar zal de school naar een andere locatie verhuizen waar er minder mogelijkheden zijn om een externe locatie te bezoeken. Dit is vanaf de nieuwe locatie namelijk niet op loopafstand te bereiken.

6.2 Soort coaching

6.2.1 Individuele coaching

De coaching op de HQ school heeft in principe een individueel karakter. Dit is het geval omdat hier altijd de tijd en ruimte voor geweest is. Daarbij is dit het enige individuele onderdeel van het schoolprogramma. Juist omdat eigenlijk alles in de groep en als groep plaatsvindt, is het belangrijk dat het moment van coaching een een-op-eencontact is waarbij er volledige aandacht voor de coachee is.

Uit de gesprekken met zowel de ex-studenten als de huidige studenten blijkt dat de meerderheid de voorkeur geeft aan individuele coaching. (zie figuur 10). Verschillende elementen lijken hierbij een rol te spelen.

Sommige studenten gaven aan dat het met veiligheid te maken heeft. Het een-op-eencontact lijkt voor sommigen veiliger te zijn dan wanneer je met meerdere studenten zou worden gecoacht.

‘Op zich ben ik wel een open type, maar ik vind het wel veiliger dat het met één ander persoon is.’

Ook het woord aandacht is meerdere malen genoemd. Bij individuele coaching is er volledige aandacht van de coach voor de coachee wat erg gewaardeerd wordt en werd. Een student zei het volgende: *‘Als er een andere student bij zou zitten dan zou ik minder aandacht krijgen en kon ik niet echt tot het diepste gaan omdat die ander ook heel de tijd aandacht moet krijgen’*

In gesprek met een coach werd ook het element aandacht genoemd: zij vindt het fijn om er helemaal voor haar coachee te zijn zonder dat er afleiding is van anderen. *‘Maar een op een kan je precies zien wat er gebeurt en kan ik overal op reageren en kan ik geven wat er voor die persoon nodig is, maar met meer personen zou er meer afleiding zijn.’* Wat ons ook opviel tijdens de gesprekken met de (ex-)studenten, is het feit dat het erg wordt gewaardeerd dat alleen de coach ‘weet’ van de persoonlijke dingen van een coachee. Uit de interviews blijkt dat de coachees het niet fijn zouden vinden als andere klasgenoten op de hoogte zouden zijn van persoonlijke zaken. Een student aan het woord: *‘En daarnaast denk ik niet dat het nodig is dat anderen mijn dingen te weten komen. Er is een open sfeer op HQ, maar ik weet lang niet alles van andere studenten en dat is ook prima.’* Een andere student vertelt: *‘Het was dan echt iets tussen mij en de coach en dat bleef daar dan ook. Daardoor wisten klasgenoten niet van mij hoe ik in iets stond waarvan ik niet wilde dat ze dat zouden weten. Het was dan alleen de coach die dat wist van mij en als ik er behoefte aan had, kon ik er altijd nog op terugkomen. Maar het was vooral iets tussen mij en de coach en de klas stond daar los van.’*

6.2.2 Groepscoaching

Waarom groepscoaching?

Zoals hierboven beschreven, is er tot nu toe voornamelijk individuele coaching geweest. Wat wel eens uitgeprobeerd is, is om met meerdere coachees coaching te hebben en ook zijn er regelmatig groepstijden waarin er dus, het woord zegt het al, tijd voor de groep is. Deze tijden worden heel verschillend ingevuld, variërend van met elkaar bidden tot samen zingen tot een bepaald thema bespreken. De groepstijden vinden wekelijks plaats. Ook ‘groepjescoaching’ is iets dat binnen de HQ school al een paar jaar onderdeel is van het programma. Het is nog geen onderdeel dat vaste vorm heeft waardoor de inhoud elk jaar anders is. Meestal wordt het afgestemd op

de soort groep. De groep van gemiddeld twintig studenten wordt in subgroepjes van ongeveer vier studenten verdeeld en die groepjes gaan dan uiteen en krijgen een opdracht mee. Dat kan bijvoorbeeld zijn om elkaar te vertellen wat je mooie eigenschappen van een ander vindt, of om met elkaar een (bijbel)thema te bespreken of voor elkaar te bidden.

Deze ‘groepjescoaching’ heeft (nog) geen vaste vorm, omdat er nog niet duidelijk is wat de HQ school hiermee beoogt en welke mogelijkheden er zijn als het gaat om groepscoaching. Ze zien hier desalniettemin wel potentie in en vroegen ons daarom om te kijken wat er mogelijk is.

Hoe kan groepscoaching vorm krijgen?

Omdat de individuele coaching sowieso zal blijven binnen de HQ school zullen we een vorm van groepscoaching beschrijven die mogelijk als toevoeging op de individuele coaching kan dienen.

Allereerst een paar meningen van (ex-) studenten over groepscoaching.

- *‘Ja, maar ik werd ook een keer met z’n drieën gecoacht. Ik vond dat wat ongemakkelijk. Het was wel mooi om met elkaar te bidden en te horen hoe we er allemaal instonden.’*
- *‘Het kan wel goed zijn om een keer zo’n coaching met drie mensen te doen, dat geeft wel iets van extra verbondenheid: maar dan niet in plaats van een op een coaching. En misschien is het dan ook leuker om een keer een activiteit te doen.’*
- *‘We hadden heel af en toe ook wel coaching met anderen. Wat je dan meer krijgt is dat je geen lijn hebt.’*
- *‘Je maakt heel veel met elkaar mee. Emotioneel, maar ook geestelijk. Je maakt allemaal een beetje dezelfde reis, omdat je ook dezelfde vakken volgt. En als je dan ook gezamenlijk coaching hebt, had ik wel het idee dat je afweek van je doel, met wat er met coaching bereikt zou moeten worden.’*

Zoals hierboven te lezen is, zijn er studenten die er de meerwaarde van inzien, maar over het algemeen geven ze aan het niet erg prettig te vinden en dat dit het risico met zich meebrengt dat er geen lijn in het gesprek meer is.

Gezien de veranderingen op de HQ school en daarmee het gebrek aan tijd om groepscoaching begeleid plaats te laten vinden, kozen we ervoor om een vorm te beschrijven waarbij er geen coach nodig is om het gesprek te leiden.

Greg Ogden schreef een boek discipelschap en de impact daarvan. (*‘Discipelschap met impact, 2008’*) Uit dit boek willen we graag wat elementen benoemen die zinvol kunnen zijn voor een mogelijke vorm van groepscoaching. We gebruiken dit boek omdat discipelschap op de HQ school een groot onderdeel is en dit lijkt aan te sluiten bij hetgeen de HQ school haar studenten wil aanbieden. Greg Ogden noemt deze vorm een ‘triade’.

Greg Ogden omschrijft de ontdekking van een triade als een van zijn meest verbazende ‘aha-ervaringen’ in zijn pastorale bediening. Hij heeft discipel maken altijd gezien als een een-op-eenrelatie volgens het ‘Paulus en Timoteüs-model’. Het gaat erom dat een discipel opgeleid wordt zodat hij weer een discipel zou maken, enzovoort. Hij zegt dat men door een triade te vormen, factoren opbouwt die verandering en groei naar volwassenheid in Jezus teweegbrengen.

Een paar voorbeelden van die factoren:

- Vermenigvuldiging: de mensen die opgeleid zijn tot discipel toerusten, om anderen op te leiden tot discipel.
- Intieme relaties: een diep vertrouwen ontwikkelen als de voedingsbodem voor verandering van je leven.
- Verantwoordelijkheid: liefdevol de waarheid spreken in iemands leven.
- Inbouwen van de Bijbelse boodschap: de thema’s van de Bijbel in volgorde behandelen om een volledig beeld van het christelijk leven te vormen.
- Geestelijke disciplines: de gewoontes oefenen die leiden tot intimiteit met Jezus. (Discipelschap met impact, 2003, p. 13)

Als we terug naar de basis gaan en de bijbel erbij pakken, zien we al dat discipelschap heel Bijbels is. Jezus’ opdracht aan de mensen was tenslotte: *‘Maak alle volken tot mijn discipelen’ (Mattheus 28:19)*. Jezus en Paulus waren discipelmakers en de vraag die je daarbij kunt stellen, is: hoe veranderden degenen die samen met Jezus en Paulus

meereisden tijdens hun bediening?
Ogden omschrijft de manier waarop je discipelschap zou kunnen uitvoeren als het verband kunnen leggen tussen de bijbelse voorbeelden en onze bedieningspraktijk. Hiermee krijgen Gods kinderen verhelderend inzicht.

‘Ten eerste gaat het bij discipel maken om investeren in relaties. Het is samen optrekken met een paar uitgenodigde medereizigers in een bewuste relatie voor een bepaalde tijd. Discipel maken is niet een programma maar een relatie. Ten tweede associëren we discipel maken met vermenigvuldiging en ten derde is discipel maken een proces van verandering/ transformatie. Deze drie elementen versterken elkaar in het model van reproduceerbare triades.’ (Discipelschap met impact, 2003, p. 111) In zijn boek beschrijft Ogden eerst het gebrek aan discipelschap vandaag de dag. Hij draagt onder meer als reden aan dat men geprobeerd heeft discipelen te maken door programma’s terwijl in de Bijbel de discipelen altijd werden getraind via relaties. Hier zien wij een verband met de HQ school en een mogelijkheid om het ‘discipel maken’ wat er tot nu is, aan te vullen met de triade. De HQ school legt voor een deel de kracht van coaching ook in ‘het hebben van een relatie met je coachee’. Zie voor meer informatie hierover hoofdstuk 7 voor de inhoud van coaching. De eigenlijke definitie van discipel maken zoals Ogden deze omschrijft is de volgende: *‘Discipel maken is een bewuste relatie waarbinnen we samen optrekken met andere discipelen om elkaar in liefde te bemoedigen, toe te rusten en uit te dagen om te groeien naar volwassenheid in Jezus.’* (Discipelschap met impact, 2003, p. 136) Deze definitie geeft in onze optiek volledig weer hoe de triades vorm zouden kunnen krijgen binnen de HQ school.

Ook Paul Stanley & Robert Clinton (*Iedereen een mentor*, 2003, p.166) beschrijven de kracht van het ‘groepsgerichte’. Echter beschrijven zij ook een valkuil: *‘...In groepsverband wordt vaak voorbijgegaan aan het persoonlijke contact dat iemand in de gelegenheid stelt om ervaring op te doen.’*

Belang van groepscoaching in de ontwikkeling van een adolescent

Vanuit de ontwikkelingspsychologie wordt duidelijk dat leeftijdsgenoten een grote rol spelen in het leven van een adolescent. Zij gelden als een belangrijk referentiekader voor het vormen van opvattingen en gedragingen. In het boek ‘Psychologie van de adolescentie’, wordt beschreven dat de omgang met leeftijdsgenoten ook extra mogelijkheden biedt tot het leren van bepaalde sociale vaardigheden, zoals:

- Vaardigheden die betrekking hebben op communicatie; (vragen stellen, over zichzelf praten, gedrag van de ander interpreteren)
- Vaardigheden die betrekking hebben op de assertiviteit; (het geven van een compliment, nee zeggen en voor zichzelf op komen)
- Vaardigheden in het omgaan met personen van de andere sekse;
- Het omgaan met sterke emoties en emotionele uitingen van anderen.

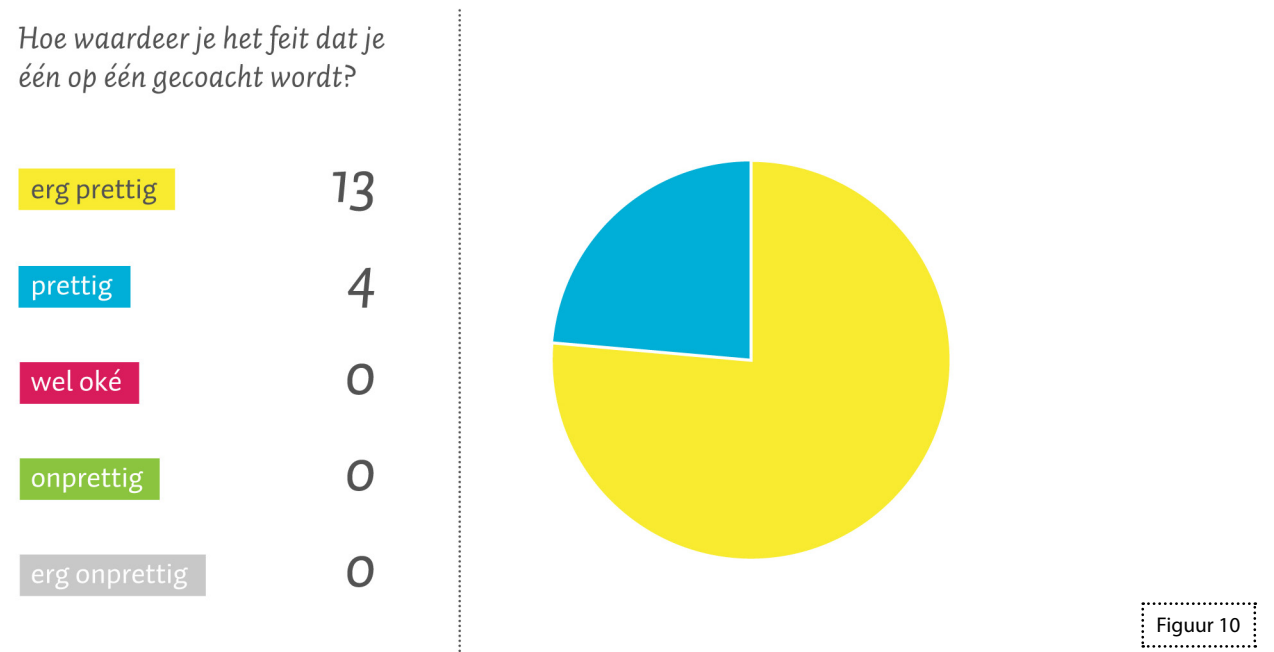
Daarbij komt dat de omgang met leeftijdsgenoten een mogelijkheid biedt om met allerlei nieuwe sociale rollen te experimenteren, zonder dat daar veel langdurige verplichtingen aan verbonden zijn. Zo kan een student bijvoorbeeld experimenteren met de rol van ‘leider’ door het gesprek in een groepje te begeleiden. Daarmee kan hij zich ook voorbereiden op de vervulling van een sociale rol in de samenleving. Tenslotte kan een jongere zich binnen een groep met leeftijdsgenoten oriënteren op bepaalde normen en waarden waardoor hij zijn gedrag wil laten bepalen en ervaren hoe grenzen door sociale verwachtingen worden bepaald. De jongere kan in de interactie met leeftijdsgenoten dus ontdekken van welke normen en waarden andere uitgaan en door welke normen en waarden hij zich zou willen laten leiden. (Wit, 1995, p. 118-120)

Naast de functie die groepscoaching kan hebben om te groeien als discipel, kan het nuttig zijn om in (nauw) contact met leeftijdsgenoten te staan om verschillende sociale vaardigheden op te doen en te experimenteren met sociale rollen. Dit kan een grote bijdrage leveren aan de ontwikkeling van een student. Hij kan zo onder meer werken aan het opbouwen van goede relaties met anderen, experimenteren met sociale rollen en op die manier een persoonlijke levensstijl ontwikkelen. Deze punten maken onderdeel uit van de ontwikkelingstaken die een adolescent heeft volgens Erikson. (Wit, 1995, p.193) Zie voor meer informatie hoofdstuk 9 voor de ondersteuning aan de coach.

Voorwaarden voor groepscoaching

- Een aantal voorwaarden om deze zelfsturende groepscoaching goed te laten functioneren zijn:
- Er is veiligheid nodig om te spreken over persoonlijke thema’s. Deze zouden gewaarborgd kunnen worden door de studenten met elkaar te laten afspreken dat hetgeen er gezegd wordt in de triade tussen de betrokken studenten blijft. Daarnaast zouden de studenten zelf kunnen nadenken over wat zij nodig zouden vinden om zich veilig te voelen.
 - Het kan goed zijn om de groepscoaching verplicht te stellen en in te roosteren, zodat iedereen ook werkelijk aanwezig is op gezette tijden.
 - Zorg ervoor dat er wel een schoolleider beschikbaar is voor vragen en of bijsturing.
 - Het is van belang dat de studenten weten wat de bedoeling is van groepscoaching. Het aanbieden van een (gespreks-)structuur lijkt daarin van belang te zijn, zodat ze weten waar ze samen mee bezig kunnen gaan.

De groepscoaching zou overigens ook gekoppeld kunnen worden aan de individuele coaching door structuur aan te brengen in beide vormen van coaching. Zie voor meer informatie hoofdstuk 9 voor de ondersteuning aan de coach. Op die manier kunnen de studenten bijvoorbeeld verdiepend met elkaar spreken over bepaalde gespreksthema’s die ook in de individuele coaching aan bod komen.



Conclusie

Individuele coaching geniet de voorkeur van de meeste studenten door onder meer het aandachtsaspect, het gevoel van veiligheid en openheid en het ‘exclusieve’ aan deze vorm. Daarbij vinden studenten het prettig dat het besprokene tussen hen en de coach blijft. Het vormen van triades tussen studenten zou een mooie aanvulling kunnen zijn op deze individuele coaching, waarin het discipelschapsaspect in het bijzonder kracht kan worden bij gezet. Op grond van de Bijbel en op grond van hoe Jezus ‘discipelde’ kunnen we concluderen dat deze vorm erg vruchtbaar kan zijn. Er is echter wel een valkuil in het geheel namelijk dat er in een groep makkelijker aan het persoonlijke contact voorbij gegaan kan worden. ‘Groepscoaching’ zou de studenten een mooie gelegenheid kunnen bieden om met verschillende sociale vaardigheden bezig te zijn. Het kan een bijdrage leveren aan de ontwikkelingstaken die een adolescent volgens Erikson heeft. Veiligheid, het verplichtstellen en inroosteren van de groepscoaching en het beschikbaar stellen van een schoolleider zouden voorwaarden kunnen zijn, om de coaching goed te laten verlopen.

6.3 Slotconclusie

Duur

Het lijkt erop dat jongens twee uur vaak wat te lang vinden en meisjes twee uur voldoende of te kort vinden. Dit verschil is onder meer te verklaren vanuit de verschillen tussen mannen en vrouwen. Mannen spreken vaak minder gemakkelijk over gevoelens en kwetsbaarheden, terwijl dit voor vrouwen in de regel weinig problemen oplevert. Daarbij komt dat een seksecodering voor mannen is, dat zij geen hulp nodig hebben. Wanneer mannelijke studenten twee uur lang moeten spreken over wat er bij hen leeft, kan dit voor hen als ‘teveel’ aanvoelen. Wanneer er echter gesproken wordt over concrete en feitelijke thema’s, zal dit misschien minder aan de orde zijn. Daarbij komt dat vrouwen meer grijze stof in hun hersenen hebben, wat verantwoordelijk is voor de informatieverwerking. Zij kunnen dus meer informatie verwerken in een bepaalde tijd dan mannen. We bevelen aan om de richtlijn voor de duur van een coachingsgesprek twee uur te laten zijn. Men zou hier echter flexibel mee kunnen omgaan, zodat de gesprekstijd aangepast kan worden naar gelang de behoefte van studenten.

Frequentie

Eens in de drie weken wordt over het algemeen door de vrouwelijke studenten als te weinig ervaren en door de mannelijke studenten als voldoende. Een advies zou zijn om dit per student af te tasten, maar wel vanuit een richtlijn, bijvoorbeeld: eens in de drie weken. Het is echter wel erg belangrijk dat het afgebakend wordt, door middel van een richtlijn. Omdat de school vanaf volgend jaar verandert en ook niet meer intern zal zijn wordt het contact tussen de coaches en de coachees ook anders. De coach heeft minder zicht op de coachee doordat de coachee niet meer fulltime aanwezig is (de school wordt een dagopleiding) en er worden externe vrijwilligers ingezet. Wanneer de HQ school de intensiteit van de coaching wil behouden, kunnen wij op basis van wat de studenten en sommige coaches aangaven, adviseren om een hogere frequentie van gesprekken in te zetten. Dit om het zicht op en de ‘feeling’ met de coachee te kunnen behouden en vanuit zo’n relatie coaching te kunnen hebben met elkaar. Mocht dit onmogelijk zijn, dan raden we aan om de coach en coachee na te laten denken over eventuele andere vormen van contact (e-mail, brieven, telefonische gesprekken) om zo het tekort aan contactmomenten, om dezelfde intensiteit te behouden, wat te ondervangen. Zie voor meer informatie hierover hoofdstuk 7 voor de inhoud van coaching

Tijdstip

Het eind van de middag coaching blijkt een prima tijdstip te zijn, daar zijn eigenlijk alle studenten het over eens. Zij geven aan op dit tijdstip doorgaans genoeg energie te hebben voor een intensief gesprek, in tegenstelling tot ‘s ochtends of ‘s avonds na de avondmaaltijd. Wat zij ook aangaven is de behoefte aan acclimatiseringstijd tussen het coachingsgesprek en de avondmaaltijd/een andere activiteit in. De avondmaaltijd wordt vanaf volgend jaar niet meer met elkaar genuttigd en de student zal daarna doorgaans naar huis kunnen gaan. Tenzij er ‘s avonds nog les wordt gegeven, zoals in sommige gevallen aan de orde zal zijn. We bevelen dan ook aan om het tijdstip aan het eind van de middag vast te houden en wanneer er een andere activiteit volgt voor de student, hier rekening mee te houden en ruim op tijd te stoppen met het gesprek. Op die manier kan de coachee even acclimatiseren en zich voorbereiden op de volgende activiteit.

Locatie

Ondanks dat de locatie van de HQ school verandert en er minder mogelijkheden zijn om externe locatie(s) te bezoeken, is het erg van belang om de coachingsgesprekken buitenschools te houden. De elementen die in dit gegeven zitten (onder meer aandacht, andere prikkels, ontspanning), blijken erg bepalend voor hoe een coachee zijn of haar coaching en de relatie met zijn of haar coach ervaart. Onze aanbeveling is dan ook om zoveel mogelijk te proberen dit in stand te houden. Wat betreft het doen van sportieve activiteiten denken we dat het goed is om dit met name bij de jongens als optie te behouden, zij hebben een meer fysieke benadering wat betreft het uiten van emoties en dit kan bijdragen aan het resultaat dat coaching hen oplevert. Echter, houdt het doel van coaching (laten zien hoe een leven met Jezus eruit ziet en de student helpen in zijn groei naar volwassenheid) wel voor ogen en zorg dat er in ieder geval (ook) ruimte is voor een gesprek.

6.4 Aanbevelingen

Structuur

De studenten hebben aangegeven dat zij de mate waarin het coachingsgesprek werd gestructureerd waardeerden. De meeste studenten gaven echter aan dat er geen structuur aanwezig was. Dit lijkt voor de meeste van hen geen belemmering te zijn. Veel van hen gaven aan dat zij Gods leiding ervoeren in de thema’s die besproken werden. Een enkele student gaf aan dat een lijn in de gesprekken wel duidelijkheid zou kunnen bieden voor de coachee. Coaches beoordelen het gebrek aan structuur verschillend. Sommigen voelden zich prettig bij de ‘vrijheid’, maar een aantal van hen vond het niet prettig. Het was voor hen zoeken hoe de gesprekken ingevuld moesten worden en bij een enkele coach leverde het soms ook onzekerheid op. Naar aanleiding van deze bevindingen raden we de HQ school aan om toch wat meer structuur aan de coaches aan te bieden voor de gesprekken. Het feit dat er volgend jaar gewerkt zal worden met vrijwillige coaches, die vaak geen ervaring hebben met coaching én het feit dat ‘groepscoaching’ wellicht gekoppeld kan worden aan de individuele coaching, vraagt om iets meer lijn in het gehele coachingstraject. In hoofdstuk 9 over de ondersteuning van de coach geven wij hiervoor een mogelijke optie.

Soort coaching

Op basis van de gesprekken met de studenten en de coaches kunnen we adviseren om de individuele coaching hoe dan ook te behouden. De meerwaarde van het individuele karakter is dermate groot dat dit de basis zou moeten blijven voor de coaching. Als aanvulling hierop zou een triadische vorm van (elkaar) coachen passend kunnen zijn. Hierbij is het van belang dat de drie studenten die met elkaar een triade zullen vormen van hetzelfde geslacht zijn, gezien de intimiteit van een triade. Wanneer de groep uit drie personen bestaat, is de mogelijkheid voor interactie maximaal. Relatieve transparantie is hierbij namelijk van belang en dat wordt moeilijker naarmate de groep groter zou worden. Met meer mensen is er een natuurlijke neiging elkaar eerder aan te spreken op uiterlijke standaarden en verplichtingen, in plaats van gericht te zijn op verandering in elkaars leven. Op basis van wat Ogden schrijft, zouden er bij aanvang van het HQ-schooljaar triades kunnen worden gevormd waarbij de drie personen zich voor dat jaar in die setting aan elkaar verbinden. Binnen de triade zou de volgende definitie de basis kunnen zijn voor de coaching: *‘Discipel maken is een bewuste relatie waarbinnen we samen optrekken met andere discipelen om elkaar in liefde te bemoedigen, toe te rusten en uit te dagen om te groeien naar volwassenheid in Jezus.’*

Een triade zou bovendien een goede aanvulling kunnen zijn voor de levensfase waarin de student zich bevindt: de adolescentie. In deze fase hebben leeftijdsgenoten een grote invloed op het leven van de jongere. Daarbij komt dat zij doormiddel van zo’n triade actief kunnen experimenteren met rollen (wat nodig is in de identiteitsontwikkeling van een adolescent, volgens Erikson) en ze leren omgaan met sociale vaardigheden die van belang zijn in het leven van een student. Ons advies is het idee rondom ‘groepscoaching’ als aanvulling op de individuele coaching zeker uit te werken!

Studenten gaven in de gesprekken aan dat zij groepscoaching minder prettig vonden, omdat er geen ‘lijn’ in zat en omdat ze zich minder vertrouwd en/of zich onveilig zouden voelen. Het hebben van geen lijn, en daarmee geen structuur, kan ondervangen worden door de structuur die men eventueel aan zou brengen in individuele coaching, door te voeren in de groepscoaching. Zo kunnen zij over thema’s doorspreken waar zij in de individuele coaching over hebben gesproken en vice versa. Hierdoor kan verdieping plaatsvinden over bepaalde onderwerpen. (We doen hiervoor een suggestie in hoofdstuk 9 over de ondersteuning van de coach.) De onveiligheid die studenten ervoeren, zou ondervangen kunnen worden door afspraken te maken rondom vertrouwelijkheid (bijvoorbeeld: niet buiten de triade om spreken over wat er is gezegd) en door studenten zelf na te laten denken over hoe ze vertrouwelijkheid kunnen waarborgen en wat zij daarin nodig zouden hebben van elkaar. De term ‘groepscoaching’ raden we af om verwarring te voorkomen. Deze naam impliceert dat er ‘gecoacht’ wordt, terwijl de studenten geen coach van elkaar zijn. Wij raden aan om bijvoorbeeld het woord ‘triade’ te gebruiken en daarbij uit te leggen dat het bedoeld is als verdieping en toevoeging op de individuele coaching.

“Ik denk dat het
de bedoeling is
dat je heel nauw
met elkaar op
reis gaat”

.....
- Ray Kornet

7 Factoren die nodig zijn voor de inhoud van de coaching

In dit hoofdstuk willen we stilstaan bij verschillende aspecten die wij onder ‘inhoud’ van coaching verstaan. In de eerste plaats willen we een beschrijving geven van de coaching op de HQ school en daar een theoretisch kader onder plaatsen. Wat is coaching op de HQ school nou precies? Verder zullen we stilstaan bij de gespreksonderwerpen, de resultaten van coaching en de relatie tussen coach en coachee. En tot slot zullen we beschrijven hoe de studenten de afronding van de school en het coachingstraject hebben ervaren.

7.1 Gespreksonderwerpen & Resultaat

Onder het kopje gespreksonderwerpen & resultaat zullen we beschrijven welke onderwerpen er tijdens de coachingsgesprekken op de HQ school aan bod komen, hoe de studenten dat beleven, welk verschil hierin zichtbaar is bij mannelijke en vrouwelijke studenten en ook het resultaat wat de studenten uit coaching hebben verkregen geven we in dit hoofdstuk weer.

7.1.1 Geloofsbeleving

Godsbeeld

Veel van de studenten die we gesproken hebben gaven aan dat het tijdens coaching regelmatig over God ging en over hoe de studenten God ervoeren in hun leven. Omdat de studenten tijdens het HQ jaar veel over God leerden, maar sommigen van hen van huis uit wel een andere kerkelijke achtergrond hadden, was dit geregeld een reden om het tijdens coaching in te brengen.

Er ontstonden vragen over hoe het nou precies zat met sommige onderwerpen uit de Bijbel en hierin hebben de studenten veel ruimte gevoeld om dit te delen met hun coach.

Sommige studenten gaven aan dat ze tijdens coaching leerden hoe ze met God konden leven door erover te praten, maar ook doordat ze bij hun coach konden zien hoe die leefde met God.

‘En ook leerde ik hoe ik nou met God kan leven, dat vond ik altijd heel erg moeilijk. Ik ben opgegroeid in een vrij traditionele kerk. Tijdens coaching leerde ik dan ook hoe ik in mijn dagelijks leven met God kon leven, zonder dat het theorie was. Het veranderde van religie naar relatie.

Door heel veel met mijn coach te praten over het karakter van God leerde ik meer over Hem. God was voor mij eigenlijk wel een vaag iets. En zij vertelde heel veel over hoe zij God ervoer. We spraken veel over God. Als je er veel over praat, gaat het ook steeds dieper. We baden ook vaak voor kleine dingetjes en voor elkaar.’

Door over opvattingen te spreken die de coachee van huis uit heeft meegekregen en hem of haar aan te moedigen eigen opvattingen over God te ontwikkelen, verandert het Godsbeeld dat iemand heeft. En daardoor verandert ook hoe hij of zij er in de praktijk mee omgaat: *‘Ik kon uiteindelijk in meer dingen in mijn leven God toelaten, bijvoorbeeld in mijn muziek. Dat ik ook in de kroeg kon spelen met God. Dat ik in de kroeg een gesprek kon hebben met iemand met God. Er ging wel een wereld voor me open, heel gaaf! Wat een aantal dingen betreft ben ik wel een beetje raar opgevoed maar ik dacht echt dat de kroeg en God niet samen konden gaan. Ik durfde God in veel meer dingen te betrekken omdat ik wist dat Hij betrokken was en mij niet afkeurde om wat ik deed. Nu ik er weer over praat, merk ik eigenlijk hoe fijn ik het eigenlijk vind dat ik dat daar heb geleerd.’*

Opvattingen en geloof van thuis

Studenten op de HQ school kwamen (en komen) allemaal uit verschillende soorten kerken en gemeenten, die niet altijd aansluiten op wat de HQ school haar studenten leert. Een mannelijke student vertelde hierin veel gehad te hebben aan hoe dit tijdens zijn coachingsgesprekken ter sprake kwam: *‘Ja, ik vond het wel ontvullend om over bepaalde dingen met hem te praten. Ik kom bijvoorbeeld uit een kerk waar bier drinken echt niet goed is. Mijn ouders zijn geheel onthoudend en zien dat ook als iets wat niet goed is en nog wel meer dingen, waar een beetje moeilijk over gedaan*

werd. Hij had wel de gave om daar makkelijk over te doen. Eigenlijk heb ik op HQ ook wel mede dankzij coaching geleerd, niet zo zwaar aan dingen te tillen, zoals regels die gesteld worden om een goed christen zijn. Er werd weleens gezegd, volgens mij door Otto de Bruijne, dat God een mens maakte en niet een christen toen Hij de wereld schiep. En dat is nog steeds een van mijn motto's.'

Leven met God en het hebben van een eigen relatie met God

Coaching draagt bij aan processen in de levens van studenten, in dit geval ook in welk beeld zij van God en zichzelf hebben. En dat zij daardoor vrij worden om een eigen relatie met God op te bouwen hebben. Een vrouwelijke studente gaf aan dat het allemaal kleine stukjes zijn geweest om uiteindelijk een stevige ondergrond te maken. *'Coaching heeft zeker invloed gehad maar dat is een stuk proces geweest, dus ik denk dat al die gesprekken een klein stapje zijn geweest om iets fundamenteels neer te leggen. Het grootste wat het heeft uitgewerkt is toch wel het beeld wat ik van God had. Dus als iets invloed heeft gehad is het wel dat mijn Godsbeeld heel erg veranderd is, en dat ik ook het gevoel heb gekregen dat hoe ik de dingen soms zie en denk over God, ook gewoon mag. Dat ik niet minder ben dan de voorganger van een gemeente, maar dat ik ook gewoon mijn relatie met God mag hebben net als iedereen en dat het oké is. Ik heb ook geleerd om vast te houden dat ik mijn eigen weg heb gevonden in het vormen van een beeld van God, een weg die bij mij past en dat is prima en uniek.'*

Soms waren er studenten die het niet altijd eens waren met wat er in de bijbellessen werd onderwezen en ook hierbij was er ruimte om dit met je coach te delen en hier samen over door te praten. *'Eigenlijk over God dan, ik kon het ook wel eens ergens niet mee eens zijn of dat ze iets hadden uitgelegd waarvan ik niet begreep hoe dat in de praktijk moest werken.'* Dit is een mooi voorbeeld van hoe een jongere bezig is met het ontwikkelen van een eigen identiteit, door te 'experimenteren' met eigen opvattingen.

De ruimte die wordt gegeven, om ergens 'anders' over te gaan denken, wordt door studenten als heel prettig ervaren. Hierbij is het mogelijk dat je het als coachee niet met je coach eens bent en je dus duidelijk anders over dingen denkt. *'We verschilden ook vaak van mening en visie over dingen. Een heel duidelijk voorbeeld, is dat ik verkering had (en heb) met mijn vriendin, en zij was toen ongelovig. Dat was voor hem best wel een struikelblok. En ik was daar zelf ook zoekende in, hoe ik in die relatie moest staan. Daarin verschilden we af en toe flink van mening. Mijn coach had alle goede bedoelingen met mij en wilde dat mijn leven van een leien dakje zou gaan, en dat zou natuurlijk een gaaf resultaat van coaching zijn. Maar dat was niet altijd zo. Daar koos ik zelf ook voor. Dus hij had af en toe zoiets van, is dit wel goed, die relatie? En moet je wel zo vrij zijn in die relatie, zoals je nu bent? En ik had meer zoiets van, liefde is voor altijd en dat moet je ook zo uitdragen, anders kan ik nooit aan haar laten zien wat liefde is en waar ik in geloof. Dat was mijn standpunt en daar hadden we wel goede gesprekken over.'*

Het ervaren van God in de coach en in coaching

Studenten spraken over het 'ervaren van God' tijdens de coachingsgesprekken door met elkaar te spreken over wie Hij is: *'Ik denk dat ik God vooral vond omdat je dan met elkaar ervaringen gaat uitwisselen over wat Hij bijvoorbeeld heeft gedaan en als je coach dan bijvoorbeeld haar ervaring daarin deelde en vertelde wat zij had meegemaakt dan ben je daarin God aan het groot maken met z'n twee en daardoor steek je elkaar aan. Dan vertel jij weer iets wat je hebt meegemaakt en dan zij weer dus ik denk dat het eigenlijk voor de coach ook goed was en dat je dan beide het idee had dat je weer opgeladen was als je uit zo'n gesprek terugkwam. Dus dat was een manier waarop ik God vond, dat je dingen met elkaar deelde, getuigenissen eigenlijk, waardoor je God groot aan het maken was.'*

'Ik ontving ook een stuk zorgzaamheid van mijn coach. Ik merkte dat ze veel om me gaf en het beste met mij voor had. Dat maakte dat ik me meer kon openstellen. En ik merkte dat er geen veroordeling was bij haar. Het kon niet slecht genoeg zijn, zij veroordeelde me niet. Dat heb ik ook van haar geleerd om geen mensen te veroordelen.' Bovenstaande quote geeft weer hoe sommige studenten God ervoeren door hun coaches heen.

De HQ school leert haar studenten dat er bij God geen veroordeling is en wil graag dat dit zich gaat wortelen in ieders hart.

In onderstaande quote wordt beschreven hoe de studenten Gods leiding ervoeren in de coachingsgesprekken en dat het vaak precies over die dingen ging waar de coachee behoefte aan had of wat hij of zij nodig had. *'Ik ervoer Gods leiding, in de vragen die zij stelde die goed waren op dat moment. Het voelde als een algemene veiligheid. We spraken uit dezelfde Geest, dat geeft verbinding.'*

Ook de houding die de coach heeft tegenover de coachee of de dingen die de coach laat zien uit zijn/haar eigen leven lijken invloed te hebben op hoe een coachee God ervaart en beleeft en God beter leert kennen. *'Mijn hele week draaide om God. God is aanwezig in de groepsprocessen en in hoe ik op HQ zit. Logisch dat Hij ook ruimte heeft in een gesprek met een coach. Ik kon dat ook makkelijk betrekken in het gesprek, net als zij. Dat was vertrouwd. Ik denk wel dat zij God liet zien aan mij. Ik werd speciaal even meegenomen naar zo'n café en dat was bijzonder voor mij.'* De student ervoer dat ze op een dergelijk moment 'er toe deed', van betekenis was, één van de basisbehoefte van een mens.

Zoals eerder ook al benoemd vormen de bijbellessen, die op de HQ school worden aangeboden, vaak een aanleiding om tijdens een coachingsgesprek op terug te komen. Studenten hebben tijdens het HQ jaar wel eens twijfels over wie God is, hoe ze met Hem om kunnen gaan, wat ze van Hem kunnen verwachten en wat Hij van hun verwacht. Dit maakt dat studenten weleens het gevoel hebben God even kwijt te zijn. Op de vraag wat coaching bijdroeg aan terugvinden van God antwoordde een student als volgt: *'Ja ik denk dat ik in coaching God zeker wel weer teruggevonden heb, want als ik daarvan terugkwam dan had ik wel altijd zo'n gevoel van; ik kan er weer even tegenaan. Misschien dat ik daarom juist wel zo vaak een gesprek aanvroeg want ik wist dat als ik daar uitkwam dan voel ik me weer stukken beter.'*

7.1.2 Socialisatie/relaties

Omdat de studenten op de HQ school allemaal in een leeftijdsfase zitten waarin relaties een belangrijke rol spelen en nog in ontwikkeling zijn, is dit een onderwerp dat in nagenoeg elk coachings-contact terugkomt. Studenten ontwikkelden hun eigen visie op relaties, doordat zij andere mensen ontmoetten en hier met hun coach over konden spreken. De studenten gaven aan het erg te waarderen dat ze hierin iemand (hun coach) tot hun beschikking hadden die hier meer ervaring in had. En dat ze hun vragen met hem of haar konden delen, waardoor de coachee hier nieuwe dingen over leerde.

De term relaties kan hier slaan op relaties met vrienden en vriendinnen, maar ook een relatie waarbij de coachee verkering heeft of de relaties met ouders en broers en zussen wordt hieronder verstaan. *'We spraken over hoe ik met mijn familie omging. Ik veranderde, ik was voor het eerst uit huis enz. Ik kreeg andere ideeën en ontmoette mensen uit andere gezinnen. En we hadden het wel eens over relaties. Ik was heel hard bezig om die te ontdekken en leerde hoe ik daar mee om kon gaan. Hoe sta ik als vriendin ten opzichte van anderen in de groep? Er was iemand met wie ik niet om kon gaan in de groep en daar kon ik dan even over ventileren.'*

Zoals hierboven ook al genoemd is het bespreken van liefdesrelaties (en überhaupt 'in relatie staan' tot de studenten van het andere geslacht) geregeld een onderwerp van gesprek. *'We spraken ook wel over vrouwen, er zaten tijdens mijn jaar heel veel meiden op HQ.'*

7.1.3 Zelfbeeld & zelfwaardering

Het onderwerp zelfbeeld en zelfvertrouwen is een onderwerp dat veel terugkomt in de gesprekken met de studenten. In de fase waarin de studenten zitten (adolescentie) is dit een onderwerp dat hen bezighoudt en lijkt het dus, qua gespreksonderwerpen, een logisch onderdeel van de coaching te zijn. Bij de meiden ligt dan de focus vooral op het uiterlijk als het gaat om zelfbeeld. Adolescenten zijn zich in het algemeen bijzonder goed bewust van (de veranderingen in hun) uiterlijk. Lichamelijke kenmerken spelen een belangrijke rol met betrekking tot de wijze waarop jongeren zichzelf beoordelen, meer bijvoorbeeld dan intellectuele capaciteiten. (Wit, 1995, p.58) Het biologische aspect en onzekerheid die vooral bij meiden een rol speelt, worden zeker meegenomen. Maar daarnaast wil de HQ school haar studenten ook graag Gods waarheid over zichzelf en met betrekking

tot die onzekerheid laten zien.

Eén van de uitgangspunten op de HQ school is, dat God elk persoon uniek gemaakt heeft en met grote precisie en schoonheid. Dat Hij zijn kinderen mooi en waardevol vindt, zoals Hij ze gemaakt heeft.

Studenten lijken dit in de regel een prettig onderwerp te vinden om te bespreken. Een student verwoordde het als volgt: *‘Voor HQ was ik heel onzeker en negatief over mijzelf, alle meisjes zijn dat, en ik was dat ook. Tijdens coaching heb ik geleerd dat ik ook gewoon ‘goed’ ben. Je kunt zeggen dat je goed bent, zoals je bent maar als je er zoveel mee bezig bent en er over praat gaat zich dat wortelen. En mijn coach was ook niet iemand die heel de tijd zei: je bent niet dik, je bent niet stom etc. Maar juist door er over te praten en te vragen waarom ik zo over mijzelf dacht en wat het met me deed en wat ik er aan had, ontdekte ik dat het me niet hielp. Dat is wel het belangrijkste resultaat uit coaching: dat mijn zelfbeeld veranderd is.’*

Behalve het beeld wat de studenten van hun uiterlijk hadden speelde zelfvertrouwen en ‘waardevol zijn’ ook een rol. Zij benoemen dit ook als een resultaat van coaching in hun leven.

Studenten vertelden bevestigd te worden in hun ‘waarde’ tijdens het HQ jaar door vaak te horen wat God van hen vindt en dit terug te zien in hoe hun coach met hen omgaat: *‘Dat stukje bevestiging van ‘jij bent waardevol’, en jij bent het waard om mee in gesprek te gaan. Jarenlang hield ik dat af omdat ik dacht: ik ben niet waardevol en interessant. Ik heb niets te vertellen. Ik denk dat dit wel het belangrijkste was wat ik uit coaching heb ontvangen. Die aandacht op dat moment en mijn verhaal kunnen doen. En dat het ook waardevol was voor haar, omdat zij soms ook zei: ik leer ook van jou! Dat vond ik altijd heel bijzonder, want ik dacht; wat vertel ik nou? Ik vertel hoe ik mijn geloof beleef en hoe ik in het leven sta en daar heeft zij wat aan. Dat was bemoedigend. En zij kon dat ook heel direct teruggeven. Ik groeide in mijn zelf waarde en daardoor kon ik ook een grotere plek in de groep innemen.’*

Ook in relatie tot het kunstonderwijs, dat op de HQ school een belangrijk onderdeel is, spraken studenten over zelfvertrouwen.

Doordat men in een groep leeft waarin iedereen iets met kunst heeft en er wat vanaf weet, wordt er ook vergeleken en daardoor kan onzekerheid ontstaan: *‘Het was voor mij voor het eerst dat ik zo met muziek bezig was gegaan en dan kwam je ook weer andere mensen tegen en dan zag je hoe goed zij waren. En dan kon ik daar best wel een beetje door geïntimideerd zijn, en dan dacht ik dat ik het helemaal niet kon en dan had ik daar dus ook coaching voor nodig om daar even over te praten.’*

7.1.4 Seksespecifieke onderwerpen

Het vrouw-zijn en man-zijn is op de HQ school vaak een onderwerp van gesprek tijdens de coaching. De HQ school wil haar studenten leren hoe God de mens vrouwelijk en mannelijk gemaakt heeft en hoe zij daarin een evenbeeld van God zijn.

Het ontwikkelen van die sekse-identiteit is een belangrijk onderdeel van de ontwikkeling van een adolescent. (Wit, 1995, p. 146)

Binnen de coaching op de HQ school is er aandacht om te kijken naar hoe God de student juist ook in zijn mannelijkheid en haar vrouwelijkheid heeft bedoeld. In de doelstelling van coaching staat onder andere ‘jezelf worden’. De HQ school wil een student helpen een goede start te maken van dat ‘jezelf worden’. (Zie hoofdstuk 4 over de uitgangspunten)

Wie is ‘jezelf’ dan? Zij geloven dat God daar een heleboel over zegt in de Bijbel en dat dit als uitgangspunt genomen kan worden voor wie je daadwerkelijk bent.

Een mannelijke student gaf aan geleerd te hebben om ‘wilder’ te zijn: *‘Ik heb van mijn coach wel geleerd wat wilder te zijn. Ik ben vroeger opgegroeid met alleen maar vrouwen in mijn omgeving/gezin. Dus bijvoorbeeld mezelf scheren, dat moest ik zelf doen. Met hem heb ik dat een beetje teruggevonden, die mannendingen. En om ze te leren waarderen en niet na te denken maar gewoon te doen. Dus dat heb ik er aan overgehouden.’*

Een vrouwelijke student vertelde, als antwoord op de vraag: ‘Heb jij iets geleerd over vrouw-zijn in coaching?’: *‘Ja, ik herinner me daar wel wat gesprekken over, al weet ik niet meer precies waar het over ging. Misschien was het ook: in de invloedssfeer zijn van mijn coach, die meer volwassen is en die zich ook vrouwelijk kleedt, daar kon ik dan naar kijken. En dan dacht ik: zo kan het! Misschien niet heel theoretisch van zo en zo werkt het, maar het feit dat zij vrouw is en daarbij in de buurt mogen zijn geeft de meeste invloed. Een onbewust proces, maar ze was wel een groot voorbeeld.’*

Op basis van bovenstaande uitspraken kan er geconstateerd worden dat het feit dat een vrouw een vrouw coacht en een man een man, behulpzaam is bij dit onderwerp. En een bijdrage levert aan hoe een student zich ontwikkelt op het gebied van man-zijn of vrouw-zijn.

Conclusie

De gespreksonderwerpen zoals die nu aanwezig zijn in de coachingsgesprekken worden zeer gewaardeerd door de studenten. De ruimte die er is om over allerlei verschillende onderwerpen in gesprek te gaan levert veel op voor hen. Bepaalde fundamentele onderwerpen, zoals zelfbeeld, godsbeeld en seksspecifieke aspecten hebben diepgaande invloed gehad op de levens van de studenten. Een invloed die nu nog steeds doorwerkt. In hoofdstuk 9 over de ondersteuning van de coach beschrijven we een en ander over de ontwikkeling van de adolescent waarin deze thema’s een grote rol spelen.

De studenten die langer van de HQ school af waren, konden meer facetten benoemen van de invloed die coaching op hen had gehad. Alsof het door de tijd heen dieper was gaan wortelen.

Het lijkt erop dat de (coaching op de) HQ school een fundament heeft gelegd, waarvan men later pas ontdekte wat daarvan de invloed was.

Studenten die meer recent op de HQ school hadden gezeten, bleken iets minder zicht te hebben op de invloed van de besproken gespreksonderwerpen. Maar het feit dat er ‘vrij’ over allerlei thema’s gesproken kon worden en dat men met iemand van gedachten kon wisselen ervoeren zij allen als zeer waardevol. Het bespreken van de verschillende onderwerpen heeft hen daadwerkelijk geholpen te groeien naar volwassenheid (het ontwikkelen van een eigen identiteit, een constructief zelfbeeld en een seksspecifieke ontwikkeling). Bovendien heeft het hen geholpen een (groeierende) relatie met Jezus op te bouwen.

Het feit dat de student veranderingen doormaakt, op verschillende terreinen, heeft ook invloed op de context waar hij of zij uitkomt. Wanneer een student andere opvattingen krijgt over bijvoorbeeld God, of over het wel of niet hanteren van bepaalde regels zou hem dat in conflict kunnen brengen met het gezin van herkomst. Het is belangrijk om hier oog voor te hebben als coach En nodig de student te helpen hoe hij of zij met deze, soms contrasterende opvattingen kan omgaan.

Het is daarbij van belang om de student te helpen groeien naar autonomie (zelfstandigheid) en tegelijkertijd in verbinding te blijven met ouders, zodat de student niet onnodig in (loyaliteits-) conflictsituaties terecht komt. Zie hoofdstuk 9 over de ondersteuning aan de coach voor meer informatie hierover.

7.2 Wat is coaching op de HQ school precies?

Uit de gesprekken met studenten, coaches en experts bleek eigenlijk dat coaching op de HQ school meer is dan wat er normaliter onder coaching wordt verstaan. Daarom hebben wij er de literatuur op nagelezen en kwamen we tot de ontdekking dat coaching op HQ eigenlijk een wonderlijke mix van verschillende begeleidingsvormen is.

Het lijkt ons goed om daar bij stil te staan, zodat praktijk en theorie gekoppeld kunnen worden. We denken we dat de beschrijving van deze verschillende begeleidingsvormen de overdraagbaarheid van wat de HQ school onder coaching verstaat zullen vergroten.

7.2.1 Coaching

Coaching is een onbeschermd begrip en houdt in dat er geen eenduidigheid is over wat er onder coaching precies wordt verstaan. De literatuur is er ook niet eenduidig over. Zo vermeldt het boek ‘Leren Coachen’ (Beek, van & Tijmes, 2005), dat er sprake is van coaching wanneer de volgende doelen en werkwijze centraal staat:

- Het methodisch ontwikkelen van iemands potentiële kwaliteiten, zodat hij zo goed mogelijk presteert.
- De focus is gericht op de persoon en op het realiseren van doelen.
- Het leren en het handelen worden bevorderd.
- Het gaat om concrete resultaten in houding, kennis, vaardigheden en resultaten.

- *Er is een dialoog over het plezier en problemen (binnen het beroep).*
- *Er wordt gewerkt aan en vanuit bewustzijn en verantwoordelijkheid van de gecoachte voor zijn eigen situatie.*
- *De coaching is eindig en resultaat gericht (Beek, van & Tijmes, 2005, p. 16).*

In een ander boek 'Handboek voor coachend leiderschap' (Vandamme, 2008) wordt gesteld dat, binnen de ontwikkelingsgerichte benadering van coaching, de aandacht uitgaat naar het functioneren van een persoon. *'Het functioneren zelf is het onderwerp van de coaching. De ontwikkelingsgerichte coach vraagt zich af hoe het functioneren van de medewerker evolueert, wat hij wil leren, op welke manier zijn overtuigingen en waarden veranderen, welk proces de medewerker in deze periode van zijn leven doormaakt. Je doet pas aan coaching als er een onderscheid wordt gemaakt tussen waar je nu staat en waar je heen wilt: het doel'* (Vandamme, 2008, p. 33)

De hoofdfocus binnen coaching kan dus liggen op het resultaat, het handelen en aanleren van vaardigheden aan de coachee, of meer op zijn overtuigingen en waarden die veranderingen in het handelen teweegbrengen.

In hoofdstuk 9 over de ondersteuning aan de coach is dit verder uitgewerkt wanneer we het licht zullen werpen op het 'IJsbergmodel van McClelland'.

Wat wel overal eenduidig lijkt te zijn is dat er onderscheid wordt gemaakt tussen waar iemand nu is en waar hij naartoe wil. Op de HQ school is er voor een deel sprake van coaching, omdat er inderdaad sprake is van een doel waar men de studenten naartoe wil begeleiden.

In hoofdstuk 4 over uitgangspunten staat beschreven dat het algemene doel is om studenten verder te helpen op hun weg naar volwassenheid en om ze te helpen groeien in een relatie met Jezus.

Het leren en het handelen van de student wordt bevorderd. Ze krijgen kennis vanuit de lessen aangeboden, waar men over spreekt (leren) in de coaching en er wordt aandacht aan besteed hoe dit in de praktijk toe te passen (handelen).

Daarnaast is de coaching op de HQ school eindig en gericht op groei en ontwikkeling. Er wordt in de gesprekken aandacht besteed aan waar de coachee nu is en op welke vlakken hij of zij nog wil of kan groeien. Dit kan op een heel specifiek terrein liggen en wordt vaak bepaald door wat de coachee zelf aangeeft.

Soms is de begeleidingsvorm op HQ niet echt coaching bijv. omdat de weg naar het doel niet planmatig is (en dus niet methodisch). Die weg wordt dan op een 'vrije manier' bewandeld en bepaald door factoren als de lessen die studenten ontvangen (die stof tot nadenken/ontwikkeling geven) of de dingen waar studenten tegenaan lopen. Zo spraken we bijvoorbeeld een student die aangaf dat zij veel moeite had met vriendschap, ze had eigenlijk geen vriendschappen. Ze wilde wel graag vriendschap met andere leeftijdsgenoten. Dus de situatie was: ik heb ze niet, maar ik wil ze wel krijgen (doel). In de gesprekken met de coach spraken zij over wat haar bijvoorbeeld belemmerde (overtuigingen, zelfbeeld) in contact met anderen. Ze ontdekte dat ze zichzelf vaak minder waard vond en onzeker over zichzelf was. Door hier met haar coach over in gesprek te gaan, maar ook door het feit dat haar coach liet zien dat zij waardevol was (door tijd en aandacht voor haar te hebben), ging ze steeds meer geloven dat zij van betekenis was en dat God haar van waarde vond. Die onzekerheid werd mede door de gesprekken en de ervaringen minder. Hierdoor ontdekte zij hoe zij zichzelf met anderen kon verbinden. Momenteel heeft zij mensen met wie zij intieme vriendschappen heeft opgebouwd.

Echter het doel werd niet op een duidelijk planmatige of methodische manier bereikt, maar kwam min of meer 'per ongeluk' tot stand.

7.2.2 Geestelijk Mentoraat

We hebben ook ontdekt dat coaching op de HQ school sterk lijkt op (geestelijk) mentoraat. In het boek 'Iedereen een mentor' (Stanley & Clinton, 2003) wordt er een definitie en een korte kernomschrijving gegeven van het mentoraat, waarvan we hebben gezien dat dit aansluit bij de coaching op de HQ school.

'Mentoraat wordt ervaren in een persoonlijke relatie, waarin de mentor kennis of ervaring (bronnen van wijsheid, informatie, ervaring, vertrouwen, inzicht, relaties, aanzien en dergelijke) op een geschikt moment en op de juiste manier aan een mentorant overdraagt, zodat het zijn ontwikkeling en mogelijkheden vergemakkelijkt.' (Stanley & Clinton, 2003, p. 31)

'Ze (de mentorrelaties) beginnen met iemand die iets nodig heeft. Die ontmoet iemand die meer ervaring heeft en iets

kan geven wat in die behoefte voorziet. Er ontstaat een persoonlijke relatie. Degene die meer ervaring heeft, maakt de ander deelgenoot van wat hij heeft meegemaakt of heeft geleerd en voorziet zo in de behoefte van de ander. Door aan te nemen wat verteld wordt, wordt het vermogen om door een situatie te groeien door de mentor doorgegeven aan de ander. Het gaat niet alleen om het doorgeven en ontvangen van kennis; er vindt echt overdracht en verandering plaats. Deze overdracht door de mentor beschrijven we als het bieden van nieuwe mogelijkheden aan de ander. Dit proces vormt de kern van mentoraat.' (Stanley & Clinton, 2003, p. 25)

In hoofdstuk 8 over de competenties van de coach staat beschreven dat de relatie tussen coach en coachee op de HQ school inderdaad op een persoonlijke manier wordt ingevuld, waarbij de coach (vaak) ouder is en over meer levenservaring en (geestelijke) kennis beschikt. Ze proberen deze ervaringen en kennis in te zetten, zodat het bijdraagt aan de ontwikkeling en de groei van de coachee.

Eén van de studenten benoemde een dergelijk voorbeeld, waarin ze door ervaringen van haar coach leerde: *'We deelde samen dingen over God en op die manier leerde ik Hem steeds meer kennen. Mijn coach had bijvoorbeeld ergens voorziening in gekregen en dat deelde zij met mij. Ik zag dat haar woorden ook werkelijkheid waren in haar dagelijks leven. Daardoor ontdekte ik dat wat Hij in andermans leven deed, ook in mijn leven zou kunnen doen.'*

Eén van de studenten beschrijft hier een ervaring, waarin ze iets van haar coach ontving, vanuit diens levenservaring en kennis van God en dit toen ging begrijpen voor haar eigen leven.

Er werd iets overgedragen waardoor haar mogelijkheden en haar perspectief werden vergroot. Hans Borst omschreef mentoraat als het begeleiden en meelopen met iemand.

Mentoraat zoals hier wordt beschreven vormt een groot deel en is een belangrijke component van de coaching die op de HQ school wordt aangeboden.

7.2.3 Discipelschap, Geestelijke gids, Raadgever

In het boek 'Iedereen een mentor' (Stanley & Clinton, 2003) worden verschillende vormen binnen mentoraat beschreven. Zij spreken van intensief, incidenteel en passief mentoraat.

Op de HQ school is er vooral sprake van intensief mentoraat waarbij de coaches doelbewust op de coachees betrokken zijn. De coach kiest ervoor om een jaar op te trekken met de student.

Intensief mentoraat houdt vaak ook in dat de mentor en mentorant elkaar met regelmaat zien (bijvoorbeeld eens in de week, of om de week).

Onder intensief mentoraat vallen eigenlijk drie vormen van mentoraat die het meeste aansluiten bij de coaching zoals die op de HQ school plaatsvindt. We willen dit hieronder kort uitwerken zodat duidelijk wordt op welke manier mentoraat plaats vindt binnen de coaching op de HQ school.

Discipelschap

'Iemand tot discipel maken is een proces dat zich binnen een persoonlijke relatie afspeelt, waarin iemand die ervaring heeft in het volgen van Christus een jonggelovige deelgenoot maakt van overtuigingen, begrip en basisvaardigheden, die nodig zijn om Jezus Christus als Heer te leren kennen en Hem te gehoorzamen.' (Stanley & Clinton, 2003, p. 37)

Binnen coaching op de HQ school, gaan de coach en coachee een persoonlijke relatie aan met elkaar. De coach is daarbij ouder en heeft ervaring opgedaan in het leven dat hij of zij met Jezus heeft. Deze ervaringen en kennis draagt hij over op de coachee door met hem over van verschillende kanten van die relatie in gesprek te zijn. Met 'basisvaardigheden', die nodig zijn om Jezus te leren kennen worden zaken als bijbelstudie en gebed bedoeld. Binnen coaching wordt hier niet expliciet (veel) aandacht aan besteed.

Het leren kennen van Jezus gebeurt meer door met elkaar op te trekken, te spreken en door 'voorleven'. Deze vorm van mentoraat wordt vooral gebruikt bij mensen die nog aan het begin van hun geloofsleven staan. Bij de studenten op de HQ school is dat vaak het geval.

Geestelijke Gids

'Een geestelijke gids is een godvruchtige, volwassen volgeling van Christus die een ander deelgenoot maakt van kennis vaardigheden en basaal gedachtegoed over wat het betekent om steeds meer op Jezus te gaan lijken op alle terreinen van het leven.' (Stanley & Clinton, 2003, p. 50)

De belangrijkste terreinen waarop een geestelijke gids inbreng heeft zijn het nemen van beslissingen, inzicht in bepaalde zaken, overtuigingen, richting geven in geestelijke aangelegenheden (innerlijke beweegredenen) en groei naar volwassenheid door de waarheid van Jezus in het leven te integreren.

Van deze facetten kan gezegd worden dat ze een duidelijke plaats hebben in de coaching. Een van de doelen van coaching is om de student te helpen groeien naar volwassenheid. Daar hoort het maken van keuzes en het ontwikkelen van een eigen mening of visie helemaal bij. In de coachingsgesprekken is hier aandacht voor, zoals we eerder onder ‘gespreksonderwerpen’ beschreven. Door hierover in gesprek te gaan krijgt de coachee vaak ook inzicht in zijn eigen overtuigingen en innerlijke beweegredenen.

Deze vorm van mentoraat wordt vaak gebruikt wanneer men behoefte heeft aan een geestelijke ‘check up’ en men het gevoel heeft dat er belemmeringen zijn in de groei. Dit laatste komt meestal niet expliciet aan de orde (studenten komen niet persé met een probleem of een belemmering om te groeien bij hun coach). Vaak ontdekt de coach gedurende de coachingsgesprekken wel dat er bijvoorbeeld bepaalde overtuigingen zijn die de student blokkeren in zijn of haar ontwikkeling. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de studente die zichzelf eigenlijk niet zoveel waard vond en daardoor een belemmering ervoer om vriendschappen met anderen aan te gaan.

Raadgever

‘De belangrijkste taken van een raadgever bestaan uit het geven van advies op het juiste moment en het zonder vooroordelen kijken naar het beeld dat de mentorant heeft van zichzelf, van anderen, van omstandigheden of van geestelijk werk.’ (Stanley & Clinton, 2003, p.70)

Een raadgever bemoedigt, waardoor er hoop en verwachting ontstaat ten aanzien van de ontwikkeling van de mentorant. Hij kan duiden hoe God in bepaalde situaties aan het werk lijkt te zijn.

De coach op de HQ school doet eigenlijk precies hetzelfde. Hij trekt met een student op en gelooft dat God hem of haar op het oog heeft en doet groeien. Daarnaast kijken ze naar de ontwikkeling van de studenten en geven daarin aan wat zij van God zien.

De raadgever fungeert ook als klankbord en probeert aandachtig te luisteren, een ‘competentie’ die vaak wordt genoemd door de studenten. Zie hiervoor hoofdstuk 8 over de competenties van de coach.

Een raadgever is aanwezig op de momenten dat iemand ergens tegenaan loopt. Een Bijbels voorbeeld van een dergelijk raadgever is Jethro die Mozes raad gaf toen zijn werk hem teveel werd (Exodus 18: 13-24) Meer hierover staat beschreven onder hoofdstuk 9 over de ondersteuning aan de coach.

De coach fungeert niet constant als raadgever, maar wanneer de student ergens tegenaan loopt neemt hij deze rol op zich.

Voorleven

Een belangrijk component van het mentorschap is het ‘voorleven’. Dit houdt eigenlijk in dat de coach op de HQ school tevens functioneert als rolmodel. Zij delen (onderdelen van) hun leven met de coachees op een heel persoonlijke manier om de jongeren zo te helpen groeien in hun geloof. Dit wordt beschreven in ‘Leven Delen’. (Algra-Dijkstra, 2009). Hier komen we in hoofdstuk 8 over de competenties van de coach nog op terug.

Conclusie

We hebben gezien dat coaching op de HQ school een bijzondere mengeling is van coaching en mentoraat en waarbij ‘voorleven’ een belangrijk onderdeel is.

Coaching op de HQ school kenmerkt zich door een aantal onderdelen, die in de literatuur worden aangeduid met coaching zoals: het bevorderen van het leren en handelen, het toewerken naar een doel en het werken aan het bewustzijn van de coachee.

Dit wordt in de coaching op de HQ school echter niet methodisch of planmatig aangepakt in tegenstelling tot de coaching in de literatuur. Er is geen duidelijke lijn aanwezig hoe men van de huidige situatie naar het ‘doel’ (volwassen worden, leren hoe een leven met Jezus eruit ziet) komt. Bovendien ligt de focus van coaching op de HQ school helemaal niet op ‘concrete meetbare resultaten’ in bijvoorbeeld het hebben van kennis of vaardigheden. Dit maakt dat niet helemaal gelijk is aan coaching zoals die in de literatuur beschreven wordt.

De omschrijving van mentoraat echter, lijkt wel zeer sterk op de coaching zoals die aan de studenten wordt aangeboden. Er is sprake van een persoonlijke relatie (vaak in tegenstelling tot de wat ‘afstandelijke’ relatie die een coach en een coachee aangaan), waarbij de coach de coachee deelgenoot maakt van de eigen ervaring en kennis die hij heeft opgedaan in het leven met Jezus.

Daarnaast probeert de coach de coachee te helpen om discipel van Jezus te zijn, door hem de beginselen van het geloof bij te brengen. Verder probeert hij, als geestelijke gids, zicht te geven op de groei van de student en moedigt de coachee daarin aan.

Hij fungeert ook als raadgever wanneer de coachee vastloopt en advies of inzicht nodig heeft.

Tenslotte is het voorleven een belangrijk aspect van het mentoraat, in tegenstelling tot ‘coaching’ (zoals de literatuur daarover schrijft).

We kunnen dus concluderen dat de coaching, die op de HQ school plaatsvindt, veel meer lijkt op mentoraat dan op coaching.

7.3 Het contact tussen de coach en coachee

Nu we weten wat de inhoud en de vorm is van de coaching op de HQ school is het tijd om nader in te gaan op de relatie tussen coach en coachee.

Wat is kenmerkend voor deze coachingsrelatie? En hoe verhouden de coach en coachee zich tot elkaar? Deze vragen zijn van belang omdat er ten aanzien van die verhouding tussen coach en coachee verschil in beleving is. Bovendien is het voor vrijwillige coaches op de toekomstige HQ school belangrijk om daarover helderheid te hebben. Zodat zij van begin af aan duidelijkheid hebben over wat de relatie tussen coach en coachee kenmerkt en hoe de verhoudingen tussen coach en coachee zijn.

7.3.1 Kenmerken van de relatie tussen coach en coachee

Het is lastig om de ingrediënten te beschrijven die een relatie tussen coach en coachee geslaagd maken. Hans Borst vertelde, toen hij sprak over het feit dat hij niet kon en wilde definiëren hoe God in een gesprek aanwezig was, over de volgende vergelijking: *‘...als ik veel om iemand geef en hij vraagt: waar is de liefde dan? Dan kan ik dat ook niet aanwijzen. Er blijft altijd een gebied wat je niet moet willen definiëren. Er zijn dominees en commentatoren die alles (over God) analyseren en uitpluizen. Analyseren is een Grieks woord dat betekent: in stukjes hakken. Maar het is de vraag of het weer heel wordt.’*

Deze opmerking willen we meenemen als we gaan schrijven over wat een relatie tussen coach en coachee (goed) maakt. Niet alles is te definiëren en dat moeten we misschien ook niet willen.

Toch zijn er wel een aantal factoren die we kunnen aanwijzen en waarvan verschillende bronnen (studenten, coaches, experts en literatuur) hebben aangegeven dat die de relatie tussen coach en coachee goed maken. Onze verwachting was dat de studenten ons zouden vertellen dat bepaalde competenties, zoals vaardigheden en karaktereigenschappen van belang zouden zijn in de relatie tussen coach en coachee. Echter, het was zeer opvallend om te zien dat studenten hele andere dingen noemden waarvan zij vonden dat die bijdroegen aan de kwaliteit van de relatie. Zo noemden zij ondermeer:

- De openheid van de coach.
- De bereidheid om eerlijk te zijn over het eigen leven van de coach. (transparantie)
- De afwezigheid van veroordeling.
- Het feit dat ze de tijd namen en het gevoel gaven dat je van waarde en van betekenis was.
- Het vermogen om je vrij te laten om een andere mening te hebben. (het stimuleren van autonomie)
- Vrijheid en genade over wie de coachee is en mag zijn.
- Het liefhebben van de coachee.

Een opvallende verzameling van ‘zijns’-aspecten, merkten we op.

Het belangrijkste in de relatie coach-coachee was dus niet wat de coach wel of niet *kon* (competentie), maar wie hij of zij *was* of *is* (‘zijn’) voor de coachee. Dit bleek veel meer invloed te hebben en bij te dragen aan een goede relatie

dan dingen als ‘goed kunnen luisteren’, of ‘in staat zijn om te confronteren’.

In wezen noemden de studenten allerlei eigenschappen van God op die zij in hun coaches hadden teruggevonden. Dát is wat impact op hen had. God Zélf is genadig (Titus 2:11), mild en niet veroordelend (Romeinen 8:1). Hij laat de mensen vrij om wel of niet voor Hem te kiezen en Hij laat Zijn kinderen weten dat ze van betekenis zijn voor Hem (Sefanja 3:17). Dit zijn de dingen die de coaching op de HQ school zo bijzonder maken. De coaches weerspiegelen God door wie ze ‘zijn’. Ze zijn beeld dragers van God en dat heeft grote impact op de levens van de studenten. Hiermee wordt overigens niet gezegd dat de competenties van een coach onbelangrijk zijn.

De tevredenheid van de studenten over de houding van de coach en de relatie die zij opbouwen is tevens te verklaren vanuit de literatuur. In het Handboek voor Psychosociale Hulpverlening (Bouwkamp, 2009) staat een onderzoek beschreven naar welke invloed verschillende factoren hebben op de resultaten van een behandeling in de hulpverlening. De invloed die de gebruikte methodiek had, bleek 8-10% te zijn. De hulpverlenersfactoren (o.a. in staat zijn om zichzelf bij te sturen en de kwaliteit van de werksamenwerking in de gaten te houden) bleken voor 9-20% van invloed te zijn. De (werk)relatie bleek voor 22-25% van invloed te zijn op de resultaten van de behandeling. De grootste invloed kwam van de cliënt zelf, die ofwel een negatieve invloed, (bijvoorbeeld een defensieve houding aannam, erg afhankelijk was) of juist een positieve invloed had (door een open en oprechte houding aan te nemen). Er kan dus geconstateerd worden dat de (werk)relatie en de houding van de cliënt zelf, veel invloed (dan wel de meeste invloed) heeft op het resultaat van de behandeling. Ook het opbouwen van een constructieve relatie, waarin wederzijdse bevestiging plaatsvindt en er overeenstemming is over onder andere het doel en de verwachtingen zijn hierin zwaarwegend.

We kunnen hier een verband leggen naar coaching op de HQ school. Zoals hierboven wordt beschreven is uit de gesprekken met (ex-)studenten en coaches gebleken dat de open en constructieve relatie tussen de coach en coachee zeer bepalend is voor het resultaat. En daarmee ook de open houding van de coach.

De literatuur onderschrijft dit principe en laat zien welke kracht er zit in de relatie en de houding van de coach en hoe belangrijk het is om vooral daarvoor oog te hebben, veel meer nog dan voor de competenties van een coach.

7.3.2 De ‘klik’!

Eén van de dingen die niet precies is te definiëren in een relatie, is de ‘klik’. In gesprek met zowel mannelijke als vrouwelijke studenten, ontdekten we dat zij vaak een ‘klik’ ervoeren in het contact met hun coach.

Het lijkt ondermeer te maken te hebben met aantrekkingskracht en herkenning of zoals een van de studenten zei: *‘Mijn coach is wel een beetje hetzelfde als ik. Lekker vrolijk en soms ook wel luchtig, maar als het serieus moest dan had hij ook de kennis.’*

Bij sommige studenten kwam deze ‘klik’ wat later op gang, dan bij anderen: *‘Uiteindelijk bleken we het best wel goed met elkaar te kunnen vinden!’*

Ook bij de coaches was er soms sprake van een klik met hun coachee, dat resulteerde in sommige gevallen zelfs in een vriendschap nadat het jaar was gestopt. Eén van de hen omschreef het als volgt: *‘...er is een fijne natuurlijke klik, waardoor je er een soort vriendschap aan overhoudt in sommige gevallen.’*

Vaak ontstond deze ‘klik’ bij de coaches al in het begin van de lesweken op de HQ school. Er was dan sprake van een bepaalde aantrekkingskracht tussen de coach en coachee. Een interesse, een ‘hart’ voor de student.

Bij de koppeling van coach en coachees wordt ook gebeden en verschillende studenten gaven aan dat ze dit als er bijzonder beschouwden: *‘Wat ik trouwens ook zo cool vond was dat ze echt gingen bidden voordat ze wisten welke coach aan welke coachee gekoppeld zou worden. Ik had ook echt het idee dat ik bij de goede coaches terecht gekomen ben...’*

Er was uiteindelijk niet één student die ontevreden was over de koppeling tussen zichzelf en de coach, ook al waren er soms wel moeilijke dingen in de relatie.

Zoals we onder ‘Kenmerken van de relatie tussen coach en coachee’ schreven, heeft de ‘klik’ ook te maken met het ‘zijn’ van de coach en uiteindelijk ook van de coachee. De coachees voelden zich daardoor aangetrokken en veilig om zichzelf te laten zien en te delen van wat er in hen leefde. Eigenlijk voelden zij zich dus veilig om ook te ‘zijn’. Door het delen ontstond er weer herkenning waardoor de band tussen coach en coachee nog steviger werd.

Daarbij komt dat we beschreven dat er gebeden werd voor deze ‘combinaties’.

Ook God had blijkbaar invloed op de ‘klik’ die ontstond in de relatie.

Eigenlijk zijn er drie elementen nodig om een persoonlijke coachingsrelatie goed te laten functioneren. In ‘Iedereen een mentor’ (Stanley & Clinton, 2003) worden deze drie elementen beschreven als de drie ‘drijvende krachten’. *(In het boek wordt elke keer ‘mentor en mentorant’ genoemd, en omdat we hebben gezien dat coaching op de HQ school eigenlijk ook mentorschap is, zullen we die woorden vervangen door ‘coach en coachee’ zoals dit op de HQ school wordt gezegd)*

Deze drijvende krachten spelen voortdurend een rol in de relatie tussen coach en coachee en zijn direct van invloed op de voortgang, verandering en de mate waarin mogelijkheden worden gecreëerd voor de coachee.

De eerste factor is aantrekkingskracht. *‘Dit is het noodzakelijke vertrekpunt voor iedere relatie waarin mentoraat plaatsvindt. Iemand kan zich om verschillende redenen tot een mentor aangetrokken voelen: visie, vaardigheden, ervaring, waarden en toewijding die voorgeleefd worden, wijsheid, houding, karakter, kennis en invloed. De mentor voelt zich aangetrokken door de houding en mogelijkheden van de mentorant, en door de gelegenheid om invloed op hem te hebben. Naarmate de aantrekkingskracht groeit, nemen de verwachtingen, het vertrouwen en de onderwerpen waaraan aandacht besteed kan worden, toe. Dat versterkt de relatie en staat borg voor het ontketenen van mogelijkheden.’* (Stanley & Clinton, 2003, p. 33-34)

De tweede ‘drijvende kracht’ is ontvankelijkheid. De coachee moet wel gewillig zijn om te leren. Deze houding is van doorslaggevende betekenis en het vergroot de mogelijkheden die er door het mentoraat ontstaat.

De derde factor die nodig blijkt is verantwoordelijkheid. Hiermee wordt bedoeld dat zowel coach als coachee verantwoordelijkheid draagt voor het proces van coaching. Dit komt de toewijding ten goede en vergemakkelijkt het ontstaan van mogelijkheden, wanneer coach en coachee elkaar deelgenoot maken van verwachtingen en regelmatig terugblikken en evalueren.

Van de coach mag verwacht worden dat deze het proces waarin beide verantwoordelijk zijn, in gang zet en gaande houdt. En van de coachee dat die een bijdrage levert en verantwoordelijk is of leert zijn voor zichzelf, zijn gedrag en gevoelens.

Naarmate de relatie bewuster wordt aangegaan en diepgaander is, worden deze drijvende krachten belangrijker, omdat deze wederzijdse betrokkenheid nodig is om groei en verandering teweeg te brengen. Als er sprake is van bovengenoemde betrokkenheid, *‘... wordt de relatie gekenmerkt door veiligheid, doelgerichtheid en oprechtheid en kan er groei plaatsvinden. Dit is essentieel binnen de intensieve vormen van mentoraat die gericht zijn op verandering en ontwikkeling.’* (Stanley & Clinton, 2003, p.34)

We willen hier kort een aantal voorbeelden noemen van deze drie drijvende krachten, zodat deze theorie zichtbaar wordt gemaakt.

Aantrekkingskracht

‘Ik weet nog dat ik super onzeker was in het begin van het jaar. Want toen kreeg je een coach en ik wist dat heel veel meiden al een coach op het oog hadden en ik had dat met niemand en dacht: niemand wil vast mijn coach worden. Wie krijg ik dan? Zo dom eigenlijk... Want mijn coach wilde al vanaf moment één mijn coach zijn.’

Ontvankelijkheid

‘Het was een ‘Ik ga jou boetsen’-jaar van God en mij. En het was daarom heel fijn om coaching te hebben. Ook al was het niet eens zo dat ik door coaching antwoorden kreeg. Het hielp gewoon - omdat ik iemand ben die hardop processed - om tegen iemand aan te praten. En mijn coach die vond dat allemaal prima. En er ging daardoor een wereld voor me open. Ik kan met iemand praten en mijn hart delen? Woow, dat wist ik niet!’ Deze student vertelde eerder in het gesprek dat ze niet wist wat coaching was, maar uit deze quote blijkt dat ze wel ontvankelijk was voor de mogelijkheden die het haar bood.

Verantwoordelijkheid

‘Ik herinner me nu ineens dat ik wel eens stond te wachten op de gang, op mijn coach die nog even in gesprek was en dat ik dacht; nou ze hoeft niet te komen want ze is nog druk bezig. Ik ben toch niet zo belangrijk op dit moment. Als ze nu zegt:

ik stel het uit, vind ik dat wel jammer maar ook wel logisch want ze heeft belangrijkere dingen te doen. Doordat ze wel kwam bevestigde ze mij in het feit dat ik wel wat waard was en wel werd gezien.' Doordat de coach verantwoordelijkheid nam en wél kwam opdagen voor het gesprek werd de toewijding vergroot en ontstonden er mogelijkheden om te groeien (deze student vertelde dat ze daardoor begreep: ik ben wel belangrijk (voor haar)).

Conclusie

In de relatie tussen coach en coachee is het 'zijn' van de coach het belangrijkste, zo bleek uit de gesprekken met studenten. Zij ervoeren dat er bij de coach bijvoorbeeld geen veroordeling was, dat zij geliefd waren, dat ze vrij mochten zijn, dat de coach open was en dingen van zichzelf deelde. Daarnaast lijkt het hebben van een 'klik' belangrijk. In de interviews hebben we gezien dat dit vaak samenhangt met herkenning en aantrekkingskracht vanuit zowel de student als van de coach. Zij hadden soms expliciet 'hart' of 'verlangen' om met een bepaalde student op te trekken. God lijkt in het koppelingsproces volgens zowel studenten als coaches een belangrijke rol te spelen. Uiteindelijk waren vrijwel alle studenten tevreden met de coach die zij hadden gehad. In het boekje 'Iedereen een mentor' wordt beschreven dat deze aantrekkingskracht een van de essentiële elementen zijn in een intensieve mentorrelatie. Tenslotte is ontvankelijkheid vanuit de mentorant van belang om wat de coach de coachee wil geven en/of wil leren te kunnen ontvangen. Verantwoordelijkheid vanuit beide partijen van belang. Het helpt om veiligheid, doelgerichtheid en oprechtheid te creëren in de relatie. En dat lijkt weer een voorwaarde te zijn voor verandering en ontwikkeling van de mentorant. Omdat we hebben gezien dat mentoraat eigenlijk een wezenlijk onderdeel is van coaching, geldt dit ook voor de relatie tussen coach en coachee op de HQ school.

7.3.3 Verhouding tussen coach en coachee

Er lijkt een verschil te zitten tussen de beleving van de coachee en de coach als het gaat om de verhoudingen tussen hen in de coachings-relatie.

In de gesprekken met studenten viel ons op dat zij bijna allemaal aangaven dat ze dingen als gelijkwaardigheid en vriendschap ervoeren in het contact met hun coach. Dat leverde vooral veiligheid, vertrouwen en openheid op voor de coachee. Een van de studenten vertelde: *'Het was meer een vriendinnengesprek. We zaten op hetzelfde level. Dat vond ik heel prettig. En daarnaast deelde zij ook wel over dingen van waar zij mee bezig was. Toch vooral dat ze zocht naar 'dat vriendin' zijn. Gelijkwaardigheid zeg maar.'*

Een mannelijke student gaf aan: *'Ik had ook dikke lol met hem. Ja, ik ging hem meer als vriend zien dan als coach.'*

In gesprek met de coaches ontdekten we dat er vaak iets anders werd gedacht over de verhouding tussen coach en coachee. In sommige gevallen was daar zelfs verwarring over.

Zij zagen zichzelf bijvoorbeeld voornamelijk als 'grote zus' of als 'coach'.

Voor sommige coaches was dit soms ook wel eens lastig omdat de naam 'coach' ook invloed lijkt te hebben op hoe men (verwacht dat men) met elkaar omgaat. Een van de coaches vertelde: *'Nou ik ben nu best vaak aan het stoeien met de vraag: hoe is de verhouding naar elkaar toe? En ik ben aangewezen als coach, maar zo doen we het niet. Ik weet niet hoe een psycholoog dat doet, maar het voelt best vaak als te gelijkwaardig. Dat vind ik ook wel weer leuk, maar ook lastig.'*

De naam die aan de coachings-relatie wordt gegeven lijkt dus ook gevolgen te hebben voor de mate van gelijkwaardigheid die er al dan niet is in de relatie. Eén van de coaches omschreef, *'We gaan er hier vanuit dat het wel gelijkwaardig is, maar we staan niet op hetzelfde punt. Ze moet niet tegen me op kijken maar we gaan ook niet als echte vriendinnen door het leven. Althans zo voelt dat voor mij niet.'*

'Vriendschap', zoals de relatie tussen coach en coachee eerder op de HQ school wel eens voor een korte tijd werd genoemd lijkt vanuit de coaches ook de lading niet te dekken. *'Het komt heel vriendschappelijk over maar dat is het niet'*, vertelde één van de coaches. Ze vervolgde:

'Maar je hebt dat vriendschapsaspect wel nodig, want tegen een vriendin zeg je ook alles.'

Van een autoriteit, zoals sommigen een coach misschien zien, verwachten ze dat die gaat vertellen hoe het moet. Maar dat doe ik niet. Misschien dat het daarom ook het meest lijkt op een vriendschap die gewoon ook inspirerend is. Eigenlijk een soort meer gelijkwaardige band. Maar ik ben er wel echt voor hen, ik vertel alleen iets over mijzelf als dat voor hen helpend is.'

Een andere coach vertelde: *'We noemden het wel eens een eenjarige vriendschap, maar zo voelde dat voor mij niet omdat ik echt dacht: ik ben er voor die ander. En ik ben er altijd wel even wat meer voor haar dan zij voor mij, dat vind ik ook zo bij een grote zus.'*

Vriendschap is het dus niet, vooral omdat de coach bijvoorbeeld niet evenredig deelt van wat er in hem of haar omgaat, of voor eigen vragen bij de coachee aanklopt. Maar er zijn wel vriendschappelijke aspecten aanwezig in de relatie waardoor er ook meer gelijkwaardigheid ontstaat, zonder dat coach en coachee op hetzelfde punt staan. De relatie is niet gelijk, maar wel gelijkwaardig.

De beleving van de relatie 'coach - coachee' lijkt invloed te hebben op de soort interventies die de coach al dan niet pleegt. Wanneer er iets vriendschappelijks wordt gevraagd, heeft de relatie een andere lading en heeft het ook andere dingen nodig, dan wanneer men een 'coach' is.

Dit hangt ook sterk samen met de verwachtingen die men van de naam 'coaching' heeft. De coach hierboven beschrijft: *ik ben coach, maar ga niet boven hen staan en hen zeggen wat zij moeten doen.* Terwijl de coach die eerder over de moeite sprak over het 'niet weten' hoe de verhouding geduid moet worden, iets meer 'ongelijkwaardigheid' wel prettig had gevonden, om te verhelderen hoe de relatie is.

Ook één van de experts, Jaap Boersema, gaf aan dat hij soms wel dingen deelt met zijn coachee, mits dit functioneel is. Daarnaast vertelde hij iets over de verhouding tussen hem en de coachee: *'Er zit uiteindelijk wel iets ongelijkwaardigs in, want ze betalen mij. Dat maakt het wel functioneel.'*

De verhouding tussen deze coach en de coachee, heeft minder 'gelijkwaardigheid' in zich, dan de relatie coach-coachee op de HQ school. In de relatie die Jaap Boersema heeft met zijn coachees zit wel degelijk een stuk persoonlijk contact wat ook kan resulteren in een persoonlijke band met zijn coachee.

Echter, in het algemeen is het zo dat wanneer er voor een coachdienst betaald wordt, de mentoraataspecten, en daarmee de persoonlijke band, vaak ontbreken.

Ook in de literatuur vonden we iets dat bij dit fenomeen aansluit. Door een bepaalde rol of naam, kan de relatie met een ander mens veranderen. *'Je gaat naar een restaurant en daardoor ben je klant. De ander speelt kelner. Omdat de kelner een pak aan heeft, behandel je hem ook als een kelner. Je speelt een interactiespel en samen vorm je een geheel. Dat geheel heeft zijn eigen rituele schoonheid, maar is ook beperkt omdat er een kloof ontstaat. Je ziet de ander niet als mens, maar als kelner.'* (Vandamme, 2009, p. 162)

Dit geeft eigenlijk in het groot weer, waar de verwarring bij de coaches door optreedt. Eén van de coaches zei het al: Ik word coach genoemd, maar anderzijds word ik geacht om vriendschappelijk om te gaan met de coachee. Wanneer dit het geval is lijken er 2 soorten relaties door elkaar te lopen waarvan het voor de coach niet duidelijk is hoe hij zich verhoudt tot de coachee, welke positie hij in mag nemen en welke taken daarbij horen.

Dit heeft sterk te maken met het beeld iemand heeft bij het woord 'coach'. Daar kan voor sommige mensen al een bepaalde ongelijkwaardigheid in zitten.

Conclusie

Er wordt verschillend gedacht over de verhouding tussen coach en coachee.

De studenten gaven over het algemeen aan dat zij vaak gelijkwaardigheid en vriendschap ervoeren in de relatie met hun coach. Dit droeg bij aan het vertrouwen, de veiligheid en de openheid die er was in de relatie tussen coach en coachee.

De coaches waren daar minder eenduidig over. Ze vonden het geen van allen echte vriendschap omdat zij altijd meer 'gaven' dan de coachee en zij ook minder persoonlijke moeiten deelden met de coachees dan andersom. En bovendien: als zij dingen deelden, was dit functioneel.

Er is dus sprake van een zekere ongelijkwaardigheid of onevenredigheid in de balans van geven en nemen. Er lijkt ook onduidelijkheid te zijn bij de coaches over wát coaching precies betekent. Eén van hen dacht dat een coach boven iemand gaat staan en de coachee vertelt wat hij of zij moet doen, terwijl de betreffende coach dat niet wilde. Een andere coach dacht dat die ongelijkwaardigheid juist wel aanwezig zou moeten zijn in de coaching, terwijl die er juist niet was.

Het begrip ‘coaching’ lijkt dus niet voor iedereen hetzelfde in te houden en levert verwarring op over welke ‘relatie’ (gelijkwaardigheid/ongelijkwaardigheid) er bij het begrip ‘coaching’ hoort.

De coaches geven vaak aan dat zij de relatie met hun coach wél als vriendschap ervaren. De relatie werd door hen dus anders beleefd dan door de coaches.

Ergens is het ook wel bijzonder dat zij het, ondanks de opvatting van de coaches, als vriendschap hebben ervaren. En dat dit voor hen vaak gepaard ging met de typisch vriendschappelijke vertrouwelijkheid.

Wat er eigenlijk aan de hand lijkt te zijn, is dat coaching op de HQ school in wezen veel meer lijkt op mentoraat, waarbij men een persoonlijke relatie aangaat en er sprake is van overdracht van kennis en ervaringen. Want bij coaching is men, volgens de literatuur veel meer gericht op doelen, groei en ontwikkeling volgens een bepaalde methodiek. Dat staat veel meer centraal dan de ‘relatie’, zoals dat bij mentoraat wel het geval is.

7.3.4 Afstand en nabijheid (contact buiten coaching)

Zoals we eerder in dit hoofdstuk al zagen is de relatie tussen de coach en coachee op de HQ school persoonlijk. Maar hoe persoonlijk is dat? We vroegen de studenten en coaches hoe zij de verhouding tussen afstand en nabijheid ervoeren in het contact. We maken daarin onderscheid tussen de afstand en nabijheid tijdens de coachingsgesprekken en buiten de coachingsgesprekken.

Afstand en nabijheid tijdens de coachingsgesprekken

Tijdens de coachingsgesprekken heeft eigenlijk niet één student belemmeringen ervaren in het contact met de coach. Zij voelden zich allemaal vrij om over allerlei uiteenlopende thema’s te spreken en te vragen hoe de coach daar in zijn of haar eigen leven mee omging. Een van de studenten zei het als volgt: *‘Niets was te gek voor hem, ik kon alles met hem delen. Daar heb ik echt wat aan gehad. Niet van ‘oeh, je komt te dichtbij’, nee dat liet hij allemaal gewoon toe. Dat was te gek!’* Een andere student vertelde: *‘Ik denk doordat ik eerlijk in gesprek ging met mijn coach en gewoon dacht: ik kan alles zeggen wat ik wil en zij zegt alles wat zij wil. Er is geen restrictie.’* De studenten hebben zich vrij gevoeld om vragen te stellen, maar ook om bepaalde dingen juist wel of niet te delen. Die balans lag dus niet vast en zowel de coach als de coachee hadden daar invloed op. En droegen daarin allebei verantwoordelijkheid. De coaches gingen allemaal op een heel eigen manier om met afstand en nabijheid in de gesprekken met de coaches. Een van hen zei: *‘Dat is iets waar ik niet mee bezig ben en waarvan ik vind dat het er zo ook wel goed uitkomt. Ik heb het idee dat ik niet echt afstand neem... Misschien doe ik het ook wel tijdens coaching maar dan gaat het automatisch en ben ik me er niet van bewust. Ik heb het idee dat ik gewoon mezelf ben.’* Deze coach ervoer niet de noodzaak om heel bewust afstand te nemen of nabijheid op te zoeken tijdens de coachingsgesprekken. Het ging gewoon vanzelf en hij had het gevoel dat het zo goed ging. Een andere coach gaf aan dat dit thema erg gekoppeld is aan haar achtergrond als hulpverlener. *‘Dat was in het begin echt een ding voor mij. Ik wilde dichterbij komen dan wat ik altijd gewend was vanuit mijn achtergrond. Dat vind ik soms wel zoeken, omdat ik soms ook van nature afstand wil houden terwijl ik wel met mijn hart dichtbij wil komen. Ik denk dat ik nu wel (na een tijdje ervaring) echt met mijn hart dichtbij kan komen en dat ik niet na hoeft te denken over dat ik misschien wel meer afstand moet creëren.’*

Afstand en nabijheid buiten de coachingsgesprekken

Wanneer we spraken over het contact buiten de coaching om, waren er vanuit de studenten wat minder eenduidige geluiden. Enkele studenten hadden dit als positief ervaren. Eén van hen vertelde: *‘Als ik haar tegenkwam op HQ wist ik me even speciaal met haar verbonden. En dat gaf door de week heen iemand om op terug te vallen. Iemand die weet hoe het zit met mij. Dat vond ik wel heel erg fijn.’*

Maar er waren ook een aantal studenten, zowel mannelijk als vrouwelijk, die soms moeite hadden met de balans tussen afstand en nabijheid buiten de coachingsgesprekken om. De coaches waren tot nu toe voor een groot deel aanwezig als schoolleider en zagen de coaches dus ook tijdens de eetmomenten en bij sommige lessen. Eén van de studenten vertelde: *‘Tijdens coaching richtte ze zich helemaal op mij en buiten coaching was haar relatie tot mij ineens heel anders. Dat vond ik wel eens moeilijk zo buiten de gesprekken. Ergens is het heel goed om die dingen gescheiden te houden. Ik vind het wel knap dat ze dat zo kon en ik snap ook dat het haar hielp omdat ze meerdere coaches had, maar ik vond het wel eens lastig. Dat maakte ook dat ik er voor de coaching ook minder zin in had. De betrokkenheid die ik soms bij andere schoolleiders zag, zag ik bij mijn coach soms minder. Dat was wel eens lastig, ik wist niet goed hoe ik me dan moest verhouden tot haar buiten coaching.’*

Een andere student verwoordde zijn verlangen als volgt: *‘Misschien wat meer aandacht? Iets meer betrokkenheid rondom coaching, dus niet alleen in de gesprekken maar ook daarbuiten. En dan bedoel ik vooral, op dingen terugkomen uit de coaching. Dat het niet één keer besproken is en we het er vervolgens niet meer over hebben doordeweeks.’*

Er was dus een verschil in de waardering van de afstand en/of nabijheid vanuit de studenten in het contact buiten de coachingsgesprekken. De studenten gaven min of meer altijd aan dat ze eerder ‘te weinig’ dan ‘te veel’ nabijheid ervoeren wanneer ze spraken over het contact met hun coach buiten de gesprekken.

De coaches ervoeren het contact buiten de coachingsgesprekken om, ook op verschillende manieren. Eén van hen had moeite met het feit dat hij naast zijn rol als ‘coach’ verschillende rollen had, omdat hij ook deel uitmaakte van een team. Dit maakte dat hij moest balanceren tussen persoonlijke nabijheid in een gesprek en soms juist wat meer afstand moest opzoeken wanneer hij bijvoorbeeld de groep, waar zijn coachee ook deel vanuit maakt, ‘terecht’ moest wijzen of moest corrigeren.

Eén van de andere coaches bracht alleen een ‘grens’ aan in de tijd dat hij niet op de HQ school aanwezig was. Een student had eens gevraagd of hij een nacht mocht komen logeren. Dat had hij toegestaan, een heel weekend ging te ver voor hem.

Nog weer een andere coach had het contact met de coachee heel bewust afgekaderd: *‘Ze weten: je hebt gewoon twee uur, ze bellen me niet daarna. Het is zakelijk afgekaderd.’*

Het contact buiten de coaching om zal volgend jaar overigens anders zijn. De meeste studenten zullen hun coaches niet veel meer in de ‘wandelingen’ aantreffen, omdat de coaches niet meer als schoolleiders aanwezig zullen zijn maar alleen op de HQ school aanwezig zijn voor een coachings-gesprek. De relatie buiten de coaching om zal dus automatisch een andere vorm krijgen.

In het contact met de experts spraken we ook over afstand en nabijheid. Jaap Boersema gaf aan: *‘Nou, je bent geen vrienden. Al ontstaat er wel eens langduriger contact. Er is wel eens iemand geweest die voor me wilde koken, dan denk ik: prima leuk! Als het klikt dan klikt het, dat is leuk! Ik coach ook mensen uit de gemeente, daar heb ik ook geen moeite mee. De afstand en nabijheid grens is flexibel. Maar het wordt daardoor niet ‘mijn probleem’. Ik hoef geen afstand te bewaren om het van mij weg te houden.’*

Hij gaf aan dat dit anders was dan toen hij in de psychiatrie werkte, daar vond hij dat minder prettig. Dit heeft volgens hem te maken met een meer gelijkwaardiger contact tussen ‘coach-coachee’ dan bij het contact ‘cliënt-hulpverlener’.

Dit heeft impliciet dus ook weer te maken met welke soort relatie er hoort bij de functie die je hebt, zoals we al beschreven onder ‘verhoudingen’.

Conclusie

Studenten ervoeren in de gesprekken met de coaches geen beperkingen in de balans tussen afstand en nabijheid. Dit was vaak goed op elkaar afgestemd en kon door zowel coach als coachee beïnvloed worden. Buiten de coachingsgesprekken om, ervoeren sommige studenten wel moeite in de relatie met hun coach. Tijdens de gesprekken waren ze heel persoonlijk en dit zagen ze niet altijd terug in het contact buiten de coachingsmomenten. Dit was voor hen soms wat lastig.

De coaches gingen allemaal op hun eigen manier om met de grens tussen afstand en nabijheid. Sommige brachten daarin expliciet grenzen aan, anderen stelden daarin veel minder duidelijke grenzen.

Ook één van de experts gaf aan dat afstand en nabijheid een flexibele grens heeft, mede omdat hij een bepaalde gelijkwaardigheid ervoer in het contact met zijn coachee. Dit was anders toen hij nog als hulpverlener werkte, waarbinnen de relatie minder gelijkwaardig aanvoelde. Het feit dat de meeste coaches volgend jaar niet meer op de HQ school aanwezig zijn als schoolleider, zorgt ervoor dat er veel minder contact zal zijn buiten de coachingsgesprekken om waardoor deze ervaringen van de (ex-)studenten nauwelijks meer toepasbaar zijn.

7.4 Afronding van het coachingstraject en het HQ jaar

De afronding van het coachingstraject is een belangrijk onderdeel van het jaar. Het is van belang dat deze relatie op een goede manier wordt afgerond. In dit hoofdstuk zullen we de ervaringen van de studenten over dit onderdeel beschrijven en zullen we kijken wat de literatuur hierover zegt.

We maken onderscheid in de afronding van het coachingstraject en de afronding van het algemene HQ jaar als groep.

7.4.1 De afronding van het HQ jaar als groep

Uit de verschillende gesprekken met (ex-) studenten is gebleken dat de periode na het HQ jaar niet altijd een prettige tijd was. Studenten hebben het gevoel in een soort 'gat' te vallen. De meeste studenten hebben een heel fijn jaar achter de rug waarin ze veel ontvangen en geleerd hebben, vriendschappen opgebouwd hebben en vinden de overschakeling naar 'de gewone wereld' dan erg lastig. Een paar studenten aan het woord:

- 'Ik had er ook heel veel moeite mee dat het HQ jaar stopte. Ik dacht ook echt: er komen straks allemaal vreemde mensen in mijn huis wonen!'
- 'Ik was weg van HQ. Dat waren allemaal mijn vrienden maar zij woonden ver weg dus die zocht ik ook niet zomaar op. Ik was weg van de kerk waar mijn familie en ook een groot deel van mijn vriendengroep zat. Er bleven echt heel weinig vrienden over, ik had nog met één broer contact, maar dat is ook verstild. En op een gegeven moment zat ik een beetje tegen een depressie aan, dat weten niet veel mensen van HQ en daar heb ik zelf mee moeten dealen.'
- 'Ik weet het niet, ik ben er uiteindelijk een beetje met een gevoel weggegaan van; 'was dit het nou?' Wij waren echt een heel hechte groep dat jaar, misschien niet eens helemaal gezond. Echt keihard janken toen iedereen wegging aan het eind van het jaar. Het was heel moeilijk om te re-integreren. De overgang van HQ naar de wereld was heel groot.'
- Ik ging daarna leidinggeven aan Brabantse vuilnismannen in Rucphen. Dat was echt zo'n omschakeling: ik ging van een veilige knuffelomgeving naar een mannenwereld.
- 'Wij waren net een eeneiige zestien-ling, die uit elkaar werd gehaald.'

Het lijkt erop dat de ervaringen in een HQ jaar zoveel met studenten doet en gedaan heeft en dat het afsluiten van die periode zo heftig of bepalend is, dat ze niet vanzelfsprekend in staat zijn om weer om te schakelen.

Niet alle studenten die wij spraken hadden hier 'last' van. Maar zeker de helft van hen had wel moeite met de omschakeling. Dit waren veelal ook studenten die na de HQ school in een andere fase terecht kwamen (zelfstandig wonen, werken, andere kerkelijke gemeenschap, minder contact met vrienden uit de woonplaats, weinig steun uit de omgeving).

Als we naar de literatuur kijken, zien we dat groepen verschillende groepsprocessen doorlopen in fasen en dat het een bekend gegeven is, dat het afronden van een groepsproces niet altijd even gemakkelijk is. (zie figuur 11). *'Het leven van een groep is eindig. De doelen zijn bereikt, de projecten worden afgerond, de groepsleden gaan weer hun eigen weg. Voor groepen die zich tot een cohesieve en effectieve groep hebben ontwikkeld en waarin er sterke emotionele banden tussen de leden zijn ontstaan, kan de eindfase veel emotionele problemen geven. De groepsleden moeten niettemin afscheid van elkaar nemen, zodat zij de groepservaring achter zich kunnen laten en hun eigen weg kunnen volgen.'*

Uit Groepsdynamica, theorie en vaardigheden. (Johnson & Johnson, 2008, p. 26)

Figuur 11

Opeenvolgende fasen theorie van Tuckman (Johnson & Johnson, 2008, p. 22-23)

1. **Beginfase:** Er is onzekerheid bij groepsleden over waar ze in de groep passen en welke regels er gelden
2. **Conflictfase:** Groepsleden gaan zich tegen de invloed van de groep en taken verzetten, en confronteert elkaar met verschillen
3. **Normerende fase:** er wordt een consensus bereikt over rolstructuur en groepsnormen
4. **Productieve fase:** de groep verstaat de kunst van samenwerken.
5. **Afscheidsfase:** De groep wordt ontbonden

Bij een groepsproces is het belangrijk dat de groep de verschillende fasen doorloopt om het tot een goed eind te laten komen, waarbij er ook genoeg aandacht is voor de afscheidsfase.

Uit de gesprekken met studenten bleek dat het eind van het jaar op de HQ school altijd een drukke periode is waarin de meeste tijd en aandacht uitgaat naar de eindvoorstelling. Hierdoor zou het kunnen dat de afscheidsfase niet altijd evenveel aandacht krijgt waardoor het voor sommige studenten als abrupt wordt ervaren als het jaar dan afgelopen is en de groep uit elkaar gaat.

Omdat de toekomstige HQ school een dagopleiding zal zijn in plaats van een interne opleiding zal het 'gat' waarover studenten spraken, er voor een deel niet meer zijn.

De studenten werden tot nu toe weinig uitgedaagd om wat ze leerden toe te passen in de praktijk (omdat ze alleen in de weekenden thuis waren). Bovendien waren veel (onbewust en bewust) bezig met het groepsproces, dat voor een deel als een gezin functioneerde. In de toekomstige HQ school zullen ze al direct bij aanvang het geleerde in de praktijk van alle dag moeten toepassen en is er niet de veiligheid van de groep als een soort van 'vervangend gezin'. Omdat de studenten een eigen woonruimte hebben waar ze iedere dag naartoe teruggaan, starten ze meteen met het toepassen van het geleerde in de praktijk.

Bij de (ex-)studenten startte dat proces vaak pas na afloop van het jaar waardoor het als een grote omschakeling beleefd werd en waarbij ze dat proces helemaal zelfstandig moesten doen terwijl vanaf volgend jaar de coaches en schoolleiders hierin kunnen ondersteunen.

Conclusie

De afronding van de HQ school als gehele groep, werd door sommige studenten als moeizaam ervaren. De overschakeling van, zoals een van hen noemde een 'knuffelomgeving', naar de 'normale wereld' was groot. Voor studenten die na de HQ school in een hele andere fase terecht kwamen, bleek dit nog moeilijker te zijn. Met name wanneer belangrijke steunfactoren (contact met familie, vrienden, kerkelijke omgeving), veranderd waren.

Het boek Groepsdynamica (Johnson & Johnson, 2008, p. 26), beschrijft dat de afsluitingsfase voor een intieme groep nooit gemakkelijk is. Het afscheid en het vinden van een eigen weg, wanneer zo'n groep ontbonden wordt, is altijd even zoeken. Doordat de focus aan het eind van het jaar voornamelijk op de eindvoorstelling ligt, krijgt de afronding van het schooljaar misschien minder aandacht.

7.4.2 Afronding coachingstraject

De afronding van het coachingstraject en de periode die daarna volgt is bepalend voor hoe een student zich voelt nadat het HQ jaar afgelopen is. Sommige studenten gaven aan de coaching te missen na de afronding en niet te weten hoe ze verder moesten.

‘Mijn coach wist zoveel van mij, maar dat moest ze weer allemaal naast zich neerleggen.

Ik vond het ook raar dat ik dat jaar ‘verwend’ werd met coaching en daarna gewoon helemaal niets meer ontving daarin. Zeker in het begin, ik heb nu bijvoorbeeld allemaal vriendinnen met wie ik niet elke keer mijn hart boven tafel hoef te hebben. Ik was helemaal op mijzelf aangewezen, zo voelde dat. Er was ineens niemand meer die perse echt wilde weten hoe het met mij ging en daar ook op doorvroeg. En ik kon daar natuurlijk ook wel aan wennen op den duur.’

Een andere student vertelde: *‘Ja de afronding vond ik wel moeilijk, juist omdat ik zoveel behoefte had aan coaching, maar bij de laatste periode waarin de voorstelling centraal stond werd het natuurlijk al minder omdat we gewoon heel druk bezig waren dus er zat een soort afbouw in. Ik vond het jammer omdat ik juist altijd zo opgeladen was als ik uit een coachingsgesprek kwam en dat is nu natuurlijk wel anders. Ik heb nog wel met allebei contact dus het zou nog wel kunnen maar het is toch anders. Het is makkelijk als je iemand gewoon even kunt aanspreken en nu woon je dan zo’n eind uit elkaar dat je niet zomaar eventjes langsgaat, maar af en toe mailen doen we wel.’*

Sommige studenten gaven aan te denken dat de HQ school wel iets zou kunnen betekenen om de overgang wat minder groot te laten zijn.

Eén student vertelde hoe zij het ervaren heeft dat ze na het HQ jaar nog contact had met haar coach: *‘Ik vond het wel best jammer, maar ik herinnerde me wel dat ik mijn coach daarna nog wel eens belde en zij mij ook trouwens. Dat was wel belangrijk. Want opeens viel ik wel in een zwart gat. Ik heb het als heel goed ervaren dat ze me nog belde. Dit duurde ongeveer een jaar. Het verwaterde langzamerhand omdat zij het ook drukker kreeg. En op den duur had ik mijn eigen groep weer gevonden en dan wordt HQ ook langer geleden in plaats van dat het nog heel belangrijk is. Daarna moet je, heel logisch ook, je eigen plek weer vinden.’*

Een andere student vertelde: *‘Misschien het bewustzijn of vragen of er nog behoefte is aan contact, nadat het schooljaar is gestopt. Ik vind het vrij logisch, als je een jaar lang zo intensief hebt gecoacht, om daarna geïnteresseerd te blijven. Als je opeens niets laat horen denk je ook: ik heb hele intieme dingen gedeeld en daarna hoor ik niets meer van je! Ik denk dat HQ ook een soort na-traject kan organiseren en dat af te stemmen op wat er nodig is. Ik vond het heel prettig en raadt andere mensen ook aan om iemand te zoeken die een beetje betrokken is. Misschien dat HQ dat ook kan stimuleren, om buiten HQ, en ook vooral na HQ, iemand te zoeken die betrokken blijft bij de student.’*

Andere studenten zagen een mogelijke oplossing, om de periode na het schooljaar te overbruggen, bij de externe coach. *‘Misschien had mijn externe coach wel een rol kunnen spelen in het verkleinen van dat ‘gat’ maar omdat ik haar niet goed genoeg kende door het jaar heen vond ik het heel moeilijk om me daarna dan met haar te verbinden. Als zij toen een grotere rol had gehad tijdens het jaar, was het daarna beter geweest’*

Conclusie

Sommige studenten hebben moeite met de afronding van het coachingstraject. Ze missen de steun en de persoonlijke gesprekken met hun coach. Doordat het eind van het jaar vooral gericht is op de eindvoorstelling, krijgt de afronding van de coaching misschien te weinig aandacht.

Sommige studenten hebben het als heel waardevol ervaren dat zij nog contact konden houden met hun coach, door hen bijvoorbeeld af en toe te bellen. Dit hielp hen in de overgang naar een nieuwe fase in hun leven. Dat contact verwaterde langzaam, wat overigens niet erg was omdat de student dan al weer vaak was geïntegreerd in een nieuwe omgeving met nieuwe mensen.

Studenten kwamen soms zelf ook met oplossingen om het gat tussen de afronding van het coachingstraject en het oppakken van ‘het normale leven’ te overbruggen. Zo droeg één van hen aan dat de externe coach daar een rol in zou kunnen spelen, door extra aanwezig te zijn en contact te houden met de coachee.

7.5 Slotconclusie

Gespreksonderwerpen & Resultaat

De gespreksonderwerpen die in de coaching aan bod zijn gekomen werden erg gewaardeerd door de studenten. Er was ruimte om allerlei soorten onderwerpen in te brengen, de coachees voelden zich daar ook vrij in. Sommige onderwerpen, zoals zelfbeeld, godsbeeld en seksespecifieke aspecten hebben een diepgaande invloed gehad

op de levens van de studenten. Met name studenten die al langer student af waren konden deze invloed beter benoemen. Zij gaven aan dat de coaching hen heeft geholpen in hun ontwikkeling en in hun relatie met Jezus. Het is van belang dat deze gespreksonderwerpen ook volgend jaar, wanneer men minder direct betrokken is op de coachee aanwezig blijven en er ruimte blijft bestaan om hierover met elkaar in gesprek te zijn.

Verder willen we aanbevelen om de coaches mee te geven dat ze expliciet aandacht moeten hebben voor de invloed die de coaching kan hebben op de relatie met het thuisfront. Dit kan zijn als het godsbeeld van een jongere bijvoorbeeld verandert en hij of zij God op een hele andere manier gaat zien of ervaren dan zoals zij thuis gewend zijn. Of wanneer een jongere mede door coaching andere gewoonten ontwikkelt dan wat thuis geaccepteerd wordt, dan kan dat wel gevolgen hebben voor de relatie de student met zijn of haar ouders.

Datzelfde ook kan gelden als de persoonlijke houding of het gedrag van een student verandert, bijvoorbeeld een student thuis erg onzeker was, maar mede door coaching ontdekt, dat het van belang is om zich uit te spreken over eigen gedachten, dan kan dit voor het thuisfront lastig zijn.

De verantwoordelijkheid die de HQ school draagt voor wat zij haar studenten leert, gaat dus verder dan alleen de student. Het beïnvloedt vaak ook de bij de student behorende context. De coach zou dit kunnen ondervangen door de student aan te moedigen om thuis bijvoorbeeld over bepaalde onderwerpen in gesprek te gaan en door een meerzijdig partijdige houding aan te nemen, waardoor de coachee niet in een loyaliteitsconflict wordt gebracht. Zie hoofdstuk 9 over de ondersteuning aan de coach, voor meer informatie voor meer informatie hierover.

Coaching en Mentoraat

De coaching is een mengeling van verschillende begeleidingsvormen, te weten ‘coaching’ en ‘mentoraat’. We kunnen concluderen dat coaching op de HQ school eigenlijk vooral mentoraat is, waarbij wel een aantal coachingsaspecten een rol spelen. Zoals bijvoorbeeld het hebben van een doel en het bevorderen van bewustwording.

Het ‘zijn’ van de coach

Een belangrijke ontdekking die we deden was dat het ‘zijn’ van de coach veel meer impact had dan het doen (de competenties) van de coach. Dit lijkt dé sleutel te zijn, van waarom coaching op de HQ school zo positief gewaardeerd wordt en waarom de relatie met de coach als bijzonder waardevol wordt beschouwd door studenten. Als we spreken over; *‘welke factoren zijn er van belang voor de inhoud van coaching?’*, dan is dat absoluut het feit dat de coach in staat moet zijn om er gewoon te ‘zijn’ voor de coachee en dat hij in dat ‘zijn’ een beeld van God moet kunnen laten zien.

Dat heeft grote impact op de jongere en helpt hen om in een veilige relatie te groeien naar volwassenheid en om onder andere een eigen godsbeeld en relatie met Jezus te ontwikkelen.

Afronding van het coachingstraject

De afronding van zowel het coachingstraject als het schooljaar wordt door veel studenten als moeilijk ervaren. Vooral wanneer de situatie voor de student drastisch verandert (de student gaat op kamers, komt in een andere sociale omgeving terecht etc.) Het feit dat de student er dan ineens alleen voor staat en de persoonlijke aandacht en zorg van de coach wegvalt, lijkt voor hen het moeilijkst te zijn. Dit zou voor een deel ondervangen kunnen worden door het contact met de student na het schooljaar nog wat langer aan te houden.

Eén van de studenten benoemde dat de coaches wellicht een *‘two years commitment’* aan zouden kunnen gaan, waarmee ze zich niet voor één jaar maar voor twee jaar aan de coachee verbinden en vervolgens in het tweede jaar het contact geleidelijk afbouwen.

Overigens had niet elke student last van deze grote overgang. Sommige studenten waren al snel weer gewend. Om die reden raden we aan om per student in gesprek te gaan over waar behoefte aan is (contact blijven houden of dit afbouwen in de laatste weken van het schooljaar) en dat met elkaar af te stemmen.

Afronding van het schooljaar

De afronding van het schooljaar in het algemeen lijkt voor sommige studenten als een donderslag bij heldere hemel te komen. Dit heeft met name te maken met de eindvoorstelling waarbij praktisch alle aandacht en focus

daarop gericht is. Daardoor wordt het aspect van afscheid nemen en afronden misschien wat onderbelicht. We raden de HQ school aan om hier meer en uitgebreider aandacht aan te besteden zodat jongeren zich hierop beter kunnen voorbereiden. Wanneer de coach daarna ook nog af en toe contact zou opnemen met de coachee, zal dit misschien ook een minder grote 'overschakeling' zijn.

7.6 Aanbevelingen

Verhouding tussen coach en coachee

We beschreven in het stuk over de verhoudingen tussen de coach en de coachee dat er soms verwarring is over hoe de verhouding ligt.

Studenten gaven aan vooral vriendschap te ervaren in de relatie met hun coach.

De coaches zelf waren verdeeld over de inhoud van de verhouding tussen coach en coachee.

Het begrip 'coaching' blijkt nogal voor de nodige verwarring te zorgen.

Sommige coaches gaven aan dat zij níet boven de coachee wilden staan (wat volgens hen wel bij coaching hoorde) en streefden een gelijkwaardige band na.

Terwijl anderen juist van mening waren dat er eigenlijk teveel gelijkwaardigheid in de relatie was om echt 'coach' te zijn.

Het probleem lijkt dus te zitten in de benaming van de 'coaching' en in de beleving daarvan, die allerlei associaties oproept die de lading van de relatie eigenlijk niet dekt.

Dit zou verholpen kunnen worden door coaching op de HQ school een andere naam te geven. Wanneer het bijvoorbeeld mentoraat zou heten, zou er veel minder verwarring zijn over wat coaching nou wel of niet is.

Mentoraat lijkt een eenduidiger begrip te zijn en impliceert een persoonlijke relatie, waarin overdracht van kennis en ervaring centraal staat in plaats van een functionele relatie waarin men gericht is op ontwikkeling die bereikt wordt met behulp van methodische inzichten. Mentoraat sluit wezenlijk meer aan bij wat de HQ school doet in de coaching die ze aanbiedt.

Afstand en Nabijheid

Doordat de coach volgend jaar veel minder betrokken zal zijn, ligt het in de lijn der verwachting dat studenten minder moeite zullen hebben met de afstand en nabijheid buiten de coachingsgesprekken om. Men zal elkaar niet meer (zo vaak) in de school treffen. Of alleen 'op school'.

Het feit dat de coach en coachee elkaar veel minder gaan zien, kan echter grote gevolgen hebben voor de relatie tussen coach en coachee.

Men brengt minder tijd met elkaar door, de student ziet minder hoe de coach in het 'dagelijks leven' leeft (het 'voorleefaspect' zal aanzienlijk verminderen) en zij hebben veel minder contactmomenten met elkaar. Het is moeilijk te zeggen welke invloed dit precies gaat hebben, maar men zal minder vanzelfsprekend een diepgaande en persoonlijke relatie met elkaar kunnen opbouwen. Daar is *tijd* voor nodig.

Eén van de huidige coaches sprak hier al over nadat zij van zwangerschapsverlof terugkwam en parttime is gaan werken. Ze zag hierdoor haar coachees veel minder vaak buiten de coachingsgesprekken om. Zij is dus een voorbeeld van hoe de relatie kan veranderen bij het minder met elkaar optrekken en het verminderen van het 'voorleefaspect'.

Tot nu toe is het de bedoeling dat de coaches en coachees elkaar eens in de drie weken zullen treffen. Maar om de resultaten en de (positieve!) invloed van coaching op de studenten te blijven behouden zal er echt meer nodig zijn. Het zou een idee kunnen zijn om de coaches uit te dagen te bedenken hoe zij toch 'nabij' kunnen zijn, ook al spreken zij hun coachee eens in de drie weken. Misschien dat de coach initiatief kan nemen om de coachee eens een dag mee op sleeptouw te nemen buiten de coaching om, of om af en toe een brief/email naar elkaar te schrijven. Studenten zouden hierin wel eens 'intiemer' kunnen zijn dan in het fysieke contact, waardoor de afstand die gecreëerd wordt door het feit dat coach en coachee elkaar minder zien afneemt. Dit zijn zo maar wat ideeën die bij kunnen dragen aan de kwaliteit van de relatie, wanneer de tijd die coach en coachee met elkaar doorbrengen sterk zal verminderen.

“Een soort
overstijgende
liefde die mijn
coach van God
ontving voor mij”

.....
– Margje Schuurman

8 De competenties van de coach

Definitie van competenties

Voordat we beginnen met het bekijken van de gegevens waarmee we willen beschrijven welke competenties een coach nodig heeft, is het belangrijk om duidelijk te maken wat we eigenlijk bedoelen met het woord 'competenties'. Volgens het Van Dale woordenboek (2005) wordt daarmee kennis, deskundigheid, bekwaamheid, vaardigheid en expertise bedoeld.

Naar aanleiding van een beschrijving op internet, waarin ook nog 'houding en inzicht' aan deze rij werd toegevoegd, zijn we gekomen tot een eigen omschrijving van het begrip 'competenties' waarbij ook houding en overtuiging zijn meegenomen.

Onder competenties zullen wij in dit hoofdstuk werken met het geheel van:

- Kennis
- Vaardigheden
- Karaktereigenschappen
- Houding en overtuiging

Daarnaast zijn er ook nog 'demografische kenmerken' die wij in dit hoofdstuk graag aan bod willen laten komen.

Dat zijn kenmerken zoals leeftijd, geslacht en gezinssamenstelling.

Het leek ons ook goed om het licht te werpen op een aantal valkuilen waar coaches tegen aan (zouden kunnen) lopen.

De competenties die een coach op de HQ school nodig heeft, hebben als doel om een constructieve relatie met de coachee op te bouwen en hen te helpen op hun weg naar volwassenheid en in hun leven met Jezus, met alles wat zij daarin tegenkomen.

Over het algemeen hebben de studenten en coaches, zowel mannen als vrouwen, meer gezegd over de houding en karaktereigenschappen van de coach dan over de demografische kenmerken, vaardigheden, of de kennis die de coach had. Hieruit zouden we kunnen concluderen dat zij de houding van een coach belangrijker achten dan het hebben van vaardigheden.

In dit hoofdstuk laten we om en om coaches, studenten (coachees), experts en schrijvers aan het woord om een zo'n volledig mogelijk beeld te geven over de competenties van de coach.

De HQ school over de competenties van de coach

Voor meer informatie over wat de huidige HQ school aan competenties van de coach verlangt op het gebied van demografische kenmerken, kennis, vaardigheden, karaktereigenschappen, houding en overtuiging, verwijzen we naar hoofdstuk 4 waar de uitgangspunten beschreven worden.

8.1 Demografische kenmerken

8.1.1 Leeftijd

Uit de interviews met studenten blijkt dat de invloed van leeftijdsverschil, waarbij de coachee ouder is dan de coach, groot is. Een tweetal mannelijke studenten had een coach die jonger was dan hen en dit gegeven speelde altijd op een (onbewuste) manier mee in de relatie die zij hadden met elkaar. De levenservaring en stabiliteit die de coach in het eigen leven had over bepaalde onderwerpen (zelfbeeld, geloofsonderwerpen), kon de afstand die er werd gecreëerd door het leeftijdsverschil wel verminderen. Bij een van die twee jongere coaches ontbrak het aan stabiliteit voor zichzelf op geloofsvlak, waardoor de rollen soms omgedraaid werden en de student de coach op weg hielp, in plaats van andersom.

Anderzijds hielp het de student als de coach ouder was, zowel in leeftijd als in geestelijk opzicht. Volgens een van de studenten 'geeft dat autoriteit' aan de woorden die de coach spreekt.

Meer levenservaring en het 'verder zijn' wordt ook een aantal keer genoemd in de enquêtes van de studenten, waarbij ze aangeven wat ze graag in hun coach zien.

De coaches zijn het er, onder andere door hun ervaring, ook unaniem over eens: de coach moet ouder zijn dan de coachee. Het liefst een paar jaar. Maar ook weer niet te veel want de coach moet in staat zijn om bij de beleavingswereld van de coachee aan te sluiten.

Een van de coaches vertelde: *'Ik weet net iets meer, ben net iets verder maar wel dichtbij genoeg om dingen te herkennen.'*

De meeste coaches hebben, omdat ze ouder zijn, ook het gevoel écht wat te kunnen bieden aan de coachee omdat ze vaak, mede doordat zij van hetzelfde geslacht zijn, door dezelfde dingen heen zijn gegaan en voor zichzelf een manier hebben gevonden om met bepaalde onderwerpen om te gaan. Deze onderwerpen zijn zeer uiteenlopend, van het aangeven van grenzen tot het omgaan met seksualiteit.

In de literatuur wordt over het algemeen weinig gesproken over de demografische kenmerken van een coach. Twee boeken echter¹, die ook gaan over de voorleef functie van de coach of mentor bevestigen dat wat zowel de HQ school, als de coaches en studenten aangeven; namelijk dat een coach ouder moet zijn dan de coachee. Niet alleen in letterlijk maar ook in geestelijk opzicht.

Over demografische kenmerken hebben beide experts vrijwel niets gezegd.

Het enige wat bleek uit de gesprekken is dat zij, juist ongeacht geslacht of leeftijd, coaching aanbieden. Voor hen beide zijn hier geen voorwaarden aan verbonden op grond van demografische kenmerken. Dit heeft te maken met de soort relatie die zij aangaan met hun coachees. Ze hebben hierin geen expliciete voorleef- of mentorschapsfunctie maar een meer 'zakelijke relatie'. Dit maakt dat zij hun expertise inzetten in een relatie waarin meer (professionele) afstand is dan in de relatie die een coach met een coachee heeft op de HQ school.

8.1.2 Geslacht

Wat ons opviel in de gesprekken met studenten was dat drie van de vijf mannelijke (ex-)studenten die we spraken, een voortijdige stop had gehad in de relatie met hun coach en daar met gemengde gevoelens op terugkeken. Daarentegen was er geen enkele vrouwelijke student die we hebben gesproken, die met gemengde gevoelens terugkeek op de coaching of waarbij de relatie voortijdig is gestopt. Voor een deel had het voortijdig stoppen van de relatie tussen de mannelijke coachkoppels te maken met leeftijdsverschil. De coach was jonger dan de student en had voor zichzelf nog veel vragen waardoor de rollen in coaching soms omgedraaid werden en de coachee de coach verder hielp. Anderzijds had het te maken met verschillende overtuigingen tussen de coach en coachee over hoe de coachee met een bepaalde situatie in het leven moest omgaan. De coachee voelde zich daarin niet gesteund door de coach waardoor er een breuk kwam in het contact met de coach. Een andere reden waardoor het contact tussen de coach en de coachee voortijdig afliep was omdat de coach andere prioriteiten stelde boven de coachingsgesprekken waardoor deze steeds vaker uitgesteld werden. De coachee gaf aan dat hij dit best jammer vond.

Zowel de mannelijke als de vrouwelijke coaches waren over het algemeen tevreden hoe zij hun rol als coach uitvoerden. De vrouwelijke coaches spraken echter wel iets vaker over hun twijfel of zij hun rol goed uitvoerden en gaven aan dat zij daarin behoefte aan bevestiging vanuit de HQ school nodig hadden, die zij overigens ook vaak ontvingen. Daarnaast leken zij zich soms meer verantwoordelijk te voelen voor het gesprek dan de mannelijke coaches. De mannelijke coaches leken de verantwoordelijkheid voor het (lopen) van het gesprek gemakkelijker bij hun coachees te laten. Een mannelijke coach beschreef het als volgt: *'Ik kies ervoor om te zeggen dat zij verantwoordelijk zijn voor hun eigen groeiproces. Zij moeten met dingen komen omdat ik ook niet iemand ben die heel diep gaat zitten graven en als iemand het niet wil zeggen moet hij het ook vooral niet doen.'*

8.1.3 Gezinssamenstelling

In de verhalen van zowel de coaches als de studenten kwam het onderwerp gezinssamenstelling niet echt aan bod als bepalend voor de resultaten van coaching. Sommige coaches zijn gehuwd en/of hebben een kind, anderen hebben een relatie of zijn alleenstaand. Een van de coaches vertelde ons dat zij juist aan twee studenten was gekoppeld die een relatie hadden, terwijl zij alleenstaand is. Ze gaf aan dat dit eigenlijk helemaal geen belemmering gaf, terwijl ze eerst wel dacht: *'Je kunt beter bij twee andere coaches zitten want die zijn getrouwd.'* Een andere coach vertelde ons dat zijn huwelijkse staat juist helpend kon zijn voor een student die verloofd was en zich voorbereidde op een huwelijk. In die gevallen kan een stuk ervaring helpend zijn maar zeker geen voorwaarde.

Conclusie

Zowel de studenten, coaches en de literatuur geven aan dat het belangrijk is dat de coach ouder is dan de student, zowel qua leeftijd als op geestelijk vlak. Dit hangt sterk samen met de voorleefunctie die coaches hebben op de HQ school. Experts, die een meer zakelijke en professionele afstand bewaren in relatie tot hun coachee, geven aan dat het voor hen niet uitmaakt of zij iemand coachen die ouder is. Van de mannelijke studenten die we hebben gesproken kijken er meer dan de helft van hen met gemengde gevoelens terug op het coachingstraject. Dit had verschillende oorzaken zoals verschil in leeftijd, gebrek aan steun, en een afnemende frequentie van de coachingsgesprekken doordat de coach andere prioriteiten had. Als het gaat om coaches, spraken vrouwelijke coaches over het algemeen vaker over hun twijfel of zij hun rol wel goed vervulden dan mannelijke coaches. Zij leken zich, in tegenstelling tot de vrouwelijke coaches, minder verantwoordelijk te voelen voor het gesprek en de relatie met hun coachee. Zij plaatsten de verantwoordelijkheid daarvoor bewust bij de coachee en lieten het ook bij hen liggen. De gezinssamenstelling van de coach lijkt weinig invloed te hebben op de resultaten van de coaching. In sommige gevallen kan een stukje ervaring op relationeel vlak wel handig zijn maar het is geen voorwaarde.

8.2 Kennis

8.2.1 Studenten over kennis van de coach

De studenten spraken in de interviews over de kennis die coaches hadden over bepaalde geloofsaspecten of onderwerpen die uit het leven gegrepen zijn, zoals relatie met ouders, vriendschappen, kunst en zelfbeeld. De methodische of psychologische kennis die coaches al dan niet hadden, werd minder genoemd. Een enkele keer vertelde een student de methodische en psychologische kennis van de coach soms te hebben gemist: *'Soms denk ik wel dat het (vastlopen ergens in) ook erg met gedachtepatronen te maken heeft of zo iets. En dan geloof ik dat bidden goed is en dat het waardevol is om het terug te koppelen naar de Bijbel en van daar uit te kijken hoe je dingen ziet. Maar dingen zijn niet zomaar een, twee, drie veranderd. Ik miste daarin denk ik wel dat stukje wat een psycholoog vaker zou doen, om bijvoorbeeld een bepaald ding regelmatig op te schrijven of die tekst wat vaker te lezen. 'Iedere dag opnieuw en dan praten we over een week weer verder.' Dat soort handelingen, praktische dingetjes, die het net wat makkelijker maken om ook je gedachten te veranderen.'* Deze student beschrijft dat ze wat meer praktische handvatten zou willen om de dingen die ze leert in coaching vast te kunnen houden. Dit zou volgens haar nuttig kunnen zijn om de resultaten van coaching (nog verder) te verbeteren.

8.2.2 Coaches over kennis

Bijna alle coaches geven aan dat ze het coachen tot op zekere hoogte onder de knie hebben, mede door de kennis die zij erover hebben opgedaan door ervaring. Zij vinden dat ze beschikken over voldoende basiskennis om een (zinvolle) relatie met hun coachees op te bouwen. Met basiskennis wordt bedoeld dat ze weten welke

gespreksvaardigheden ze kunnen gebruiken. Maar ook dat zij over voldoende kennis van 'levenservaringen' beschikken van waaruit ze kunnen delen met hun coachee. Ze beleven er plezier aan en hebben over het algemeen het gevoel dat hun bijdrage iets oplevert voor de studenten met wie ze optrekken.

Anderzijds geven zij ook aan dat zij soms specifieke theoretische kennis missen om hun taak als coach nog beter te vervullen en de resultaten van coaching te optimaliseren.

Het gaat hierin om kennis over de gespreksstructuur en gesprekstechnieken, waardoor er een diepere laag kan ontstaan in het gesprek of waardoor zij over nieuwe onderwerpen, die zij zelf nog niet hadden bedacht, in gesprek kunnen gaan met hun coachee. Een van de studenten gaf aan dat hij met zijn coach over nieuwe dingen ging spreken door gezamenlijk een boek te lezen en daarover in gesprek te gaan: *'Het is eigenlijk gewoon een verhaal en dat maakte je dan ook samen door. Dat is wel belangrijk, anders blijf je haken op bepaalde dingen.'*

Daarnaast gaven sommige coaches aan dat ze behoefte hebben aan meer informatie vanuit de HQ school om gesprekken vorm te geven. Tot nu toe worden gesprekken vaak volledig naar eigen inzicht ingericht.

Het gebrek aan deze informatie levert in sommige gevallen onzekerheid op bij de coach. Zij weten soms niet of ze hun taak wel op de goede manier vervullen en op welke manier dit verbeterd zou kunnen worden. Bevestiging vanuit de HQ school dat zij in staat zijn om de rol van coach te vervullen helpt hen soms. De behoefte aan concrete handvatten is er echter ook.

In de gesprekken met de coaches werd duidelijk dat deze behoefte aan kennis sterk samenhangt met de individuele behoefte van de coach, enerzijds dus wel aan structuur en anderzijds juist aan vrijheid om de coaching vorm te geven zoals ze zelf graag willen.

De behoefte aan wel of geen aangereikte kennis over gespreksstructuur vanuit de HQ school, lijkt samen te hangen met persoonlijkheidskenmerken, het ontbreken van (ruime) ervaring en/of (beroeps-)achtergrond. Zo is er een coach die een hulpverlenende achtergrond heeft. Zij geeft aan juist erg blij te zijn dat ze niet binnen vastomlijnde kaders hoeft te werken.

8.2.3 Literatuur over kennis van de coach

In de gesprekken viel ons ook op dat verschillende coaches soms moeite hadden met het feit dat zij over bepaalde thema's zelf nog vragen of twijfels hadden. Dit ging voornamelijk over onderwerpen die aan hun geloofsovertuiging gekoppeld zijn. Juist ook omdat de relatie tussen coach en coachee zo open, eerlijk en persoonlijk is kan dit soms lastig zijn. De coaches willen de studenten niet opzadelen met hun eigen twijfels of vragen maar willen wel eerlijk zijn.

In haar boek schrijft Nynke Dijkstra-Algra hier over: *'De coach moet in staat zijn om zich kwetsbaar op te stellen, ook als het gaat om vragen die de coach zelf nog heeft over bepaalde onderwerpen'*. Ze voegt daar aan toe: *'Als je maar weet naar Wie je verwijst: Jezus Christus. Uiteindelijk treed jij terug, want het gaat om Hem.'* (Dijkstra-Algra, 2010, p.7)

Het feit dat de coach kwetsbaar mag zijn over eigen vraagstukken of onzekerheden zoals hierboven wordt beschreven, is bemoedigend.

Dit zou helpend kunnen zijn in het spanningsveld waar coaches soms mee worstelen, zoals eerder beschreven is. Deze quote van een ervaring van een student vertelde ons hoe haar coach hiermee omging en hoe zij het verwijzen naar Jezus toepaste: *'Ze vertelde dat het logisch was om soms ergens tegenaan te lopen, dan concludeerde ze: 'hier kan je even niets mee' en hielp me om het te parkeren. Vervolgens stimuleerde ze me om op iets te focussen wat ik wel wist of iets waarbij mijn relatie met God wel beter werd.'*

Hieruit blijkt dat de coach het dus ook echt even niet hoeft te weten. Maar ook dat het dan wel belangrijk is om de stap te maken naar wat de coach en/of de student op dat moment wél weet over God of in een situatie.

In ditzelfde boekje staat nog iets beschreven over het vergaren van kennis wanneer iemand als coach een voorbeeldfunctie heeft.

'In gesprek gaan met tieners en jongeren betekent dat je zelf ook in beweging komt. Je gaat een proces in van leren, van woorden vinden, van verwoorden. Je komt vragen tegen, die je zelf nooit hebt gesteld. Je wordt uitgedaagd om achter je neus vandaan te komen. 'Wat vind ik daar nu van, wat geloof ik daar nu eigenlijk over?' Je kunt je daar niet echt op voorbereiden, de beste voorbereiding is: zoek de tieners op waar ze zijn en 'just be there'.

Tegelijk geldt: als je zelf niet meer studeert, vraagt, bijbel leest, bidt, groeit in je geloof... dan heb je op den duur tieners

ook niet zoveel meer te melden. Zij willen jouw geloof proeven, en een geloof dat stilstaat of eigenlijk al jaren wat in het slop is geraakt... dat is voor hen niet boeiend.'(Dijkstra-Algra, 2010, p. 27-28)

8.2.4 Experts over kennis van de coach

Over kennis hebben we ook veel gesproken tijdens de gesprekken met de experts. Vooral over het gebruik en de toepassing van (methodische) kennis en de kennis die we in de Bijbel vinden. De kernvraag was hierin: hoe verhoudt de geestelijke kennis of waarheid zich (bijvoorbeeld dat Jezus mensen bevrijdt en geneest) tot de kennis of waarheid die in de psychologie tot ons komt?

Hans Borst sprak hierover met de kernachtige zin: *'Als je Jantje wil vertellen over Jezus, dan moet je zowel Jezus als Jantje kennen.'* Dit was de rode draad in zijn pleidooi om goed geschoold te werk te gaan in het contact met mensen. Hij gaf aan dat mensen tekort gedaan worden wanneer men niet op de hoogte is van specifieke kennis over bijvoorbeeld de psyche van een mens, waardoor een problematiek onjuist geïdentificeerd wordt of men het 'vergeestelijkt'. Hij illustreerde dit met een aantal voorbeelden: *'Als je met iemand met een borderlinestoornis te maken hebt is het wel prettig dat je van tevoren weet dat het contact met iemand moeilijk kan worden, of dat deze het contact ineens kan verbreken. Hetzelfde geldt voor iemand met een depressie, als je dat labelt als rouw of Godswijfel maar het blijkt dat hij een te laag bloedsuiker gehalte heeft dan kan je hem net zo goed een pilletje geven en dan is deze persoon van de depressie af. Dan zou mijn interventie kunnen zijn: 'we praten er een aantal keer over, maar ik zou het ook fijn vinden als u morgen even naar de dokter gaat om bloed te prikken.'*

We stelden dezelfde vraag over het spanningsveld tussen geestelijke kennis aan de ene kant en psychologische kennis aan de andere kant aan Jaap Boersema. Ook hij had hier al veel over nagedacht en gaf aan dat hij een soort 'mix' heeft gevonden waarbij hij beide 'kennisbronnen' toepast. Zo maakt hij onder ander gebruik van inzichten uit het contextuele gedachtegoed waarbij de context van iemand een grote rol speelt. Daarnaast is hij ervan overtuigd dat Jezus iemand werkelijk vrij kan maken en kan helpen om hem of haar tot bestemming te laten komen.

8.2.5 Valkuilen

Het kan een valkuil zijn om er vanuit te gaan dat bij wijze van spreken de woorden 'Jezus redt', voldoende zijn om iemand te genezen. Hans Borst geeft aan dat hierin zelfs een reëel gevaar kan schuilen en mensen tekort gedaan worden. Hij gaat ervan uit dat God ons ook de wetenschappelijke kennis en talenten heeft gegeven die we mogen inzetten. Wanneer er geen kennis is over de psyche van een mens, het biologische aspect van een lichaam of bepaalde mechanismen die een mens heeft om te overleven, kunnen er belangrijke zaken over het hoofd worden gezien. Hans Borst vertelde dit in een context waarin hij onder andere sprak over mensen met een psychische problematiek. Het is dus een valkuil om blind te varen op de overtuiging dat God altijd alles geeft aan kennis en vaardigheden in de coach en daarbij over het hoofd te zien dat Hij ons misschien ook de wetenschappelijke kennis heeft gegeven.

Anderzijds kan een valkuil zijn dat de coach volledig vertrouwt op wetenschappelijke kennis en methodiek. Uit het interview met Jaap Boersema blijkt wel degelijk dat Jezus ook vandaag de dag nog in staat is om mensen te bevrijden en hen te helpen om tot hun bestemming te komen. Er bestaat een risico waarbij de coach zich volledig verlaat op wetenschappelijke kennis en eigen vaardigheden waardoor hij of zij geen ruimte laat om God aan het werk te laten. Het is van belang dat hier een gezonde balans in gezocht wordt. Deze is niet eenduidig en de weg er naartoe is vaak een (persoonlijke) zoektocht. We beschrijven dit thema ook in hoofdstuk 9 dat over de ondersteuning aan de coach gaat.

Conclusie

Studenten spreken, als het gaat over de kennis van hun coach, voornamelijk over de kennis die zij hebben op het gebied van geloof of levenservaring. Zij spreken veel minder over methodische en psychologische kennis die zij al dan niet hebben. Enkelen gaven aan dat zij soms methodische kennis misten van de coach, waardoor ze niet in staat waren wat ze leerden in coaching voor lange tijd vast te houden. Het feit dat weinig studenten

spraken over de methodische of psychologische kennis van hun coach zou kunnen duiden op het feit dat hier weinig behoefte aan was of dat zij deze behoefte niet konden onderkennen omdat zij niet weten wat daarin de mogelijkheden zouden kunnen zijn.

De coaches die nu op de HQ school werkzaam zijn vinden dat ze beschikken over voldoende basiskennis om een (zinvolle) relatie met hun coachees op te bouwen. Zij geven aan zowel basiskennis te hebben van gespreksvaardigheden als kennis op het gebied van levenservaring en geloofsthema's. De meeste coaches zouden meer kennis willen opdoen rondom het verbeteren van gesprekstechnieken zodat zij in staat zullen zijn verdiepende gesprekken met hun coachees te hebben. Er is verschil in behoefte aan informatie (kennis) vanuit de HQ school over de structuur en invulling van de gesprekken met coachees. Sommige coaches vinden de vrijheid die zij ontvangen om de gesprekken naar eigen inzicht in te richten prettig, anderen ervaren dit als onduidelijk en zijn daardoor onzeker over hun functioneren als coach. Deze behoefte aan kennis hangt sterk samen met zaken als persoonlijkheid en (beroeps-)achtergrond.

Sommige coaches gaven aan soms niet goed te weten hoe zij kunnen omgaan met hun eigen vragen of twijfels in het contact met hun coachee. In de literatuur wordt daarover gezegd dat deze vragen en twijfels gedeeld mogen worden, maar dat het ook goed is om te wijzen naar Jezus en te kijken naar wat men wél weet. Daarnaast is het van belang dat de coaches zelf ook actief kennis en ervaring blijven vergaren, omdat zij een voorleefunctie hebben. Jongeren kijken naar hen en worden aangesproken door de levende ontwikkelingen in hetgeen de coach met hen deelt.

Experts geven aan dat kennis nodig is om de rol als coach goed te vervullen. Gebrek aan kennis kan mensen tekort doen. Wanneer men werkt met mensen is het volgens hen goed om met name kennis te hebben van de psyche van een mens. Deze kennis kan goed samengaan met de kennis die men heeft op geestelijk vlak, waarbij Jezus een centrale plaats inneemt in het 'genezingsproces' van een mens.

Een valkuil die werd beschreven is dat men ofwel volledig leunt op geestelijke kennis en inzichten en daarbij de realiteit uit het oog verliest, of zich helemaal verlaat op wetenschappelijke en methodische inzichten en er daardoor geen (bewuste) ruimte is voor God. (Hiermee willen we overigens niet zeggen dat God niet alsnog zou kunnen werken).

8.3 Vaardigheden

8.3.1 Studenten over vaardigheden van de coach

Zowel in de vragenlijsten als in de interviews met studenten worden verschillende vaardigheden genoemd die studenten belangrijk vinden in de coach. Degene die het meest genoemd worden zijn:

- (Aandachtig) Luisteren
- Confronteren en corrigeren
- Bemoedigen en aanmoedigen
- Kunnen aansluiten bij de coachee
- Introspectie (weten wat er in zichzelf omgaat)
- Delen (de coach moet in staat zijn om te delen van wat er in hem/haar omgaat)
- Fijngevoelig zijn voor (non-)verbale signalen van de coachee
- In staat zijn om door te vragen
- Raad geven
- Bidden met de coachee

Met 'aansluiten bij de coachee' wordt bedoeld dat de coach weet, aanvoelt of vraagt wat er nodig is om de student te helpen. Soms is een praktische handreiking nodig maar in de meeste gevallen gaat het hierbij om het toepassen van bovengenoemde vaardigheden in contact met de coachee. Bijvoorbeeld om ergens genuanceerd op te reageren als de coachee iets heel groot maakt, maar daarin dan niet over de zorgen die een coachee heeft, heen te lopen. Dit is een voorbeeld van 'fijngevoelig zijn'.

Gebed in de coaching is ook een wezenlijk onderdeel van wat de coachees noemen in gesprekken en in de

vragenlijsten. Verschillende (ex-)studenten geven aan dat ze dit erg prettig vonden en dat ze ervoeren dat God door deze gebeden heen werkte. Ze ontvingen onder andere rust, eenheid, bevestiging en verstonden Gods stem ².

8.3.2 Coaches over vaardigheden van de coach

Ook de coaches benoemden in de gesprekken verschillende vaardigheden die zij belangrijk vonden in het contact met hun coachee. Net als bij de studenten, kwam in deze gesprekken vaak naar voren dat luisteren echt een van de belangrijkste vaardigheden is voor een coach. Verder noemden zij nog:

- Feedback geven
- Reflectie op het eigen handelen
- Doorvragen
- Bemoedigen/Aanmoedigen
- Inlevingsvermogen
- In staat zijn om verschillende kanten van een situatie te belichten
- (Functioneel) delen met de coachee
- Gevoelig zijn voor waar de coachee mee zit
- Aansluiten op behoeften van de coachee
- Het signaleren van leersituaties voor de coachee
- Het doelmatig inzetten van vaardigheden die de relatie beïnvloeden

Met deze laatste vaardigheid wordt bijvoorbeeld bedoeld dat de coach bewust iets deelt van zichzelf om de afstand tussen zichzelf en de coachee te verkleinen, of door 'luchtig' te beginnen om vervolgens een lastig onderwerp te bespreken. De coach zet dan doelmatig een vaardigheid in om de relatie te beïnvloeden.

Met het 'signaleren van leersituaties voor de coachee' bedoelen we dat de coach in staat is te zien waar de student moeite mee heeft of tegenaan loopt en daar ofwel inzicht in geeft of de student helpt om daar op een eigen manier mee om te gaan.

8.3.3 Literatuur over de vaardigheden van de coach

Over vaardigheden wordt veel gesproken in verschillende boeken rondom coaching. Een van de boeken die we raadpleegden, 'Leren Coachen' (Van Beek, M. & Tijmes, I., 2005 p. 51 & 141-144) beschrijft de volgende vaardigheden die een coach nodig heeft om zijn of haar taak goed uit te kunnen voeren:

- Luisteren
- Doorvragen
- Het ordenen van gegevens
- Het geven van feedback
- Confronteren

Daarmee wordt bevestigd wat al eerder in dit hoofdstuk werd genoemd over vaardigheden die de coachees verlangen van hun coach en wat dat de coaches zelf denken nodig te hebben.

Naar aanleiding van de gesprekken met coaches en coachees hebben we het idee dat de coaches ook weten wat bij het inzetten van deze vaardigheden belangrijke 'regels' zijn. Zoals het feit dat feedback geven bijvoorbeeld beschrijvend, specifiek en op het juiste moment gegeven moet worden. Daarvoor moet de coach dus ook in staat zijn om de coachee aan te voelen.

Een ander belangrijk punt, dat meerdere malen wordt belicht in de literatuur, is dat de coach in staat moet zijn om naar zichzelf te kunnen kijken als hij of zij coacht: reflecteren (Van Beek, & Tijmes, 2005 p.132). De coach dient een metapositie in te kunnen nemen. Dit wordt ook wel eens een 'helikopterview' genoemd. Op die manier kan de coach ontdekken of er bijvoorbeeld sprake is van projectie of overdracht en vervolgens zichzelf zonodig bijsturen. Hier zullen we onder het kopje 'valkuilen' op terugkomen. Reflecteren is een vaardigheid die je kunt leren.

De vaardigheid die hieraan gekoppeld is, en eigenlijk als voorwaarde geldt om te kunnen reflecteren, is het *'feeling hebben met je eigen binnenkant'* (Van Beek, & Tijmes, 2005 p. 61 & 66). Hetgeen de coach zelf beleeft aan een situatie of aan de ander kan als kompas gebruikt worden voor het handelen. Deze eigen reacties kunnen ook helpend zijn

om uit ongewenste stiltes te komen in een gesprek, door ze uit te spreken.

Toen wij hier langer over nadachten ontdekten we dat deze vaardigheid ook helpend is voor het verstaan van Gods' stem (in de coaching).

Een ander boek: 'Iedereen een mentor' (Stanley, & Clinton, 2003, p. 29 & 189), beschrijft dat coaches moeten beschikken over gaven en vaardigheden die de ander opbouwen en bemoedigen. Dit zijn dingen als vermanen, onderwijzen, geven en het genadig zijn ten aanzien van fouten, onbezonnenheden en dergelijke.

Daarnaast werden er in ditzelfde boek nog een aantal vaardigheden genoemd die typerend zijn voor mensen die anderen beïnvloeden.

- *Ze zijn moeiteloos in staat de mogelijkheden van anderen te zien*
- *Ze spelen flexibel in op mensen en omstandigheden*
- *Ze hebben inzicht, visie, kunnen vooruitkijken en doen suggesties voor volgende stappen die de mentorant (in dit geval de coachee) het beste zou kunnen zetten* (P. Stanley & R. Clinton, 2003, p. 29)

8.3.4 Experts over de vaardigheden van de coach

De experts noemden beiden ook een aantal vaardigheden die nodig zijn in het coachen van anderen. Beide noemden zij 'luisteren' en 'delen', mits dit functioneel is.

Jaap Boersema noemde daar ook het 'fingerspitzengefühl' bij. Dit is een subtiel gevoel wat iemand bij zichzelf kan opmerken. Hij omschreef daarbij het volgende: *'Dan merk ik ook wel eens dat ik achteraf denk: dat was niet helemaal goed. Dat blijft dan bij mij... Dan ga ik dat onderzoeken of ga ik er voor bidden. En dat betekent soms dat ik nog even mail of bel en aangeef wat ik dacht.'* Een woord dat ook werd genoemd en hier dichtbij in de buurt ligt is sensitiviteit. Hij is dus, zoals we onder de subkop 'literatuur' beschreven, in staat om aan te voelen wat er van binnen leeft. Hij kan daar op reflecteren en geeft aan dat dit van belang is in het werken met mensen.

Toen we spraken met de experts over coaching aan jongeren met een psychische problematiek konden zij onderscheid aanbrengen in met wie zij wel een coachingstraject konden aangaan en met wie niet.

Ze kenden beide hun gaven en beperkingen en gaven dat ook terug aan de coachees.

Jaap Boersema beschreef ook als competentie dat hij in staat is om de verantwoordelijkheid van het probleem bij de coachee te laten. Hans Borst verklaarde eigenlijk hetzelfde en gaf aan dat de verantwoordelijkheid voor het coachingstraject gedeeld mag worden met de student.

Verder noemde Jaap Boersema nog: *'Resultaatgerichtheid is denk ik ook belangrijk, dat je ergens naartoe werkt. Je moet de diepte in gaan, maar wel resultaat voor ogen hebben.'*

8.3.5 Valkuil

Een valkuil die genoemd werd in sommige gesprekken met coaches is het feit dat de coach de relatie met de coachee soms moeilijk even naast zich neer kan leggen. De coach zou zich elke keer af kunnen vragen: 'doe ik het wel goed? Heeft mijn coachee er echt wel wat aan?' Dit wordt onder andere ingegeven doordat de relatie niet echt expliciet geëvalueerd wordt. Zo blijft de coach onwetend over of zijn of haar manier van coachen helpend is, of dat er wellicht andere dingen nodig zijn.

Conclusie

Onder studenten wordt de vaardigheid 'luisteren' het meest genoemd als het gaat om welke vaardigheden zij graag zien in de coach. Verder noemen zij nog: confronteren, bemoedigen, aansluiten, delen en doorvragen. Mannelijke studenten benoemen vaker vaardigheden als confronteren en het aangegeven van grenzen. Vrouwelijke studenten benoemen vaker: bevestiging en bemoediging. De coaches noemen vaardigheden die sterk overeenkomen met de vaardigheden die de studenten noemen, zoals luisteren, delen en doorvragen. De vaardigheden die zij verder nog beschrijven zijn meer gericht op de verantwoordelijkheid die zij in hun rol als coach hebben voor de gesprekken met hun coachees. Hierin gaat het om het signaleren van leersituaties, het geven van feedback en het eigen handelen doelmatig inzetten.

De literatuur beschrijft verschillende vaardigheden die ook werden genoemd door zowel coaches als studenten. Daarnaast is ook het reflecteren van groot belang om bepaalde valkuilen uit de weg te gaan en zichzelf zonodig bij te sturen. Het houdt de coach scherp. Om te kunnen reflecteren is het van belang dat de coach weet wat er in hem of haar omgaat. Er moet *'feeling'* aanwezig zijn met de eigen binnenkant. Dit kan helpend zijn in het contact met de coachee maar ook in het contact met God. Enkele andere vaardigheden die werden genoemd zijn: het zien van mogelijkheden, flexibiliteit en het hebben van inzicht. Experts sluiten zich bij het bovengenoemde aan. Daarbij geven ze aan dat het van belang is op de hoogte te zijn van wat zij als coach wel en niet kunnen. Ze kennen hun beperkingen en zijn daar eerlijk in tegenover de coachee. Daarnaast gaven beide experts aan dat de verantwoordelijkheid voor het coachingstraject gedeeld mag worden met de coachee. Positief gevolg daarvan kan zijn dat de coach het probleem van de coachee niet teveel naar zich toe trekt.

8.4 Karaktereigenschappen

8.4.1 Studenten over de karaktereigenschappen van de coach

Zowel in de enquêtes als in de interviews worden verschillende 'algemene' karaktereigenschappen genoemd die studenten belangrijk vinden in de coach:

- Openheid
- Eerlijkheid
- Echtheid
- Wijsheid
- Begripvol
- Trouw
- Geduld

Openheid en eerlijkheid vanuit de coach blijken erg van belang in het opbouwen van een relatie. Wanneer de coach deelt (open is), daagt hij of zij de coachee uit om ook open te zijn. In deze openheid hoeft de coach *geen* antwoorden te hebben op allerlei vragen. Eerlijkheid over wat er in de coach leeft is veel belangrijker. Sterker nog: het toegeven dat de coach het zelf soms niet weet is sterk en wordt gewaardeerd door coachees!

'Trouw zijn' werd ook meer dan gemiddeld genoemd, zowel bij mannen als vrouwen en met name in de gesprekken met studenten. Verschillende studenten gaven aan dat het echt belangrijk is om de afspraken die gepland staan met de student na te komen en er echt de tijd voor te nemen. Zeker geen geplande afspraken uitstellen. Van uitstel komt afstel! Bij sommige studenten heeft het feit dat de coach bijvoorbeeld andere prioriteiten had tot teleurstelling geleid in het coachingstraject.

Een andere student die zich een situatie herinnerde waarbij ze wist dat haar coach druk was, zegt daarover het volgende:

'Ik dacht, als ze nu zegt: ik stel het uit, vind ik dat wel jammer maar ook wel logisch want ze heeft belangrijkere dingen te doen. Doordat ze wel kwam bevestigde ze mij in het feit dat ik wel wat waard was en werd gezien.'

Naast bovengenoemde 'algemene' karaktereigenschappen zijn er nog een aantal 'variabele' eigenschappen die per persoon verschillen omdat deze aansluiten bij de individuele wens van een coachee. Een coachee die zelf bijvoorbeeld een pessimistische kant heeft, kan belang hebben bij een coach die meer optimistisch is ingesteld. Een coachee die altijd druk is en vol energie zit, kan in sommige gevallen even 'stil worden gezet' door iemand met een rustiger karakter. Andere studenten hebben juist belang bij iemand die overeenkomsten met henzelf vertoont in het karakter.

Het is bemoedigend om te zien dat bijna alle studenten zeer tevreden waren met de 'match' tussen zichzelf en hun coach. Vaak ervoeren zij een 'klik' met hun coach en waardeerden zij het dat er voor deze 'match' gebeden werd, zodat de juiste coach bij de juiste coachee terecht zou komen.

8.4.2 Coaches over de karaktereigenschappen van de coach

Eén karaktereigenschap werd expliciet genoemd in contact met de coaches en kwam eigenlijk bij bijna elke coach wel naar voren in het gesprek: de behoefte aan diepgang. Voor vrouwelijke coaches leek dit veel makkelijker ingezet te kunnen worden in de gesprekken dan bij de mannelijke coaches. Voor de vrouwelijke coaches was het geen probleem om diepgaande gesprekken te hebben met hun coachee. Dit is te verklaren vanuit het feit dat vrouwen over het algemeen hun gevoelens gemakkelijker uiten en gewend zijn om ervaringen met elkaar te delen. Daarnaast past het ook bij de vrouwelijke seksecoderingen³ om zich kwetsbaar en emotioneel op te stellen, steun te vragen en gericht te zijn op relaties met anderen. Deze eigenschappen, zijn 'handig' om in gesprek te geraken over diepgaande onderwerpen. (Oosten, van & Vlugt, van der, 2008, p. 51 & p. 64)

Voor de mannelijke coaches was het vaker een zoektocht naar hoe diep ze konden gaan in het contact met de coachee en in hoeverre zij daar respons op konden of wilden geven.

'Er zijn namelijk ook mensen die het allemaal best wel simpel in hun hoofd hebben en allemaal op een rijtje en in mijn beleving zijn dat ook vaak jongens. Die leven niet heel dicht bij hun hart en misschien hoeft dat voor hen ook wel niet, in de zin van er van alles uit te halen en daar naar te zoeken...', vertelde een mannelijke coach. De coach had in deze gevallen soms wel behoefte om diepgaande gesprekken te hebben met de coachee terwijl de coachee dat niet kon, wilde of van belang vond. Het feit dat het hebben van diepgaande gesprekken tussen mannen over het algemeen moeizamer verloopt heeft onder andere te maken hebben met de mannelijke seksecoderingen. Een aantal daarvan zijn: *'mannen zijn zelfstandig, onafhankelijk en kunnen alles alleen'*, *'een man heeft geen hulp nodig'* en *'mannen hebben zichzelf onder controle, zijn niet bang en huilen niet'*. Daarnaast lijkt het over het algemeen zo te zijn dat een man zich voor de praktische kant van een probleem (hoe ga ik er mee om, hoe los ik het op), veel meer interesseert dan voor hoe hij iets beleefd. (Oosten, van & Vlugt, van der, 2008, p. 63 & 98). Deze coderingen kunnen dus een belemmering zijn voor het voeren van een 'diepgaand gesprek' over hoe een mannelijke coachee iets precies beleefd. Het op die manier over zichzelf praten, zijn zij minder gewend. Verder is het ook zo dat mannen hun eigen emoties niet goed kennen en niet goed onder woorden kunnen brengen ('alexithymie'), vooral als het gaat om kwetsbaarheid. (Oosten, van & Vlugt, van der, 2008, p. 33)

De vrouwelijke coaches noemde impliciet zorgzaamheid als karaktereigenschap van zichzelf die zij als positief ervoeren in de coaching.

'...Bijvoorbeeld als ze niet voor zichzelf op komen zonder dat ze het zelf door hebben. Dus ik denk dat ik ook wel misschien een uitdagende rol heb en ik merk dus dat ik trots op ze ben en dat ik wil dat ze niet misbruikt worden. Een soort beschermend gevoel terwijl ze eigenlijk qua leeftijd maar vijf jaar schelen met mij...', vertelde een van de vrouwelijke coaches.

Deze vrouwelijke karaktereigenschap kan (deels) verklaard worden door de sekssocialisatie en levensgeschiedenis van een vrouw, waarin zorg dragen een belangrijke rol speelt. Daarbij kunnen deze zorgende gevoelens te maken hebben met sterke herkenning van het probleem van de coachee. Deze zorgende en beschermende eigenschappen zijn dus ook 'typisch' voor vrouwelijke coaches. (Oosten, van & Vlugt, van der, 2008, p. 51 & 64)

Wat in alle gesprekken eigenlijk ook naar voren kwam was dat de coaches, ongeacht geslacht, 'veiligheid' willen bieden in het contact met hun coachee. Dat doen ze onder andere door vertrouwen te winnen door van zichzelf te delen, interesse te tonen (ook een vaker genoemde eigenschap) en zorgvuldig om te gaan met wat hen wordt toevertrouwd. Ze willen dat de coachees zich op hun gemak voelen en proberen dat met alles wat zij hebben aan vaardigheden en wat ze 'zijn' te bewerkstelligen.

8.4.3 Literatuur over de karaktereigenschappen van de coach

In een aantal boeken wordt ook gesproken over de karaktereigenschappen die een coach nodig heeft of die bij kunnen dragen in de coaching. Zoals onder andere:

- Geduldigheid: in de wetenschap dat met ontwikkeling tijd en ervaring gemoeid zijn (Stanley & Clinton, 2003, p. 29)

3 Met seksecodering wordt bedoeld: opvattingen en denkbelden die mannen en vrouwen tijdens het socialisatieproces hebben meegekregen over wat in een bepaalde context gewenst en ongewenst rolgedrag is voor mannen en vrouwen (Oosten, van & Vlugt, van der, 2008, p. 51)

- Trouw en betrouwbaarheid (Dijkstra-Algra, 2010, p.7)
- Interesse hebben in jonge mensen
- In staat zijn om de ander ruimte te geven
- Kwetsbaarheid
- Transparantie
- Bescheidenheid

Deze laatste vonden we opmerkelijk en waren we nog niet eerder tegengekomen. In het boekje ‘Leven delen’ wordt er over gezegd: *‘Je bent geen allesweter (als coach), je bent ook niet degene die voor de ander bepaalt hoe hij of zij moet geloven. Je hebt een bescheiden rol. Het gaat erom dat je een ander veilige ruimte biedt...’* (Dijkstra-Algra, 2010, p.26) In gesprekken met de coaches ontdekten we deze houding ook. Een van de coaches zei: *‘Ik wil niet mijn eigen ding doen. Dat ik een coach ben die, haar eigen identiteit op een ander neerlegt en een soort ‘mini-me’ creëert, dat wil ik niet. Dat is niet mijn overtuiging van coaching. Ik wil juist dat die ander tot bloei komt.’*

Ook trouw is al eerder in dit hoofdstuk aan bod gekomen. De afnemende frequentie (en trouw) waarmee zij gesprekken hadden met de coach doordat de coach andere prioriteiten had, leverde teleurstelling op bij de coachee. In het boek ‘Iedereen een mentor’, wordt hier ook expliciet over geschreven. Juist ook omdat trouw een eigenschap is, die misschien niet altijd wordt onderkend.

‘Teleurstelling kan ontstaan door verschil in verwachtingen over de regelmaat waarin men elkaar ziet. Sommige mentoren hebben wellicht in gedachten om elkaar niet zo vaak te zien, terwijl iemand die graag wil groeien meer tijd gezamenlijk wil doorbrengen...’

Het komt de ontwikkeling van de relatie altijd ten goede, wanneer de mogelijkheid bestaat om elkaar te zien op niet voorziene momenten. Maar als de mentor erg in beslag genomen wordt door andere prioriteiten, kan dit botsen met andere dingen die zijn tijd vragen.’ Tenslotte volgt nog een waarschuwing: *‘Behoed u voor slordigheid in het omgaan met verantwoordelijkheid. Wees de ander trouw gedurende het mentoraat en breng de relatie tot een goed einde.’* (Stanley, & Clinton, p. 161 & 168)

We kwamen ook het begrip ‘wijsheid’ een aantal keer tegen in de boeken die we raadpleegden. Het kwam met name in christelijke boeken over mentorschap, discipelschap en coaching naar voren.

Wijsheid is niet echt een karaktereigenschap, maar volgens de Bijbel meer een gave die door God gegeven wordt⁴. Mensen mogen daar om vragen en God belooft dat Hij dit dan ook geeft⁵ (De Nederlandse Bijbelvertaling, 2003). Verschillende studenten vonden hun coach ook ‘wijs’ en ontvingen inzichten van hen die de coaches weer hadden opgedaan uit hun leven met God.

8.4.4 Valkuil

De karaktereigenschap ‘trouw’ kan tijdens het werken op de HQ school in het geding komen vanwege het feit dat veel coaches een neventaak hebben. Zij moeten zich, naast coaching, ook op andere taken richten waardoor het kan zijn dat die taken veel tijd vragen en prioriteit krijgen boven het hebben en geven coaching. Dit kan (veel) effect hebben op de relatie tussen coach en coachee.

Een voordeel van het feit dat veel coaches een neventaak hebben is dat de studenten hun coach buiten de coaching om, ook zien (en spreken) en dit als prettig ervaren.

Conclusie

Openheid en eerlijkheid wordt vaak genoemd in zowel de interviews als de vragenlijsten. Het zorgt ervoor dat de student ook ruimte ervaart om open te zijn. Trouw, een eigenschap die misschien niet altijd wordt onderkend blijkt ook essentieel te zijn in het contact met de student. Door trouw te zijn laat de coach de coachee zien dat hij of zij van waarde is voor de coach. Het zorgt ervoor dat de student ook ruimte ervaart om open te zijn.

Trouw en betrouwbaarheid kunnen wel eens onderschat worden maar wordt ook in de literatuur genoemd als ‘van belang’. Ook ‘wijsheid’ werd in de boeken genoemd. Er kwam naar voren dat coaches met een

voorleefunctie deze gave nodig hebben. De Bijbel zegt hierover dat God deze gaven kan geven aan wie er om vraagt.

Er wordt een eigenschap duidelijk benoemd door eigenlijk alle coaches: diepgang. Ze willen een diepgaande relatie met hun coachee opbouwen. Bij de vrouwelijke coachkoppels gaat dit gemakkelijker dan bij de mannelijke coachkoppels. Voor hen is het soms nog een zoektocht. Het verschil in het al dan niet bereiken van diepgang kan verklaart worden vanuit de seksecoderingen waarbij een man zijn kwetsbaarheid niet moet laten zien en moeite heeft met het spreken over gevoelens. Dit in tegenstelling tot vrouwen, waarbij het spreken over emoties veel gewoner is. Ook het bieden van veiligheid staat hoog op de agenda van de coach.

In de literatuur worden een aantal karaktereigenschappen expliciet genoemd, die belangrijk kunnen zijn voor de coach. Onder andere kwetsbaarheid, geduld, transparantie en bescheidenheid. Deze laatste is van belang om de coachee ruimte te geven een eigen weg te vinden, maar ook om de druk te verminderen die er kan liggen op ‘het goed moeten doen of weten’ als coach.

8.5 Houding & Overtuiging

8.5.1 Studenten over de houding van de coach

Veel studenten benoemen als kernonderdeel van de relatie met hun coach, dat ze hebben ervaren dat ze er mochten zijn in alles wat ze hadden, dachten, voelden en beleefden. Een van de studenten zegt het als volgt: *‘... ik merkte dat ze veel om me gaf en het beste met mij voor had. Dat maakte dat ik me meer kon openstellen. En ik merkte dat er geen veroordeling was bij haar. Het kon niet slecht genoeg zijn, zij veroordeelde me niet.’*

Deze basishouding van de coach lijkt een stevig fundament te zijn om een relatie op te bouwen. Studenten voelen zich geaccepteerd en vrij om met hun coach te delen van wat er in hen omgaat.

Het niet-veroordelen van de coach, heeft ook gevolgen voor de manier waarop de coachee naar God, zichzelf, het eigen handelen en naar de ander kijkt. Deze gevolgen verschillen van aard, maar lijken op hetzelfde neer te komen; namelijk dat de coachee vrijheid ervaart op bepaalde gebieden in het leven. Vrijheid in gedachten, in het aangaan van vriendschappen en in het vertrouwen dat God betrokken bij hen is.

‘Dat God niet veroordeelt, dat was wel de kern van (coaching op) HQ. Dat Hij betrokken is, ook bij kleine dingen... Dat ik ook in de kroeg kon spelen met God. Er ging een wereld voor me open, heel gaaf... ik dacht dat de kroeg en God niet samen konden gaan. Ik durfde God in veel meer dingen te betrekken omdat ik wist dat Hij betrokken was en mij niet afkeurde om wat ik deed.’

Het niet-veroordelen heeft ook te maken met onvoorwaardelijkheid, zoals de student zegt: *‘het kon niet slecht genoeg zijn, ze veroordeelde me niet.’* Deze student ervoer dat de relatie goed bleef, ongeacht wat ze vertelde, vond, of van zichzelf liet zien. Ze voelde zich geaccepteerd en gesteund.

Die onvoorwaardelijkheid hebben veel studenten sterk gevoeld tijdens hun coachingstraject, maar er zijn ook enkele studenten die dit hebben gemist in hun zoektocht naar volwassenheid. Ze bemerkten de zorg van hun coach en namen de adviezen van hun coach mee in overweging, maar kozen uiteindelijk een andere weg. Soms tot teleurstelling van de coach. Gevolg was dat de coachee zich niet gesteund en geaccepteerd voelde in de gemaakte keuze en er een breuk kwam in de relatie. Eén van de studenten geeft het verlangen als volgt weer: *‘Je moet met iemand meelopen en niet tegen iemand aanduwen om hem een andere richting op te krijgen.’*

Tijdens het analyseren van de verschillende interviews kwam ook naar voren dat een aantal studenten aangaven dat ze het zeer waardevol vonden dat de coach ook van hen leerde.

‘En dat het (de coaching) ook waardevol was voor haar, omdat zij soms ook zei: ik leer ook van jou! Dat vond ik altijd heel bijzonder... want ik dacht, wat vertel ik nou? Ik vertel hoe ik mijn geloof beleef en hoe ik in het leven sta en daar heeft zij wat aan! Dat was bemoedigend. En zij kon dat ook heel direct teruggeven. Ik groeide in mijn zelfwaarde en daardoor kon ik ook een grotere plek in de groep innemen’

4 Want het is de Heer die wijsheid schenkt, zijn woorden bieden kennis en inzicht. (Spreuken 2:6)

5 Komt een van u wijsheid tekort? Vraag God erom en Hij, die aan iedereen geeft, zonder voorbehoud en zonder verwijt, zal u wijsheid geven. (Jakobus 1:5)

8.5.2 Coaches over de houding van de coach

‘Genieten van jonge mensen’, dat is de houding die de coaches op de HQ school hebben. Ze genieten ervan om op te trekken met hun coachees. *‘Dus dat je een soort liefde voor iemand voelt’*, zoals een van de coaches omschrijft. Ze hebben veel interesse in de belevingswereld van de student en staan open om te investeren in een diepgaande relatie met hen. Sommige coaches vertelden dat zij zich echt hechten aan de student en ervaren dat als positief omdat zij op die manier een vertrouwde relatie met hen kunnen opbouwen. Daarnaast is het van belang om, zoals een van de coaches zei: *‘vertrouwt te zijn met Jezus, Hem te kennen en van daaruit zeker te zijn over wie je bent als persoon.’* Sommige coaches vertelden dat zij door deze overtuiging zelf vrijheid en zekerheid ervaren over wie ze zijn en deze vrijheid door kunnen geven aan de student. Dat doen ze door hen aan te moedigen om vrij te zijn in contact met God, zichzelf en anderen. De focus van de coaches ligt de hele tijd op de student, ze vragen zichzelf regelmatig af: wat hebben zij nodig? En ze proberen zichzelf daarop af te stemmen. Verder gaven zij aan inderdaad ook van hun coachees te leren.

Loslaten

Het viel ons op dat de vrouwelijke coaches veel vertelden over het ‘loslaten’ van zichzelf, terwijl de mannelijke coaches daar niets over hebben verteld. In de analyse van de gesprekken leken daarin eigenlijk twee facetten naar voren te komen.

Het eerste is dat de coach in staat moet zijn om eigen persoonlijke dingen los te kunnen zien van de coachee, maar ook professioneel in te kunnen zetten voor de coachee. Dus bijvoorbeeld enerzijds bepaalde ervaringen die de coach heeft gehad en waar de coachee met hem of haar over wil spreken los te kunnen koppelen van die eigen ervaring, en anderzijds deze ervaringen ter sprake kunnen brengen wanneer dat functioneel is voor de coachee. In het verlengde hiervan werd er gesproken over het loslaten van persoonlijke onderwerpen, die aandacht of energie kostten, wanneer de coach zich eigenlijk wilde richten op de coachee. De vrouwelijke coaches probeerden in deze gevallen om die persoonlijke onderwerpen aan God over te geven of met een collega te delen zodat zij zich volledig konden richten op de coachee.

Het tweede wat over loslaten werd gezegd ging over het loslaten van de gedachte dat de coach zelf in staat moet zijn om een goed gesprek te voeren met de coachee. Een van de coaches beschreef het zo: *‘Het klinkt misschien een beetje gek, maar ik denk ook dat de coach zichzelf even moet kunnen vergeten en er even helemaal voor die ander moet zijn. Ik denk ook een soort loslaten van controle om het gesprek te managen maar ook de mogelijkheid om je hart aan iemand anders kunnen geven en erop vertrouwen dat je krijgt wat nodig is van God. Dat je even helemaal bij de ander bent.’*

In de gesprekken met de vrouwelijke coaches werd duidelijk dat zij het coachen van hun coachees in een ander perspectief plaatsten, dan wanneer ze van zichzelf verwachten dat zij zelf moesten kunnen bieden wat nodig is aan de coachee. *‘...Ik vertrouw er gewoon volledig op dat God deze meiden op het oog heeft en dat Hij mij bij hen geplaatst heeft omdat ik misschien het beste in hun losmaak of dat God door mij heen het beste in hun losmaakt, dat is een combi van God en mij natuurlijk. Daar vertrouw ik gewoon heel erg op ...’*, vertelde een van de coaches ons.

Een andere coach voegde daar in haar eigen woorden nog aan toe: *‘Ik denk wel dat het goed is om te weten dat God het is die deze meiden op het oog heeft en dat je dus meedraait in Zijn herstelplan voor hen. Niet zozeer dat ik een mooier mens ben en ik haar ga leren om een mooier mens te worden, dan ga je heel erg in gradaties denken. Terwijl als je er vanuit gaat dat alles is ontvangen vanuit de genade, dan sta je er al veel relaxter in.’*

Deze overtuiging heeft als gevolg dat de coach niet de druk voelt dat het slagen van een gesprek van zichzelf afhangt. Omdat niet zij, maar God Zelf de meiden met wie ze optrekt op het oog heeft. Ze gaat er vanuit dat Hij hen zal geven wat nodig is, zo nodig, door haar heen.

Het maakt dat de coaches zichzelf durven zijn en vertrouwen hebben in het contact dat zij hebben met hun coachees. Dit geeft hen een *‘lay-back houding’*, zoals een van de coaches dat noemde. Dit betekent overigens niet dat zij nooit twifelen aan de manier waarop zij coachen, zoals eerder werd gezegd. Maar het lijkt wel zo te zijn, dat dit ‘loslaten’ en ‘vertrouwen dat zij het niet zelf hoeven te doen’ groter is dan de twijfel die zij soms wel eens ervaren.

8.5.3 Literatuur over de houding van de coach

Verder beschrijft Nynke Dijkstra-Algra in haar boek dat een leerling van Jezus, wat ook de coaches bij uitstek zijn, een lerende en onderzoekende houding mogen aannemen. *‘De leerling blijft benieuwd, stelt vragen, is open voor verassingen van God en mensen. Leerlingen van Jezus zijn mensen, die bereid zijn te leren met hoofd hart en handen. Ze zijn in Zijn buurt, zoals de eerste twaalf dat waren. Ze zien Zijn leven en laten zich door Hem vormen. Dat betekent dat je geloof uitmaakt voor de dagelijkse levenspraktijk. Daarbij gaat het niet allereerst om allerlei regels en gedrag. Dat is allemaal logisch, het is gewoon een fatsoenlijk leven, het is in elk geval niet verassend voor een leerling van Jezus. Opvallend is dat Jezus meer vraagt dan het gewone. Discipelen van Jezus leven royaal, gul, gastvrij. Ze verrassen hun omgeving met een levensstijl, die vrij en liefdevol is. Niet omdat het zulke heilige mensen zijn, maar omdat ze graag in de voetsporen van Jezus gaan. Niet ik maar Jezus in mij. Een lerende levenshouding gekoppeld aan Koninklijke gulheid. Dat inspireert!’*

Dit is een vattende omschrijving van hetgeen al eerder beschreven was onder de kopjes waarin de coaches en de coachees aan het woord waren. De coach inspireert, is vrij (probeert de coachee ook te stimuleren om vrij te zijn) en liefdevol. Bovendien wil hij of zij in de voetsporen van Jezus treden. Dat is precies wat de coachees aan heeft gesproken, als we de gesprekken teruglezen. Het is een basis voor alles wat daar verder aan vaardigheden en kennis op gebouwd wordt.

8.5.4 De experts over de houding van de coach

Zowel Jaap Boersema als Hans Borst gaven aan dat ze er van overtuigd zijn dat God altijd aanwezig is als derde in het gesprek. Zij geven hun geloofsovertuiging beide op een andere manier vorm. Hans Borst gaf bijvoorbeeld aan nooit de vraag naar voren te schuiven om voor iemand te bidden. *‘Want ik ben geen evangelist, ik ben coach... Het is voor mij een vak.’* Jaap Boersema daarentegen vraagt soms wel aan zijn coachee om te bidden.

Hans Borst vertelde ons eigenlijk door de regels heen dat hij niemand wil veroordelen. Hij geeft aan dat het ook iets van respect is om dat niet te doen. *‘En een van de dingen is, maar dat heeft een humanist ook, dat ik naar mensen kijk met respect. Maar ik moet het zeker doen, want ik zeg dat ik Jezus wil navolgen.’* Later vervolgde hij: *‘En dan straal ik liever iets van God uit, zonder woorden of een zweep.’* Hij heeft hier veel in geleerd in zijn werk met zedendelinquenten en gevangenen.

Gelijkwaardigheid lijkt ook deel uit te maken van de (basis-)houding van de experts. Daarmee wordt de mogelijkheid gecreëerd om naast iemand te kunnen staan. Deze gelijkwaardigheid wordt bewerkt door onder andere als coach ook open te zijn en ideeën te delen. Niet om iets ‘op te leggen’, maar juist in gesprek te gaan over hoe de ander het beleeft en hoe de coach hier zelf soms mee om gaat (functioneel delen). Dit wordt ook wel engagement coaching genoemd.

De houding die Hans Borst verder nog beschreef was ‘Als coach mag je achterover leunen.’ Dit sluit eigenlijk aan op wat de vrouwelijke coaches ook beschreven. Ze laten meer los en zijn meer *‘lay-back’*.

8.5.5 Valkuilen

Er werd eerder beschreven dat sommige studenten geen onvoorwaardelijkheid ervoeren in het contact met hun coach, omdat zij andere keuzes maakten dan de keuzes die de coach zelf zou maken. Dit kan erg lastig zijn, zeker wanneer de coach ervan overtuigd is dat die keuze niet goed is voor zijn of haar coachee. Er kan dan veel zorg zijn en die zorg mag ook zeker gedeeld worden met de coachee. Maar het is van belang contact met de coachee te blijven houden en in gesprek te blijven. En zoals een student zei: *‘Uiteindelijk is het zijn of haar leven, daar ben je niet verantwoordelijk voor. Je bent wel verantwoordelijk voor de invloed die je hebt op hem of haar. Op die manier denk ik dat je altijd liefdevol en positief bezig bent.’*

Het lijkt voor vrouwelijke coaches een valkuil te zijn om zichzelf (over-)verantwoordelijk te voelen voor de eigen bijdrage die zij leveren en de relatie die zij opbouwen met hun coachee. Zij kunnen de neiging hebben om daar veel over na te denken en daarmee de spontaniteit, openheid en ontspanning die ze eigenlijk zouden willen ervaren tijdens een coachingsgesprek te blokkeren.

Conclusie

Een onvoorwaardelijke houding waarbij de coach de coachee niet veroordeelt is zeer waardevol voor de coachee. Het draagt bij aan de vrijheid die de coachee ervaart in de relatie met de coach en op andere vlakken in het leven. Het ontbreken van deze onvoorwaardelijke houding kan een breuk tot gevolg hebben. Een coach die openstaat om van zijn of haar coachee te leren en dat teruggeeft aan de coachee draagt bij aan de zelfwaardering van de coachee. De coach moet zowel hart hebben voor jongeren als voor Jezus om op de HQ school te kunnen coachen. Daarbij kijken ze regelmatig naar wat de coachee nodig heeft. De vrouwelijke coaches benoemden vaak het woord 'loslaten'. Daarmee doelden zij op zowel het loslaten van de persoonlijke onderwerpen die hen bezighielden als op het loslaten van het idee dat zij zelf in staat moeten zijn om de coaching tot een goed eind te brengen. Deze overtuiging neemt de twijfel over hun eigen functioneren als coach niet helemaal weg, maar overstijgt het wel.

De experts sluiten op een bepaalde manier aan bij deze houding en geven aan dat de coach achterover mag leunen. Zij hebben beide een andere manier gevonden om hun geloofsovertuiging vorm te geven binnen hun werk als coach. Bij Jaap Boersema vindt dit op een expliciete manier plaats, hij vraagt soms ook of hij voor de coachee mag bidden. Hans Borst geeft aan dat hij in zijn houding wil laten zien dat God niet veroordeelt.

8.6 Algemene Valkuilen

Er zijn nog een aantal valkuilen te noemen die niet specifiek onder een van bovenstaande onderwerpen te plaatsen zijn, maar waarvan het wel belangrijk is om er kennis van te nemen omdat de coaches er in hun functie tegenaan kunnen (gaan) lopen.

8.6.1 Projectie

In de literatuur die we hebben doorgenomen kwam een tweetal valkuilen expliciet aan de orde waarvan we denken dat het goed is om die te onderkennen in het contact met de coachee.

De eerste die we zullen beschrijven is 'projectie'. Projectie is de neiging om in anderen emoties waar te nemen die eigenlijk alleen of vooral in de waarnemer zelf aanwezig zijn. Het is ook de neiging om persoonlijke eigenschappen toe te schrijven aan de ander. Dat kan gaan over gunstige eigenschappen, maar ook over ongunstige (die je bij jezelf niet wil zien), zodat je die (ten onrechte) juist als verschillend van jezelf beschrijft, sterker dan in feite het geval is. (Van Beek, M. & Tijmes, I., 2005 p. 42). Peter Gray (http://nl.wikipedia.org/wiki/Projectie_%28psychologie%29) beschreef het fenomeen als: *"het mechanisme dat ervoor zorgt dat gevoelens of verlangens die een individu geheel onacceptabel vindt (te beschamend, te obsceen, te gevaarlijk) aan een ander toegeschreven worden."*

Een vrouwelijke coach is bijvoorbeeld onzeker over haar uiterlijk, maar projecteert dit op haar coachee en zegt: 'Mijn coachee is altijd zo bezig met haar uiterlijk, ik denk dat zij erg onzeker is over hoe zij eruit ziet'.

We hebben dit niet expliciet waargenomen in de gesprekken met de coaches of coachees. Maar omdat de relatie tussen coach en coachee zo nauw is loopt zowel de coach als de coachee het risico om eigenschappen in de ander waar te nemen die er eigenlijk niet (of bijna niet) zijn. Door middel van reflectie is deze valkuil te traceren.

8.6.2 Overdracht

De tweede valkuil die we er willen uitlichten is 'overdracht'. Bij overdracht reageren mensen op anderen en op situaties niet vanuit wat er op dat moment gebeurt, maar vanuit wat zij eerder (vaak met belangrijke personen) hebben ervaren.

Stel dat de coach bepaald gedrag vertoont dat lijkt op het gedrag van een oudere zus van de coachee waarmee zij momenteel geen goede band heeft. De zus kan namelijk altijd alles beter en de coachee voelt zich 'minder' dan haar zus. Dan kan het zo zijn dat ze in relatie tot haar coach gedrag laat zien dat ze eigenlijk bedoelt in relatie tot haar zus. Ze gedraagt zich bijvoorbeeld arrogant of hard, of neemt geen enkel advies aan van de coach. Als dit

onopgemerkt blijft, kan dit verwarrend werken in de relatie met de coach. Dit kan echter aan het licht komen door met elkaar te spreken over welke gevoelens er opgeroepen worden. Overdacht kan zowel met negatieve als met positieve gevoelens te maken hebben. Dit fenomeen kan zich ook visa versa voordoen waarbij de coach reageert op de coachee vanuit wat zij eerder (met een belangrijk persoon) heeft ervaren. In dit geval spreken we van *tegenoverdracht*.

8.6.3 Hulpverleningsachtergrond

Jaap Boersema omschreef in het gesprek met ons dat zijn hulpverleningsachtergrond hem soms in de weg stond in zijn rol als coach. Hij vertelde dat de coach werkt met het 'gezonde deel' van een mens terwijl de hulpverlener inzoomt op het 'zieke deel' van iemand. Wanneer de coach ook als hulpverlener is opgeleid kan het een valkuil zijn om op een hulpverlenende manier met de coachee bezig te zijn. Concreet betekent dit dat de coach bijvoorbeeld teveel stil staat bij zaken die speelden in het verleden van iemand, of focust op problemen die er zijn in de huidige situatie. Dit is een werkelijk andere vorm van hulp bieden dan coaching. Het is goed om hier alert op te zijn wanneer de coach een achtergrond heeft waarbij hij of zij is opgeleid tot hulpverlener.

Daarbij moet niet uit het oog verloren worden dat deze beroepsachtergrond natuurlijk ook veel voordelen heeft zoals bijvoorbeeld methodische kennis en goede gespreksvaardigheden.

8.6.4 Seksespecifieke valkuilen

We zijn al een aantal keer seksespecifieke onderwerpen tegengekomen in dit hoofdstuk. Zo zagen we dat mannelijke coaches soms op zoek zijn naar diepgang, maar dit moeilijker kunnen bereiken dan vrouwelijke coaches. Verder zagen we dat vrouwelijke coaches moeite hadden met het loslaten van persoonlijke onderwerpen en het idee dat zij in staat zouden moeten zijn om de coaching tot een goed eind te brengen. En mannelijke coaches lijken de verantwoordelijkheid voor het gesprek beter met hun coachee te kunnen delen. Om die reden willen we hieronder nog een aantal valkuilen noemen die verband houden met het geslacht van de coach, zodat men hier alert op kan zijn. (Oosten, van, Vlucht, van der, 2008, p. 50 & 99)

Valkuilen voor de mannelijke coaches zijn:

- dat er te weinig aandacht is voor de beleving van de student;
- dat kwetsbaarheden moeilijk bespreekbaar gemaakt kunnen worden;
- dat men te veel feitelijk en oplossingsgericht spreekt met elkaar

Valkuilen voor de vrouwelijke coaches zijn:

- Dat er teveel nadruk ligt op de beleving van de student;
- Dat men teveel relatiegericht en te weinig actiegericht is;
- Dat men sneller de neiging heeft om te willen redden (of te zorgen)

Conclusie

Er zijn een aantal algemene valkuilen waar de coaches mee te maken kunnen krijgen. De eerste is projectie waarbij een coach de neiging kan hebben om in anderen emoties waar te nemen die eigenlijk alleen of vooral in de coach zelf aanwezig zijn. Het is ook de neiging om persoonlijke eigenschappen toe te schrijven aan de ander. Overdracht is ook een valkuil die aan de orde kan komen. In dit geval reageert de coach op anderen en op situaties vanuit wat hij of zij eerder heeft ervaren, in plaats van vanuit wat er op dat moment gebeurt. Ten slotte zijn er seksespecifieke valkuilen en ook een hulpverleningsachtergrond kan een valkuil zijn. Onder seksespecifieke valkuilen vallen voornamelijk te weinig of teveel aandacht voor de beleving van de coachee hebben en de neiging om te willen redden of juist alleen heel feitelijk en oplossingsgericht met elkaar in gesprek te zijn. De hulpverleningsachtergrond van een coach kan ervoor zorgen dat er teveel stil wordt gestaan bij het verleden van de coachee of er een te grote focus ligt op de problemen van de coachee, terwijl het er bij coaching omgaat met het 'gezonde' deel van iemand aan de slag te gaan.

8.7 Slotconclusie

In dit hoofdstuk hebben we op basis van uitspraken van studenten, coaches, experts en literatuur geprobeerd weer te geven wat belangrijke competenties zijn van een coach. In deze slotconclusie willen we de HQ school een beeld geven van belangrijke en minder belangrijke elementen dat kan bijdragen bij het aannemen van de nieuwe coaches. We zullen de verschillende aspecten beschrijven en met de meest belangrijke beginnen en vervolgens met de minst belangrijke eindigen.

Demografische kenmerken

Uit de gesprekken met coaches en studenten bleek dat het leeftijdsverschil, waarbij de coach ouder is dan de coachee, erg belangrijk is. Dit hangt sterk samen met de persoonlijke relatie en de voorleeffunctie die een coach op de HQ school heeft. De coach moet niet alleen letterlijk ouder zijn, maar moet ook in geestelijk opzicht voorop kunnen lopen om de student te helpen groeien in zijn of haar relatie met Jezus en hen te begeleiden op weg naar volwassenheid. De overige demografische kenmerken (geslacht en gezinssamenstelling) lijken minder belangrijk te zijn en kunnen dus variabel zijn. We raden aan om bij het aannemen van de vrijwillige coaches omtrent dit thema, vooral te kijken naar de (geestelijke) leeftijd van de betreffende persoon.

Houding en karaktereigenschappen van de coach

In dit hoofdstuk is ontzettend veel geschreven over de competenties van een coach. Maar wat is er nu écht belangrijk? In hoofdstuk 7 waar de inhoud van coaching wordt beschreven hebben we al een belangrijk inzicht opgedaan. Het 'zijn' van de coach blijkt het belangrijkste te zijn in de relatie tussen de coach en de coachee. Zo is een coach die een onvoorwaardelijke houding aanneemt waarbij de coachee niet veroordeeld wordt, zeer waardevol. De studenten ervoeren hierdoor vrijheid wat ook invloed had op hun dagelijkse leven. Daarnaast zijn studenten wezenlijk verandert door de zorg en de liefdevolle houding die de coach jegens hen had. Het feit dat de coach een houding aannam waarbij hij of zij openstond om van de coachee te leren, bleek ook zeer waardevol te zijn. Het gaf de studenten het gevoel dat ze van waarde zijn. In wezen waren de coaches in hun houding vaak beeld dragers van God. En dát is hetgeen wat in de eerste plaats de meeste impact heeft. Bovenstaande aspecten lijken een basis te zijn voor alles wat daar verder nog aan vaardigheden en kennis op gebouwd wordt. Zoals in 'uitgangspunten' te lezen was is het hebben van stabiliteit in geestelijk opzicht erg van belang voor een coach. Onder stabiliteit wordt onder andere het volgende verstaan:

- Een gezond zelfbeeld hebben
- Weten hoe God naar je kijkt
- Je identiteit in Jezus hebben
- In vrede leven met de personen om je heen
- Je afhankelijk van God opstellen

Vaardigheden van een coach

Zoals in 'uitgangspunten' al was te lezen zijn er een paar basisvaardigheden die een coach dient te hebben. Hieronder zullen we de vaardigheden nog eens kort noemen die, op basis van ons onderzoek, het meest belangrijk zijn.

- Reflecteren op je eigen handelen als coach

Uit de literatuur is gebleken dat het reflecteren op je eigen handelen een vaardigheid is die nodig is om goed te kunnen coachen. Echter, reflecteren is niet voor iedereen vanzelfsprekend. Het vergt 'feeling te hebben met je binnenkant' en jezelf een spiegel voor te kunnen houden. Door te reflecteren wordt je zelfkennis vergroot, wordt je je bewust van emoties die in bepaalde situaties een rol spelen en leer je ook na te denken over waarom je sommige keuzes gemaakt hebt en hoe je je daarbij voelt. Het kan de coaches helpen om aan te sluiten bij de studenten. Reflecteren is een vaardigheid en kan aangeleerd worden.

Beide experts gaven aan dat het gevoelig zijn voor wat er van binnen leeft, belangrijk is in coaching. Het kan als een kompas dienen in gesprekken en helpt om valkuilen op te merken. Het lijkt ons goed om hiervan bewust

te zijn en dit mee te nemen in een training aan de coaches.

Een vaardigheid die aan reflecteren gekoppeld is, is het kunnen evalueren van het coachingstraject.

In de gesprekken met studenten en coaches bleek dat het evalueren van het coachingstraject een belangrijk onderdeel is in het proces. Sommige studenten gaven aan het moeilijk te vinden om de relatie tussen hem en zijn coach te bespreken maar dit misschien wel helpend had kunnen zijn. Ook coaches gaven aan zich soms onzeker te voelen over hun functie als coach, onder andere omdat ze van hun coachee niet terugkregen hoe ze de coaching ervoeren. Wij raden aan om de relatie tussen de coach en de coachee structureel te evalueren, zodat miscommunicatie of teleurstellingen verminderd of voorkomen worden. We denken dat het goed is als de coach daartoe het initiatief neemt omdat coachees aangaven dit soms spannend te vinden of zich bezwaard voelden het aan te snijden.

- Aandachtig luisteren

Het aandachtig kunnen luisteren is een niet te missen onderdeel van de competenties die een coach nodig heeft om goed te kunnen coachen. De studenten gaven aan het erg prettig te vinden als zij merken dat hun coach 'echt' naar hen luistert en daar de ruimte voor neemt om er vervolgens op te reageren. Luisteren is een vaardigheid die niet iedereen bezit, het lijkt ons daarom goed om bij het aannemen van de vrijwillige coaches te bespreken of en hoe de persoon deze vaardigheid bezit.

- Delen

Het delen van het leven en de gevoelens van de coach met zijn of haar coachee blijkt erg van belang in de coaching. Coachees ervaren het als prettig om te horen hoe een coach sommige dingen aanpakt en wat er in de coach omgaat. Hier komt duidelijk het voorleefaspect in naar voren wat helpend is voor de coachee om theorie om te zetten naar de praktijk. In de gesprekken met de studenten werd duidelijk dat het gegeven dat ze mochten 'zien' hoe een coach leeft, bijdroeg in het proces van de coachee.

Ook het 'leren van elkaar' zit verweven in het delen. Op het moment dat de coach openstaat voor het delen van zijn gevoelens kan hierin ook naar voren komen dat de coach ook van de coachee leert. Dit element werd meerdere keren genoemd door de studenten, wat ervoor zorgde dat hun zelfwaardering groeide.

We raden aan om de coaches, in de trainingen die ze aangeboden krijgen, te wijzen op dit zeer belangrijke deel van coaching en hen het belang hiervan duidelijk te maken.

- Bidden met de coachee

Verschillende (ex-)studenten gaven aan dat ze het erg prettig vonden als de coach met hun bad. Ze ontvingen onder andere rust, eenheid, bevestiging en verstonden Gods stem.

Kennis

De kennis die een coach nodig heeft blijkt een toevoeging te zijn op de houding en de vaardigheden die een coach nodig heeft. Dit kunnen we concluderen aan de hand van het feit dat coaching op de huidige HQ school een erg krachtig onderdeel van het programma is, terwijl de coaches vaak nauwelijks kennis hadden van methodieken en de psyche van een mens. De coaches vertrouwden er volledig op dat hetgeen ze moesten 'geven' aan hun coachees 'ingegeven' werd door God.

Met het oog op de veranderingen en de mogelijke uitbreiding van de doelgroep lijkt het wel belangrijker te worden om de kwaliteit in coaching te behouden. Maar uitsluitend in combinatie met de juiste houding en vaardigheden.

In de gesprekken met de experts werd aangegeven dat kennis belangrijk is wanneer je werkt met mensen. Ze gaven aan dat vooral methodische kennis (methodieken die gebruikt kunnen worden in de coaching) en kennis over de psyche van een mens hierin van belang zijn. De coaches gaven aan ook behoefte te hebben aan kennis. Met name nieuwe kennis of inzichten die voor verdieping zouden kunnen zorgen in de gesprekken met de coachees. Om die reden denken we dat het goed is dat de HQ school in hun training aan nieuwe (vrijwillige) coaches verschillende inzichten uit de psychologie aanreikt die van belang kunnen zijn in de coaching aan studenten. We willen aanbevelen om de kennis die men gaat aan bieden aan te laten sluiten op de doelen die men beoogt met coaching

(Jezus leren kennen en de student te helpen groeien naar volwassenheid). Daarnaast kan het van belang zijn om inzichten aan te reiken die verband houden met de relatie tussen coach en coachee. De methodieken die wij hierin aanbevelen te gebruiken worden beschreven in hoofdstuk 9 wat over de ondersteuning aan een coach gaat.

8.8 Aanbevelingen

Gespreksstructuur

Er is verschil in behoefte aan informatie (kennis) vanuit de HQ school over de structuur en de invulling van de gesprekken met coachees, bij de coaches. Sommige vinden het prettig om in alle vrijheid een gesprek in te stappen, anderen geven aan dit onduidelijk te vinden. Persoonlijkheidskenmerken, ervaring in het voeren van (coachings-)gesprekken en beroepsachtergrond lijken invloed te hebben op deze behoefte. Met het oog op de vrijwillige coaches die volgend jaar op de HQ school zullen werken, willen we de HQ school aanbevelen om een gespreksstructuur aan te bieden die zij kunnen gebruiken. Deze coaches hebben (vaak) namelijk geen ervaring in het voeren van gesprekken. In hoofdstuk 9 wat over de ondersteuning aan een coach gaat, wordt een mogelijke gespreksstructuur beschreven.

Valkuilen

In dit hoofdstuk zijn een aantal valkuilen beschreven. We raden aan om deze valkuilen mee te nemen in een eventuele training aan coaches, zodat zij zich hiervan bewust kunnen zijn. We noemen ze hier nog even kort.

- Balans vinden tussen geestelijke en wetenschappelijke kennis

Een valkuil die werd beschreven is dat men ofwel volledig leunt op geestelijke kennis en inzichten en daarbij de realiteit uit het oog verlies, of zich helemaal verlaat op wetenschappelijke en methodische inzichten en er daardoor geen (bewuste) ruimte is voor God.

- Loslaten

Een andere valkuil kan zijn, met name bij vrouwelijke coaches, om zich bovenmatig verantwoordelijk te voelen voor het coachingstraject. Probeer de coach te helpen om de verantwoordelijkheid te delen met de coachee. Daarmee wordt de druk voor hen verlicht en kunnen zij op een meer ontspannen manier te werk gaan. Het is ook goed om hen te blijven wijzen op het feit dat God de coachees op het oog heeft. Dit helpt hen om los te laten.

- Evalueren

Een valkuil die genoemd werd in sommige gesprekken met coaches is het feit dat de coach de relatie met de coachee soms moeilijk even naast zich neer kan leggen. De coach zou zich elke keer af kunnen vragen: 'doe ik het wel goed? Heeft mijn coachee er echt wel wat aan?' Dit wordt onder andere ingegeven doordat de relatie niet echt expliciet geëvalueerd wordt. Zo blijft de coach onwetend over of zijn of haar manier van coachen helpend is, of dat er wellicht andere dingen nodig zijn.

- Projectie

Bij projectie heeft een coach de neiging om in anderen emoties waar te nemen die eigenlijk alleen of vooral in de coach zelf aanwezig zijn. Het is ook de neiging om persoonlijke eigenschappen toe te schrijven aan de ander.

- Overdracht

Overdracht of tegenoverdracht is ook een valkuil die kan plaatsvinden in persoonlijke relaties. In het geval van tegenoverdracht reageert de coach op de coachee vanuit wat hij of zij eerder heeft ervaren, in plaats vanuit wat er op dat moment gebeurt. Bij overdracht gebeurt hetzelfde maar dan vanuit de coachee in relatie tot de coach

- Seksespecifieke valkuilen

Onder seksespecifieke valkuilen vallen voornamelijk te weinig of teveel aandacht voor de beleving van de coachee hebben en de neiging om te willen redden of juist alleen heel feitelijk en oplossingsgericht met elkaar in gesprek te zijn.

- Hulpverleningsachtergrond

De hulpverleningsachtergrond van een coach kan ervoor zorgen dat er teveel stil wordt gestaan bij het verleden van de coachee of er een te grote focus ligt op de problemen van de coachee, terwijl het er bij coaching omgaat met het 'gezonde' deel van iemand aan de slag te gaan.

“Als je Tantie wilt vertellen wie Jezus is dan moet je zowel Jezus als Tantie kennen”

.....
- Hans Borst

9 De ondersteuning aan de coach

In dit hoofdstuk zullen we kijken naar welke ondersteuning de coach van de HQ school nodig heeft om zijn of haar taak goed uit te kunnen voeren. We zullen daarvoor onder andere gebruik maken van gegevens die al in eerdere hoofdstukken zijn beschreven.

In dit hoofdstuk over ondersteuning maken we onderscheid tussen ‘Praktische ondersteuning’ en ‘Inhoudelijke ondersteuning’.

Onder praktische zaken verstaan we: geld, tijd, gespreksruimten, vervoer en rapportagemogelijkheden. Onder inhoudelijke ondersteuning verstaan we een aantal inhoudelijke zaken zoals consultatie, intervisie en methodische handvatten.

We zullen tegelijk proberen te beschrijven hoe Gods principes door die theoretische en methodische bevindingen en inzichten heen werken. Hiermee nemen we het standpunt in dat Gods wijsheden soms in ‘menselijke methodieken’ doorklinken.

9.1 Praktische ondersteuning aan de coach

‘Praktische ondersteuning’ aan de coach hangt sterk samen met het hoofdstuk over de vorm van coaching. In dat hoofdstuk wordt onder andere beschreven op welke locatie coaching het meest optimaal is en wat de duur van een coachingsgesprek moet zijn.

Aan de hand daarvan zullen we beschrijven welke middelen de coaches nodig hebben om hier op aan te sluiten.

9.1.1 Tijd

Als het gaat om de tijd die de coaches nodig hebben (vanuit de HQ school) om hun taak uit te kunnen voeren, kan er gekeken worden naar een aantal aspecten:

De HQ school zal moeten bepalen hoeveel tijd de coaches nodig hebben om hun taak te kunnen doen. Daarbij kan er gekeken worden naar een aantal aspecten:

- De duur van de gesprekken; richtlijn is twee uur per gesprek
- De frequentie van de gesprekken; minimaal één keer per drie weken
- Het uitwerken van de rapportage per gesprek; gemiddeld een half uur per gesprek
- Inhoudelijke ondersteuningsmomenten: Intervisie, consultatie en training

9.1.2 Gespreksruimten

In hoofdstuk 6 wat over de vorm van coaching gaat, staat beschreven dat de gesprekken met studenten op de HQ school het beste buiten de school kunnen plaatsvinden. Dat kan zijn in een cafeetje, door middel van een wandeling of bijvoorbeeld een (sport-)activiteit.

9.1.3 Vervoer

Mocht het zo zijn dat de coaching wél buiten de HQ school kan plaatsvinden, dan is het van belang om na te denken over het vervoer. De meeste coaches hebben waarschijnlijk een auto. Voor de anderen moet een mogelijkheid geboden worden om naar een locatie te komen. Het is dus nodig om te kijken of men ergens kan komen met het openbaar vervoer of met de fiets. Deze twee laatste mogelijkheden kosten veel tijd, waardoor er tijd van het coachingsgesprek ‘verloren’ kan gaan. Het beschikbaar stellen van elkaars auto kan hierin misschien ook nog een mogelijkheid bieden. Hierbij moet wel goed uitgezocht worden wat verzekeringstechnisch wel en niet mag.’

9.1.4 Financiële middelen

Over het geld dat er nodig is ter ondersteuning van de coaches is moeilijk iets concreets te zeggen. Dit is volkomen afhankelijk van waar er gecoacht gaat worden, hoe vaak, wat daarin een eigen bijdrage kan zijn (van zowel coachee als coach) en hoe men op de locatie waar coaching zal plaatsvinden kan komen.

Het enige wat wij hierover kunnen aangeven is dat de financiële mogelijkheid aan de coach geboden moet worden om de coachee eventueel mee te nemen naar een externe locatie.

9.1.5 Rapportage

Onder 'praktische ondersteuning' willen we tot slot nog het onderwerp rapportage belichten.

We denken dat de (vrijwillige) coaches volgend jaar ook ondersteund kunnen worden door gebruik te maken van rapportage. Er zijn verschillende vormen van rapportage. In deze context zouden gespreksverslagen, waarin beschreven wordt waar men tijdens de coaching over heeft gesproken, passend zijn. Volgens Judith ter Horst (Rapporteren in de Hulp- en dienstverlening, 2008, p.17), is het doel van deze verslagen om het verloop van het proces bij te houden en als steun om te weten waar men in het volgende gesprek weer over door kan spreken. Het maken van deze verslagen kan dus van belang zijn om onder andere het proces van de student adequaat te blijven volgen om in latere gesprekken weer aan te haken bij hetgeen er in een eerder gesprek besproken is. Omdat de HQ school tot nu toe een interne opleiding was en de coach vaak meerdere dagen als schoolleider aanwezig was, kon men de groei en het proces van de student bijna dagelijks op de voet volgen.

De (vrijwillige) coaches zullen volgend jaar veel minder aanwezig zijn. Het coachen is dan maar een relatief klein onderdeel van de weekbesteding van de coach. Daardoor kan het voorkomen dat de coaches het proces van de student minder makkelijk kunnen waarnemen, of bepaalde ontwikkelingen minder goed kunnen volgen. Wanneer de coaches aantekeningen maken van de gesprekken houden ze wellicht meer zicht op het groeiproces van een student. Zij kunnen daarmee ook beter waarnemen wat God doet in het leven van de student en Hem daarvoor danken. 'Prijs de Heer mijn ziel, vergeet niet een van Zijn weldaden' (psalm 103:2). Rapportage kan een hulpmiddel zijn om deze weldaden uit het leven van een student niet te vergeten!

Conclusie

Het is moeilijk om een precieze inschatting te maken wat de coach aan praktische ondersteuning nodig heeft van de HQ school. Dit hangt voor een groot deel af van de keuzes die zij zullen gaan maken betreffende de locatie waar de coaching plaats zal vinden, de hoeveelheid gesprekken en de duur van de gesprekken. Aan de hand daarvan zal ook een beter licht geworpen kunnen worden op de financiële middelen die nodig zijn. Het gebruik van rapportage kan een hulpmiddel zijn om de groei en het proces van de student waar te nemen, omdat de (vrijwillige) coaches hier volgend jaar minder direct zicht op zullen hebben. Bovendien zal coaching maar een klein onderdeel van de weekbesteding van een (vrijwillige) coach uitmaken, waardoor de inhoud van een gesprek gemakkelijker vergeten kan worden.

9.2 Inhoudelijke ondersteuning aan de coach

In dit hoofdstuk zullen we een aantal methodische en theoretische inzichten beschrijven waarvan wij denken dat deze belangrijk zullen zijn als ondersteuning aan de coaches op de HQ school.

We zullen elke keer aan het begin van een nieuw onderwerp een beschrijving geven van de reden dat we denken dat deze informatie belangrijk is voor de coach op de HQ school.

9.2.1 Bemoediging en Bevestiging

Tijdens de gesprekken met de coaches en met Sarah Janssen ontdekten we dat bemoediging en bevestiging

een belangrijke rol spelen in de ondersteuning aan de coaches. Wanneer we vroegen naar 'welke ondersteuning ontvang je vanuit de HQ school', gaven zij vrijwel allemaal antwoorden als: 'Ik denk vooral vertrouwen'. 'Sarah bemoedigt me vaak. En vrijheid. Dat is ook heel mooi. En dat vind ik ergens toch ook wel fijn.' Een andere coach vertelde: 'En bevestiging en bemoediging krijg ik ook en dat doet me ook heel goed.' En: 'Ik denk dat ik wel van Sarah de bevestiging heb gekregen dat ik het dus kan en dat ik mag vertrouwen op God, dat Hij het door me heen doet.' Deze woorden zijn heel tekenend voor de steun die de coaches ervaren vanuit de HQ school. Bevestiging en bemoediging is ook een wezenlijk onderdeel van de intervisie die op de HQ school plaatsvindt.

De dingen die hier worden genoemd zijn bij uitstek elementen die bij God horen. Denk aan 'vrijheid' (Galaten 5:1) en 'vertrouwen' (Psalm 9:11), in dit geval vertrouwen vanuit Sarah Janssen naar de coaches. Dat vertrouwen wordt gevoed door een vertrouwen op God. In verschillende gesprekken kwam namelijk naar voren dat zowel zij als de coaches erop vertrouwden dat God het is die door hen heen werkt en doet wat goed is voor hen en voor de coachees. Daarmee werden de coaches dus ook bevestigd in wie ze zijn in Jezus, omdat Hijzelf in hen zichtbaar werd.

9.2.2 Intervisie

Intervisie is één van de manieren waarop de HQ school de coaches tot nu toe heeft ondersteund. Dit heeft verschillende vormen gehad in het verleden. Zo was er een intervisiebijeenkomst waarbij om en om een deel van de coaches samenkwamen onder leiding van Sarah Janssen en zij verschillende casuïstiek doorspraken. Volgens Hendriksen is dit een vorm van werkoverleg (Hendriksen, 2009, p. 31). Dit wordt nu niet meer in deze vorm gedaan. Wanneer de coaches nu vragen hebben over casuïstiek kunnen zij terecht bij Sarah Janssen voor consultatie. Een andere vorm, die ook als intervisie wordt aangeduid binnen de HQ school, zijn bijeenkomsten waarbij het hoofddoel 'bemoediging' is. Sarah Janssen gaf aan dat hierin bijvoorbeeld wordt benoemd wat de coaches in elkaar zien van Jezus en hoe dat in coaching gebruikt kan worden. Daarnaast is er ruimte om met elkaar te delen hoe God aan het werk is geweest in de levens van de coachees.

De coaches vonden deze intervisiezittingen erg waardevol. Een van de coaches omschreef het als volgt: 'Voor onszelf zijn dat echt opbouwende dingen (het delen van ervaringen), ik kom er daar wel elke keer stuitend uit. Laatst zei ik; 'zo mijn coachee die heeft een mazzel vanmiddag, ik heb nu net intervisie gehad; die krijgt nu wel een ontzettend geïnspireerde coach!' Een van de andere coaches vertelde: 'Door intervisie ontvangen we persoonlijke opbouw. Dat is altijd tof en het maakt me scherp. Ik zou het ook wel vaker willen. Ik merk wel dat ik het apart zie van coaching, omdat we het niet zo vaak hebben. Als dat frequenter zou gebeuren zou ik het gemakkelijker vinden om daar vanuit dingen toe te passen in de coachingsgesprekken. Ik denk dat het dan meer verweven is.' Het spreken van opbouwende woorden en het delen van Gods goedheid in de levens van de coaches en coachees is een belangrijk onderdeel van intervisie op de HQ school. Deze vorm van bemoedigen lijkt op profetie. In de Bijbel staat: 'Maar iemand die profeteert spreekt tot mensen, en wat hij zegt is opbouwend, troostend en bemoedigend.' (1 Korinthe 14: 3) Het woord 'profetie' is overigens afgeleid van het Griekse woord propheteia, dat 'uitspreken' of 'namens iemand anders spreken' betekent.

Na deze bijeenkomsten waarin bemoedigende en opbouwende woorden werden gesproken en men uitsprak wat men van Jezus in elkaar zag, waren de coaches vaak weer vol energie en voelden ze zich opgebouwd. Een van de coaches vond niet voor niets dat zijn coachee mazzel had met hem, na zo'n bijeenkomst. Hij was bevestigd in wie hij was en wat anderen in hem zagen van Jezus. Deze uitgesproken woorden hadden dus wezenlijke invloed (het werkte door in gesprekken) en lijkt op die manier dus op profetie.

De behoefte aan deze intervisie verschilde per coach. Sommigen vonden de frequentie te laag, anderen precies goed. Er was niemand die het te vaak vond. Wel gaf één van de coaches aan dat hij de intervisiezittingen waarbij voorheen casuïstiek gedeeld werd, minder van belang vond.

We hebben begrepen dat de intervisie die op de HQ school plaatsvindt met name gericht is op bemoediging van de coach. Deze momenten worden als waardevol ervaren en hebben een positieve invloed op de coachingsgesprekken. Om die reden denken we dat het goed is om dit element van bemoediging in intervisie te behouden.

Daarnaast denken we dat het ook goed is als dit aangevuld wordt met een aantal elementen die de literatuur beschrijft over intervisie. Omdat daarbij meer aandacht wordt besteedt aan 'de coach', in plaats van 'de persoon (achter de coach)'. Dit kan als hulpmiddel gebruikt worden om het eigen handelen onder de loep te nemen (en zonodig bij te sturen) en daar samen met anderen over na te denken.

De definitie die de schrijver van het 'Handboek Intervisie' hanteert is: 'Collegiale ondersteuning met betrekking tot onderlinge advisering bij werkproblemen in een leergroep bestaande uit gelijken die binnen een gezamenlijk vastgestelde structuur tot oplossingen en inzichten tracht te komen in een zelfsturend en op reflectie gericht leerproces. (Hendriksen, 2009, p. 20-21) Intervisie kan verschillende vormen aannemen, maar het komt er op neer dat er iemand is die een 'werkinbreng' inbrengt. Elke coach loopt wel eens tegen bepaalde moeilijkheden aan in het contact met de coachee. Er komt weinig respons, er zijn gevoelens van onzekerheid, of iemand merkt dat ze elke keer een 'reddersrol' aanneemt bijvoorbeeld. Vervolgens wordt degene met de werkinbreng bevraagd door de andere coaches over de situatie en zijn of haar eigen rol daarin (motivaties, handelingen en overtuigingen van de coach). Er komt door deze vragen een stuk zelfreflectie op gang (een van de vaardigheden die een coach nodig heeft!). Vervolgens kunnen anderen hun visie op het probleem geven, of wordt er gezamenlijk over gesproken en kan er samen worden gezocht naar een mogelijke oplossing of vernieuwende inzichten. Voorheen kon men met een probleem altijd aankloppen bij Sarah Janssen, om tips te ontvangen en bemoedigd te worden. Maar er kan op deze manier veel meer gebruik gemaakt worden van elkaars' kennis, ervaringen en hulp om inzicht te krijgen in wat er aan de hand is! Met het oog op het groeiende aantal coaches, kan dit een effectieve en tijdsbesparende manier zijn om elkaar te helpen en te kijken naar een werkinbreng of situatie, in plaats van dit elke keer één op één met Sarah Janssen te bespreken.

Bovendien beschrijft de Bijbel: Plannen mislukken bij gebrek aan overleg, maar door de veelheid van raadgevers komt iets tot stand (Spreuken 15: 22). Intervisie kan zo'n vorm zijn waarbij iemand voor even wordt omringt door raadgevers, waardoor er iets nieuws tot stand kan komen. Bovendien is het zo dat anderen door zo'n bijeenkomst ook weer input krijgen voor hun eigen gesprekken. De invloed kan dus breder zijn dan voor de 'werkinbrenger' alleen.

Ook Jaap Boersema, de expert die we spraken vertelde dat hij collega's raadpleegde als hij vastliep: 'Dan heb ik contact met een collega coach, of ik breng het in bij supervisie. En ik begin nu met een nieuwe intervisiegroep. Daar kan ik het ook inbrengen.' Hij ervoer dit als heel waardevol.

Zoals eerder is gezegd zijn er verschillende vormen van intervisie. In de bijlage hebben we een basis intervisiemethode bijgevoegd die als leidraad gebruikt kan worden.

9.2.3 Consultatie

Binnen de HQ School is er ruimte om Sarah Janssen te consulteren wanneer de coach even niet weet hoe hij of zij verder moet of met een situatie moet omgaan. Dit kan op willekeurige momenten in de week en er wordt uitgebreid de tijd voor genomen als dat nodig blijkt te zijn. Sarah Janssen gaf aan dat ze vaak situaties van coaches en hun coachee herkent, omdat zij al veel ervaring heeft opgedaan in de afgelopen jaren. Op die manier is zij in staat om adviezen aan te dragen waarvan ze uit ervaring weet dat het werkt. Bij specifieke 'mannelijke onderwerpen', moedigt ze de coach aan om met andere mannelijke coaches in gesprek te gaan. Zowel mannelijke als vrouwelijke coaches geven aan dat ze weten dat ze bij Sarah Janssen terecht kunnen voor advies. Vrouwelijke coaches maken hier wel meer gebruik van dan mannelijke coaches. Dit zou te verklaren kunnen zijn vanuit de verschillende seksecoderingen, waarbij er van een man wordt verwacht dat hij onafhankelijk en zelfstandig is en waarbij het voor een vrouw vanzelfsprekender is om hulp en steun te vragen (Oosten, van & Vlugt, van der, 2008, p. 63&64).

Een van de coaches omschreef haar tevredenheid zo: 'Wat ik het fijnste vindt is altijd de back-up. Ik kan altijd bij Sarah even navragen wat er speelt. Zij is altijd beschikbaar, ik kan altijd even met haar sparren ook als ik het even niet meer weet. Zij geeft me dan tips. Een gesprekspartner dus. De tips zijn vaak bruikbaar, maar daarnaast vind ik het ook fijn dat we samen kunnen bidden en ik mezelf even kan horen praten. Dat helpt me ook al.'

Een andere coach vertelde: 'En dat als ik zelf met dingen loop, dan weet ik dat Sarah daar even iets over kan vragen.' Tot nu toe heeft deze manier van consultatie goed gewerkt. Men zat bij elkaar op het kantoor, dus een vraag tussen

neus en lippen door was gemakkelijk. Daarbij kwam dat het aantal coaches beperkt was, (zes coaches). Nu de HQ school gaat uitbreiden en men in het meest 'gunstige' geval moet uitgaan van tachtig studenten en daarbij dus ongeveer tweeëndertig coaches (bij gemiddeld twee studenten per coach), is dit onhaalbaar voor Sarah Janssen. Al de coaches op een apart moment spreken, op het moment dat zij ergens tegenaan lopen of ergens moeite mee hebben, is een hele grote klus. Zeker wanneer zij op ongezette tijden langs komen. In de Bijbel wordt er ook een voorbeeld gegeven van iemand die hierin verzeild was geraakt. '13 De volgende dag sprak Mozes recht over het volk. Van 's morgens vroeg tot 's avonds laat stonden de mensen om hem heen. 14 Toen zijn schoonvader zag hoezeer hij door hen in beslag werd genomen, vroeg hij: 'Waarom moet jij steeds voor iedereen klaarstaan? Waarom houd jij als enige zitting, terwijl de mensen zich van 's ochtends tot 's avonds om je verdringen?' 15 Mozes antwoordde zijn schoonvader: 'Omdat het volk bij mij komt om God te raadplegen. 16 Als ze een geschil hebben, wordt dat aan mij voorgelegd, en dan beslis ik wie er in zijn recht staat en vertel ik hun hoe Gods wetten en voorschriften luiden.' 17 'Het is niet verstandig wat je doet,' zei zijn schoonvader, 18 'je zult er nog onder bezwijken, en de mensen die bij je komen ook. Dit is een veel te zware taak voor je, je kunt die niet alleen aan.' (Exodus 18:13-18) Vervolgens kwam Jetro met een plan. Kort gezegd raadde hij Mozes aan om de mensen in groepen op te delen en daar een 'leider' over aan te stellen. Als zij er niet uitkwamen, konden zij naar Mozes toe gaan. Dit kan ook een goede oplossing zijn voor het groeiende aantal coaches. Sarah Janssen zou kleine groepen kunnen maken van ongeveer vier personen die voor elkaar als eerste aanspreekpunt gelden als er vragen of moeilijkheden zijn.

Conclusie

De coaches ervaren veel ondersteuning op persoonlijk vlak vanuit de HQ school in de persoon van Sarah Janssen. Zij zijn daar erg tevreden over en voelen zich bevestigd, gewaardeerd en vrij om te vragen als zij met iets zitten.

Ook de intervisie wordt als positief ervaren. Dit is voornamelijk gericht op bemoediging van de coaches door te delen van wat zij mee hebben gemaakt in contact met de coachees en hoe zij Jezus in elkaar hebben gezien. Het zou goed zijn als dit ook volgend jaar blijft bestaan, omdat men hier veel aan heeft en het positief doorwerkt op de coaching. Wellicht kan intervisie op de manier die de literatuur aandraagt daar een en ander aan toevoegen, waardoor men samen mee kan denken over mogelijke oplossingen voor werksituaties. Daarbij komt dat er op die manier meer zelfreflectie ontwikkeld wordt en men van elkaar kan leren. De Bijbel beschrijft dat er door veelheid van raadgevers iets tot stand kan komen. Intervisie kan zo'n plek zijn waar men voor elkaar als raadgever beschikbaar is en men samen kan nadenken over oplossingen of nieuwe inzichten!

Ook de consultatie wordt als waardevol ervaren, met name door de mogelijkheid van gesprek en het ontvangen van tips. Vrouwelijke coaches komen eerder met vragen dan mannelijke coaches. Wanneer de groei van de HQ school in het meest gunstige geval doorwerkt (tachtig studenten en ongeveer tweeëndertig coaches), zal de structuur van deze consultatie moeten veranderen. De Bijbel biedt daar een goed idee voor. De coaches zouden in groepen kunnen worden opgedeeld en elkaar als eerste aanspreekpunt kunnen gebruiken. Mochten zij er dan samen niet uitkomen dan kan men voor raad bij Sarah Janssen aankloppen. Intervisie verschilt van consultatie. Bij intervisie wordt er uitgebreid aandacht besteed aan het handelen van de coach en de motivatie daarvan, terwijl er bij consultatie sprake is van een vraag waar een 'antwoord' op gezocht wordt.

9.2.4 Zorg voor de (hoofd-)coach

In gesprekken met Sarah Janssen en de coaches zagen we dat de coaches veel zorg ontvangen vanuit de HQ school. Er is vaak ruimte om met vragen te komen, ze zijn vrij om even stoom af te blazen en ontvangen bevestiging en bemoediging van Sarah Janssen.

Het viel ons tegelijkertijd op dat zij niemand 'boven zich' heeft staan, als het gaat om coaching, om met haar vragen naartoe te gaan. In het boek 'Iedereen een mentor' (Stanley, & Clinton, 2003) wordt de stelling verdedigd dat ook leiders die uitdelen aan anderen iemand zouden moeten hebben om op terug te vallen. Iemand om geïnspireerd door te raken, om uitgedaagd te worden, om verantwoording aan af te leggen en om opgebouwd te worden. Zij

bestudeerden leiders en ontdekten dat ‘zij die het tot een goed einde hadden gebracht’, vrijwel allemaal beschikten over een netwerk waarbij er ook iemand als ‘mentor’ voor hem of haar aanwezig was. Dit blijkt van essentieel belang te zijn.

Ook in de Bijbel wordt er over deze ‘zorg’ voor leiders gesproken. Zo had bijvoorbeeld Paulus een netwerk om zich heen van mentoren, waaronder Gamaliel en Barnabas. Zij fungeerden voor hem als een mentor, zoals hij als mentor fungeerde voor Timotheus en Titus. Daarnaast stonden er nog talloze mensen op gelijke voet met hem, waarbij wederzijdse verantwoordelijkheid essentieel was.

De schrijvers van bovengenoemd boek beschrijven hun vraag: ‘Wie bekommert zich om jullie (leiders) groei? Wie zorgt ervoor dat jullie sterk blijven in Christus? Wie helpt jullie om te ontwikkelen?’

Zij geven aan dat iedere leider iemand nodig heeft die hem is voor gegaan, die richting biedt en perspectief kan geven, ook wanneer iemand al voor een langere tijd in een bediening wandelt.

Ze stellen dat iemand die al voor een wat langere tijd ‘in het vak zit’ gebruik zou kunnen maken van mensen die kunnen fungeren als ‘raadgever’ bijvoorbeeld (Stanley & Clinton, 2003, p. 126-132).

Een raadgever bemoedigt, geeft hoop en verwachting ten aanzien van verdere groei en kan daarin duiden hoe God aan het werk is. Een raadgever fungeert als klankbord, kan goed luisteren en geeft stimulerende feedback, een raadgever kan inzicht bieden, specifiek advies geven, de mentorant in contact brengen met middelen die hij of zij nodig heeft om te groeien, adviseert over hoofdzaken en kunnen dingen die in de weg staan voor groei ‘aanpakken’ (Stanley & Clinton, 2003, p. 75-76)

Conclusie

Binnen de HQ school is er voor de coaches ruimte om vragen te stellen en advies te vragen. Zij ontvangen veel bemoediging. De hoofdcoach, Sarah Janssen, heeft echter niemand boven haarzelf staan als het gaat om coaching. In het boek ‘iedereen een mentor’ wordt gepleit voor zorg voor deze ‘leiders’ op geestelijk vlak. Het is van essentieel belang dat zij iemand hebben bij wie zij te rade kunnen gaan, die zich om zijn of haar groei bekommerd. In de Bijbel is Paulus een voorbeeld van iemand die zelf mentor is voor anderen, maar ook mentoren boven zich heeft staan. Een ‘raadgever’ kan iemand die al langer ‘in het vak’ zit tot hulp zijn. Een raadgever bemoedigt, fungeert als klankbord, kan specifiek advies geven en kan helpen om dingen aan te pakken die groei van de ‘leider’ belemmeren:

9.2.5 De ontwikkeling van de adolescentie

De coaches op de HQ school hebben te maken met jongeren in de leeftijd van zeventien tot ongeveer drieëntwintig jaar: de adolescentie. Deze jongeren zitten in een bijzondere levensfase waarin zij loskomen van hun ouders en een eigen identiteit ontwikkelen. Het is van belang dat de coaches daar op de HQ school zicht op hebben zodat zij goed bij hen aan kunnen sluiten. Deze informatie is dan ook wat ons betreft een niet te missen onderdeel van de ondersteuning aan de coach. Zoals Hans Borst vertelde in een gesprek: ‘Als je Jantje wilt vertellen over Jezus, moet je zowel Jantje als Jezus kennen’. Het is dus van belang dat de coach weet hoe een jongere zich ontwikkelt en waar hij of zij in deze fase mee te maken krijgt, zodat de coach daar op aan kan sluiten. Daarnaast kan deze kennis helpen om bepaald gedrag van de jongere te duiden. We maken hiervoor gebruik van het boek ‘De psychologie van de Adolescentie’ (Wit, de, 1995) . Daarin staat uitgebreid beschreven wat er in de adolescentie met de jongere gebeurt. We hebben een grove selectie van deze informatie gemaakt en ervoor gekozen om te kijken naar identiteitsontwikkeling van de jongere en het proces van (loskomen uit) de gezinssituatie. We hebben voor deze twee aspecten gekozen omdat coaching op de HQ school zich expliciet richt op de identiteit van de jongere en omdat het ‘loskomen’ van de ouders hierin een belangrijke rol speelt.

Het woord adolescentie wordt gebruikt om de periode tussen de kinderjaren en de volwassenheid aan te duiden. De meest belangrijke taak van een adolescent is het ontwikkelen van een eigen identiteit. Dit betekent dat de jongere zich geleidelijk losmaakt van de wereld van de ouders en het gezin waar hij in is opgegroeid en gaandeweg een eigen stijl ontwikkelt in relaties met anderen. Daarnaast vinden er allerlei processen plaats: een biologisch

rijpingsproces, ontwikkelingen op het gebied van intelligent functioneren, het denken over morele kwesties en het veranderen van de relatie met de ouders. Al deze facetten hangen met elkaar samen en het is aan de jongere om deze verschillende onderdelen samen te brengen. Dit betekent dat de jongere zich steeds weer op verschillende terreinen moet afvragen: ‘Wie ben ik eigenlijk?’ ‘Wat vinden anderen van mij?’ ‘Hoe wil ik zijn?’ (Wit, de, 1995 p. 13-14)

‘Adolescenten gaan zich heroriënteren en zichzelf kritisch bezien, en raken via een proces van experimenteren vertrouwd met hun nieuwe mogelijkheden, terwijl ze ook beperkingen leren accepteren. Daarbij spelen de reacties van mensen met wie adolescenten relaties onderhouden een belangrijke rol. Zij willen zich erkend en herkend voelen door mensen die zij als belangrijk ervaren. In de voortdurende interactie met hen komen adolescenten tot keuzen en gaan zij verplichtingen aan die grote consequenties hebben voor de toekomst. Deze keuzen en verplichtingen hebben betrekking op persoonlijke relaties, levensovertuiging en maatschappelijke positie. Op deze wijze ontstaat geleidelijk een besef van identiteit, dat wil zeggen dat de persoon zichzelf beleeft als iemand met een eigen herkenbare levensstijl die, ondanks allerlei veranderingen, consistent is en voor de mensen om hem heen als zodanig herkenbaar is.’ (Wit, de, 1995 p. 13)

Identiteitsontwikkeling van de adolescent

Het begrip ‘identiteit’ is een soort verzamelbegrip waarmee wordt aangegeven hoe de bovengenoemde punten van de ontwikkeling worden geïntegreerd in het leven van de jongere. Dus: het biologische rijpingsproces, ontwikkeling in het intelligent functioneren, veranderende maatschappelijke betrokkenheid, veranderingen in relaties etc. Volgens Erikson heeft een adolescent een tweetal ontwikkelingstaken. In de eerste plaats moet de jongere een persoonlijke levensstijl vinden, waarin hij weet om te gaan met zichzelf en anderen. Hij moet de eigen socialisatie een plaats geven en zien wat daarvan wel of niet bij hem past en wat nuttig kan zijn met het oog op zijn toekomst. In deze periode gaat de adolescent op een andere manier naar zichzelf kijken en komt hij tot een beeld van wat hij typerend voor zichzelf vindt. De tweede ontwikkelingstaak is dat de adolescent goede relaties met anderen moet opbouwen en keuzes moet gaan maken over welke sociale rollen hij als volwassene wil innemen. Hierin is het van belang dat hij door anderen herkend en erkend wordt. Zo komt het beeld dat de jongere van zichzelf heeft steeds meer overeen met wat anderen van hem vinden.

Zelfbeeld (cognitieve beeld dat iemand van zichzelf heeft)

Adolescenten weten vaak van zichzelf dat zij op verschillende plaatsen verschillende rollen aannemen. Dit houdt verband met het uitproberen van verschillende rollen om te kijken wat er bij hem past. De jongere heeft hierin soms een wisselende beleving van zichzelf. Dat heeft vaak te maken met omgevingsfactoren (meningen van anderen, heersende opvattingen) en verschillende stemmingen waar jongeren soms mee te maken hebben. Naarmate de adolescent ouder wordt is hij vaak beter in staat om alle verschillende beelden van zichzelf een plek te geven en begrijpt hij dat het beeld dat iemand van zichzelf heeft verschillende dimensies bevat.

Zelfwaardering (gevoelsmatige aspecten van het zelfbeeld)

De waardering die adolescenten voor zichzelf hebben varieert per ‘terrein’ en hangt samen met de mate waarop de adolescent zichzelf als competent beleeft op die terreinen. Dit is dus vaak geen vaststaand gegeven. Daarnaast is het gevoel van zelfwaarde gerelateerd aan de mate van ondersteuning die adolescenten van ouders en leeftijdsgenoten ontvangen. Het ontwikkelen van een eigen identiteit gaat niet zonder slag of stoot. Er zijn soms momenten waarop de jongere bindende keuzes moeten maken (studie, relaties etc.) waarbij verschillende alternatieve mogelijkheden zijn. Dit kan dan gepaard gaan met spanning en emotionele onevenwichtigheid en wordt vaak intens beleefd, omdat het besef bij de jongere leeft dat er maar één keuze gemaakt kan worden.

Met dit proces van volwassen worden kan eenzaamheid gepaard gaan. Vooral wanneer de jongere een verschil ervaart tussen wat hij graag zou willen in relaties en hoe dit in werkelijkheid is. Daarnaast kunnen deze gevoelens ook aanwezig zijn doordat veel relaties die de jongere heeft, opnieuw vorm krijgen.

Volwassen worden

Er zijn verschillende ‘vormen’ van hoe jongeren kunnen omgaan met het proces van volwassen worden. Voor nu willen we de meest wenselijke variant kort noemen. Het gaat om Identity achievement (bereiken van een identiteit) waarbij de adolescent na een periode van experimenteren, kiezen en beslissen in staat is tot het aangaan van verplichtingen. Hij staat op een flexibele manier open voor nieuwe ideeën en ervaringen en heeft een innerlijke maatstaf ontwikkeld voor beoordeling hiervan. De jongere is autonoom (zelfstandig) geworden en is in staat om zich vanuit die autonome positie te verbinden met nieuwe mensen en ideeën. Dit zijn twee basisbehoeften die in elk mens aanwezig zijn. En het is een dynamisch proces om een evenwicht te creëren tussen enerzijds zelfstandigheid en anderzijds verbondenheid. (uit: Helen door Delen, Bouwkamp, 1999, p. 19-20)

Gezin van herkomst

Doordat de jongere een toenemende zelfstandigheid verwerft neemt hij een andere positie in ten opzichte van de ouders. De rol van kind wordt ingewisseld voor die van een autonoom en zelfbeslissende adolescent. De invloed van ouders neemt af en leeftijdsgenoten spelen een steeds grotere rol. De jongere gaat zich gaandeweg steeds meer losmaken van de heersende opvattingen van het gezin van herkomst en ontwikkelt eigen ideeën. Dit kan soms moeilijkheden opleveren wanneer de opvattingen van thuis niet overeenkomen met de opvattingen die de jongere zelf ontwikkelt. Bijvoorbeeld wanneer een jongen ontdekt dat hij eigenlijk veel meer ervaart van muziek maken met zijn vrienden en een artiestenbestaan ambieert, terwijl zijn broer en ouders allemaal geneeskunde hebben gestudeerd. De adolescent krijgt op deze manier te maken met verschillende loyaliteiten die hij een plaats moet geven. Hij wil loyaal zijn aan (beide) ouders, maar heeft ook te maken met eigen verlangens en dromen.

Conclusie

De adolescent heeft verschillende ontwikkelingstaken in deze fase van zijn leven. De jongere moet in de eerste plaats een persoonlijke levensstijl gaan ontwikkelen, waarin hij de dingen uit zijn socialisatie moet integreren die bij hem passen. Hij ontwikkelt ‘autonomie’ (zelfstandigheid). Daarnaast is het zijn taak om goede nieuwe relaties te ontwikkelen en uit te vinden welke sociale rollen hij wil aannemen. Hij gaat zich uiteindelijk opnieuw verbinden (met nieuwe mensen, rollen en overtuigingen). Dit proces wordt in de Bijbel eigenlijk in één vattende zin weergegeven: ‘Daarom zal een man zijn vader en moeder verlaten en zich hechten aan zijn vrouw, en die twee zullen één lichaam zijn.’ (Efeze 5:31) Een man verlaat zijn ouders, wordt autonoom en verbind zich vanuit daar aan zijn vrouw. Het feit dat een adolescent zich los moet maken van het gezin van herkomst en zich aan nieuwe mensen bindt is dus ook Gods principe voor de groei van een adolescent naar volwassenheid. Het is van belang dat het beeld dat de jongere van zichzelf heeft uiteindelijk overeenkomt met het beeld dat anderen van hem of haar hebben. De zelfwaardering van een adolescent verschilt vaak per terrein en hangt samen met de kwaliteiten van de jongere. Ondersteuning van belangrijke personen in de omgeving kan de jongere helpen om zichzelf positief te waarderen. Het maken van bindende keuzes in deze leeftijdsfase kan in sommige gevallen stress opleveren, omdat ze vaak heel definitief voelen. In wezen schuilt hierin de angst om te falen, doordat men niet de ‘goede keuze’ zou maken. De coach zou kunnen helpen om deze ‘druk’ te verminderen door Gods perspectief en geruststelling te noemen. Hij zegt namelijk bij monde van Salomo in Spreuken 3:16: ‘Ken Hem in al uw wegen en Hij zal uw paden rechtmaken’. Een weg of richting is misschien van zichzelf niet goed of fout, maar God Zelf kan het goed maken, als hij gekend en betrokken wordt. Dat woord ‘kennen’ heeft overigens verschillende betekenissen in de grondtekst zoals bespeuren, waarnemen en ‘to know bij experience’. De student mag op weg gaan en ervaringen met God opdoen, dan zal Hij het pad rechtmaken. In het proces van volwassen worden is het loskomen van ouders, zoals eerder genoemd, een belangrijke stap. Loyaliteit speelt hierbij een grote rol. De jongere wil loyaal zijn aan beide ouders, maar ook aan zijn eigen verlangens en dromen.

9.2.6 Contextuele benadering

We willen hier kort wat beschrijven over de contextuele benadering omdat deze kennis handvatten biedt aan de coach om om te gaan met bovengenoemde loyaliteiten¹ waar de coachee mee te maken heeft in het bepalen van een eigen koers. De contextuele benadering zoomt namelijk in op de context van een persoon, waarbij het gezin van herkomst een belangrijke rol speelt. Een van de kerntaken van de adolescent is om zich los te komen van dat gezin van herkomst, keuzes te maken in wat hij of zij daar vanuit heeft meegekregen en een eigen weg uit te stippelen. Soms tegen de normen of waarden van het kerngezin in, zoals eerder werd beschreven. De kunst is om ondanks die ontwikkeling toch verbonden te blijven met ouders of verzorgers. Het gaat hierin dus continu om het vinden van een balans tussen autonomie en verbondenheid. We beschrijven hier maar een aantal facetten van de contextuele benadering alleen de facetten die van belang zijn om te begrijpen hoe loyaliteit werkt). Voor meer informatie verwijzen we graag naar het boek: ‘De Onverbrekelijke Band’ (Onderwater, 2009).

Existentiële loyaliteit & Verworven loyaliteit

De contextuele benadering wil de levensgeschiedenis bekijken vanuit de relationele ethiek die verweven zit in de feiten, psychologie en interacties van en tussen mensen. De existentiële band tussen ouders en kinderen is onverbreekbaar. Door het feit dat een kind het leven krijgt van zijn ouders, ontstaat er tussen hen een onomkeerbare band van wederzijdse rechten en verplichtingen, verdiensten en schulden, die verder in de relatie vorm krijgt. Loyaliteit is een ‘zijnsgegeven’, geen gevoel of norm maar een feit. Eén van de kanten van die existentiële verbondenheid is dat de ouders verantwoordelijk zijn voor het kind, door het feit dat zij het op de wereld hebben gezet. Het kind heeft door dat feit recht op liefde, verzorging en opvoeding etc. Door zorg en inspanning verdienen ouders nog meer loyaliteit van een kind. Daardoor komt er naast existentiële loyaliteit ook een verworven loyaliteit bij.

Als er sprake is van verwaarlozing, mishandeling en verlating door de ouders, komt het kind klem te zitten tussen aan de ene kant het pijnlijke feit dat hij tekort gedaan is en aan de andere kant de loyaliteit aan de ouders waaraan het kind het leven te danken heeft. Wanneer een kind door iemand anders dan de eigen ouders wordt opgevoed komt er een splitsing in die existentiële loyaliteit aan de biologische ouders en de verworven loyaliteit aan de ouders die het kind hebben grootgebracht. Deze twee loyaliteiten moeten verzoend worden in het leven.

Horizontale en verticale loyaliteit

Een mens heeft een verticale loyaliteit (grootouders-ouders-kinderen) en horizontale loyaliteiten (gekozen relaties). De verticale loyaliteiten zijn sterker dan de horizontale loyaliteiten. De balans van geven en nemen is bij een verticale relatie asymmetrisch: de ouder heeft in die balans meer verantwoordelijkheid om te geven dan het kind. De balans in een horizontale loyaliteit is tussen deze partijen in principe gelijkwaardig. Beide partijen dragen evenveel verantwoordelijkheid voor de rechtvaardigheid van de balans.

Rechtvaardigheid in de balans van geven en nemen

Een ‘rechtvaardige relatie’ is een relatie waarin een evenwicht bestaat tussen wat we willen investeren en wat we van de ander ontvangen. In zo’n relatie ontstaat vertrouwen in de ander en zijn we zelf betrouwbaar. Maar vaak groeien kinderen op in een onbetrouwbare wereld. Volwassenen en ouders zitten zo vaak in de problemen met zichzelf dat ze geen oog meer hebben voor hun kind. Dat kinderen leren om te zorgen voor volwassenen is gezond. Het wordt pas problematisch als de ouders verwachten dat het kind hun tekort aanvult, terwijl het kind daar niet toe in staat is. De rollen keren dan om: het kind heeft meer zorg voor de ouder dan andersom (dit heet parentificatie). Incest is hier een voorbeeld van. (M. Michielsen, e.a. 2005, p. 27-28)

Wat kan de coach doen?

In de eerste plaats is het van belang dat de coach zicht heeft op de (verborgen) loyaliteiten die er aanwezig zijn in het leven van de student. Wanneer de coach de jongere helpt op weg naar volwassenheid is het van belang om ook aandacht te hebben voor de overtuigingen of de ideeën die de student vanuit de eigen socialisatie heeft meegekregen en om daar respectvol en geduldig mee om te gaan. Wanneer studenten onrecht hebben

2 Trouw aan mensen met wie men een relatie heeft en die gerechtigde aanspraak (door een extentiële verbondenheid) hebben op het aangaan van een band (Onderwater, A. 2009, p. 48)

meegemaakt in het gezin van herkomst kan dit betekenen dat ze iemand de rekening presenteren voor het onrecht wat zijzelf hebben ervaren. Ze willen alsnog hun recht krijgen en proberen dat te krijgen door anderen tekort te doen. Dit is lang niet altijd opzettelijk, maar zij kunnen gewoonweg niet op een gezonde manier in het leven staan, doordat zij structureel te weinig hebben ontvangen. De eerste stap om uit deze vernietigende spiraal te ontsnappen is erkenning. Iedereen was ooit een klein kwetsbaar kind, dat op zijn eigen manier een goed en lief kind probeerde te zijn. Elk kind heeft gegeven, geïnvesteerd en geprobeerd te voldoen aan zijn omgeving. Erkenning betekent hier: zien en uitspreken wat iemand gegeven heeft in de balansen van zijn relaties wat door anderen niet ontvangen kon worden (erkenning voor het geven), maar ook zien wat iemand is tekort gekomen en –gedaan (erkenning voor het onrecht).

Het is ook erg belangrijk dat de coach meerzijdig partijdig is. Herstel in relaties is niet mogelijk door achter één persoon te staan en de ander te beschuldigen: 'Je vader is echt een onmenselijke vent zeg...' Ten diepste wil iemand in moeilijkheden dat de gesprekspartner hen helpt om zorg te dragen voor hun belangrijke relaties. Eenzijdige partijdigheid kan zorgen voor scheiding tussen mensen in plaats van verbinding in relaties waarin nog herstel mogelijk is (M. Michielsen, e.a. 2005, p. 29-30)

Conclusie

Loyaliteit is een staat van 'zijn', geen gevoel of norm, maar een feit. De band tussen ouders en kinderen is onverbreekbaar. Behalve in de verticale lijn is men ook aan elkaar verbonden door een horizontale lijn. De verticale lijn is altijd sterker dan de horizontale lijn maar ook in de loyaliteit op horizontaal niveau is er een 'bind-factor' aanwezig.

Wanneer we bedenken dat het Gods bedoeling was en is dat wij in relatie met elkaar en met Hem zouden leven, lijkt loyaliteit een 'bindmiddel' te zijn dat Hij in de kern van elk mens heeft gelegd. Zodat een kind zich verbonden weet met ouders en zij zich ontfemen over hun kind. Op die manier is in principe ieder mens met ten minste twee anderen op aarde verbonden. Hij geeft op die manier een natuurlijke context voor een kind om in op te groeien. In de relatie tussen ouders en kinderen is soms, zoals we beschreven, veel gebrokenheid. In de Bijbel vinden we terug dat God deze relatie tussen ouder en kind wil herstellen. Hij vindt het blijkbaar zo belangrijk dat hij er Zijn laatste woorden in het Oude Testament aan wijdt: 'Zie, Ik zend tot u de profeet Elia, voordat de dag van de HEERE komt, die grote en ontzagwekkende dag. 6 Hij zal het hart van de vaders tot de kinderen terugbrengen, en het hart van de kinderen tot hun vaders, opdat ik niet zal komen en de aarde met de ban hoeft te slaan.' (Maleachi 4: 5-6, Herziene Statenvertaling)

De relatie tussen ouders en kinderen en de loyaliteit die daarin aanwezig is, is in principe iets goeds en moois. En we denken daarom ook dat het goed is dat de coach hier oog voor heeft en respectvol mee omgaat. Ook Bijbels gezien is het respectvol omgaan met loyaliteit (met name in de verticale lijn) van belang. In Efeze 6:1,2 zegt God het volgende: 'Kinderen, wees gehoorzaam aan je ouders uit ontzag voor de Heer, want zo hoort het.' Deze tekst wijst erop dat het eren van ouders goed is en dat God mensen ertoe oproept om dit te doen. Daarom is het van belang dat de coach zich bewust moet zijn van dit gegeven en hier respectvol mee om moet gaan naar de coachee toe.

In hoofdstuk 7 die over de inhoud van coaching gaat, wordt beschreven dat het van belang is dat de coach oog blijft houden voor de invloed van coaching op de context van een student. Nagy, de grondlegger van de contextuele benadering, beschrijft dat de 'gezonde' balans van geven en nemen in de relatie tussen ouders en kinderen altijd onevenredig is: ouders geven hun kinderen meer dan andersom. Het lijkt een weerspiegeling te zijn van hoe God de Vader meer geeft aan Zijn kinderen dan andersom. Het is dan ook logisch, dat wanneer deze balans verstoord wordt, tegen de orde in die God voor ons had bedacht, er negatieve gevolgen zijn voor het leven van een kind (parentificatie) en voor dat van de ouder (voelt zich vaak 'schuldig'). Erkenning geven voor hetgeen iemand heeft gegeven en voor het onrecht wat hem is aangedaan is iets wat Jezus ook gaf en geeft aan mensen. We willen daar nog even bij stil staan omdat het de coach kan inspireren om de student te erkennen, maar meer nog om hen te laten weten hoe Jezus dat kan doen in het leven van een student. In Mattheus 9: 20-22 staat het volgende verhaal: '20 Plotseling naderde hen van achteren een vrouw die al twaalf jaar aan bloedverlies leed. Ze raakte de zoom van zijn bovenkleed aan, 21 want ze dacht: Als ik alleen

zijn bovenkleed maar kan aanraken, zal ik al genezen worden. 22 Jezus draaide zich om, en bij het zien van de vrouw zei hij: 'Wees gerust, uw geloof heeft u gered.' En vanaf dat moment was de vrouw genezen.' In deze paar verzen staat eigenlijk zo mooi en kwetsbaar beschreven hoe Jezus de vrouw erkent in enerzijds het leed waar ze doorheen ging en anderzijds in wat zij aan hem gaf. Deze vrouw is al lang ziek en geloofde dat ook maar één enkele aanraking van Jezus' kleding haar beter zou kunnen maken. Daarmee gaf ze Jezus haar geloof, haar hele hoop en al haar vertrouwen. Misschien was Hij wel haar laatste strohalm. Jezus merkt het op, keert zich om en ziet haar. In de grondtekst staat hier dat Hij haar niet alleen ziet, maar ook kent of begrijpt en tegelijkertijd de kracht en de betekenis ziet van zowel haar lijden als van haar geloof. Door volle aandacht voor haar te hebben en haar te zien in al deze facetten erkent hij haar zowel in haar lijden als in hetgeen ze hem geeft. In wezen zegt hij met één blik in zijn ogen: Ik zie de impact die deze ziekte op jouw leven heeft en ik zie ook jouw enorme geloof en vertrouwen in mij. Hij neemt haar geloof aan, geneest haar en redt haar leven. Het geven van erkenning is iets krachtigs, wat mensen elkaar kunnen geven tot op zekere hoogte. De erkenning die God geeft, zal dat ver overstijgen, maar coaches kunnen ook hierin een beeldrager van Hem zijn.

9.2.7 Ijsbergmodel van McClelland

We willen in dit hoofdstuk over ondersteuning aan de coach ook een beschrijving geven van het Ijsbergmodel van McClelland (Lingsma & Scholten, 2007, p. 16). De coach heeft namelijk te maken met het gedrag van de coachee, maar heeft niet altijd zicht op waarom dat gedrag wordt vertoond. Om daarachter te komen kan de coach gebruik maken van dit model. Het laat zien dat elk mens uit meerdere 'lagen' bestaat, waardoor zijn gedrag ingegeven wordt. Het is voor de coach handig om te weten welke lagen dat zijn en om te zien waar bepaald gedrag door ontstaat. De coach kan op die manier bijvoorbeeld gerichte vragen stellen over het 'zelfbeeld' of de 'motieven' van de coachee. De coach kan daarin zelfs met de coachee werken aan bepaalde aspecten van het zelfbeeld of de overtuigingen die de coachee blokkeren in de groei naar volwassenheid of in het leven met Jezus.

De bedoeling van deze ijsberg is, dat de verschillende lagen steeds meer op elkaar afgestemd raken. (zie figuur 12). In het functioneren van een persoon spelen deze verschillende niveaus een rol.

De bovenste lagen van de ijsberg vormen het gedeelte wat anderen van je kunnen zien. Dit gedeelte is gescheiden door een waterlijn van de lagen die meer naar onderwater liggen. Die lagen zijn fundamenteeler en raken meer de kern van de persoon.

Normaliter staat in de onderste laag 'motieven' geschreven als diepste kern. In navolging van Jaap Boersema plaatsen we daar in dit geval 'Jezus Christus', omdat Hij ten diepste de kern is in het leven van een christen. Om te begrijpen waarom iemand iets doet zoals hij doet, is het van belang om te kijken naar wat er zich onder de waterlijn bevindt. Wanneer hier beweging in komt, heeft dat over het algemeen ook gevolgen voor wat je boven de waterlijn ziet. Hoe dieper naar beneden, hoe moeilijker het is om dingen te veranderen of toe te voegen. Wanneer hetgeen wat zich boven de waterlijn bevindt in overeenstemming is met hetgeen wat zich onder de waterlijn bevindt, ervaart de persoon eenheid in overtuiging, gevoel, gedachten (onder de waterlijn) en in wat hij of zij laat zien (boven de waterlijn). Gevolg daarvan is dat men die persoon als echt en authentiek ervaart. Wanneer de boven- en onderkant van de ijsberg niet in overeenstemming met elkaar zijn, kan het goed zijn om te kijken waardoor de buitenkant (bijv. het gedrag) niet overeenkomt met de binnenkant (bijv. zelfbeeld). Vaak zit de 'ruis' in het gebied van overtuigingen. Overtuigingen over zichzelf, God of een situatie.

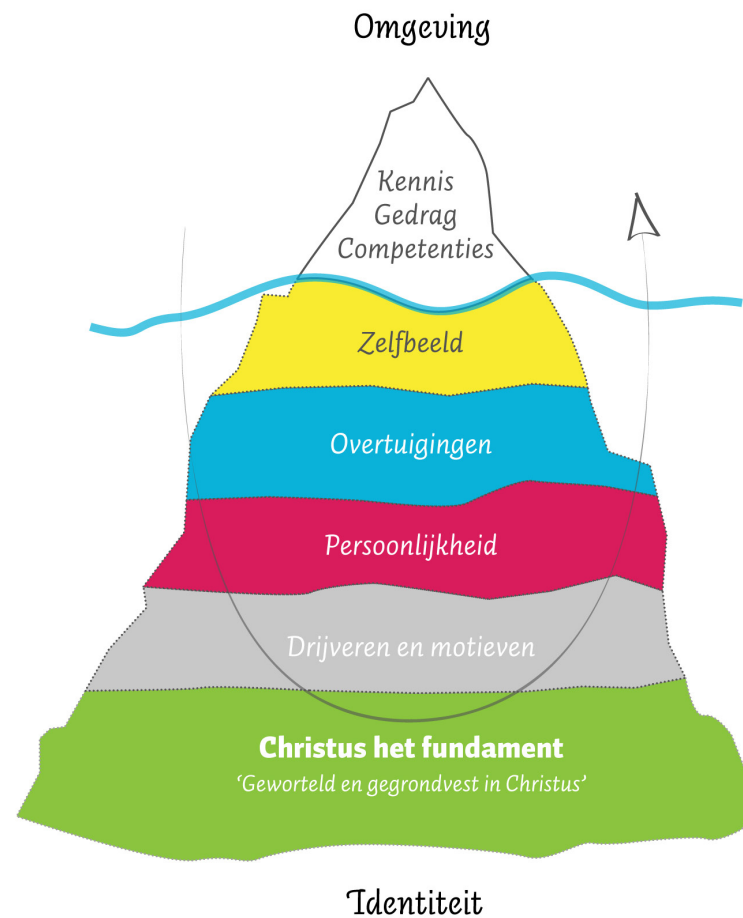
Voorbeeld:

Een student heeft geleerd dat zij 'mensen moet behagen' om niet afgewezen te worden. Ze probeert het iedereen naar de zin te maken en is bang hierin tekort te schieten. Deze student heeft zich bepaald gedrag aangemeten om maar aardig gevonden te worden door de omgeving (bovenste laag). Een overtuiging waar veel mensen last van hebben. Daardoor durft ze geen andere stap te nemen (om bijvoorbeeld naar het conservatorium te gaan, in plaats van de opleiding tot verpleegkundige omdat haar moeder dat graag zou willen), omdat ze erg is georiënteerd op haar omgeving. Ze wordt geblokkeerd door een overtuiging, door haar zelfbeeld en gevoelens. Zo ontstaat er

verschil tussen wie ze is (in Jezus) en wat ze doet. Dat wordt uit elkaar getrokken. Ze doet van alles maar heeft niet het gevoel dat ze tot haar bestemming komt.

Als coach zou je dan die overtuigingen en waar ze door zijn ontstaan in kaart kunnen brengen. Dan kunnen die disfunctionele overtuigingen omgezet worden in functionele overtuigingen. En dan kan het fundament van Jezus en haar gedrag weer samen worden gebracht, waardoor ze weer een mens uit 'één stuk' wordt. Dan gaat wat ze 'doet' kloppen met wie ze 'is'.

Figuur 12:
Ijsbergmodel
van McClelland



Conclusie

Het Ijsbergmodel kan door de coach gebruikt worden om zicht te krijgen op de onderliggende motieven voor bepaald gedrag. De Bijbel beschrijft: 'Wat omgaat in een mensenhart is als diep verborgen water, iemand met inzicht brengt het naar boven.' (Spreuken 20:5) Hetgeen er in iemands hart leeft is dus niet altijd aan de buitenkant te zien. Het ligt net zoals bij een ijsberg onder water. Dit model zou kunnen helpen om dat inzicht in iemand te krijgen en hetgeen er in een hart is, naar de oppervlakte te brengen. Jezus vertelt op een gegeven moment, in een gesprek over reinheid en onreinheid aan Zijn discipelen dat mond (wat men kan waarnemen) en hart (wat men niet kan waarnemen) heel direct met elkaar in verbinding staan: 'Wat daarentegen de mond uit gaat komt uit het hart, en die dingen maken een mens onrein.' (Mattheus 15:18) Doordat de coach kennis heeft genomen van de verschillende 'lagen' die er in een mens aanwezig zijn, kan hij ook gerichte vragen stellen en de student zo helpen om te ontdekken wat hem of haar drijft, of blokkeert. Op die manier draagt het gebruik van dit model bij aan het groeien naar volwassenheid, waarbij hetgeen de coachee 'doet' in lijn is met wie de coachee 'is'. Dat levert vrijheid op en kan de coachee op weg helpen naar zijn of haar bestemming.

9.2.8 De Transactionele Analyse

We willen hier een aantal kenmerken beschrijven van de Transactionele Analyse, omdat we denken dat het als hulpmiddel kan fungeren wanneer de coach moeilijkheden ervaart in de interactie en de communicatie met de coachee. Uit de gesprekken met coaches en coachees is er geen aanleiding om dit te beschrijven, omdat de communicatie over het algemeen goed verliep. Toch kan het in sommige situaties, waar de communicatie niet goed verloopt, helpend zijn om te weten welke posities de coach en coachee innemen. Daarbij zorgt de uitbreiding van de doelgroep ervoor dat de coaches (vaker) in aanraking zullen komen met onconstructieve vormen van communicatie (de student is bijvoorbeeld defensief, eigenwijs, passief of angstig). In die gevallen kan deze analyse zicht geven op wat er aan de hand is en hoe het eventueel opgelost kan worden.

De onderstaande informatie kan als preventie gelden en reikt de coach handvatten aan voor situaties waarin het contact tussen coach en coachee niet zo vlekkeloos verloopt.

De Transactionele Analyse (transactie betekent uitwisseling) kan helpen om te ontdekken:

- Hoe de coach en de coachee communiceren en hoe de interactie tussen hen verloopt
- Hoe het komt dat er op die manier gecommuniceerd wordt
- Hoe deze twee weer tot een effectieve samenwerking komen
- Welke interventies daar nuttig in kunnen zijn

Volgens Berne, die de TA heeft ontwikkeld, bestaat de structuur van de menselijke persoonlijkheid uit drie elementen (egoposities), namelijk; ouder, volwassene en kind. Deze vormen samen de persoonlijkheid.

Egopositie Ouder: De ouder in je bevat de gedragingen en de houding die je hebt overgenomen van je ouders, toen je zelf nog kind was. Deze bevat alle geboden en verboden die in je denkwereld voorkomen. Iedereen heeft deze ouderpositie in zich en naarmate iemand ouder wordt nemen deze regels (geboden en verboden) toe. Deze positie in jezelf geeft antwoord op vragen zoals:

- Hoe deel ik het gesprek in
- Waar zal ik straks gaan zitten met de coachee
- Welke onderwerpen moet ik niet vergeten aan te kaarten

Eigenlijk dingen die vaak vanzelf gaan. Deze egopositie kan opgedeeld worden in:

1. Een kritische beoordelende ouder (KO) (Ik mag mijn hand niet in het vuur steken, want dan verbrand ik mezelf)
2. Een voedende, zorgende ouder (VO) (Kan ik iets voor mijn coachee betekenen?)

Egopositie Kind: Het kind bevat alle natuurlijke impulsen, die je van nature meekrijgt. Het 'kind' in je reageert sterk vanuit gevoel. Deze ontloopt het liefst de pijnlijke gevoelens en zoekt hetgeen op wat fijn is. Het 'kind' kan koppig en boos zijn, de kantjes er vanaf lopen, opgewonden zijn of bijvoorbeeld niet willen gehoorzamen. Ook deze positie is waardevol in de persoonlijkheid door de bijdragen van gevoelens en impulsen: vrolijkheid, genoegzaamheid, spontaniteit, verdriet etc. Deze positie zegt bijvoorbeeld:

- De zon schijnt, ga je mee naar het bos?!
- Nee, ik ben het zat om elke keer op tijd in de les te zijn

Deze egopositie kan opgedeeld worden in:

1. Het vrije kind (VK) (Ik heb zin in ijs!)
2. Het aangepaste kind (AK) (Ik zal de keuken maar schoon gaan maken)

Egopositie Volwassene: De volwassene is georiënteerd op de realiteit van alledag en verzamelt de feiten.

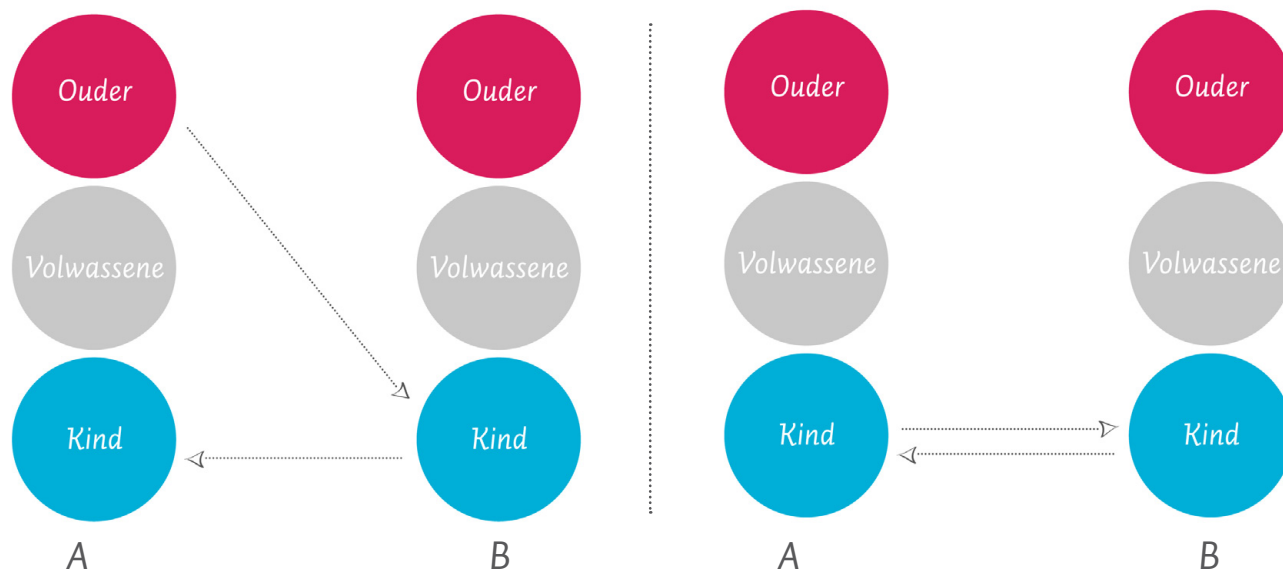
De volwassenheid toetst de werkelijkheid en verwerkt deze gegevens. Deze is flexibel, vlug en bezig met het inschatten van mogelijkheden, het afwegen van dingen en het maken van keuzen. Dit doet hij bijvoorbeeld door vragen te stellen, te denken, te onderhandelen en te overleggen.

Deze positie groeit vanaf de kinderjaren, omdat er steeds meer interactie met de omgeving plaatsvindt. Je krijgt een eigen mening en ontdekt waarom je niet met de fiets over een glasscherf moet fietsen, omdat dan de band lek gaat.

Je merkt gaandeweg dat je in staat bent om de omgeving te beïnvloeden. (Visser, 2008)

Al deze drie egoposities zijn even belangrijk om goed te functioneren. Wanneer een coach en coachee met elkaar spreken zijn er zes ego posities in beweging (van beide de Ouder, Volwassene en Kind positie). In het gesprek vindt een transactie plaats wanneer de coach iets zegt en de coachee terugpraat. Het doel van de TA, is om te ontdekken welk deel van de coach (Ouder, Volwassene of Kind) een boodschap uitzendt en welk deel van de coachee (Ouder, Volwassene of Kind) daarop reageert. Hoe iemand reageert (vanuit welke positie) hangt voor een deel samen met de socialisatie van iemand en is afhankelijk van met wie er wordt gecommuniceerd.

Figuur 13: Transactionele Analyse



Hierboven staan twee voorbeelden van een transactie. (zie figuur 13). Bij het linker voorbeeld (een parallelle transactie) zendt persoon A (de coach) een boodschap vanuit zijn Kind-positie uit naar de Kind-positie in persoon B (de coachee). A: 'Ga je mee een ijsje eten?' B: 'Ja lekker!' Doordat persoon B vanuit de positie reageert waar persoon A op doelde, ontstaat er een parallelle transactie en is de communicatie effectief.

In het rechtervoorbeeld zendt persoon A (de coach) een boodschap vanuit zijn Ouder-positie, uit naar de Kind-positie van persoon B (de coachee), door bijvoorbeeld te zeggen: 'Wanneer kom je nou eens op tijd in de groepstijd?' Met deze zin plaatst de coach zich 'boven' de coachee. Wanneer de coachee (B) dan vanuit zijn Kind-positie reageert, naar de Kind-positie van de coach 'Wat maakt het nou uit dat ik te laat ben!' ontstaat er een gekruiste transactie. Want de coachee (B) maakt de transactie niet parallel door bijvoorbeeld te zeggen: 'Oh dat is ook zo, ik zal de volgende keer op tijd komen' (waarmee de positie tussen ouder-kind blijft bestaan), maar richt zich op het Kind in persoon A. Die zou nu bijvoorbeeld moeten zeggen: 'Het maakt heel veel uit!' (opstandige kind positie). De transactie is in het rechter voorbeeld gekruist, waardoor er problemen ontstaan in de communicatie. Men communiceert langs elkaar heen.

Wat kan de coach hiermee?

Wanneer de coach merkt dat hij vastloopt in de communicatie met de student, doordat de student bijvoorbeeld een opstandige houding aanneemt en dit niet stopt door de manier waarop de coach tot dan toe had gereageerd, kan de coach nagaan: 'Vanuit welke positie reageer ik eigenlijk op deze student?' Een student heeft bijvoorbeeld meerdere malen geweigerd om mee te eten en de coach heeft al een aantal keer gezegd: 'Ik wil dat jij gewoon mee-eet met de rest van de groep' en 'Wanneer ga jij nou eens gewoon een boterham eten?' (hij reageert dan vanuit de Ouder-positie naar de Kind-positie van de coachee). Als de coachee dan elke keer alleen maar zegt: 'ik heb gewoon geen honger!' (reagerend vanuit de Kind-positie naar de Kind-positie in de coach) is er sprake van een gekruiste communicatie. De coach zou dan kunnen proberen om bijvoorbeeld te reageren vanuit de Volwassene

positie en vragen: 'waarom heb jij dan geen honger?' Daarmee nodigt de coach de coachee uit om ook vanuit de Volwassen positie te spreken, waardoor er weer een parallelle transactie ontstaat en er openingen worden geboden voor een meer effectieve communicatie.

Conclusie

De Transactionele Analyse is bedoeld om zicht te krijgen op wat er gebeurt in de interactie en de communicatie tussen twee personen. Het kan als hulpmiddel worden gebruikt wanneer de coach moeilijkheden ervaart in het contact met de coachee. De T.A. gaat ervan uit dat elke persoonlijkheid uit drie elementen bestaat, namelijk: Ouder, Volwassene en Kind, met elk hun eigen eigenschappen die ook nodig zijn. De transactie tussen mensen kan parallel of gekruist verlopen. Wanneer de transactie parallel verloopt spreekt persoon A bijvoorbeeld vanuit zijn Kind-positie naar de volwassen positie in persoon B, en spreekt persoon B vanuit zijn Volwassen-positie naar de Kind-positie van persoon A. De communicatie verloopt dan effectief en sluit op elkaar aan. Wanneer dit niet het geval is en de transacties niet op elkaar aansluiten is de communicatie ineffectief en 'communiceert men langs elkaar heen'. In de Bijbel zien we ook dat Jezus Zelf verschillende 'posities' innam, als hij tegen mensen of Zijn Vader sprak. We zien Hem bijvoorbeeld in de hof van Getsemane diepe angst hebben, en vanuit Zijn Kindpositie de Vader vragen of 'de drinkbeker aan Hem voorbij mocht gaan.' (Matteüs 26:39) In Matteüs 22:42-43 spreekt Jezus met Farizeeën vanuit de volwassen positie. Hij stelt vragen en zij stellen Hem vragen. Tenslotte nam Jezus ook geregeld een ouderpositie in. Hij gaf antwoord op vragen van mensen, hij waarschuwde ze en sprak soms ook bestraffend. Communicatie vanuit verschillende posities is ook in de Bijbel aan de orde. Jezus nam alledrie de posities in en paste deze positie elke keer aan op degene met wie hij sprak. Met mensen sprak hij voornamelijk vanuit een Ouder of Volwassen positie. In de communicatie met Zijn Vader nam Hij een Kind-positie in. Je zou kunnen zeggen dat er tussen Hen altijd sprake was van parallelle communicatie. (Jezus vroeg zijn Vader iets en de Vader antwoordde en/of gaf het Hem) (Johannes 11:41-42)

9.2.9 De Dramadriehoek

Ook de Dramadriehoek kan gebruikt worden wanneer de coach het idee heeft dat hij elke keer vastloopt in het contact met de coachee. Zoals hierboven werd beschreven, is er geen aanleiding vanuit de gesprekken die we hebben gevoerd om te denken dat men vaak te maken heeft met het vastlopen van de communicatie. Toch kan de Dramadriehoek in sommige gevallen waarbij de communicatie moeilijk verloopt verheldering geven over wat er aan de hand is. Bovendien zal men misschien wel vaker te maken krijgen met moeilijk lopende communicatie, wanneer de doelgroep verandert. Daarom is het goed ter preventie wat handvatten aan de coach te reiken, die bruikbaar kunnen zijn om ineffectieve communicatiepatronen aan te pakken.

De dramadriehoek is een visuele weergave van communicatiepatronen tussen mensen. (zie figuur 14). De driehoek is kenmerkend, omdat men er als het ware in 'gevangen' blijft en slechts de keuze heeft uit drie rollen. De rollen: de Redder, het Slachtoffer en de Aanklager. Men is zich vaak niet bewust van het feit dat hij een bepaalde rol aanneemt en daarmee de ander 'dwingt' om een andere rol binnen de Dramadriehoek aan te nemen.

Redder:

De 'Redder' maakt en houdt anderen afhankelijk door zijn hulp. Hij denkt, voelt en handelt voor de ander zonder dit te checken bij de ander. Hierdoor wordt de ander passief en uiteindelijk is de 'Redder' onmisbaar in het leven van de ander. Zo'n Redder is vergelijkbaar met een juf die de kinderen moet leren schrijven, maar zelf de pen in handen houdt. De Redder denkt het vaak beter te weten en biedt ongevroegd hulp.

De Redder:

- Is behulpzaam: 'ik help je wel, ik regel het wel'
- Overschat zichzelf en onderschat de eigen mogelijkheden en verantwoordelijkheid voor zichzelf
- Houdt door zijn manier van helpen de ander afhankelijk

- Zorgt graag voor anderen
- Heeft geen aandacht voor eigen behoeften, gaat over eigen grenzen heen

Aanklager:

Dit is iemand die anderen opzadelt met zwakke plekken of schuldgevoelens. Hij zegt bijvoorbeeld: 'jij ook altijd met je adviezen!'

De Aanklager:

- Is beschuldigend, dwingend en kritisch
- Overschat zichzelf en kleineert de ander
- Legt de schuld bij een ander en is niet bereid naar eigen aandeel te kijken

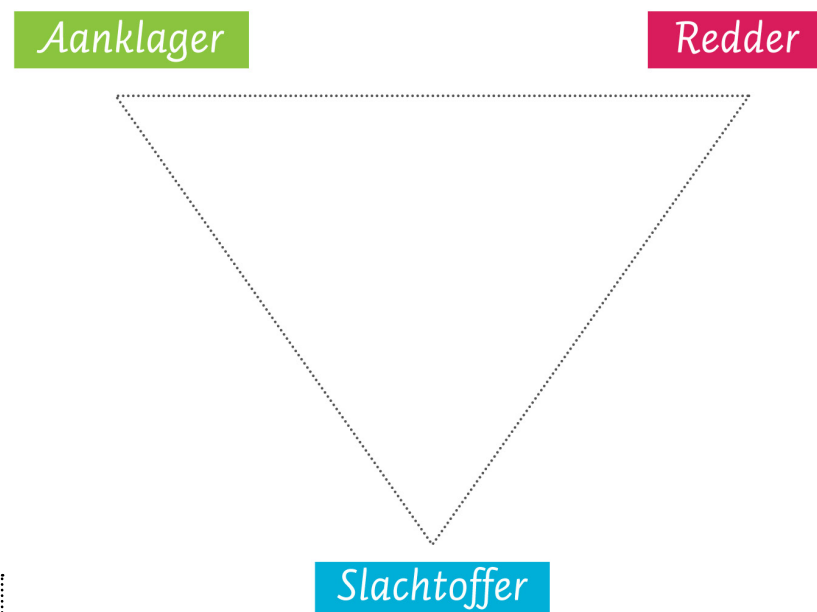
Slachtoffer:

Dit is iemand die met zichzelf te doen heeft. Hij is eigenlijk niet te helpen, want aan alle hulp heeft hij nooit genoeg. Hij geeft vaak antwoorden met 'ja, maar...' en 'dat kan ik toch niet...'

Het Slachtoffer:

- Onderschat zichzelf en overschat de hulpgever of onderschat zichzelf én anderen
- Ontkent de eigen verantwoordelijkheid
- Klaagt, maar is niet van plan het probleem op te lossen
- Stelt zich afhankelijk op

(Van Beek, Tijmes, (2005) p. 92-94)



Figuur 14: Dramadriehoek

Deze 'posities' kunnen voortdurend op elkaar reageren. Het Slachtoffer wordt in zijn positie gehouden door de Redder en zij kunnen beide ook Aanklager worden. Een coachee zegt bijvoorbeeld vanuit de slachtofferrol: 'Hoe kan ik nou op het conservatorium terecht komen... dat lukt me nooit, ik kan ook trouwens niets en zal wel weer belanden op een suf kantoor...' De coach zou dan reageren: 'Dat lukt wel joh! Ik ga er wel even achter aan. Ik ga morgen meteen de papieren voor je invullen, ik bel het conservatorium en ik zal trouwens ook je zangdocent even contacten, misschien dat zij nog een paar extra lessen wil geven...' Op die manier blijft het Slachtoffer passief en neemt de Redder een rol in die uiteindelijk misschien wel niet behulpzaam is. Als de hulp van de Redder niet voldoende blijkt te zijn kan hij in de rol van Aanklager gaan zitten: 'Ik ben jou elke keer aan het helpen en jij doet gewoon nooit iets!' Zo blijft men in die driehoek zitten.

Wat kan de coach doen?

Het is niet de bedoeling dat je in de driehoek terecht komt en als je erin komt, is het belangrijk dat je er weer uit komt. Er is een mogelijkheid om uit die Dramadriehoek te blijven. Een Slachtoffer is herkenbaar aan de opvatting dat hij er allemaal niets meer aan kan doen. Als de coach dat merkt kan hij zich richten op de kracht in de coachee: 'wat heb jij in je om een bijdrage te kunnen leveren?' Op die manier probeert de coach de coachee zelf verantwoordelijk te maken en schiet hij niet direct in de 'reddersrol'. Wanneer de coachee in de aanklagersrol zit kan de coach proberen te helpen om van de geuite kritiek een wens te maken. De coach kan de coachee uitdagen om te vertellen wat hij of zij wél zou willen! Wanneer de reddersrol wordt aangenomen door de coachee kan de coach aangeven dat het goed is om permissie (toestemming) te vragen om zorg aan te bieden. Daarmee kan de ander aangeven wat hij al dan niet nodig heeft van de 'Redder'. Het is overigens niet zo dat alleen coachees deze rollen in kunnen nemen. Deze posities kunnen ook een valkuil zijn voor coaches.

Conclusie

De Dramadriehoek kan helpend zijn wanneer de coach het gevoel heeft dat hij elke keer niet verder komt. Het kan dan zijn dat de coach en coachee in de Dramadriehoek verstrikt zijn geraakt elke keer bepaalde rollen innemen (Slachtoffer, Redder of Aanklager). Wanneer de coach dit ontdekt kan hij praktisch proberen om bij het Slachtoffer potentie aan te boren (wat kan je wél), de Aanklager te helpen om wensen te uiten en de Redder te helpen door permissie (waarmee mag ik helpen?) te vragen. Dit is een hele praktische manier van hoe men uit de Dramadriehoek kan blijven.

Maar in wezen belanden mensen in deze Dramadriehoek door gebrek aan genade. Een Slachtoffer heeft geen genade met zichzelf, hij vindt zichzelf waardeloos en beschuldigd zichzelf. Een Aanklager lijkt geen genade te hebben met een ander: hij klaagt de ander aan en is vol beschuldiging jegens diegene. En een Redder lijkt niet te beseffen dat hij niet in staat is om te redden (dat het ook niet zijn of haar taak is), omdat Jezus mensen red door Zijn genade. Misschien dat er bij een Redder soms ook meespeelt dat hij iets moet doen om geliefd te zijn. Daarbij komt dat hij wezenlijk ook geen genade en daarmee ruimte heeft om de ander te laten groeien, op een 'eigen' manier, hij haalt het Slachtoffer weg bij die mogelijkheid door het al voor hem of haar op te lossen. Wanneer iemand steeds meer gaat groeien in de identiteit die hij in Jezus heeft, zal hij steeds minder in deze Dramadriehoek terecht komen. Hij weet dan namelijk dat hij geen Slachtoffer is, want hij wordt 'kind van God genoemd'! (Galaten 3:26) En hij begrijpt steeds beter dat God van hem houdt (Psalm 13:6) en hoe groot die liefde is (Johannes 3: 16). Hij zal ook geen Aanklager meer hoeven te zijn, omdat hij weet dat hij zelf vergeven is (1 Johannes 2:12) en door die genade ook anderen kan vergeven (Mattheus 6:12). Tenslotte zal hij ook niet meer in de redderrol kruipen omdat hij begrijpt dat Jezus in staat is om de ander werkelijk te redden (vooral van het gevoel dat een slachtoffer heeft; 'niets te kunnen'). En hij zal zich kunnen spiegelen aan God die zelf eigenlijk ook permissie vraagt om te redden! Hij biedt redding aan in Jezus, maar dringt het niemand op. In wezen vraagt Hij: mag ik je redden? En pas wanneer een mens dan kiest en reageert op dat aanbod door te geloven dat Jezus hem redt, gebeurt het ook (Romeinen 10:10).

9.2.10 Gespreksstructuur

In de gesprekken met coaches viel het ons op, dat sommige van hen moeite hadden met de 'vrijheid' die hen gegeven was om gesprekken op een geheel eigen wijze in te delen. Er werd daarin vrijwel geen structuur geboden vanuit de HQ school. Voor sommige coaches was dit geen probleem, maar een van hen vertelde: '...ik denk dat je een goede coach bent als je iemand verder kunt helpen, maar er is geen een duidelijke lijn vanuit HQ hoe je dat dan moet doen. Misschien geeft dat mij als persoon ook onzekerheid. Ik vraag me dan af: doe ik het wel zoals HQ het wil? Dan wordt vaak gezegd: jij bent HQ, maar dat vind ik wel eens lastig. Wat meer beleid zou me daarin helpen. Misschien wel van in gesprek een en twee heb je het hier en hier over.' Dit is een van de redenen waarom we denken dat het van belang is om coaches handvatten aan te reiken hoe zij gesprekken in kunnen richten. Dat kan bijvoorbeeld gaan om mogelijke gespreksonderwerpen die aansluiten bij de doelen van coaching en/of om

het gehele coachingstraject te voorzien van een basisstructuur. Daarnaast zullen de meeste coaches volgend jaar niet werkzaam zijn op de HQ school zelf. Het wordt dus moeilijker om aan te haken op een specifieke gebeurtenis of een les die de student heeft geraakt. De coaches moeten elke keer vanuit 'het niets' weer in gesprek gaan met de student. Sommige studenten zullen stof genoeg hebben om over te spreken, maar dit kan niet als vanzelfsprekend worden aangenomen, zo blijkt uit de interviews. Daarnaast kan een aangeboden structuur ervoor zorgen dat zaken als 'evaluatie' van de relatie (waarover in hoofdstuk 7 die over de inhoud van coaching gaat, meer wordt beschreven) en het resultaat van coaching niet over het hoofd worden gezien. Structuur kan een waardevolle ondersteuning zijn, die wellicht ook enige onzekerheid wegneemt. Deze structuur hoeft geen stramien te zijn, maar kan de coach dienen en kan de gesprekken met de coachee van een lijn voorzien.

Basisstructuur

In vrijwel alle vormen van begeleiding (coaching, hulpverlening, counseling en in sommige vormen van mentorschap) wordt er gebruik gemaakt van een basisstructuur (per gesprek), die de volgende elementen bevat:

- Oriëntatie (Wat speelt er?)
- Diagnose (Wat is er aan de hand?)
- Doel formuleren (Waar zou je naartoe willen?)
- Plan maken (Hoe zou je daar willen komen?)
- Uitvoeren (Uitproberen)
- Evalueren (Hoe ging het?)

('Leren Coachen', Beek, van & Thijmes, 2006, p. 28)

Deze elementen kunnen ook als het ware 'uitgesmeerd' worden over een aantal gesprekken waarbij de coach de tijd kan nemen om bijvoorbeeld samen met de coachee te ontdekken waar hij heen wil en hoe hij daar wil komen, waardoor het als basis voor (delen van) een 'coachingstraject' gebruikt kan worden. Door het 'uit te smeren' over een aantal gesprekken is de coaching niet alleen functioneel, maar blijft er ook voldoende ruimte bestaan om tijd met elkaar door te brengen en te werken aan een persoonlijke relatie.

Zoals genoemd in eerdere hoofdstukken (over vorm, competentie en inhoud) blijkt het van belang te zijn om de relatie te evalueren, zodat zowel de coach als de coachee van elkaar weten wat de verwachtingen zijn en hoe men de coaching en de relatie met elkaar ervaart. Tot nu toe is daar in sommige gevallen nog onwetendheid over bij de coaches. Wanneer er structurele evaluatie had plaatsgevonden hadden bepaalde coachingstrajecten misschien eerder 'bijgestuurd' kunnen worden en was het 'resultaat' van coaching nog beter geweest.

Evaluatie is de taak van de coach: die overziet het proces en kan goed zien waar vooruitgang geboekt wordt, waar zich problemen voordoen en wat er kan gebeuren om de coaching te verbeteren. Wanneer de coach ook rapportage voor zichzelf heeft bijgehouden, zal hem dat helpen in het evalueren van de coaching. We beschrijven hier een aantal stappen die de coach kan doorlopen:

Stap 1: De coach evalueert eerst alleen.

- Wat vind ik van de relatie die ik heb met de coachee? Wat ervaar ik daarin als positief en wat zou nog beter kunnen?
- Hoe vind ik dat de coachee groeit (in relatie met Jezus en op weg naar volwassenheid?)
- Zijn er dingen die ik nog anders zou willen doen?

Stap 2: De coach probeert zichzelf bij te sturen om verbetering in de situatie te brengen.

Stap 3: Evaluatie en bespreking door de coach en coachee.

- Hoe ervaart de coachee de relatie met de coach?
- Hoe vind hij zelf dat hij is gegroeid (in relatie met Jezus en op weg naar volwassenheid?)
- Zijn er nog dingen die hij anders zou willen doen?

Stap 4: Afspraken om de coaching opnieuw te definiëren of verwachtingen bij te stellen.

(Stanley & Clinton, 2003, p. 164-165, in dit boek worden de woorden 'mentor' en 'mentorant' gebruikt, wij hebben dit veranderd in 'coach' en 'coachee'.)

Gespreksonderwerpen

We willen hier nog kort een aantal gespreksonderwerpen beschrijven, omdat ook dat kan bijdragen aan de structuur en de verdieping waarnaar coaches op zoek zijn (zie hoofdstuk 8 over competenties van een coach). Het kan hen handvatten en een richtlijn bieden om in gesprek te gaan over de groei van de coachee en de bijbehorende 'ontwikkelingstaken' van de coachee. Eerder in dit hoofdstuk beschreven we dat de taak van de jongere is om zich los te maken van zijn of haar ouders (autonoom te worden) en zich tegelijkertijd aan anderen en nieuwe situaties te hechten (verbinden). Op basis daarvan beschrijven we hier een aantal gespreksonderwerpen die als richtlijn kunnen fungeren voor de coachingsgesprekken en waarop een coachingsgesprek gebaseerd kan worden.

Autonoom worden

- De socialisatie van de coachee. (Hoe ben je tot hier gekomen? Gezin van herkomst, ervaringen)
- De 'boodschappen' (overtuigingen, normen/waarden, Godsbeeld, omgang met anderen) die hij of zij van huis uit heeft meegekregen en wat hij of zij daar zelf van zou willen behouden of achter zich wil laten.

Verbinding

- De bredere context van de student: Wie zijn er belangrijk voor je? Wat ontvang je van hen?
- De kwaliteiten, capaciteiten en persoonlijkheidskenmerken, passies van de student.
- De droom van de student.
- De weg daarnaar toe.

Onderwerpen die bij zowel 'autonoom worden' als 'verbinden' aan de orde (kunnen) komen

- De belemmeringen die studenten telkens tegenkomen. (niet-constructieve gedragspatronen, niet helpende overtuigingen)
- De waarheid van God over de student vanuit de Bijbel.

Conclusie

De coaches op de HQ school, zouden belang kunnen hebben bij een aangeboden structuur voor de coachingsgesprekken. Bijna elke begeleidingsvorm kent wel zo'n gespreksstructuur. Het helpt om een doel voor ogen te houden en zorgt ervoor dat er geen belangrijke facetten (zoals bijvoorbeeld evaluatie) over het hoofd worden gezien. Er zouden een aantal gespreksonderwerpen in die structuur beschreven kunnen worden, zodat de coach daarop terug kan vallen of er input voor verdieping uit kan halen. In de hoofdstukken 6 en 8 die gaan over de vorm van coaching en de competenties die een coach nodig heeft wordt meer beschreven over de behoefte aan een gespreksstructuur.

9.3 Slotconclusie

In dit hoofdstuk hebben we geprobeerd antwoord te geven op de vraag: Wat heeft een coach aan middelen en ondersteuning van de HQ school nodig om zijn/haar taak uit te kunnen voeren?

Praktische ondersteuning

Om te beginnen beschrijven we de praktische ondersteuning die een coach nodig heeft. De coach heeft tijd, een gespreksruimte, eventueel vervoer daar naartoe en eventuele financiële middelen nodig vanuit de HQ school. Het is lastig om daar een concreet beeld van te geven, omdat deze aspecten variabel zijn en de HQ school daar nog geen bindende keuzes in heeft gemaakt.

Intervisie

We hebben in dit hoofdstuk ook een aantal aspecten beschreven over de 'inhoudelijke ondersteuning' die een coach nodig heeft. In de eerste plaats is dit ondersteuning op een hele directe manier: intervisie en consultatie. De coaches hebben de intervisiezittingen, waarin bemoediging een belangrijke plaats innam, altijd als heel positief ervaren. We bevelen dan ook van harte aan dat dit onderdeel zal blijven van intervisie! Daarnaast kan het

goed zijn om die bemoediging aan te vullen met een stuk ondersteuning van de persoon als coach. We hebben namelijk in gesprekken gemerkt dat coaches soms tegen dingen aanlopen en het zou heel nuttig kunnen zijn om dit in een intervisiezitting te bespreken en daar samen met andere coaches naar te kijken, zodat men tot nieuwe inzichten en eventuele oplossingen komt. Dit heeft een aantal voordelen. In de eerste plaats wordt de zelfreflectie en de zelfsturing van de coaches verbeterd. Daarnaast kan men elkaar tot steun zijn en van elkaar leren. Door deze momenten waarbij een werkinbreng besproken wordt, neemt de vraag naar (persoonlijke) consultatie wellicht ook af. We raden aan om de intervisiegroepen te laten bestaan uit ongeveer vier tot zes personen.

Gespreksstructuur

Tenslotte is het van belang dat de coach weet hoe hij de gesprekken met de coachee moet vormgeven. Tot nu toe bood de HQ school daar geen structuur voor aan, maar werd er vaak ingehaakt op gebeurtenissen die zich hadden afgespeeld op de HQ school. De vrijwillige coaches zullen volgend jaar niet als schoolleiders aanwezig zijn en daardoor veel minder 'meekrijgen' van de gebeurtenissen die plaatsvinden. Voor hen is het extra van belang dat de HQ school een structuur aanbiedt om de gesprekken vorm te geven. Daarnaast bleek dat sommige coaches moeite hebben met de 'vrijheid' die zij ervoeren om de gesprekken naar eigen inzicht in te richten. Wij hebben een korte beschrijving van een basisstructuur opgenomen die als grove lijn kan dienen tijdens de gesprekken. Uit eerdere hoofdstukken blijkt dat evaluatie een onderwerp is dat soms over het hoofd wordt gezien, terwijl dit wel van wezenlijk belang is in het coachingstraject. Door een structuur aan te bieden, kan dit punt minder snel over het hoofd worden gezien. Tot slot hebben we een aantal gespreksonderwerpen opgenomen die als input voor de coachingsgesprekken kunnen dienen en de student kunnen helpen om 'autonoom' te gaan functioneren en zich opnieuw te verbinden met anderen. Wat we nog kort willen noemen is dat het gebruik van structuur niet Gods leiding zoals je die tijdens gesprekken kunt ervaren, hoeft te beperken. Een structuur is een basis, maar kan desnoods even opzij gelegd worden wanneer de coach bijvoorbeeld het idee heeft dat er echt iets anders nodig is voor de relatie of voor de situatie waar de student in zit. Het vergt een open en ontvankelijke houding om deze signalen op te pakken. Dit geldt zowel voor signalen die van God komen als die van de student zelf komen. De structuur dient dus alleen als ondersteuning, niet als 'regel' of 'kader' en de coach mag daar dus ook in vrijheid mee omgaan.

Voor de groepscoaching, die er mogelijk bij gaat komen, kan het handig zijn om de thema's te gebruiken die bij de individuele coaching besproken worden. Op deze manier kunnen individuele coaching en 'groepscoaching' elkaar aanvullen en kan er nog meer verdieping aangebracht worden in de thema's. Op deze manier kunnen studenten elkaar inspireren en helpen. _

9.4 *Aanbevelingen*

Rapportage

De (vrijwillige) coaches zouden volgend jaar veel baat kunnen hebben bij het bijhouden van gespreksverslagen. Ze zullen namelijk veel minder dan de huidige coaches aanwezig zijn op de HQ school, waardoor het minder vanzelfsprekend wordt dat ze zicht hebben op het proces van de student. Voorheen konden coaches aanhaken bij wat ze die week hadden gezien van de student, maar dat zal anders worden. Wanneer de coaches gespreksverslagen maken van de gesprekken, zullen ze ook de groeimomenten kunnen waarnemen en zicht kunnen krijgen of kunnen houden op wat God in de levens van de studenten doet. Daarbij komt dat coaching voor de meeste coaches volgend jaar maar een relatief klein onderdeel van de weekbesteding zal uitmaken. Men loopt daardoor het risico dingen te vergeten die er in het gesprek zijn gezegd en bijvoorbeeld aanleiding kunnen geven om over door te spreken. Het is ook goed om de coaches te wijzen op de verantwoordelijkheid die zij hierin hebben naar de student toe. Het is van belang dat zij de lijn en de structuur van de gesprekken kunnen waarborgen. Dit kan goed ondervangen worden door elke coach aan te moedigen om gespreksverslagen bij te houden. Sommige zullen daarbij genoeg hebben aan een paar woorden, voor anderen zal een reflectie op het geheel nuttig kunnen zijn. Van belang is dat er niet teveel tijd tussen het gesprek en de aantekeningen zit, in verband met eventueel uitstelgedrag of het vergeten van informatie. Bij het schrijven van verslagen moet de privacy

van de student gewaarborgd worden. In de hulpverlening geldt dat men geen (gevoelige) informatie van cliënten op de computer mag hebben staan. Dat geldt ook voor coaches. In de Ethische Code Coaching, die als bijlage is opgenomen staat daarover beschreven: 'Hij gaat vertrouwelijk om met alle informatie over de coachee die hij direct, indirect of door enige andere bron heeft ontvangen, en vrijwaart de coachee van misbruik en ongeautoriseerd openbaar worden van data'. De HQ school zou daarom de mogelijkheid moeten bieden aan coaches om hun gespreksverslagen ter plekke uit te werken. Tot slot kan het maken van gespreksverslagen ook de overdraagbaarheid van het coachingstraject vergroten. Stel dat er bijvoorbeeld een coach met zwangerschapsverlof gaat en er vervanging moet komen, dan is het gemakkelijk om terug te zien waar de coach met de coachee over heeft gesproken en welk proces hij of zij doormaakt (heeft).

Consultatie

De consultatie is tot nu toe op een individuele en flexibele manier vormgegeven. Dat was mogelijk doordat Sarah Jansen maar met zes coaches te maken had. Wanneer de groei komend studiejaar maximaal toeneemt, zijn er ineens tweeëndertig coaches die wellicht behoefte hebben aan consultatie. Dat is onhaalbaar voor Sarah Janssen. Om die reden en ook op basis van het Bijbelse principe van delegeren van leiding (Jethro en Mozes) wat hierboven onder het subkopje 'consultatie' beschreven wordt, bevelen wij aan om de coaches op te delen in kleinere groepen, van bijvoorbeeld vier tot zes personen. Deze groepen kunnen direct als intervisiegroep met elkaar omgaan. De leden van een groep gelden voor elkaar als aanspreekpunt als zij ergens tegenaan lopen in hun coaching. We raden aan om deze groepen zo samen te stellen, dat mannen en vrouwen gemengd zijn, omdat zij beiden hele eigen kwaliteiten hebben. Zo zijn vrouwen meer gericht op de beleving, terwijl mannen feitelijk en oplossingsgericht kunnen zijn. (Seksespecifieke hulpverlening, Oosten, van & Vlucht, van der, 2008, p. 50). Beiden kunnen belangrijk en helpend zijn als er vragen liggen waar antwoorden op moeten komen! Wanneer de groep er samen niet uitkomt kan er om raad gevraagd worden aan Sarah Janssen. Wanneer intervisie een grote(re) rol gaat spelen in het bespreken van werkproblemen, zal de vraag naar consultatie wellicht ook afnemen. Men kan op die manier gezamenlijk kijken naar situaties en meer zelfsturend worden zodat Sarah Janssen niet elke keer geraadpleegd hoeft te worden.

Zorg voor de hoofdcoach

Het viel ons op dat er volop zorg was voor de coaches op de HQ school vanuit Sarah Janssen, maar dat zij niemand heeft om op terug te vallen, of om raad van te ontvangen in haar rol als coördinator coaching. Om die reden bevelen we van harte aan dat ook zij op zoek gaat naar iemand die haar inspireert, haar vragen kan beantwoorden en haar bemoedigt en bevestigt in haar rol als coördinator coaching.

Ontwikkeling van de Adolescent

De coach bouwt een relatie op met een coachee, een jongere, een adolescent. Om die reden lijkt het ons goed om bepaalde facetten uit de ontwikkeling van een adolescent op te nemen in de ondersteuning die de HQ school aan de coaches biedt. We raden aan om hen informatie aan te bieden over de identiteitsontwikkeling van de student en over het proces van 'volwassen worden'. Dit zijn namelijk twee vlakken waar de coaching op de HQ school op is gericht.

Contextuele benadering

Omdat een van de 'ontwikkelingstaken' van een adolescent is, om los te komen van het gezin van herkomst en hij daarin vaak te maken heeft met verschillende loyaliteiten, raden we ook aan om de coaches wat basisinformatie vanuit de contextuele benadering aan te reiken. Bijbels gezien wordt dit principe onderbouwd omdat loyaliteit ook iets is wat God met zijn kinderen heeft en als een soort 'bindmiddel' fungeert. Dit is bij uitstek een benadering waarbij het gezin van herkomst een grote rol speelt en er aandacht is voor de loyaliteiten waar een adolescent mee te maken heeft. Tenslotte biedt het ook concrete handvatten over hoe men met die loyaliteiten kan omgaan.

Het Ijsbergmodel van McClelland

De coach heeft in de relatie met de coachee ook te maken met het gedrag van een coachee. Soms is dit gedrag moeilijk te duiden of kan het gespreksstof opleveren. Door het Ijsbergmodel van McClelland te gebruiken kan de coach inzicht krijgen in welke elementen er ‘onder’ gedrag aanwezig kunnen zijn. Wanneer de coach de student wil helpen om te groeien naar volwassenheid en het opbouwen van een relatie met Jezus, kan het goed zijn om zicht te hebben op zaken die de coachee daar misschien in blokkeren. Dit kunnen disfunctionele overtuigingen zijn, of een zelfbeeld waaraan gewerkt mag gaan worden. Het Ijsbergmodel geeft daar zicht op en om die reden raden we aan om dit als hulpmiddel aan de coaches te bieden.

Ook in dit model zit een Goddelijk principe. Wat omgaat in een mensenhart is als diep verborgen water, iemand met inzicht brengt het naar boven.’ (Spreuken 20:5) Hetgeen er in iemands hart leeft is dus niet altijd aan de buitenkant te zien. Het ligt net zoals bij een ijsberg onder water

Transactionele Analyse

Bij studenten waarmee de communicatie moeilijk verloopt en bovendien bij studenten die onder de ‘uitgebreide doelgroep’ vallen, kan het handig zijn om zicht te hebben op de communicatie en interactie tussen de coach en de coachee.

De Transactionele Analyse kan behulpzaam zijn wanneer de coach zijn letterlijke communicatie onder de loep wil nemen (omdat een student bijvoorbeeld onconstructief gedrag vertoont). Het biedt handvatten om bewust andere posities in te nemen in de interactie waardoor er effectiever gecommuniceerd kan worden.

In de Bijbel zien we ook dat Jezus Zelf verschillende ‘posities’ innam, als hij tegen mensen of Zijn Vader sprak. Het is dus een ‘normaal’ verschijnsel dat dit gebeurt maar als het inzichtelijk wordt, zou het de communicatie tussen de coach en een coachee kunnen verbeteren, indien nodig.

De Dramadriehoek

Dit model kan naast de Transactionele Analyse geraadpleegd worden als de communicatie tussen coach en coachee onconstructief is en moeizaam verloopt.

De dramadriehoek kan inzicht bieden wanneer de coach steeds vastloopt in de relatie met de coachee, of zichzelf bijvoorbeeld betrappt op een reddingshouding jegens de student. Het biedt hele concrete handvatten om uit die driehoek te blijven en maakt het daarmee praktisch toepasbaar.

In wezen kan gezegd worden dat men in de dramadriehoek terecht komt bij gebrek aan genade.

Een slachtoffer heeft geen genade met zichzelf, hij vindt zichzelf waardeloos en beschuldigt zichzelf. Een aanklager lijkt geen genade te hebben voor een ander. En een redder lijkt niet te beseffen dat hij niet in staat is om te redden (dat het ook niet zijn of haar taak is), omdat Jezus mensen red door Zijn genade. Wanneer iemand steeds meer gaat groeien in de identiteit die hij in Jezus heeft, zal hij steeds minder in deze dramadriehoek terecht komen. Hij weet dan namelijk dat hij geen slachtoffer is, want hij wordt ‘kind van God genoemd’! Hij zal ook geen aanklager meer hoeven te zijn, omdat hij weet dat hij zelf vergeven is en door die genade ook anderen kan vergeven. Tenslotte zal hij ook niet meer in de redderrol kruipen omdat hij begrijpt dat Jezus in staat is om de ander werkelijk te redden.

10 Slotwoord

Tot slot nog een persoonlijk woord vanuit ons, de schrijvers van dit verslag. In de eerste plaats willen we vertellen dat we met veel vreugde aan dit onderzoek hebben gewerkt. De mensen die we hebben gesproken hebben ons geïnspireerd en we hebben ook heel concreet ervaren hoe God ons nabij was in de afgelopen vijf maanden en ons letterlijk in alles voorzag wat we nodig hadden (variërend van energie na korte nachten, tot het juiste boek op de juiste tijd).

Wat voor ons erg bijzonder was, is dat we de opleiding maatschappelijk werk allebei in gingen met de vraag: ‘Hoe kunnen we mensen gaan helpen op een manier waarin God de ruimte heeft om te herstellen?’ Gedurende de vier jaar van onze opleiding hebben we daar steeds nieuwe inzichten in verkregen en met dit onderzoek leek alles uiteindelijk op zijn plek te vallen.

Het feit dat ‘zijn’, openheid en echtheid zo belangrijk zijn in een relatie, en dat mensen (in dit geval jongeren) herstel vinden in de breedste zin van het woord door met hun coach op te trekken, is voor ons een grote eye-opener geweest. De studenten hebben aangegeven dat juist in deze dingen God ervoeren.

Daarnaast hebben we ons beide vaak afgevraagd hoe de balans zou kunnen zijn tussen het gebruik van methodieken (waarbij we het gevoel hadden zélf met oplossingen te komen, die nooit zoveel herstel kunnen geven als dat God dat kan) en God Zijn werk te laten doen.

Door het doen van dit onderzoek en het nadenken over verschillende methodieken die we de HQ school kunnen aanreiken, hebben we ontdekt dat deze twee ‘werelden’ veel meer in elkaar schuiven dan we verwacht hadden. Veel methodieken maken in wezen gebruik van Bijbelse inzichten, waardoor wij hebben geconcludeerd dat het logisch is dat ze effect hebben.

Het zijn niet de methodieken op zichzelf die werken, maar de methodieken waar Gods wijsheid in aanwezig is (zoals we eerder in dit verslag beschreven).

We hopen dat we een inspiratie zijn geweest voor jullie en dat ons onderzoek een bijdrage zal leveren aan de coaching op de (toekomstige) HQ school!

Dominique & Anne-Marieke

Boeken

- Beek, M. van/ Tijmes, I. (2005), Leren coachen: basisboek theorie en methode. Soest: uitgeverij Nelissen
- Vandamme, R. (2009), de Vork: Methodiek voor persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling. Tervuren: uitgeverij Vandamme Instituut
- Vandamme, R. (2008), Handboek coachend leiderschap: De ontwikkelingsgerichte benadering. Deventer: uitgeverij Entos
- Nederlands Bijbelgenootschap, (2004), De nieuwe Bijbelvertaling. Heerenveen: uitgeverij NBG
- Dijkstra-Algra, N. (2010), Leven delen: over het doorgeven van het evangelie aan komende generaties. Driebergen: uitgeverij Evangelische Alliantie
- Johnson, D. & Johnson, F (2008), Groepsdynamica theorie en vaardigheden. Amsterdam: uitgeverij Pearson Education Benelux
- Hendriksen, J. (2009), Handboek Intervisie. Barneveld: uitgeverij Nelissen
- Wit, J. de/ Veer, G. van der/ Slot, N.W. (1997), Psychologie van de adolescentie. Nijkerk: uitgeverij Callenbach
- Lingsma, M./ Scholten, M. (2001), Coachen op competentieontwikkeling. Soest: uitgeverij Nelissen
- Onderwater, A. (2009), De onverbreekelijke band, inleiding & ontwikkelingen in de contextuele therapie van Nagy. Steenwijk: uitgeverij Grafisch bedrijf Gorter b.v.
- Michielsens, M. e.a. (2005), Leren over Leven in Loyaliteit. Leuven/Amersfoort: uitgeverij Acco
- Oosten, N. van/ Vlugt, I. van der (2008), Seksespecifieke hulpverlening voor maatschappelijk werkers. Bussum: uitgeverij Coutinho
- Horst, J. ter (2008), Rapporteren in de hulp- en dienstverlening. Bussum: uitgeverij Coutinho
- Ogden, G. (2008), Discipelschap met Impact: Groeien als leerling van Jezus in een triade. Driebergen: uitgeverij Navigator Boeken
- Wilde, F.H.P. de (1990), Stoeien met organisaties. Alphen a/d Rijn: uitgeverij Samsom
- Schermer, K & Quint, P. (2008), De organisatie als hulpmiddel. Houten: uitgeverij Bohn Stafleu van Loghum
- Van Dale, (2005), Van Dale Groot woordenboek van de Nederlandse taal. Utrecht: Van Dale Uitgeverij
- Bouwkamp, R.& S. (2009), Handboek Psychosociale Hulpverlening. Utrecht: De Tijdstroom uitgeverij

Internetsites

- Martine Delfos. (n.d.). Verschillende opvoeding voor jongens en meisjes? Bekeken op 16 maart 2011 op <http://www.kennislink.nl/publicaties/verschillende-opvoeding-voor-jongens-en-meisjes>
- Nynke Dijkstra-Algra. (n.d.). Gezin is kern geloofsopvoeding. Bekeken op 7 maart 2011 op <http://www.frieschdagblad.nl/index.asp?artID=37929>

Artikel

- Visser, B. (2008), Omgaan met jezelf en anderen, p. 1,3,4,7

PDF bestand

- NOBCO Nederlandse orde van de beroepscoaches (n.d.). *Ethische Gedragscode* Bezocht op 3 maart 2011, op de website van de NOBCO <http://www.nobco.nl/keurmerk/gedragscode>



De Ethische Code van de Academie voor Coaching

Inleiding tot Regels en Wetten.

Ieder mens heeft zich aan een reeks van wetten en regels te houden:

- Wereldwijde Wetten
- Europese Wetten
- Nederlandse Wetten

Je wordt geacht deze wetten te kennen en jezelf hieraan te houden. Coachen hanteren hiernaast vaak ook een ethische code / beroepscode. Dit is op vrijwillige basis. Wereldwijd bestaan hiervan honderden varianten en versies. Iedere beroepsvereniging (en ook hiervan zijn er honderden) heeft zijn eigen versie. Als coach dien je duidelijk kenbaar te maken welke code je hanteert: verwijzen naar jouw beroepsorganisatie, door de code op jouw site te zetten of door deze aan je klanten te geven als ze erom vragen.

Ethische Code / Beroepscode voor Coaches

Regels en Wetten.

Ieder mens heeft zich aan een reeks van wetten en regels te houden:

- Wereldwijde Wetten
- Europese Wetten
- Nederlandse Wetten

Coaches hanteren hiernaast vaak ook een ethische code / beroepscode. Dit is op vrijwillige basis. Wereldwijd bestaan vele varianten en versies. Iedere beroepsvereniging heeft zijn eigen versie. AvC heeft ervoor gekozen om de ethische gedragscode van de beroepsorganisatie NOBCO te volgen. NOBCO is de Nederlandse Orde van Beroeps Coaches; voor meer informatie kijk op www.nobco.nl.

Doel Gedragscode

Het doel van de Ethische Gedrags Code (EGC) is 'professionaliteit' van beroepscoaches onder woorden te brengen en deze omschrijving als leidraad te laten dienen voor het professioneel functioneren van coaches.

De EGC biedt coaches ruim voldoende uitgangspunten en richtlijnen om verantwoord te kunnen handelen in vrijwel alle situaties waarin zij tijdens de uitoefening van hun beroep terecht kunnen komen, met als belangrijkste doel: het bevorderen van welzijn en veiligheid van de individuen en groepen waarmee zij werken. De EGC biedt coaches daarmee een solide basis van normen en waarden waarop zij tijdens de uitoefening van hun beroep kunnen bouwen.

De vraag of iemand wel of niet de wet overtreedt, kan echter nooit door toepassing van deze EGC alleen beantwoord worden. De EGC biedt geen bescherming tegen rechtsvervolging aan wie zich strikt aan de letter ervan houdt, net zo min als iemand alleen op grond van overtreden van het gestelde in de EGC juridisch strafbaar gesteld kan worden. Het zich gehouden hebben aan of het overtreden hebben van deze EGC kan daarentegen wel als argument in juridische procedures aangevoerd worden, en, afhankelijk van de omstandigheden, als ontlastende dan wel belastende factor meegewogen worden in de oordeelsvorming.



Studenten, trainers, docenten en de medewerkers van de Academie voor Coaching dienen zich aan deze ethische code te houden. Op het examen komen ook vragen over deze code terug.

Als je ingeschreven staat bij NOBCO geldt dat in geval van overtreding een opdrachtgever contact kan opnemen met de NOBCO, waarna de klachtencommissie een klachtenprocedure zal instellen.

Definities:

Coach:

Coachee:

Coachen:

Coaching:

De Ethische Gedragscode (EGC) van NOBCO

iemand die coacht; in het bijzonder iemand die dat beroepsmatig doet.

iemand die gecoacht wordt, in het bijzonder door een professionele coach.

het strategisch en tactisch aanwenden van voornamelijk communicatieve vaardigheden en technieken, teneinde een individu of groep op eigen kracht bepaalde, zelfgekozen doelen te laten bereiken.

het proces van coachen en gecoacht worden op basis van een overeenkomst.

Uitgangspunten van NOBCO:

1. de coachee uiteindelijk zelf het beste weet wat goed voor hem is en zowel in zijn privé - als in zijn professioneel bestaan zelf, op basis van eigen afwegingen, kan beslissen wat hij wél of niet wil. Dientengevolge is de coachee ook zelf verantwoordelijk voor de keuzen die hij maakt, en is hij in persoon aanspreekbaar op zijn gedrag.
2. de coachee en de coach elkaar volkomen gelijkwaardig zijn, in die zin dat beiden unieke en complete mensen zijn, vol mogelijkheden.
3. tijdens coaching de doelen, middelen en keuzen van de coachee prioriteit hebben boven die van de coach.

Verklaring

Iedere coach die in het register van de NOBCO is opgenomen, heeft verklaard zich vrijwillig en volledig te houden aan de EGC die op de volgende pagina's wordt weergegeven.

De Ethische Gedragscode:



§ 1 Respect

Respect duidt op het erkennen en eerbiedigen van waarden in het algemeen en iemands persoonlijke en menselijke waardigheid in het bijzonder. Een coach brengt dit tot uitdrukking door onderstaande gedragsregels na te leven:

- 1.1 Hij benadert en behandelt ieder mens als gelijkwaardig.
- 1.2 Hij laat zijn coachee de ruimte om eigen beslissingen te nemen en veranderingen in eerder genomen beslissingen aan te brengen, rekening houdend met eigen normen, waarden, prioriteiten en levensovertuiging.
- 1.3 Hij houdt rekening met het ontwikkelingsniveau, de mogelijkheden en behoeften van de coachee.
- 1.4 Hij dient zich vóór de aanvang van de professionele relatie ervan te gewissen, als er sprake is van een externe opdrachtgever, dat zowel de opdrachtgever als de cliënt over dezelfde informatie beschikken voor wat betreft doel en opzet van de professionele relatie en de voorgenomen werkwijze. De opdracht kan slechts doorgang vinden als over doel en opzet tussen hen overeenstemming bestaat. Bij wijziging van de situatie of van de opdracht dient de coach tot hernieuwde afspraken te komen.
- 1.5 Hij gaat gedurende een coachingsrelatie geen seksuele of andere intieme relatie met een coachee aan.

§ 2 Integriteit

De coach streeft naar integriteit in zijn beroepsuitoefening. In zijn handelen betoont de coach eerlijkheid, betrouwbaarheid, gelijkwaardige behandeling en openheid tegenover de coachee. Hij schept tegenover alle betrokkenen duidelijkheid over de rollen die hij vervult en handelt in overeenstemming daarmee.

- 2.1 Hij is eerlijk en oprecht. Hij zegt wat hij doet en doet wat hij zegt.
- 2.2 Hij laat zich niet in met praktijken die de wet overschrijden of algemeen aanvaarde regels van fatsoen te buiten gaan. Hij laat zich niet in diskrediet brengen.
- 2.3 Hij gedraagt zich in woord en daad eerzaam en fatsoenlijk in zijn relaties, en brengt de coachee nimmer in verlegenheid.
- 2.4 Hoewel hij zelfbewust optreedt en handelt, dringt hij zich nergens op de voorgrond en blijft hij bescheiden.
- 2.5 In situaties waarin hij met de coachee of anderen van mening verschilt, of waarin compromissen gesloten moeten worden, blijft hij redelijk en schappelijk en houdt hij de dialoog open.
- 2.6 Hij gaat tactvol en beschaafd met mensen om, en past zich wanneer dat nodig is in redelijkheid aan aan de omstandigheden, in het bijzonder aan gewoonten en gebruiken van de coachee, zonder zijn persoonlijke authenticiteit prijs te geven.
- 2.7 Hij gaat vertrouwelijk om met alle informatie over de coachee die hij direct, indirect of door enige andere bron heeft ontvangen, en vrijwaart de coachee van misbruik en ongeautoriseerd openbaar worden van data.
- 2.8 Hij maakt geen misbruik van situaties, omstandigheden of kennis waarin de coachee afhankelijk van hem is, noch om zichzelf of andere relaties te bevoordelen, noch om de coachee of relaties van de coachee te benadelen.



§ 3 Verantwoordelijkheid

Een coach neemt door het aangaan van een vertrouwensrelatie verplichtingen op zich die niet alleen een zwaar beroep doen op zijn verantwoordelijkheidsgevoel, maar die ook repercussies hebben op de maatschappij in het algemeen en alle betrokkenen bij het coachingsproces in het bijzonder. Hij zorgt ervoor dat, voor zover dat in zijn vermogen ligt, zijn diensten en de resultaten van zijn beroepsmatig handelen niet worden misbruikt. Dat hij op verantwoorde wijze coacht, bewijst een coach door zich aan volgende gedragsregels te houden:

- 3.1 Hij onderkent de macht die inherent is aan zijn positie en beseft dat hij zowel bewust, als onbewust grote invloed uit kan oefenen op de coachee en mogelijk ook op derden.
- 3.2 Hij kent zowel de beperkingen van zijn beroep als de grenzen van zijn persoonlijke competenties en zorgt ervoor dat hij geen van beide overschrijdt.
- 3.3 Hij is zich bewust van zijn persoonlijke waardigheid en heeft inzicht in de invloed daarvan op de uitoefening van zijn beroep als coach.
- 3.4 Hij aanvaardt waar nodig samenwerking met andere coaches en professionals, bijvoorbeeld indien in teamverband gewerkt moet worden aan grote projecten.
- 3.5 Hij maakt de bevrediging van eigen emotionele- en of andere behoeften niet afhankelijk van de relatie met een coachee.
- 3.6 Hij onttrekt zich niet aan de behandeling van een klachtenprocedure als die tegen hem wordt ingesteld.

§ 4 Professionaliteit

Een coach streeft naar het verwerven en handhaven van een hoog niveau van professionaliteit in zijn beroepsuitoefening. Hij neemt de grenzen van zijn deskundigheid in acht en de beperkingen van zijn ervaring. Hij biedt alleen diensten aan en gebruikt alleen methoden en technieken waarvoor hij door opleiding, training en/of ervaring is gekwalificeerd.

- 4.1 Hij neemt zichzelf regelmatig onder de loep, doet aan zelfreflectie en past zelfanalyse toe om na te gaan hoe en in welke richting hij zichzelf als mens én als coach zal ontwikkelen, om optimaal te kunnen blijven functioneren.
- 4.2 Hij houdt zich op de hoogte van ontwikkelingen, staat open voor nieuwe inzichten en onderzoekt nieuwe methoden op gebied van coaching.
- 4.3 Hij heeft een beroepsaansprakelijkheidsverzekering of heeft op andere wijze gezorgd dat eventuele schade waar hij als coach op kan worden aangesproken, in redelijkheid gedekt zijn.
- 4.4 Hij informeert desgevraagd welke opleiding, c.q. ervaring en kwalificaties hij heeft en welke methoden en stijl hij (voornamelijk) gebruikt bij coaching. Hij heeft daartoe een curriculum vitae beschikbaar dat door hem actueel wordt gehouden.
- 4.5 Hij maakt onderscheid tussen een coachingsrelatie en andere relatievormen, zoals een vriendschapsrelatie en een zakenrelatie. Hij waakt voor het optreden van belangenverstrengeling. Bij dreigende vermenging van relaties zal hij óf de coachingsrelatie beëindigen, dan wel de andere relatie opschorten.
- 4.6 Hij is collegiaal richting andere beroepscoaches, en is bereid mee te werken aan voortgaande professionalisering van het beroep en het optimaliseren van het imago.

Bijlage 2

De Basisintervisiemethode

Een intervisiegroep doorloopt de volgende fasen volgens de basisintervisiemethode. (Hendriksen, 2009, p. 56-57)

Fase 1. Introductie op de bijeenkomst

Hoe zit iedereen er bij na de vorige keer? Wat is er gebeurd met de afgesproken voornemens tot actie, naar aanleiding van het vorige ingebrachte werkprobleem? Kunnen we starten? Is iedereen 'aangekomen'? Hierna worden de werkproblemen uit de groep geïnventariseerd.

Fase 2. Uitkiezen van het werkprobleem

Kies een werkprobleem uit op grond van de volgende overwegingen:

- Urgentie en/of emotie;
- Een algemeen aansprekend probleem dat voor iedereen speelt;
- De afspraak dat om beurten een probleem ingebracht wordt.

Formuleer de vraag kort, concreet, duidelijk, actueel en persoonsgebonden (in de ik-vorm).

Fase 3. Het onderzoek

De probleemeigenaar (degene met werkinbreng) vertelt zijn/haar verhaal:

- Stel open vragen (die beginnen met: hoe, wie, wat, waar, wanneer);
- Geen adviserende, suggestieve of interpreterende vragen stellen;
- Stel vragen naar feiten en;
- Stel vragen naar gevoelsmatige en persoonlijke beleving van de vraag

Fase 4: Herformulering en Advies

- De deelnemers van de groep spiegelen het probleem en geven hun interpretatie van het probleem weer, door het op te schrijven
- Het werkprobleem wordt door de probleemeigenaar geherformuleerd
- Rond deze fase af met:
 - Een adviesronde gericht op het geherformuleerde probleem;
 - De probleemeigenaar benoemt het advies (adviezen) dat (die) hem/haar het meest aanspreekt (aanspreken)

Fase 5: Maak een actieplan

Maak een plan gericht op oplossingen

- Maak het plan zo SMART mogelijk (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden)

Fase 6: Evaluatie en vervolgafspraken

- Hoe heb je de bijeenkomst ervaren?
- Welke persoonlijke leeropbrengst is er?
- Hoe beviel de werkwijze/de gebruikte methode?
- Wat kan er de volgende keer beter?
- Afspraken voor de volgende keer (voorbereiding, gespreksleiding, notulen, tijd/ruimte)

Spreek van tevoren af wie er gespreksleider is, dat voorkomt verwarring. Zorg ervoor dat men niet te gekaderd wordt door bovenstaande fasen. Houdt het doel voor ogen: het is vooral van belang dat er een mogelijkheid geboden wordt waar 'probleemeigenaar' ruimte heeft om te leren, inzicht te ontvangen en op zichzelf te reflecteren. De fase 'maak een actieplan', kan nuttig zijn maar is niet noodzakelijk. Het ontvangen van een inzicht kan ook al veranderingen opleveren.

Er zijn nog meer manieren om intervisie te doen, daarvoor verwijzen we naar internet. Daar zijn talloze werkvormen te vinden. Kijk bijvoorbeeld op: <http://www.skvr.nl/Upload/Onderwijs/Summerschool/Intervisie%20methoden%20SKVR.pdf>