

# Wie kan sturen, zeilt bij elke wind

GEA KOREN EN TOOS VAN HUIJGEVOORT

*Hoe is het om een crisis door te maken veroorzaakt door een gebeurtenis waarbij de dingen niet gaan zoals je wilt dat ze gaan? Hoe belangrijk is het om jezelf in een dergelijke situatie te kennen en te weten hoe om te gaan met de tegenwind in je leven?*

## De windadelaar

Lang geleden woont Gloeskabi met zijn grootmoeder Bosmarmot in een kleine hut bij het water. Op een dag wil hij op eendenjacht. Hij pakt zijn boog en pijlen en stapt in zijn kano. Als Gloeskabi aan het kanovaren is, steekt de wind op en wordt hij steeds weer naar de oever teruggeblazen. Hij gaat naar zijn grootmoeder Bosmarmot om te vragen wie de wind laat waaien. Bosmarmot vertelt hem dat er een vogel is, een windadelaar, die heel ver weg, op de top van de hoogste berg, met zijn vleugels wappert. Gloeskabi gaat op zoek naar de windadelaar om een eind aan het waaien te maken. Na een lange en moeizame zoektocht ziet hij een grote vogel op de top van de berg die langzaam met zijn vleugels klappert.

Het is Woechowsen, de windadelaar. Gloeskabi weet de windadelaar zo te misleiden dat hij in een kloof tussen twee bergen valt en daarin klem komt te zitten. De lucht staat stil, het wordt drukkend warm, de beken en rivieren drogen in, vissen gaan dood en de mensen voelen zich onprettig. Zo ook Gloeskabi: hij kan zijn kano bijna niet vooruit krijgen en heeft moeite met ademen. Boos gaat hij naar zijn grootmoeder en vraagt haar wat er toch aan de hand is.

Zij vertelt hem dat de schepper de windadelaar op de berg heeft gezet omdat hij nodig is. Hij zorgt dat de lucht koel en schoon blijft en wolken meevoert die het laten regenen en de aarde schoon spoelen. Het ontdekken van de betekenis van de windadelaar zet Gloeskabi ertoe aan om de windadelaar te bevrijden uit de kloof en hem weer terug te brengen naar de top van de berg. Hij zegt tegen de windadelaar: 'Soms is het goed dat het waait, maar op andere momenten is het goed als er geen wind is.' 'Ik begrijp het', zegt de windadelaar. Sindsdien waait het soms wel en soms niet.

Uit: *De windadelaar* (1989), Joseph Bruchac.

**H**et verhaal hiernaast over Gloeskabi en de windadelaar is een heel oud verhaal van het Abenaki-indianenvolk. Deze indianen zijn ervan overtuigd dat een goed verhaal een mens zijn hele leven kan helpen om antwoorden te vinden op levensvragen.

Gloeskabi wil de wind verwijderen om zo beter te kunnen kanovaren. Door het uitschakelen van de wind verdwijnt echter alle beweging uit de wereld. Zijn grootmoeder vertelt hem dat het onmogelijk is om één aspect van de wereld uit te schakelen, al frustreert het nog zo. Zij leert hem dat wind en beweging delen zijn van de schepping.

## Het wispelturige van het leven

Tegenslag in het leven is te beschouwen als wind die heel wat frustraties kan veroorzaken. De wind als metafoor voor het wispelturige van het leven; de wind kan soms onverwacht draaien, stilvallen of uit een onverwachte hoek komen. En ook als metafoor voor de beweeglijkheid van het reactievermogen van mensen. Het is een menselijke reflex om de oorzaak van de tegenwind zo snel mogelijk uit te schakelen, net als Gloeskabi. Maar dit kan niet altijd. Ieder mens komt in zijn leven tegenwind tegen en moet hiermee leren omgaan.

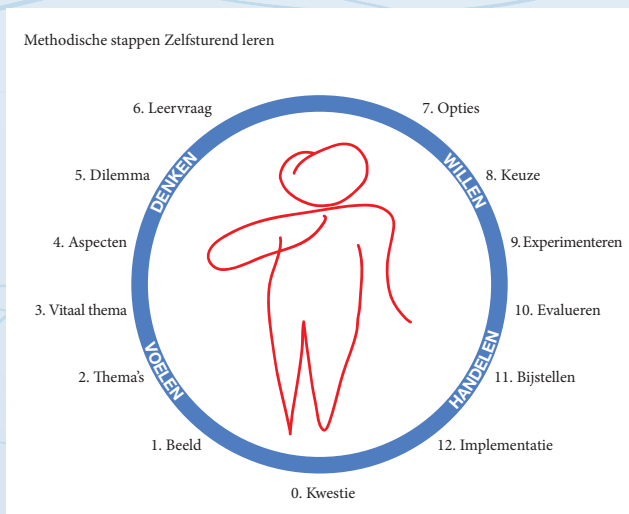
Het vertellen van verhalen is een mogelijkheid om wat we meemaken te ordenen en te delen met anderen. In de dialoog met de ander kun je tot een nieuw verhaal komen (zoals Gloeskabi in gesprek met zijn grootmoeder en met de windadelaar). Vertellen over je pijn, verdriet of de bedreiging die je voelt, is daarbij belangrijk omdat het helpt een weg te vinden in vragen als: 'Waarom moest juist mij dit overkomen?' of 'Hoe komt het dat ik hierin verzeild ben geraakt?' Het helpt om ervaringen en gebeurtenissen te ordenen en er een betekenis aan te geven en

om te komen tot verzoening of een nieuw perspectief. Verhalen bieden een context om te zoeken naar betekenis.

### Zoeken naar betekenis

Bij tegenwind helpt het als je zelf kunt sturen en bewust keuzes kunt maken tussen je aanpassen, veranderen of je teweerstellen. De methode Zelfsturend leren is een van de methodieken die je als coach kunt inzetten als een coachee in zwaar weer verkeert. In het vakgebied van narratief coachen is contextueel zoeken naar betekenis essentieel. Uitgangspunt is dat een kwestie nooit op zichzelf staat, maar altijd wordt geactiveerd door gebeurtenissen in de omgeving. Dat geldt zowel voor de coachee als voor de coach. Het doel is dat de coach de coachee iets kan aanreiken op het gebied van zelfsturend leren, zodat de coachee zijn eigen coach kan worden, zijn en blijven. Kennis en eigen ervaring met leerprocessen op het gebied van zelfsturend leren zijn daarbij van belang.

Er zijn verschillende definities voor Zelfsturend leren. Dick Ratering, die deze methode ontwikkelde, definieert zelfsturend leren als: 'Leren door actief sturing te geven aan het eigen leerproces, door ervaring, reflectie, theorievorming (kiezen) en concreet handelen. Daarbij is het van belang dat al deze aspecten van leren op een betekenisvolle manier in samenhang met de omgeving te verbinden.' Deze definitie zie je terug in de leercirkel van Zelfsturend leren.



Figuur 1 De leercirkel van Zelfsturend leren

In dit leerproces worden vier fasen onderscheiden met ieder drie aandachtspunten. Zoals bij ieder abstract model valt ook deze schematische fasering niet exact samen met de werkelijkheid.

### Stap 0 – De kwestie

Er is vaak een ervaring die de aanleiding is om stappen te gaan ondernemen. Gloeskabi ging op eendenjacht en nam dus het initiatief om iets in de wereld te zetten. Alleen daar (vanuit de wereld) krijgen we tegenwind. Het woord kwestie komt van queeste, dat zoektocht betekent. We doorlopen de methodische fasen en stappen aan de hand van de kwestie die coachee Marijke inbracht: *'Ik werk bij een kleine organisatie in de Gehandicaptenzorg. Vorige week kregen we te horen dat onze organisatie failliet is. Voorlopig werken we door onder een curator.'*

### FASE 1 – ERVAREN

In de cirkel is deze fase het kwadrant van het voelen.

### Stap 1 – Beeld vormen

Het vertrekpunt in coaching bestaat uit het met elkaar delen van feiten en concrete ervaringen. De coach opende met de vraag: 'Wat houdt je op dit moment het meest bezig in je werk?' Marijke: *'Ik maak me heel veel zorgen over de cliënten; voor hen betekent reorganisatie dat zij misschien moeten verhuizen uit hun vertrouwde omgeving. Er is veel onrust, ook bij de familierelaties en bij mijn collega's en mij. Ik maak me ook zorgen over mijn eigen toekomst. Als ik in de WW kom, is dat voor mij als 46-jarige geen goede springplank naar een andere baan.'*

**Aandachtspunten voor de coach:** Let op de verhaalstroom. Komt hij op gang of blijft hij steken? Of komt hij op gang zonder zich bewust te zijn wat een en ander betekent? Wat helpt bij een zelfbewust verhaal is het stellen van concrete, zintuiglijke vragen. Het gaat om het subjectief beleefde, objectieve verhaal. Dus niet: 'Ik vind het onrustig', maar doorvragen naar wat er dan zo onrustig was en wat dat voor Marijke betekent. De coach kan ook samenvatten en toetsen of deze samenvatting een goed beeld geeft van wat er verteld is. Hij kan ook goed luisteren naar sporen van de volgende stap: thema's. Deze klinken in principe door in alle zelfstandig naamwoorden, maar vooral in herhalingen.

### Stap 2 – Thema's onderzoeken

De gevonden thema's worden aan een nader onderzoek onderworpen. Onrust ging voor Marijke over allerlei doemscenario's van de collega's, een dreigend personeelstekort omdat sommige collega's al druk aan het solliciteren waren. Tijdens het praten over de thema's (kleine schijnwerptjes op de vertelde ervaring) komt er doorgaans vanzelf een moment dat de coachee van binnenuit geraakt wordt; een traantje wegpinkt, rood wordt. Met andere woorden, er is een fysieke reactie waarneembaar. Marijke kreeg tranen in haar ogen toen de coach vroeg of zij ook al naar vacatures keek. Ze vertelde dat solliciteren voor haar altijd al lastig was geweest en dat ze op haar leeftijd wel helemaal geen kans meer zou maken.

### Stap 3 – Vitaal thema kiezen

De essentie van de derde stap bestaat uit het zoeken naar vitale thema's. Bij Marijke bleken *'afwijzing en niets in te brengen hebben'* vitale thema's.

*Aandachtspunten voor de coach:* Non-verbaal waarnemen: welke fysieke reacties zie je? Vaak worden lichamelijke ervaringen niet bewust waargenomen of weggedrukt. Door als coach deze fysieke reactie terug te geven, kan de coachee de boodschappen van zijn lijf 'horen'. Door Marijke te vragen wat de traan te zeggen had, ontdekte zij haar angst (om niet meer nodig te zijn). Hier wordt de subjectieve beleving van een objectief feit (reorganisatie) voor Marijke zichtbaar. We spreken hier van een grenssituatie. Thema's die samenhangen met grenssituaties kunnen mensen gevangen houden en zijn daarmee van vitaal belang voor de coachee. Zelfsturend leren is pas succesvol als men een samenhang gaat zien tussen de persoonlijk ervaren tegenwind en de context waarin deze ontstaat.

## FASE 2 – REFLECTEREN

In de reflectiefase staat de coach voor de opdracht het vitale thema dat in de eerste (ervarings-)fase is geformuleerd verder uit te diepen. Samen met de coachee tast hij af wat de (on)nodige begrenzingsen zijn en hoe het thema/de kwestie ook vanuit een ander licht benaderd kan worden en dus ... wat anders laat zien.

### Stap 4 – Aspectenonderzoek

Het verhaal rond het vitale thema wordt nu onderzocht vanuit allerlei soorten ingangen. Hoe is dit verhaal ontstaan? (*biografische ingang*) Is het jouw specifieke recept om in de puree te

raken of om iets voor elkaar te krijgen? De meeste mensen hebben hun eigen gewoonte bij het kijken naar vraagstukken, vaak gekleurd door de eigen professie. De coach en Marijke onderzochten samen ook de maatschappelijke en economische kant van haar ervaring.

Aandachtspunten voor zowel de coach als de coachee: dwing jezelf om minstens drie ingangen te benutten voor het aspectenonderzoek van het thema. Gebruikmaken van een beeld in de vorm van metaforen, verhalen, tekeningen of muziek is een vruchtbaar leermiddel. Net als Gloeskabi wordt Marijke gefrustreerd in haar werk door tegenwind. Deze werd in haar verhaal verpersoonlijkt door de interim-manager. Door haar ervaringen samen met de coach te onderzoeken binnen de metafoor van de wind kon Marijke de voor haar betekenisvolle aspecten van de situatie onderzoeken.

Wanneer de verschillende aspecten grondig zijn onderzocht, komt er vanzelf (en dat is belangrijk, want het laat zich niet dwingen) een dilemma tevoorschijn. Je moet wachten, wachten, tot een dilemma vanzelf komt bovendrijven. Bijvoorbeeld (zelf) verantwoordelijkheid nemen versus vertrouwen geven (aan de ander). Je hoeft niet over alle puzzelstukjes te beschikken om het plaatje te kunnen zien.

### Stap 5 – Dilemma's

Met het dilemma is iets eigenaardigs aan de hand. Er zit weerstand op. Bij Marijke was het dilemma: *'de interim-manager is een verschrikking – onbegrijpelijk dat ze zo'n autoritaire man kunnen neerzetten'*. Er was ook een trigger, zoiets als: *'Ik reageer zo op hem, omdat hij me ook doet denken aan mijn vroegere leraar Frits. Deze manager maakt ook misbruik van zijn macht.'* Ook hier is het wachten tot het dilemma scherp genoeg is. Dat vraagt de moed om erbij te blijven, zowel van de coach als van de coachee. Niet te snel tevreden zijn met een logische verklaring (vanuit het denken). Altijd komt er – op den duur – een fysiek te beleven antwoord. Marijke zei op een gegeven moment: *'Ik vergeet mijn eigen innerlijke kracht te gebruiken in zijn aanwezigheid, mezelf zichtbaar te maken.'*

### Stap 6 – Leervraag

Als het onderliggende dilemma helder is, kan de volgende stap gezet worden. Beide kanten van het dilemma moeten in de leervraag aanwezig zijn. De formulering moet positief zijn en energie creëren, aanzetten tot zin om ermee aan de slag te gaan. Marijke formuleerde de leervraag: *'Hoe maak ik mezelf meer zichtbaar in het hier-en-nu?'*



### FASE 3 – KIEZEN

In de cirkel is deze fase het kwadrant van het willen. Doel van deze fase is samen nagaan welke wensen en mogelijkheden er zijn rond de leervraag. Vervolgens moeten er keuzes worden gemaakt. De derde fase is pas geslaagd als er een concreet actieplan op tafel ligt.

Deze fase van het leerproces is ons mensen veel vertrouwder dan de eerdere twee. Het grootste gevaar is hier te snel kiezen voor het wegwerken van de tegenwind als oplossing voor het dilemma (denk aan Gloeskabi). Vaak heeft de coach de neiging om in deze fase te bespoedigen, omdat hij het innerlijke onderzoek met het vele wachten niet langer uithoudt en graag een goede helper wil zijn, die ook oplossingen brengt.

#### Stap 7 – Opties genereren

Hier gaat het echt om out-of-the-box-denken, brainstormen in gevoelsoplossingen. Vaak is het een goed teken als de lach doorbreekt. Bijvoorbeeld: 'Ik ga morgen naar mijn autoritaire baas en zeg hem dat ik eigen baas word en dat ik vertrek.' Durven voelen dat je dat echt doet, laat die lach, de verborgen behoefte om dat te doen ontstaan. Tevens krijgt de innerlijke moraliteit een impuls. Marijke: 'Ik zou het wel willen, maar dan laat ik de cliënten in de steek.' En met enige zelfspot: 'Ik zou mezelf wel heel zichtbaar maken..., maar zo was m'n leervraag ook weer niet bedoeld.'

#### Stap 8 – Het kiezen van een optie

Er moet nu een keuze gemaakt worden welke optie geëffectueerd gaat worden in de eigen dagelijkse praktijk. Het liefst een keuze in nauwe relatie met de beginvraag/-ervaring. Wat is het meest leerzame voor mij?

#### Stap 9 – Experimenteren

Als de keuze is gemaakt en er voldoende wil om uit te voeren aanwezig is, dan kan deze keuze verfijnd worden tot een kritisch experiment. Dat betekent dat de actie enerzijds heel nauwkeurig wordt voorbereid, SMART gemaakt, anderzijds dat daarin niet wordt doorgeschoten. Het moet speels blijven, de coachee moet er 'zin' in hebben. Experimenten mogen ook mislukken. Met andere woorden; resultaat (buitenkant) en leerervaring (binnenkant) mogen gewoon naast elkaar blijven staan.

### FASE 4 – DOEN

In de cirkel is deze fase het kwadrant van het handelen.

#### Stap 10 – Evalueren

De actie, het experiment is achter de rug. Nu komen de grote reflectievragen: wat is het resultaat, objectief verwoord? En verbeeld? Welk innerlijk leerresultaat is bereikt? Zit daar beweging in? In welke richting? Je maakt bij deze evaluatie een compleet rondje: beschrijft het beeld zo levendig mogelijk, kijkt naar het thema, naar de vitaliteit, de verschillende aspecten, het dilemma en wat nog geleerd moet worden. Vergeet vooral niet te vieren wat er is bereikt.

#### Stap 11 – Bijstellen

Bijstellen van kritische experimenten betekent niet alleen bijstellen in de richting van betere resultaten, maar ook verfijning van leervragen. Juist daarom is het zo belangrijk dat de coachee de cirkel ook op eigen houtje leert doorlopen. Voor Marijke ging de wind na enige tijd liggen. Ze behield haar werk en de organisatie maakte een doorstart. Ze vertelde de coach dat ze in de storm vooral had geleerd om in het moment te leven en niet vooruit te kijken. Nu de wind anders waait, heeft zij weer ruimte voor nieuwe experimenten.

#### Stap 12 – Implementeren

Wanneer een leervraag met meerdere kritische experimenten in de wereld is gezet, komt er een moment dat het geleerde ook in andere situaties kan worden ingezet. Het geleerde is leervermogen geworden. Om haar leervraag te implementeren, gebruikt Marijke een affirmatie: 'Met mijn innerlijke stuurvrouw aan boord ontdek ik meer en meer hoe te sturen bij welke wind.'

### Literatuur

- Bruchac, J. (1989). *De windadelaar*. Rotterdam: Lemniscaat.
- Huijgevoort, T. van & Koren, G. (2015). *Narratief coachen. De kracht van het zelfverhaal*. Amsterdam: Boom Nelissen.
- Ratering, D. & Hafkamp, K. (2000). *Zelfsturend leren. Begeleiden van ervaringsgericht leren in organisaties*. Schoonhoven: Academic Service.