



Religieuze aspecten van coaching

# De pastor en de coach

**Ergens op een hei treffen we de wetenschappelijke staf van een forensisch psychiatrische kliniek (FPK) in beraad bijeen. Ze zijn er allemaal: de behandelcoördinator, de beleidspsychiater, klinisch psychologen, de neuroloog, de bewegings-, ontspannings- en arbeidstherapeut, het hoofd sociotherapie, enfin; alle specialisten die deze instelling rijk is. En niet te vergeten de geestelijk verzorger.**

AUTEURS: SIJTZE DE ROOS & JAKOB VAN WIELINK

Aan de orde is het scheppen van een gezamenlijk draagvlak onder een 'coherent, cliëntgeoriënteerd en cliëntversterkend behandelbeleid voor de toekomst'. Het team staat voor de vraag of deze doelstelling door iedereen gedragen kan worden en zo ja, hoe ze vervolgens zal worden nagestreefd. Daarom presenteren alle deelnemers vandaag wat zij de komende tijd van plan zijn, welke behandelomslag van hen te verwachten valt, welke synergetische samenwerkingsopties zij voor zich zien en welke ondersteunende methodologieën in welke innovatieve arrangementen men denkt te gaan inzetten.

## Presentaties

Het ene na het andere indrukwekkende relaas passeert de revue. De discussies zijn intens en collegiaal en de zaal zindert van de

gezamenlijke energie. Uit elke zinswending blijkt opnieuw hoe diep de inzichten graven, hoe humaan en medemenselijk men het met de opgenomen cliënten voorheeft, hoe ver de diagnostische en curatieve kennis strekt en hoe vernieuwend en ingrijpend de program-mavoorstellen zijn.

Er wordt met overgave gewerkt, maar het loopt al tegen zessen en de aangeklede borrel lonkt. Net op tijd merkt de klinisch psycholoog op dat een van hen nog geen woord heeft gesproken: de geestelijk verzorger. "Voor we afsluiten," zegt hij, "wil ik graag onze pastor nog horen. Wat, collega, heb jij onze cliënten te bieden?" Er valt een diepe stilte. De pastor wrijft nadenkend over zijn kin, kijkt om zich heen en antwoordt: "Tja, dat weet ik niet zo een, twee, drie. Troost misschien?"

## Aan de borrel

En zo liep de bijeenkomst met een sisser af. Tijd om af te sluiten, vond de voorzitter. En de pastor? Die liet onder de borrel vrijmoedig van zich horen. Dat hij onder de indruk was van al die kennis en blij met de warme geestdrift van de collega's. Dat hij niet twijfelde aan hun goede bedoelingen en dat hij van harte instemde met hun oprechte betrokkenheid. Dat niettemin enige twijfel aan hem bleef knagen. "Ik kan me vergissen, hoor," vroeg hij zich in gesprek met de beleidspsychiater hardop af, "maar gaat het op zo'n dag als vandaag niet heel erg over wat wij allemaal willen en wat wij allemaal doen? Raken we daar de kern mee? Ik hoor de stem van onze patiënten zo weinig terug in wat wij elkaar te vertellen hebben. Wat weten wij eigenlijk van hen? Wat hebben zij ons te zeggen? Wat hebben zij wezenlijk van ons nodig?"

Geestelijk verzorgers zijn inmiddels randfiguren geworden; dat is de prijs die zij betalen voor de secularisering, die in onze streken al jaren om zich heen grijpt. Het is een wonder dat zij nog op de loonlijst staan. Toch maakt het optreden van deze pastor indruk. Vooral door de vragen die hij ons voorlegt.

Behandelaars, hulpverleners en andere ondersteuners, zoals coaches, bekleden een veeleisend beroep, al was het maar omdat zij vroeg of laat geconfronteerd worden met verlegenheden waarop behandelantwoorden niet blijken aan te sluiten. Het gaat dan om de ongewisse queeste naar de heilige graal van het leven; de zoektocht naar betekenis die, net als de trek naar de pot met goud aan het eind van de regenboog, geen einde kent. Het zijn, zou je kunnen zeggen, vragen die het mysterie van ons bestaan raken. Het betreft – los van welke godsdienstvariant ook – religieuze vragen. Het mag dan zijn dat onze pastor ergens onderaan de ranglijst van behandelaars bungelt, zijn

opmerkingen zijn er niet minder indringend om. Wat kunnen wij als coaches van hem leren? Of, breder geformuleerd: wordt coaching beïnvloed door religie?

## Religie

Maar eerst: wat bedoelen wij met de term religie? Het verzamelbegrip coaching veronderstellen we bekend. Wat religie betreft: duidelijk is dat met dit begrip iets wordt aangeduid dat hoger reikt dan kerkelijkheid of tempeldienst.

Maar wat precies?

Wellicht brengt de etymologie ons verder.

Een gangbare woordafleiding verklaart religie uit *religare*, dat 'goed binden'

betekent. Onder religie wordt dan de band (liga) tussen God en mens verstaan, of ook, in de meer hedendaagse westerse versies, de banden tussen mensen onderling. Dat sluit mooi aan bij de wens om 'te verbinden' die coaches allerwegen met elkaar en hun cliënten delen. Daarmee is echter de kous niet af. Om te beginnen kent het Latijn voor de band tussen mensen en goden een toepasselijker begrip, namelijk *conjunctio* – en bovendien zijn er nog verscheidene andere woordafleidingen mogelijk.

Cicero (1993) bijvoorbeeld, wijst het werkwoord *relegere* als bron van *religio* aan. Dit werkwoord heeft betrekking op het nauwkeurig opvolgen van godsdienstige voorschriften of tempelriten, bijvoorbeeld door deze herhaaldelijk te 'her-lezen' (*re-legere*). Zo bekeken, zou methodisch verantwoord handelen een religieuze component hebben, zeker als we er het beroepsethische gebod van methodisch-technische zorgvuldigheid onder scharen.

Religie kan voorts afgeleid zijn van *relinquere* (achterlaten) en verwijzen naar de scheiding tussen het heilige en het profane dat je als gelovige dient af te zweren. Bovendien is er een mogelijk verband met het Augustiniaanse begrip *re-elegere* (herverkiezen), waarmee

Religie drukt een duidelijke stempel op de inzet en vormgeving van coaching

hij aangeeft hoe de mens zich (weer) tot God wendt. Gaan we uit van deze laatste twee betekenissen, dan moet coaching afhaken. Op het eerste gezicht gaat het hier immers om twee geheel verschillende dimensies. Religie verwijst naar al wat ons aardse leven overstijgt en wat er 'de goddelijke oorsprong' van zou zijn; kortom, naar het transcendente. Coaches beperken zich doorgaans tot het hier en nu, tot het immanente.

Toch is dat het laatste woord niet, want zoals uit de meerduidigheid van het begrip religie blijkt, raken het immanente en het transcendente elkaar. Reeds in het ondermaanse, aldus Blaise Pascal, 'gaat de mens de mens oneindig te boven'. Zo worden hulpverleners en begeleiders onvermijdelijk met het mysterie van het menselijk bestaan – en met de ontoereikendheid van hun instrumentarium – geconfronteerd, zelfs al zouden zij zich beperken tot 'oppervlakkige' gedragsverandering. Daarom vermoeden wij dat ook coaching religieus doordeesemd is.

### Menselijk verschijnsel

Klopt onze veronderstelling? Kort samengevat mogen we religie enerzijds opvatten als de menselijke omgang met het ondoorgroendelijke geheim van ons bestaan, en anderzijds als de eredienst aan de verondersteld 'laatste oorzaak' daarvan: de Almachtige, het Hogere, het Oneindige, God, JHWH, Allah, of welke naam we daaraan ook geven. Maar terwijl 'God' ons menselijk verstand per definitie te buiten en te boven gaat, principieel onbereikbaar is en zelfs, aldus Karl Barth, als de 'Onkenbare', de 'Geheel Andere' tegenover ons staat, blijft godsdienst een menselijk verschijnsel. Als cultuurfenomeen hebben godsdiensten weliswaar met 'geloof' te maken, maar vallen ze daar niet mee samen. De eredienst aan goden krijgt uiterlijk vorm in plaats- en tijdgebonden geloofsartikelen, liturgieën, symbolen en tempelriten, of, anders gezegd: in religieuze praktijken die het geloof zelf soms overwoekeren. Geloofspraktijken zijn bovendien cultureel divers. Maar, zoals Confucius ooit zei: "Alle

mensen zijn hetzelfde; het zijn slechts hun gebruiken die verschillen."

Ook coaches bedienen zich van rituelen en symbolen. Coachtaal, methoden, faseringen, markeringen en evaluaties zijn daarvan voorbeelden. De vraag rijst of de ritualistiek van coaching niet deels – mogelijk onbewust – is geënt op, of sterk wordt beïnvloed door, religieuze praktijken. Op zijn minst mogen we spreken van treffende overeenkomsten.

We noemen enkele voorbeelden.

- *Religare, of verbinden.* Mensen gaan bij anderen, zoals coaches, te rade om leerszaam te leren terugkijken op hun bijdrage aan een groter geheel. Dit zien wij als een erkenning van onderlinge afhankelijkheid en van het nut en de noodzaak van gemeenschappelijke verbanden.
- *Symboliek.* Net als een kerk, een moskee, een tempel of een kapel kan de coachruimte gezien worden als een symbolische ruimte, waarin mensen 'oefenen om zich te verbeteren' en waarin verandering 'bewust, opzettelijk en doelgericht' wordt nagestreefd. De coachruimte dient zo als de fysieke manifestatie van een geestelijke *transitional space* en neemt daarmee bovendien het karakter van een rituele ruimte aan.
- *Rituelen.* Coaches werken met markeringen die als overgangsrten fungeren. Men 'staat stil' bij 'doorbraken'. Successen worden beklemtoond en gevierd. Zo markeren coaches en coachees overgangen naar nieuwe inzichten of ander gedrag.

Ook in andere opzichten doet het handelen van coaches aan religieuze praktijken denken. Overeenkomsten vinden we bijvoorbeeld in het feit dat:

- mensen verlossing zoeken van hun bestaansangst of *horror vacui*. Zij verlangen naar 'hogere waarden', waaraan zij houvast ontlenen. Zekerheden zoeken zij van oudsher in tempels en kerken, bij vaderfiguren, raadgevers of zielenherders, en tegenwoordig evenzeer bij al dan niet moederlijke coaches. Van hen wordt

geruststelling verwacht, en wel in de vorm van kalmerende rituelen en duidelijke normen die denken en gedrag 'zekeren'. Erich Fromm (2013) omschreef dit verlangen als "de kinderlijke wens om zichzelf blijvend te hechten aan beschermende figuren."

In christelijke termen: laat de kinderen tot mij komen.

- het in beide domeinen gaat het om 'bezwering en bekering'. 'Het kwaad' dient bezworen te worden. In religieus opzicht gaat het om het uitbannen van zonden, van geloofsafval, ongehoorzaamheid jegens rituele geboden of de overtreding van – voor goddelijk gehouden – verboden. Mensen dienen zich daarvan verre te houden, zich berouwwol tot God te wenden, de 'oude Adam' af te leggen, een 'nieuwe mens' te worden, kortom: zich te bekeren.

Voor coaches kan het kwade bijvoorbeeld bestaan uit ontbrekend zelfvertrouwen, negatieve denk- en gedragspatronen, gebrekkige reflectie of improductieve handelingsroutines.

Coaches spannen zich in om deze euvels in samenspraak met hun cliënten te isoleren en te herbenoemen als aansporingen tot verandering. Zo helpen zij cliënten zich positiever en productiever gedrag

te verwerven, andere denkgewoonten te ontwikkelen, dan wel juist meer op hun intuïtie te vertrouwen, kortom: zichzelf te vernieuwen.

Ook dat is een vorm van bekering; zij het een seculiere.

- er in beide domeinen bovendien sprake kan zijn van 'inkeer'. In coaching kunnen mensen 'zichzelf beter leren kennen'. En in de gnostieke traditie zoeken gelovigen 'verlossende kennis in God en het Zelf'.
- er in kerk en coaching sprake is van een

zekere eschatologie of heilsweg. Evenals religieus personeel werken ook coaches aan de 'bevrijding' van hun cliëntèle. Een coachee kan zich bevrijd voelen als ze duidelijk krijgt dat zij niet de enige is die burn-out dreigt te raken en dat ze daar (ook) zelf iets aan kan doen.

Voor gelovigen speelt de 'genade van verlossing' een bepalende rol. En dat niet alleen van de 'verlokkingen des vleses' of uit ellendige omstandigheden, maar vooral van de beperkingen van de menselijke conditie als zodanig. Hier raakt – en dat is een verschil met de inzet van coaches – de immanente mens het transcendente.

Hiermee is niet gezegd dat religie en coaching zich op hetzelfde vlak bewegen: coaches houden zich doorgaans verre van transcendente zijnsvragen. Niettemin werken ook zij terdege mee aan betekenisconstructie. Daarmee zijn er, denken wij, genoeg overeenkomsten om te mogen stellen dat religie in onze cultuur een duidelijk stempel op zowel inzet als vormgeving van coaching zet.

### Verder kijken

Ter afsluiting keren we terug naar onze pastor. Hij stelt vragen die te moeilijk zijn voor antwoorden, al worden die wel vaak met kracht

van welgemeende woorden gezocht. Vallen niet predikanten, priesters en theologen met enige regelmaat te betrappen op – om in het jargon te blijven – de even

Hoeveel cliënten gebukt gaan onder de menslievende inspanningen van hun begeleiders

'hoogmoedige' als potsierlijke illusie dat men precies zou weten wat 'God' bedoelt of wat goed is voor 'de mens'? En bezondigen therapeuten, counsellors of coaches zich, op hun niveau, van tijd tot tijd niet aan vergelijkbare hoogmoedigheden? Wie zal zeggen hoeveel cliënten gebukt gaan onder de menslievende inspanningen van hun begeleiders?

Het gevaar van valse beloften loert om elke hoek. Daarom: wat na alle theologische, therapeutische of methodische ruis van – en vóór – mensen ‘verschijnt’, hangt sterk af van ons vermogen verder te kijken dan de beslagen bril van onze expertise.

En dat is precies waar de bescheidenheid van deze pastor ons aan herinnert. Dat is wat wij van hem kunnen leren. Hoe helder klinkt de stem van onze cliënten door in wat wij onderling bespreken? Wat weten wij eigenlijk van hen? Wat zouden zij ons te zeggen hebben? Wat hebben zij wezenlijk van ons nodig? ■

**Sijtze de Roos** is opleider, supervisor en coach. Daarnaast bekleedt hij verschillende bestuurlijke functies, zoals die van president van ANSE.

**Jakob van Wielink** is (internationaal) opleider, begeleider en auteur met als specialisatie veerkracht, leiderschap en verandering. [www.jakobvanwielink.com](http://www.jakobvanwielink.com)

Beiden zijn redacteur van dit tijdschrift.

## Literatuur

- Broek, R. van den (2013). *Gnostic Religion in Antiquity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Cicero. (1993). *De Goden* (De Natura Deorum), vertaling: Vincent Hunink. Amsterdam: Polak & Van Gennep.
- Fromm, E. (2013). *Psychoanalysis and Religion*. New York: Open Road Integrated Media.
- Kooi, K. van der (2008). Inleiding, in: Karl Barth, *De Brief aan de Romeinen*. Amsterdam: Boom Religie.
- Lucius Lactantius, *Divinae Institutiones IV*, 28.
- Pascal, B. (1997). *Gedachten*, vertaling: Frank de Graaff. Amsterdam: Boom.
- Wielink, J. van, & Roos, S. de (2014). Geen baby zonder moeder, geen leider zonder context – Interview met Manfred Kets de Vries. *Tijdschrift voor Coaching*, 12(3).



**MASTER IN EXECUTIVE COACHING?**

VOOR COACHES OP ZOEK NAAR PROFESSIONALISERING:

POSTGRADUATE OPLEIDING EXECUTIVE COACHING  
(START IN OKTOBER 2016)

POSTGRADUATE OPLEIDING EXECUTIVE TEAMCOACHING  
(START IN SEPTEMBER 2016)

Voor meer informatie:  
[www.feweb.vu.nl/executive-coaching](http://www.feweb.vu.nl/executive-coaching)  
[www.feweb.vu.nl/executive-teamcoaching](http://www.feweb.vu.nl/executive-teamcoaching)  
[www.feweb.vu.nl/center-for-executive-coaching](http://www.feweb.vu.nl/center-for-executive-coaching)

**VU** 1585 VRIJE UNIVERSITEIT AMSTERDAM

IS VERDER KIJKEN