Een Chinees spreekwoord luidt: ‘Waarom haat je mij? Ik heb je niet eens willen helpen.’ De vraag naar goed begeleiderschap reist al lang met mij mee. Niet alleen in mijn werk, maar zeker ook thuis, als vader van twee kinderen. In talrijke gesprekken kwamen vaststaande beelden aan de orde, zoals: begeleiden is vooral voor de adviseur of mentor. Het moet iets concreets opleveren. Of: we moeten ervoor waken te veel te psychologiseren (‘We zijn toch geen therapeuten?’) Graag wil ik een en ander in een bredere context plaatsen.
De aard van begeleiderschap krijgt in onze huidige maatschappij een andere kleur. Veel wat vroeger vanzelfsprekend was, is dat nu niet meer. Mensen worden mondiger; of het nu gaat om leidinggevenden, medewerkers, klanten of studenten. Ze kunnen veel zelf uitzoeken. Traditionele kennis verliest aan macht. Kennis is belangrijk, maar mag de ontmoeting niet in de weg staan. Kennis snijdt alleen hout, als zij verbonden is met wijsheid (Thölke, 2007). Een begeleider kan zich nauwelijks meer verschuilen achter het Weten. Hij moet - of dient de moed te hebben - zichzelf als mens te laten zien. Onze tijd vraagt om begeleiders die durven niet te weten en het toch aandurven vraagstukken met cliënten samen te onderzoeken. De begeleider leert daarmee de cliënt niet onzekerheid te reduceren, maar met onzekerheid om te gaan.
Mijn vertrekpunt is het systemisch perspectief. Een kijk en werkwijze die veel verder gaan dan louter ‘systemisch denken’. Vanuit het systemisch perspectief is de begeleider ‘zelf’ het belangrijkste instrument. Het vermogen zichzelf en de ander waar te nemen en te ervaren, komt centraal te staan. Dat betekent letterlijk het vermogen in het eigen lijf te kunnen wonen, adem te kunnen halen - ook als het spannend is - en in het hier en nu te kunnen handelen.
Hierover valt veel te lezen (bijvoorbeeld wat betreft presencing, bio-energetica of mindfulness), alleen gaat het minder om het doorlezen en meer om het te doorleven. Ik noem dit de eerste conditie voor goed begeleiderschap. ‘Zelf’ is

Canon van de begeleidingskunde

AFLEVERING 9

Tijdschrift voor Begeleidingskunde, 4 (2), 66-67

Jürg **THÖLKE**

een verzamelbegrip van alles wat iemand heeft gevormd. Zelfbewust betekent dus je bewust zijn van je achtergrond en de werking van die achtergrond in het hier en nu. De klassieker *Lost in familiar places* (1991) van Edward R. Shapiro en A. Wesley Carr gaat erover. Maar ook *Nestgeuren* (1996) van Piet Weisfelt, die het thema van de TA-kant benadert, of *Vonken van verlangen* (2002), waarin Wibe Veenbaas en Joke Goudswaard de achtergrond van de mens vanuit de systemische kant toelichten.

Zelfbewustzijn opent de deur voor de evenwichtige ontmoeting, de tweede conditie voor goed begeleiderschap. Om de ander te kunnen ontmoeten, moet je vanuit autonome plekken handelen en de ander in zijn autonomie laten. Almaar 'geven' en niet 'nemen', leidt tot energieverlies (in het ultieme geval tot burn-out) en is zeker geen goed voorbeeld voor degenen die 'krijgen'. Zich verbinden met de ander is wat anders dan de ander aan zich binden. In begeleidingssituaties heeft elke partij iets te leren. Ondersteunend is het leren onderkennen van overdrachtsfenomenen en parallelprocessen. In de ontmoeting tussen mensen van hart tot hart, van systeem tot systeem ontstaat ruimte voor iets nieuws. Riekje Boswijk-Hummel schrijft geweldig over het thema overdracht in *Liefde in Wonderland* (1997).

De derde conditie voor goed begeleiderschap vraagt om het vermogen waar te kunnen nemen wat in het hier en nu is. Overdracht en tegenoverdracht, maar ook parallelprocessen van mensen en groepen spelen binnen de coulissen van een (organisatie)script. Script is alleen ervaarbaar. Weisfelt (2006) schreef hier een hele trilogie van boeken over. Deze manier van waarnemen gaat langs de dualiteit van goed en fout naar de thema's waar het in het moment echt om gaat. Er doet zich iets voor in een systeem. Door de hulpvrager als deel van een groter systeem te zien - en dus de betekenis van het eventuele 'gedoe' te verkennen - kunnen we in gezamenlijke inspanning de zoektocht naar zondebokken, oordelen en wij-zijrelaties vermijden. Het verkleint de kans om symptomen te bestrijden of om een en ander op te lossen, om vooral zelf van een probleem af te zijn.

Bert Hellinger beschrijft juist in *De kunst van het helpen* (2004) over de noodzakelijke houding van een begeleider vanuit systemisch perspectief. Een begeleider dient vanuit liefde voor zichzelf, de ander en zijn systeem te handelen. Begeleiden in die zin is dus een bescheiden activiteit. De vraag is: zie ik in dit systeem kans om betekenisvol te zijn?

En de muze dan? Ik ben een man van het beeld. De muze biedt mij de mogelijkheid om het 'onkenbare' in te sluiten, zonder het mystieke - dat wat we als mens gewoon niet kunnen weten - onrecht te doen. Een bron van diepgang en speelsheid tegelijk. Voorbeelden zijn het werk van Jean Tinguely, Julian Beever of Peter Callesen. Maar ook de gewone graffiti op straat.

J. Thölke is partner bij Inklusief Opleidingen te Megen en senior adviseur bij de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. E-mail: juergthoelke@planet.nl.

LITERATUUR

- Boswijk-Hummel, R. (1997). *Liefde in Wonderland*. Haarlem: De Toorts.
- Hellinger, B. (2004). *De kunst van het helpen*. Groningen: Noorderlicht.
- Shapiro, E.R. & Carr, A.W. (1991). *Lost in familiar places: creating new connections between the individual and society*. New Haven: Tale University Press.
- Roelofs, F., Herder-Wynne, F., Sipman, G. & Thölke, J.M. (red.) (2015). *Vonken van vernieuwing*. Arnhem/Nijmegen: HAN, Kenniscentrum Kwaliteit van Leren.
- Thölke, J.M. (2007). *Leren niet te weten. Een zoektocht rond zinvolle vernieuwing in (onderwijs)organsiaties. Intreerede.* Arnhem/Nijmegen: HAN.
- Veenbaas, W. & Goudswaart, J. (2002). *Vonken van verlangen. Systemisch werk, perspectief en praktijk*. Utrecht: Phoenix Opleidingen.
- Weisfelt, P. (1996). *Nestgeuren*. Soest: Nelissen.
- Weisfelt, P. (2006). *De bestemming van het systeem. Gezondheid en ziekte van een system en de consequenties for het individu, groep en organisatie.* Soest: Nelissen.