

Matrix voorkomt aangeleerde hulpeloosheid

Constant zoek je als begeleider van leerlingen een juiste balans tussen sturen en steunen en dat kan knap moeilijk zijn. Voor je het weet kom je met goed bedoelde raad en word je een vertegenwoordiger van het Bureau voor Ongevraagde Adviezen. Een *coachingsmatrix* helpt een dergelijke valkuil te voorkomen.

Op zijn tijd is er niks mis met een goed advies. Wanneer iemand vraagt hoe je een band plakt, schiet de ander er niet zoveel mee op als je hem met open vragen naar het antwoord leidt. De andere kant van de medaille is dat je met ieder advies dat je geeft, die ander de mogelijkheid ontnemt om zelf met een oplossing te komen. En een teveel aan adviezen en oplossingen leidt tot aangeleerde hulpeloosheid.

In zijn *Handboek Strategisch Coachen* beschrijft Maarten Kouwenhoven zijn *coachingsmatrix* die helpt deze valkuilen te omzeilen. De matrix, waar illustraties in zijn toegevoegd, ziet er als volgt uit.

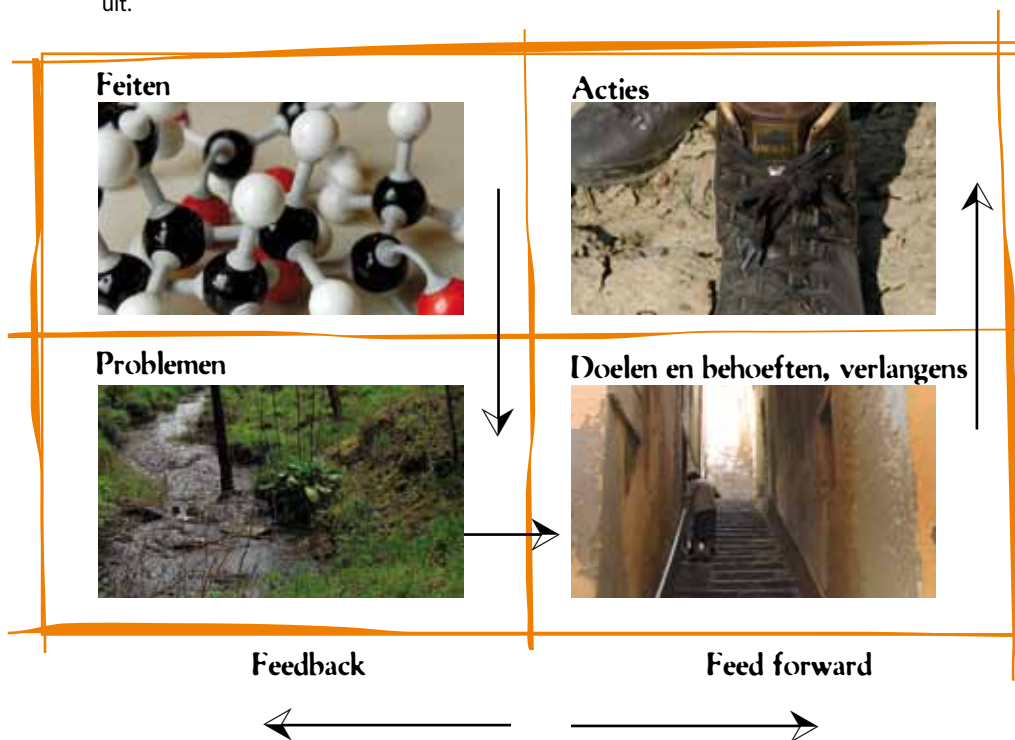
Laten we eens kijken hoe je met dit model kunt werken. We volgen de pijlen.

1) Feiten

In het eerste vak ga je op zoek naar de feiten. Het is een illusie te denken dat de inhoud van dit vakje objectief tot stand komt. De ene begeleider is geneigd in dit vakje te zetten: 'Deze leerling heeft drie onvoldoendes op zijn laatste rapport'. De ander "Hij heeft drie achten, twee zessen en drie vijven". Sommige begeleiders komen voornamelijk tot feiten die de leerling duidelijk maken dat er een hoop mis is; anderen zien ook de bloem op de vuilnisbelt. Ook zijn er begeleiders, die aan de leerling vragen welke feiten hij belangrijk vindt om in het vakje te plaatsen. De invulling van het eerste kwadrant, zet de toon voor het vervolg.

2) Probleem

Het tweede kwadrant is voor veel mensen hun persoonlijke moeras. Hun problemen zijn de kriebelende beesten en stinkende gassen die het leven ondraaglijk maken; ze zitten er tot hun nek in, voelen zich vies en dreigen steeds verder weg te zakken. Sommige leerlingen zijn notoire moerasbewoners. Op een of andere manier omringen ze zich met problemen en als er een is opgelost, hebben ze er zo weer zes bij. Ze zitten al zo lang in het moeras dat ze niet weten wat het is, op het droge staan. Sommigen hebben ge-



Maarten Kouwenhoven, Model voor Strategisch Coachen

leerd dat je pas aandacht krijgt wanneer je een probleem hebt. Bovendien kennen ze het moeras met zijn vertrouwde luchtje, maar zijn doodsbang voor het droge. Want dan moeten ze hun eigen problemen aanpakken; besluiten nemen en risico's. Er is dan niemand die hun problemen voor ze oplost. Nee, dan maar dat moeras met zijn vertrouwde flora en fauna. Wanneer een leerling erkent dat er problemen zijn en er ook werkelijk vanaf wil, kunnen we naar vakje drie. We verlaten daarmee de eerste twee kwadranten die op het verleden en het nu waren gericht.

3) Acties

Hier omschrijf je het licht aan het eind van de tunnel. Als je zou bereiken wat je wilt, hoe ziet je werkelijkheid er dan uit? Hoe gedraag je je; wat verandert er ten goede? De leerling omschrijft wat hij wil bereiken in aanvaardbare termen. Begeleiders kunnen in dit vakje een keuze maken tussen Doelen of Bestemming.

Een doel is een heel concreet iets: ik wil op mijn vierendertigste hersenchirurg zijn, volgend jaar mijn havo-diploma halen, of ijscoman worden in de grote vakantie. De leerling formuleert zijn doel en gaat op weg naar vakje vier.

Een Bestemming is vager en het lijkt erop dat niet jij op weg bent naar je bestemming, maar dat je Bestemming jou als het ware roept. Je komt hierbij bij vragen als 'wat heb jij nodig om gelukkig te worden; waarom loop je op deze aardbol rond?' Wanneer leerlingen in jouw ogen irreële doelen stellen, doe



De favoriete deur van een leerling geeft toegang tot zijn schoolleven

je hen te kort deze uit hun hoofd te praten: je ontnemt hen hun droom. Bij te hoge doelen kan het helpen te onderzoeken wat de leerling ziet als zijn Bestemming en van daaruit verder gaan. Ook wanneer leerlingen moeilijk komen tot het formuleren van doelen, bijvoorbeeld omdat het allemaal prima gaat op dit moment, kan Bestemminggerichte begeleiding veel opleveren.

4) Doelen, behoeftes en verlangens

In vakje vier worden de acties geconcretiseerd en vervolgens uitgevoerd. Je trekt de stoute schoenen aan en gaat op pad. Sommige leerlingen voelen dat in vakje een al aankomen en verschansen zich in hun veilige moeras. De kunst voor de begeleider is om de leerling in vakje vier acties te laten formuleren waarvan hij overtuigd is dat het uitvoeren ervan hem een hoop oplevert. Wanneer het gaat om het goed formuleren van acties, zijn veel begeleiders bekend met de **Smart** criteria. Een doel is **Smart** als het specifiek, meetbaar, aanwijsbaar, realistisch en tijdgerelateerd is.

Iemand begrijpt me

Je kunt op verschillende manier met de matrix aan de slag. Je kunt hem aan de leerling voorleggen of zelf houden. Soms krijgen de leerlingen hem zonder de tekeningetjes erin mee als voorbereiding op een gesprek en de begeleider bewaart het papier later als verslag.

Wanneer je een leerling begeleidt, lijkt het logisch in vakje 1 te beginnen en door te reizen naar vakje 4. Het kan goed werken en wanneer de begeleider zowel als de leerling tevreden is, en het levert goede resultaten op, waarom zou je het anders doen?

Een andere mogelijkheid is dat de begeleider de leerling vrijuit laat vertellen hoe het nu op school met hem is, wat hem bezig houdt. Een goede begeleider heeft dan snel in de gaten welk vakje de voorkeur van de leerling heeft. Sommige praten voornamelijk over wat ze allemaal willen (vakje 3); anderen over wat ze allemaal doen (4). We hadden het al over moerasbewoners die een voorkeur hebben voor vakje 2. In het vak waar leerlingen bij voorkeur over praten, zit hun favoriete deur. Door vragen te stellen die aansluiten bij dit kwadrant, geeft de leerling je via die deur toegang tot zijn schoolleven. Het levert hem erkenning op: 'Hé hé, dat is iemand die me begrijpt!'

Gezellig maar ineffectief

Ook begeleiders hebben hun favoriete deuren. Een leerling die lekker in zijn vel zit, is niet bezig met problemen. Wanneer de begeleider de aandacht daarop richt, komen ze geen stap verder. De begeleider probeert via de probleemdeur binnen te komen en de leerling houdt die lekker dicht.

Een beproefde manier om bij de leerling binnen te komen is via zijn favoriete deur. Wanneer je eenmaal contact hebt, kun je kijken of je van binnenuit de gesloten deuren kunt openen. Je gaat vragen stellen vanuit de kwadranten waar de leerling tot dan toe niet over heeft gesproken. Je gaat, zoals het transportbedrijf Van der Scheur adverteert, 'van deur tot deur'. Want het is wel gezellig om alleen vanuit geopende deuren te praten, maar je bereikt er vaak weinig mee. De leerling houdt niet voor niets sommige deuren dicht. Wat daar achter zit is spannend, en waar het spannend is, valt veel te leren.



Jan Ruigrok is senior trainer/adviseur bij Rigardus in Rotterdam

(www.rigardus.nl)

Literatuur: Maarten Kouwenhoven, *Het handboek Strategisch Coachen*,

ISBN: 978 90 244 1800 8