



Voor de verandering

Agogische basiskennis
voor sociaal werk



Noordhoff

Joep Brinkman

7^e druk

Voor de verandering

Agogische basiskennis

voor sociaal werk

Joep Brinkman

Zevende druk

Noordhoff Groningen | Utrecht

Ontwerp omslag: Michiel Uilen

Omslagillustratie: Sebastian - Adobestock

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700 VB
Groningen of via het contactformulier op www.mijnnoordhoff.nl.

De informatie in deze uitgave is uitsluitend bedoeld als algemene informatie. Aan deze informatie kunt u geen rechten of aansprakelijkheid van de auteur(s), redactie of uitgever ontlelen.



0 / 21

© 2021 Noordhoff Uitgevers bv, Groningen/Utrecht, Nederland.

Deze uitgave is beschermd op grond van het auteursrecht. Wanneer u (her)gebruik wilt maken van de informatie in deze uitgave, dient u vooraf schriftelijke toestemming te verkrijgen van Noordhoff Uitgevers bv. Meer informatie over collectieve regelingen voor het onderwijs is te vinden op www.onderwijsenauteursrecht.nl.

This publication is protected by copyright. Prior written permission of Noordhoff Uitgevers bv is required to (re)use the information in this publication.

ISBN (ebook) 978-90-01-74563-9

ISBN 978-90-01-74562-2

NUR 753

Woord vooraf bij de zevende, ingrijpend herziene druk

In nogal wat beroepen houdt men zich bezig met de beïnvloeding van het welzijn van mensen. Agogiek – de leer van het doen veranderen van mensen in een voor en door hen gewenste richting – heeft (al dan niet onder die noemer) dan ook op veel opleidingen een belangrijke plaats op het programma gekregen. *Voor de verandering* is in de eerste plaats bedoeld voor gebruik in het hoger beroepsonderwijs. Natuurlijk bij de opleiding Sociaal Werk, maar ook bij bijvoorbeeld Verpleegkunde, Pastoraal werk, SJD en Creatieve therapie. Het blijkt ook daarbuiten zijn nut te bewijzen, zoals in het management, de voorlichting, de gezondheidszorg en het organisatieadvies. Steeds meer wordt immers van beroepsbeoefenaren in uiteenlopende sectoren geëist of verwacht dat zij aan innovatiemanagement doen en ontwikkelingsgerichte processen begeleiden. Ook zij moeten dus hun veranderkundige competenties zien te vergroten.

Dit boek is als inleiding bedoeld. Het behandelt een breed scala van onderwerpen, problemen, theorieën en dilemma's. Hun onderlinge verbanden komen ruimschoots aan bod. Daarmee wordt de basis gelegd voor het professioneel begeleiden, counselen, intermediairen, hulpverleners, adviseurs, trainen en voorlichten. Afhankelijk van de beroepsgroep zal deze inleiding sommige lezers voldoende bieden. Voor anderen fungeert *Voor de verandering* als het fundament voor verdere verdieping, profilering en training in het eigen beroepsveld.

De stof is weliswaar veelomvattend, maar in een inleidend boek kunnen niet alle theorieën, velden en visies geheel aan bod komen. Ik moest ook keuzes maken ten aanzien van de theoretische stroomlijning. Om niet te verdwalen in academische discussies en voorzichtige uitspraken die de lezer/student zijn belangstelling zouden doen verliezen, heb ik begrippen en verschijnselen veelal omschreven met weglating van 'mitsen' en 'maren' en worden meer 'gevoelsmatiger' definities gegeven. Dat gebeurt nogal eens aanwijzend, met behulp van voorbeelden uit verschillende invalshoeken. Deze werkwijze blijkt goed aan te sluiten bij de ervaring en de intuïtie van de lezer.

De zevende, herziene druk

Voor deze zevende druk is *Voor de verandering* zeer ingrijpend herzien, zowel wat betreft de opzet als de inhoud. De opbouw in hoofdstukken naar vier niveaus van psychosociaal functioneren, die vanaf de eerste druk leidend en kenmerkend is geweest, is op basis van gebruikerservaringen in het onderwijs verlaten. Het boek richt zich nu vooral op wat er in het algemeen speelt bij mensen in een veranderingsproces, wat ze daarin nodig hebben en wat dat betekent voor het begeleiden ervan. Daaraan zijn de hoofdstukken 2 tot en met 5 besteed. Wie vertrouwd is met het boek zal in

hoofdstuk 2, 3 en 4 geregeld stof herkennen die voorheen in het hoofdstuk 'Individuele verandering nader bekeken' stond. Hoofdstuk 5 lijkt – in een herziene, heringedeelde en aangevulde vorm – op het voormalige hoofdstuk 'Theorieën over individuele verandering'. De hoofdstukken 1 en 6 betreffen vooral het vak als zodanig en het systematisch, methodisch en professioneel werken dat voor het beoefenen daarvan nodig is.

De hoofdstukken over gespreksvaardigheden en die welke speciaal betrekking hadden op het werken met groepen, organisaties en grotere samenlevingsverbanden zijn in deze druk dus verdwenen. Het gevolg is dat *Voor de verandering* opvallend minder dik is geworden. De stof is verder alom ingrijpend aangevuld, opgefrist en geactualiseerd, terwijl andere, soms gedateerd lijkende stukken of onderwerpen er zijn uitgehaald.

Ik hoop dat ik met deze geheel nieuwe opzet van het boek een inspirerende bijdrage aan het onderwijs heb kunnen leveren.



www.voordeverandering.noordhoff.nl

Op de website bij dit boek staan per hoofdstuk vragen en opdrachten die de lezer kan gebruiken om de stof toe te passen op zijn (aanstaande) beroepspraktijk, en soms ook op het eigen leven. Je kunt ze individueel uitwerken, maar studenten kunnen de opdrachten ook in groepsverband bespreken. Een aantal opdrachten heeft tot doel te helpen reflecteren op de achtergronden van de behandelde onderwerpen. Daarbij wordt de lezer veelal gevraagd zich te verplaatsen in de positie van iemand die verandert. Dan heeft hij dus eigenlijk de cliëntenrol. Andere opdrachten zijn meer casusgericht en plaatsen de lezer in de positie van de agoog. Dat is natuurlijk uiteindelijk ook de rol waarin dit boek de lezer aanspreekt. Een docent kan door selectie of aanvulling de opdrachten en de soms daarin verwerkte casuïstiek gemakkelijk aanpassen aan het eigen werkveld.

Eveneens per hoofdstuk wordt op de site een aantal meerkeuzevragen aangeboden om te toetsen of de stof wordt beheerst. De student treft er ook een complete inleiding aan in de *gesprekstechniek* (een herziene versie van het voormalige hoofdstuk 4) met bijbehorende verwerkingsvragen.

Joep Brinkman
Groningen, februari 2021

Inhoud

1	Verandering en agogie	9
1.1	Veranderen en helpen veranderen	10
1.2	Kenmerken van agogie	10
1.3	Cliënt	13
1.4	Agogische beroepen en velden	13
1.5	Psychosociaal veranderen op verschillende niveaus	15
1.6	Verskillende uitgangspunten, uiteenlopende gevolgen	17
1.7	Veranderbaarheid, verantwoordelijkheid en vrijheid	20
1.8	Procesgericht helpen veranderen	24
1.9	Wat de agogiek je biedt	25
	Over het vervolg van dit boek	25
	Kernpunten	27
	De belangrijkste begrippen uit dit hoofdstuk	28
2	Wat verandering stimuleert	33
2.1	Bronnen van verandering	34
2.2	Motivatatie	35
2.3	Gedrag centraal	37
2.4	Haalbare gedragsalternatieven	39
2.5	Ruimte en vrijheid	40
2.6	Feedback	40
2.7	Afstand nemen en bewust worden	44
2.8	Sociale bewijskracht	45
2.9	Kennis, informatie en argumentatie	46
2.10	Betrokkenheid en binding	51
	Kernpunten	53
	De belangrijkste nieuwe begrippen uit dit hoofdstuk	54
3	Wat verandering in de weg kan zitten	57
3.1	De belaagde persoon: weerstand en veiligheid	58
3.2	De belaagde persoon: afweermechanismen	61
3.3	Bedreigende informatie	68
3.4	Nagalm van het verleden	69
3.5	Verouderde internalisaties	73
3.6	Cirkels en spiralen	75
3.7	De voordelen van een probleem	77
	Kernpunten	80
	De belangrijkste nieuwe begrippen uit dit hoofdstuk	81

4 Het procesmatige karakter van verandering 85

- 4.1 Het veranderingsproces 86
- 4.2 Veranderingsvoorwaarden en -effecten 88
- 4.3 Veranderen in context: sociale omgeving en praktische omstandigheden 94
- 4.4 Het belang van de probleemomschrijving 95
 - [Kernpunten 98](#)
 - [De belangrijkste nieuwe begrippen uit dit hoofdstuk 99](#)

5 Bruikbare theorieën over verandering 101

- 5.1 Veldtheorie: krachten spel 102
- 5.2 Humanistische psychologie: innerlijke kracht ruimte geven 103
- 5.3 Consistentietheorie: streven naar evenwicht 105
- 5.4 Theorie van gepland gedrag: vier voorwaarden 111
- 5.5 Gedragspsychologie: het effect van 'beloning en straf' 117
- 5.6 De rationeel-emotieve benadering: op andere gedachten komen 120
- 5.7 Attributietheorie: aan gevolgen oorzaken toeschrijven 123
- 5.8 Constructivisme: verhalen maken (en soms herschrijven) 126
- 5.9 Communicatietheorie: tussen de regels lezen 130
- 5.10 Positieve psychologie: focus van klacht naar kracht 132
- 5.11 Gedragssturing en nudging: een zetje in de gewenste richting 134
- 5.12 Innovatietheorie: vernieuwingen laten slagen 135
- 5.13 Verandering kritisch benaderen: het belang van de omgeving 138
- 5.14 Taal en verandering: met andere woorden 142
- 5.15 Tot slot: een menukaart vol theorieën 145
 - [Kernpunten 146](#)
 - [De belangrijkste nieuwe begrippen uit dit hoofdstuk 148](#)

6 Methodisch en professioneel werken 153

- 6.1 Het agogisch proces 154
- 6.2 Werken met een procesmodel 166
- 6.3 Communicatiemedia kiezen 169
- 6.4 Legitimering van het werk 171
- 6.5 Van oplossing aandragen tot eigen kracht aanspreken 175
- 6.6 Visie en persoon van de agoog 177
- 6.7 Betrokkenheid of professionele afstand 178
- 6.8 Deskundige ondeskundige 180
 - [Kernpunten 182](#)
 - [De belangrijkste nieuwe begrippen uit dit hoofdstuk 183](#)

Bronverantwoording 185

Illustratieverantwoording 187

Over de auteur 188

Register 189



1

Verandering en agogie

- 1.1 Veranderen en helpen veranderen**
- 1.2 Kenmerken van agogie**
- 1.3 Cliënt**
- 1.4 Agogische beroepen en velden**
- 1.5 Psychosociaal veranderen op verschillende niveaus**
- 1.6 Verschillende uitgangspunten, uiteenlopende gevolgen**
- 1.7 Veranderbaarheid, verantwoordelijkheid en vrijheid**
- 1.8 Procesgericht helpen veranderen**
- 1.9 Wat de agogiek je biedt**
- Over het vervolg van dit boek**

De wereld verandert steeds. En ook wijzelf veranderen. Je ontwikkelt je doordat je ouder wordt. Je past je aan aan gewijzigde omstandigheden. Soms kriebelt het vanbinnen om jezelf of je situatie zo te veranderen dat het leven er zinvoller van wordt. Op het werk wordt er van je verwacht dat je je ontwikkelingsgericht opstelt en aan innovatie bijdraagt. Het werk zelf verandert, instellingen verdwijnen, andere komen, en er vinden reorganisaties plaats. Het kan gebeuren dat je in de problemen komt. Dan moet er iets veranderen om daar weer uit te komen of om te leren ermee om te gaan.

Wat de reden ook is voor verandering, soms is het nodig of handig als iemand daarbij helpt, meedenkt en steunt. Dat is het vakgebied van de agogie, daarover gaat dit boek. In het sociaal werk gaat het voor een heel groot deel om het helpen bij veranderingsprocessen. Dat agogiek juist in het sociaal werk een rol speelt is dan ook niet verwonderlijk. De opleidingen in deze sector werden niet voor niets tot voor kort aangeduid met de term 'sociaal agogisch onderwijs'.

In dit eerste hoofdstuk worden het vak en de herkomst ervan geschetst, de basistermen behandeld en de belangrijkste agogische werkgebieden benoemd. Verder wordt 'verandering', het kernwoord in dit boek, uitgebreid verkend.

1.1 Veranderen en helpen veranderen

Onzekerheid

Wat betekenen veranderingen voor mensen? Sommigen kost het moeite het tempo ervan bij te houden, of ze hebben last van de onzekerheid die verandering met zich meebrengt. Anderen houden van dynamiek en voelen zich er juist door uitgedaagd. Maar hoe ze er ook tegen aankijken, elke verandering stelt eisen aan de betrokkenen. Zij moeten zich nieuwe gedachten, nieuwe gewoontes, nieuwe normen, nieuwe technieken eigen maken. Zij moeten ander gedrag aanleren, zien om te gaan met vreemde mensen, nieuwe ervaringen opdoen, het vertrouwde verlaten en nieuw gedrag uitproberen. Dat gaat niet zomaar.

Het woord 'veranderen' kun je in twee verschillende betekenissen gebruiken. Deze worden het duidelijkst in een voorbeeld. Vergelijk de zinnen: 'Het weer verandert.' en 'Ik verander de inrichting van mijn kamer.' In het eerste geval is het onderwerp van de zin (het weer) datgene wat verandert. Het onderwerp wordt dan *zélfs* anders. In de tweede zin doet het onderwerp (ik) iets waardoor iets anders (de inrichting) verandert. Er is dan sprake van *dóén veranderen*. Doordat ik de inrichting van mijn kamer verander, verandert die inrichting. In de taalkunde zegt men dat het werkwoord veranderen zowel overgankelijk als onovergankelijk wordt gebruikt; het anders máken is overgankelijk, het anders wórden is dat niet.

Beïnvloeden

In dit boek gaat het over de wijze waarop je mensen kunt helpen, begeleiden of beïnvloeden bij hun verandering. Nu staan er velen klaar om anderen te beïnvloeden. Je wordt overspoeld door communicatie die is bedoeld om je gedrag te beïnvloeden, en het dus te veranderen. Automobilisten toeteren om je van rijstrook te laten veranderen, reclameboodschappen proberen je koopgedrag te sturen, influencers zijn erop uit je mening een zetje te geven, collega's praten op je in om een voorstel erdoor te krijgen, je partner overtuigt je ervan dat je écht mee moet naar die verjaardag. Om al die soorten alledaagse, toevallige of belanghebbende beïnvloeding gaat het hier niet. We gaan hier speciaal in op de *professionele* beïnvloeding van mensen met de bedoeling dat deze mensen het op de een of andere manier *beter* krijgen. Het betreft dan bijvoorbeeld begeleiding van verandering door maatschappelijk werkers, verpleegkundigen, re-integratieconsulenten, reclasseringswerkers, psychotherapeuten, coaches, opbouwwerkers, voorlichters, geestelijk verzorgers en organisatieadviseurs.

Agogie: het werk zelf

Het woord *agogie* is de verzamelnaam voor al dit werk. Deze naam is afgeleid van het Griekse *agein*, dat voeren of leiden betekent. De verschillende werksoorten kun je agogische werkvelden noemen, de betreffende beroepen zijn agogische beroepen. Degenen die agogie bedrijven zijn agogen.

Agogiek: de leer ervan

De *leer* van de algemene principes in deze werkvelden is de *agogiek*. Agogiek is, zeg maar, het geheel van de theorie over het dóén veranderen van mensen, de ervaringskennis die daarbij is opgedaan en de gewoonten en gebruiken die zich daarbij hebben gevormd. Hiermee wordt dus het vakgebied van de agogen aangeduid. De agogiek biedt aanwijzingen voor de wijze waarop je mensen kunt helpen, begeleiden of beïnvloeden bij veranderingsprocessen.

1.2 Kenmerken van agogie

Hoewel de agogische werkvelden sterk uiteen kunnen lopen, zijn er veel gemeenschappelijke punten. Kenmerkend is in de eerste plaats dat het steeds

gaat om *mensen in verandering*. Een maatschappelijk werker helpt iemand zodanig te veranderen dat hij voortaan geen grote schulden meer maakt. Een verpleegkundige helpt een patiënt zijn leefstijl zodanig te wijzigen dat hij of zij niet meer zo snel een hartinfarct zal krijgen. Een organisatieadviseur wil een bedrijf zo helpen veranderen dat werknemers meer bevrediging in het werk vinden. Een penitentiair inrichtingswerker probeert een gedetineerde zodanig te helpen veranderen dat deze weer normaal in de maatschappij kan functioneren. Een agoog probeert altijd mensen te beïnvloeden opdat zij veranderen. *Beïnvloeden* en *veranderen* zijn kernbegrippen in het agogisch werk. Er zijn echter meer personen die zich bezighouden met het veranderen van mensen. Een chirurg brengt ook veranderingen aan, evenals een wiskundeleraar. Marketeers proberen de houding en het koopgedrag van consumenten te beïnvloeden, en dus te veranderen. Toch is dit geen agogie. Daarvan is namelijk pas sprake als van de volgende kenmerken sprake is.

Beïnvloeden en veranderen

Het gaat om een psychosociale verandering

Het woord *psychosociaal* is een samentrekking van 'psyche' en 'sociaal'. Het eerste betekent zoiets als ziel of geest, met sociaal wordt alles aangeduid wat te maken heeft met de onderlinge verhoudingen van mensen. De samenvoeging tot psychosociaal is nodig omdat het psychische niet goed te onderscheiden is van het sociale. Hoe je je gedraagt tegenover anderen, het sociale, heeft immers alles te maken met hoe je je voelt, met wat je denkt en wat je gelooft, dus met het psychische. Omgekeerd hangt je psychische gesteldheid mede af van bijvoorbeeld de manier waarop je door anderen bent grootgebracht en van degenen met wie je omgaat. Zo maakt het voor jezelf heel wat uit of je werkt in een gedreven en betrokken team of in een team waarin cynisme en gelatenheid de boventoon voeren. Tot het psychosociale rekent men gevoelens en houdingen (attitudes), gedragingen, gedachten, beelden, fantasieën en dergelijke van individuele mensen. Maar ook bijvoorbeeld de communicatie in een groep, de normen en waarden van een samenleving en de besluitvormingsprocessen binnen een organisatie behoren ertoe. Het begrip *psychosociaal functioneren* kan dus zowel betrekking hebben op individuele mensen als op mensen in groepsverband. Hoewel verandering van alleen kennis, dus door 'verstandelijk' leren, ook een psychisch (en dus psychosociaal) proces is, wordt dit niet tot de agogie gerekend. Vandaar dat je een wiskundeleraar geen agoog noemt. Een agogische verandering houdt weliswaar een leerproces in, maar dit gaat verder dan alleen het 'weten'.

Psychosociale verandering

Psychosociaal functioneren

De verandering wordt door de betrokkenen gewenst

In de agogie staat het belang centraal van diegene om wiens verandering het gaat. De verandering moet door de betrokkene(n) gewenst worden, al zal in de meeste gevallen ook de agoog de veranderde situatie wenselijk vinden. Dit kenmerk onderscheidt agogie van bijvoorbeeld beïnvloeding door reclame, waarbij het belang van de producent vooropstaat.

Gewenste verandering

De beïnvloeding vindt beroepsmatig plaats

We spreken pas van agogie als degene die de verandering probeert te bewerkstelligen dit nadrukkelijk doet op grond van het beroep dat hij uitoefent. Hierbij hoeft het niet alleen om betaald werk te gaan, ook vrijwilligers kunnen agogisch bezig zijn. Typerend is echter dat de 'veranderaar' als zodanig herkenbaar en aanspreekbaar is. Iemand kan pas agoog worden genoemd als helpen veranderen (een deel van) zijn taak is.

Beroepsmatige beïnvloeding



De beïnvloeding is doelgericht

Doelgerichte beïnvloeding

We staan de hele dag onder invloed van elkaar en veranderen daardoor ook. Meestal is die invloed echter toevallig en geen gerichte poging tot verandering. Dan spreek je niet van agogie. Agogisch werk betreft altijd verandering naar een situatie die van tevoren min of meer nadrukkelijk bedacht en gepland is. De verandering moet *bedoeld* zijn.

De veranderaar werkt systematisch

Systematisch werken

Een agoog laat de zaak niet aan het toeval over, en handelt evenmin in het wilde weg in de hoop dat het doel misschien vanzelf bereikt wordt. Hij probeert systematisch dié omstandigheden te scheppen waarvan hij denkt dat ze de beoogde verandering kunnen vergemakkelijken. Hij maakt een plan voor zijn activiteiten en stemt deze zorgvuldig op elkaar af, waarbij hij zich baseert op vakkennis en ervaring.

De beïnvloeding vindt bewust plaats

Bewuste beïnvloeding

Het is typerend voor agogisch werk dat de beïnvloeding voor beide partijen open en eerlijk plaatsvindt. Dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld indoctrinatie, neuromarketing en manipulatie.

De beïnvloeding wordt vrijwillig ondergaan

Vrijwillige beïnvloeding

We kunnen pas van agogie spreken als degene die beïnvloed wordt zich hieraan vrijwillig onderwerpt. Al kun je er soms nog over discussiëren in hoeverre aan deze eis wordt voldaan. Kun je bijvoorbeeld van agogie spreken als het gaat om iemand die in een tbs-kliniek verblijft? In hoeverre onderwerpen mensen zich vrijwillig aan voorlichting over de gevolgen van overgewicht?

De beïnvloeding is niet wederzijds

Ongelijke rolverdeling

Uit de voorgaande kenmerken blijkt al dat er een ongelijke rolverdeling bestaat tussen de agoog en degene die hij helpt veranderen. De beïnvloeding is eenzijdig gericht, van de agoog naar de ander.

Dat betekent nog niet dat de beïnvloede persoon geen invloed uitoefent op de agoog. Zo kan een depressief persoon ook zijn hulpverlener aan het twifelen brengen en kan een stagiair zijn praktijkbegeleider soms nog heel wat leren. Dié beïnvloeding is echter een toevallig bijeffect: de relatie die de partijen aangaan is niet voor deze beïnvloeding bedoeld.

Het gaat om (jong)volwassenen

(Jong)volwassenen

Meestal rekent men het werken met (jonge) kinderen niet tot de agogie. Dit valt onder de pedagogie.

Hier moet worden opgemerkt dat de genoemde eigenschappen van agogie eerder *richtinggevend* zijn dan absoluut. Sommige vormen van beïnvloeding die volledig aan die voorwaarden voldoen worden in de praktijk toch niet als agogie bestempeld. Omgekeerd zijn er legio veranderingsprocessen die niet aan alle voorwaarden voldoen en toch onder de noemer agogie vallen. Zo werd het betrekkelijke van 'vrijwilligheid' hiervoor al aangegeven. Verder blijkt het psychosociale in de praktijk wel eens zeer lastig te onderscheiden van het niet-psychosociale. Zo kun je het welzijn van mensen niet los zien van bijvoorbeeld hun inkomen of woonsituatie. Hoewel dit boek meer hecht aan aansluiting bij de praktijk dan aan definities en theorieën die zijn gebaseerd op hoe het zou moeten, worden de genoemde kenmerken hier toch nog even samengevat in de volgende definitie van agogiek.

Agogiek is de leer van eenzijdige, systematische, doelgerichte, beroepsmatige beïnvloeding die gericht is op het bereiken van een meer wenselijk geachte psychosociale situatie van volwassenen (individueel of in onderling verband) die zich van deze beïnvloeding bewust zijn en die deze situatie ook nastreven.

Definitie

1

1.3 Cliënt

Degene die anderen helpt veranderen wordt in dit vak de agogus genoemd. Voor degene die de verandering of beïnvloeding ondergaat bestaan verschillende namen. De medische traditie kent het begrip *patiënt*. Voor gebruik in agogisch verband bestaat hiertegen echter bezwaar omdat het begrip patiënt associaties oproept met een passieve, afhankelijke en onzelfstandige rol. Bovendien is het begrip patiënt verbonden met lijden en ongemak, terwijl agogiek ook veranderingen van goed naar beter betreft. Om de gelijkwaardigheid en de zelfstandigheid van de betrokkene te benadrukken, wordt het begrip *cliënt* veel gebruikt. Als het om de verandering van verschillende personen tegelijk gaat (bijvoorbeeld een gezin, een buurt of een heel sportteam), spreek je ook wel van *cliëntsysteem*. Aan het gebruik van het woord cliënt kleeft overigens het bezwaar dat het formeel, afstandelijk en geforceerd kan aandoen.

Patiënt

Cliënt

Cliëntsysteem

Gaat het bijvoorbeeld om cursussen of trainingen, dan is *deelnemer* van toepassing. Een sympathiek woord, maar wel gebonden aan een bepaalde setting. In instellingen kunnen de cliënten *bewoners* worden genoemd, in bijvoorbeeld opvanghuizen *gasten*. In de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking werkt men wel met *pupillen*. Wanneer het om grotere groepen mensen gaat, kan het begrip *doelgroep* van toepassing zijn. In dit boek zullen we verder de term *cliënt* gebruiken, tenzij we nadrukkelijk alleen patiënten, deelnemers enzovoort voor ogen hebben. Als het 'cliëntsysteem' anoniem en/of groot is, wordt meestal het woord doelgroep gebruikt.

Doelgroep

1.4 Agogische beroepen en velden

Langzamerhand zijn er veel beroepen met een agogisch karakter ontstaan. Je kunt daarin twee soorten onderscheiden: beroepen waarin agogisch werk *centraal* staat en beroepen die een agogisch *aspect* in zich dragen.

Agogie centraal

Voorbeelden van beroepen waarin agogie centraal staat zijn: maatschappelijk werker, sociaal-cultureel werker, mediator, GGZ-agoog, voorlichter, pedagogisch hulpverlener, organisatieadviseur, psychotherapeut en medewerker van een telefonische hulpdienst. Alle beroepen uit het sociaal werk vallen eronder, maar blijkbaar ook enkele andere. Beroepen met een belangrijk agogisch aspect zijn bijvoorbeeld: verpleegkundige, praktijkdocent, verzorgende, diëtist, pastor, personeelsfunctionaris en vakbondsleider.

Agogisch aspect

Werkveld

De meer of minder agogische beroepen vinden we terug in een aantal *werkvelden*. Onder een werkveld of werkkerrein verstaan we het geheel van instellingen, mensen, beroepen, organisaties, regels, wetten en dergelijke die betrekking hebben op hetzelfde doel of dezelfde doelgroep. Werkvelden zijn bijvoorbeeld reclassering, maatschappelijk werk, sociaal werk in de wijk, gezondheidsvoorlichting en -opvoeding, inrichtingswerk, gezondheidszorg, ontwikkelingssamenwerking, organisatieadvies, jongerenwerk en kinderbescherming.

Weldadigheid

Het sociaal werk is in zekere zin voortgekomen uit het liefdadigheidswerk. In het begin van de negentiende eeuw werd in Nederland de *Maatschappij van Weldadigheid* opgericht. Mogelijk gemaakt door een landelijke inzameling onder de meer welgestelde burgers werd in het zuidwesten van het toen nog grotendeels onontgonnen Drenthe een zogeheten kolonie gesticht. 'Nette' maar verarmde gezinnen werden vanaf 1818 door plaatselijke 'subcommissies' uit heel het land voor het leven naar Frederiksoord en latere uitbreidingen gestuurd. Daar kregen ze de beschikking over eigen woonruimte en konden de mannen aan het werk op het land. Zo konden ze de kost verdienen én werden ze betere mensen door zich aan de strikte regels te houden. Het lukte sommige 'deelnemers' inderdaad hun positie te verbeteren. Maar het project kreeg naast misoogsten en praktische tegenslagen ook te kampen met drankmisbruik, contractbreuk, buitenechtelijke vrijerijen, conflicten, en noem maar op. Nog een geluk voor deze mensen dat reality-tv en livestream toen nog niet bestonden.



Typische bordjes met namen van huizen en gebouwen in Veenhuizen, een van de laatste uitbreidingen (tegenwoordig bekend als 'gevangensdorp'). De bordjes maken duidelijk wat het doel van de kolonie was.

1.5 Psychosociaal veranderen op verschillende niveaus

In paragraaf 1.3 bleek dat een cliënt niet altijd een individu hoeft te zijn, maar ook uit meer mensen kan bestaan. Cliëntsystemen kan men op grond van hun omvang onderverdelen in categorieën. Het gaat daarbij niet om het precieze aantal mensen waaruit het cliëntstelsel bestaat, maar om de consequenties die de omvang heeft voor de aard van het psychosociale functioneren. Zo heeft het begrip emotie betrekking op iets wat bij individuen hoort. Een groep of een organisatie kan zelf geen emoties hebben. Bijvoorbeeld beslissingsprocedures en hiërarchie daarentegen hebben te maken met het functioneren van grotere systemen. Ruzie komt alleen voor tussen mensen die direct contact met elkaar hebben.

Op basis van de aard van het psychosociale functioneren onderscheiden we vier soorten van cliëntsystemen: individuele personen, groepen, organisaties en grotere samenlevingsverbanden.

Cliëntsystemen

1

Individuele personen

Aspecten van het psychosociale functioneren van een individu zijn onder andere diens gevoelens, zijn houding ten opzichte van mensen en dingen, zijn persoonlijke ervaringen, gedrag, zelfbeeld, identiteit, ambitie, overtuigingen, behoeften en zijn verlangens. Psychosociale veranderingen van een persoon kunnen dan bijvoorbeeld zijn: gaan aanvaarden dat een zoon zijn eigen keuzes maakt, blijvend aan sport gaan doen, een meer gefundeerde mening vormen over hulp bij zelfdoding, sneller kritiek gaan uiten op collega's, sneller de eigen grenzen aangeven en meer open komen te staan voor de problemen van groepsgenoten.

Individuele personen

Groepen

Onder een groep verstaan we een verzameling van mensen die elkaar kennen, die (al dan niet tijdelijk) met elkaar omgaan en die ook herkenbaar zijn als in een bepaalde situatie bij elkaar horend. Dat zijn bijvoorbeeld echtparen, gezinnen, sportteams, afdelingen van een bedrijf, havo-klas- sen of leefgroepen.

Omdat een groep uit mensen bestaat, speelt het psychosociale functioneren op het niveau van het individu ook een rol in een groep. *Daarenboven* bestaan in een groep ook nog andere psychosociale verschijnselen: jaloezie, communicatie, vriendschap, besluitvorming, onderling vertrouwen enzovoort.

Enkele voorbeelden van psychosociale veranderingen in groepen zijn: twee echtgenoten geven elkaar meer vrijheid, gezinsleden leren hoe ze voorkomen dat ruzie escaleert, binnen een basketbalteam verschuift het accent van onderlinge competitie naar groepsgevoel en samenwerking, de bewoners van een vleugel van een zorginstelling maken nieuwe afspraken over het koken.

Groepen

Organisaties

Een organisatie bestaat onder meer uit individuen en groepen, zodat ook het functioneren van de beide hiervoor genoemde niveaus meespeelt. Een organisatie is echter meer. Een organisatie is anoniemer dan een groep. Als mensen daarin elkaar al kennen, betreft dit veelal bekendheid-op-afstand, waardoor de communicatie formeel geregeld moet worden. Voorbeelden van organisaties zijn reclasseringsinstellingen, fabrieken, scholen, kerkgemeenten, rechtbanken en sportverenigingen.

Organisaties

Formeel

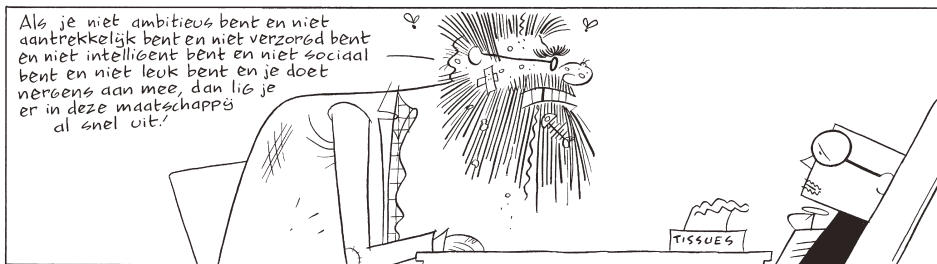
Psychosociale zaken die in een organisatie spelen zijn onder meer hiërarchie, belangentegenstellingen, besluitvormingsprocedures, geschreven regels en formele posities.

Voorbeelden van veranderingen in het psychosociale functioneren van organisaties zijn: een hogeschool stelt een studentenraad in, de invoering van een nieuwe managementstructuur in een verzekeringsmaatschappij, een gewijzigde taakverdeling tussen twee afdelingen van de brandweer, een ziekenhuis voert nieuwe verpleegprotocollen in, de fusie van twee centra voor verslavingszorg leidt tot een nieuwe 'bedrijfs'cultuur.

Grotere samenlevingsverbanden

Met een groter samenlevingsverband bedoelen we een grote, doorgaans anonieme verzameling mensen die een of ander gemeenschappelijk kenmerk hebben. Het is soms niet helemaal duidelijk wie er wel en wie er niet toe behoort. Bovendien wisselt de samenstelling constant. Wie zijn bijvoorbeeld precies de volwassen Nederlanders, de bewoners van de Amsterdamse wijk Buitenveldert, de Nederlandse diabetespatiënten, de alleenstaanden, de Turkse ouders in Rotterdam, de bejaarden, de rokers? Ook hier geldt dat de psychosociale aspecten van de voorgaande niveaus kunnen worden teruggevonden. Er is echter meer. Ook maatschappelijke normen en waarden spelen een grote rol, en veelal is er een eigen *(sub)cultuur*. De communicatie is anoniem en verloopt grotendeels via massa- en sociale media. Er bestaan wetten of andere formele regels die het gedrag regelen, en we komen dan ook op het gebied van politiek en overheid.

Voorbeelden van psychosociale veranderingen in grotere samenlevingsverbanden zijn: het toenemend klimaatbewustzijn in Nederland, het op gang komen van vrijwillige hulp voor bejaarden in wijk X, de vorming van een beweging tegen globalisering, de opkomst van het bingedrinken onder jongeren, de scholing van vrouwen in een ontwikkelingsland, het bewustwordingsproces omtrent de marktwerking in de gezondheidszorg.



Een zekere willekeur

De hier gegeven onderverdeling in vier niveaus kent een zekere willekeur. Het is daardoor niet altijd meteen duidelijk wat in welke categorie thuis hoort. Waar breng je een grote familie onder? Is een groot landelijk postbedrijf nog een organisatie of eerder een samenlevingsverband? Het gaat hier echter om een denkschema, de naam van het beestje is minder interessant. De gegeven onderverdeling kan helpen om helder te kijken naar wat er speelt of kan spelen op het gebied van psychosociale verandering.

Micro-, meso- en macroniveau

Men maakt ook wel een onderscheid tussen het micro-, meso- en macroniveau. Deze woorden betekenen achtereenvolgens klein, middel(groot) en groot. Met het *microniveau* bedoelt men dan meestal individuen en

(kleine) groepen. Tot het *mesoniveau* rekent men organisaties en kleinere samenlevingsverbanden zoals buurten. Grotere samenlevingsverbanden en de maatschappij als geheel bevinden zich op het *macroniveau*.

Het *Landelijk opleidingsdocument sociaal werk* stelt dat de sociaal werker op alle genoemde niveaus kan komen te werken. Ook al zal er regelmatig op de verbanden tussen deze niveaus worden gewezen, in dit boek ligt de focus vooral op wat te maken heeft met verandering bij en van individuele mensen. Op welk niveau verandering ook plaatsvindt, je hebt sowieso altijd met personen te maken. Inzicht daarin vormt dan ook de basis. Voor wie met verandering op hogere niveaus gaat werken, bijvoorbeeld in het organisatieadvieswerk, de voorlichting of de samenlevingsopbouw, bestaat er meer beroepsspecifieke scholing, training en literatuur.

1.6 Verschillende uitgangspunten, uiteenlopende gevolgen

In deze paragraaf kijken we naar verschillende soorten veranderingen.

Vervangen of toevoegen

Een verandering kun je zien als het verschil tussen een nieuwe en een oude situatie. Dat verschil is niet in alle gevallen gelijk van aard. Zo is er een onderscheid tussen *vervangen* en *toevoegen*. Door te vervangen verdwijnt er iets ten gunste van iets andere. Op psychosociaal gebied kan bijvoorbeeld een achterdochtige houding (langzamerhand) plaatsmaken voor vertrouwen en intimiteit, of gaat een leidinggevende zijn personeel meer coachen dan dat hij hun opdrachten geeft. Van toevoegen is sprake als het oude blijft bestaan, maar er iets nieuws bijkomt. Iemand kan bijvoorbeeld geheel nieuwe vaardigheden aanleren, of hij kan een houding aannemen ten opzichte van een of andere (voor hem) nieuwe zaak.

In het algemeen lijkt toevoegen gemakkelijker dan vervangen. Bij vervangen zijn er in zekere zin twee veranderingsprocessen: niet alleen het nieuwe je eigen maken of aanleren, je moet ook het oude en vertrouwde nog verlaten of zien af te leren. De Griekse filosoof Epictetus (die hierna nog uitgebreider wordt geciteerd) merkte in dit verband een paar duizend jaar geleden al op: 'Het is voor een mens onmogelijk iets te leren dat hij al denkt te weten.'

Vervangen en toevoegen kunnen elkaar ook aanvullen. Zo leert een geweldsdelinquent herkennen wat zoal zijn agressie triggert (nieuw), waarna hij zijn woede beter weet te reguleren en zijn gebruikelijke reacties vervangt door op tijd uit heikele situaties te stappen.

Verskil oud/
nieuw

Vervangen

Toevoegen

Vervangen: twee
veranderings-
processen

Positieve en negatieve uitgangssituaties

De kwaliteit van de uitgangssituatie kan verschillen. In sommige gevallen is er een vervelende, dus een *negatieve uitgangssituatie*. Dan is er een probleem en bestaat de verandering uit de oplossing van dat probleem. In andere gevallen is de uitgangssituatie goed, maar is er een streven naar een betere toestand en wil men méér kunnen en zich verder ontwikkelen.

Negatieve
uitgangssituatie

Probleem/stre-
ven naar beter

Niet veranderen is soms ook veranderen

Het klinkt misschien vreemd, maar soms is *niet-veranderen* ook op te vatten als verandering. Dit lijkt in tegenspraak met de opmerking eerder in deze

Niet-veranderen

paragraaf dat verandering om een verschil gaat tussen een oude en een nieuwe situatie. Soms is het echter zo vanzelfsprekend dat iemand verandert en wordt iemand zo meegesleurd door zijn omgeving, dat hij er juist energie in moet steken om alles bij het oude te laten. Zo is het heel goed mogelijk dat een cliënt, nadat zijn probleem is besproken en verkend, besluit van verandering af te zien. Dan wijst hij bijvoorbeeld het aanbod van een nieuwe functie af, gaat hij toch gewoon met zijn studie door of scheidt hij niet van zijn partner. Het verschil tussen de oude en de nieuwe toestand, de verandering, is dan dat de cliënt eerst niet, en later wel achter zijn oorspronkelijke situatie staat. Eerst dacht hij dat hij niet anders kon, nu kiest hij ervoor.

Oude wijsheid

Epictetus, die van het jaar 50 tot circa 120 na Christus leefde, was een 'Stoïcijns filosoof'. Eigenlijk heeft hij veel gezegd waar je als sociaal werker nog steeds veel van kunt opsteken. Van hem komen onder andere de volgende uitspraken:

'Geef me de moed te accepteren wat niet in mijn vermogen ligt, de kracht om alles te doen wat in mijn vermogen ligt en de wijsheid tussen die twee onderscheid te maken.'

'Wat je overkomt in het leven, daar kun je vaak niets aan doen. Hoe je ermee omgaat, daar heb je wel een keuze in.'



De gelaagde persoon; verschillen in veranderingsdiepte

Men stelt het menselijk psychosociale functioneren wel eens voor als een bouwsel (of brouwsel) van verschillende elementen die onderling samenhangen. Dat zijn onder andere alles wat je weet, je gedachtewereld, gedrag, gevoelens, behoeften, opvattingen, overtuigingen, verwachtingen, wensen, ervaringen, het gevoel dat je over jezelf hebt en je attitudes. (Een *attitude* is de houding ten opzichte van een mens of een zaak, bijvoorbeeld orgaandonatie, het koningshuis, democratie, marktwerking in het sociaal werk, het CDA. Het begrip attitude komt in hoofdstuk 5 nog uitgebreid aan bod.) In beginsel kunnen al deze zaken veranderen. Maar ze veranderen niet allemaal even gemakkelijk. Een voorbeeld kan dit toelichten. Meijra denkt dat het vandaag de dertiende is. Zij kijkt op de kalender en ziet dat het de twaalfde is. Zij gelooft dit, dus is haar kennis veranderd. Die verandering voltrok zich zonder enig probleem. Heel anders vergaat het Daan. Die denkt (of vindt? of voelt?) dat hij een waardeloos iemand is van wie niemand houdt. Dat verandert hij niet één twee drie, zelfs niet als vrienden hem zeggen dat ze wél van hem houden. Als Daans zelfgevoel al wezenlijk kan veranderen kost hem dat veel tijd, pijn en moeite.

Elementen

Attitude

Je zou kunnen zeggen dat de verschillende elementen van de psyche in *lagen* op verschillende diepte liggen. Het ene bevindt zich wat meer aan de oppervlakte, het andere zit diep in je, vlakbij de kern van je 'zelf' (wat dat ook zijn mag) en raakt je *identiteit*. We spreken in dit boek dan ook van verschillen in de *diepte van de verandering*. Overigens hoeft een schijnbaar gelijksoortige verandering voor verschillende personen niet op een gelijke diepte te liggen. Wie graag de mode volgt zal zonder enige moeite zijn korte blauwe jasje van vorig jaar verruilen voor het lange groene dat je nu overal ziet. Wanneer een ander besluit haar hoofddoek niet meer om te doen, kan dit echter zeer ingrijpend zijn.

Oppervlakkige veranderingen zijn doorgaans gemakkelijk te bereiken. Ze raken je niet echt. Je identiteit komt er niet door in gevaar. Diepergaande veranderingen zijn moeilijk(er) tot stand te brengen. Maar als die eenmaal zijn bereikt, zijn ze veelal steviger opgenomen, veel meer een deel van jezelf geworden. De betrokkene heeft ze zich meer eigengemaakt, zij zijn in-tern geworden, ofwel *geïnternaliseerd*.

Wat er allemaal in je leeft en borrelt kan meer of minder in evenwicht met elkaar verkeren. We spreken van evenwicht als gedrag overeenkomt met wensen, als kennis en geloof niet met elkaar in strijd zijn, het zelfgevoel overeenkomt met de behoeften enzovoort. Wie in evenwicht verkeert voelt zich in het algemeen prettig. Evenwicht geeft rust. Als iemand uit zijn evenwicht is, leidt dat tot spanning (stress). En dat kost veel energie. Ieder streeft op zijn eigen manier en met wisselend succes naar psychisch evenwicht. Psychosociale verandering kan pas plaatsvinden als er een (tijdelijk) verschil bestaat tussen de huidige toestand en een gewenste toestand. Op handen zijnde veranderingen brengen je daarom uit het evenwicht. De negatieve spanning die iemand voelt tussen een feitelijke en een gewenste situatie kun je *frustratie* noemen. Verandering gaat dan ook bijna altijd met frustratie gepaard, zelfs als het proces van goed naar beter verloopt.

Incidentele en structurele verandering

Een verandering kan een eenmalig ofwel *incidenteel* karakter hebben. Het is dan een oplossing of verbetering voor één speciaal geval of voor een beperkte tijd, bijvoorbeeld het sturen van veel ter bestrijding van de hongersnood in een land, het uit het hoofd leren van een rijtje hygiënische voorschriften voor de verpleging van operatiepatiënten, het bijleggen van een ruzie of het tijdelijk inzetten van een uitzendkracht in een onderbezet team.

Het steeds incidenteel oplossen van hetzelfde probleem kent het gevaar van de zogeheten *meer-van-hetzelfde-oplossing*. Het opstapelen van steeds dezelfde oplossingen leidt er dikwijls toe dat het probleem erger wordt. Dit gebeurt bijvoorbeeld als men probeert de slechte samenwerking binnen het management op te lossen door steeds nieuwe leidinggevende of coördinerende functies te scheppen. Het vindt ook plaats als een vrouw steeds meer gaat schelden op haar vriendin die drinkt. Want daardoor gaat die vriendin juist meer drinken, waardoor er nog harder wordt gescholden enzovoort. Er is ook sprake van als je almaar méér informatie geeft aan leerlingen die achterlopen bij het verwerken van de leerstof.

Tegenover incidentele veranderingen staan *structurele veranderingen*. Het woord zegt al dat deze soort verandering betrekking heeft op de structuur, op het *wezen* van de situatie. Doorgaand op de eerder gegeven

Identiteit

1

Geïnternaliseerd

Psychisch
evenwicht

Frustratie

Incidentele
veranderingMeer-van-
hetzelfde-
oplossingStructurele
verandering

voorbeelden, kun je hier denken aan het zenden van zaaigraan naar het land met hongersnood, het verwerven van inzicht in infecties en besmetting na operaties, minder gauw ruzie maken en het vereenvoudigen van procedures.

Andere orde

Structurele veranderingen zijn van een andere orde dan incidentele. De verandering is meer blijvend van aard. Door structurele verandering worden er als het ware voorwaarden geschapen waardoor men zich steeds opnieuw kan aanpassen of zichzelf beter kan helpen.

Veerkracht

Als je denkt aan individuele verandering, is het bijvoorbeeld effectiever iemand te ondersteunen in het vergroten van zijn veerkracht, weerbaarheid of incasseringsvermogen dan te helpen een eenmalige situatie het hoofd te bieden.

Graduele begrippen

Een verandering is niet óf incidenteel óf structureel. Het zijn graduele begrippen. Een verandering zal dus meer of minder structureel zijn. Vergelijk bijvoorbeeld het sturen van meel, het leveren van zaaigraan, het uitzenden van een landbouwkundige en een leraar ter plaatse landbouwkunde laten doceren.

In het algemeen richt sociaal werk zich eerder op structurele dan op incidentele verandering. In het *Landelijk opleidingsdocument sociaal werk* komen in de beschrijving van dit werkveld dan ook begrippen voor als zelfregie, empowerment, sociale ontwikkeling, participatie, rechtvaardigheid en vrijheid.

Effect

Structurele veranderingen sorteren in het algemeen meer effect dan incidentele. Er is echter wel een langere adem voor nodig, en dikwijls zijn ze moeilijker te bewerkstelligen. Zo is het onder tijdsdruk meestal lastiger om iemand zelf zijn weg te leren kennen op de computer dan snel even de juis te toetsen voor hem in te drukken.

1.7 Veranderbaarheid, verantwoordelijkheid en vrijheid

Wie agogie zegt, zegt ook verandering. Je kunt dus alleen maar agogisch werken als je meent dat psychosociaal veranderen mogelijk is. Nu denkt niet iedereen gelijk over de mogelijkheden en de grenzen van veranderbaarheid. De mate waarin je gelooft dat verandering mogelijk is heeft te maken met opvattingen over jezelf, over de mens, de maatschappij en de natuur.

Fixed/growth mindset

Men zegt wel dat de een meer een *fixed mindset* heeft, in tegenstelling tot degene die eerder een *growth mindset* heeft. Wie een fixed mindset heeft gelooft helemaal niet of gelooft minder in veranderbaarheid. Het wonderlijke gevolg is dat hij in werkelijkheid ook minder gauw kan of zal veranderen. Personen met een growth mindset gaan er daarentegen van uit dat ze in staat zijn te leren hetgeen ze (nu nog!) niet kunnen. En ze blijken dat ook gemakkelijker te doen.

Verantwoordelijkheid

Het is niet zomaar uit te maken wat wel en niet veranderbaar is, maar mensen beroepen zich vaak al te gemakkelijk op 'het is nu eenmaal zo dat ...' Wie dat doet miskent gemakkelijk zijn eigen macht over een situatie en gaat zijn verantwoordelijkheid er dan voor uit de weg. Dat belemmert verandering, en dus ook de verbetering van een situatie of de oplossing van een probleem.

Zo is het nu eenmaal?

Je kunt vanuit verschillende achtergronden het idee hebben dat psychosociale verandering niet of nauwelijks mogelijk is.

Het karakter

Sinds mensenheugenis kennen we onszelf en elkaar een karakter toe. 'Zo is Tim nu eenmaal, dat zit in zijn karakter.' Het karakter lijkt dan iets wat je bij je geboorte meekrijgt, of wat je kort daarna aanleert en wat verder niet meer te wijzigen is.

Natuurlijk zit er veel waars in het idee dat we zo'n 'harde kern' hebben. Je gedraagt of voelt je niet van de ene dag op de andere volledig anders. Daardoor behoud je je identiteit. Toch moet je niet te gauw denken dat iemand 'nu eenmaal' zus of zo is. Als mens heb je een aantal basisgegevens, maar wat je daarmee dóét, is grotendeels aangeleerd. Ook al kan dat soms moeilijk zijn, je kunt gedrag afleren en nieuw gedrag aanleren.

Te oud

Natuurlijk ben je flexibeler als je vijftien bent dan wanneer de AOW nabij is. Je hersenen zijn plastischer en je hebt minder bagage en ingesleten gewoonten dan wanneer je ouder bent. Toch ben je, zoals het spreekwoord zegt, nooit te oud om te leren. Naarmate iemand zijn leven lang blijft leren en zich opener opstelt tegenover verandering, des te flexibeler blijft hij.

De natuur – het zit in de genen

Je hoort bij borrels en in discussies wel uitspraken als: 'De mens is van nature lui', 'We zijn nu eenmaal kuddedieren' of (en misschien wel vooral) 'Het zit bij vrouwen/mannen in de genen dat ze ...'. Na een

frappant voorbeeld uit het dierenrijk volgt bijvoorbeeld de conclusie dat je mensen *dus* hard moet aanpakken, dat bepaald wangedrag *dus* eigenlijk best te rechtvaardigen is of dat het *logisch* (en 'daardoor' onontkoombaar) is dat de ene mens meer waard is dan de andere of dat de ene op voorhand geschikt is om te zorgen en de ander om te vechten. Dat kun je niet zomaar veranderen, want wie durft of is in staat om tegen de natuur in te gaan? Veel van onze gevoelens, gedachten en gedragingen hebben onmiskenbaar een biologische en evolutionaire grondslag. Toch ligt het menselijk gedrag vaak minder vast dan je denkt. Juist de mens kenmerkt zich doordat hij 'onnatuurlijke' dingen doet. Geen bioloog heeft dieren ontdekt die hun eten koken, seks uitstellen tot ze op het gemeentehuis een handtekening hebben gezet, honderd keer per dag naar een schermpje staren of die elkaar met een drone weten te doden.

Boven de natuur

Sommigen geloven dat er een bovennatuurlijke kracht of macht bestaat die het menselijk doen en laten bestuurt. Bij de een gaat het om goede en kwade geesten, bij de ander om een godheid die ons lot van seconde tot seconde in handen heeft. Voor de een bepalen kosmische energiestromen zijn bestaan, de ander is ervan overtuigd dat de sterren zijn wel en wee bepalen. Als gevolg hiervan heeft de mens nauwelijks invloed op zichzelf en is de mogelijkheid beperkt om het psychosociale functioneren van individuen of groepen te beïnvloeden. En als het al zou kunnen, is het soms ook nog eens verboden.

Om agogisch te kunnen werken moet je verandering mogelijk achten. De vanzelfsprekendheid van een situatie is de vijand van verandering. Als agoog kun je alleen maar werken als cliënten (leren) inzien welke verantwoordelijkheid zij zelf dragen voor de situatie waarin ze zich bevinden. Daarom moet een agoog de betrokkenen helpen deze macht en deze verantwoordelijkheid op zich te nemen. Een cliënt die zegt: 'Zo ben ik nu eenmaal, daar kan ik niets aan doen,' is op dat moment niet voor verandering vatbaar. Pas als een agoog hem ervan kan overtuigen dát hij ergens zelf

iets aan kan doen en een perspectief biedt van wát dat dan zou kunnen zijn, kunnen ze samen verder werken.
Zo vertaalt een agoog de uitspraak:

‘Ik heb geen tijd voor mijn vrienden.’

in:

‘Ik wil geen tijd vrijmaken voor mijn vrienden, omdat ik mijn werk zo belangrijk vind.’

De uitspraak:

‘Ik moet het gras in de tuin van mijn dochter maaien.’

wordt bijvoorbeeld:

‘Ik wil het gras in de tuin van mijn dochter maaien, omdat zij het niet belangrijk genoeg vindt om te doen en ik zo’n slordige tuin niet kan aanzien (of niet goed kan accepteren dat mijn dochter anders leeft dan ik).’

En de uitspraak:

‘Ik kan mijn baan niet opzeggen vanwege mijn gezin.’

kan neerkomen op:

‘Ik wil tegemoetkomen aan de materiële wensen van mijn partner.’

of op:

‘Ik ben bang dat ik mijn positie in het gezin kwijtraak als ik mijn baan opzeg.’

Keuzes

Dit maakt cliënten duidelijk welke keuzes zij, meer of minder bewust, in feite maken. Of welke wensen en prioriteiten zij hebben. Wat overigens absoluut niet wil zeggen dat de agoog die keuzes niet respecteert! Samen kunnen ze concluderen dat de bestaande situatie het beste gewoon gehandhaafd kan blijven, en afzien van een verdere veranderingspoging.



Te weinig of te veel verantwoordelijk

Verantwoordelijkheid lijkt een vreemde rol te spelen in onze samenleving. Enerzijds schuift men zijn verantwoordelijkheid nogal eens af. Leiden speculatieve beleggingen tot verlies, dan komt dat door de onjuiste voorlichting vanuit de beleggingsmaatschappij. Is er te veel of te weinig water in de rivieren, of juist op het land, dan is dat de schuld van de overheid. Gebeurt er een ramp, dan had de gemeente dat moeten voorkomen door controle. Maar wordt er door diezelfde gemeente gecontroleerd, dan miskent de overheid opeens de eigen verantwoordelijkheid, de privacy en de autonomie van de burger. Wie struikelt haalt de eigenaar van de straatstenen voor het gerecht, wie ziek is de dokter, wie kanker krijgt de tabaksfabrikant. Aan de andere kant wordt de verantwoordelijkheid van de mens voor zijn eigen gedrag

ook wel weer overtrokken, en wordt er te veel van uitgegaan dat we allemaal over zo'n beetje alles *de regie zelf in handen* hebben. Sommigen, waaronder soms ook hulpverleners, beschouwen letterlijk alles wat je overkomt als iets wat je, bewust of onbewust, zelf zo hebt gewild. Dan wordt er bijvoorbeeld beweerd dat iemand die verkracht wordt of een auto-ongeluk krijgt het daar zelf (onbewust!) op heeft laten aankomen. Er bestaan 'genezers' die ziekten volledig toeschrijven aan de inbreng van de lijdens eraan. Wie kanker heeft zou dat zelf veroorzaken. Daarom zou hij er ook weer van kunnen genezen, als hij maar werkelijk wil en op de 'juiste' manier gaat vechten. Omdat volgens deze zienswijze alles 'tussen de oren' zit, heeft publiciste Karin Spaik in haar ergernis hiervoor ooit de prachtige term *orenmaffia* gelanceerd.

Agogisch werk vereist besef van verantwoordelijkheid, maar daarvan kan alleen maar sprake zijn als er een zekere mate van keuzevrijheid bestaat. Als een cliënt voor zijn situatie wérkelijk geen verantwoordelijkheid draagt, kan ook de agoog wel inpakken. Het is steeds de vraag in hoeverre iemand kán kiezen. Wat heeft een werkloze ten tijde van een crisis nog te kiezen? In hoeverre draagt iemand die zijn hele jeugd is genegeerd en mishandeld nog verantwoordelijkheid voor zijn huidige welzijn? Een agoog kan iemand niet helpen om uit de gevangenis te komen, na een scheiding geen partner terug laten komen en evenmin een bijna failliet bedrijf nieuwe orders bezorgen. Hoogstens kan hij helpen een gevangenschap beter te ondergaan, een scheiding goed te verwerken of adequaat te reageren op een afnemende vraag naar producten.

Keuzevrijheid

In de agogiek speelt het begrip *handelen* een belangrijke rol. 'Handelen' staat in zekere zin tegenover 'gedrag'. Aan het woord 'gedrag' kleef een betekenis die wel wordt geassocieerd met de meest zakelijke vorm van leer- of gedragspsychologie (waarover meer in paragraaf 5.5). Menselijk gedrag wordt soms, net als dat van dieren, gezien als de reactie van een min of meer willoos organisme op prikkels uit zijn omgeving. Gedrag zou dus worden opgeroepen en bepaald door die omgeving. (Overigens hanteren we 'gedrag' in dit boek niet zo beperkt.) Het begrip 'handelen' heeft daarentegen een meer actieve lading: wie handelt is verantwoordelijk en maakt zelf een bewuste *keuze*. Handelen houdt in dat er een *doel* wordt nagestreefd. Een handeling heeft bovendien betekenis: je kunt er *zin* aan toekennen. Het is duidelijk dat wie handelt zelf verantwoordelijkheid heeft en deze ook neemt.

Handelen

Doel/zin

1.8 Procesgericht helpen veranderen

Een belangrijke eigenschap van agogisch werk is dat daarin niet alleen wordt gestreefd naar een kwalitatief hoogwaardig 'product': doorgaans gaat het niet zozeer om het bedenken van een goede oplossing, effectiever gedrag of een 'betere' houding van de cliënt. Er wordt vooral gewerkt aan de *manier waarop* de cliënt zich zo'n verandering eigen maakt en ermee omgaat. Agogisch werk is dan ook eerder *'proces'gericht* dan *'product'gericht*. Een voorbeeld kan het verschil tussen deze twee begrippen wellicht verduidelijken. Een patiënt komt met maagklachten bij zijn huisarts. Deze stelt vragen, klopt en voelt en laat desnoods een echo maken of bloed prikken. 'U moet zich vooral wat minder druk maken.' Uit puur medisch oogpunt heeft de arts vast gelijk met zijn voorschrift. Zijn oplossing, het product dat hij aandraagt, is wel goed. Hij vergeet echter de achtergrond. Hij kan wel rust voorschrijven, maar de vraag is of de patiënt dit advies zo maar kan en wil opvolgen. Waardóór de patiënt onrustig is, is buiten beschouwing gebleven. Bij een meer agogische aanpak zou de arts ook zijn ingegaan op de oorzaak van de onrust en – vooral – op de mogelijkheden om tot rust te komen. Hij zou dan meer aandacht hebben besteed aan het ziekteproces van de patiënt en aan de manier waarop deze het gegeven advies verwerkt. Over de vraag of een huisarts beter product- of procesgericht kan werken, kun je lang discussiëren. Hoe het ook zij, natuurlijk hangt dat van de situatie af. Na een ongeluk of een beroerte moet hij snel en productgericht handelen. Vage klachten met een psychosomatische component bevinden zich aan de andere kant van het spectrum. Maar ook bij beslissingen met betrekking tot reageerbuisbevruchting, safe seks, euthanasie, het wel of niet nog aangaan van een nare behandeling en dergelijke is de arts eerder een procesbegeleider dan dat hij vanuit zijn beroep weet 'hoe het moet'.

Iedereen herinnert zich uit zijn schooltijd nog wel die leraar die misschien alles van wiskunde, economie of Frans wist, maar het absoluut niet kon 'overbrengen'. Andere leraren konden daarentegen de moeilijkste stof eenvoudig uitleggen en wisten je te motiveren voor het vak. De sfeer in de klas was bij hen bovendien prettig. In feite heeft dit met hetzelfde verschil tussen 'product' en 'proces' te maken.

Het is doorgaans moeilijker te bedenken hóé je de cliënt zover krijgt dat deze zich een verandering eigen maakt, dan wélke verandering geschikt zou zijn. Dat mensen om hun hart gezond te houden niet te veel vet moeten eten staat nauwelijks ter discussie. Maar hoe krijg je mensen zover om daar ook naar te leven? Dat Omar wat relaxter met anderen zou moeten omgaan is hem zelf ook wel duidelijk. Maar hoe krijgt hij dat voor elkaar? Bijna iedereen vindt dat we in onze maatschappij wat meer rekening met elkaar zouden moeten houden, maar hóé bereiken we dat? De *acceptatie* van een verandering is in de agogie doorgaans een veel groter probleem dan de aard van de verandering. Hierbij moet worden opgemerkt dat het begrip acceptatie in de agogiek niet de passieve betekenis heeft van het zich neerleggen bij iets dat nu eenmaal onvermijdelijk is. Het gaat om een actief proces van het bewust en op basis van eigen wensen aan- of overnemen van bepaald gedrag, een attitude, overtuiging en dergelijke.

Manier waarop

Acceptatie

Agogisch werken betekent dat je je zeer intensief bezighoudt met het veranderingsproces van de cliënt. Er bestaat veel samenwerking en wisselwerking tussen agoog en cliënt. *Agogisch werk is dan ook eerder gericht op de cliënt dan op het probleem.*

1.9 Wat de agogiek je biedt

Als agoog richt je je op de cliënt. Daardoor kun je van tevoren niet alles precies uitdenken. Elke cliënt, elke situatie is weer anders en de reacties zijn grotendeels onvoorspelbaar. Je kunt dan ook niet in een cursus of opleiding standaardoplossingen aangereikt krijgen voor de problemen die je tegenkomt. Agogisch werk doet een appèl op je creativiteit, durf, ervaring en improvisatievermogen. Het is soms eerder een kunst dan een kunde. De agogiek biedt dus geen receptenboek met pasklare oplossingen, maar wat dan wel? Om de vergelijking met de kunst door te trekken: je kunt een aanstaande kunstenaar niet leren iets moois te bedenken. Wel kun je hem laten zien wat anderen hebben gemaakt, wat daar mooi en lelijk aan kan zijn en welke aspecten daarbij een rol spelen. Je kunt hem ook technieken aanleren. Op dezelfde manier biedt dit vakgebied een begrippenkader en kan het daarmee een manier van kijken bijbrengen. Het kan je helpen een eigen mening en een eigen stijl te ontwikkelen. En het kan technieken beschrijven en de (toekomstige) professional helpen zich daarin te oefenen. Studie en training vergroten je *handelingsrepertoire*. Dat is als het ware je gereedschapskist, de 'voorraad' mogelijke handelingen waaruit je datgene kunt kiezen wat op een bepaald moment het meest geschikt is. Wie met mensen werkt, moet hierover beschikken, net zoals een beroepstennisser zonder lang nadenken kan putten uit een uitgebreid repertoire van slagen, effecten en reacties.

Technieken
Begrippenkader

Handelings-
repertoire

Je hoort wel eens zeggen dat hulp en begeleiding beter vanuit een warm hart kunnen worden gegeven dan met een beroepsmatige houding en aangeleerde technieken. Kennis van de agogiek zou dan de spontaniteit doen afnemen. In de praktijk blijkt echter eerder het tegendeel. Een agoog is iemand die handelt, niet iemand die (gestandaardiseerd) gedrag vertoont. Men spreekt dan ook graag van agogisch handelen. Wie kennis heeft van de agogiek lijkt dikwijls meer van zichzelf in zijn werk te kunnen leggen dan iemand die dat niet heeft. Want hij heeft niet alleen allerlei theoretische en praktische competenties ontwikkeld, maar ook zichzelf als instrument leren kennen en hij vertrouwt op eigen inzicht, ervaring, intuïtie en gevoel. Daardoor is hij geen onnodige energie kwijt aan zijn eigen houding en onzekerheden, kan hij meer aandacht besteden aan de cliënt, durft hij te improviseren en kan hij zich juist meer als mens geven. Bovendien verhoogt een doordachte, systematische aanpak dikwijls het effect. Een agoog kan zowel vaardig als aardig zijn!

Agogisch
handelen

Zichzelf als
instrument

Systematische
aanpak

Over het vervolg van dit boek

De komende drie hoofdstukken behandelen algemene verschijnselen en facetten van veranderingsprocessen bij mensen. Ze dragen daar ook de nodige begrippen voor aan. Hoofdstuk 2 gaat daarbij vooral in op wat verandering bevordert, teweegbrengt, in gang zet en in stand houdt. Hoofdstuk 3 betreft de andere kant, en bespreekt juist de meer veranderingsbelemmerende invloeden en krachten. Hoofdstuk 4 beschrijft vooral het procesmatige karakter van verandering: niemand verandert als een donderslag bij heldere hemel, verandering verloopt veelal in een aantal herkenbare fasen. In deze drie hoofdstukken wordt bij elk onderwerp steeds de relatie met de praktijk van het sociaal werk gelegd onder het kopje *Wat doe je hier in de praktijk mee?*

Hoofdstuk 5 is een opvallend omvangrijk hoofdstuk. Daarin komen uiteenlopende theorieën aan de orde, met als gemeenschappelijke noemer dat ze verandering kunnen verklaren en daarmee ook handvatten bieden om verandering te bewerkstelligen. Ze laten als het ware de knoppen zien waaraan je als agoog kunt proberen te draaien. Ook die worden nadrukkelijk benoemd onder het kopje *Wat doe je hier in de praktijk mee?*

In hoofdstuk 6, het laatste hoofdstuk, komen we weer uitgebreid terug op het vakgebied agogiek. Daarbij gaat het onder andere over de professionaliteit, de benodigde systematische aanpak, de procesmatige kant van het werk en de houding en opstelling van de agoog.



Tot slot wordt de lezer nog attent gemaakt op het materiaal op de website bij dit boek, waaronder veel oefenmateriaal en een uitgebreid document – een zelfstandig hoofdstuk bijna – waarin de voor dit vak noodzakelijke basisgespreksvaardigheden worden beschreven.



Op de website bij dit boek staat een aantal verwerkingsopdrachten en meerkeuzevragen over de stof van dit hoofdstuk.

Kernpunten

- ▶ Mensen veranderen. Soms uit zichzelf, soms door verandering in hun situatie. Een agoog is een 'ingehuurde' helper, begeleider ofwel *beïnvloeder* van het veranderingsproces van zijn cliënt.
Je spreekt pas van agogie als:
 - het gaat om *psychosociale* verandering...
 - ... die door de cliënt zelf is gewenst
 - de beïnvloeder beroepsmatig en doelgericht beïnvloedt en systematisch te werk gaat
 - de cliënt volwassen is
 - de cliënt zich van de beïnvloeding bewust is en vrijwillig meedoet
 - de beïnvloeding niet wederzijds (bedoeld) is
- ▶ *Agogiek* is de leer of de kunde van zulke beïnvloeding.
- ▶ Vier te onderscheiden *niveaus* van psychosociaal functioneren:
 - individuele personen (micro)
 - groepen (micro)
 - organisaties (meso)
 - grote(re) samenlevingsverbanden ((meso)/macro)
- ▶ Over het begrip *verandering*:
 - Verandering: vervanging door iets anders of toevoeging van iets nieuws.
 - Probleem: negatieve uitgangssituatie voor verandering.
 - Niet-veranderen kan ook verandering zijn.
 - Verandering op verschillende dieptes 'in de psyche'; dieper veranderen is moeilijker.
 - Incidentele verandering is eenmalig (met gevaar van meer-van-het-zelfde-oplossing).
 - Structurele verandering helpt daarentegen voorwaarden scheppen opdat de cliënt zichzelf kan helpen (veranderen).
 - Structurele verandering is doorgaans effectiever.
- ▶ Agogie veronderstelt *veranderbaarheid*: vrijheid van de cliënt, eerder een growth dan een fixed mindset en besef van eigen verantwoordelijkheid.
- ▶ Een agoog werkt eerder proces- en cliëntgericht dan productgericht.
- ▶ Cliënt én agoog zijn *handelende* wezens. Agogie gedijt dan ook eerder in termen van willen, overwegen en kiezen, dan van moeten, mogen en (niet) kunnen.

De belangrijkste begrippen uit dit hoofdstuk

1

Acceptatie	(van een verandering) Actief, bewust en overeenkomstig de eigen wil aan- of overnemen van bepaald gedrag, een attitude, overtuiging en dergelijke.
Agogie	Uitleggend: verzamelnaam voor alle professionele beïnvloeding van mensen met de bedoeling dat deze mensen het op de een of andere manier beter krijgen; het betreft het sociaal werk, maar ook dienst- en hulpverlening in bijvoorbeeld verpleging, psychotherapie, voorlichting, ontwikkelingsamenwerking en organisatieadvieswerk. Definiërend: eenzijdige, systematische, doelgerichte, beroepsmatige beïnvloeding die gericht is op het bereiken van een meer wenselijk geachte psychosociale situatie van volwassenen (individueel of in onderling verband) die zich van deze beïnvloeding bewust zijn en de bedoelde situatie ook nastreven.
Agogiek	Leer/theorie van de agogie.
Agoog	Persoon die agogie bedrijft.
Attitude	Houding tegenover iets of iemand; de geneigdheid van een individu om een symbool, voorwerp of aspect van zijn wereld als <i>gunstig of ongunstig</i> te beoordelen.
Cliënt	Degene die verandert en daardoor tegenover een agoog de rol van beïnvloede inneemt.
Cliëntsysteem	Cliënt, met name gebruikt als deze bestaat uit meer dan één persoon.
Doelgroep	(Meestal) een wat groter, niet geheel vast te omlijnen en min of meer anoniem cliëntsysteem.
Fixed mindset	Overtuiging dat men zelf, of de mens in het algemeen, niet of slechts moeilijk kan veranderen.
Frustratie	Negatieve spanning die door iemand wordt ervaren als zijn feitelijke en zijn gewenste situatie niet met elkaar overeenstemmen.

Growth mindset	Overtuiging dat men zelf, of de mens in het algemeen, kan veranderen.
Handelen	Het actieve, op vrijheid en verantwoordelijkheid gebaseerde, bewuste, doelgerichte en betekenisvolle deel van het doen en laten van mensen (hier zowel agogen als cliënten); staat tegenover 'gedrag', dat dan meer als passieve reactie op prikkels uit de omgeving wordt gezien.
Identiteit	Het (over langere tijd) constante en daardoor voor de betrokkene zelf en anderen herkenbare van de persoon(lijkheid).
Incidentele verandering	(Als tegenhanger van structurele verandering) een verandering die eenmalig is en dus niet is gericht op het vermogen van de cliënt opnieuw te veranderen of zich opnieuw aan te passen aan een soortgelijke wijziging van situaties.
Internalisatie	Het proces van het verinnerlijken en/of het echt eigen maken van iets, hier met name bedoeld als het verinnerlijken van een verandering.
Macroniveau	Niveau van psychosociaal functioneren van grotere samenlevingsverbanden of de gehele maatschappij.
Meer-van-hetzelfde-oplossing	Het opstapelen van steeds dezelfde incidentele veranderingen of oplossingen (er dikwijls toe leidend dat een probleem erger wordt).
Mesoniveau	Niveau van psychosociaal functioneren van organisaties of kleinere samenlevingsverbanden.
Microniveau	Niveau van psychosociaal functioneren van individuele personen of groepen.
Negatieve uitgangssituatie	(Uitgangs)situatie die problematisch is en daardoor verandering behoeft.
Procesgerichtheid	(Als tegendeel van productgerichtheid) de houding van een agoog die zich vooral richt op de acceptatie van een verandering en dus meer let op de manier waarop een verandering tot stand komt dan op de inhoud van de voorgestane verandering zelf.
Productgerichtheid	(Als tegendeel van procesgerichtheid) de houding van een agoog die meer let op de kwaliteit en de inhoud van een voorgestane verandering dan op de manier waarop de verandering tot stand komt.
Psychosociaal	Samentrekking van de woorden 'psyche' (geest) en 'sociaal' (betreffende de verhoudingen tussen mensen) die wordt gebruikt vanwege de vergaande samenhang tussen het psychische en het sociale.

Structurele verandering	(Als tegenhanger van incidentele verandering) een verandering die gericht is op het vermogen van de cliënt opnieuw te veranderen of zich opnieuw aan te passen bij soortgelijke wijzigingen van situaties.
Veranderingsdiepte	Mate waarin het deel of de delen van de psyche waarop een verandering betrekking heeft bij de 'kern' van de 'persoon' en de identiteit ligt/liggen.
Werkveld/Veld/Agogisch werkveld	Werkgebied van een bepaald soort agogen, zoals reclassering, opbouwwerk, maatschappelijk werk en gezondheidszorg.