

DE PSY- CHO- LOOG

MAANDBLAD NEDERLANDS INSTITUUT VAN PSYCHOLOGEN
JAARGANG 50 • NR 1 • JANUARI 2015



WERKT EXECUTIVE COACHING? EN ZO JA, WAT EN VOOR WIE? • TUSSEN SPINZOZAPREMIE EN STAPEL-AFFAIRE :
INTERVIEW MET COLUMNISTE NAOMI ELLEMERS • EEN 'VALSE' AANGIFTE: WAAROM RECHERCHEPSYCHOLOGEN
BELANGRIJK ZIJN • IEDER MENS DOET AAN PSYCHOLOGIE: CROUPIER ANDRÉ TREUR • BIJEENKOMST: MASTER-
CLASS ANDRÉ WIERDSMA • GODSDIENSTPSYCHOLOOG JOKE VAN SAANE: EEN KLEIN GALLISCH DORPJE

PSYCHOLOGEN 'UIT DE KAST'



Bestel uw vakliteratuur in de NIP boekenclub



Log in via het Ledennet en bekijk alle nieuwe uitgaven en acties!

**Boom | Psychologie
& Psychiatrie**

www.boompsychologie.nl
info@boompsychologie.nl
+31 (0) 20 524 45 14

 **NIP**
Nederlands Instituut van Psychologen



Cursusaanbod Neurofeedback, rTMS, slaap en QEEG

Cursusdata 2015	Cursus/workshop
21-24 april 2015 6-9 oktober 2015	4-daagse Neurofeedbackcursus¹ Neurofeedback bij ADHD en slaapproblemen De cursus is voor academici die interesse hebben in Neurofeedback en kennis willen maken met de grondbeginselen van deze behandel-methode. Opgezet volgens de BCIA Neurofeedback blauwdruk.
11-12 juni 2015 19-20 november 2015	2-daagse rTMS-cursus voor professionals² rTMS bij depressie, OCS en nieuwe ontwikkelingen De cursus is voor academici die de techniek van magnetische hersenstimulatie (rTMS) in combinatie met CGT willen toepassen.
30-31 januari 2015	Masterclass Neuromodulatie en Personalized Medicine² (in aanvraag) Nieuwste ontwikkelingen in neuromodulatietechnieken en behandeling bij ADHD, Depressie en OCD.

¹Accreditatie voor: LVE, K&J (NIP), OG (NVO), SRVB, BCIA, NVVP en FGZP

²Accreditatie voor: FGZP en NVvP

Voor meer informatie en inschrijvingen zie www.brainclinics.com/workshop

- 10 WERKT EXECUTIVE COACHING?** – Coaching is de laatste jaren enorm in populariteit toegenomen. Waarom is dat zo? Waarom willen zoveel consultants en therapeuten coach worden? Volgens Erik de Haan en Yvonne Burger, beiden zelf actief als executive coach, zijn mensen tegenwoordig meer bereid om toe te geven – tegenover zichzelf en hun omgeving – dat zij professionele hulp nodig hebben om zichzelf beter te leren begrijpen en zich te ontwikkelen in hun werkomgeving.
- 32 TUSSEN SPINOZAPREMIE EN STAPEL-AFFAIRE** – Ze is vooraanstaand sociaal psycholoog, ze wordt tweeënhalf keer vaker geciteerd dan haar vakgenoten en behoort tot de tien beste wetenschappers in haar vakgebied, zo meldt de NWO op haar site. En dit jaar is ze onze columnist: Naomi Ellemers. De Spinoza-premie die ze in 2010 won, gaf haar vleugels. De Stapel-affaire en andere affaires zette haar weer met beide benen op grond. Een gesprek over haar veelbewogen professionele leven.
- 40 EEN 'VALSE' AANGIFTE** – De Deense speelfilm Jagten (2012) gaat over een onderwijzer wiens leven ontspoot als hij onterecht wordt beschuldigd van seksueel misbruik. Helaas komt dit soort zaken ook in het echt voor. Harald Merckelbach analyseert een Nederlands geval en legt uit hoe psychologen kunnen helpen om te begrijpen wat er in zulke zaken gebeurt.

Vrijdag 6 maart 2015

De (G)Gz in crisis?!

危機

'gevaar of kans'

Zesde Congres Integrale Psychiatrie

Met plenaire bijdragen van Prof. Dr. Dean Ornish, Dr. Sonia Lupien, Prof. Dr. Linn Getz en Prof. Dr. Jim van Os. Verder een keuze uit acht workshops met onder meer Dr. Bram Bakker, Dr. Martin Appelo en Dr. Rogier Hoenders. Voor psychiaters, psychologen, huisartsen, verpleegkundigen, therapeuten en andere geïnteresseerden.

Meer informatie en inschrijving:
www.congresintegralepsychiatrie.nl



Lentis

De Psycholoog is nu ook via de **NIP-app**

te raadplegen.

Download de
NIP-app gratis

via de  **App Store**
of  **Play Store**

PUBLICATIEPRIJS VOOR JONGE AUTEURS

De redactie van De Psycholoog wil jong talent in de psychologie aanmoedigen tot het schrijven van goede en originele artikelen in de Nederlandse taal. In 1995 heeft de redactie daarom een tweejaarlijkse Publicatieprijs voor aankomende auteurs ingesteld die in 2015 voor de tiende keer zal worden uitgelooft. De prijs bestaat uit publicatie als hoofdartikel in De Psycholoog en een bedrag van € 1250.-.

De ingezonden artikelen worden beoordeeld door een deskundige jury onder leiding van de hoofdredacteur van *De Psycholoog*. Daarbij wordt gelet op inhoudelijke en stilistische kwaliteit, originaliteit en de mate waarin zij van belang zijn voor een breed publiek van psychologen. Het winnende manuscript wordt als hoofdartikel geplaatst in het decembernummer. Elk ingezonden manuscript wordt beoordeeld en komt, na de gebruikelijk reviewprocedure, eventueel voor plaatsing in aanmerking. Over beslissingen van de jury is geen correspondentie mogelijk.

INGEZONDEN MANUSCRIPTEN DIENEN AAN DE VOLGENDE VOORWAARDEN TE VOLDOEN.

1. Het artikel biedt een gedegen overzicht van een psychologisch relevant onderwerp, waarin recent onderzoek, literatuur, theorievorming en/of toepassingen op originele wijze worden besproken.
2. De lengte van het artikel bedraagt maximaal 4500 woorden (exclusief referenties).
3. Het is geschreven in goed Nederlands door een junior-psycholoog, niet eerder afgestudeerd dan 1 augustus 2010.
4. Het manuscript moet uiterlijk op 1 september 2015 zijn ingediend volgens de geldende richtlijnen voor auteurs. Uitgebreide richtlijnen kunnen bij de redactie worden aangevraagd, en zijn ook te vinden op internet (www.tijdschrift-depsycholoog.nl, bij de sectie 'voor auteurs').
5. Het manuscript mag niet elders zijn aangeboden of gepubliceerd.

MANUSCRIPTEN KUNNEN TOT 1 SEPTEMBER 2015
WORDEN TOEGEZONDEN AAN:
JURY PUBLICATIEPRIJS DE PSYCHOLOOG
REDACTIE@PSYNIP.NL

RUBRIEKEN

- 6 NIEUWS
 9 COLUMN: Naomi Ellemers
 21 BOEKEN EN MEDIA
 30 INSPIRATIE: Ber Damen
 32 INTERVIEW: Naomi Ellemers
 38 IEDER MENS DOET AAN
 PSYCHOLOGIE: André Treur
 50 TUCHTRECHT
 54 BIJEENKOMST: Masterclass
 André Wierdsma
 57 GASTCOLUMN: Joke van Saane

Redactioneel

COLOFON

De Psycholoog is het maandblad van het Nederlands Instituut van Psychologen, de beroepsvereniging van psychologen. *De Psycholoog* verschijnt elke eerste week van de maand (behalve in augustus) in een oplage van 14.000 exemplaren. Voor mensen met een leeshandicap verschijnt *De Psycholoog* in gesproken vorm op Daisy cd-rom. Informatie: Dedicon, Postbus 24, 5360 AA Grave, telefoon 0486-486486, e-mail: abonnee@dedicon.nl. **Redactie bureau:** Vittorio Busato (hoofdredacteur), Jeroen van Goor (redacteur) en Geertje Kindermans (schrijvend redacteur), e-mail: redactie@psynip.nl. ISSN: 0033-3115. **Eindcorrectie:** Else de Jonge **Vormgeving:** Curve, grafische vormgeving bNo, Henk Stoffels en Thomas Gaarhuis. **Bladmanagement, advertenties en abonnementen:** Performis BV, contactpersoon Geert Janus, telefoon 073-6895889, e-mail: depsycholoog@performis.nl. **Uitgave en ledenadministratie:** NIP-bureau, Postbus 2085, 3500 GB Utrecht. Telefoon 030-8201500 (9.00-17.00 uur). IBAN code: NL81INGB00003788 02, SWIFT code: INGBNL2A. www.psynip.nl, e-mail: info@psynip.nl.

Coverfoto: Marcel van den Bergh

Wilt u reageren op een artikel of wilt u een discussie starten naar aanleiding van een artikel in *De Psycholoog*, surf dan naar LinkedIn: <http://alturl.com/wz95u> of op Twitter (@RedactieDP).

DE
PSY-
CHO-
LOOG

BEKENTENISSEN

Om het nieuwe jaar met een schone lei te beginnen: de nieuwsberichtjes van Richard van der Toren afgelopen jaar waren *fake*, satire. De oplettende lezer had in het juni-nummer, op de pagina met promoties, kunnen zien welke gepromoveerde methodoloog en cognitief-neurowetenschapper, thans werkzaam aan University of Cambridge University, achter dit pseudoniem schuilt. Of het een geslaagd experiment was of niet, laat ik aan de lezer over. Wel wil ik één lezer geruststellen die ons naar aanleiding van een stukje over neurofeedbackpackers zijn bezorgdheid mailde: hooggeleerde collega, wees gerust, met deze lieden is niks mis, de eerste neurofeedbackpacker moet nogesignaleerd worden.

Bovenstaande bekentenis valt in het niet bij de bekentenissen die de psychologen Jeroen Muller, Femke van Nistelrooy, Ron van Stiphout en Tom van Wel doen. Open vertellen zij over hun eigen psychische problematiek en de hulp die zij daarvoor zochten. Zoals Van Wel stelt: 'Ik verwacht als psycholoog dat cliënten open zijn over gevoelige onderwerpen. En dat moeten zij dan doen bij iemand die niks van zichzelf laat zien?' Wat een lef om je als professional zo kwetsbaar op te stellen! Een bijzonder verhaal dat – hopelijk – drempelverlagend werkt. Het moedige relaas van Ber Damen in *De Inspiratie* sluit hier naadloos bij aan.

Ook Naomi Ellemers, de nieuwe columnist deze vijftigste jaargang, doet de nodige bekentenissen. De Spinoza-premie die ze in 2010 won, gaf haar vleugels. Maar onder andere de affaire-Stapel deprimeerde en demotiveerde haar. 'Ik wist het even niet. Ik heb even gedacht: het heeft niet zoveel zin, mensen geloven toch niet in de waarde van wat je doet.'

In dit nummer tevens de start van een nieuw experiment. Net als bij de rubriek *Ieder Mens Doet Aan Psychologie* vormt een uitspraak van Bert Duijker de aanleiding: 'Of er is één psychologie, of er is er geen.' De komende nummers zullen allerlei 'soorten' psychologen hier middels een gastcolumn (inclusief een *selfie*) op reageren. Godsdienstpsycholoog Joke van Saane trapt af.

Veel leesplezier en het allerbeste voor 2015!

Vittorio Busato, hoofdredacteur (vittorio@psynip.nl)

CRUCIALE ROL RECHTERHELT DORSOLATERALE PREFRONTALE CORTEX? SANCTIEGEVOELIGHEID DIRECT BEÏNVLOEDBAAR

Als stelen of zwartrijden onbestraft zouden blijven, dan zouden veel meer mensen dat doen. Wetenschappers van de universiteiten van Maastricht en Bonn hebben een direct functioneel verband aangetoond tussen de beheersing van egoïstische impulsen en activiteit van de rechter dorsolaterale prefrontale cortex.

Het team onderzoekers liet zien dat mensen bij wie de activiteit in dit hersengebied geremd wordt minder gevoelig zijn voor de dreiging van sancties en dat zij egoïstischer keuzes maken. In een proefopstelling gaven ze zeventien proefpersonen de rol

van 'dictator'. Deze dictators kregen de beschikking over een geldbedrag en moesten twee keer beslissen of en hoeveel ze daarvan wilden afstaan aan een groep van zestig 'ontvangers'. De eerste keer moesten de ontvangers de beslissing van de dictator zonder meer aanvaarden; de tweede keer konden zij die bestraffen met een geldboete, als de dictators in hun optiek een onrechtvaardige verdeelsleutel hadden gehanteerd. In het laatste geval bleken de dictators behoorlijk genereuzer dan in het eerste.

In het vervolg van het experiment remden de onderzoekers bij de dictators de activiteit in de rechter

dorsolaterale prefrontale cortex met behulp van transcraniële magnetische stimulatie (TMS), een techniek waarbij neuronen door een magnetisch veld tijdelijk geactiveerd of juist afgeremd worden. Dictators toonden zich na TMS veel minder geneigd te anticiperen op dreigende sancties; zij kozen voor een voor henzelf gunstige verdeelsleutel en daarmee vooral voor hun eigenbelang op korte termijn. Het onderzoek wees niet uit of activering van het betreffende hersengebied juist tot altruïstischer keuzes leidt. (EdJ)

Bron: S. Strang, J. et al. (2014). Be Nice if You Have to - The Neurobiological Roots of Strategic Fairness. *Social Cognitive and Affective Neuroscience*. doi:10.1093/scan/nsu114

BANKMEDEWERKERS EENVOUDIG TE PRIMEN? MATERIËLE WAARDEN STIMULEREN ONEERLIJK GEDRAG

Bankmedewerkers een beroepseed laten afleggen – dat willen experimenteel economen van de universiteit van Zürich die een onderzoek deden naar oneerlijkheid in de bankensector.

Maakt de bankensector mensen oneerlijk? Of heeft die sector een bijzondere aantrekkingskracht op mensen die het met de waarheid zo nauw niet nemen? In eerder onderzoek was vastgesteld dat gedetineerden bij een kop- of muntspel meer geneigd waren tot vals spelen als ze voorafgaand aan hun status van crimineel herinnerd werden. Geïnspireerd op dat onderzoek zetten de Zwitsers een experiment op waarbij ze bankpersoneel aan een vergelijkbare vorm van priming onderwierpen.

Aan het onderzoek deden ruim tweehonderd proefpersonen mee, allen werkzaam bij een internationale bank. De deelnemers moesten tien keer een muntstuk opgooien en konden met elke 'kop' 20 dollar verdienen. Voorafgaand aan het spel was de helft van de proefpersonen geïnterviewd over zijn baan bij de bank. Aan de mensen uit de controlegroep stelden de onderzoekers vragen over hun vrijetijdsbesteding. Bij het tossen was vervolgens niemand aanwezig; de deelnemers moesten zelf rapporteren hoe vaak ze 'kop' gegooid hadden. Middels kansberekening concludeerden de onderzoekers dat de deelnemers die voor het spel over hun professie gesproken hadden de zaak bedrogen, terwijl de andere groep de

verdeling tussen kop en munt eerlijk opgaf.

De verklaring luidt dat het 'primen' van de ene groep hun professionele rol en daarmee geassocieerde normen – 'geld is goed' en 'er is een positieve correlatie tussen sociale status en financieel succes' – bij hen mentaal op de voorgrond plaatste. De studie zou suggereren dat bankmedewerkers niet inherent oneerlijker zijn dan anderen, maar dat in het bankwezen dominante materialistische waarden hen verleiden tot oneerlijk gedrag. Door een beroepseed zouden ze zich meer bewust zijn van de impact van gesjoemel op het toch al geschade bancaire imago. (EdJ)

Bron: A. Cohn et al. (2014). Business culture and dishonesty in the banking culture. *Nature*. doi:10.1038/nature13977

SCHAP

GEVOELSLEEFTIJD VAN INVLOED OP COGNITIEF FUNCTIONEREN

DENK JE JONG!

Voel je je jonger dan je daadwerkelijk bent? Dan zit het met je cognitieve functioneren wel goed. Dat suggereert longitudinaal onderzoek bij ruim 1300 vijftigplussers.

Hoe ouder we worden, hoe meer problemen we krijgen met ons geheugen. Ook ons vermogen om complexe cognitieve taken te vervullen wordt steeds minder. Moeten we daarvan wakker liggen? Nee, want dit is niet het hele verhaal.

Ook belangrijk is hoe oud je je voelt. Die suggestie doet een groep internationale onderzoekers. Zij verzamelden tussen 1994 en 1995 allerlei gegevens bij 1352 mannen en vrouwen tussen de 50 en 75 jaar. Tien jaar later deden ze dat nogmaals. Wat bleek? Hoe jonger

mensen zich voelden op het eerste meetmoment, hoe beter het tien jaar later was gesteld met hun episodische geheugen en executieve functies. Dat bleef zo na controle voor leeftijd, opleiding, aanwezigheid van chronische ziekten en andere factoren die cognitief functioneren kunnen beïnvloeden.

Wel bleken overgewicht en lichamelijke activiteit van invloed. Deze zaken verklaarden het verband tussen gevoelsleeftijd en cognitief functioneren deels. Hoe jonger mensen zich voelden, hoe beter ze tien jaar later scoorden op episodische geheugentestjes, mede dankzij hun lagere BMI. Voor executieve functies was juist fysieke inspanning van belang. Hoe jonger mensen zich voelden, hoe beter hun executieve functies tien jaar later, deels omdat deze mensen lichamelijke actiever waren.

De onderzoekers concluderen dat gevoelsleeftijd een minstens zo belangrijke voorspeller van cognitief functioneren is als de aanwezigheid van chronische ziekten, mate van overgewicht en lichamelijke activiteit. Toch zit er een adder onder het gras. Er is namelijk niet gekeken naar de mate waarin mensen sociaal zijn ingebed, aanwezigheid van depressieve klachten, hoe ze hun eigen gezondheid ervaren, risico op hart- en vaatziekten, medicijngebruik en de mate waarin ze in hun vrije tijd hun hersenen bezighouden. Stuk voor stuk zaken die cognitief functioneren kunnen beïnvloeden en waarnaar dus meer onderzoek moet worden gedaan. (ID)

Bron: Stephan, Y. et al. (2014). Subjective age and cognitive functioning: A 10-year prospective study. *American Journal of Geriatric Psychiatry*, 22(11). <http://dx.doi.org/10.1016/j.jagp.2013.03.007>

ONGESCHREVEN REGELS EN STILZWIJGENDE AFSPRAKEN

VIRTUEEL ONDERHANDELEN

Waarom sluiten we aan in de rij voor de kassa? Waarom houden we de deur voor iemand open? Wetenschappers van de Warwick Business School zochten het uit.

Volgens de Britse onderzoekers zouden ongeschreven regels allemaal draaien om virtueel onderhandelen. Dat wil zeggen dat je iets doet wat je ook zou doen als je er openlijk over zou discussiëren. Ze deden een experiment met een ogenschijnlijk hoog opendeurenghalte. Twee deelnemers moesten onafhankelijk van elkaar tegelijkertijd kiezen voor 'Hi' of 'Lo'. Maakten ze allebei dezelfde keuze, dan kregen ze

een beloning. Die beloning zou hoger uitvallen als ze beiden voor 'Hi' zouden gaan. Drie keer raden waarvoor de deelnemers kozen.

De auteurs stellen dat deze opendeurenresultaten vanuit de cognitiewetenschap niet zo makkelijk zijn te verklaren. De keuze van de ene proefpersoon hing immers af van die van de andere, en vice versa. Het had dus geen zin te bedenken wat de ander zou kiezen. Beter kon je datgene doen wat je zou doen als je er samen over kon praten. En dat is natuurlijk kiezen voor 'Hi'. Dat is zo duidelijk dat je er geen woorden aan vuil hoeft te maken.

En dat is precies wat virtueel onderhandelen inhoudt: zonder overleg datgene doen wat je ook zou doen als je wél had kunnen overleggen.

Volgens de onderzoekers komen allerlei sociale gebruiken voort uit zulke virtuele onderhandelingen. Handen schudden, elkaar uitzwaaien – ooit zijn we tot de conclusie gekomen dat het voor beide partijen het beste is zo met elkaar om te gaan. Pas als iemand voordringt bij de kassa of niet zijn rechter- maar linkerhand uitsteekt bij een begroeting, worden we ons van zulke stilzwijgende afspraken bewust. (ID)

Bron: Misyak, J.B. et al. (2014). Unwritten rules: virtual bargaining underpins social interaction, culture, and society. *Trends in Cognitive Sciences*, 18(10), 512-9. doi: 10.1016/j.tics.2014.05.010

NIEUWS PROMOTIES

ALCOHOL TOCH NIET SLECHT VOOR JONGEREN?

Alcohol drinkende jongeren blijken niet slechter te functioneren op concentratievermogen, impulscontrole en geheugen dan hun niet-drinkende leeftijdsgenoten. Dat concludeert Sarai Boelema op basis van de eerste omvangrijke longitudinale studie naar de effecten van alcoholgebruik op het cognitieve functioneren bij jongeren. Boelema onderzocht 2230 Nederlandse jongeren in de leeftijd van elf tot negentien jaar. Om te zien of (zwaar) drinken invloed heeft op de rijping van cognitieve controles, deelde ze de jongeren op in zes groepen: van niet-drinkers tot zware drinkers. Boelema: 'We vonden geen verschillen tussen de zes groepen. Dit suggereert dat zelfs het wekelijks drinken van gemiddeld vijftien glazen alcohol gedurende een periode van vier jaar geen invloed heeft op de rijping van bijvoorbeeld het concentratievermogen.'

Sarai Boelema, *Alcohol use in adolescence. A longitudinal study of its effect on cognitive functioning*. Universiteit Utrecht 5 december 2014. Promotor: W.A.M. Vollebbergh

ZELF-LERENDE COMPUTER HERKENT STRESS EN EMOTIES

Emoties en ook stress maken een zeer belangrijk deel uit van ons dagelijks leven. Ons drukke bestaan kan ons echter emotioneel uit balans brengen. Het proefschrift van Jan de Vries gaat over slimme apparaten die ons kunnen helpen in balans te blijven, bijvoorbeeld door ons op tijd te waarschuwen voor overmatige stress. Essentieel voor zulke apparaten is dat zij emoties en stress moeten kunnen meten. Het proefschrift van De Vries bestudeert hoe een bepaald type zelf-lerende computersystemen kan worden ingezet in dit zogeheten affectieve domein en verkent daarin herkenning van emoties op basis van drie verschillende meetmethoden, gemeten aan: het lijf (fysiologie), het gelaat (gezichtsuitdrukkingen) en het brein (cognitieve processen). Daarmee verbindt De Vries theorie en toepassing op het kruisvlak van informatica en psychologie, ook wel affectieve informatica genoemd.

Jan de Vries, *Modeling affective state using learning vector quantization*. Rijksuniversiteit Groningen, 28 november 2014. Promotor: prof. dr. M. Biehl

BAYESIAANSE STATISTIEK BIJ PSYCHOLOGISCHE DATA

Dóra Matzke onderzocht hoe de data uit psychologische experimenten kunnen worden geanalyseerd met behulp van formele wiskundige modellen, en hoe dat het beste kan. Matzke stelt voor om dit te doen met Bayesiaanse inferentie en richt zich op twee toepassingen voor mathematische modellen: parameterschatting en modelselectie. Ze laat zien dat de Bayesiaanse aanpak extreem waardevol kan zijn voor het schatten van de parameter in hiërarchische modellen waarvoor de methode van maximale aannemelijkheid vaak praktisch onuitvoerbaar is. Tevens laat Matzke zien hoe Bayesiaanse modelselectie aan de hand van de Bayes-factor gebruikt kan worden om statistisch bewijs te kwantificeren voor zowel concurrerende cognitieve modellen als standaard statistische toetsen.

Dóra Matzke: *Bayesian Explorations in Mathematical Psychology*. Universiteit van Amsterdam, 5 december 2014. Promotoren: prof. dr. E.M. Wagenmakers en prof. dr. C.V. Dolan

Marjolein Hanssen, *Optimism. The natural placebo. Cognitive, behavioural and motivational mechanisms of resilience towards pain*. Maastricht University, 5 december 2014. Promotor: prof. dr. M. Peters

Saskia M.G. Ranson, *The Role of Mood, Habitual Goals and Primed Goals in Painful and Non-Painful Task Persistence*. Maastricht University, 11 december 2014. Promotor: prof. dr. J.W.S. Vlaeyen

Judith van Velzen, *Return to work after acquired brain injury*. Universiteit van Amsterdam, 3 december 2014. Promotoren: prof. dr. M.H.W. Frings-Dresen en prof. dr. C.A.M. van Bennekom

Marie-José Geenen, *Veroordeeld tot verbondenheid*. Open Universiteit, 19 december 2014. Promotor: prof. dr. Emile Kolthoff



GOEDE VOORNEMENS

We hebben de gewoonte om regelmatig stil te staan bij de vraag wat er vorig jaar goed of slecht is verlopen, en wat de plannen zijn voor het komende jaar. Dit doen we op allerlei manieren: in de vorm van functioneringsgesprekken op het werk, bespiegelingen bij een verjaardag of trouwdag, of de traditionele 'goede voornemens' aan het begin van een nieuw kalenderjaar.

Vaak richten we ons dan vooral op die dingen waar we niet tevreden over zijn, en bedenken hoe die beter kunnen. In januari staan de damesbladen dan ook vol met tips om af te vallen of geld te besparen. Sportscholen en echtscheidingsadvocaten doen goede zaken.

De verleiding daarbij is om onszelf meteen heel streng aan te pakken. We zijn boos op onszelf vanwege gewoonten, zoals roken, drinken, teveel eten of overbodige spullen kopen, die we als 'fout' of 'slecht' bestempelen. We nemen ons heilig voor dat we dit 'nooit meer' zullen doen. Maar is dat wel zo'n goed idee als we willen dat er echt iets verandert?

De resultaten van ons onderzoek¹ suggereren dat dit niet de handigste aanpak is. Wij vergeleken wat er gebeurt als je de doelen die je wilt bereiken omschrijft als verplichtingen, die je moet behalen, of juist als idealen, waarnaar je wilt streven. Dit bleek groot verschil te maken. 'Verplichte' doelen roepen lichamelijke stress en emotionele spanning op. Het móet en zál gebeuren, hoe moeilijk de omstandigheden ook zijn. En als het één keer niet lukt, heb je al compleet gefaald. Zijn doelen verwoord als idealen die je graag wilt behalen, dan geeft dit juist positieve energie. Mensen zijn meer bezig met de vraag wat haalbaar is, waar kansen op succes liggen. Elke stap in de goede richting is dan een kleine overwinning, waar je blij van wordt. Wie aan doelen denkt in de vorm van idealen staat hier langer bij stil, en is beter in staat verschillende manieren te bedenken waarop die doelen te bereiken zijn.

Ook de oordelen die we onszelf meegeven, spelen daarbij een rol. Vind je jezelf een 'slecht mens' als je dat lekkere taartje niet kunt laten staan, of een paar borrels teveel drinkt? Of is dat gewoon onhandig, of 'een beetje dom'? Ook hier hebben we vaak de neiging de zaak zo zwaar mogelijk aan te zetten, om onszelf te doordringen van de noodzaak tot verandering. Ons onderzoek² laat zien dat ook dit niet zo handig is. Als mensen bedenken wat hun ongewenste gedrag zegt over hun moraliteit (of ze 'goed' of 'slecht' zijn), roept dat zoveel lichamelijke stress en negatieve emoties op, dat ze niet meer zien hoe het ooit nog goed kan komen. Vragen we hen dezelfde misstappen te beschrijven in termen van hun competentie (of ze 'slim' of 'dom' zijn), dan denken ze dat het de volgende keer vast beter lukt.

Mijn goede voornemen? U het komende jaar een aantal overwegingen mee te geven, op basis van de resultaten uit ons onderzoeksprogramma.



Naomi Ellemers

is hoogleraar Sociale Psychologie
van de Organisatie aan de
Universiteit Leiden. E-mail:
Ellemers@fsw.leidenuniv.nl.

¹ Proefschrift Serena Does: *Turning threat into challenge: Improving majority group members' acceptance of minorities by focusing on morality gains* (Verdedigd: 14 mei, 2013, Universiteit Leiden).

² Proefschrift Romy van der Lee: *Morality, competence, and motivation in group contexts* (Verdedigd: 13 juni, 2013, Universiteit Leiden).

Coaching is de laatste jaren enorm in populariteit toegenomen. Waarom is dat zo? Waarom willen zoveel consultants en therapeuten coach worden? Volgens Erik de Haan en Yvonne Burger, beiden zelf actief als executive coach, zijn mensen tegenwoordig meer bereid om toe te geven – tegenover zichzelf en hun omgeving – dat zij professionele hulp nodig hebben om zichzelf beter te leren begrijpen en zich te ontwikkelen in hun werkomgeving.

EN ZO JA, WAT EN VOOR WIE?

WERKT EXECUTIVE COACHING?

INLEIDING

Executive coaching is een op maat gesneden vorm van organisatie- en leiderschapsontwikkeling waarbij een leider een aantal overeengekomen gesprekken voert met een coachend psycholoog of deskundige op het gebied van persoonlijke ontwikkeling. Het is dus een vorm van organisatieontwikkeling door middel van gesprekken onder vier ogen ten behoeve van persoonlijke ontwikkeling.

Executive coaching kan op diverse manieren worden ingezet, bijvoorbeeld om een impasse te doorbreken, om een drempel weg te nemen of om sterke punten in het vizier te krijgen en daarop voort te bouwen. Coaching wordt duidelijk steeds belangrijker en dus wordt ook steeds vaker de vraag gesteld waarom dat zo is. Vanwaar al die boeken over executive coaching en al die opleidingen en zelfs *postgraduate* kwalificatieprogramma's? Waarom willen zoveel consultants en therapeuten coach worden? En waarom al die professionele accreditaties, nationale en internationale beroepsverenigingen, en conferenties voor coaching? Wij zien in essentie drie redenen voor al die activiteit en het kennelijk zo toegenomen belang van coaching.

HULPBEHOEFTE De belangrijkste reden is waarschijnlijk dat de manier waarop er naar coaching wordt gekeken in de afgelopen twintig jaar wezenlijk is veranderd. Vroeger gold coaching als een *turnaround*-methode: het begrip 'coaching' impliceerde automatisch dat er een functioneringsprobleem was dat moest worden opgelost. Inmiddels is coaching echter niet langer een besmet woord maar verleent het juist status: het is nu vaak een teken dat de werkgever in iemand wil investeren. Deze verandering is mede in de hand gewerkt, denken wij, door nog een andere ontwikkeling in veel bedrijven: mensen zijn tegenwoordig meer bereid om toe te geven

– tegenover zichzelf en tegenover hun omgeving – dat zij professionele hulp nodig hebben om zichzelf beter te leren begrijpen en zich te ontwikkelen in hun werkomgeving. Die openlijke acceptatie en erkenning van een 'hulpbehoefte' wordt steeds vaker beschouwd als iets positiefs, als blijk van 'emotionele intelligentie' of zelfinzicht, als iets om trots op te zijn. Topmanagers zijn tegenwoordig meer dan ooit bereid om openlijk te vertellen dat zij ooit zijn gecoacht, dat zij daar als leider baat bij hebben gehad, en dat die coaching invloed heeft gehad op hun normen en waarden, hun omgang met anderen en hun stijl van werken – zie bijvoorbeeld Burger (2013) waarin leiders zelf over hun ervaringen vertellen. Kortom, coaching wordt tegenwoordig niet langer beschouwd als oplossing voor een probleem, als een soort laatste redmiddel dat je met gepaste schaamte voor jezelf houdt. Dat is een grote verandering ten opzichte van vroeger.

De tweede belangrijke ontwikkeling die de huidige 'populariteit' van coaching helpt verklaren, is dat coaches tegenwoordig minder dogmatisch zijn in hun uitspraken over de een of andere benadering. Coaches zijn nu meer dan vroeger bereid om gebruik te maken van een bepaalde aanpak wanneer die effectief is gebleken. Ze zijn daarvoor dan ook bereid ideeën over te nemen uit andere takken van coaching, zoals sportcoaching.

Ten derde heeft coaching zich internationaal steeds verder ontwikkeld als een professionele en aan algemeen geldige regels onderhevige discipline. Volgens de meest recente internationale coaching-enquête van de *International Coaching Federation* (editie 2012 van hun *Global Coaching Study*) zijn er inmiddels wereldwijd naar schatting 47.500 professionele coaches actief en groeit hun aantal nog steeds. Coaching wordt ook steeds gebruikelijker in organisaties. Volgens een onderzoek uit 2004 van het Britse *Chartered*

Institute of Personnel Development (CIPD) werden destijds al bij 64% van de responderende ondernemingen externe coaches ingeschakeld. Van de respondenten in dat onderzoek beoordeelde 92% de coaching als 'effectief' of 'zeer effectief' en vond 96% coaching een doeltreffende manier om het lerend vermogen in een organisatie te versterken (Jarvis, 2004). In hetzelfde jaar meldde de *Harvard Business Review* dat coaching – inclusief mentoring – in het bedrijfsleven inmiddels was uitgegroeid tot een bedrijfstak waarin alleen al in de Verenigde Staten één miljard dollar omging, en wereldwijd twee miljard (Sherman & Freas, 2004). Volgens het meer recente *Ridder Report* (Mann, 2013) zijn nu ook interne en teamcoaching-interventies duidelijk aan het groeien.

ACTIEVE INGREDIËNTEN Ondanks de groeiende populariteit van coaching is het vakgebied nog steeds volop in ontwikkeling en staat de regulering ervan nog in de kinderschoenen. Allerlei verschillende professionals presenteren zich als coach, en op terreinen zo divers als leiderschapsontwikkeling, organisatieverandering, persoonlijke ontwikkeling en ondersteuning van managementeducatie vinden coaching-interventies plaats (Bono et al., 2009). Er zijn coaches met een achtergrond in klinische en arbeidspsychologie, topmanagement, organisatieontwikkeling en psychotherapie. Hun methoden variëren van het *GROW*-model, kortstondige oplossingsgerichte coaching, positieve psychologie, counseling en psychodynamische benaderingen (De Haan & Burger, 2005). Door dit brede scala van achtergronden en modellen werken de afzonderlijke professionals op zeer verschillende manieren. Ook zijn er grote verschillen in de interventies die coaches kiezen, afhankelijk van hun specifieke achtergrond, theoretische oriëntatie en belangstelling, en hoe zij deze afstemmen op de behoeften en interesses van de individuele cliënt of 'coachee'. Eigenlijk is iedere coach vrij om de gesprekken die hij of zij voert naar eigen keuze in te richten.

Mede door de groei en populariteit van coaching zijn de vele verschillen tussen degenen die dit vak beoefenen steeds zichtbaarder geworden. Tegelijkertijd hebben bedrijven hun budget voor leren en ontwikkeling teruggeschroefd en kijken ze kritischer naar de besteding van hun schaarse middelen. Om al die redenen is het nu belangrijker dan ooit om goed te begrijpen in hoeverre coaching-interventies effectief zijn, en zo ja, uit welke 'ingrediënten' die eventuele effectiviteit dan bestaat. Zoals al vaker is opgemerkt (bijv. Grant et al., 2010; De Haan & Duckworth, 2013) zijn er evenwel nog veel te weinig serieuze pogingen ondernomen

Executive coaching kan worden ingezet om een impasse te doorbreken

om de 'actieve ingrediënten' van effectieve coaching op een betrouwbare en valide manier in kaart te brengen. Coaches die dergelijk onderzoek uitvoeren, doen dat vaak vooral uit persoonlijke nieuwsgierigheid en belangstelling. Er zijn daarom maar weinig degelijke kwantitatieve en objectieve studies voorhanden naar de effectiviteit van coaching. Bovendien voldoet geen ervan aan de 'gouden standaard' van voldoende grootschaligheid met een willekeurig samengestelde (gerandomiseerde) controlegroep, zoals gebruikt in de geneeskunde of de psychotherapie (Wampold, 2001). Voor dit gebrek aan degelijk onderzoek naar de effectiviteit van coaching zijn verschillende mogelijke redenen te geven.

Ten eerste zijn vragen over de effectiviteit van coaching gemakkelijker gesteld dan beantwoord: het is bijzonder moeilijk om er valide antwoorden voor te genereren of zelfs maar te bepalen aan de hand van welke maatstaven en gegevens die antwoorden moeten worden gevonden. Voor de hand liggende maar bijzonder lastig te beantwoorden vragen ten aanzien van executive coaching zijn onder andere: Werkt coaching – dat wil zeggen, kan worden aangetoond dat coaching effectief is? Wat houdt effectieve coaching in? Helpt coaching cliënten om hun belangrijkste doelen te bereiken? Wat zijn de actieve ingrediënten? En onder welke omstandigheden werken die ingrediënten het beste? Dat het zo'n lastige klus is om de effectiviteit van coaching te meten, blijkt ook uit de vele verschillende coaching-resultaten die in het beschikbare onderzoek worden benoemd en uit het vaak sterk subjectieve karakter van de oordelen die worden geveld over 'goede' of 'effectieve' coaching.

Daarnaast is er de al genoemde snelle groei van het vakgebied, die ook heeft geleid tot een grote diversiteit in de doelen die worden gesteld bij coaching-interventies. Coaching is geen duidelijk afgebakend vakgebied met een eenduidige 'opdracht' en het empirisch onderzoek naar de effectiviteit van coaching heeft nog geen gelijke tred kunnen houden met de ontwikkelingen in de coaching-praktijk.

Als derde ontbreekt het aan voldoende onderzoeksfinanciering. Empirisch onderzoek dat voldoet aan de hoogste wetenschappelijke kwaliteitseisen, is een bijzonder kostbare

onderneming. Zo bezien is het niet verwonderlijk dat coaches vooral proberen hun werk als coach zo goed mogelijk te doen, door te voorzien in de behoeften van hun cliënten, en weinig tijd overhouden om afstandelijk en nuchter de effectiviteit in hun professie te onderzoeken.

Een vierde mogelijke reden voor het gebrek aan degelijk effectonderzoek, tot slot, is dat de cliënten van coaching geen sterke behoefte lijken te hebben aan degelijk wetenschappelijk onderzoek naar coaching-resultaten. In elk geval dringen ze er niet op aan.

Wat de redenen ervoor ook mogen zijn, het is bijzonder wenselijk dat deze lacune wordt opgevuld: er moet meer degelijk empirisch onderzoek komen naar de effectiviteit van coaching en ter vaststelling van eventuele actieve ingrediënten. Het is belangrijk dat de praktijk meer inzicht krijgt in de resultaten van coaching op basis van hard wetenschappelijk bewijs en niet hoeft te varen op veronderstellingen en aannames. Het vakgebied dient hier aandacht aan te besteden. Gebeurt dat niet, dan blijft executive coaching als discipline het antwoord schuldig op eventuele kritiek en lopen coaches meer risico dat zij in individuele coaching-situaties een schadelijke aanpak kiezen, de situatie voor hun cliënt verergeren of hun cliënt oneigenlijk beïnvloeden (Berglas, 2002).

In dit artikel bespreken we het onderzoek dat tot dusverre is gedaan naar de resultaten van executive coaching. Aan de hand daarvan geven we antwoord op de vraag of coaching 'werkt' en gaan we op zoek naar mogelijke 'actieve ingrediënten' van effectiviteit bij coaching. Vervolgens verkennen we in hoeverre deze actieve ingrediënten ieder voor zich bijdragen aan succes in een executive coaching-relatie. Voor sommige factoren van effectiviteit kunnen we ondersteuning aandragen uit eigen empirisch onderzoek (De Haan & Page, 2013a; 2013b), het grootste kwantitatieve onderzoek naar de effectiviteit van coaching tot nog toe. Om de benoemde coaching-factoren 'tastbaar' te maken, stippen we tot besluit ook in het kort een casus aan die illustreert hoe actieve ingrediënten van effectieve coaching in de coaching-praktijk verschil kunnen maken.

RESULTATEN EXECUTIVE COACHING

Het tot nu toe uitgevoerde onderzoek naar de resultaten van executive coaching is eerder kwalitatief dan kwantitatief van karakter. Het ontbreekt duidelijk aan degelijk kwantitatief onderzoek (Theeboom, Beersma & Van Vianen, 2014; Jones, Woods & Guillaume, 2014). Studies naar de effectiviteit van

coaching worden vaak uitgevoerd in het kader van leiderschapsontwikkeling of veranderingsprogramma's bij specifieke organisaties. Dat betekent dat de gegevens in dergelijke studies vaak zijn ontleend aan een betrekkelijk kleine, tamelijk selectieve en mogelijk ook nogal homogene steekproef. Bovendien heeft deze teneur in het onderzoek als consequentie dat er weliswaar voortdurend interessante studies verschijnen over de effectiviteit van coaching bij specifieke organisaties, maar dat er geen overtuigende conclusies kunnen worden getrokken op basis van vergelijkingen tussen afzonderlijke studies.

Het tot nu toe beschikbare kwantitatieve onderzoek naar executive coaching bestaat uit onderzoek naar resultaten van coaching mét respectievelijk zonder controlegroep (zie voor een overzicht De Haan & Duckworth, 2013). Met een controlegroep kunnen de kenmerken van effectiviteit stelselmatiger worden benoemd en vergeleken om zo de 'actieve ingrediënten' of effectieve factoren van een coaching-aanpak in kaart te brengen. Dit type onderzoek levert meer betrouwbare uitkomsten op over effectiviteit en de factoren die van invloed zijn op het coaching-resultaat. De studies zonder controlegroep zijn echter tot nog toe in de meerderheid. Bovendien worden in de tot nu toe beschikbare studies met een kwantitatieve aanpak allerlei verschillende voorspellers gehanteerd voor het coaching-resultaat, hoofdzakelijk op grond van wat de cliënten en soms ook hun coaches, managers of collega's daarover te melden hadden.

In de onderzoeken zonder controlegroep is de effectiviteit van executive coaching geïnventariseerd aan de hand van scores van cliënten, hun managers en hun coaches (Peterson, 1993) en tevens aan de hand van uitkomsten afgemeten aan uiteenlopende voorspellers voor gedrag, zoals productiviteit (Olivero, Bane & Kopelman, 1997; Bowles et al., 2007), 'effectief leiderschap' (Thach, 2002), en gedrag van leidinggevend geobserveerd in vergaderingen en gescoord door de coach (Perkins, 2009).

In de studies met controlegroep – zoals Smither et al. (2003); Sue-Chan & Latham (2004); en Evers, Brouwers & Tomic (2006) – is de controlegroep vaak nogal opportunistisch in plaats van volstrekt willekeurig samengesteld. Een van de grootste kwantitatieve studies tot nu toe naar de resultaten van executive coaching is die van Smither et al. (2003). Voor dit onderzoek werden in totaal 1.202 senior-managers gedurende twee achtereenvolgende jaren gevolgd. De uitkomsten lieten zien dat managers die zich hadden laten coachen over het geheel genomen positiever werden beoordeeld, niet alleen door hun directe leidinggevend,

collega's en ondergeschikten, maar ook door onafhankelijke onderzoekers. Specifieke verbeteringspunten waren: doelen stellen, vragen om verbeteringsideeën, scores van directe ondergeschikten, en leidinggeven.

In de afgelopen tien jaar zijn ook enkele onderzoeken met een volkomen willekeurig samengestelde controlegroep uitgevoerd. Deze waren echter in het algemeen betrekkelijk klein van opzet en gebaseerd op scores van de betrokkenen zelf en behelsden geen onafhankelijke resultaatmeting. Grant, Curtayne & Burton (2009) vergeleken een groep managers in de zorg met mensen op een wachtlijst. Zij constateerden dat executive coaching in significante mate bevorderlijk was voor het bereiken van doelen, weerbaarheid, gevoel van welbehagen op de werkplek en vermindering van depressie en stress. Dergelijke resultaatpatronen werden ook geconstateerd in een onderzoek onder leraren in het middelbaar onderwijs die gecoacht werden op aandachtspunten in hun werk; ook in dit geval werden de uitkomsten vergeleken met een controlegroep bestaande uit een willekeurig samengestelde wachtlijst (Grant, Green & Rynsaardt, 2010). Sommige bevindingen uit deze onderzoeken zijn significant, maar ze kunnen vertekend zijn door de aard van de scores (gegeven door de proefpersonen zelf) of door de kleine schaal van ongeveer 50 proefpersonen (zie Grant et al., 2010).

Naar de effectiviteit in het algemeen van executive coaching is ook gekeken in twee recente meta-analyses. Theeboom et al. (2014) constateerden dat executive coaching een matige en positieve invloed had op persoonlijk prestatievermogen en vaardigheden, gevoel van welbehagen, weerbaarheid ('coping'), werkhouding en doelgerichte zelfsturing. Zij concludeerden dat coaching een effectieve interventie is in organisaties. Jones et al. (2014) meldden verder dat het prestatievermogen sterker wordt beïnvloed door executive coaching dan door andere vaak toegepaste ontwikkelingsinstrumenten in een werkomgeving.

CONCLUSIES Tot zover onze beknopte schets van de beschikbare literatuur (zie De Haan & Duckworth (2013) voor een uitgebreider recent overzicht). Al met al kunnen we vier conclusies trekken uit het tot nu toe beschikbare onderzoek.

Allereerst: het onderzoek naar de resultaten van coaching ontwikkelt zich wel, maar staat nog in de kinderschoenen. Bovendien missen we nog de ultieme toets voor executive coaching: evidentie voor de effectiviteit ervan als interventiemethode op basis van gecontroleerd onderzoek met willekeurig samengestelde ('gerandomiseerde') controlegroepen

en kijkend naar uiteenlopende objectieve gedrags- en prestatiecriteria.

Verder: er is geen algemeen aanvaarde onderzoeksnorm vergelijkbaar met de willekeurig samengestelde controlegroepen die worden gebruikt in het onderzoek naar effecten van bijvoorbeeld psychotherapie (zie Wampold, 2001).

Ten derde: er is een grote variatie in de wijze waarop de onderzoeken zijn opgezet, en ook dat kan van invloed zijn op de uitkomsten – zeker die van meta-analyses.

En ten slotte: de gemeten effecten vallen aanzienlijk groter uit wanneer de onderzoeksdata zijn ontleend aan scores die de betrokkenen zelf hebben gegeven.

Samenvattend: het onderzoek naar de resultaten van coaching biedt enige aanwijzing dat executive coaching een effectieve interventie is maar doet geen uitspraken over actieve ingrediënten waarvan kan worden aangetoond dat ze bijdragen aan die effectiviteit.

ACTIEVE INGREDIËNTEN EFFECTIEVE COACHING

Executive coaching is als interventie dus enigermate effectief. Althans, dat lijken we te mogen constateren uit het zojuist geschetste onderzoek. Nu is er echter ook een ander type onderzoek in opkomst. Bij dit onderzoek wordt ervan *uitgegaan* dat coaching effectief is, om vervolgens te onderzoeken *in welke mate* het coaching-resultaat wordt beïnvloed door afzonderlijke aspecten van de coaching-relatie, zoals de persoonlijkheid van de coach of de cliënt.

Als we bereid zijn aan te nemen dat coaching in het algemeen effect heeft (zoals beargumenteerd in de bovengenoemde onderzoeken), dan kunnen voor dit type onderzoek veel minder strenge experimentele voorwaarden worden gehanteerd. Om te beginnen is het dan niet nodig om met controlegroepen te werken aangezien door de verschillende omstandigheden in het onderzoek zelf op een aanvaardbare manier vergelijkbare steekproeven ontstaan. Daarnaast kunnen eigen scores van proefpersonen worden gebruikt, want zelfselectie en vertekening door proefpersonen worden eveneens uitgevlakt door resultaten binnen de populatie te vergelijken. Ook in vergelijkbaar onderzoek binnen de psychotherapie is gebleken dat dergelijke uitkomsten stelselmatig overeenkwamen met strengere onderzoeken waarbij gebruik werd gemaakt van willekeurig samengestelde controlegroepen (Shadish et al., 2000; Stiles et al., 2008). Meestal zijn eigen scores van proefpersonen echter een meer reactieve afhankelijke variabele en kan het te meten effect erdoor worden overschat. Hiermee moet

rekening worden gehouden bij verder onderzoek naar de effecten van coaching.

In onderzoek naar de effectiviteit van *afzonderlijke coaching-ingrediënten* is onder meer gekeken naar de persoonlijkheidsprofielen van zowel coach als cliënt, de zelfeffectiviteit ('*self-efficacy*': het vermogen om jezelf te motiveren voor een taak) van de cliënt, de kracht van de coaching-relatie, en de aard van de coaching-interventie. We bespreken nu het empirisch onderzoek naar deze factoren.

PERSOONLIJKHEID EN ZELFEFFECTIVITEIT Stewart et al., (2008) onderzochten hoe de uitkomst van coaching wordt beïnvloed door de persoonlijkheid respectievelijk de zelf-effectiviteit van de cliënt. Zij maten daartoe the 'Big-Five'-persoonlijkheidskenmerken (Digman, 1990) en Algemene Zelfeffectiviteit (Schwarzer, Mueller & Greenglass, 1999) bij 110 coaching-clieñten en legden de resultaten daarvan naast coaching-resultaten. De auteurs constateerden dat de eigenschappen Ordelijkheid, Autonomie/Openheid, Emotionele Stabiliteit en Algemene Zelfeffectiviteit een matig en positief effect hadden op het coaching-resultaat. Verwijzend naar de onderzoeksopzet maakten de auteurs wel de kanttekening dat het coaching-resultaat ook zou kunnen zijn beïnvloed door andere dan de door hen genoemde factoren.

Scoular & Linley (2006) onderzochten bovendien hoe het (door de betrokkenen zelf) waargenomen coaching-resultaat werd beïnvloed door zowel (a) overeenkomsten of verschillen in persoonlijkheid tussen coach en cliënt afgemeten aan verkegen profielen via de *Myer-Briggs Type Inventory* (MBTI; Myers et al., 1998), en (b) een 'doelstellende' interventie aan het begin van het coaching-gesprek. Zij constateerden dat de scores voor de uitkomsten significant hoger uitvielen naarmate de MBTI-profielen van de coach en cliënt meer van

elkaar verschilden; het stellen van een doel had geen effect.

Overigens staat dit resultaat op zichzelf in de literatuur:

Boyce et al. (2010) en De Haan et al. (2011; 2013) vonden geen bevestiging voor een dergelijke relatie tussen persoonlijkheidsverschillen en effectiviteit. De steekproef in het onderzoek van Scoular & Linley (2006) was dan ook erg klein (14) met bovendien weinig verschillen in MBTI-types.

Het lijkt er dus op dat persoonlijkheidskenmerken in termen van de 'Big Five' wel van belang zijn, althans voor de coachee, maar die op basis van de MBTI in mindere mate.

COACHINGRELATIE EN -INTERVENTIES Ook de coaching-relatie tussen coach en cliënt is, begrijpelijkerwijs, benoemd als actief ingrediënt van effectieve coaching. Baron & Morin (2012) keken naar 30 interne coach-clieñtparen en vroegen de cliënten de coaching-relatie te scoren aan de hand van de *Working Alliance Inventory* (Horvarth & Greenberg, 1986). Zij concludeerden dat de coaching-relatie zoals ingeschat door de cliënt het coaching-resultaat gedefinieerd door veranderingen in Algemene Zelfeffectiviteit goed voorspelde. Inschattingen van de coaching-relatie door de coach bleken minder goede voorspellers. De relatie cliënt-coach is ook van invloed gebleken op andere afhankelijkheden. Boyce, Jackson & Neal (2010) constateerden dat variabelen als de geloofwaardigheid van de coach en gelijkgestemdheid tussen cliënt en coach van positieve invloed waren op het coaching-resultaat omdat de coaching-relatie erdoor werd bevorderd.

Recenter onderzochten De Haan, Culpin & Curd (2011) in hoeverre verschillende executive coaching-interventies relevant waren voor cliënten. Zij concludeerden dat de effectiviteit van coaching niet wordt bepaald door de een of andere specifieke coaching-methode of interventie, maar eerder het gevolg is van factoren die bij iedere coaching-interventie een rol spelen, zoals de kwaliteit van de coaching-relatie, empathisch begrip en positieve verwachtingen.

In een tweede onderzoek naar de invloed van specifieke actieve ingrediënten op de effectiviteit van coaching constateerden De Haan et al., (2013) dat de inschatting door de cliënt van het coaching-resultaat samenhang met de mening van de cliënt over (1) de coaching-relatie gemeten met de *Working Alliance Inventory*, (2) de Algemene Zelfeffectiviteit, en (3) het scala van methoden dat de coach tot zijn/haar beschikking had. De relatie cliënt-coach woog echter het zwaarst in het oordeel van de cliënt over het coaching-resultaat; hoe de cliënt de relatie waardeerde, beïnvloedde zowel hoe hij/zij de eigen zelfeffectiviteit inschatte alsook wat hij/zij vond van het toegepaste scala van coaching-methoden.

Het onderzoek naar de resultaten van executive coaching is eerder kwalitatief dan kwantitatief

Topmanagers zijn tegenwoordig meer dan ooit bereid om openlijk te vertellen dat zij ooit zijn gecoacht

CONCLUSIE Uit het tot nog toe beschikbare onderzoek naar de 'actieve ingrediënten' van coaching-resultaten kan worden afgeleid dat zowel het 'demografisch' profiel van de cliënt als dat van de coach als ook de zelfeffectiviteit van de cliënt weliswaar enige invloed uitoefenen, maar dat het coaching-resultaat toch het sterkst wordt bepaald door de relatie die zich ontwikkelt tussen cliënt en coach. Deze conclusie wordt ook ondersteund door onderzoek in de psychotherapie (bijv. Wampold, 2001), en eveneens door ons eigen meest recente empirische onderzoek dat we verderop zullen bespreken.

Het is evenwel belangrijk te onderstrepen dat deze conclusies zijn gebaseerd op een beperkt aantal onderzoeken, waarbij bovendien steeds andere variabelen werden onderzocht in verschillende steekproeven. Bovendien gaat het om onderzoeken waarin overwegend is uitgegaan van het perspectief van de cliënt. Het vooralsnog beschikbare onderzoek biedt dus hooguit voorlopige conclusies over de 'actieve ingrediënten' van coaching-resultaten. Verder onderzoek is dan ook vereist.

WAAROM DEZE ACTIEVE INGREDIËNTEN?

De volgende stap in dat onderzoek zou moeten zijn om te bepalen *waarom* de genoemde variabelen van invloed zijn op coaching-resultaten. Bovendien zou er een correctie moeten plaatsvinden op de scoring. Zoals gezegd is het tot nog toe beschikbare onderzoek hoofdzakelijk gebaseerd op scores afgegeven door de primaire betrokkenen bij de coaching: de cliënt en de coach. Om daarvoor te corrigeren, zouden ook de meningen van de overige belanghebbenden bij het coaching-traject moeten worden gepeild. Executive coaching is per slot van rekening een organisatorische interventie. Het is dus niet enkel aan de primaire coaching-client om te bepalen of deze interventie een meetbaar en positief effect heeft; daar zouden ook de directe ondergeschikten, leidinggevend en collega's van de cliënt zich over moeten uitspreken.

Om het inzicht in de 'actieve ingrediënten' van coaching verder uit te breiden en te onderzoeken waarom deze factoren van invloed kunnen zijn op de effectiviteit van coaching, hebben we een zeer grootschalig onderzoek opgezet met een vergelijking binnen de steekproef (De Haan & Page, 2013a; 2013b). Dit onderzoek betrof recente coaching-gesprekken in 'lopende' coaching-relaties. In totaal is verslag gedaan van 1895 coaching-relaties in 34 landen: 1895 verschillende cliënten, 344 verschillende coaches en 94 verschillende opdrachtgevers. De deelnemende paren van

cliënt en coach werden in eerste instantie geselecteerd via onze eigen netwerken van ervaren en gekwalificeerde executive coaches. Volgens de zogeheten 'sneeuwbalsteekproef'-methode vulde eerst de cliënt online een vragenlijst in ('client survey'), op basis waarvan vervolgens diens coach en opdrachtgever ook gevraagd werden om online een vragenlijst in te vullen (respectievelijk de 'coach survey' en de 'sponsor survey').

De vragenlijsten voor de coach, cliënt en opdrachtgever waren beknopt en konden in twintig minuten worden ingevuld. De vragenlijst voor de coach diende ook voor de eenmalige verzameling van relevante achtergrondinformatie, bijvoorbeeld over het geslacht, MBTI-type, de 'geloofsbrieven' als coach en de Algemene Zelfeffectiviteit. Dit betekende dat de coach in eerste instantie een langere vragenlijst invulde dan later voor aanvullende coaching-trajecten. Voor iedere afzonderlijke coaching-opdracht beantwoordde de coach vervolgens vragen over het soort coaching en de inhoud van de coaching. In de vragenlijst voor de cliënt werd onder andere gevraagd naar naam, geslacht en MBTI-type; tevens werd de cliënt toestemming gevraagd om contact op te nemen met degene die de opdracht financieel dan wel contractueel ondersteunde, dus de betreffende opdrachtgever, leidinggevende, directeur personeelszaken of partner in de firma (zie kader voor een snapshot van de coach-vragenlijst).

Voor het overige waren de vragenlijsten voor de coach en voor de cliënt precies hetzelfde, en ze bestonden uit drie delen. In het eerste deel werden vragen gesteld met betrekking tot de effectiviteit van de coaching, gemeten aan de hand van vier vragen over het waargenomen coaching-resultaat; de optelsom van de antwoorden leverde een totaalscore op voor de effectiviteit van de coaching zoals waargenomen door coach, cliënt en opdrachtgever. In het tweede deel van de vragenlijst werd gekeken naar de kracht van de relatie of werkalliantie coach-client aan de hand van een aangepaste

De bevindingen uit dit onderzoek toonden een sterke aanwijzing dat de coaching-relatie zoals gescoord door zowel cliënt als coach in behoorlijke mate correleerde met de scores van de cliënt en de coach voor het coaching-resultaat (r 's tussen .43 en .56 voor coaches en .46 en .55 voor cliënten).

Ook vonden we aanwijzingen dat de Algemene Zelfeffectiviteit van de cliënt in enige mate verband houdt met de cliënt- en coach-gerelateerde resultaten (respectievelijk $r = .24$ en $r = .09$). In tegenstelling tot eerdergenoemd onderzoek van Scoular & Linley (2006) vonden we opnieuw geen evidentie voor een afzonderlijk effect van de persoonlijkheid van de cliënt of die van de coach en ook niet van overeenstemming of verschil in persoonlijkheid tussen cliënt en coach. Een belangrijk verschil tussen ons onderzoek en een deel van de oudere literatuur is dat onze significante uitkomsten gebaseerd zijn op voorspellende variabelen die gescoord waren door zowel cliënten als coaches. Dit verkleint de kans op vertekening van de uitkomsten (Mead, Watson & Kroustalis, 2007). De effectiviteit van coaching waargeno-

- 6. The outcome of this coaching assignment so far (overall):** I would consider this coaching assignment to be succesful thus far

men door cliënt respectievelijk coach kwamen in ons onderzoek in significante mate met elkaar overeen ($r = .22$). Door de onafhankelijke scoringsmethode en de grote steekproef biedt ons onderzoek belangrijke aanwijzingen voor het belang van deze actieve ingrediënten in executive coaching. We kijken nu naar elk van deze factoren afzonderlijk vanuit het oogpunt van toepassing in de coaching-praktijk.

Het 'actieve ingrediënt' bij uitstek van effectieve coaching lijkt de *coaching-relatie* te zijn. De kracht van de coaching-relatie of werkalliantie tussen cliënt en coach vormt de beste voorspeller voor het te verwachten coaching-resultaat, net zoals het geval is bij psychotherapie (Wampold, 2001). Dit effect is bijvoorbeeld sterker dan kenmerken als de persoonlijkheid en zelfeffectiviteit van de cliënt of de coach. Het is voor succesvolle en effectieve coaching van doorslaggevend belang om tijd te steken in het opbouwen van een sterke relatie met een cliënt; dit blijkt uit scores van zowel de coach als de cliënt.

Van de drie onderdelen van de gemeten werkalliantie – overeenstemming over taken, overeenstemming over doelen, affectieve band tussen cliënt en coach – blijken de eerste twee het best te correleren met het resultaat van coaching. Ons onderzoek lijkt dus te illustreren dat het belangrijk is om overeenstemming over doelen en taken te vinden binnen de coaching-relatie, en dat het in de praktijk dus belangrijk is dat de coach expliciet samenwerkt met de cliënt rondom taken en doelen.

Een andere belangrijke voorspeller voor effectieve coaching is de mate waarin de cliënt zichzelf weet te motiveren, zijn *zelfeffectiviteit* of, zo men wil, de kracht van zijn ego of de mate van zijn zelfvertrouwen. Wanneer de

cliënt zelf gemotiveerd is om zich in een coaching-traject te begeven, kan dat een succesvol resultaat in de hand werken. Op grond van deze bevinding in combinatie met de eerste kunnen we wellicht zeggen dat een goed werkende coaching-relatie het zelfvertrouwen van de cliënt mettertijd kan helpen activeren en op peil houden. Het bereiken van expliciet gestelde doelen kan op den duur zeker zelfmotivatie versterken en de ontwikkeling van de cliënt ondersteunen.

De *persoonlijkheidsstructuur* is veel minder van invloed op de effectiviteit van coaching dan verwacht en door sommige onderzoekers wordt gesuggereerd. Bovendien geeft overeenstemming op basis van persoonlijkheidsvoorkeuren geen duidelijke verbetering in de effectiviteit van coaching. Wij denken dat het belangrijker kan zijn om de coach te kiezen op basis van kwalificaties en een goede verstandhouding dan op basis van een met de cliënt overeenstemmende persoonlijkheid.

Met ons laatste punt keren we weer terug bij het belang van de *coaching-relatie*. We constateerden dat een effectieve coaching-relatie daadwerkelijke en waarneembare effecten oplevert in de ogen van *alle* partijen die belang hebben bij het coaching-traject. Er is een heuse consistentie tussen de coaching-resultaten gemeld door de cliënt, de coach en de opdrachtgever. Deze statistische overeenstemming geeft aan dat het proces in hun ogen vergelijkbare en werkelijke voordelen oplevert. Deze bevinding benadrukt de waarde van executive coaching voor individuen en organisaties en lijkt aan te geven dat coaching een effectieve ontwikkelingsinterventie is. Doordat er bovendien steeds meer empirisch onderzoek naar wordt gedaan, begint er door kwantitatief onderzoek langzamerhand ook meer begript te komen voor executive coaching langzamerhand dan voor andere organisatieadviesinterventies.

EFFECTIEVE COACHING IN DE PRAKTIJK Tot besluit presenteren we nu een casus waarin de 'actieve ingrediënten' van effectieve coaching als het ware 'tot leven' komen.

In het kader van ons onderzoek boden we de deelnemende coaches een vertrouwelijk en anoniem inzicht aan in hun eigen effectiviteit als coach. Dit werd berekend als een gemiddelde voor iedere groep van tien van hun cliënten die hadden deelgenomen aan ons onderzoek. Met een aantal van de coaches hebben we deze uitkomsten voor hun persoonlijke effectiviteit ook doorgesproken. In een van die telefoongesprekken sprak de eerste auteur van onderhavig artikel met een coach die een behoorlijke score had voor effectiviteit (iets onder het gemiddelde) maar bij wie de scores voor

Er zijn maar weinig
degelijke kwantitatieve
en objectieve studies
voorhanden naar de
effectiviteit van coaching

relatie ver onder het gemiddelde lagen (bijna 50% lager dan gemiddeld), en dan vooral voor het aspect *affektieve band* van deze maatstaf. Dit patroon deed zich voor bij al zijn cliënten die hadden meegedaan aan ons onderzoek. Bij navraag bleek dat deze coach hoofdzakelijk *turnaround*-werk deed. Dat wil zeggen dat hij met hoger geplaatste managers werkt die een allerlaatste kans krijgen om hun baan te behouden door een aantal gesprekken met hem te voeren en te laten zien dat zij zich daardoor kunnen verbeteren.

De aanpak van deze coach en de toon waarmee hij directe feedback gaf aan zijn cliënten over hun presteren, klonken hard en tamelijk angstaanjagend. Het leek ons bijna onvoorstelbaar dat de scores die hij had gekregen voor effectiviteit toch nog zo hoog waren. De beste verklaring daarvoor was dat veel van zijn cliënten inderdaad hun banen behielden door loyaal met deze coach samen te werken.

De rest van het gesprek met deze coach ging over de vraag of het mogelijk is om cliënten te coachen die op een dergelijke manier met hun 'rug tegen de muur staan' en toch de relatie met hen op *peil te houden* of zelfs te *versterken*. Met andere woorden, zou de coach dezelfde feedback op een zodanige manier kunnen geven dat de relatie er zelfs door werd versterkt? De coach zou dit bijvoorbeeld kunnen doen door tegelijkertijd ook warmte of empathie te tonen, bijvoorbeeld door de cliënt ervan te verzekeren dat hij, als coach, volstrekt aan de kant van de cliënt staat en enkel de bedoeling heeft om hem of haar te helpen leren en groeien, zelfs onder de gegeven moeilijke omstandigheden.

Zo kan zelfs een 'turnaround'-coach gebruik maken van de beste voorspeller voor de effectiviteit van de coaching-relatie: hoe de cliënt de kwaliteit van de relatie inschat. Daarnaast is het goed om te weten dat de inschatting door de coach van de kracht van de relatie ook een goede voorspeller is van het coaching-resultaat.

Al met al kunnen we de drie ingrediënten van de '*working alliance*'-meting als volgt samenvatten: het is productief bij coaching om de relatie zo sterk mogelijk te maken, door (als coach en cliënt) goed met elkaar af te spreken hoe er met elkaar zal worden samengewerkt en welke doelen men samen tracht te bereiken, en door de chemie, 'klik' of band tussen coach en cliënt zo sterk mogelijk te maken.

BESLUIT

We hopen met dit artikel enigszins inzichtelijk te hebben gemaakt hoe het vak van coach, en dat van executive coach in het bijzonder, er thans voor staat. We hebben een samenvatting willen bieden van het meest recente onderzoek naar

coaching-resultaten, met inbegrip van ons eigen recente onderzoek, die een overtuigende basis biedt voor de effectiviteit van coaching. Dat onderzoek onderstreept verder het belang van de *kwaliteit* van de relatie tussen coach en cliënt (in de ogen van zowel cliënt als coach) en vervolgens ook van de *algemene zelfeffectiviteit* van de cliënt die zich laat coachen. Ook is geconstateerd dat de persoonlijkheid of persoonlijkheidsverschillen van coach en cliënt minder van invloed zijn op het succes van executive coaching. Dit zijn belangrijke bevindingen die, naar wij hopen, richting zullen geven aan de verdere ontwikkeling van het vakgebied en aan de keuzen die worden gemaakt bij de selectie, ontwikkeling, inzet en matching van executive coaches.

OVER DE AUTEURS

Onderhavig artikel is een bewerking van Page, N. & De Haan, E. (2014). *Does coaching work? And if so, how?* The Psychologist, 27(8), 582-587.

Prof. dr. Erik de Haan en prof. dr. Yvonne Burger zijn als programmaleider verbonden aan het Centre for Coaching van de Vrije Universiteit, Faculteit der Economische Wetenschappen en Bedrijfswetenschappen. Burger is politicologe van achtergrond en De Haan theoretisch natuurkundige en psychodynamisch psychotherapeut. Erik de Haan werkt daarnaast voor de Ashridge Business School (VK) als directeur van het Ashridge Centre for Coaching. Beide auteurs werken zelf ook als executive coach. Correspondentie over dit artikel via Erik.dehaan@ashridge.org.uk en y.d.burger@vu.nl.

Summary

DOES EXECUTIVE COACHING WORK?

E. DE HAAN & Y. BURGER

This paper summarizes the present state of the outcome research in executive coaching and reports on the results of a large-scale study of executive-coaching outcomes in realistic contracted coaching practice, based on data from 1,895 client-coach pairs (366 different coaches) from 34 countries, and 92 sponsors; i.e. a total of 3,882 usable completed surveys. It examines possible active ingredients, namely the strength of the relationship between coach and client, the self-efficacy of the client, the personality of the client, and the 'personality match' between client and coach. The results show that client perceptions of coaching outcome were significantly related to coach and client rated strength of the relationship and to client self-efficacy, but are not affected by client or coach personality or even by personality matching. The client-coach relationship mediated the impact of self-efficacy on coaching outcomes, suggesting that the strength of this relationship – particularly as seen through the eyes of the client – is the key ingredient in coaching outcome.

Literatuur

- Baron, L. & Morin, L. (2009). The coach-coachee relationship in executive coaching: A field study. *Human Resource Development Quarterly*, 20, 85-106.
- Baron, L. & Morin, L. (2012). The working alliance in executive coaching: Its impact on outcomes and how coaches can influence it. In E. de Haan & C. Sills (Eds.), *Coaching relationships* (pp. 213-226). Farringdon, UK: Libri.
- Berglas, S. (2002). The very real dangers of executive coaching. *Harvard Business Review*, 80, 86-92.
- Bono, P., Purvanova, P., Towler, A. & Peterson, D. (2009). A survey of executive coaching. *Personnel Psychology*, 62, 361-404.
- Bowles, S. V., Cunningham, C. J. L., De La Rosa, G. M. & Picano, J. J. (2007). Coaching leaders in middle and executive management: Goals, performance, buy-in. *Leadership & Organization Development Journal*, 28, 388-408.
- Bowles, S. V., Cunningham, C. J. L., De La Rosa, G. M. & Picano, J. J. (2007). Coaching leaders in middle and executive management: goals, performance, buy-in. *Leadership and Organization Development Journal*, 28, 388-408.
- Boyce, L. A., Jackson, R. J. & Neal, L. J. (2010). Building successful leadership coaching relationships: Examining impact of matching criteria in a leadership coaching program. *Journal of Management Development*, 29, 914-931.
- Burger, Y. (2013). *Spiegel aan de top: over de praktijk van executive coaching*. Amsterdam: Mediawerf
- Digman, J. M. (1990). Personality structure: Emergence of the Five Factor Model. *Annual Review of Psychology*, 41, 417-440.
- Evers, W. J. G., Brouwers, A. & Tomic, W. (2006). A quasi-experimental study on management coaching effectiveness. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 58(3), 174-182.
- Grant, A. M., Curtaeyne, L. & Burton, G. (2009). Executive coaching enhances goal attainment, resilience and workplace well-being: a randomised controlled study. *The Journal of Positive Psychology* 4(5), 396-407.
- Grant, A. M., Green, L. S. & Rynsaardt, J. (2010). Developmental coaching for high school teachers: executive coaching goes to school. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research* 62(3), 151-168.
- Grant, A. M., Passmore, J., Cavanagh, M. & Parker, H. (2010). The state of play in coaching. *International Review of Industrial & Organizational Psychology*, 25, 125-168.
- Green, L. S., Grant, A. M. & Rynsaardt, J. (2007). Evidence-based life coaching for senior high school students: building hardiness and hope. *International Coaching Psychology Review* 2(1), 24-32.
- De Haan, E. & Burger, Y. (2004). *Coachen met Collega's: Handboek Individuele Consultatie*. Assen: Van Gorcum.
- De Haan, E., Burger, Y., Grant, A., Dini, S., Eriksson, P.-O. et al. (submitted 2014). A large-scale study of executive coaching outcome: The relative contributions of relationship, personality match, and self-efficacy. *Academy of Management Learning & Education*.
- De Haan E. & Duckworth, A. (2013). Signalling a new trend in coaching outcome research. *International Coaching Psychology Review*, 8(1), 6-20.
- De Haan, E. & Page, N. (2013a). Outcome report: conversations are key to results. *Coaching at Work*, 8(4), 10-13.
- De Haan, E. & Page, N. (2013b). Making it count. *Training Journal*, August, 66-69.
- De Haan, E., Culpin, V. & Curd, J. (2011). Executive coaching in practice: What determines helpfulness for cliënten of coaching? *Personnel Review*, 40, 24-44.
- De Haan, E., Duckworth, A., Birch, D. & Jones, C. (2012). Executive coaching outcome research: The contribution of common factors such as relationship, personality match, and self-efficacy. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 65(1), 40-57.
- Horvath, A. O. & Greenberg, L. (1986). The development of the Working Alliance Inventory: A research handbook. In L. Greenberg and W. Pinsoff (Eds.), *Psychotherapeutic processes: A research handbook* (pp. 529-556). New York, NY: Guilford Press.
- Jarvis, J. (2004). *Coaching and buying coaching services*. London: CIPD.
- Jones, R. J., Woods, S. A. & Guillaume, Y. (2014) A Meta-Analysis of the Effectiveness of Executive Coaching at Improving Work-Based Performance and Moderators of Coaching Effectiveness. In *British Psychological Society Annual Division of Occupational Psychology Conference*, 06/01/14 - 08/01/14, Brighton.
- Mann, C. (2013). Ridler Report 2013: Executive coaching rides recession. *Coaching at Work*, 8(5), 16-19.
- Meade, A. W., Watson, A. M. & Kroustalis, C. M. (2007). "Assessing Common Methods Bias in Organizational Research," in *Proceedings of the 22nd Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology*.
- Myers, I. B., McCauley, M. H., Quenk, N. L. & Hammer, A. L. (1998). *MBTI manual*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Olivero, G., Bane, K. D. & Kopelman, R. E. (1997). Executive coaching as a transfer of training tool: Effects on productivity in a public agency. *Public Personnel Management*, 26, 461-469.
- Peltier, B. (2001). *The psychology of executive coaching: theory and application*. New York: Brunner and Routledge.
- Perkins, R. D. (2009). How executive coaching can change leader behaviour and improve meeting effectiveness: An exploratory study. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 61, 298-318.
- Peterson, D. B. (1993). Measuring change: A psychometric approach to evaluating individual coaching outcomes. Paper presented at the annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, San Francisco, CA.
- Scoular, A. & Linley, P. A. (2006). Coaching, goal-setting and personality type. What matters? *The Coaching Psychologist*, 2, 9-11.
- Schwarzer, R., Mueller, J., & Greenglass, E. (1999). Assessed of perceived self-efficacy on the internet: Data collection in cyberspace. *Anxiety, Stress & Coping: An International Journal*, 12, 145-161.
- Shadish, W. R., Navarro, A. M., Matt, G. E. & Phillips, G. (2000). The effects of psychological therapies under clinically representative conditions: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 126, 512-529.
- Sherman, S. & Freas, A. (2004). The wild west of executive coaching. *Harvard Business Review*, 82(11), 82-90.
- Smither, J. W., London, M., Flautt, R., Vargras, Y. & Kucine, I. (2003). Can working with an executive coach improve multisource feedback ratings over time? A quasi-experimental field study. *Personnel Psychology*, 56, 23-44.
- Stewart, L. J., Palmer, S., Wilkin, H. & Kerrin, M. (2008). The influence of character: Does personality impact coaching success? *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 6(1), 32-43.
- Stiles, W. B., Barkham, M., Mellor-Clark, J. & Connell, J. (2008). Effectiveness of cognitive-behavioural, person-centred, and psychodynamic therapies in UK primary care routine practice: Replication in a larger sample. *Psychological Medicine*, 38, 677-688.
- Thach, E. C. (2002). The impact of executive coaching and 360° feedback on leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 23, 205-214.
- Theeboom, T., Beersma, B. & Van Vianen, A. E. (2014). Does coaching work? A meta-analysis on the effects of coaching on individual level outcomes in an organizational context. *The Journal of Positive Psychology*, 9(1), 1-18.
- Wampold, B. E. (2001). *The great psychotherapy debate: Models, methods and findings*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

LIJDENSWEGEN

Recensent: Jeroen van Goor

Letting You Go

Regie: Kim Faber, 2014 (18 min)



De Nederlandse documentaire *Letting You Go*, vertoond op het IDFA-festival van 2104, volgt de laatste weken van de 27-jarige Sanne, een borderline-patiënte die lijdt onder zware depressies en insomnia. Na negen jaar intensieve doch vruchteloze behandelingen kiest ze ervoor haar leven te beëindigen, maar om haar omgeving te sparen doet ze dat in goed overleg. De filmt toont een in het zwart geklede, sereen ogende jonge vrouw, die in alle gemoedrust de voorbereidingen treft voor haar 'zelfeuthanasie'. Ze kiest een liedje van Nick & Simon dat goed 'past bij wie ze is', maakt een collage van foto's die veel voor haar en haar familie betekenen en trekt eigenhandig zwarte kleedjes over de statafels die voor het afscheid worden opgesteld.

'Ik ga slapen en naar oma toe,' omschrijft ze haar naderende dood, en hoewel haar vader verscheurd wordt door verdriet, lukt het hem niet zijn dochter op andere gedachten te brengen. Hij loopt stuk op haar vastbeslotenheid. 'Ik ben degene die hier 24 uur wakker moet zijn,' zegt Sanne. 'Als ik verder leef word ik iemand die ik niet ben, en dat wil ik niet.'

De film brengt de lijdensweg van

Sanne niet in beeld aangezien regisseur Kim Faber haar alleen de laatste twee maanden met de camera volgde. De oorzaken achter haar besluit worden alleen zijdelings vermeld. Dat maakt het voor de kijker moeilijk zich in te leven in Sanne, vooral omdat ze zo'n evenwichtige indruk maakt. Maar die rust is juist het gevolg van het besef van haar naderende dood, zegt Sanne zelf, en de regisseur verklaart desgevraagd dat ze met haar film niet op het negatieve wilde focussen maar op de invloed die Sannes beslissing had op haarzelf en haar vader.

Letting You Go wordt op 24 januari door Human uitgezonden op NPO2 (16:35)

Ida's diary

Regie: August B. Hanssen, 2014 (61 min)



De pieken en vooral de dalen in het leven van een psychiatrisch patiënt komen wel indringend in beeld in *Ida's Diary*, ook geprogrammeerd op IDFA. Het is een openhartig videodagboek van de Noorse Ida, die de gewoonte heeft zichzelf in allerlei situaties te filmen. Als ze joints rookt achter het stuur van haar autootje bijvoorbeeld, of als ze 's nachts door de sneeuw ronddwaalt in een donker bos omdat het haar gezonder lijkt de duisternis tegemoet te treden dan te vluchten

in hasj en speed. Ze heeft onder meer de diagnoses borderline en schizofrenie gekregen en omschrijft zichzelf met de nodige zelfspot als 'knettergek'. Voortdurend probeert ze grip te krijgen op de emoties die haar overvallen en worstelt daarbij vooral met haar drang tot automutilatie. Die weet ze helaas niet altijd het hoofd te bieden, getuige het web van littekenweefsel op haar armen en benen.

Beklemmend wordt de film vooral op de momenten waarop Ida het echt moeilijk heeft en steun zoekt in haar camera. Als ze bijvoorbeeld in tranen is en vervuld met zelfverwijt haar bebloede armen in de spiegel filmt, en dan zichtbaar schrikt omdat ze een zwarte driehoek ziet geprojecteerd op haar eigen gezicht ('het gezicht van Satan'). Dan komt haar ellende zo dichtbij dat je als kijker gaat meevoelen met de lijdensweg van een psychiatrisch patiënt, die soms letterlijk door een hel gaat.

Dat Ida daarbij haar camera inzet als therapeutisch hulpmiddel is interessant. In de periodes waarin ze zich goed voelt prent ze zich op camera in dat ze ook weer uit de ellende kan komen, en ze kijkt die fragmenten terug, als steun in de rug, als ze weer in een depressie glijdt. Zodoende weet ze te overleven en krijgt ze steeds meer inzicht in haar ziektebeeld, en met haar de kijker van deze waardevolle documentaire.

Jeroen van Goor MA is redacteur van *De Psycholoog*. E-mail: jeroen@psynip.nl

'IK HEB HET ZELF OOK'

PSYCHOLOGEN 'UIT



Stigma bestrijden in de ggz is *hot*. Een SIRE-campagne. Een nationaal congres. BN'ers en CEO's van grote bedrijven klappen opeens uit de school over hun autisme, angststoornis of depressie. Nu is het de beurt aan de behandelaars zélf. Vier psychologen komen 'uit de kast' over hun eigen psychische problematiek. 'Het inzetten van eigen ervaringen kan therapeutische meerwaarde bieden.'

Ik ben er groot voorstander van dat hulpverleners in de (geestelijke) gezondheidszorg open zijn over hun eigen psychische problematiek. Dat ze laten zien dat je je voor psychische aandoeningen niet hoeft te schamen. Als wij daarover al niet open durven zijn, van wie kunnen we dat dan wel verwachten?'

Dat schreef psychiater Menno Oosterhoff eind vorig jaar in een blog op de website van *Medisch Contact*.¹ Daarna volgde een onthulling: 'Ja, ik heb een dwangstoornis. Het voelt kwetsbaar

om dat publiekelijk te zeggen, maar ik schaam me er niet meer voor. Door die aandoening voel, doe en denk ik vaak vreemde dingen, maar dat staat los van mijn waarde als persoon. Ik heb daarbij nog geluk. Mijn maatschappelijke functioneren wordt er niet door verstoord. Dat is niet mijn verdienste, dat is geluk. En als professional zit ik dicht bij het vuur. Ik weet wat er aan de hand is en wat de beste behandeling is.'

Oosterhoff lijdt al veertig jaar aan een dwangstoornis. In het directe contact met een patiënt sprak hij er nooit

over. Het leek hem niet nuttig, of nodig, schreef hij, 'maar misschien was ik ook gewoon nog niet zover. Nu ben ik echter publiek actief om meer bekendheid te geven aan de dwangstoornis. Ik verkondig onder meer dat je je er niet voor hoeft te schamen. In dat verband wil ik mijn eigen dwangstoornis niet verzwijgen.'

METGEZEL

Van de totale volwassen Nederlandse bevolking heeft 43,5 procent ooit in het leven een psychische stoornis



DE KAST'



gehad.² En een op de vijf volwassenen krijgt ooit een stemmingsstoornis, een angststoornis of een middelenstoornis.² Statistisch valt het dus te verwachten dat ook psychologen, psychotherapeuten en psychiaters met dezelfde problemen te maken krijgen als hun patiënten.

Toch is de bekentenis van Oosterhoff redelijk uniek. In het competentieprofiel van de klinisch psycholoog zoals geformuleerd door het NIP³ wordt het belang benadrukt van een goede balans tussen professionele betrokken-

heid en persoonlijke distantie. Over kwetsbaarheid wordt met geen woord gerept. De Amerikaanse hoogleraar maatschappelijk werk Brené Brown pleit er juist voor om kwetsbaarheid te omarmen. Aan de University of Houston College of Social Work onderzocht ze tien jaar lang onderwerpen als authentiek leiderschap, authenticiteit en moed. Ze raakte in een persoonlijke crisis toen ze tijdens haar onderzoek ontdekte dat de gelukkigste mensen zich kwetsbaar durven op te stellen, om hulp konden vragen en mochten

falen – allemaal dingen die ze zichzelf nooit permitteerde, vertelt ze in haar boek *De kracht van kwetsbaarheid*. In therapie leerde ze dat kwetsbaarheid tot authenticiteit leidt en nodig is om effectief contact te leggen met anderen. Dat geldt ook voor de relatie tussen hulpverlener en patiënt. Of, zoals psychiater Remmers van Veldhuizen het uitdrukte op het tiende Phrenos Psychosecongres dat op 13 november 2014 plaatsvond in Leiden: de hulpverlener als *socios*, dat letterlijk 'metgezel' betekent.

NEGEN JAAR PSYCHOANALYSE

Gz-sycholoog en onderzoeker Tom van Wel (52) stelt zich nadrukkelijk op als 'metgezel'. Hij werkt bij Altrecht in Utrecht, op de afdeling ABC voor jongeren met een kwetsbaarheid voor psychose. Al vijf jaar werken er ervaringsdeskundigen in het multidisciplinaire team. Maar Van Wel vond het niet juist dat ervaringsdeskundigheid een soort afgebakend gebied zou worden waar andere hulpverleners niets mee te maken zouden hebben. 'Toen we daar als collega's over in gesprek raakten, kwam ik erachter dat de moeder van een van mijn collega's de diagnose schizofrenie heeft en dat ze zelf antidepressiva slikt. Ze wist tot dat moment ook niets over mijn ggz-ervaringen. Het gaf meteen een andere band.'

Van Wel ging met zichzelf een experiment aan. Sinds een jaar vertelt hij standaard, bij elke intake voor psychologische behandeling, over zijn eigen ggz-ervaringen: negen jaar lang was hij in psychoanalyse en ook nu is hij in therapie. De oorzaak ligt in zijn vroege jeugd, vertelt hij. Zijn ouders wilden graag een dochter. Maar er kwam een zoon. Toen het tweede kind in aantocht was, lagen de meisjeskleren al in de kast, maar er kwam weer een jongetje. Het derde kind: een jongen. Net als de vierde. Nu is het afgelopen, dachten zijn



ouders. Maar toen werd zijn moeder op haar 41^e zwanger. Van een tweeling: een jongen en een meisje. Tom en Trees. Maar toen de tweeling bijna drie jaar was, sloeg het noodlot toe. Trees kreeg een hersenvliesontsteking en overleed. Van Wel: 'Mijn zus is vijftig jaar geleden overleden. Mijn moeder is nu 94. Als ik haar erover spreek, zegt ze: 'Het gaat steeds beter.'

Vanaf het overlijden van zijn zus, vertelt Van Wel, ging hij door het leven 'met een gat naast zich', ook al kan hij zich niets van Trees herinneren. 'Mijn ouders dachten: Tom is nog zo klein, die heeft er geen last van. Maar waar ik ook ging, ik voelde die leegte. Ook bij mijn ouders. Als ik huppelend thuiskwam van school met een rapport, was er ook iemand die níet met een rapport thuiskwam. Als ik jarig was en mijn stoel werd versierd, was er ook iemand voor wie géén stoel werd versierd. Ik ben de levende herin-

nering aan de pijn.'

Van Wel stortte zich na zijn schooltijd op de studie. In 1981 begon hij met een fulltime studie psychologie in Nijmegen, drie jaar later pakte hij de studie sociologie erbij op. Daarnaast werkte hij in een boekenzaak bij een bioscoop, doordeeweeks en op zondag. En dan nog als buschauffeur van het gemeentelijk vervoerbedrijf op zaterdag. 'Ik werkte keihard, ik had een discipline van jewelste.' Als hij een liefdesrelatie aanging, beschouwde hij die onbewust als tijdelijk, vertelt hij. 'Ik wilde me niet hechten. Bang om iemand te verliezen. Terugkijkend denk ik: ik was een beetje een nare man. Nou ja, dat is misschien wat hard. Ik was erg afgeweerd. Kil. Gevoelsarm.'

Zijn twee studies en twee banen namen het gevoel van leegte niet weg. Ook niet nadat hij cum laude was afgestudeerd en coördinator rehabilitatie en

*Ik ben de
levende
herinnering
aan de pijn*

Ik vertel ook dat ik niet weet of een eetstoornis helemaal weg kan gaan

CONTROLE HOUDEN

Iemand die van haar kwetsbaarheid bij uitstek haar kracht heeft gemaakt en zich ook als die metgezel opstelt in de behandelrelatie, is Femke van Nistelrooy (37), psycholoog NIP. Zij had ruim tien jaar lang verschillende eetstoornissen. Het begon op haar veertiende met anorexia en ging over in *binge eating* en boulimia. 'In het begin at ik heel weinig en sportte ik heel veel,' vertelt ze. 'Ik was een lange dunne spriet van 1.85. Mijn gewicht kon nog nét. Ik hield dat leven niet vol en kreeg eet-

bui en ging vervolgens overgeven.'

Eigenlijk wist Van Nistelrooy niet dat er iets met haar aan de hand was. 'Tot ik op tv een talkshow zag over eetstoornissen. Hee, dacht ik, dat heb ik ook! Maar ik durfde het aan niemand te vertellen. Ik schaamde me. Ik bedacht allerlei trucs. Als ik heel veel at, begon ik met iets felgekleurds, zoals roze koeken. En dan pas andere dingen, zoals chips en ijs. En dan moest alles eruit. Tot op de bodem. Als ik dan de kleur roze zag, wist ik: hèhè, ik ben er.'



onderzoeker werd in de Willem Arntsz Hoeve in Den Dolder. 'Afscheid nemen bleef altijd moeilijk. Alsof er een arm werd afgerukt. Dat had ik ook als cliënten weggingen, ja.' Besmuikt lachend: 'Achteraf denk ik: wat was ik een slechte therapeut, dat ik zo moeilijk afscheid kon verdragen.'

Van Wel ging in psychoanalyse, negen jaar lang. Hij schaamde zich ervoor, maar de analyse betekende een breekpunt. Hij leerde begrijpen welke rol Trees in zijn leven speelde. In 2004 durfde hij zelfs te trouwen en kreeg twee zonen, die nu tien en zeven zijn. Daarna volgde hij nog een *Past Reality Integration-therapie* ('het zat nog niet helemaal lekker') en momenteel volgt hij *Emotionally Focused Therapy*, om restjes oude pijn en angsten aan te pakken. Zijn vrouw is in 1999 ziek geworden, vertelt hij. Borstkanker. In 2007 werden er uitzaaiingen geconstateerd. 'Ik weet dat ze niet voor altijd bij ons zal blijven. Dat idee is heel moeilijk, maar hoe gek het ook klinkt: het went.'

Nu Van Wel een persoonlijke groei heeft doorgemaakt en open is over zijn ggz-ervaringen, is het contact met cliënten ook anders geworden. 'Ik verwacht als psycholoog dat cliënten open zijn over gevoelige onderwerpen. En dat moeten zij dan doen bij iemand die niks van zichzelf laat zien? Dat is een beetje gek, dat voelt niet goed. Door te delen kun je het contact gelijkwaardiger maken. Je krijgt eerder écht contact. Door zelf mijn kwetsbaarheid te tonen, merk ik dat cliënten me eerder vertrouwen. Tot nu toe heb ik alleen maar positieve ervaringen met het delen van mijn verhaal.'

Van Wel gaat door met het experiment. 'Ik gelóóf in het begeleiden van de cliënt als metgezel en reisgenoot.'

Op haar achttiende schraapte Van Nistelrooy haar moed bij elkaar en vertelde haar ouders over haar probleem. Die wuifden het weg: 'Ah joh, dat heb jij niet.' Haar moeder wordt nog steeds emotioneel als ze aan dat moment terugdenkt. Van Nistelrooy: 'Dat ze het toen niet serieus nam, vindt ze nog steeds zó erg.'

Maar ze wist haar eetstoornis goed te verbergen. Toen Van Nistelrooy op kamers ging wonen, was dat nog gemakkelijker. Als ze niet wilde eten, zei ze tegen haar huisgenote dat ze al gegeten had en ergens anders dat ze thuis al gegeten had. 'Ook had ik in die tijd een vriendje van wie ik me af en toe moest wegen in zijn bijzijn. Dan dronk ik eerst nog snel een liter water.'

Het was een eenzame tijd voor Van Nistelrooy, niemand zag iets aan haar. 'Maar iets wat je leven 24 uur per dag beheerst, vreet energie. Dat is heel zwaar. Ik had ook darmproblemen en last van mijn slokdarm, door het overgeven. Er waren dagen dat ik geen uitweg meer zag.'

Ze deed een paar pogingen om in therapie te gaan, maar die mislukten: het klikte niet met de therapeut, of ze trok zich op het laatste moment toch terug. Tot het moment dat Van Nistelrooy in Eindhoven een zelfhulpgroep van Stichting Eetstoornissen ontdekte, begeleid door ervaringsdeskundigen. 'Ik was

toen 23. In die groep leerde ik veel over mezelf. En wat achter die eetstoornis zit. In mijn kindertijd, toen ik drie was, werd bij mijn moeder een melanoom vastgesteld, huidkanker. Daarna kwam het nog twee keer terug, eerst toen ik zes was, daarna op mijn negende. Op een dag kwam er op het schoolplein een kind naar me toe dat tegen me zei: "Jouw moeder gaat dood, hè?" Dat hakte erin. Thuis praatten we niet veel over mijn moeders ziekte. Mijn ouders hadden een eigen zaak. Ze hadden het erg druk. Als de behandelingen voorbij waren, stond mijn moeder op en ging weer in de zaak werken. Ik had geen idee wat ik wilde, wat ik voelde. Eten werd voor mij een troost. En een manier om controle te houden over wat ik voelde.'

De zelfhulpgroep was een schot in de roos. Een jaar later begon Van Nistelrooy aan haar studie psychologie. Naast haar studie begon ze zelf groepen rondom eetstoornissen te begeleiden, ook bij de stichting waar ze eerst zelf cliënt was. 'Dat heb ik tien jaar lang gedaan. Een paar jaar geleden ben ik voor mezelf begonnen als vrijgevestigd psycholoog NIP. Ik heb een fijn leven en inmiddels ook een zoontje van drie, Lewis. Nog steeds behandel ik meisjes en vrouwen met eetstoornissen. Op mijn site staat dat ik tien jaar lang eetstoornissen heb gehad. Ik schaam me daar niet voor. Het werkt juist drempelverlagend voor mijn cliënten. Ik vertel ook dat ik niet weet of een eetstoornis helemaal weg kan gaan. Toen mijn oma tien jaar geleden overleed, zag ik mezelf opeens weer raar doen met eten. Dat hoort er dan gewoon even bij. Het belangrijkste is, en dat wil ik ook aan mijn cliënten laten zien, dat een psychische aandoening je dromen niet in de weg hoeft te staan.'

CAPITULATIE

Maar is dat altijd zo? Ron van Stiphout (60) groeide samen met zijn zes broers op in een modern bakkersgezin. Zijn vader, de bakker, hielp mee in het drukke huishouden. Van Stiphout beleefde een onbezorgde jeugd. Zijn vrouw Sytske Brandenburg (66) leerde hij tijdens zijn studie orthopedagogiek kennen. In zijn afstudeerperiode begonnen de eerste klachten: na een virusinfectie bleef hij moe. Hij kwam nergens meer toe. Een depressie wilde hij het niet noemen – 'misschien was ik bang voor stigmatisering, of betekende het uitspreken van dat woord een capitulatie' – maar opmerkelijk was dat de klachten elk jaar terugkwamen en ook steeds langer duurden. Hij deed in een goede periode een opleiding tot molenaar en begon zijn eigen brood te bakken. Ron en Sytske kregen drie kinderen. De perioden van vermoeidheid en overal tegenop zien werden steeds langer.

Aanvankelijk wendde Van Stiphout zich tot alternatieve behandelars. Hij bezocht een iriscopist, een antroposofische arts en at zelfs klei. Niets hielp. Hij werkte nog één dag per week. Op een dag hoorde hij psychiater Piet Kuiper op de radio, die over zijn depressie sprak en net zijn boek *Ver heen* had gepubliceerd. 'Toen viel het kwartje. Ik heb direct een afspraak met hem gemaakt. Het gesprek dat volgde, was een heel bijzondere ervaring. Een psychiater van dat kaliber die als ervaringsdeskundige openhartig over zijn problemen sprak... Hij schreef me eerst clomipramine voor en later amitriptyline. Ik ben veertien jaar

*Als ik heel veel at,
begon ik met iets
felgekleurds, zoals
roze koeken. En dan
pas andere dingen,
zoals chips en ijs*



Een psychiater van dat kaliber die als ervaringsdeskundige openhartig over zijn problemen sprak...

overal tegenop zien werd steeds groter. Er waren ook periodes dat hij juist een echte gangmaker was in gezelschap. De grappen die hij maakte, waren soms nét over de grens. Het ging allemaal erg op en neer.'

Inmiddels had Van Stiphout een andere baan gekregen, als behandelcoördinator in een tbs-kliniek. Een nieuw omslagpunt kwam toen er een etentje gepland stond met collega's, waar hij verschrikkelijk tegenop zag, herinnert Brandenburg zich. 'Hij kon er niet naartoe. Op dat moment beseften we: het is weer mis.'

Het Nijmeegse Canisius Ziekenhuis schreef venlafaxine voor, een SSRI. Van Stiphout schoot in een manie. Er volgde een gedwongen opname. Toen pas werd de diagnose gesteld: er was sprake van een bipolaire stoornis. Op dat moment besloot hij afscheid te nemen van zijn carrière. 'Ik wilde het de afdeling in de tbs-kliniek niet aandoen dat ik steeds uit zou vallen. Ja, dat was erg moeilijk. En nog steeds. Ik hield verschrikkelijk veel van mijn werk. Dat is een gemis.'

Omdat de depressies bleven terugkomen, zagen Van Stiphout en zijn vrouw nog één oplossing: electroconvulsietherapie (ECT). Drie jaar geleden was dat. Hij kan zich er niets meer van herinneren. De ECT heeft flinke geheugenproblemen achtergelaten. Dat brengt een eigen

depressievrij geweest.'

Van Stiphout merkte dat hij 'een andere hulpverlener' werd. Als orthopedagoog en gz-psycholoog op een school voor kinderen met een verstandelijke beperking werden de gesprekken met de ouders gelijkwaardiger. 'Ik gaf meer

aandacht aan de expertise en ervaringen van de ouders zelf. Dat was prettig en pakte heel positief uit.'

Toch sloop de depressie weer naderbij, stapvoets, als een dief in de nacht. 'Het begon sluimerend', zegt echtgenote Sytske Brandenburg. 'Het gevoel van

verwerkingsproces met zich mee: 'Ik ben essentiële dingen kwijt uit het verleden. Foto's kijken helpt niet: het is echt weg.'

Zijn echtgenote: 'Maar de nieuwe herinneringen, die blijven.' Nooit heeft ze de moed opgegeven. 'Er waren periodes dat Ron alleen maar in bed lag, ook al begonnen we de dag altijd samen, bij het ontbijt. Ik had natuurlijk ook mijn werk als orthopedagoog. En ik voelde me medeverantwoordelijk. Je bent als systeem ziek, het is niet iets wat alleen de ander aangaat. We zaten op hetzelfde schip.'

Nu probeert Van Stiphout, samen met zijn echtgenote, een praktijk op te zetten om patiënten te begeleiden rondom electroconvulsietherapie. Dat is niet gemakkelijk in deze tijd, erkent hij. Nog steeds moet hij af en toe knokken tegen de moeheid en depressieve klachten. 'Ik ben voor 65 procent arbeidsongeschikt verklaard. Een dag per week bak ik brood, in de steenoven in 't Bakhûske hier in de tuin. Sytstke is net een jaar gepensioneerd. Twee dagen per week passen we op de kleinkinderen. Toch had ik graag nog gewerkt. Schaamte heb ik gelukkig niet. Toch denk ik dat de beroepsgroep in de ggz wat meer mag openstaan voor ervaringsdeskundigheid van de behandelaars zelf.'

Toch sloop de depressie weer naderbij, stapvoets, als een dief in de nacht

VOORZICHTIG GEDOSEERD

Dat is inderdaad iets wat de beroepsgroep zich mag aantrekken, vindt Jeroen Muller (52). Hij is gz-psycholoog en psychotherapeut en heeft tal van functies bekleed in de ggz en verslavingszorg. Nu is hij onder meer bestuursvoorzitter van Arkin en vice-voorzitter van het NIP. Hij vindt dat psychologen, psychiaters maar ook werkgevers een belangrijke missie hebben: stigma bestrijden. Niet alleen door ervaringsdeskundigen in dienst te nemen, maar ook door zelf, als behandelaar 'voorzichtig gedoseerd' persoonlijke ervaringen te delen.

Dat is niet gemakkelijk, erkent Muller. Hij weet uit eigen ervaring hoe psychische klachten gevoelens van schaamte kunnen geven. Toen hij 24 was, kreeg hij een paniekaanval. Hij was afgestudeerd psycholoog, in opleiding tot psychotherapeut en als behandelcoördinator werkzaam bij de Jellinek-kliniek. Hij woonde op een etage onder zijn ouders. Zijn zus Marja, een moeder met jonge kinderen, was een paar maanden ervoor overleden aan leukemie. De ziekte had ze al vijf jaar, maar pas een paar weken voor haar dood lichtte ze de familie in. Haar overlijden sloeg in als een bom. Muller zag zijn ouders elke avond, huilend in elkaars armen. Hij ging 'totaal op slot', vertelt hij: 'Ik wilde het niet meer zien. Ik ben letterlijk van de stress weggevlucht.'

Muller verhuisde, stortte zich op zijn werk en studie en functioneerde eigenlijk prima. Tot die ene dag. 'Ik dacht: dit is het, ik ga dood. Ik werd bevangen door een verschrikkelijke angst. Er werd een ambulance gebeld. In het ziekenhuis bleek er niets lichamelijk mis te zijn. Het

*Ik dacht:
dit is het, ik
ga dood. Ik
werd bevangen
door een
verschrikkelijke
angst*

was angst, hyperventilatie. De weken erna heb ik nog verschillende keren zo'n paniekaanval gehad. Dat was verschrikkelijk.'

Muller zegt dat hij geluk heeft gehad: het bleef bij die paar paniekaanvallen. 'Als psycholoog kon ik mijn klachten duiden en heb daarom heel snel hulp ingeschakeld. Maar er zijn ook mensen die maanden- of zelfs jarenlang een pa-



niekstoornis hebben. Dat heeft natuurlijk een enorme impact op je sociale en professionele functioneren.'

In therapie bleek dat er bij Muller sprake was van een gestoorde rouwverwerking. Hij leerde zijn stress beter te hanteren en zijn angst onder controle te krijgen. Hij kan zich echter nog als de dag van vandaag herinneren hoe die angst voelde: overweldigend. 'En

daarnaast schaamde ik me ook. Ik dacht: ik ben hulpverlener, geef leiding aan een aantal mensen, dit mag niet.'

Nu denkt Muller daar anders over. 'Het inzetten van eigen ervaringen kan therapeutische meerwaarde bieden. Je kunt een positief rolmodel zijn voor je cliënt en hoop brengen in de behandeling. Zo kun je een nieuw perspectief bieden naar de toekomst.'

OVER DE AUTEUR

Aliëtte Jonkers is medisch journalist. Zij heeft een diagnose ADHD en is in het verleden diverse keren onder behandeling geweest vanwege depressie. Sinds 2010 runt ze een succesvolle eigen onderneming als zelfstandig medisch journalist voor vaktijdschriften in de zorg en treedt ze ook op als dagvoorzitter op medische congressen. Ze werkt aan een boek over ggz-hulpverleners die zelf in behandeling zijn (geweest) voor een psychische aandoening. E-mail: info@aliettejonkers.nl.

Noten

- 1 <http://medischcontact.artsennet.nl/Opinie/Blogs/Menno-Oosterhoff.htm>
- 2 Veerbeek M, Knispel A, Nuijen J. GGZ in tabellen. Trimbos-instituut, Utrecht: 2012.
- 3 Opleidingsplan GZ-psycholoog NIP, november 2012, gebaseerd op 15 landelijke brondocumenten die te vinden zijn in het dossier 'Bevoegdheden en Verantwoordelijkheid GZ-psycholoog' en het webdossier 'Bouwstenen voor Beroepsprofielen' van de sector Gezondheidszorg van het NIP (www.psynip.nl).

INSPIRATIE – MET ÉÉN KLAP VAARDIGER

Ber Damen, directielid van Berenschot.

Ik werkte een jaar of twee als assessmentpsycholoog bij GTP en was nog bezig het vak goed onder de knie te krijgen. Toen kreeg ik een ongeluk.

Ik was met een vriend op vakantie in Zuid-Frankrijk. We maakten een fietstocht en waren bezig met een afdaling. Mijn vriend daalde snel af, ik was voorzichtiger, nam een haarspeldbocht en kwam een auto tegen die op mijn weghelft zat. Ik moest uitwijken, raakte van de weg af en knalde met mijn gezicht tegen een rotswand. De hele knal ving ik met mijn gezicht op. Van het ongeluk weet ik niet veel meer, ik had een bijna-doodervaring: ik hang zo'n 150 meter boven de plek van het ongeluk, zie mezelf liggen, er staat een ambulance met

zwaailichten bij en er zijn allemaal mensen met me bezig.

Ik ben een week kunstmatig in slaap gehouden. Mijn schedel lag open, mijn oogkas en neus waren gebroken, net als mijn kaak en al mijn tanden lagen eruit. Drie weken heb ik in Frankrijk in het ziekenhuis gelegen, ze hebben alles geopereerd en hersteld. Dat is heel goed gelukt, op mijn kaak na, die moest in Nederland opnieuw worden gebroken en gezet.

Na het ongeluk wilde ik maar één ding: zo snel mogelijk weer aan het werk, om het ongeluk rap achter me te laten. Aanvankelijk was mijn kaak nog gefixeerd en kon ik niet praten. Toen de ijzerdraden eruit waren, ben ik weer begonnen met werken, zes weken na het ongeluk.

Ik moest mensen beoordelen op hun geschiktheid voor functies of hun potentieel voor organisaties en daarvoor voerde ik gesprekken met hen. Maar ik zag er gehavend uit, had geen tanden, dus aan het begin van zo'n gesprek moest ik even uitleggen wat er gebeurd was. Doordat ik zo mijn kwetsbaarheid toonde, kreeg ik betere gesprekken. Dat ik over mezelf vertelde, deed iets met mijn gesprekspartners. Het leidde ertoe dat mensen over hun eigen ervaringen gingen vertellen. Het contact was veel beter.

Daarna kwamen we ter zake, want we waren er natuurlijk niet om over ongelukken te praten, maar om te kijken of iemand

geschikt was voor een bepaalde baan of carrière. De gesprekken daarover waren vervolgens minder formeel dan eerder. Kandidaten waren openhartiger, vertelden makkelijker over hun minder positieve kanten. Voor mijn ongeluk was ik vooral bezig die gesprekken goed te voeren, ik was gefocust op de juiste gesprekstechniek, de juiste gespreksstructuur, wilde de goede vragen stellen. Ik zat in een expertachtige rol van psycholoog die moet achterhalen hoe mensen precies in elkaar steken. En die mensen vertelden vooral waar ze allemaal zo goed in waren. Doordat de gesprekken nu vrijer en opener waren, kreeg ik betere informatie en zo ontstond er een evenwichtiger beeld van de mensen.

Aan het eind van de dag moest ik mensen vertellen of ze wel of niet geschikt waren. Dat kon ik niet leuker maken, maar het leek wel of ze het nu makkelijker van me accepteerden. Als je een goed contact met iemand hebt, is een afwijzing misschien wel eenvoudiger te incasseren. Maar zeker weten doe ik dat natuurlijk niet, het zou een leuk onderzoek zijn.

Ik was onbedoeld vaardiger geworden. Letterlijk met een klap. Terwijl ik erop uit was om alles zo snel mogelijk te vergeten en de lijn van voor het ongeluk zoveel mogelijk door te trekken, zoveel mogelijk door te gaan of er nooit iets gebeurd was, is het een belangrijk *turning point* geworden.'

Na het ongeluk wilde ik maar één ding: zo snel mogelijk weer aan het werk



*Doordat
ik mijn
kwetsbaar-
heid toon-
de, kreeg
ik betere
gesprekken*



NAOMI ELLEMERS NIEUWE COLUMNIST

TUSSEN STAPEL-AFFAIRE EN SPINOZAPREMIE

Ze is een vooraanstaand sociaal psycholoog van de organisatie, wordt tweeënhalve keer vaker geciteerd dan haar vakgenoten en ze behoort tot de tien beste wetenschappers in haar vakgebied, zo meldt de NWO op haar site. En dit jaar is ze onze columnist. De Spinozapremie die ze in 2010 won, gaf haar vleugels. De Stapel-affaire en andere kwesties zetten haar weer met beide benen op grond. Een gesprek over het veelbewogen professionele leven van Naomi Ellemers.

Naomi Ellemers (1963) is hoogleraar Sociale en Organisationspsychologie aan de Universiteit Leiden. Ze studeerde psychologie in Berkeley (vs) en Groningen en haalde in 1987 cum laude haar doctoraal diploma. In 1991 promoveerde ze – eveneens cum laude – in Groningen op onderzoek naar strategieën die mensen uit groepen met lage status kunnen gebruiken om hun positie te verbeteren. Van 1991 tot 1998 werkte ze aan de Vrije Universiteit Amsterdam, waarna ze in 1999 hoogleraar in Leiden werd.

Ellemers houdt zich vooral bezig met effecten van statusverschillen tussen groepen, diversiteit in organisaties, en betrokkenheid en inspanning in taakgroepen. Voor haar onderzoek kreeg ze de Spinozapremie, de hoogste nationale onderscheiding in de wetenschap. Voor *De Psycholoog* schrijft ze dit jaar maandelijks een column.

Hoe heeft de Spinozapremie impact op je leven gehad?

‘Mensen kunnen me nu makkelijker vinden. Ik houd praatjes voor breed publiek, dan vertel ik een begrijpelijk verhaal zonder al te veel statistiek. Ik durf mijn wetenschappelijke remmen meer los te laten. Uit mezelf was ik die drempel waarschijnlijk niet zo snel overgegaan, maar we weten zoveel in de wetenschap en mensen zijn geholpen met die kennis. Het is eigenlijk vreemd om hen dat te onthouden omdat je niet *heel precies* kunt zeggen hoe het zit. Als ze het *ongeveer* weten, hebben ze er meer aan dan als ze het *helemaal* niet weten. Ik kom enthousiast van zulke bijeenkomsten terug. Het is motiverend om te horen dat mensen iets aan mijn verhaal hebben. Het geeft mij een idee welke onderwerpen spelen en zo krijg ik ook input voor nieuw onderzoek.’

Wat speelt er bijvoorbeeld?

‘Diversiteit. Dat is een onderwerp waarvan ik zelf een beetje weg wilde blijven, want het gaat dan vaak over gelijke kansen voor vrouwen. En ik vind het jammer als mensen over mij denken: dat is die vrouwelijke onderzoeker die zich bezighoudt met de positie van vrouwen. Terwijl de theorie erachter breder is. Dezelfde mechanismen gelden voor homoseksuele medewerkers en allochtonen. Ik heb de behoefte om steeds te zeggen: dat is niet het enige waarvan ik verstand heb, maar dat is wel waar ik de hele tijd op bevraagd word. En ik vind het wel belangrijk.’

En wat nog meer?

‘Een ander thema dat ik met de Spinozapremie een flinke boost heb kunnen geven, is moreel gedrag. Integriteit in de wetenschap sluit gek genoeg inhoudelijk heel erg aan bij onderwerpen waarmee ik bezig ben. Ik ben door de KNAW en de Universiteit Leiden gevraagd of ik er iets over kon zeggen. Als je het gedrag van onderzoekers wilt veranderen, hoe moet je dat dan doen? Moet je ook in je cultuur iets veranderen of alleen in de regelgeving? Met regelgeving alleen kom je er niet.’

En je kreeg toegang tot directiekamers...

‘Inderdaad en ik vond het stuitend hoe amateuristisch het er daar psychologisch aan toe gaat. Directieleden zijn vaak professionals op allerlei gebieden, maar op het vlak van psychologie zijn het absolute amateurs en ze ervaren dat zelf niet als probleem. Ik probeer vaak uit te leggen dat psychologie een vak is, dat je daar kennis van kunt krijgen en dat dat beter is dan afgaan op je gezonde verstand. Het probleem is dat op psychologisch vlak iedereen denkt voldoende deskundig te zijn. Kom je met een advies gebaseerd op twintig jaar onderzoek, dan zeggen ze doodleuk: maar mijn ervaring is toch anders. Dan ben je uitgepraat. Ik snap dat niet, er zijn zulke grote belangen mee gemoeid. Gelukkig staat men inmiddels wat meer open voor dit soort inzichten. Bij De Nederlandse Bank (DNB) hebben ze tegenwoordig psychologen in dienst. Zij kijken naar de psychologische component die ook van

belang is voor toezicht. Als promotor van één van die psychologen ben ik daar indirect bij betrokken.’ (Zie: Raaijmakers & Scholten, 2014).

Hoe heb je het geld van de Spinozapremie aangewend?

‘Het is nog niet helemaal besteed. Het fijne van de prijs is dat ik het geld kreeg zonder dat het gekoppeld was aan plannen, dat geeft een soort geestelijke vrijheid. Een deel heb ik in nieuwe technieken gestopt, nieuw in elk geval binnen de organisatiepsychologie. We zijn fysiologische metingen van onder andere hersenactiviteit en lichamelijke stressreacties gaan gebruiken om effecten van moraliteit te meten. Want op het gebied van moraliteit geven mensen vaak sociaal wenselijke antwoorden, maar wat gebeurt er allemaal terwijl ze dat antwoord geven? Van het geld kon ik personeel in dienst nemen dat zich in de nieuwe methoden ging verdiepen. Apparatuur kunnen we onder meer in het ziekenhuis gebruiken en we zoeken samenwerking met klinische en cognitief psychologen. Het duurt een tijdje voor er iets uitkomt, in een normale cyclus van subsidieaanvraag hadden we dit onderzoek niet gefinancierd gekregen.

Het was leuk om te zien dat collega's van andere disciplines bereid waren om met ons samen te werken en ook hoe verrast ze waren door sommige uitkomsten. Zo wordt in de cognitieve psychologie verondersteld dat er naar universele denkpatronen wordt gekeken. Wij veranderen de sociale situatie en dan blijkt het ook op dat niveau net anders te werken. Heel basaal: bij het tonen van vooroordelen maakt het uit of iemand anders ziet wat je doet, en of diegene tot je eigen groep hoort of juist niet. We toonden een video van iemand die zogenaamd het gedrag van de proefpersoon kon zien, en over wie we zeiden: “die hoort bij jouw groep of niet”. Als je impliciete vooroordelen test, dan blijkt dat uit te maken. Kijkt iemand uit de eigen groep mee, dan vertonen mensen meer hersenactiviteit. Dan doen ze beter hun best om onbevooroordeeld over te komen.’

Je bent een sociaal psycholoog die zich bezighoudt met organisatievraagstukken en geen arbeids- en organisatiepsycholoog. Wat is het verschil?

‘Het zijn verschillende benaderingen. De klassieke A&O-psycholoog is in ieder geval deels gericht op het

Je kunt niet zeggen: we gaan iets nieuws doen en dat moet gelijk hartstikke efficiënt

Kom je met een advies gebaseerd op twintig jaar onderzoek, dan zeggen ze doodleuk: mijn ervaring is toch anders

individueel binnen een onderneming. Die kun je testen, selecteren, zijn of haar competenties ontwikkelen, op een goede plek neerzetten. Ik bekijk juist hoe je het beste of slechtste uit zo'n medewerker kunt halen door zijn omgeving te veranderen, dus bijvoorbeeld door de manier waarop je iemand aanstuurt, welke collega's je eromheen zet, de taken die je geeft. Je kunt ook vanuit jezelf redeneren: welke omgeving heb ik nodig om het beste uit mijzelf te halen? Je hoeft niet altijd jezelf om te vormen, je kunt misschien ook je omgeving aanpassen. Zo'n uitgangspunt is productiever. En ik vind het in ieder geval leuker. Bovendien gaan A&O-psychologen uit van de persoon en de situatie in de praktijk die ze zo goed mogelijk in kaart willen brengen. Wij maken gebruik van experimenteel onderzoek. Dan kun je ook zien wat er gebeurt als je iets verandert: aan welke knoppen je moet draaien om een effect te krijgen. In de praktijk kun je niet zomaar van alles uitproberen zonder te weten of het werkt, en zaken waarvan je weet dat ze belangrijk zijn kun je lang niet altijd veranderen. Je kunt natuurlijk zeggen: het aantal dienstjaren van iemand maakt uit. Dat klopt, maar daar kun je niets aan veranderen. Dan kun je alleen andere mensen aannemen. Die weggooimentaliteit, daar heb ik een hekel aan. Ik kijk liever wat je kunt doen om iemand langer gemotiveerd en productief te houden.'

Je noemt jouw vak ergens 'het vak van de hoop'.

'Dat klopt, je bekijkt het perspectief dat mensen hebben om te groeien. Maar uit ons onderzoek blijkt ook steeds weer: *no pain, no gain*. Je moet eerst beseffen dat er een probleem is, om het beter te maken. Dus als het niet goed gaat met iemand, moet je dat eerlijk zeggen. Dat is niet leuk, maar het is nodig, want dan pas kan iemand verbeteren. Maar het moet wel gebeuren tegen een achtergrond van veiligheid en respect. *No pain, no gain* geldt ook op grotere schaal. Als je binnen de wetenschap gaat sturen op een hoge productiviteit en veel publicaties, dan lok je daarmee ook niet-

integer gedrag uit. Wil je dat het zorgvuldiger gaat, dan kan dat, maar dan moet er wat druk van de ketel. En nieuwe dingen bedenken kost tijd en niet alles gaat meteen goed. Dus je kunt niet zeggen: we gaan iets nieuws doen en dat moet meteen hartstikke efficiënt. Maar men wil vaak alles tegelijk.'

De Spinozapremie gaf je vleugels, zei je. Maar toen kregen we de Stapel-affaire en later diverse andere kwesties in de sociale psychologie: Roos Vonk die een prematuur persbericht verspreidde dat vleeseters hufters zouden zijn, Dirk Smeesters die data bleek te hebben verzonnen. Nu speelt er weer iets met Jens Förster. Hoe beïnvloedt jou dat?

'Dat heeft enorm veel impact. Ik word erop aangesproken, collega's maken er grapjes over. Het zijn maar grapjes, maar het wordt wel gezegd. De hele wetenschap is erdoor beschadigd. Maar binnen de wetenschap wordt gezegd: dat is bij psychologie. En bij psychologie zegt men: dat zijn de sociaal psychologen. Het wordt heel duidelijk bij de groep neergelegd. Ik ben er persoonlijk een tijdje door gedeprimeerd en gedemotiveerd geweest. Ik wist het even niet. Ik heb gedacht: het heeft niet zoveel zin, mensen geloven toch niet in de waarde van wat je doet.'

Hoe ben je er weer bovenop gekomen?

'We kwamen terecht in een sfeer van wantrouwen en veel controles. We hebben de koppen bij elkaar gestoken om te kijken hoe we dingen beter konden regelen. We moesten maatregelen nemen om aan onszelf en aan de buitenwereld te laten zien dat we het nu op orde hadden. Dingen die we impliciet al deden, hebben we expliciet gemaakt.'

Dat hielp?

'Er was veel achterdocht. Men dacht al snel: je hebt zeker lopen knoeien of je hebt iets te verbergen. Maar het is niet altijd opzet, mensen zijn slordig, maken fouten. Vooral de jonge promovendi die het heel goed wilden doen, raakten daar overstuur van. Als iemand iets kwijt raakte, was de angst: straks sta ik als fraudeur in de krant. Dat heeft veel schade veroorzaakt. In het begin probeerden we het héél goed te doen: alle gegevens beschrijven, volledige openheid van zaken geven, alle stappen beschrijven die we hebben genomen, alle doodlopende wegen uittekenen.'

Niet te doen...

‘Daardoor krijg je onleesbare proefschriften en manuscripten. Een tussenoplossing is nu: je probeert het verhaal zo duidelijk mogelijk te beschrijven en in een soort appendix of online geef je alle andere informatie. Het positieve van zo’n crisis is dat we snel tot actie konden overgaan. Uiteindelijk zeiden collega’s buiten de sociale psychologie dat wij het nu beter geregeld hebben dan zij, het heeft ons dus ook een sprong voorwaarts opgeleverd.

Ik heb hier ook een artikel over geschreven. Het *European Journal of Social Psychology* publiceert jaarlijks een visionair stuk over waar het heen moet met je vakgebied, dat was net in die periode en men vroeg mij het te schrijven.’ (Ellemers, 2013; een bewerkte versie stond in *De Psycholoog* in december 2013, red.).

Waar ging het over?

‘Ik heb de veranderende publicatiecultuur en de gevaren die dit oplevert als thema genomen. Een van de conclusies die ik daaruit trok, luidde: als je de wetenschap helemaal wilt controleren en de nadruk ligt op “het goed doen”, “geen fouten maken”, “alles proberen te verantwoorden”, dan komt je niet verder. Om iets nieuws uit te vinden, moet je creatief kunnen zijn, iets gekks of onconventioneel kunnen doen, iets doen wat methodologisch of statistisch nog niet helemaal klopt. Zit je helemaal in de controlehoek, dan maak je de wetenschap dood. Je moet risico kunnen nemen, zodat een ander kan zeggen: “Ik ben het er niet mee eens, die conclusie kun je toch niet trekken?” Want juist door zo’n discussie kom je verder. Anders blijf je alleen maar ministapjes maken die niet spannend meer zijn.

Verder moeten we niet alleen onderzoekjes publiceren, maar theoretisch ook goed nadenken over waarom we dit doen. Zodat we niet afhankelijk zijn van toevallige observaties. We moeten overzichten maken en meta-analyses doen, dan haal je de misperen er wel uit.

Voor mezelf ben ik dat gaan doen: theoretische en overzichtsartikelen gaan schrijven en ik ben begonnen met meta-analyses. Ik wilde weggkomen van dat



deprimerende gevoel, weg van mensen die zeggen: “Wat heb je nu allemaal weer verkeerd gedaan?”

Heb je zelf last gehad van wantrouwen jegens je collega's?

‘Nee, mensen kunnen fouten maken, en zelfs soms voor de verleiding bezwijken. Maar al die mensen die zo hard roepen dat anderen niet deugen, moeten zelf eens de hand in eigen boezem steken. Want de mechanismen waarmee we worden aangestuurd en beloond... ik wil niet zeggen dat ze het in de hand hebben gewerkt, maar het was niet altijd even gezond. De hoge publicatiedruk, de manier waarop mensen subsidies krijgen, dat wetenschappelijk werk als individuele prestatie wordt gezien, terwijl iedereen weet dat er door groepen wordt gewerkt. Dat is nog onvoldoende veranderd. Tot slot spelen tijdschrift-redacties ook een rol, want als je iets probeert en er komen geen significante resultaten uit, dan krijg je dat niet gepubliceerd, ook al heb je zinnig werk gedaan. En je krijgt geen baan als je geen publicaties hebt, en met onvoldoende publicaties krijg je ook geen subsidie. Dat is ietsje verbeterd, inmiddels zijn er fora, websites, speciale tijdschriften voor replicaties en voor niet significante resultaten, als de onderzoeksofzet vooraf is geregistreerd.’

Na Stapel kwam de fraude van Smeesters aan het licht, nu speelt de kwestie van Förster.

‘Klap na klap, ja. Nu heb ik *Ontsporing* van Stapel gelezen, in mijn ogen is dat een pathologisch geval, maar ja, drie op een rij... Hoewel de situatie wat betreft Förster op dit moment nog niet helemaal helder is,

Zit je helemaal in de controlehoek, dan maak je de wetenschap dood

Die weggooimentaliteit, daar heb ik een hekel aan. Ik kijk liever wat je kunt doen om iemand langer gemotiveerd en productief te houden

ken. Soms loop je een stukje de verkeerde kant op. Je kunt niet altijd wachten tot je het zeker weet, zoals ik al eerder zei. We moeten het accepteren: je weet het niet zeker of je weet niet alles, maar je weet meer dan ervoor.'

Dit jaar ben je onze nieuwe columnist, wat kunnen we verwachten?

'Ik heb me voorgenomen mijn columns te laten aansluiten bij mijn onderzoek of expertise. Ik begrijp dat dat niet per se hoeft. Ook andere media vragen me soms naar een mening over een onderwerp waarvan ik niet speciaal iets weet. Dat zeg ik dan ook. "Maar u heeft toch wel een mening?" is vaak de reactie. Misschien, maar dat doet er niet toe, dat is niet de reden waarom ik gevraagd word. Ik word gevraagd als deskundige. Zo maar een mening ventileren vind ik niet zo interessant. En je hoeft niet bang te zijn dat er niet genoeg variatie is, mijn vak is zo breed dat ik makkelijk tien verschillende onderwerpen kan bedenken.'

OVER DE AUTEUR

Drs. Geertje Kindermans is schrijvend redacteur van De Psycholoog. E-mail: geertje.kindermans@psynip.nl.

daar kan ik nog niet echt iets over zeggen. Er zijn ook dingen waar we vroeger geen kwaad in zagen. Vragenlijsten weggooien als de gegevens geanalyseerd en gepubliceerd zijn, dat deed je gewoon, maar dat kan nu natuurlijk niet meer.

Vanuit de sociale psychologie kun je mechanismen herkennen die verklaren wat er gebeurd is. Hoe iedereen die hete aardappel doorschuift naar de volgende. Van de wetenschap, naar de psychologie en dan naar de sociale psychologie. Maar of het bij – sociale – psychologie vaker voorkomt dan bij andere vakken, dat hebben collega's uitgezocht. Dat blijkt niet zo te zijn. Bij (bio)medische onderzoeken komt het ook vaak voor, daar zijn de financiële belangen erg groot. Een natuurkundige in Duitsland, Jan-Hendrik Schön, had op een soortgelijke manier als Stapel data verzonnen, gefraudeerd in veel publicaties en dat was een klein berichtje in de krant. Op de voorpagina stond iets in de trant van: de hele psychologie deugt niet. De gretigheid waarmee de problemen werden uitgemeten, heeft me pijn gedaan.'

Daar doe je verder niets aan...

'We moeten ons de affaires aantrekken, maar niet te veel. We moeten bijvoorbeeld met grote steekproeven werken. Maar sommige mensen doen onderzoek bij zulke kleine populaties, dat het voor hun niet haalbaar is. Het ideaal is goed, het is goed dat als standaard te hebben en als je er niet aan voldoet, wees daar transparant over. Het zou zonde zijn om bepaalde studies niet meer te doen omdat de populatie te klein is. Ik zou eerder zeggen: aanvaard dat wetenschap *work in progress* is. Geen enkele studie doet definitieve uitspra-

Noten

- 1 <http://medischcontact.artsennet.nl/Opinie/Blogs/Menno-Oosterhoff.htm>
- 2 Veerbeek M, Knispel A, Nuijen J. GGZ in tabellen. Trimbos-instituut, Utrecht: 2012.
- 3 Opleidingsplan GZ-psycholoog NIP, november 2012, gebaseerd op 15 landelijke brondocumenten die te vinden zijn te vinden in het dossier 'Bevoegdheden en Verantwoordelijkheden GZ-psycholoog' en het webdossier 'Bouwstenen voor Beroepsprofielen' van de sector Gezondheidszorg van het NIP (www.psynip.nl).

Literatuur

- Ellemers, N. (2013). Connecting the dots: Mobilizing theory to reveal the big picture in social psychology (and why we should do this). *European Journal of Social Psychology*, 43, 1-8.
- Ellemers, N. (2013). Terug naar de grote lijn. *De Psycholoog*, 12, 12-20.
- Raaijmakers M. & Scholten, W.W. (2014). Reflectie in de bestuurskamer. *De Psycholoog*, 10, 46-54.



aldus wijlen Bert Duijker, de Amsterdamse psycholoog die ooit verantwoordelijk was voor de indeling van het vakgebied in verschillende subdisciplines.

Hoe doen niet-psychologen die dag in dag uit met mensen werken aan psychologie? In deze aflevering

Holland Casino-medewerker André Treur.

Iedereen moet zich realiseren dat het casino uiteindelijk wint

GEZELLIG GOKKEN

Om het Holland Casino in te komen, moet je je legitimeren. De gegevens worden in het systeem van Holland Casino Nederland gezet, dat op alle veertien vestigingen is in te zien. Vervolgens ga je door de beveiligingspoortjes de grote zaal in vol kleurige speelautomaten. Op de eerste verdieping bevinden zich de 'tafels' voor onder andere black jack en roulette. Door het gekleurde glazen koepeldak valt daglicht zacht naar binnen. Overall in het casino hangen camera's.

Het is rustig om één uur 's middags, er lopen vooral oudere vrouwen rond. Dat is altijd zo om deze tijd, zegt André Treur, manager security van Holland Casino Amsterdam. 'Later zal het publiek gemêleerder worden en in het weekend komt er vooral uitgaanspubliek.'

Treur geeft leiding aan een team beveiligers. Hun aanwezigheid zorgt voor een gevoel van veiligheid en bij incidenten treden ze op, bijvoorbeeld als een gast agressief wordt of dronken is. Daarnaast treedt beveiliging op bij valsspelen of stelen van gasten. Spelers die 'bijplaatsen'. Dat wil zeggen: nadat 'de kogel' bij roulette 'is gevallen', plaatst een gast snel een fiche op een winnend vakje. Croupiers zijn erop getraind dat te signaleren. Als ze het niet vertrouwen, kunnen ze via 'de assistentiekноп' de beveiliging inlichten. In een aparte ruimte staan monitoren opgesteld die zijn verbonden met de camera's. Daar wordt het betreffende spelmoment teruggekeken. Was het inderdaad vals spel, dan wordt de gast onmiddellijk meegenomen. Treur: 'We hanteren een zero tolerance-beleid.'

Ook het eigen personeel wordt zo in de gaten gehouden. 'We doen ook fraudeonderzoek bij collega's,' zegt Treur. 'We moeten volgens vaste procedures werken. De manier waarop een croupier of kassier geld neertelt, ligt vast. Het "handen wassen" nadat hij geld in zijn handen heeft gehad, is voorschrift.'

Treur doet het voor, alsof hij stof van zijn handen afslaat. En nooit mag een croupier met zijn hand naar de broekzak gaan. Dit allemaal om de gasten te laten zien dat er geen geld achterover wordt gedrukt, maar ook opdat het bedrijf het zo kan controleren. Toch wordt er soms gefraudeerd, drukt iemand geld achterover of speelt een medewerker samen met een gast. Treur: 'De verdenking kan ontstaan door een tip van een gast of andere medewerker of tijdens routinecontroles.'

Vervolgens kan zo'n collega met camera's in de gaten gehouden worden. Voor er wordt ingegrepen, moet honderd procent zeker zijn dat er sprake is van fraude én het moet bewezen kunnen worden. Maar dan wordt iemand aangehouden, ook wat dit betreft geldt een zero tolerance-beleid. Is het niet erg om een collega te moeten betrappen? Treur: 'Dat is niet leuk, soms ken je mensen goed. Maar bij mij slaat dat makkelijk om in: we moeten de rotte appel eruit hebben. Mijn gevoel kan ik dan goed uitzetten.'

GASTHEERGESPREK

De laatste taak van security is nog het meest opvallend. Holland Casino heeft beleid tegen kansspelslaving. Treur is verantwoordelijk voor een goede uitvoering ervan. 'Alle casinomedewerkers zijn erop getraind om de signalen te herkennen. Als spelplezier over gaat in gokverslaving, glijden mensen weg en gaan ze ander gedrag vertonen. Ze verzorgen zich niet goed meer, dragen steeds dezelfde kleren, worden onvriendelijk.'

Of de croupier hoort dat een gast veel schulden heeft. Als medewerkers het idee hebben dat het niet goed gaat met een gast, moeten ze dat melden bij security. Die kan de historie van een gast bekijken: hoe vaak komt hij, is hij vaak betrokken bij claimgeschillen aan tafel? Als uit het systeem blijkt dat het inderdaad niet goed lijkt te gaan, komt een gast in aanmerking voor een preventief gesprek. Treur: 'Hierbij houden



FOTO: HERMANWOUTERS

we hem (of haar) een spiegel voor en confronteren we hem met zijn (speel) gedrag. Ook als ze te vaak komen, krijgen ze een “gastheergesprek”. Te vaak is: tien keer binnen een maand en voor jongvolwassenen (onder de 24 jaar) zelfs zes keer binnen een maand.’ Vorig jaar zijn er zo’n 30.000 gastheergesprekken gevoerd, waarvan bijna 4000 in Amsterdam.’

Als een gast in aanmerking komt voor een ‘preventief voorzorgsgesprek’ wordt deze bij het volgende bezoek uitgenodigd mee te komen naar de ‘VIP-roos’, een klein kamertje bij de entree waar privacy is. Treur: ‘We heten iemand welkom, uiten onze zorgen en confronteren hem met de zaken die ons zijn opgevallen. We informeren over de gevaren van het spel en luisteren naar zijn verhaal.’

(H)erkent de bezoeker het probleem, dan kan hij zelf een tijdelijk entreeverbod of een bezoekbeperking nemen - maatregelen die gelden voor heel Holland Casino

Nederland. ‘Als gasten ontkennen dat er een probleem is, mogen ze gewoon naar binnen. Uiteraard houden we hen extra in de gaten en als we meer signalen krijgen, gaan we weer in gesprek,’ aldus Treur.

Soms zijn er twee of drie gesprekken nodig om iemand tot het inzicht te laten komen dat er inderdaad een probleem is. En desnoods, als iemand zelf die conclusie niet trekt, kan het casino een entreeverbod opleggen. Dan krijgen gasten een doorverwijsfolder met telefoonnummer van een hulpverlenende instantie. Meer kan het casino niet doen.

Het kan helpen, weet Treur. ‘Een gast die wij een entreeverbod van een half jaar hebben opgelegd, was weer welkom en ik had het terugkomgesprek met hem. Hij zag er beter uit en hij gaf toe dat het hem goed had gedaan. We zijn begonnen met een bezoekbeperking. Dat zijn mooie momenten.’

VAKANTIEGELD

Waarom wil het casino het risico op gokverslaving binnen de eigen muren eigenlijk tegengaan? ‘Dat is het beleid,’ zegt Treur. ‘We zijn een overheidsinstelling.’ Maar persoonlijk vindt hij het ook belangrijk. ‘Ik kom van de politie, ik zou dit werk anders niet kunnen doen.’

Toch valt niet altijd te voorkomen dat iemand zich ‘kapotspeelt’. Zoals de man die op zijn eerste of tweede bezoek de controle verloor en zijn hele vakantiegeld verspeelde. Hij zou de volgende dag op vakantie gaan en moest nu naar huis om zijn gezin te vertellen dat het niet doorging.

De grootste fout? Dat je komt om te winnen en dat je niet accepteert dat je verliest. ‘Iedereen moet zich realiseren dat het casino uiteindelijk wint, anders bestonden we niet meer. Ik leg dat aan gasten uit: iemand betaalt mijn stropdas.’

De Deense speelfilm Jagten (2012) gaat over een onderwijzer wiens leven ontspooit als hij onterecht wordt beschuldigd van seksueel misbruik. Helaas komt dit soort zaken ook in het echt voor. Harald Merckelbach analyseert een Nederlands geval en legt uit hoe psychologen kunnen helpen om te begrijpen wat er in zulke zaken gebeurt.

WAAROM RECHERCHEPSYCHOLOGEN BELANGRIJK ZIJN EEN 'VALSE' AANGIFTE

Soms is het als grap bedoeld. Neem de man die in 2006 naar een uitzending keek van *Opsporing Verzocht* over een Rotterdamse schietpartij. Bij wijze van geintje belde hij even later naar de politie om te melden dat hij de dader – hij noemde naam en rugnummer – hoogst persoonlijk kende. De politie kwam in actie, maar al snel werd duidelijk dat de aangifte kant noch wal raakte. De politie was boos en deed de grappenmaker een civielrechtelijke procedure aan de broek. Daarin werd een schadevergoeding van 1500 euro gevorderd wegens onnodige politie-inzet.[1]

Het is een atypische zaak. Want wie met zoektermen als 'valse' of 'onjuiste aangifte' speurt in *rechtspraak.nl* – het gegevensbestand met uitspraken van rechterlijke colleges – komt spoedig tot de conclusie dat het merendeel van de zaken minder onnozel is. Twee soorten problemen zijn sterk vertegenwoordigd. Om te beginnen zijn er de valse aangiften van diefstal of beschadiging, waarbij vervolgens de verzekering wordt getild. En dan zijn er ongefundeerde aangiften van seksueel misbruik, die zich richten tegen een ouder, ex-vriend of leerkracht.

Dit artikel gaat over een geval in die tweede categorie. Soms wordt deze categorie aangeduid als die van de 'valse aangiften van seksueel misbruik'. Maar de kwalificatie 'vals' is verwarrend. Wetenschappers gebruiken de term nogal eens op zijn Angelsaksisch. Dan verwijst hij naar iets dat strijdig is met de feiten, maar daar hoeft geen boze opzet aan te pas te komen (neem begrippen als *false belief* en *false memory*; zie ook Saunders, 2012). Juristen – althans die in Nederland – associëren 'vals' wél met opzettelijk. Zij denken

aan artikel 188 van het Wetboek van Strafrecht: 'Hij die aangifte of klacht doet dat een strafbaar feit gepleegd is, wetende dat het niet gepleegd is, wordt gestraft met gevangenisstraf van ten hoogste een jaar of geldboete van de derde categorie.'

Vanwege hun beschadigende potentieel heeft de wet het opzettelijk doen van onjuiste aangiften strafbaar gesteld. Veel veroordelingen wegens het overtreden van artikel 188 zijn er ondertussen niet. Het is nu eenmaal lastig om aan te tonen dat iemand aangifte deed, terwijl hij drommels goed wist dat de aangifte onjuist was.

Je zou denken dat onjuiste aangiften van seksueel misbruik een juridische aangelegenheid vormen. Maar de boodschap van dit artikel is dat ze in de kern vooral een psychologisch verschijnsel zijn, een verschijnsel daarom dat de competentie van politiemensen makkelijk te boven kan gaan. Dat punt zal ik illustreren aan de hand van een geval. Het gaat om een zaak die zich begin 2011 ergens in het oosten van Nederland afspeelde. Dat tijdstip is wel van belang; ik kom er nog op terug.[2] Er zijn verschillende lagen in deze zaak en elke laag valt slechts te begrijpen als je iets snapt van psychologie.

Maar eerst de chronologie.

CHRONOLOGIE

Oppervlakkig gezien speelt de zaak speelt zich af tussen donderdagavond 1 februari en vrijdagochtend 9 februari (zie tabel 1). Het begint ermee dat een alleenstaande moeder (moeder 1) die donderdagavond een gesprek heeft met haar 4-jarige zoontje (kind 1) over de gymlessen. Het jongetje vertelt dat hij die dag in zijn onderbroek heeft moeten

gymen. Dat vindt de moeder raar en ze hoort hem er nader over uit. Hij meldt dan dat hij met zijn plasser moest spelen en dat de juffrouw toekeek. De moeder is bezorgd en telefoneert met een andere moeder (moeder 2). Moeder 2 legt het verhaal voor aan haar vierjarige dochter (kind 2), die in grote lijnen hetzelfde vertelt.

Een juffrouw keek toe? Maar welke juffrouw dan? De inmiddels ingelichte familie van moeder 1 gaat 's anderdaags met kind 1 achter de computer zitten en samen inspecteren ze een foto van het schoolteam. Dan wijst kind 1 de 'stoute juffrouw' aan.

Moeder 1 heeft vrijdagmiddag 2 februari een informatief gesprek met de politie. Kind 1 wordt op vrijdagavond door kinderartsen onderzocht, maar daarbij worden geen sporen van seksueel misbruik geconstateerd. Moeder 2 heeft een oriënterend gesprek met de politie op zaterdagochtend 3 februari. Omdat er nu twee verontrustende verhalen liggen, is er een gerede verdenking van een strafbaar feit.

Daarom staat de politie op zondagochtend 4 februari om 9.00 uur bij de 35-jarige leerkracht op de stoep. De politie

informeert haar over de verdenking en zij wordt aangehouden en afgevoerd naar het politiebureau. Vanaf nu heet de stoute juffrouw verdachte. Bij huiszoeking worden er computers en dvd's in beslag genomen. Het duurt een paar dagen voordat de politie dit materiaal heeft doorgeploegd, maar er wordt uiteindelijk niets gevonden dat lijkt op kinderporno. Ondertussen wordt de verdachte voor drie dagen in verzekering gesteld. De officier van justitie bepaalt dat de verdachte niet mag telefoneren en geen contact mag hebben met de buitenwereld.

Op maandagochtend 5 februari worden kind 1 en kind 2 afzonderlijk geïnterviewd in een kindvriendelijke studio. Tijdens deze interviews doen de kinderen geen belastende uitspraken over de verdachte. Maar daarvan is de schoolleiding nog niet op de hoogte als zij die maandagmiddag een informatiebijeenkomst voor ouders belegt. De ouders horen dat de verdachte met onmiddellijke ingang op non-actief is gesteld. De krant is er ook en doet er onder de kop 'Misbruik op school' verslag over. In het krantenartikel wordt de voorzitter van het schoolbestuur

TABEL 1. CHRONOLOGIE VAN DE ZAAK

DAG	WIE	WAT	UITKOMST
Vrijdag	Moeder 1 & politie Kinderarts	Gesprek Onderzoek Kind 1	Negatief
Zaterdag	Moeder 2 & politie	Gesprek	
Zondag	OvJ1 & politie Politie OvJ2 OvJ3 Politie	Aanhouding verdachte Doorzoeking Inverzekeringstelling Beperkingen Verhoor verdachte	Ontkent
Maandag	Politie Politie Politie School	Verhoor Kind 1 Verhoor Kind 2 Verhoor verdachte Informatiebijeenkomst	Negatief Negatief Ontkent
Dinsdag	Politie Politie	Aangifte Moeder 1 Aangifte Moeder 2	Proces-verbaal Proces-verbaal
Woensdag	Politie RC toets	Verhoor verdachte Verlenging inverzekeringstelling	Ontkent
Donderdag			
Vrijdag	OvJ2 Schoolbestuur & OvJ2	Verdachte op vrije voeten Informatieavond	

OvJ = Officier van justitie; RC = rechter-commissaris

Juristen – althans die in Nederland – associëren ‘vals’ wél met opzettelijk

op de school aanwezig zullen zijn. De officier: ‘Afhankelijk van de uitkomst kunnen de ouders overwegen om aangifte te doen.’

HOE HET ZO GELOPEN IS

Een maand later hoort de verdachte dat de strafzaak tegen haar is geseponeerd en wel met code 01. Rechtspsycholoog Peter van Koppen (2013; p. 107) legt uit waar dat voor staat: ‘In gewoon Nederlands: de officier van justitie is erachter gekomen dat de verdachte onschuldig is.’ Dat maakt begrijpelijk waarom de officier van justitie de gewezen verdachte enige tijd later een bloemetje gaat brengen en daarbij ook excuses aanbiedt voor hoe het zo gelopen is.

Dat laatste valt het beste te begrijpen aan de hand van de *basic law of rumor* (Rosnow, 1991). Die zegt dat de geruchtenmachine op volle toeren begint te draaien zodra vier factoren in elkaar grijpen. Om te beginnen zijn er ambigue voorvallen nodig. Die waren er. Kind 1 was bijvoorbeeld de laatste tijd vaak boos en zwijgzaam, aldus moeder 1. En kind 2 wilde de laatste tijd alleen nog maar met het licht aan naar bed gaan, volgens moeder 2. Ook hadden de kinderen – anders dan gebruikelijk was – in hun onderbroek gegymd. Daarbij waren er opmerkingen gemaakt over plassers en het verschil tussen jongens en meisjes. Zoiets vraagt om opheldering, vooral als er sprake is van een tweede factor, te weten angst. Angst zal er ongetwijfeld zijn geweest. De zaak speelde zich immers af in de weken dat de media voortdurend aandacht besteedden aan hoe zedendelinquent Robert M. in diverse Amsterdamse kinderdagverblijven tientallen slachtoffers had gemaakt zonder dat ouders ook maar iets in de gaten hadden gehad.

Het gerucht dat een juffrouw zich aan de leerlingen heeft vergrepen, gaat in zo’n situatie rondzingen omdat het duiding geeft aan ambiguïteiten. Het moet wel – en dat is de derde factor – betrekking hebben op iets dat mensen persoonlijk raakt. Voor de eigen kinderen geldt dat bijna per definitie. Daarom belt moeder 1 nog diezelfde donderdagavond met moeder 2. Dat is ook waarom de ouders op het schoolplein samenkomen en met elkaar spreken. Het is de plek waar vrijelijk geruchten worden uitgewisseld. Zulke geruchten krijgen een aura van geloofwaardigheid – de vierde factor – als het bevoegd gezag



geciteerd die ‘niet uitsluit dat er komende tijd meer meldingen van seksueel misbruik binnenkomen.’ Op maandag wordt ook de verdachte verhoord. Zij ontkent in alle toonaarden.

Dinsdag 6 februari praat de politie opnieuw met moeder 1 en moeder 2. De politie maakt dan een officieel proces-verbaal op van de beschuldiging van seksueel misbruik. Woensdag 7 februari wordt de verdachte andermaal verhoord. Nog steeds ontkent ze hardnekkig. Die dag hecht de rechter-commissaris ook zijn goedkeuring aan het besluit van de officier van justitie om het voorarrest met drie dagen te verlengen. De lokale krant wijdt er een artikel aan en laat – onder de kop ‘ouders zijn boos en geschokt’ – een moeder aan het woord komen: ‘Je denkt dat je je kind in een veilige omgeving afgeeft en dan komt dit nieuws over mogelijk seksueel misbruik. Het is maar goed dat die vrouw nu vastzit, want ik denk niet dat ze nog veilig is in deze buurt. We hebben het over hummeltjes van 4 tot 12 jaar. Hoe ziek ben je dan?’

Op vrijdag 9 februari wordt de verdachte op vrije voeten gesteld. Diezelfde dag organiseren gemeente, justitie en schoolbestuur een druk bezochte informatieavond. De krant is ook weer present en bericht er later over. De voorzitter van het schoolbestuur laat weten dat de verdachte niet kan terugkeren naar de school. De aanwezige officier van justitie voert eveneens het woord en benadrukt twee dingen. Ten eerste dat de verdachte weliswaar op vrije voeten is, maar dat dit kan veranderen als zich nieuwe feiten aandienen. En ten tweede: sommige ouders hebben blijkbaar gedragsveranderingen bij hun kinderen opgemerkt. Zij kunnen dit bespreken met de medewerkers van de GGD, die

zich ermee gaat bemoeien.

De psychologie van de geruchten leert dat persoonlijke betrokkenheid ook garant staat voor gebrek aan kritische zin. Een onderzoeker schreef daar al lang geleden over: 'when personal involvement is great, criticism is suspended' (Sinha, 1952; p. 487). *Rumor control* is daarom van het grootst mogelijke belang en je zou mogen verwachten dat de overheid – justitie inclusief – dit tot haar taak rekent. Houden we dat in het achterhoofd en kijken we naar de chronologie in tabel 1, dan valt op dat de stappen van justitie helemaal niet de contouren van *rumor control* hebben. Integendeel: de verdachte wordt in een vroeg stadium aangehouden en dat lijkt de geloofwaardigheid van de geruchten te onderstrepen. Als de officier van justitie en de politie de psychologie van geruchten beter hadden begrepen, zouden ze de stappen in tabel 1 in een verstandiger volgorde hebben gezet.

KONIJN IS ONTSNAPT

Kinderen pikken geruchten makkelijk op en geven ze net zo makkelijk weer door. De Amerikaanse ontwikkelingspsycholoog Gabrielle Principe nodigde in een van haar experimenten drie- tot vijfjarige kinderen uit om te komen kijken naar een voor kinderen belangrijk evenement. Een goochelaar doet de school aan en zal een heus konijn uit zijn hoed gaan toveren. De truc mislukt; er komt geen konijn uit de hoed. Vervolgens worden er vier groepen geformeerd. Een eerste controlegroep hoort verder helemaal niets meer over het voorval. Een tweede controlegroep (ooggetuigen) kijkt met eigen ogen naar een konijn dat door de gangen van de school huppelt. Een derde groep (geruchten) hoort hoe twee volwassenen vertellen over het ontsnapte konijn. Een vierde groep (getrapte geruchten) zit bij kinderen uit de derde groep in de klas en kan hoogstens op een indirecte (getrapte) manier kennis nemen van het verhaal over het ontsnapte konijn.

Een week later worden kinderen op een neutrale manier over de mislukte goocheltruc geïnterviewd. In de eerste controlegroep is er geen kind te vinden dat over een ontsnapt konijn begint. In alle andere groepen vertelt de overgrote meerderheid van de kinderen wél zo'n verhaal, of ze het konijn nu met eigen ogen hebben gezien of er alleen bij geruchte over hebben vernomen. En ook: de detaillering van de geruchten is niet minder dan die van de - op waarheid berustende - ooggetuigenverslagen. Integendeel, de geruchten zijn volumineuzer dan de ooggetuigenverslagen. Een van de kinderen uit de (getrapte) geruchtengroep weet bijvoorbeeld dit te vertellen: 'The rabbit was in the

Rumor control is van het grootst mogelijke belang en je zou mogen verwachten dat de overheid – justitie inclusief – dit tot haar taak rekent

playground, and then it was over the gate and the rabbit was over, the rabbit jumped, hopped over the gate. I tried catching him with a bucket but he bit me on the finger' (Principe & Schindewolf, 2012).

Daarom: al zijn verhalen van kinderen omstandig, dat maakt ze nog niet waar. Het onderzoek van Principe en Schindewolf zou een waarschuwing moeten zijn aan het adres van schooldirecties en politiefunctionarissen die met vage aanwijzingen in de richting van een eventuele zedenzaak worden geconfronteerd. Wie informatiebijeenkomsten belegt nog voordat aangiftes officieel zijn geboekstaafd, loopt het risico dat ouders hun kinderen gaan onderhouden over geruchten. Kinderen kunnen dat zo verstaan dat ze alles mogen vertellen, ook als hun verhalen berusten op fantasie, speculatie en van-horen-zeggen. Het is dat type verhaal dat vervolgens zijn weg kan vinden naar aangiftes.

Dit is de dynamiek die je in het achterhoofd moet houden als je leest dat moeder 1 later – bij de officiële aangifte – tamelijk precies verklaart over hoe haar kind het misbruik heeft beschreven. Kind 1 heeft moeder 1 verteld dat de stoute juffrouw hem, kind 2 en nog andere kinderen tijdens de pauze mee naar huis had genomen. Daar moesten ze naar 'grote mensen'-films kijken. De aangifte van moeder 1: 'Ik vroeg hem toen wat hij had gezien in die films. Hij antwoordde dat er grote mensen zonder kleren waren die elkaar kusjes gaven en de spelletjes deden die zij ook moesten doen. Hij vertelde dat hij dat meestal met X moest doen en kind 2 moest het met Y doen en dat er vaker ook grotere kinderen bij waren.'

MAMA HAD GEZEGD DAT IK EVEN MOEST PRATEN DAT DE JUFFROUW STOUT DEED Ook al tonen kinderen grote bereidheid om geruchten te recyclen, ze kennen al vanaf een jaar of drie het verschil tussen waarheid en leugen. Zo vond de Canadese psycholoog Victoria Talwar dat jonge kinderen doorgaans de waarheid vertellen als de interviewer maar duidelijk maakt dat het hem om de feiten te doen is.

In haar experimenten maakten ouders in de aanwezigheid van hun drie- tot elfjarige kinderen iets stuk. De ouders drukten de kinderen op het hart om daar tegen niemand iets over te zeggen. Vervolgens werden de kinderen door een onbekende persoon geïnterviewd over het voorval. De interviewer benadrukte dat het ging om de feiten en dat het kind de waarheid moest vertellen. De overgrote meerderheid van de kinderen – 75% – deed dat vervolgens ook (Talwar & Crossman, 2012). Als er al informatie werd achtergehouden, dan hadden oudere kinderen die neiging eerder dan jongere kinderen.

Het onderzoek van Talwar betekent dat verklaringen van kinderen tijdens een studioverhoor serieus moeten worden genomen, althans als zo'n verhoor op een fatsoenlijke manier plaatsvindt. In deze zaak was sprake van verhoren die volgens de regels der kunst waren uitgevoerd. Kind 1 zei tijdens het studioverhoor dat behalve zijn moeder nog nooit iemand aan zijn plasser had gezeten. Kind 2 verklaarde gelijkluidend: dat er echt niks was gebeurd met haar plasser. Kind 2 was ook nogal open over hoe zij in de studio terecht kwam: 'Mama had gezegd dat ik even moest praten dat de juffrouw stout deed tegen mij, juffrouw was een boef.'

Beide kinderen ontkenden zodoende ten stelligste dat ze waren misbruikt door de leerkracht. De vraag rijst waarom de politie deze ontkenningen niet zo serieus nam dat ze de verdachte onmiddellijk vrijliet. Wellicht dacht de politie dat de ontkenningen 'vals' (*false denials*) waren en dat er wel degelijk iets was voorgevallen. Een psycholoog had de politie kunnen uitleggen dat zulke *false denials* zeker voorkomen en dan moeilijk te herkennen zijn (Block et al., 2012), maar dat de schaal waarop ze voorkomen niet moet worden overdreven. De psycholoog zou ongetwijfeld hebben gewezen op het werk van Bradley en Wood (1996), die in een serie van 234 goed gedocumenteerde zedenzaken vonden dat slechts 10% van de jeugdige slachtoffers zich zwijgzaam opstelde tijdens de verhoren. Als twee kinderen onafhankelijk van elkaar vertellen dat er niets is gebeurd, van wie er één bovendien toegeeft dat hij door zijn moeder is *gecoached*, zou een verstandige psycholoog de politie in overweging geven om de verdachte op vrije voeten te stellen.

IN EEN VOOR DERGELIJKE LIEDEN BESTEMD LOKAAL

Maar de verdachte zou nog vier dagen en nachten in een, zoals het proces-verbaal van politie zo open zegt, 'voor dergelijke lieden bestemd lokaal' vastzitten. Af en toe werd zij voor verhoor naar een andere ruimte gebracht.

Die verhoren waren geen hoogstandjes. Ze kwamen erop

neer dat de verdachte een paar uur lang geconfronteerd werd met vragen van het type 'waarom zouden de kinderen dit zeggen over jou?' en 'hoe goed is je geheugen eigenlijk?' Maar wat vooral frappeert is wat er *niet* ter sprake kwam tijdens de eerste verhoren. Dat was namelijk dat de verdachte auditief gehandicapt was. Deze beperking had een erfelijke achtergrond. Dat was de reden dat ze een gehoorapparaat had en vaak keek naar de lippen van haar gesprekspartners. Vooral in de aanwezigheid van zacht pratende en slecht articulerende mensen voelde ze zich onzeker.[3] Een psycholoog had de politie kunnen uitleggen dat verdachte daarom kwetsbaar was en dat een goed verhoor – een verhoor gericht op informatieverwerving – zou beginnen met een uitvoerige bespreking van de aandoening waaraan de verdachte leed. Maar zo ging het dus niet en daarom zag de politie iets cruciaals over het hoofd. Dove mensen hebben soms vanwege hun handicap een bijzondere manier van omgaan met anderen, een manier die ten onrechte de indruk zou kunnen wekken dat de grenzen van intimiteit worden overschreden. Zo had de verdachte de gewoonte om heel dicht bij kinderen te gaan staan als ze hen niet begreep. Dat leverde allerlei ambigue voorvallen op en een psycholoog had



de verhoorders kunnen uitleggen dat het ideaal grondmateriaal was voor de geruchtenmachine.

De politie verhoorde ook een aantal collega's van de verdachte. Dat voerde tot een belangrijke conclusie: het was onmogelijk dat de juffrouw de kinderen tijdens een schoolpauze mee had genomen naar haar appartement. Maar toen dat eenmaal duidelijk werd, zat ze al dagen in hechtenis.

EN HIER KAN DE PSYCHOLOOG NIETS MEER DOEN Haar aanhouding kwam als een donderslag bij heldere hemel. In een zeldzaam moment van scherpte zegt het proces-verbaal van de politie er dit over: 'Nadat de verdachte ons de toegang had verleend, deelde ik de verdachte terstond mede dat zij was aangehouden terzake seksueel misbruik van kinderen. We zagen dat de verdachte hier zeer geschrokken op reageerde. We zagen dat de verdachte heftig begon te trillen en met haar hand naar haar hartstreek greep. Ze begon te huilen en riep paniekerig dat ze nog nooit een kind had aangeraakt.'

De wanhoop die hier wordt beschreven verliet de verdachte niet meer toen ze in de politiecel terecht kwam. Ze zat er met een slecht functionerend gehoorapparaat, sliep niet en at slecht. Als ik een paar maanden later met haar over die dagen spreek, zegt ze: 'Er waren wel momenten dat ik dacht: kom ik beken, dat kan ik hier uit. Ja, ik heb ook zelfmoord willen plegen.'

Nadat haar zaak werd geseponeerd, ging het niet beter. De gewezen verdachte was haar baan kwijt en werd in de buurt nagewezen en getreiterd. Ze hield aan de affaire een diep gewortelde achterdocht over en ging daarvoor in cognitieve therapie. De therapie sloeg nauwelijks aan. Waarom dat zo is, valt makkelijk te begrijpen. Het punt is dat de irrationaliteit van haar achterdocht onmogelijk valt aan te tonen. De overheid liet het leven van deze vrouw uit de rails lopen en dat maakt haar klachten net zo reëel als de achterdocht van de geheim agent die per ongeluk gedwongen werd opgenomen met een diagnose van paranoïde schizofrenie (Brown, 2008). In zulke gevallen zijn psychologen te laat.

EEN GEVAARLIJKE MYTHE

Het idee dat valse aangiften van zedendelicten op epidemische schaal voorkomen is wijdverbreid. Nog niet zo lang geleden werd het breed uitgevent in een rapport dat het commerciële Bureau Beke vervaardigde in opdracht van Politie en Wetenschap. De schrijvers van het rapport ronken dat 'een kleine 20% van de aangiften twijfelachtig of vals is.' Die

'Er waren wel momenten dat ik dacht: kom ik beken, dat kan ik hier uit'

conclusie vond haar weg naar vette krantenkoppen (Volkskrant: 'Een op de vijf aangiften is vermoedelijk vals'), maar was gestoeld op een krakkemikkige enquête onder een handjevol zedenrechercheurs.[4]

Meer solide cijfers zijn te vinden bij buitenlandse onderzoekers. Een daarvan is de Amerikaan David Lisak, die samen met zijn collega's de gegevens op een rijtje zette (Lisak et al., 2010). Het daarbij gehanteerde uitgangspunt was niet het intuïtieve oordeel van rechercheurs over de merites van een aangifte, maar de uitkomst van het opsporingsonderzoek: een aangifte werd als 'vals' bestempeld indien zij evident werd tegengesproken door de feiten, zodat moest worden aangenomen dat het gemelde misdrijf niet had plaatsgevonden (zie ook Engle & O'Donohue, 2012). In totaal ging het om acht studies – uit Engeland, Canada en de Verenigde Staten – die samen betrekking hadden op 7260 aangiftes van ernstige zedenzaken. Het gemiddeld percentage valse aangiften bleek 5,7%. Een percentage van rond de 5% werd onlangs ook gerapporteerd door de Amerikaanse criminoloog Cassia Spohn en haar collega's (2014). Zij baseerden zich op de dossiers van de politie in Los Angeles.

Valse aangiften zijn dus relatief zeldzaam. De consequentie daarvan is dat het voor de doorsnee politiefunctionaris of officier van justitie moeilijk is om kennis te vergaren over de typische karakteristieken van dit soort aangiften. Je kunt wel menen dat je veel ervaring hebt omdat 20% van de aangiften 'vals' is, maar die expertise kan niet anders dan illusoir zijn in het licht van de werkelijke statistieken.

Het cijfer van 5% valse aangiften krijgt pas echt reliëf tegen de achtergrond van het percentage slachtoffers dat geen melding maakt van een zedenmisdrijf en dat een veelvoud is van die 5%. Slachtoffers van zedenmisdrijven maken de gang naar het politiebureau vaak niet, onder meer niet omdat ze bang zijn op ongelof te stuiten (Jordan, 2004). Daarmee is het dilemma geschetst waarvoor politie en justitie zich geplaatst zien: aan de ene kant wil je de drempel om aangifte te doen niet te hoog maken – in jargon heet dat 'het sensitiviteitsperspectief'. Maar aan de andere kant wil je

fout-positieven zoals het hierboven beschreven geval voorkomen – in jargon: ‘het specificiteitsperspectief’ (Williams et al., 2014). Het risico bestaat dat beide perspectieven opportunistisch worden toegepast. Besteden de media veel aandacht aan een grote zedenzaak, dan dreigt het gevaar dat aan sensitiviteit absolute prioriteit wordt gegeven (met dwalingen als gevolg). Komen gerechtelijke dwalingen prominent in het nieuws, dan wordt van specificiteit een speerpunt gemaakt (met echte zaken die over het hoofd worden gezien als gevolg).

Recherchepsychologen kunnen politie en justitie helpen de balans tussen beide perspectieven te bewaren (zie kader). De toenemende aandacht voor dat vak bij postdoctorale opleidingen en bij politiediensten is daarom een gunstige ontwikkeling. Vanwege hun ontwrichtend potentieel, rijst wel de vraag of de analyse van zedenzaken die zich afspelen binnen de schoolmuren niet in handen van ervaren deskundigen moet worden gelegd. Ik bedoel dan deskundigen die met enige regelmaat ongefundeerde aangiften zien. Daarbij valt te denken aan de Landelijke Expertise Groep Bijzondere Zedenzaken (LEBZ), die officieren adviseert bij het nemen van vervolgingsbeslissingen. Maar dat is een beleidskwestie.

GEEN KWADE BEDOELINGEN

Onjuiste aangiften zijn er in soorten en maten. Willem Albert Wagenaar (2006) zei er in zijn *Vincent Plast Op De Grond* over dat slechts een minderheid van alle onjuiste beschuldigingen – hij noemt het getal van 1 op 5 – opzettelijk vals is. Wagenaar (2006, p. 30): ‘Het probleem van valse beschuldigingen is niet zozeer dat er opzettelijk en met kwade bedoelingen een valse aangifte wordt gedaan, als wel dat ouders en verzorgers gemakkelijk de verkeerde overtuiging krijgen door een geheimzinnig proces waarin een geheel eigen waarheid wordt geconstrueerd op grond van allerlei kleine aanwijzingen en wederzijdse beïnvloeding.’

Wagenaars punt vat het geval dat ik beschreef treffend samen, zij het dat hier politie en justitie wel erg hun best deden om het geheimzinnige proces – de geruchtenmachine – aan te zwengelen en richting aangiftes te escorteren. Daar zit een element van sturing in en je zou kunnen betogen dat het afstraffing behoeft, net zoals de politie in het voorbeeld waarmee ik begon de grappenmaker probeerde af te straffen voor zijn uit de hand gelopen geintje. Maar de moraal van het verhaal is wat mij betreft vooral dat de politie in dit soort gevallen de expertise van psychologen kan gebruiken. Een

KADER

Termen als sensitiviteit en specificiteit komen uit de signaaldetectietheorie (SDT) van John A. Swets (1928-2013). Hij baseerde zijn theorie op het werk van radarexperts tijdens de Tweede Wereldoorlog. Militaire radarexperts staan voortdurend voor de vraag of een object dat op de radar zichtbaar wordt een vijandig of een eigen toestel is. Met zijn theorie liet Swets zien hoe je dergelijke beslissingen – via zogenaamde *Receiver Operating Characteristics* (ROC's) – kunt optimaliseren. Hij ontwikkelde er een eigen mathematica voor, die nu op grote schaal wordt toegepast in de medische diagnostiek. Ofschoon hij er zelf altijd nogal bescheiden over deed, kan Swets gelden als een van de meest

invloedrijke psychologen.

Een belangrijk principe dat valt af te leiden uit SDT is dat de accuraatheid van diagnostische instrumenten afhankelijk is van de zogenaamde basisfrequentie waarmee het signaal zich voordoet. Neem 'valse' aangiften als signaal. Als de basisfrequentie ervan 5% is, betekent dat bij 6000 aangiften op jaarbasis – geen onrealistisch cijfer – dat er 5700 'echte' aangiften staan tegenover 300 'valse' aangiften. Om dat onderscheid beter te kunnen maken, bevelen sommige auteurs verbale analysemethoden – zoals *Scientific Content Analysis* (SCAN; Bogaard et al., 2011) – aan. Het probleem daarvan is dat ze bijna perfect moeten zijn om de expert te verbeteren die

besloten heeft om alle aangiften te behandelen als ware het 'echte' aangiften (en zodoende 5% missers veroorzaakt).

Stel dat de SCAN met 80% nauwkeurigheid 'echte', maar ook 'valse' aangiften weet te identificeren. Dat zijn optimistische percentages. Gecombineerd met de basisfrequentie betekent het dat het 1140 'echte' aangiften aanwijst als 'vals' (20% van 5700) en 240 van de 300 'valse' aangiften juist weet te classificeren. Het instrument zit er dus 83% van de tijd faliekant naast ($1140 / (240 + 1140)$). De psycholoog kan daarom beter de ontstaansgeschiedenis van een aangifte in kaart brengen dan zo'n verbale analysemethode gebruiken.

Amerikaans politiedraaiboek zegt over *rumor control* dat feiten de beste remedie tegen een aanhoudende geruchtenstroom zijn: 'Get the facts promptly and circulate them as widely as possible.'

Die feiten hadden justitie en politie kunnen ontdekken in de verhoren van de kinderen. Een psycholoog had hen met de neus op deze feiten gedrukt. En had hen er ongetwijfeld op gewezen dat de volgorde van eerst de verdachte aanhouden, dan voorlichtingsbijeenkomsten organiseren en tenslotte aangiften opnemen een is waarbij je geruchten in de kaart speelt. Zo'n psycholoog had bovendien aandacht gevraagd voor de handicap van de verdachte en erop gewezen hoe kwetsbaar dat haar maakte. Veel ellende – ja, de aangifte om te beginnen – had dan voorkomen kunnen worden.

Want te genezen valt er hier niets meer. Het gaat nog steeds slecht met de gewezen verdachte. De stoute juffrouw zit ziek thuis: 'Er zijn heel veel fouten begaan door politie, justitie, gemeente, school, krant etc. En ja, ik ben nog steeds boos en aangedaan.' De bedoelingen waren dan niet verkeerd, maar het pakte wel desastreus uit. Zo ging dat in *Jagten* inderdaad ook.

OVER DE AUTEUR

Harald Merckelbach is hoogleraar Rechtspsychologie aan de Universiteit Maastricht. Hij is tevens lid van de Adviescommissie Afgesloten Strafzaken die de Procureur-Generaal bij de Hoge Raad adviseert over herzieningsverzoeken. E-mail: h.merckelbach@maastrichtuniversity.nl.

Literatuur

- Block, S. D., Shestowsky, D., Segovia, D. A., Goodman, G. S., Schaaf, J. M. & Alexander, K. W. (2012). 'That never happened': adults' discernment of children's true and false memory reports. *Law and Human Behaviour*, 36, 365-374.
- Bogaard, G., Meijer, E., Vrij, A. & Merckelbach, H. (2011). Leugenaars praten anders. *De Psycholoog*, 10, 11-19.
- Bradley, A. R. & Wood, J. M. (1996). How do children tell? The disclosure process in child sexual abuse. *Child Abuse & Neglect*, 9, 881-891.
- Brown, S. A. (2008). The reality of persecutory beliefs: Base rate information for clinicians. *Ethical Human Psychology and Psychiatry*, 10, 163-177.
- Engle, J. & O'Donohue, W. (2012). Pathways to false allegations of sexual assault. *Journal of Forensic Psychology Practice*, 12, 97-123.
- Jordan, J. (2004). Beyond belief. Police, rape, and women's credibility. *Criminal Justice*, 4, 29-59.
- Lisak, D., Gardinier, L., Nicksa, S. C. & Cote, A. M. (2010). False allegations of sexual assault: An analysis of ten years of reported cases. *Violence Against Women*, 16, 1318-1334.
- O'Donohue, W. & Bowers, A. H. (2006). Pathways to false allegations of sexual harassment. *Journal of Investigative Psychology and Offender Profiling*, 3, 47-74.
- Principe, G. F. & Schindewolf, E. (2012). Natural conversations as a source of false memories in children: Implications for the testimony of young witnesses. *Developmental Review*, 32, 205-223.
- Rosnow, R. L. (1991). Inside rumor: A personal journey. *American Psychologist*, 46, 484-496.
- Sinha, D. (1952). Behaviour in a catastrophic situation: A psychological study of reports and rumours. *British Journal of Psychology*, 43, 200-209.
- Spohn, C., White, C. & Tellis, K. (2014). Unfounding sexual assault: Examining the decision to unfound and identifying false reports. *Law and Society Review*, 48, 161-192.
- Talwar, V. & Crossman, A. M. (2012). Children's lies and their detection: Implications for child witness testimony. *Developmental Review*, 32, 37-359.
- Van Koppen, P. J. (2013). *Gerede twijfel: Over bewijs in strafzaken*. Amsterdam: De Kring.
- Wagenaar, W. A. (2006). *Vincent plast op de grond: Nachtmerries in het Nederlandse recht*. Amsterdam: Bert Bakker.
- Williams, J., Nelson-Gardell, D., Coulburn Faller, K., Tishelman, A. & Cordico-Steel, L. (2014). Is there a place for extended assessments in addressing child sexual abuse allegations? How sensitivity and specificity impact professional perspectives. *Journal of Child Sexual Abuse*, 23, 179-197.

Noten

- Opmerkelijk genoeg wees de kantonrechter de vordering af. Zie 311074 CV EXPL 07-1423.
- Mijn analyse van deze zaak is gebaseerd op gesprekken met de verdachte en haar raadvrouw, alsmede op een uitvoerige bestudering van het dossier.
- De onwetendheid van de politie over de achtergrond van de verdachte wordt nergens manifesteren dan bij het verhoor van moeder 2 ten behoeve van de aangifte (dinsdag). Politie: 'Waarom spreekt die vrouw zo gek?' Moeder 2: 'Dat vraag ik me ook af.'
- Van Wijk, A. & Nieuwenhuis, A. (2011). Lastige verhalen. Bureau Beke. In *de Volkskrant* van 19 maart 2011 maakte wetenschapsjournalist Hans van Maanen onder de titel 'Frisse Wind' gehakt van het rapport. Zie ook: <http://www.vanmaanen.org/hans/columns/aangiften.html>.

Summary

THE ANATOMY OF A FALSE ALLEGATION. HOW PSYCHOLOGISTS CAN HELP.

H. MERCKELBACH

It often takes a while before it becomes apparent that an allegation of sexual abuse is false. Meantime, suspects may have been arrested, witnesses may have been interrogated, and press conferences may have been held. The harmful potential of false allegations is enormous. False allegations constitute a criminal offence, but as they presuppose malicious intent, they are difficult to prove in courts of law. Predictably, the extant literature on false allegations is preoccupied with legal issues. The current article describes a case to drive home the point that a psychological perspective on false allegations is more useful than a legal one. Particularly the psychology of rumours may help to explain the dynamics behind false allegations. Once legal professionals understand these dynamics, they may be more cautious in running through stages like arrest, interrogation, and press release. Psychologist may play a crucial role in educating the legal mind in this respect.



CONGRES

Werkgeheugen in uitvoering

Woensdag 13 mei 2015
Jaarbeurs Utrecht

Met onder anderen:

prof. dr. Alan Baddeley (*University of York*)

prof. dr. Peter E. Doolittle (*VirginiaTech*)

prof. dr. Roy Kessels (*Radboud Universiteit Nijmegen*)



Het programma bestaat uit lezingen van vooraanstaande hoogleraren, klinisch neuropsychologen en onderzoekers die lezingen verzorgen over werkgeheugenfuncties vanuit een neuropsychologisch perspectief. Tijdelijk bieden wij u de mogelijkheid om voor een gereduceerd

bedrag in te schrijven voor het congres. Tot eind januari 2015 ontvangt u € 50,- voordeel op de aanschaf van een entreebewijs. Voor meer informatie bezoek onze website www.werkgeheugeninuitvoering.nl. Wees er snel bij!

AANMELDEN OP

www.werkgeheugeninuitvoering.nl

BIJEENKOMST

OPROEP TOT TEGENDRAADS DENKEN

Het denken van de deelnemers verstoren. Dat is het doel van de eenmalige masterclass 'Lerend organiseren en veranderen', zo laat André Wierdsma, emeritus-hoogleraar Organiseren en Co-creëren aan Nijenrode Business Universiteit, bij aanvang weten. Met invalshoeken vanuit bedrijfskunde, geschiedenis, dierenrijk, oosterse religies en psychologie slaagt de chaotische, maar nooit saai wordende Wierdsma daar in ieder geval uitstekend in tijdens deze workshop van Focus Conferences op Nijenrode in Breukelen. Tessa Vogelaar liet zich verbazen.

Voor mij en zo'n twintig van de in totaal vijftig aanwezigen is donderdag 11 september de eerste kennismaking met André Wierdsma. De professor, die bedrijfskunde studeerde aan Nijenrode en klinische psychologie en organisatiepsychologie aan de Vrije Universiteit Amsterdam, heeft de reputatie breedsporig te zijn, zo leert de folder van de masterclass mij in aanloop naar de dag. 'Op tijd eindigen is niet André's sterke punt', valt er te lezen en 'Velen vonden een college te kort'.

Wierdsma erkent dit bij de start van zijn masterclass direct, maar weet ook dat hij een vaste schare 'fans' heeft. 'Ik heb nogal de neiging mezelf in het verhaal te verliezen, maar gelukkig zit er altijd wel iemand in de zaal die weet waarom ik dit verhaal

vertel. Samen met jullie lukt het vast de rode draad te bewaken,' waarschuwt hij.

Gedurende de dag blijkt dit inderdaad het geval: minimaal vijf keer moet de zaal hem terug bij de les halen als Wierdsma zich verliest in een anekdote (met onderwerpen variërend van skydiven en Koi-vijvers tot vrouwenheupen). Leidraad voor deze masterclass is zijn emeritaatsrede van 26 juni 2014. Om bij 'paaltje 65 op de trektocht van het leven stil te staan', zoals hij het zelf omschrijft, hield Wierdsma een rede met de titel *Vrij-moedig positie kiezen: moreel leiderschap in vitale netwerken*. In deze rede draaide het om zijn visie op de toegevoegde waarde van leidinggevend in een organisatie. In het kort komt het erop neer dat verschuivingen in de maatschappij en culturele onderstromen invloed hebben op hoe relaties en

samenwerken in organisaties zijn vormgegeven. De spanningsvelden die op dit vlak ontstaan binnen een organisatie, beschouwt Wierdsma als een kans en een plicht voor leidinggevendenden om moreel leiderschap te tonen. Hij is kritisch over managers die vergaderend met een cappuccino in de hand het systeem met regels en protocollen 'perfectioneren', zonder te weten wat er nu echt op de werkvloer speelt.

YIN EN YANG

Voor de lunch is de masterclass volgens het programma vooral gericht op het denken in organisaties dat voortkomt uit de bedding van culturele opvattingen. De vier cultuurlagen, waarover straks meer, komen hier aan de orde. Vervolgens worden de grenzen aan maakbaarheid en resultaatgerichtheid besproken. Dan wordt de stap gezet naar hoe het wél zou moeten. Thema's als co-creatie en collectief leren worden behandeld, waarna wordt overgegaan tot leiderschap en het belang van morele moed en emotionele vrijheid.

In de realiteit is deze structuur maar moeilijk te achterhalen. De emeritus-hoogleraar begint te vertellen over zijn ervaringen in China: sinds 1986 is hij professor Management en Organization aan de China Europe International Business School (CEIBS) te Shanghai en Peking. De verschillen tussen het collectivistische gedachtepatroon in het Oosten en de individualistische blik van het Westen komen aan bod in het betoog. Net als de balans van yin en yang, waaraan tijdens de dag meerdere keren wordt gerefereerd.

Doorspekt met anekdotes leren we voor de pauze vooral de persoon Wierdsma kennen: een chaotische maar vooral goedlachse en charismatische man wiens manier van spreken je, door tempo en anekdotes, bij vlagen meer doet denken aan een cabaretier dan aan een hoogleraar. De krasse 65-jarige neemt geen blad voor de mond als het gaat om zaken als bureaucratie en religie. Zijn directe woordkeus laat de eerste minuten menig manager en directeur in de zaal de wenkbrauwen fronsen. Maar met zijn geanimeerde verhalen weet hij de aanwezigen de hele dag bij de les te houden, al gaat dit dan ten koste van de structuur.

METAFOREN

Tot in de middag besteedt Wierdsma zijn tijd aan het uiteenzetten van de vier cultuurlagen. De onderste is de *premoderniteit*, die zich kenmerkt door de onaan-

tastbare leiders boven in de piramide en de 'kudde' onderin. In de overgang naar de *moderniteit* worden de verticale relaties rationeel uitgebouwd in het 'scientific management'. Na de Tweede Wereldoorlog ontwikkelt zich de individualisering en het marktdenken door de globalisering. Het *postmodernisme*, de derde laag, kenmerkt zich vervolgens door de combinatie van (Angelsaksisch) marktdenken, individualisering



en meritocratie. In de vloeibare *moderniteit* (Bauman, 2007) die hierop volgt, is de samenleving aan veel verandering onderhevig en er zijn nog maar weinig vaste patronen: alles lijkt daardoor vloeibaar. Alle dynamiek zorgt vervolgens voor kwetsbaarheid en onzekerheid bij zowel overheden als ondernemingen en burgers. Het 'maakbaarheidsdenken' wordt daarmee volgens Wierdsma steeds problematischer.

Bij elke cultuurlaag vangt Wierdsma de organisatie in een metafoor. In de pre-moderniteit is dit het beeld van de piramide. In de vloeibare moderniteit is dit een MP3-speler (Sennet, 2006). Zo staat de laser voor de toegenomen invloed van de top van de organisaties. Tussenslagen ontbreken of zijn gereduceerd door de

woordspel even over. Ik stel de vraag en geef meteen het antwoord ook zelf wel.'

In het kort komt dan nog het (versimpelde) model van Beer (1979, 1981, 1985) aan bod, waarbij uitgangspunt van de organisatie de autonome onderdelen zijn, die functioneren als onderdeel van een groter geheel. Wierdsma concludeert dat dit systeem niet zonder regels kan, maar dat als het systeem vastloopt er 'kwaliteit van dialoog' nodig is, hetgeen de verantwoordelijkheid van de leidinggevende is. Moreel leiderschap is nodig en dat vereist lef van managers en directie om het gesprek aan te gaan op de werkvloer, meent de professor.

De psycholoog in Wierdsma is deze dag minder zichtbaar dan de bedrijfskundige. Hoewel groepsdynamiek en leiderschap aan bod komen, voeren theorieën uit de psychologie zeker niet de boventoon. Al met al kent de dag veel voorbeelden en een lange aanloop, waardoor de concrete toepasbaarheid van zijn ideeën over organisaties ondersneeuwt. Maar daarvoor heeft hij me gewaarschuwd tijdens de masterclass. 'Het idee dat je hier morgen meteen iets mee moet, moet je loslaten. Aan het einde moet je slechts denken: dit was een dag die mijn denken heeft omgegooid.'

En daarin slaagt hij met vlag en wimpel. Hoewel de structuur van zijn verhaal mij thuis aan de hand van zijn boeken pas echt duidelijk werd, heeft hij zijn doel bereikt. Wierdsma geeft mij nog weken stof tot denken.

Tessa Vogelaar, MSc, is psycholoog en journalist en werkzaam bij het NIP. E-mail: tessa@psynip.nl.

'Vanwege de tijd sla ik het vraag-en-antwoordspel even over. Ik stel de vraag en geef meteen het antwoord ook zelf wel'

ICT-mogelijkheden in deze organisaties. Onderin hangen de 'nieuwe' medewerkers die zorgen voor de uitvoering; veelal zzp'ers, die flexibel inzetbaar moeten zijn. Zoals bij een MP3-speler kan er continu worden gewisseld tussen losse nummers, oftewel professionals die op losse klussen of projecten worden ingehuurd. Een voor mij lastig te volgen metafoor, mede omdat het onderwerp erg kort toegelicht wordt. Gelukkig krijgen alle aanwezigen de emiraatsrede waarin het onderwerp uitgebreid aan bod komt, mee naar huis als naslagwerk.

GEWAARSCHUWD

Door zijn vele anekdotes doet Wierdsma zichzelf uiteindelijk tekort, want voor een uitgebreid pleidooi over vloeibare moderniteit en moreel leiderschap heeft hij te weinig tijd. In de slotfase wil hij toch zijn verhaal rond maken waarop de interactie met de groep sneuvelt. 'Vanwege de tijd sla ik het vraag-en-ant-

Literatuur

- Bauman, Z. (2007). *Vloeibare tijden. Leven in een eeuw van onzekerheid*. Zoetermeer: Klement/Pelckmans
- Beer, S. (1979). *The Heart of the Enterprise*. Chichester: Wiley.
- Beer, S. (1981). *The Brain of the Firm*. Chichester: Wiley.
- Beer, S. (1985). *Diagnosing the System*. Chichester: Wiley.
- Sennet, R. (2012). *Together. The rituals, pleasures, politics of cooperation*. New Haven, USA: Yale University Press
- Wierdsma, A. F. M. (2014). *Vrij-moedig positie kiezen: moreel leiderschap in vitale netwerken*. Breukelen: Nyenrode Business Universiteit

'Of er is één psychologie, of er is er geen' (Duijker, 1959)*

EEN GALLISCH DORPJE

Wie bovenstaande uitspraak van Hubert Duijker toepast op de huidige psychologie, zal wellicht concluderen dat het 'geen' is geworden. Als we eerlijk zijn, moeten we immers toegeven dat de psychologie als discipline als los zand aan elkaar hangt. Wij zijn gewend geraakt aan psychologen die elkaar bevechten op vooronderstellingen, methodologie én onderzoeksterrein. Eén introductie in de psychologie als geheel is ondenkbaar dan wel onuitvoerbaar.

Er is echter in de uithoeken van de psychologie een soort Gallisch dorpje bewaard gebleven waar dappere pogingen worden gedaan de eenheid te bewaren. We bevinden ons dan op het gebied van de godsdienstpsychologie. Voor de oprichters van de psychologie als wetenschap hoorde godsdienst – anders dan nu – vanzelfsprekend tot het domein van deze indertijd nieuwe wetenschap. Aan het eind van de 19^e en het begin van de 20^e eeuw vocht de psychologie voor haar bestaansrecht door zich onder meer los te maken van de theologie en de filosofie. Het verschijnsel godsdienst liet men echter niet achter bij de theologen en filosofen. Integendeel, *The Varieties of Religious Experiences* van de grote William James hoort nog steeds bij de canon van de psychologie. Ook grondleggers als Francis Galton, G. Stanley Hall, Burrhus Skinner en John Watson en in iets later tijd Gordon Allport onderzochten godsdienst en religieuze belevingen. Voor de psychoanalytici Sigmund Freud en Carl Jung was het menselijk functioneren doordeesemd met religie, zowel ten goede als ten kwade. Deze namen uit de geschiedenis staan tegelijk voor totaal verschillende richtingen in de psychologie. De meerstemmigheid is sinds de begintijd alleen maar groter geworden en de onderlinge verdraagzaamheid evenredig kleiner.

Overall in de psychologie zien we dat, behalve in de godsdienstpsychologie. De godsdienstpsychologie onderzoekt het religieuze gedrag in brede zin. Hoe we dat doen is van een ongekenke veelkleurigheid. Ik noem voor de vuist weg: neurologisch onderzoek op zoek naar de 'relikwab', klinisch onderzoek naar godsdienstwaan, sociaalpsychologisch onderzoek naar religieus geweld, psychoanalytisch onderzoek naar seksualiteit en religie, cognitief onderzoek naar illusoir denken, kwalitatief narratief onderzoek naar de transformatie in bekeringsverhalen, onderzoek naar attachment en religie, leiderschap in religieuze groepen, de sociale en neurologische functie van rituelen, het effect van bidden.

En waarom kan ik u dit zomaar voor de vuist weg noemen? Omdat de inwoners van dit Gallische dorpje zich nog steeds verenigen rond hun onderzoeksobject in plaats van rond hun gekozen richting. Tijdens een conferentie van godsdienstpsychologen, nationaal zowel als internationaal, kunt u ze bij dezelfde meeting tegenkomen: hardcore psychoanalytici, neurologisch geschoolden en persoonlijkheidsadepten die elkaar op de hoogte stellen van hun bevindingen. Binnen de godsdienstpsychologie wordt niet gekozen, psychoanalytici hebben dezelfde status als cognitiewetenschappers, kwantitatieven worden niet uitgespeeld tegen kwalitatieven. Soms leidt dat tot ergernis bij studenten, die zich als gevolg op het brede terrein van de psychologie moeten kunnen bewegen.

Psychologen, kijk eens met een nieuwe blik naar de godsdienstpsychologie, de oudste vorm van psychologie: niet alleen de actualiteit van haar onderzoek is de moeite waard, ook de manier waarop men zich organiseert stemt tot jaloezie!



Prof. dr. Joke van Saane
is hoogleraar godsdienstpsychologie
aan de Vrije Universiteit Amsterdam.
E-mail: j.w.van.saane@vu.nl

* Duijker, H.C.J. (1959).
Nomenclatuur en systematiek
der psychologie. *Nederlands
Tijdschrift voor de Psychologie en
haar Grensgebieden*, 14, 172-204.
Citaat p.181.

VRAAG & AANBOD

GA NAAR WWW.PSYNIP.NL/ADVERTENTIES OM
ONDERSTAANDE ADVERTENTIES TE BEKIJKEN

VACATURES

Pt BIG/Gz- of basispsycholoog

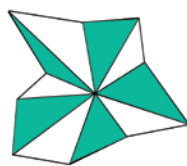
TILBURG / BREDA /
ROTTERDAM



VACATURES

Gz-psycholoog

AMSTELVEEN



VACATURES

Klinisch (neuro)psycholoog

WINTERSWIJK



Psycholoog / SPV

AMSTERDAM



GGD Amsterdam

Gz-psycholoog / Klinisch psycholoog

ALMELO / DEVENTER / ZWOLLE



Gz-psycholoog

OIRSBEK / BUCHTEN



Uw online advertentie extra onder de aandacht brengen?

Kijk voor meer informatie op
www.psynip.nl bij de rubriek
Vraag en Aanbod

Uw online advertentie extra onder de aandacht brengen?

Kijk voor meer informatie op
www.psynip.nl bij de rubriek
Vraag en Aanbod

Uw online advertentie extra onder de aandacht brengen?

Kijk voor meer informatie op
www.psynip.nl bij de rubriek
Vraag en Aanbod

VRAAG & AANBOD

Dé nieuwe advertentierubriek in *De Psycholoog*.
Plaatsst u een digitale advertentie op www.psynip.nl dan is het mogelijk deze extra onder de
aandacht te brengen van de 15.000 lezers van *De
Psycholoog*.

De rubriek Vraag & Aanbod sluit één op één aan op
uw online advertentie. De titel, keuze van rubriek
en plaatsnaam worden in het blad overgenomen.
Daarnaast kunt u in het blad uw (bedrijfs)logo
toevoegen.

**Een vermelding in het blad *De Psycholoog* is alleen
mogelijk in combinatie met een online advertentie.**

ADVERTEREN IN VRAAG & AANBOD?

Voor meer informatie: www.psynip.nl bij de
rubriek Vraag & Aanbod. Hier vindt u het digitale
aanvraagformulier om een reservering te maken.

**De uitgever van *De Psycholoog* en het NIP zijn niet
aansprakelijk voor de inhoud van deze advertenties.
De uitgever behoudt zich het recht voor advertenties
te weigeren zonder opgave van redenen.**

Stichting Human Concern - centrum voor eetstoornissen

zoekt:

Klinisch psychologen

Bilthoven, Eindhoven en Delft (m/v)

32 – 36 uur

Stichting Human Concern – centrum voor eetstoornissen, is de grootste specialistische GGZ-instelling voor de behandeling van alle eetstoornissen. Uniek is dat Human Concern werkt met Ervaringsprofessionals®. Dit zijn professionals binnen de GGZ die tevens ervaringsdeskundig (genezen van een eetstoornis) zijn. Het beste uit twee werelden.

De functie

Als klinisch psycholoog ben je hoofdbehandelaar van de cliënten op de locatie in Bilthoven en/of Eindhoven of op onze toekomstige locatie in Delft. Je verricht diagnostiek in de intakefase en stelt samen met collega behandelaars een behandeladvies op. Je beoordeelt of er een indicatie is voor systeemtherapie en geeft hieraan vervolg. Samen met het multidisciplinair team evalueer je de behandeling en stel je deze zo nodig bij. Je draagt bij aan de ontwikkeling en verbetering van behandelprogramma's en deskundigheidsbevordering.

Wie zoeken wij?

Je hebt aantoonbare affiniteit met onze doelgroep, onderschrijft de unieke behandelvisie van Human Concern en bent bereid op flexibele wijze invulling te geven aan deze functie. Je bejegt cliënten vanuit een open en menselijke houding en kiest voor een gelijkwaardige insteek.

Interesse?

Herken je je in bovenstaande en ben je geïnteresseerd in deze functie?

Stuur dan je CV en motivatiebrief naar sollicitatie@humanconcern.nl.

Meer informatie over deze en andere vacatures vind je op www.humanconcern.nl.



Geaccrediteerde
studiedag
6 punten

Risicotaxatie langs de meetlat

Na een ernstig delict is het van belang dat risico's worden ingeschat om nog meer leed in de toekomst te voorkomen. Op welke wijze kan risicotaxatie tijdens een eerder stadium uitkomst bieden? Hoe kunnen professionals werkzaam in sectoren als de ggz, de forensische zorg en de reclassering profiteren van elkaars expertise? Hoe ziet risicotaxatie er anno 2015 uit?

Blijf op de hoogte van actuele ontwikkelingen bij risicotaxatie en leer van praktijkvoorbeelden!

Onder leiding van Stefan Bogaerts en met bijdragen van deskundige sprekers als **Wim Canton** en **Yvo van Kuijk** weet u na afloop meer over:

- ✓ Kans op foute voorspellingen bij risicotaxatie – een pleidooi voor risicoanalyse
- ✓ Welke (on)mogelijkheden zijn er als een verdachte weigert? Wat doet de rechter?
- ✓ Kan risicotaxatie de effectiviteit van de reclassering verbeteren?
- ✓ Risicofactoren en beschermende factoren bij vrouwen
- ✓ Best practice – begeleiding van de psychiatrische patiënt door FACT-team Utrecht

Ga naar www.medilex.nl/risicotaxatie en schrijf u in!

Congres
**Actuele
ontwikkelingen en
praktijkvoorbeelden**

Wanneer

Dinsdag 24 januari
9.30 – 16.30 uur

Waar

Congrescentrum In de Driehoek
Utrecht

Programma en inschrijven
www.medilex.nl/risicotaxatie

Schrijf u nu in!