

Trage vragen in een snelle wereld

Verschenen als:

Ronde M.A. de (2007), Trage vragen in een snelle wereld. Over supervisie aan technische beroepen. *Supervisie & Coaching, tijdschrift voor begeleidingskunde*. jrg.24, nr. 6, p.191-197.

Michiel de Ronde

Docent P&A-MER en leersupervisor aan de Christelijke Hogeschool Ede

Lid kenniskring Sociale Innovatie

E-mail: madronde@che.nl

Inleiding

In deze bijdrage beantwoord ik de vraag waarom supervisie ook in zakelijke en technische opleidingen ingevoerd kan worden als een didactische methode in de scholing van studenten. De overweging is dat beoefenaars van alle professionele beroepen, zowel mensgerichte als zaakgerichte, te maken krijgen met trage vragen in een snelle wereld. Supervisie is bij uitstek de methode om de beantwoording van deze trage vragen te integreren in de beroepsuitoefening.

Het betoog waarmee ik deze stelling zal beargumenteren, is opgebouwd aan de hand van een aantal stappen. In de eerste plaats werk ik het begrip ‘trage vragen’ uit, door te laten zien dat in elk professioneel handelen morele en existentiële kwesties een rol spelen. Vervolgens laat ik zien dat het antwoord op deze trage vragen in veel professionele praktijken bestaat uit het uitwerken van generationaliseerde regelsystemen. Deze reactie schiet naar mijn idee tekort, want trage vragen laten zich uiteindelijk niet beantwoorden met techniek maar slechts met zingeving. Ten slotte laat ik zien dat dit besef spoort met ontwikkelingen in het hoger onderwijs rond het zogenaamde competentiegerichte onderwijs.

Ik zet uiteen dat studenten vier soorten kennis met elkaar moeten kunnen integreren om competent te kunnen omgaan met trage vragen in hun toekomstig beroep. Behalve over instrumentele vakkennis en praktijkgerichte vaardigheden dienen zij te beschikken over zelfinzicht en overtuigingen op basis van zingevende bronnen.

Ik concludeer dat supervisie de meest geschikte vorm van onderwijs is om deze vier soorten kennis met elkaar te integreren, dat wil zeggen, vruchtbaar te maken ten behoeve van de trage vragen die zich voordoen in de praktijk.

In mijn bijdrage heb ik mij laten inspireren door *Vorbij het dikke ik* van Harry Kunneman (2005). Hij pleit ervoor om de methodisch-rationele scholing van professionals intrinsiek en integraal te verbinden met existentiële vorming aan de hand van zingevende teksten, die hij in dit verband aanduidt als de ‘culturele humuslaag’ van de samenleving.

Trage vragen: logica of zingeving

Aan de hand van een gevalsbeschrijving maak ik duidelijk dat professionals in zaakgerichte beroepen geconfronteerd worden met trage vragen, in dit geval in de vorm van een moreel dilemma.

Loonsverhoging

Een student van de opleiding Management, Economie en Recht loopt stage op de HR-afdeling van een voedingsmiddelenbedrijf, dat onlangs is overgenomen door een internationale onderneming. Sinds die overname staat kostenreductie hoog op de agenda. De student vertelt dat de HR-manager een financiële bonus ontvangt voor elk personeelslid dat hij weet te ontslaan zonder juridische consequenties. Hij blijkt daarvoor allerlei middelen in te zetten, zoals negatieve beoordelingen, overplaatsing en bevriezen van het salaris. In de loonadministratie heeft de student het salaris en de bonussen van de leidinggevende gezien en praat daarover met een collega van de salarisadministratie. Zij vertelt dat ze dit al eens aan de orde heeft gesteld en toen zelf salarisverhoging heeft aangeboden gekregen. De stagiair vraagt zich af wat hij met deze situatie aan moet. Spontaan zegt hij dat hij later in ieder geval nooit bij zo'n bedrijf wil werken.

Trage vragen zijn vragen die niet oplosbaar zijn op basis van alleen rationele kennis en professionele deskundigheid. Bij trage vragen gaat het om de onvermijdelijke ervaring van onmacht, eindigheid, conflict en kwetsbaarheid. Deze vragen appelleren niet alleen aan oplossingen, maar ook aan duiding en zingeving. Beantwoording ervan doet niet zozeer een beroep op professionele expertise, maar op existentiële overtuigingen en persoonlijke moed. Het echt onder ogen zien van deze vragen vergt een existentieel leerproces, dat een beroep doet op het hart van de persoon, en daarmee op diens verankering in zingevende tradities en diens bereidheid om daarnaar te luisteren in morele en existentiële dilemma's (Kunneman, 2005, p.15).

Mijn stelling is dat deze existentiële leerprocessen een integraal onderdeel moeten zijn van alle professionele opleidingen en dat supervisie de methodiek in handen geeft om deze leerprocessen daadwerkelijk te integreren in het beroepsmatig handelen.

Persoon en professie

Als trage vragen een plaats krijgen in de professionele vorming van zaakgerichte beroepen, verandert de relatie tussen persoon en professie.

Professioneel handelen wordt doorgaans opgevat als **doelrationeel handelen** op basis van wetenschappelijke en technologische inzichten. Met deze omschrijving worden niet-rationele aspecten in het gedrag van de professional **buitengesloten**. Zij dienen beheerst en overwonnen te worden, maar dat lukt lang niet altijd. Ik stel daarom voor om niet-rationele aspecten een volwaardige plaats te geven in de professionele vorming.

Professionals hebben de deskundigheid om wetenschappelijke, technologische kennis methodisch (doelgericht en stapsgewijs) toe te passen in praktijksituaties, als logisch, doelrationeel handelen. Irrationaliteit wordt daarbij zoveel mogelijk buitengesloten. Dat betekent echter niet dat behoeften, verlangens, emoties en irrationeel gedrag bij professionals verdwenen zijn. Professionals blijven als mens deze irrationaliteit wel in zich meedragen: ze zijn eergevoelig, ambitieus, teleurgesteld, geraakt, vermoeid, gedreven, voldaan, miskend,

enzovoort. Ze zijn zelf ook voorwerp van strategische benaderingen, zoals de HR-manager die bij elk geslaagd ontslag een bonus krijgt.

Professionals zijn niet alleen subject van doel-rationeel handelen, maar zijn daar zelf ook object van. De samenhang tussen regelgestuurde professionaliteit en manipulatie van de irrationaliteit is complex. De HR-manager beïnvloedt medewerkers met behulp van de regels van zijn vak. Hijzelf wordt echter ook beïnvloed door slim (methodisch rationeel) uitgedachte strategieën van het topmanagement. Meestal is het antwoord op dergelijke (ongewenste) manipulatie het creëren van een nieuw beheersingssysteem, bijvoorbeeld het uitwerken van een beroepscode voor HR-professionals, compleet met klachtencommissie en openbaar register. Ook daarbij wordt weer een aangrijppingspunt gezocht in belangen, angsten, trots en schaamte.

Geïnspireerd door het boek van Kunneman wil ik een andere weg verkennen. Ik zou - om binnen de casus te blijven - de spontane uitspraak van de student dat hij niet in een dergelijk bedrijf wil werken, willen exploreren. Meer in het algemeen gezegd: ik wil dat professionals uit de techniek, commercie en justitie hun eigen irrationaliteit leren kennen, verkennen, bekennen en erkennen als integraal onderdeel hun vakbekwaamheid. Tegenover de belangen en behoeften van professionals moet niet staan een (zoveelste) rationele beheersing, maar een normatieve benadering van binnenuit. Professionals - of ze nu arts, ingenieur, psycholoog of econoom zijn - moeten weer mens worden, met gevoelens en verlangens, een hart en een geweten.

Kunneman (2005, p. 136) bepleit een 'transformatie van het moderne idee van rationaliteit en wetenschappelijke kennisverwerving door (...) het tot stand brengen van interne verbindingen tussen enerzijds wetenschappelijke kennis en professionele expertise (...) en anderzijds zingevingsvragen'. Kunneman zoekt naar mogelijkheden om de notie van zingeving en de notie van het 'ongetemde' op te nemen in de professionaliteit door middel van culturele, levensbeschouwelijke en filosofische scholing en vorming van professionals in nadrukkelijke samenhang met hun vakmatige scholing. Niet alleen de vakkennis maar ook het gevormde en binnen vak en cultuur ontwikkelde geweten is een essentiële voorwaarde voor professioneel functioneren.

Kennis en competentie

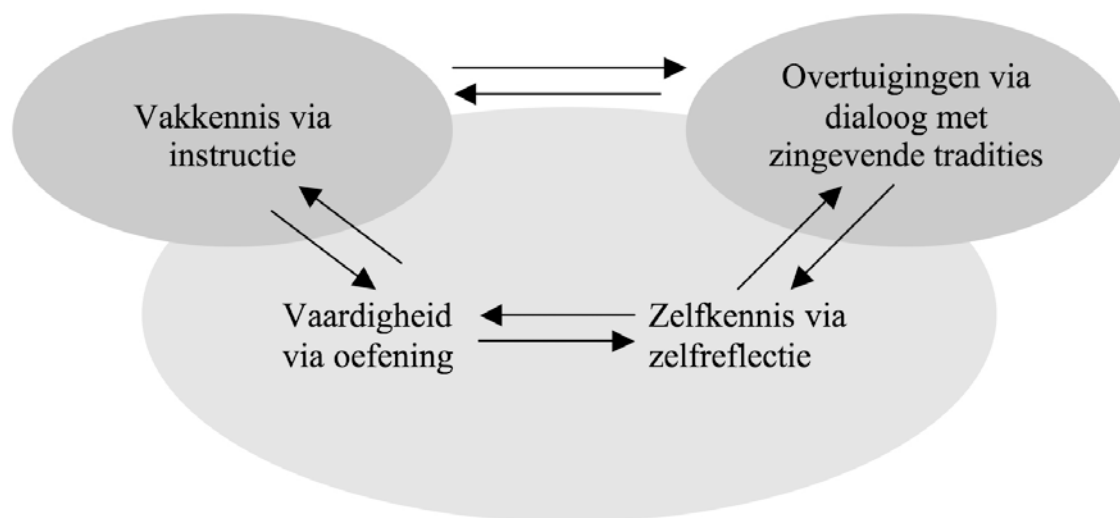
In het hogere beroepsonderwijs is het besef gegroeid dat het aanleren van losse kennis en vaardigheden niet voldoet om studenten voor te bereiden op goed functioneren in de professionele beroepsuitoefening. Verworven kennis en vaardigheden dienen ingebed te zijn in een geheel van persoonlijk functioneren: alleen dan kunnen ze werkelijk 'productief' gemaakt worden. Zelfsturing is essentieel om competent te kunnen functioneren. Als voorbeeld noem ik het overzicht van de competenties waarover afgestudeerden binnen het domein Business Administration dienen te beschikken (HBO-raad, 2005). Een van de acht daarin onderscheiden competenties is de 'zelfsturende competentie':

- sturen en reguleren van de eigen ontwikkeling ten aanzien van leren, resultaatgericht werken, initiatief nemen, flexibiliteit en zelfstandig optreden;
- nadenken en reflecteren over en verantwoording nemen voor eigen handelen, wat wijst op betrokkenheid en kritische zelfbeoordeling;
- ontwikkelen van een beroepshouding met ruimte voor normatief-culturele aspecten, respect voor anderen, een beroepscode en ethische principes voor het professioneel handelen;

- leveren van een bijdrage aan de verdere professionalisering van de branche, publicaties, bijdrage aan congressen, enzovoort.

Binnen de opvatting van professionaliteit die ten grondslag ligt aan deze formulering is het niet voldoende als de HR-professional uit de casus met een beroep op de (mazen van de) wet meent niets illegaals te doen. Verwacht mag worden dat hij de eigen professionele activiteit verantwoordt vanuit een persoonlijk waardenkader, dat is ontwikkeld in samenhang met die professie. Dit waardenkader is nooit helemaal te vangen in juridische regelgeving. Het moet 'levende overtuiging van het hart zijn'. Professionals staan voor de opdracht hun persoonlijk geweten te integreren in hun professioneel handelen.

Kunneman (2005, p. 101 e.v.) maakt overtuigend duidelijk dat de ontwikkeling en toepassing van wetenschappelijke kennis weliswaar rationeel is, maar zeker niet waardenvrij. Binnen het oneindige pallet aan mogelijkheden van kennisontwikkeling en de professionele toepassing daarvan, worden keuzen gemaakt die gemotiveerd worden door irrationele behoeften en suprarationele waarden. Het verkennen van deze waarden en het onder ogen zien van deze behoeften dient een integraal onderdeel te zijn van het professioneel functioneren. Om competent te functioneren moeten professionals in deze opvatting beschikken over vier soorten kennis en in staat zijn om die soorten kennis te integreren in de beroepsuitoefening: vakkennis, vaardigheid, zelfkennis en kennis van waarden en zingeving (zie figuur 1).



Figuur 1. Competent functioneren door integratie van vier soorten kennis.

Vakkennis. Dit betreft de accumulatie van inzichten die door wetenschap en gesystematiseerde praktijk verworven en verzameld zijn, en beschikbaar zijn in de vorm van woorden, schema's en formules. De ontwikkeling van deze kennis en inzichten is cumulatief en niet persoonsgebonden, want op inzichten die de een heeft ontdekt kan de ander voortbouwen, en ze door voortgaand onderzoek steeds verder verfijnen naar allerlei toepassingsgebieden.

Vaardigheid. Deze wordt verworven door oefening en het opdoen van ervaring. Vaardigheid is neergeslagen in handelingspatronen, die slechts moeilijk en nooit volledig te verbaliseren zijn en die daardoor veel meer persoonsgebonden zijn. Iedere beroepsbeoefenaar moet weer

opnieuw beginnen om deze vaardigheden te verwerven in de praktijk, door de uitoefening van het beroep en het ontvangen van feedback (in de vorm van effect en in de vorm van commentaar). Vaardigheidskennis is in veel gevallen toepassing van vakkennis. In die toepassing zit echter altijd het extra van een persoonlijk kleuring en van persoonlijke keuzen vanwege het werken in waardegebonden contexten. Omdat de toepassing van vakkennis nooit neutraal of waarde vrij is, zullen ze dus keuzen moeten maken die om meer vragen dan geprotocolleerde handelingsvoorschriften alleen. Ze zullen moeten handelen op basis van vaardigheid, die ook gefundeerd is in hen als persoon, als mens tussen de mensen, als verantwoordelijke in een complexe omgeving en als lid van de samenleving. Vaardigheid moet daarom niet alleen gevoed worden door vakkennis maar ook door zelfreflectie.

Zelfkennis. Deze is nodig in de uitoefening van de professie en wordt verworven door zelfreflectie. De aanleiding tot dergelijke zelfreflectie ligt vaak in (ingrijpende) ervaringen of in kritische feedback van anderen. Zij dient door training opgenomen te zijn in een professionele basishouding. Zelfkennis is altijd persoonsgebonden en is slechts gedeeltelijk verwoordbaar. Zo heb ik mezelf leren kennen als bijvoorbeeld introvert of ambitieus of doelgericht. Deze onder woorden gebrachte zelfkennis is slechts de oppervlakte van een diepere vorm van kennis, die veel moeilijker te verwoorden is. Deze zelfkennis heeft het karakter van een 'besef', van een weten met het gevoel. Zoals het bewust gevoelde vertrouwen waarmee een docent de groep in stapt, de opzettelijk opgeroepen concentratie waarmee een jurist een zaak bestudeert, de gevoelsmatige zekerheid waarmee de manager weet wanneer hij moet ingrijpen, de altijd terugkerende compassie waarmee een chirurg naar zijn patiënten kijkt. Deze vormen van kennis zijn achteraf meestal wel met woorden weer te geven, maar eerder (en meer bepalend) al aanwezig in de vorm van een voelen. Mensen zijn in staat - en professionals dienen - zich te trainen in de ontwikkeling van dit zelfbesef. Ze moeten beseffen waarin zij raakbaar zijn, op welke signalen zij koersen en hoe zij intuïtief beslissen. Kortom, zij dienen in contact te zijn met de irrationele, 'ongetemde' kant van hun bestaan. Zij kunnen deze kennis verwerven door stil te staan bij hun gevoel en eerlijk te luisteren naar hun innerlijke overwegingen en daarop te reflecteren.

Kennis van waarden en zingeving. Deze heeft de vorm van ('heilige') overtuigingen, die verworven worden door inbedding in culturele en levensbeschouwelijke tradities. Door zelfreflectie worden professionals zich bewust van belangentegenstellingen en morele dilemma's. Professionals die bereid zijn om hun irrationaliteit van emoties, verlangens en waarden bewust op te nemen in hun functioneren, komen voor zinvragen te staan. Ik zeg met nadruk bewust, omdat het 'ongetemde' in zijn onbewuste gedaante altijd een rol speelt in het handelen en daarmee dus altijd potentieel doelwit is van strategische manipulatie. Bewust handelen - en dat is toch wat de professional dient te doen - vraagt niet alleen om contact met de eigen emotionele onderstroom, maar ook om een zingevend kader waarin dat handelen (inclusief die irrationele motivaties) zin en betekenis krijgt. Alleen daardoor wordt het mogelijk om sturing te geven aan het eigen handelen op een wijze die verder reikt dan het uitoefenen van vaktechnische vaardigheden.

Wie professionals beschouwt als deskundigen die slechts hun vakkennis moeten toepassen, zal altijd aangewezen zijn op bovenliggende beheersingssystemen om het irrationele te controleren en in bedwang te houden. Wie professionals in den brede (bijv. technologen, medici, economen, psychologen) wil beschouwen als mensen met een hart, zal hen ook moeten scholen in zingeving en levensbeschouwelijke tradities, opdat zij van daaruit hun handelen kunnen richten en toetsen. Kennisverwerving rond levensbeschouwelijke tradities veronderstelt geheel eigen leerprocessen. Vakkennis wordt verworven door instructie,

vaardigheid door oefening en zelfbesef door zelfreflectie, en zingeving door dialoog. Kunneman (2005, p. 39) spreekt in dit verband over narratieve leerprocessen, waarbij inzicht in co-creatie tussen individu en traditie tot stand komt. Zingevende overtuigingen ontstaan door een geëngageerd gesprek met zingevende tradities.

Deel 2 Supervisie: luisteren naar trage vragen

Met Kunneman (2005, p. 157) ben ik van mening dat er inmiddels een enorme expertise is opgebouwd rond de vraag hoe (toegepaste) wetenschappelijke vakkennis het beste kan worden doorgegeven, overgedragen en uitgebouwd. Hoe narratieve leerprocessen ten dienste gemaakt kunnen worden aan professioneel handelen, is echter nog een grotendeels braakliggend terrein. Naar mijn overtuiging is vooral supervisie, zoals deze gestalte heeft gekregen in de opleiding tot mensgerichte beroepen, hiervoor de didactische methode bij uitstek. In de mensgerichte beroepen is het besef levend gebleven dat vakkennis in de beroepsuitoefening gepaard dient te gaan, of beter gezegd, geïntegreerd moet worden met het goed en authentiek functioneren als persoon. Supervisie is een didactische werkvorm met een grondstructuur, een set van doelen en een methode die tezamen precies de ruimte vormen waarin dergelijke trage leerprocessen gestalte kunnen krijgen.

Ik laat achtereenvolgens zien hoe supervisie erop gericht is vragen te vertragen om nieuwe betekenisverlening mogelijk te maken. Daarbij aansluitend laat ik zien hoe deze vertraging de deur opent naar het luisteren naar zingevende tradities in de uitoefening van de professie. Ten slotte ga ik in op de vraag hoe supervisie van betekenis kan zijn voor professionals die functioneren in commerciële contexten, door juist de belangen en dilemma's die daar spelen onderwerp te maken van reflectie.

In supervisie gaat het erom ervaringen in de professionele beroepsuitoefening te problematiseren tot leervragen. Supervisie beoogt daarmee een verdiepte vorm van leren te realiseren door een vertraging van de vragen. Problemen die zich voordoen in het werk worden in de supervisorische context niet zo snel mogelijk opgelost, maar juist aangegrepen om op zoek te gaan naar persoonsgebonden factoren die daarbij een rol spelen. In supervisie wordt gezocht naar een verbinding tussen (en integratie van) vakkennis, vaardigheid en zelfkennis. Dit doel wordt gerealiseerd door systematische en methodische reflectie op ervaringen in de praktijk van het werk.

Daarbij stelt Siegers (2002, p. 156) de ervaring - dat wil zeggen het 'geraakt worden' in een situatie - centraal als uitgangspunt voor het leren. Door de supervisie wordt supervisanten geleerd sensitief te worden voor momenten waarin hun emotionele dieptelagen geraakt worden en gaan mee-resoneren in het professioneel handelen. Supervisie is aldus gericht op die momenten in de beroepsuitoefening waarin de irrationaliteit van de professional in het geding is. De doelstelling daarbij is niet om deze irrationaliteit te beheersen of overwinnen, maar om ze te leren hanteren en methodisch dienstbaar te maken aan de beroepsbeoefening. Systematische reflectie op het eigen functioneren in de beroepscontext zorgt ervoor dat de persoon van de professional in het geding komt. Doel van supervisie is leren afstand te nemen van bekende en ingesleten routines en die te bevragen, opdat de handelingsvrijheid toeneemt en handelingsmogelijkheden worden uitgebreid.

In de mensgerichte beroepen is het algemeen aanvaard dat professionals voluit en authentiek mens moeten zijn en dat zij hun persoon-zijn methodisch kunnen inzetten in het werk. Kunnemans boek leerde mij dat dit niet alleen het geval is bij hulpverlenende beroepen. In alle professionele velden speelt het irrationele element mee in de uitoefening van het vak,

omdat er overal waarden, behoeften en belangen in het geding zijn. In alle velden is er behoefte om deze irrationaliteit op te nemen in de professie, in plaats van die uit te bannen of te ontkennen en via externe controle te beheersen. Ook de econoom, manager, jurist en technoloog zijn ten volle als mens in hun professie betrokken en dus 'raakbaar'. In de dieptelagen van ambitie, ijdelheid, angst, verlangen, trots, bewogenheid, compassie en verontwaardiging worden immers de beslissingen genomen die bepalend zijn voor keuzen die gemaakt worden bij het gebruiken van de vakkennis. Willen professionals bewust, doelgericht en autonoom hun vak uitoefenen en voorkomen dat zij speelbal zijn van onderliggende krachtenvelden, dan zullen zij hun raakbaarheid en irrationele dieptelagen moeten kennen, erkennen en verkennen.

Door de raakbaarheid van de professional centraal te stellen, is supervisie een bruikbare methode voor 'narratieve' of hermeneutische leerprocessen bij de uitoefening van het beroep. Deze geraaktheid kan verkend worden door te luisteren naar de eigen binnenwereld en naar de dynamiek die zich daar voordoet. De geraaktheid kan het motiverende startpunt zijn voor het zoeken naar nieuwe manieren van betekenisgeving. Juist door ernaar te luisteren en de gelaagdheid, tegenstrijdigheden en complexiteit ervan te ontdekken, wordt voorkomen dat deze te snel beheerst en gecontroleerd (en daardoor ontkend) wordt. Als de econoom, jurist en technicus onder ogen zien op welke punten in hun werk zij als persoon in het geding zijn, komt er een schat aan ervaringen, inzichten, dilemma's, overtuigingen en creativiteit vrij. Het hart gaat spreken en de professionele vakkennis, rationeel-strategische methoden en in de praktijk verworven ervaringskennis worden gevuld met energie en richting. Vertraging van de vragen leidt aldus tot intensivering van betrokkenheid bij het werk.

Maar sensibel worden voor de eigen raakbaarheid en luisteren naar de eigen binnenwereld zijn niet de enige doelstelling van supervisie. Het luisteren brengt de vraag naar nieuwe betekenisgeving met zich mee. Dit betekent dat het bij superviseren niet alleen gaat om het verkennen van eigen motieven, waarden en belangen, opdat zij bewust kunnen meedoen in het maken van afwegingen en beslissingen. Het gaat ook om het verkennen van zingevende kaders om die vraag naar nieuwe betekenisgeving te beantwoorden. Binnen de leercirkel, zoals die breed aanvaard is in het superviseren, zullen supervisanten zich in de fase van ervaren, expliciteren en concretiseren in het bijzonder richten op dat wat in hun innerlijk omgaat. In de fase van het reflecteren, problematiseren en conceptualiseren zullen zij zich ook richten op de wereld van de waarden, waartoe zij zich moeten verhouden. Om antwoorden te vinden op vragen naar nieuwe betekenisgeving, dienen zij in dialoog te gaan met zingevende tradities die hun richting kunnen geven in hun handelen. Supervisoren kunnen deze dialoog ondersteunen door te vragen naar voor hen zingevende bronnen, en door supervisanten uit te nodigen deze bronnen tot uitdrukking te brengen in het licht van de vragen waar zij mee bezig zijn, zoals blijkt uit de volgende casus.

Bulldozer of lam?

Een directeur van een marketingbureau wil 'innerlijk orde op zaken stellen' nadat hij in conflict met zijn mededirecteur het bedrijf heeft moeten ontvlechten. Hij omschrijft zichzelf als een bulldozer die misschien niet snel gaat, maar wel alles opzij duwt wat hem 'voor de bak komt'. Het doorspreken van deze metafoor en het verkennen van andere metaforen brengt hem op het beeld van een lam. Hij verkent niet alleen de zachte kant van dit beeld en zijn daaraan verbonden verlangen naar zijn kindertijd. Hij verkent ook de betekenis van het lam in de joods-christelijke traditie. Dit brengt hem tot het inzicht dat in zachtheid een geheel eigen kracht schuilt. Hij is wezenlijk

veranderd, zowel in de omgang met zichzelf ('Ik ruik de natte aarde weer als het regent'), als in de omgang met zijn kinderen ('Spelen is eigenlijk ook wel leuk'), als in zijn manier van leidinggeven ('Ik vraag nu om kritiek').

Ik leg andere accenten binnen supervisie dan Siegers dat doet in zijn handboek. Het lijkt mij zinvol die te expliciteren. Siegers zegt dat supervisie gericht moet zijn op het leren zichzelf als persoon methodisch te hanteren in een helpende relatie. Supervisie is erop gericht de ervaring van de professional vruchtbaar te maken in de doelgerichte omgang met zijn cliënt. Daarbij is Siegers (2002, p. 113) van mening dat de geprofessionaliseerde werkuitvoering zich niet verdraagt met het nastreven van commerciële doelen. Supervisie aan bijvoorbeeld managers acht hij dan ook niet wenselijk. Hij zegt het niet met zoveel woorden, maar ik krijg de indruk dat hij ervan uitgaat dat geldelijke belangen perverterend werken op professioneel handelen. Daardoor zou ook supervisie aangetast worden door de gerichtheid op financieel gewin.

Mijn voorstel is om het supervisieconcept in onderscheid met dat van Siegers te verbreden. Ik acht het een illusie te veronderstellen dat professioneel handelen en (financiële) belangen te scheiden zijn. Waar professionals ook functioneren - in het onderwijs, de zorg of een commerciële context, als vrijgevestigd beroepsbeoefenaar of in een dienstbetrekking - overal krijgen zij te maken met (en zullen zij gevoelig blijken te zijn voor) belangen van geld en macht. De eerdergenoemde voorbeelden staan niet op zichzelf maar zijn illustratief voor het functioneren van de gehele samenleving. Ik pleit er dan ook voor om het leren (gewetensvol) om te gaan met belangen, juist op te nemen in de doelstelling van supervisie aan professionals.

Belangen en belangentegenstellingen zijn in sterke mate met het beroepsmatig functioneren verweven. De professie staat niet los van het omgaan met belangen, want juist daarin is de professional raakbaar en juist die aspecten van het beroepsmatig handelen leveren dus materiaal op voor supervisie. Voor Siegers (2002, p. 25) is het idee van raakbaarheid direct verbonden met het professioneel functioneren in een dienstverlener-cliëntrelatie. In mijn opvatting kan het in supervisie gaan om raakbaarheid in het professioneel functioneren in het algemeen. Geraakt worden doet zich niet alleen voor in de directe relatie met de cliënt, maar ook in indirecte relaties. Een ambtenaar die vergunningen afgeeft voor het storten van vervuild slib of een technoloog die een lasapparaat programmeert voor de bouw van een reactorvat in een kerncentrale (de voorbeelden zijn van Kunneman) dragen professionele medeverantwoordelijkheid voor een grote groep mensen. Zij zullen dat moeten laten meewegen in hun opstelling naar hun opdrachtgever, klant, collega, leverancier, afnemer, enzovoort. Door de vraag naar de belangenafweging in de professie op te nemen - en niet via rationeel-instrumentele regelsystemen zogenaamd buiten de deur te houden - worden ook deze beroepen supervisabel. De raakbaarheid van de professional wordt daarmee immers erkend en verkend.

Tot besluit

Ik heb laten zien dat supervisie in de opleiding en vorming van professionals kan bijdragen aan een interne verbinding van vaktechnische specialisme met persoonlijk-levensbeschouwelijke vergezichten, van professionele methodiek met engagement van het hart, van functioneel-instrumentele handelen met spirituele bewogenheid. Dit hoeft niet beperkt te blijven tot alleen die professionele beroepen die gericht zijn op hulpverlening. Integendeel, de maatschappelijke behoefte aan een zingeving die intrinsiek verbonden raakt

met technisch, economisch en juridisch handelen, is groot. Supervisie kan derhalve een waardevolle bijdrage leveren aan tal van technische, economische en juridische opleidingen.

Bibliografie

HBO-raad (2005). Domeincompetenties en illustraties business administration. Internet: www.hbo-raad.nl.

Kunneman, H. (2005). *Voorbij het dikke ik. Bouwstenen voor een kritisch humanisme*. Amsterdam: SWP.

Siegers, F. (2002). *Handboek supervisiekunde*. Houten.