

# Coachen in de praktijk

---

Coachen is het begeleiden van mensen die een vraag hebben. De coach helpt een cliënt als het ware zijn weg te vinden, de weg te bewandelen en zichzelf te observeren. Met als beoogd eindresultaat dat de cliënt zichzelf steeds beter kan aansturen om zijn doelen te behalen. Ik coach mensen in werksituaties. Dat betekent, dat mensen met vragen komen die voortkomen uit het werken in een bepaalde situatie of in een bepaalde fase. Er is vaak een spanningsveld tussen de mens(en) zelf en de organisatie. In het coachen ga ik uit van systeemdenken. Dat wil zeggen, dat als iemand een bepaalde vraag heeft er niet gelijk een oplossing te vinden is. Meestal heeft het te maken met een samenhang van factoren. Ook kan het te maken hebben met de perspectieven van waaruit iemand naar zichzelf of een bepaalde situatie kijkt. In het boek 'Leren Coachen' heb ik samen met Ineke Tijmes de methodiek beschreven die hier achter zit.

Ik ga dus op zoek met de cliënt naar het verhaal achter het verhaal of de vraag achter de vraag. Dit doe ik op verschillende manieren. Ik laat iemand zijn verhaal vertellen en ik bevraag of confronteer hem en geef zo nodig feedback. Soms werk ik met oefeningen, soms met huiswerkopdrachten. Het gaat erom dat de cliënt het verhaal opnieuw kan duiden (ander inzicht). Daardoor krijgt hij input om antwoorden te vinden en nieuwe doelen te stellen. Hij kan nieuwe acties ondernemen en daardoor leert hij over zichzelf en de werksituatie.

Het coachen van mensen vind ik altijd weer een uitdaging. Ieder mens is immers anders, denkt anders, leeft anders, is anders opgevoed en gesocialiseerd. Ook alle werksituaties (functies/organisaties) zijn verschillend. Ik zie coaching ook wel als een puzzel die ik samen met de cliënt leg. Voor mij als coach is het van belang om aansluiting te kunnen vinden. Waar is de cliënt mee bezig? Binnen welke denk- of waarnemingskaders speelt de vraag zich af? Als coach werk ik dus aan de relatie met de ander en daarmee zet ik mijzelf in als middel. Meedenkend en meevragend, maar altijd passend bij de taal en de beleving van de cliënt. Het gaat er ten slotte om dat de cliënt een groter gevoel van authenticiteit kan ontwikkelen. Het is de kunst zo'n situatie te creëren dat de cliënt tot nieuwe inzichten komt. Het zorgvuldig creëren van de situatie is mijn taak, hierbij spelen kundigheid, vertrouwen en humor een rol. De rest is de taak van de cliënt. Hij is tenslotte degene die aan het roer staat.

Inzicht alleen is voor de cliënt in vele gevallen niet voldoende. In coachen gaat het ook om gedragsverandering. Dit is vaak een moeilijk aspect, want gedrag veranderen is niet eenvoudig. Ik begeleid hem in dit leren door acties te verwoorden, te oefenen met bepaald gedrag en hem te stimuleren om nieuw gedrag in de werksituatie toe te passen. Ook begeleid ik de reflectie van de cliënt.

Hierboven heb ik het vooral over individuele coaching. Ik coach ook teams. Voor mij spelen daar dezelfde aspecten. Maar in teams heb je ook te maken met groepsprocessen en teamontwikkeling. Dit vereist nog meer kennis en kunde. Het is voor mij een uitdaging om de vraag van het team helder te krijgen. Welke patronen houden situaties in stand? Wat speelt er in het team? Wat werkt bevorderend of belemmerend om de doelstelling te halen? Het ontwikkelen van de dialoog staat daar vaak centraal. Ik heb veel gehad aan de NOVO opleiding om systemisch te werken.

## **Mijn achtergronden en motieven**

Als kind was ik al veel bezig met vragen als waarom wij op deze wereld zijn en wat de zin is van ons leven. Wat is goed en wat is slecht? Ik merkte op de middelbare school dat ik aan de ene kant met mensen betrokken en begaan kon zijn, maar dat ik ook vlijmscherpe vragen kon stellen. Ik had al vroeg iets met het feit dat we allemaal verantwoordelijkheid moeten dragen voor ons eigen gedrag.



Na een verpleegkundige opleiding (HBOV), waarin ik de zorgzame kant in mij aansprak ben ik de Voortgezette Agogische Beroepsopleiding, richting onderwijs, supervisie en deskundigheidsbevordering gaan doen. In deze periode kwam ik erachter dat dit het voor mij was. Ik wil mensen begeleiden, opdat zij zelf weer hun eigen weg kunnen gaan. Toen werd ik mij bewust van het feit dat we het in onze maatschappij moeten doen en dat we dat vaak doen door te werken.

Het coachen van mensen in werksituaties maakt dat ik concreet kan zijn in het coachen. Nu ga ik er vanuit dat ieder mens streeft naar betekenis in zijn leven (we willen allemaal iemand zijn en ertoe doen). Geestelijke gezondheid is gebaseerd op een zekere mate van spanning. De spanning tussen wat men al heeft bereikt en wat men nog moet voltooien. Of de kloof tussen wat men is en wat men moet worden. De mens heeft in feite geen behoefte aan een spanningsloze toestand, maar hij streeft en strijdt om een waardevol doel te bereiken.

Vanaf 1987 werk ik als begeleider, supervisor en coach vanuit deze visie. Ik heb veel mensen begeleid en ook diverse opleidingen en cursussen gedaan om mijn vak te onderhouden en te vernieuwen.

### **Kenmerken van mijn manier van coachen**

Woorden die mij kleuren zijn: betrokken, eenvoud, creatief, doelgericht.

**Betrokken:** Ik voel mij altijd betrokken bij mensen. Of ze nu directeur of monteur zijn. Ik geniet van het werken met mensen. Ik leef mij in en ik kan daardoor naast mensen staan. Belangrijk vind ik het om professionele afstand te hebben. Balanceren tussen afstand en nabijheid is een kunst in het coachen.

**Eenvoud:** "Doe maar gewoon dan doe je gek genoeg", zeiden mijn ouders en dat zit nog steeds in mij. Eenvoud zit voor mij ook in de manier waarop ik mij wil presenteren: stoppen met de coaching als het nodig is, ook al zijn er meer afspraken gepland, geen ingewikkelde methodieken, rapporten, opdrachten etc. Ik streef naar korte lijnen in de communicatie.

**Creatief:** Creatief betekent voor mij dat ik geen saai leven en ook geen saaie coaching wil. Ooit heb ik een zin bedacht voor als mijn kinderen naar school gaan: "Gebruik je verstand dan kom je ver in dit land, maar vergeet niet je gevoel, anders wordt het maar een saaie boel". Met humor en gevoel, onderzoek ik soms op een verrassende manier de vraag van de coachee.

**Doelgericht:** Mensen komen naar mij toe om te werken aan hun werkgerelateerde vraag. Ik zal dat steeds in de gaten houden. Je kunt in coachgesprekken zoveel interessante dingen tegenkomen om verder uit te werken. Toch zal ik altijd verwijzen naar de oorspronkelijke vraag en het doel. Dit kan trouwens wel veranderen tijdens de coaching.

Hieronder noem ik een aantal namen van mensen die mij geïnspireerd hebben door het feit dat ik boeken van hen heb gelezen of in opleidingen met hun methoden heb geoefend. Zij zijn daardoor van invloed op de wijze waarop ik coach. Ik plaats achter hun naam de methode/ theorie die ik vaak gebruik:

Vikto E. Frankl (logotherapie); Martin Buber (Joodse filosofie); Jung (Psychologie: werken met archetypen, sprookjes en het onderbewustzijn); Piero Ferrucci (psychosynthese: voice dialogue); Peter Senge (de lerende organisatie); Wierdsma en Swieringa (lerend organiseren); Leon de Caluwé (veranderstijlen); Edgar Schein (procesadvisering); Ruth Cohn (thematische interactie); Remmerswaal (communicatie en groepsdynamica); Eric Berne (transactionele analyse); Hannah Nathans (niveaus van persoonlijk functioneren); Bert Hellinger (opstellingen); Korthagen (reflectiespiraal); Kolb (leerstijlen); Ofman (kernkwaliteiten); Scharmer (theorie U).

## Wanneer kies ik nu voor welke methode?

Daarvoor maak ik gebruik van een aantal uitgangspunten.

- Het moet passen bij de coachee en de vraag die de coachee stelt.
- Het moet gericht zijn op (nieuw) inzicht en op de ontwikkeling van de coachee.
- Het moet passen in de fase van de coaching.
- Er moet niet teveel gemixt worden tussen de verschillende theorieën.
- De coachee moet zelf ook snappen waar hij mee bezig is.
- De hier en nu situatie is belangrijk.
- Mijn ervaring en intuïtie spelen ook een rol.

Werkvormen en opdrachten die ik o.a. gebruik:

- het gesprek
- uitspelen van situaties
- scenische reconstructie
- metaforen en beelden (foto's en voorwerpen)
- tekenopdrachten
- reflectieverslagen
- opstellingen
- lichaamsbewuste oefeningen
- literatuuropdrachten
- iets maken van creatief materiaal
- mindmappen
- plan beschrijven

## Kwaliteit

We kunnen allemaal zieken verzorgen. Met aandacht en gezond verstand kom je een heel eind. Maar dat maakt nog niet dat je een verpleegkundige, arts of specialist bent. Zo is dit ook op het gebied van coachen. Iedereen kan wel een beetje coachen. Maar van een professionele coach kunt u meer verwachten. De specifieke deskundigheid is vooral te zien op kennis en ervaring in:

- psychosociale kennis
- theorie en methoden
- management en organisatie
- zelfkennis

Ik vind het belangrijk dat een coach zijn kennis en kundigheid kan tonen. Er zijn inmiddels meerdere goede coachopleidingen en er zijn beroepsverenigingen en registraties tot coach.

Ik ben programmaleider en docent/coach van de Opleiding tot Coach aan de hogeschool Windesheim. Hierdoor is het mijn dagelijks werk om bezig te zijn met opleiding en scholing. Verder ben ik bestuurslid van de ST!R. Een organisatie die o.a. coaches en supervisors registreert.

Ik ben

- registercoach bij de NOBCO.
- als supervisor ben ik geregistreerd bij de LVSC.
- als consultant organisatieontwikkeling gecertificeerd bij de NOVO
- lid als trainer en opleider bij de NVO2

Ik werk in verschillende netwerk- en samenwerkingsorganisaties:

- AANZET
- Netwerk voor procesbegeleiding

Ik zit momenteel in twee intervisiegroepen om praktijksituaties op het gebied van training en begeleiding met vakgenoten te bespreken.