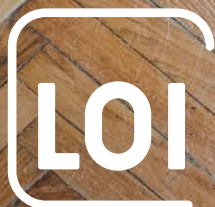


Bekijk een hoofdstuk uit de lesstof



OVER DE LESSTOF

Alleen bij de LOI ontvang je speciaal ontwikkeld lesmateriaal, waardoor het bijzonder geschikt is om zelfstandig te bestuderen. Dat zie je terug in de slimme opbouw.

Toegankelijk geschreven

Het lesmateriaal is toegankelijk geschreven, overzichtelijk en zo opgebouwd dat je je kennis steeds verder verdiept.

Relevant

Aan het begin van ieder hoofdstuk wordt aangegeven wat je gaat leren én waarom het belangrijk is dat je dat leert. Zo weet je altijd waar je naartoe werkt en wat je aan deze kennis hebt.

Trefwoorden

In de kantlijn staan trefwoorden. Hiermee kun je een onderwerp makkelijk en snel terugvinden.

Oefenopgaven

Met de oefenopgaven test je of je de opgedane kennis kunt toepassen. Aan het eind van het hoofdstuk zijn de antwoorden opgenomen. Kun je de oefenopgaven niet goed uitwerken, dan betekent dit dat je het bijbehorende deel van de leerstof nog eens moet doornemen.

Parate-kennisvragen

Aan het einde van het hoofdstuk vind je de parate-kennisvragen. Hiermee kun je testen of je de leerstof voldoende kent. De vragen zijn genummerd. Het antwoord kun je snel terugvinden dankzij de genummerde verwijzrondjes in de kantlijn.

Inzendopgaven

Als je de antwoorden op de parate-kennisvragen weet en de oefenopgaven goed kunt uitwerken, ga je verder met de inzendopgaven. Deze stuur je via de online leeromgeving ter beoordeling naar je docent. Binnen een paar dagen heb je een uitgebreid antwoord terug.

Bekijk nu een hoofdstuk uit de leerstof en ervaar het zelf

1

WAT IS (LIFE) COACHING?

Coaching is inmiddels een ingeburgerd begrip. Iedereen heeft er een beeld bij en kent wel iemand die coacht of gecoacht wordt. Coaches zijn er in allerlei vormen en branches. Er zijn veel verschillen, maar ook overeenkomsten. Maar weet u nu precies wat een coach doet en waarom coaching zo in trek is? Wat kunt u eigenlijk verwachten van coaching?

Wat gaat u leren in dit hoofdstuk?

- U komt te weten wat coaching is en meer specifiek wat life coaching is.
- U krijgt inzicht in de verschillende vormen van coaching.
- U leert waar coaching vandaan komt.
- U krijgt antwoord op de vraag waarom mensen zich laten coachen.
- U leert wanneer en waarvoor coaching niet geschikt is.
- U leert wat coaching niet is.
- U leert wat een coach voor u kan betekenen.
- U krijgt inzicht in de relatie tussen de gecoachte en de coach.
- U leert wat de wederzijdse verwachtingen van de gecoachte en de coach zijn.
- U leert wat er gebeurt bij coaching.
- U leert hoe belangrijk vragen zijn tijdens coaching.
- U leert hoe de fases binnen coaching verlopen.
- U leert welke theorieën er binnen coaching worden gebruikt.

Wat is coaching?

Mensen hebben de natuurlijke behoefte zich te ontwikkelen. Dat ligt zelfs vast in onze genen, omdat het de kans op overleven verhoogt. Voor die ontwikkeling is inzicht nodig. Niet alleen inzicht in de omstandigheden, maar ook inzicht in anderen en vooral in zichzelf. Soms kunt u dat inzicht prima zelf verkrijgen en soms hebt u hulp van buitenaf nodig. Een coach kan u, als externe deskundige, helpen om het gewenste of benodigde inzicht te krijgen en te verdiepen.

“Zonder zelfinzicht kan succes even snel weer omslaan in een mislukking.”¹

Eenvoudig geformuleerd is coaching een gesprek, of een serie van gesprekken, tussen twee personen. De coach probeert een gesprek tot stand te brengen waar de ander, degene die gecoacht wordt, iets aan heeft in het kader van zijn leerproces.

Veel mensen associëren coaching dan ook met het voeren van gesprekken. De coach luistert, vraagt door en heeft tijd en aandacht voor de dilemma's en problemen van de

1. Kouwenhoven, Maarten (2011), *Het handboek Strategisch coachen*.

gecoachte. Coaching is een techniek waarbij krachtige vragen worden gebruikt om u te helpen uw eigen antwoorden te vinden. Coaching is echter meer dan alleen een gesprek voeren. Coaching is het begeleiden van iemand van waar hij was naar waar hij wil zijn. En daar is in de meeste gevallen meer voor nodig dan alleen het voeren van gesprekken. Gesprekken dragen vooral bij aan het verhelderen van de vraag, het verkrijgen van inzicht of het verdiepen van inzichten met als doel uzelf verder te ontwikkelen.

Coaching is een vorm van leren, waarbij een coach de gecoachte helpt een leerproces in de vorm van persoonlijke ontwikkeling op gang te krijgen dat de gecoachte daar komt waar deze wil zijn. Een coach is erop gericht het beste uit mensen te halen en doet dat door de gecoachte bewust te maken van zijn mogelijkheden en grenzen. Niet door te zeggen wat u moet doen, maar door vragen te stellen. Een coach draagt niet zozeer kennis en ervaring over, maar maakt vooral mechanismen bewust die succes bevorderen of belemmeren. Coaching is voor een belangrijk deel het opheffen van remmingen en het richten op de mogelijkheden in de toekomst.

- ① Coachen heeft als doel dat mensen in beweging komen en daardoor ontwikkelen. Coachen gaat in essentie om bewuste zelfsturing. Met zelfsturing wordt bedoeld: zet uzelf op het goede spoor, ga aan het werk en neem uw verantwoordelijkheid. Daarbij gaat het om gewone en soms ongewone dingen. Bij coaching wordt u geleerd hoe u een eigen koers kunnen uitzetten en daarbij vastzittende patronen kunt doorbreken. De basis is altijd dat mensen door dynamische interactie worden geholpen zichzelf te helpen – dit in tegenstelling tot eenrichtingsverkeer, zoals stellen of instructies geven. Iemand die gecoacht wordt, heeft zelf de verantwoordelijkheid om richting en vorm aan zijn leven te leren geven.

Zo maar een voorbeeld

Er was eens een vrouw, zo'n vijftig jaar oud, licht grijzend en vitaal, die achter haar huis stond en de tuin in keek. Het was begin maart en de winter had zijn werk gedaan. De tuin oogde verwaarloosd; er zat mos op de rode klinkers van het bordes en het pad, de eerste brandnetels kwamen op, bladeren en algen ontsierden de vijver, aan het gazon was al maanden niets meer gedaan en overal staken de verdorde bruine resten van najaarsbloemen doorheen. De vrouw keek ernaar en dacht na over wat ze allemaal te doen had en door de openstaande deur keek ze de keuken in. Daar stond de afwas nog van de vorige avond, ze zag de onuitgepakte boodschappentassen, een vuil fornuis, dozen met lege flessen. Ze keek van de keuken naar de tuin en weer terug, en ze zag wat ze te doen had. Ze keek en staarde. Dat deed ze wel vaker: kijken en weten en staren. Tot zich één gedachte in haar vastzette, en wel dat er slechts één manier was om niet in wanhoop te verdwijnen. Ze kon blijven nadenken en staren, nog uren en dagen, maar om de tuin opgeruimd en in bloei te krijgen en de keuken schoon, moest ze zelf stap voor stap aan het werk gaan. Hoe dan ook, het op orde krijgen had ze zelf te doen.

En zo deed ze. Ze begon in de keuken, gewoon met de afwas en ze maakte het fornuis schoon. Daarna krabde ze het mos van de klinkers, ze herstelde het pad, zette jonge planten in de potten – bloeiende margrietten, oranje ranonkels –, knapte de tuinstoelen op en kocht er een paar nieuwe bij. Ze verticuteerde het gazon, haalde de bladeren uit de vijver en belde de timmerman om hem het hek te laten repareren. De tuin werd fris en op orde. Ze genoot en werd opgewekt.

Dit verhaal komt uit het boek *Onorthodoxe interventies bij coachen* van Cobi Brouwers. Het verrassende aan dit verhaal is dat het verhaal over Cobi zelf gaat. Ieder mens, coach of gecoachte, heeft hier mee te maken en de sleutel ligt altijd bij uzelf.

Definitie

- ② Coaching is een vorm van begeleiden van personen of teams in hun ontwikkeling, op basis van een gelijkwaardige en veilige relatie en met een afgesproken focus of doel. De verantwoordelijkheid en autonomie voor het leren ligt bij de gecoachte zelf. De coach is begeleider, ondersteunend bij het afleggen van de weg.

Waar komt coaching vandaan?

Het Engelse werkwoord to coach kan gedefinieerd worden als 'het op comfortabele wijze vervoeren van mensen van de plek waar ze zijn, naar de plaats waar ze willen zijn'. Deze omschrijving dateert uit de tijd dat een coach een transportmiddel was dat door een span paarden getrokken werd en reizen nog een lange en moeizame aangelegenheid was. 'Coach' is oorspronkelijk een Engels woord voor koets of bus en verwijst naar de Engelse term voor allerlei transportmiddelen.

In eerste instantie werd het woord 'coach' alleen gebruikt bij studie of sport. Later heeft het een veel bredere betekenis gekregen. Pas in de jaren 80 van de vorige eeuw heeft coaching haar intrede gedaan in de zakelijke markt.

Tegenwoordig kan een coach van alles zijn, variërend van een goede buur of verre vriend met wie u toevallig een wat diepgaand gesprek voert, tot een professionele mentor die u methodisch begeleidt. Iedereen zit weleens in de rol van coach, als ouder bij kinderen, als leidinggevende bij medewerkers. Als broer, vriend of vriendin of partner. Als commissaris of toezichthouder, als docent of helper. En iedereen zit ook weleens in de rol van ergens naar toe gebracht willen worden, of juist ergens van weg. Dan zoek u iemand die de weg weet of die een stuk wil meereizen.

Vormen van coaching

Coaching kan verschillende vormen aannemen, op allerlei terreinen van menselijke activiteit. Er zijn bijvoorbeeld sportcoaches, muziekcoaches, relatiecoaches, stemcoaches, afvalcoaches, teamcoaches, schrijfcoaches en tijdmanagementcoaches.

De bekendste vormen van coaching komen uit de sportwereld. Na een ontwikkeling van duizenden jaren is het fenomeen van de sportcoach die met topsporters werkt iets wat zonder meer wordt geaccepteerd. Het lijkt misschien tegenstrijdig om iemand in te huren die minder goed is in iets wat u zelf goed kunt, maar die u desondanks helpt om er beter in te worden.

Ook coaching buiten het werk wordt steeds gewoner. Dit soort personal of life coaching wordt steeds meer als een acceptabele vorm van hulp gezien voor mensen die specifieke

terreinen van hun leven, of gewoon kwaliteit van hun leven in het algemeen, willen verbeteren. Persoonlijke voldoening, gezondheid, conditie, relatie, financiële onafhankelijkheid zijn veelvoorkomende onderwerpen van dit soort coaching.

Wat alle vormen van coaching met elkaar gemeen hebben, is dat mensen er gebruik van maken om vooruit te komen of om hun situatie te veranderen. Een eenvoudig voorbeeld is dat van een zangcoach. De coach helpt iemand om zijn prestaties te verbeteren en betere resultaten te behalen, afhankelijk van wat hij wil bereiken. Voor een professionele zanger kan dat het auditeren voor een belangrijke musicalrol zijn, voor een hobbyzanger alleen maar het verbeteren van zijn ademhaling tijdens het zingen. Het is de taak van de coach om te focussen op succeservaringen waardoor de gecoachte door ervaringsleren zichzelf verbetert.

Het NOBCO, de Nederlandse orde van Beroepscoaches, onderscheidt een aantal coachingstypen:

- *Executive coaching*: coaching en begeleiding bij de ontwikkeling van het topsegment van een organisatie.
- *Businesscoaching*: coaching en begeleiding van zakelijke ontwikkeling bij mensen, bijvoorbeeld ondernemers.
- *Corporate coaching*: coaching en begeleiding van de gehele organisatie.
- *Performance coaching*: coaching en begeleiding gericht op persoonlijke ontwikkeling en vaardigheden van mensen.
- *Personal/life coaching*: coaching en begeleiding bij vraagstukken met betrekking tot hun persoonlijke ontwikkeling.
- *Loopbaancoaching*: coaching en begeleiding van mensen die vraagstukken hebben met betrekking tot hun loopbaan, in verband met outplacement of re-integratie en dergelijke.
- *Teamcoaching*: coaching en begeleiding van teams.

Life coaching is dus coaching en begeleiden bij vraagstukken met betrekking tot persoonlijke ontwikkeling. Bij life coaching gaat het bijvoorbeeld over de volgende vragen:

- Waarom doet u de dingen zoals u ze doet?
- Welke overtuigingen over uzelf weerhouden u ervan om gericht actie te ondernemen?
- Wat zijn de mogelijkheden waaruit u kunt kiezen?
- Hoe kunt u het beste te werk gaan om de beste resultaten te behalen?

Waarom laten mensen zich coachen?

Ieder mens kent, om welke reden dan ook, wel een moeilijke periode in zijn of haar leven. Soms zet men zichzelf ontzettend onder druk om veel te doen, veel te krijgen en om succesvol te zijn op die terreinen van het leven die men belangrijk vindt. Men wil, moet en kan veel in de huidige tijd. Een geweldige baan, een fantastische relatie, financiële

vrijheid, tijd voor leuke dingen, gezond leven, blijven ontwikkelen. Kortom, dat men in alle opzichten een geweldig leven moeten leiden. Een coach kan u helpen om handvatten te ontwikkelen om met deze druk om te gaan.

Mensen maken gebruik van een coach omdat ze hun situatie willen verbeteren en bepaalde doelen willen bereiken. Men wil anders leren denken en leren situaties anders te benaderen, waardoor ze betere resultaten kunnen behalen. Coaching levert vaak een waardevolle bijdrage aan het proces van mensen die hun leven zo vorm willen geven zoals zij dat graag zouden willen. Met een coach kunt u zich vaak beter richten op wat echt belangrijk voor u is, zodat u kunt doen wat nodig is om dat te verwezenlijken. Met de hulp van een coach kunnen mensen situaties beter beoordelen, meer van hun ervaringen leren, betere keuzes maken en besluiten nemen en effectievere acties implementeren.

Life coaching is bijvoorbeeld geschikt in de volgende situaties:

- Manieren zoeken om de stress in uw leven te beperken.
- Een balans creëren tussen werk en privé die u voldoening geeft.
- Uw vermogen om met anderen om te gaan te verbeteren.
- U meer bewust te worden van uzelf.
- Uw zelfdiscipline en motivatie te verbeteren.
- Uw gewoonten op het gebied van gezondheid en welzijn verbeteren, bijvoorbeeld een dieet volgen of sporten.

(Bron: <http://rader.designcrew.nl>.)

③ Life coaching ondersteunt u om onder andere:

- Inzicht in uzelf te krijgen en zelfverzekerder te worden.
- Het beste in uzelf naar boven te halen.
- Op uzelf te vertrouwen.
- Oplossingen en antwoorden op uw vragen te krijgen.
- Keuzes te maken die u versterken.
- Meer balans te vinden.
- Te relativeren wat nu écht belangrijk is in het leven.

Er zijn uiteraard nog veel meer voorbeelden. Opvallend is dat het allemaal om gerichte doelstellingen gaat. Dat wil zeggen dat u iets wilt wat u op dit moment niet hebt en waarbij u misschien een coach kunt gebruiken om u te helpen datgene te bereiken. Of u dat ook daadwerkelijk doet, is afhankelijk van het belang dat u hebt bij het bereiken van uw doelstelling. Problemen die verband houden met een specifiek doel kunnen u ongelukkig of zelf ziek maken. U werkt bijvoorbeeld twaalf uur per dag en reist dagelijks twee uur heen en weer. Als gevolg hiervan verkeert uw relatie in grote problemen. In dergelijke situaties, waar vroeger therapie misschien de enige beschikbare vorm van hulp was, is coaching nu een optie.

(Bron: <http://rader.designcrew.nl>.)

Coaching is geen therapie, maar ze biedt wel een goed en laagdrempelig alternatief voor therapie. Met coaching wordt de gecoachte zich steeds bewuster van het eigen denken en handelen en krijgt meer inzicht en zelfbegrip voor de eigen situatie en omstandigheden. Soms kan verandering optreden door met een andere bril naar de situatie te kijken, dus te veranderen van perspectief. Belemmeringen zoals: 'Ik kan dit niet' of 'Ik doe dit niet' worden vanuit verschillende invalshoeken bekeken waardoor er nieuwe inzichten en oplossingen ontstaan.

Wanneer is coaching niet de oplossing?

Sommige situaties zijn niet geschikt voor de ondersteuning van een coach en vragen om een therapeutische begeleiding. Als richtlijn geldt dat de volgende situaties niet geschikt zijn voor een coachingstraject:

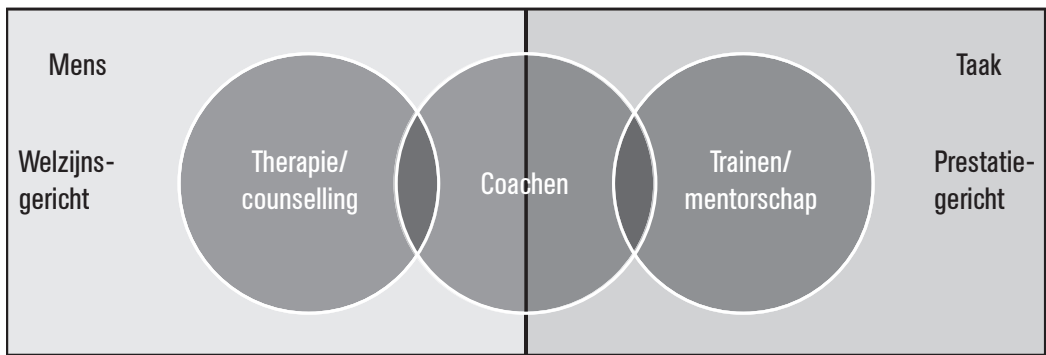
- Iemand met een voortdurende afhankelijkheid van harddrugs, zoals heroïne, crack of cocaïne.
- Iemand die slachtoffer is (geweest) van seksueel of fysieke geweld en hulp nodig heeft bij de verwerking.
- Iemand die anderen fysiek of seksueel misbruikt.
- Iemand die psychisch problemen heeft, zoals extreme en heftige stemmingswisselingen, langdurige depressie enz.

Therapeuten zijn vaak gespecialiseerd op een bepaald gebied, zoals verslaving, geestesziekten. Om mensen met extreme klachten of omstandigheden te kunnen helpen, volgt een therapeut speciale training of scholing. De nadruk bij therapie ligt op het oorspronkelijke onderliggende probleem, zoals: "Wat is de oorzaak dat je relaties vermijdt?". De nadruk bij coaching ligt vaak veel meer op de oplossing: "Wat zou je dan willen?" Een therapeut kan tot de conclusie komen dat diepgaand onderzoek, een analyse en een diagnose van het probleem nodig zijn voordat er vooruitgang kan worden geboekt.

(Bron: <http://rader.designcrew.nl>.)

Wat is coaching niet?

Er zijn natuurlijk veel meer methoden om iemand iets te leren, iemand zich persoonlijk te laten ontwikkelen en te ondersteunen en begeleiden bij problemen. Zo is er natuurlijk therapie, psychoanalyse en psychotherapie, maar ook trainingen en mentorschap. Deze methoden liggen tegen elkaar aan maar zijn niet hetzelfde. Het verschil zit grofweg in de benadering en focus. Daar waar therapie en counseling gericht zijn op de mens en specifiek op het welzijn, richten training en mentoring zich meer op de taak en de prestaties. Coaching ligt er tussenin. Bovendien is coaching geen advies geven en zeker niet de verantwoordelijkheid van het probleem bij een ander neerleggen.



Afb. 1 Wat is coachen? (Bron: OGN.)

Hierna worden de verschillen nader toegelicht.

Therapie en counseling

Er zijn duidelijke overeenkomsten tussen coaches en therapeuten. Beiden werken met mensen, praten en luisteren veel, werken met de problemen van anderen. Maar, hoewel coaching en therapie zich op soortgelijke terreinen afspelen, zijn het toch twee duidelijk verschillende dingen. Therapie richt zich op specifieke ernstige problemen, zoals trauma's, psychologische problemen. Echter, in de praktijk raken deze vormen van begeleiding elkaar wel.

(Bron: <http://rader.designcrew.nl>.)

Verschillen coaching en therapie

Bij therapie ligt de focus vaker op het probleem en het verleden. Ook is er vaker sprake van een grotere kwetsbaarheid, lijdensdruk en afhankelijkheid van de cliënt. Meestal staan bij therapie levensvragen of basisthema's centraal, die in verschillende contexten voor problemen zorgen.

Daarnaast hebben counseling en therapie meestal als uitgangspunt dat er iets hersteld moet worden. Therapie is synoniem aan het woord 'behandeling' en heeft de intentie om een gezondheids-/geestesprobleem op te lossen. Veel therapieën richten zich op dingen die u in het heden doet en kijken naar de toekomst, maar de nadruk ligt vooral op het begrijpen van wat er verkeerd is gegaan en van het accepteren daarvan. Doel hiervan is dat u weer vooruit kunt.

Coaching heeft dat doel niet. Bij coaching is het uitgangspunt dat u fundamenteel goed in elkaar steekt, gezond bent en sterk genoeg bent om met de uitdagingen van coaching overweg te kunnen. Coaching is gericht op de toekomst. Daar is de beoogde winst te halen. Om die reden wordt coaching vaak toekomst- en oplossingsgericht genoemd. U en uw coach zijn er beide van overtuigd dat u bereid en in staat bent actief te werken aan uw functioneren in brede zin. Coaching ondersteunt globale levenssituaties, verbetert prestaties en creëert wenselijke situaties.

Mentoring

Coaching is niet hetzelfde als mentoring. Het verschil tussen coaching en mentoring zit in de gelijkwaardigheid of ongelijkwaardigheid van de relatie. Coaching is gebaseerd op een gelijkwaardige relatie tussen coach en gecoachte. Bij mentoring is er sprake van een meer ervaren, vaak oudere collega, die vanuit zijn ervaring en expertise de rol van 'meester' vervult. Bij mentoring is qua expertise vaak sprake van ongelijkwaardigheid.

Om uzelf te ontwikkelen, kunt u heel veel hebben aan een mentor. U treft iemand die al verder gevorderd is op het pad dat u wilt gaan – in vaardigheden, kennis of bewustzijn – en u modelleert (= navolgen) uw leven naar het beste wat u in uw mentor ziet. Een mentor zal zijn wijsheden met u delen en u beslist zelf of u daar iets mee wilt of niet. Een mentor kan u ook coachen om op uw eigen bronnen te durven vertrouwen, maar het zwaartepunt van mentoring ligt op het informeel bouwen aan uw vaardigheden.

Wanneer u uzelf coacht, kunt u ontdekken dat u een mentor wilt zoeken om u als voorbeeld te dienen. Dat kan iemand zijn met wie u werkt, iemand die zijn wijsheden in die specifieke context van het werk wil delen. Maar het kan ook iemand zijn die u bewondert vanwege zijn algehele levenshouding. Misschien is het iemand die uitblinkt in het opbouwen van sterke, positieve relaties, of iemand die altijd rustig en kalm overkomt. U kunt actief met een mentor aan de slag gaan, maar u kunt er ook voor kiezen om een goed rolmodel te observeren, zodat u uw eigen manier van omgaan met uitdagingen kunt aanpassen aan die van uw rolmodel.

Gestructureerde training

Bij gestructureerde trainingen is er sprake van een programma dat van tevoren wordt vastgesteld en dat door iedereen op dezelfde manier wordt doorlopen. Tijdens een taalcursus heeft de docent een gestructureerde benadering die erop is gericht dat de cursisten binnen een bepaalde tijd een specifieke informatie leren. Coaching is veel flexibeler en wordt afgestemd op de persoonlijk doelen van de gecoachte. De gecoachte en de coach bepalen samen de richting en de inhoud van de gesprekken. Bij coaching ligt de verantwoordelijkheid voor het leren bij de gecoachte en niet bij de docent, zoals dat in trainingen vaak het geval is. Bovendien stopt het leerproces bij coaching niet na afloop van het gesprek maar zet het zich ook daarna voort.

Geen advies geven

Coachen is niet hetzelfde als advies geven. Een coach geeft u geen advies. Een coach kan verschillende opties met u bespreken of suggereren, maar in essentie komt het erop neer dat u uw eigen gedachten uitwerkt. Wanneer u uzelf coacht, luister u naar uw innerlijke coach.

Geen verantwoordelijkheid overdragen

Coaching is gebaseerd op het principe dat iemand zelf verantwoordelijk is voor zijn eigen leven en de resultaten die hij behaalt. Wanneer men erkent ergens verantwoordelijk voor te zijn, volgt daaruit dat men er macht en invloed over heeft. Wanneer u bijvoorbeeld op uw werk niet de resultaten behaalt die u wilt behalen, kan een coach u helpen. Wat een coach niet zal doen, is u in een duidelijke richting duwen of zaken voor u regelen

of van u overnemen. Als hij/zij dit wel zou doen, zou de coach de verantwoordelijkheid van u overnemen. Wat een coach wel doet, is zicht bieden op uw blinde vlekken en u aanmoedigen om stappen te zetten.

(Bron: www.vraagpim.nl.)

De relatie tussen de coach en de gecoachte²

Wat u van uw coach kunt verwachten

- ④ De rol van coach biedt een vorm van begeleiding die anders is dan alle andere vormen. Uw coach richt zich uitsluitend op uw situatie, met het soort aandacht en betrokkenheid dat u maar zelden ergens anders ervaart. Uw coach zal naar u luisteren met de oprechte nieuwsgierigheid om te begrijpen wie u bent, wat u denkt en hoe u in grote lijnen de wereld ervaart. Uw coach spiegelt dingen naar u terug met het soort objectieve evaluatie waardoor echte duidelijkheid ontstaat. Tijdens gesprekken zal uw coach u aanmoedigen om uitdagingen aan te gaan, obstakels te overwinnen en in actie te komen.

Het belangrijkste tijdens deze sessies bent u. Het gaat om uw succes, uw geluk, uw uiteindelijke voldoening. Er telt maar één agenda en dat is uw agenda. Uw coach zal hier nog beter over waken dan uzelf. Wanneer u wilt opgeven, als het u niets meer kunt schelen dat u die baan graag wilde hebben, dat u wilde afvallen, blijft uw coach zich inzetten voor die doelstellingen. Als het niet zo goed gaat, zal uw coach uw steunen. Wanneer u succes hebt, zal uw coach u erkenning geven voor hetgeen u hebt bereikt. Uw coach zal u ook helpen om de vinger te leggen op datgene wat u goed gedaan hebt, zodat u dit ook in andere situaties kunt toepassen.

Een coachingsrelatie is bijzonder vanwege de mix van objectieve afstandelijkheid, professionaliteit en betrokkenheid bij uw doelstellingen. Omdat de relatie gebaseerd is op vertrouwen en openheid, blijft de inhoud van uw gesprekken geheim. Als een derde de coaching voor u heeft aangevraagd, wordt er met u afgesproken hoe deze persoon het beste betrokken of geïnformeerd kan worden.

Wat uw coach van u verwacht

In ruil daarvoor zal uw coach u aanmoedigen om u te blijven inzetten voor het coachingsproces. Dat betekent dat u naar de sessies komt, waar nodig aantekeningen maakt en dat u zich houdt aan eventuele afspraken die tijdens de sessies worden gemaakt. Bovendien is het nodig dat u openstaat voor het potentieel voor coaching. Dat betekent dat u eerlijk en open bijdraagt aan de gesprekken. Als het bijvoorbeeld niet goed werkt, dient u uw coach dat te laten weten. Als u vragen of problemen hebt, spreek deze dan uit. Wanneer u weet waarom een probleem zich voordoet, zeg dat dan. De kracht en het effect van coaching hangt sterk samen met de mate van openheid en vertrouwen tussen de coach en degene die gecoacht wordt.

2. www.vraagpim.nl

Wat gebeurt er bij coaching?

Coaching is erop gericht kwaliteiten van mensen vrij te maken of verder uit te bouwen om ze in staat te stellen effectiever gedrag te vertonen. Nog mooier is dat de gecoachte zijn nieuw verworven bekwaamheden zo weet te gebruiken, dat zijn hele functioneren aan kwaliteit wint en hij er voortaan zelfsturend en zelflerend mee omgaat.

Door uit te gaan van eigen waarden en ambities, en het effectiever inzetten van eigen talenten, kan de gecoachte beter omgaan met belemmeringen die de effectiviteit van zijn optreden in de weg staan (zelfsturing). Door die positieve ervaringen zal hij zichzelf meer accepteren (zelfacceptatie) en meer plezier krijgen in dit proces van leren van eigen ervaringen (zelf leren). Pas wanneer dit gebeurt, werpt coaching haar beste vruchten af, omdat het gedrag blijvend is en ook in andere situaties bruikbaar is dan de context waarop gecoacht is (zelf oplossen).

Samengevat gaat het in coaching om de volgende zaken:

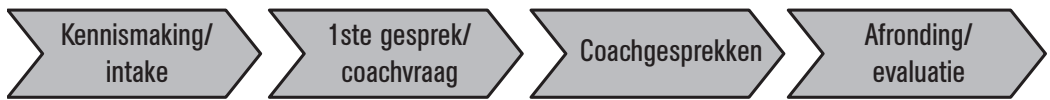
- Eigen ambitie en waarden als uitgangspunt. Eerst onderzoekt de coach met de gecoachte zijn ambities, overtuigingen en waarden. Dat is belangrijk, want zij bepalen het gedrag van de gecoachte.
- Kwaliteiten vrijmaken en uitbouwen. Vervolgens ontdekt de coach met de gecoachte de (potentiële) kwaliteiten en talenten die een rol spelen bij de ontwikkeling van effectiever gedrag. Hierbij ligt de focus op het activeren wat al aanwezig, productief en gewenst is.
- Belemmeringen onderzoeken. Vervolgens helpt de coach de gecoachte met het uit de weg ruimen van deze belemmeringen die de gecoachte verhinderen om zijn of haar doel te bereiken. Deze stap is nodig, omdat interne en externe storende factoren gewenst gedrag sterk negatief kunnen beïnvloeden. Wanneer belemmeringen (met name overtuigingen) zijn onderzocht en weggewerkt, komen talenten beter uit de verf.
- Ontwikkelen van effectief gedrag. De coach bevraagt de gecoachte op de mogelijkheden die hij ziet om kwaliteiten beter te benutten. Het is dus de gecoachte zelf, en niet de coach die het leerproces stuurt, er verantwoordelijkheid voor neemt en ervaring opdoet op de door hem gekozen leerweg.
- Realiseren van gewenste resultaten. De gecoachte en de coach werken altijd resultaatgericht. Al staan de resultaten van de eigen leerontwikkeling centraal, zichtbaar effectiever gedrag, coaching moet uiteindelijk altijd een positief effect hebben op de inhoudelijke werkresultaten. Het is de gecoachte die zich hiervoor verantwoordelijk voelt, en de coach is degene die hem hierop attendeert en mee complementeert.

Hoe coaching in zijn werk gaat

Een persoonlijke coach werkt normaal gesproken met een structuur van vooraf afgesproken coachingssessies en maakt meestal gebruik van een combinatie van waarnemen, praten, vragen stellen en terugspiegelen. Als het binnen de situatie en de

omstandigheden past, kan een coach ook andere media gebruiken, zoals telefoon of e-mail.

Het coachingsproces bestaat uit vier stappen, zie afb. 2.



Afb. 2 Het coachingsproces. (Bron: OGN.)

In de eerste stap vindt het kennismakingsgesprek plaats oftewel de intake. Hierin geeft de gecoachte aan waarin hij/zij gecoacht wil worden en legt de coach uit hoe zijn werkwijze is en wat kenmerkend is aan de coach. Het gesprek dient om te bekijken of er een klik is tussen de coach en u. Of er een vertrouwensband mogelijk is en of de aanpak van de coach past bij de gecoachte. Hier wordt ook uitgelegd hoeveel gesprekken er nodig zijn, wat de wederzijdse verwachtingen zijn, de kosten, de duur van het gesprek en de frequentie van de gesprekken. Over het algemeen wordt er niet al te diep op de materie ingegaan. Er wordt wederzijds afgestemd of er een samenwerking mogelijk is.

In het eerste coachingsgesprek komt de coachvraag uitgebreid aan de orde. U gaat samen met uw coach op zoek gaat naar de vraag die op dat moment het meest relevant en fundamenteel is. In het eerste gesprek weet de gecoachte vaak zelf ook nog niet wat zijn echte vraag is of er ligt een groot aantal vragen op tafel. Er zijn ook mensen die juist heel duidelijk formuleren wat er aan de hand is en wat er moet gebeuren. Het is in alle gevallen raadzaam om te onderzoeken wat de vraag is of vragen zijn die spelen en welke vraag op dit moment het eerste opgepakt kan worden. Vaak is de vraag die de gecoachte als eerste stelt, meestal niet de wezenlijke of echte vraag. Door goed te luisteren en te observeren, kan een ervaren coach dit signaleren. Iemand zegt bijvoorbeeld tegengestelde dingen, de coach bespeurt veranderingen in iemands houding bij bepaalde aspecten van zijn vraag of ziet dat de gecoachte onrustig wordt. De vraag kan en hoeft niet altijd direct helder te zijn. Het leren begint al bij het verder verhelderen van en inzicht krijgen in de vraag.

Nadat de coachvraag zorgvuldig is geformuleerd, volgen de coachingsgesprekken. In een gesprek komen vaak de volgende vragen aan bod: Hoe gaat het nu met u, wat wilt u, wat kunt u of wat houdt u tegen, wat besluit u? In deze gesprekken kunnen diverse werkvormen worden ingezet, zoals vragen beantwoorden, huiswerk bespreken, opdrachten uitvoeren, vaardigheidsoefeningen doen, spelletjes, testen, creatieve opdrachten, visualisatie en meditatie. Ook de hulpmiddelen kunnen verschillend zijn, zoals wandelen in de vrije natuur, werken met dieren, observatie van de gecoachte door de coach. Vooraf zal met de gecoachte afgestemd worden wat passend is. Er kan een huiswerkopdracht worden meegegeven of de gecoachte gaat zelf iets ondernemen en koppelt dat terug.

Ten slotte zal in het laatste gesprek de afronding plaatsvinden. Hierin wordt samen gekeken naar het verloop van het traject. Er wordt teruggegrepen naar de oorspronkelijke coachvraag en er wordt gereflecteerd naar het proces. Er worden tips gegeven om

de verandering blijvend te verankeren. Vaak is het mogelijk om terugkomgesprekken in te plannen om nog een vangnet te hebben.

Coaching is van verheldering tot verankering

Coaching is een leerproces dat start met verhelderen van de coachvraag en loopt via verdiepen en verbinden tot en met verwerven, veranderen en verankeren van het nieuwe gedrag.

Zoals eerder is aangegeven, is inzicht erg belangrijk. Om te veranderen is inzicht in uw problemen en patronen echter niet voldoende. Verandering vraagt ook om toepassing en verankering van inzichten, vaardigheden of gedrag in de praktijk. In sommige gevallen hebt u nieuwe vaardigheden nodig, in andere gevallen beschikt u wel over die vaardigheden, maar beperken uw overtuigingen u om deze vaardigheden daadwerkelijk in te zetten.

Leren vindt niet van het ene op het andere moment plaats. Leren is een proces dat vaak nog niet klaar is als iemand snapt welk probleem hij heeft en hoe dat in elkaar zit. Inzicht hebben voelt aan als een resultaat als het kwartje valt, maar biedt in de meeste gevallen geen garantie voor verandering.

⑤ Het leerproces binnen coaching omvat de volgende fases:

- Fase 1: verhelderen
- Fase 2: verdiepen
- Fase 3: verbinden
- Fase 4: verwerven
- Fase 5: veranderen
- Fase 6: verankeren.

"Inzicht zonder handeling brengt geen verandering!"

Reiki-kaarten Dick Nijssen

De cirkel van ontwikkeling met zes fases³

Fase 1: verhelderen

De eerste fase van coaching is de verheldering van de vraag waarmee u aan de slag gaat. Het doel van deze fase is het helder krijgen van het doel of de focus voor de coaching. Bij het verhelderen van de focus komt vaak meer kijken dan in eerste instantie gedacht.

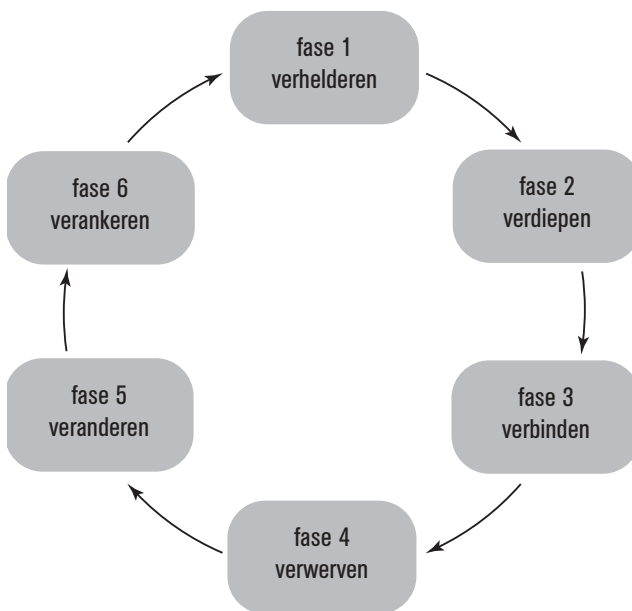
Meestal is het nodig om te onderzoeken wat de vraag achter de vraag is, oftewel, welke leervraag er eigenlijk achter de vraag schuilt waarmee de gecoachte binnenkomt.

Belangrijk is dat niet alleen dat de coach weet wat de leervraag van de gecoachte is, maar dat de gecoachte dat zelf ook helder krijgt.

3. Dirkse, S. & A. Talen (2011), *Het groot coachboek*.

Voorbeeld Mieke

Mieke geeft in het intakegesprek aan dat ze over haar loopbaan wil nadenken. Als haar coach haar vraagt iets over zichzelf te vertellen, vertelt ze haar dat ze iemand is met veel verantwoordelijkheidsgevoel en dat ze graag anderen helpt en ondersteunt. Ze vertelt tussendoor dat ze ook wel wil leren 'nee'-zeggen. De coach ziet aan haar dat ze 'moe' is en als de coach haar vraagt hoe het op dit moment met haar gaat, vertelt ze dat er veel te veel op haar bord heeft en dat ze op dit moment al het plezier in haar werk kwijt is. Thuis rust er ook veel op haar schouders. Haar moeder is ziek en ze heeft nog een druk gezin. Al pratende leert de coach haar iets beter kennen en krijgt zij het idee dat de loopbaanvraag van Mieke ook iets te maken heeft met de last die ze op dit moment op haar schouders voelt. In plaats van direct in te gaan op haar vraag om over haar toekomst na te denken, vraagt de coach of Mieke met haar eerst nog iets verder wil stilstaan bij haar huidige situatie. Dat wil ze graag. In het eerste gesprek constateert Mieke zelf dat haar loopbaanvraag voorkomt uit de behoefte om de huidige situatie te ontvluchten. Op de momenten dat de coach bij haar heeft getoetst waar haar motivatie zit, merkt de coach vooral dat zij zich weer energiek zou willen voelen. Haar vraag is in de ogen van de coach geen loopbaanvraag, maar een vraag die gaat over hoe zij omgaat met haar eigen energie en met de situatie waarin zij verkeert. Ze spreken af dat ze in de eerstkomende coachsessies haar vraag nog verder gaan onderzoeken.



Afb. 3 Fasen van ontwikkeling. (Bron: OGN.)

Fase 2: verdiepen

Als de focus helder is, ligt er een doel waarmee u aan de slag kunt. Na de eerste verheldering volgt een fase van verdieping. Samen onderzoekt u waar de vraag vandaan komt, wat er allemaal meespeelt en welke andere vraagstukken deze vraag raakt. Deze fase van verdieping geeft u vaak meer inzicht in uzelf en het 'probleem'. De fase van verdieping is meestal onderzoekend, reflecterend en analyserend. De gecoachte heeft na deze fase meer inzicht in zichzelf en in de patronen die rond zijn ontwikkelvraag spelen.

Voorbeeld Mieke

In de verdiepfase onderzoeken ze samen waar de druk die Mieke ervaart vandaan komt en mee te maken heeft. Niet alleen wat er in haar omgeving speelt dat van invloed is, maar vooral ook de manier waarop zij daarmee omgaat. Ook komt er een aantal overtuigingen naar voren die haar ver gebracht hebben, maar die haar nu in de weg staan om op een andere manier met haar werk en privésituatie om te gaan. Ze gaan de diepte in. Dit maakt dat Mieke zichzelf beter leert kennen en dat ze beseft dat ze op een punt in haar leven is waarop ze opnieuw kan stilstaan bij wie zij is en wil zijn, wat zij belangrijk vindt en wat dat betekent voor het maken van keuzes in het hier en nu.

Fase 3: verbinden

Voor sommige mensen geldt dat zodra zij snappen hoe iets zit of waarom zij dingen doen zoals zij ze doen, het probleem lijkt te zijn opgelost. Echter, na fase 2 is een ontwikkeltraject niet klaar. Begrijpen hoe iets zit of hoe iets anders kan, is nog niet genoeg om dingen ook anders te doen. De gecoachte zal zich persoonlijk moeten verbinden met de verandering die hij/zij wil doormaken. In deze fase gaat het erom de gecoachte werkelijk te laten voelen wat het voor hem betekent om nieuwe of ander gedrag te gaan ontwikkelen of in te zetten. Het ontwikkelen kan ook lastig zijn en ook minder wenselijke effecten tot gevolg hebben. Het kan bijvoorbeeld zo zijn dat de omgeving niet altijd positief zal reageren op het nieuwe gedrag. Het (opnieuw) stilstaan bij de focus en het maken van de verbinding met het gevoel is belangrijk om uiteindelijk tot werkelijke verandering te komen.

Voorbeeld Mieke

Nadat Mieke meer inzicht had in haar patronen en ze begreep dat onder andere haar overtuigingen haar belemmeren om anders met bepaalde mensen en situaties om te gaan, voelde zij de wens om een 'nieuwe fase' in te gaan, zoals zij dat zelf noemde. In een coachsessie waarin ze samen met verdiepen en verbinden bezig zijn geweest, heeft de coach Mieke gevraagd terug te kijken en inzichtelijk te maken welke boodschappen en overtuigingen zij met zich draagt. De coach maakte haar duidelijk dat er waarschijnlijk overtuigingen zijn die haar ver hebben gebracht, maar die nu en in de toekomst voor haar misschien minder waarde hebben of haar in de weg staan. En dat er daarnaast overtuigingen zijn die zij wil meenemen en/of wil veranderen. Mieke is bewust bezig geweest met wat ze zelf wil. Het heeft nog niet geleid tot inzicht in wat ze anders kan doen, maar wel in hoe zij naar zichzelf en naar anderen kijkt en wanneer zij tevreden is over hoe zij dingen doet. Deze geeft Mieke het gevoel dat zij haar gedrag echt wil veranderen.

Fase 4: verwerven

In de fase van het verwerven draait het om het uitbreiden van het eigen repertoire, door nieuwe kennis, nieuwe vaardigheden en nieuw gedrag te ontwikkelen. De boodschap is dus niet dat de vaardigheden en gedragingen die iemand nu al inzet niet goed zouden zijn, maar dat het vergroten van het repertoire iemand flexibeler maakt om in elke situatie te kiezen welk gedrag hij/zij wil vertonen. In deze fase gaat het er vooral om dat de coach de gecoachte uitnodigt te experimenteren en ondersteuning of oefenmomenten biedt waardoor iemand zich daadwerkelijk nieuwe kennis, vaardigheden en gedrag eigen kan maken. In coachtermen heet dit ook wel het oprekken van de comfort zone.

Voorbeeld Mieke

Mieke denkt tussen de sessies veel na, heeft gesprekken thuis en merkt al dat er iets bij haar is veranderd. In twee korte intensieve sessies oefenen ze met allerlei situaties uit haar praktijk. Ze maken steeds de link met de overtuigingen en inzichten die ze in de vorige sessies hebben besproken. De kern voor haar is bij zichzelf blijven in plaats van door te schieten in haar hulpvaardigheid en verantwoordelijkheidsgevoel. Ze oefenen hoe zij 'nee' kan zeggen en toch vriendelijk en behulpzaam kan blijven en hoe zij kan aangeven wat zij wil in plaats van zich laten leiden door wat anderen willen. Mieke had niet verwacht dat zij de vaardigheden wel degelijk in huis heeft en ervaart het positieve effect van haar nieuwe gedrag.

Fase 5: veranderen

In deze fase ligt de focus op het toepassen van nieuwe kennis, vaardigheden, competenties of gedrag. Het gaat erom het echt te gaan doen. Deze fase vraagt lef en doorzettingsvermogen. In deze fase ziet men vaak goed of iemand zich daadwerkelijk verbonden heeft (fase 3) aan de verandering die hij/zij wilde doormaken. In deze fase loopt iemand ook tegen de minder leuke kanten van de veranderingen aan, zoals negatieve reacties uit de omgeving, eigen onzekerheid of een gebrek aan durf om het anders te doen. De coach zal door middel van reflectie op deze situaties en met gerichte opdrachten de fase van veranderen verder ondersteunen.

Voorbeeld Mieke

Na de oefening heeft de coach Mieke een aantal opdrachten meegegeven voor de praktijk. Mieke gaat druk aan de slag en oefent in zo veel mogelijk situaties. Zelf heeft zij ervoor gekozen om de coach elke dag twee regels te mailen over haar successen. Naast de oefeningen met haar nieuwe overtuigingen, vaardigheden en gedrag hebben ze een aantal afspraken gemaakt over zaken die zij weer gaat oppakken die voor haar belangrijk zijn. Sporten is er daar één van. Als de coach Mieke na een aantal weken weer ziet, ziet zij het verschil. Mieke ziet er blij en opgeruimd uit. Er is een begin van een verandering. Nu nog vasthouden.

Fase 6: verankeren

De laatste fase in het leerproces is de fase van verankeren. Er wordt ook gesproken over het proces van onbewust onbekwaam, via bewust bekwaam naar onbewust bekwaam. De laatste fase van verankeren is de fase waarin iemand het nieuwe gedrag heeft geïntegreerd in zijn eigen manier van werken, het nieuwe is er al weer van af en hij vertoont onbewust bekwaam gedrag. Iemand hoeft er minder bewust bij na te denken, schiet minder door in extreme toepassingen van het nieuwe gedrag, voelt zich zekerder bij zijn nieuwe gedrag en heeft er succeservaringen mee opgedaan.

Voorbeeld Mieke

Met Mieke gaat het beter, maar in haar achterhoofd spookt nog af en toe de zorg dat ze in haar oude patronen en gedrag terugvalt. Samen met haar heeft de coach gekeken naar welke mensen haar kunnen helpen scherp te blijven en om aandacht te blijven houden voor haar ontwikkeling. Ze hebben een paar momenten afgesproken waarop zij via de mail informeert over haar ervaringen en successen. Mieke voelt zich veranderd, zij heeft

haar eigen kracht hervonden wat heeft geleid tot meer energie, regie en werkplezier. Haar loopbaanvraag bleek op dit moment nog te vroeg.

Theorieën die gebruikt worden bij coaching

- ⑥ Binnen coaching wordt gebruikgemaakt van een groot aantal theorieën, zoals positieve psychologie, flow, mindfulness en ACT, NLP, oplossingsgericht werken, Appreciative Inquiry en de sterkepuntenbenadering. U treft hierna een korte uitleg aan.

Positieve psychologie (Seligman en Csikzentmihalyi)

Positieve psychologie is een recente stroming binnen de psychologie. De grondleggers van de positieve psychologie, Martin Seligman en Mihaly Csikzentmihalyi onderscheiden drie onderwerpen binnen de positieve psychologie:

- positieve ervaringen die mensen kunnen hebben, zoals geluk, hoop en liefde
- positieve eigenschappen, zoals vitaliteit, doorzettingsvermogen en wijsheid
- positieve instituties oftewel manieren waarop instellingen een positief verschil kunnen maken binnen de maatschappij.

Bij positieve psychologie gaat het over de positieve aspecten van het leven. Deze richting houdt zich bezig met de vraag wat er eigenlijk gebeurt in de hoofden en harten van mensen die zich goed en gelukkig voelen. Het onderzoeksveld is breed en bestrijkt thema's als geluk, optimisme, competenties en talenten, genot en voldoening, levensdoelen, zelfkennis, zingeving, deugden, en positieve emoties als dankbaarheid, liefde, vriendelijkheid en vergeving. Wat kan de wetenschap hiervan leren en wat kan men daarvan gebruiken? De resultaten worden op diverse levensgebieden toegepast, zoals in onderwijs, bedrijfsleven, psychotherapie en coaching.

Flowbenadering (Mihaly Csikszentmihalyi)

Te veel willen en dus een te hoge uitdaging kan resulteren in stress en angst. Maar te weinig uitdaging kan resulteren in frustraties en verveling. Flow is een toestand van geluk met een mooi evenwicht tussen in- en ontspanning. Flow is gekoppeld aan actief bezig zijn en zorgt voor positieve spanning en optimale ervaring.

Onderzoek aan de hand van de volgende flowcriteria uw ervaringen en ga vervolgens na welke acties u zou willen nemen om meer flowmomenten in uw leven te ervaren.

- Is de taak voor u voldoende lastig maar wel realiseerbaar (een hoge uitdaging) en doet die een beroep op de top van uw kunnen (competenties)?
- Bent u zeek sterk geconcentreerd op wat u doet?
- Hebt u helderheid over wat u wilt bereiken?
- Weet u zeker dat wat u doet ook zal lukken?
- Houdt u zich niet bezig met wat anderen van u denken?
- Wordt u gedreven door eigen inspiraties in plaats van die van de anderen?
- Vergeet u de tijd, vliegen de uren voorbij of lijkt een minuut uren te duren?
- Staat u open voor het krijgen van feedback en neemt u deze spontaan mee?

Mindfulness (Thin Nhat Hanh en Jon Kabat-Zinn)

De kernboodschap van deze benadering is bewust aandacht. Iets met bewuste aandacht doen levert energie, kracht en voldoening op. Mildheid voor uzelf, niet oordelen en leven in het hier en nu zijn essentieel. Om u te laten ervaren hoe mindfulness werkt, kunt u de volgende opdracht doen:

- Ga naar uw ademhaling en richt uw aandacht erop.
- Sta stil bij uw gedachten en gevoelens en neem ze waar zonder oordeel.
- Ga met uw aandacht naar uw lichaam, bijvoorbeeld uw handen, en neem waar zonder oordeel. Wat voelt u? Waar voelt u dat precies? Wat voelt u nog meer? Zo kunt u op verschillende delen van uw lichaam uw aandacht richten.
- Doe een activiteit, zoals tandenpoetsen, autorijden, koken, een gesprek voeren met volle aandacht.

Acceptance-Commitment-benadering (Steven Hayes)

De ACT-benadering richt zich op accepteren en doorleven van gedachten en gevoelens en op het realiseren van belangrijke waarden en doelen. Acceptatie is de sleutel, niet het negeren of willen veranderen van gevoelens, ook niet die van angst, pijn, onzekerheid en kwaadheid. Juist dat onderdrukken en willen bewerken maken dat ze negatiever en steviger worden en stress veroorzaken. Leven is ervaren en doorleven, want alle emoties horen bij het leven, al doet ons hoofd er op zijn tijd alles aan om dat te negeren. In essentie komt het erop neer dat u de gedachten ondersteunt in de volgende drie stappen:

- Accepteer, observeer en doorleef uw gedachten en gevoelens, zonder ernaar te handelen en tot u ze kunt loslaten.
- Richt uw aandacht op wat u werkelijk van belang vindt en kies vanuit levenskracht in plaats vanuit frustratie.
- Onderneem actie binnen uw mogelijkheden en gericht op uw levensdoelen.

Neurolinguïstisch programmeren (NLP; Grinder en Bandler)

NLP biedt een handvat om te werken met de belemmerende emoties en gedachten achter o.a. stress. Dat gaat als volgt, waarbij u bijvoorkeur staat in plaats van zit:

- Identificeer uzelf met de situatie waarin u de stress hebt ervaren en wel dusdanig dat u voelt en denkt dat u er weer middenin zit (de eerste positie).
- Stap 'eruit' door een andere positie in te nemen, achter de eerste positie.
- Stel uzelf nu de vraag wat u ervan vindt en hoe u het ervaart dat u in die situatie stress hebt. Benoem zowel gedachten (ik vind mezelf stom, niet professioneel, ik denk dat ik het niet meer aankan) als gevoelens (en dat maakt me bang, dan word ik boos op mezelf).
- Vraag uzelf af welke helpende gedachten en emoties u nodig hebt om die angst en boosheid te kalmeren. U kunt ook kijken in welke situatie het u al lukt om uw angst en boosheid de baas te blijven.
- Richt uw aandacht op zo'n succesvolle situatie en ervaar deze opnieuw. Stap dan van de achterste positie terug naar de eerste positie, met behoud van de helpende gedachten en gevoelens.

- Kijk nogmaals naar de situatie van stap 1 en ervaar deze opnieuw. Voelt de situatie nu anders of minder heftig en welke inzichten kunt u uit deze ervaring meenemen?

Oplossingsgericht werken

De centrale vraag in oplossingsgericht werken is: Hoe bereikt u wat u wilt bereiken? Probleemanalyse en diagnose kunnen worden overgeslagen. De oplossingsgerichte aanpak is niet gericht op het vinden van de oorzaken van problemen maar succesgericht en gericht op het analyseren van situaties die al relatief goed gingen. De oplossingsgerichte aanpak is er niet op gericht om het negatieve te bestrijden, maar om het positieve te versterken. Het uitgangspunt is dat de ander zelf in staat is om doelen te stellen en beschikt over de hulpbronnen en competenties om deze te bereiken.

Kenmerken:

- Als iets niet werkt, leer ervan en doe iets anders.
- Als iets wel (of beter) werkt, doe er meer van.
- Als iets blijkt te werken, leer het (van/aan) iemand anders.

Appreciative inquiry⁴

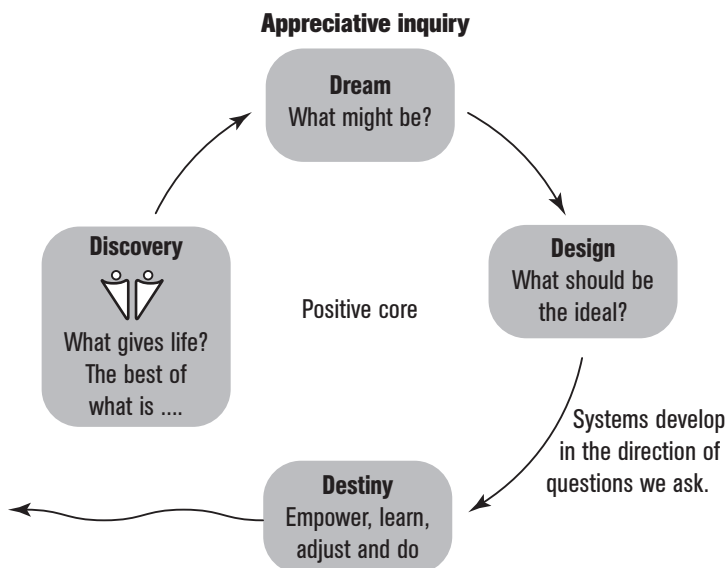
Appreciative inquiry is een aanpak voor organisatieverandering en die zeker ook is toe te passen in life coaching, waarbij mensen samen onderzoeken wat er werkt in plaats van wat er verkeerd gaat. Appreciative inquiry staat letterlijk voor 'waarderend onderzoeken'. Het verschilt van traditionele aanpakken die zich richten op problemen, zwakten en tekorten.

In plaats van vragen te stellen als: 'wat gaat er allemaal mis?' en 'waar komt dit door?' start appreciative inquiry met de vraag: 'wat zijn momenten van succes en hoe kunnen we dit succes verder uitbouwen naar de toekomst?'. Het verlegt de focus van problemen naar perspectief en van ontkennen, klagen en kritiek geven naar verantwoordelijkheid nemen, eigenaarschap en samenwerken.

Dit levert de creativiteit, betrokkenheid, acties en initiatieven op die nodig zijn om veranderingen succesvol te realiseren. De kern van de benadering is het geloof dat u wat u in de toekomst bereiken wilt, al in de kiem aanwezig is. Uitgangspunt is kijken naar wat er al is en van daaruit kijken naar datgene waar u in de toekomst naartoe wilt groeien.

- **Discover:** Verkennen van successen, waarderen wat aanwezig is.
- **Dream:** Visualiseren van de toekomst, visie over wat zou kunnen.
- **Design:** Samen ontwerpen van de gewenste toekomst.
- **Destiny:** Planning vertalen in concrete acties.

4. www.talententoolbox.nl



Afb. 4 Appreciative inquiry. (Bron: OGN.)

Sterkepuntenbenadering

Marcus Buckingham neemt een centrale plaats in in de beweging van strengths-based management and development. Organisaties die eerder de focus leggen op het inzetten van sterktes van medewerkers dan op gewoonweg hun zwaktes verbeteren, zullen volgens Buckingham hun prestaties dramatisch verbeteren. Tegelijkertijd zorgt dit voor maximale groei en succes.

Kijken naar talent vanuit een ontwikkelingperspectief komt kort gezegd hierop neer:

- Moedig mensen aan om op zoek te gaan naar wat hun talent is.
- Ondersteun hen om die taken, rollen en zelfs functies te kiezen die recht doen aan waar ze echt goed in zijn.
- Stimuleer ontwikkeling van (hefboom)vaardigheden die hen helpen nog meer uit hun talent te halen. Zodat dit talent een echt sterk punt wordt in het werk.
- Geef hen niet de opdracht te ontwikkelen waar ze echt niet goed in zijn, of totaal geen passie voor hebben. Ondersteun hen en daag hen wel uit om verantwoordelijkheid te nemen voor hun tekortkomingen.

(Bron: www.kessels-smit.com)

Parate-kennisvragen

- ① Wat is het doel van coachen?
- ② Welke elementen komen terug in de definitie van coaching?
- ③ Waarbij kan life coaching u ondersteunen?

- ④ Wat is de rol van de coach?
- ⑤ Welke fases kent het leerproces binnen coaching?
- ⑥ Welke theorieën worden er bij coaching veelal gebruikt?

Gebruikte en aanbevolen literatuur

- Ass, Susan van (2011), *Het coachingsmethodenboek*. Voor en door topcoaches. Amsterdam, Uitgeverij Boom Nilissen.
- Brouwers, Cobi (2009), *Onorthodoxe interventies bij coachen*. De kunst van het ontregelen. Soest. Uitgeverij Nelissen.
- Crasborn, Joost & Ellis Buis (2012), *Hoe-boek voor de coach*. Tips, modellen en vragen voor werkgerelateerde individuele coaching. Zaltbommel. Thema.
- Dirkse, S. & A. Talen (2011), *Het groot coachboek*, Inspiratieboek voor iedereen die coacht, 60 werkvormen en 60 opdrachten. Den Haag. Academic Service, Sdu Uitgevers bv.
- Kouwenhoven, Maarten (2011), *Het handboek strategisch coachen*. Barneveld. Uitgeverij Nelissen.
- Mumford, Jeni (2011), *Lifecoaching voor dummies*. Amsterdam. Pearson Education Benelux bv.
- Starr, Julie (2010), *Praktijkgids voor coaches*. De handleiding voor het proces, de principes en de vaardigheden van personal coaching. Den Haag. Academic Service, Sdu Uitgevers bv.