

Coachen als professie

Coachen als professie

Fundamenten voor begeleiding naar heelheid

Ien G.M. van der Pol

Boom

Meer informatie over deze en andere uitgaven vindt u op www.boomuitgeversamsterdam.nl.

© 2012 Ien G.M. van der Pol | Boom Lemma uitgevers, 2013 Boom uitgevers Amsterdam

Omslag: Garage, Kampen

Beeld omslag: Cunera, Amsterdam

Opmaak binnenwerk: H&R Communicatieve Vormgeving, Purmerend

ISBN 978 90244 0290 8

NUR 808

1e druk: 2012

2e druk: 2013

2e druk 2e oplage: 2014

3e druk: 2015

4e druk: 2016

*Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veele-
voudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige
wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande
schriftelijke toestemming van de uitgever.*

*Voor zover het maken van reprografische veelevoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel
16h Auteurswet dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Repro-
recht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze
uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (art. 16 Auteurswet) kan men zich wenden tot
de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp,
www.stichting-pro.nl).*

*No part of this book may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without
written permission from the publisher.*

Inhoud

Voorwoord door Rudy Vandamme 11

Persoonlijk woord van de auteur 15

Inleiding 17

Het ontstaan van dit boek 17

Voor wie is dit boek geschreven 18

Coachen als professie 18

Doelstellingen en beperking van dit boek 19

Opbouw en indeling 19

Open website 20

Coaching en counseling 20

Hem of haar 21

Bronnen en literatuur 21

Oefeningen 21

Citaten en spreuken 21

Deel I Algemeen kader 23

1 Coaching, definities en context 25

1.1 Waarom coachen? 25

1.2 Intrinsieke factoren voor verandering 26

1.3 Wat is coaching – definitie en positie 26

1.4 De aard van coaching 28

1.5 Methodisch en fenomenologisch 30

1.6 Definities 30

1.7 Onderscheid met aanpalende beroepen 32

1.8 Patiënten of cliënten – een afbakening 32

1.9 Teken van kracht 34

1.10 De context van coaching 35

2 Korte geschiedenis van coaching 38

2.1 Socrates en zijn tijd 38

2.2 Socrates en de sofisten 40

2.3 Sprong naar de twintigste eeuw 41

2.4 Ontwikkeling in Nederland 44

2.5 Meer professionaliteit 45

2.6 Toekomst en legitimiteit 46

3	Leren en reflecteren	52
3.1	Volwassenen en leren	52
3.2	Enkele bekende leertheorieën	54
3.3	K-A-R-M-A Learning	58
3.4	Reflecteren, wat is dat eigenlijk?	60
3.5	Reflecteren, hoe doe je dat?	61
3.6	Intervisie	65
4	Ethiek in coaching	70
4.1	Waarden en normen	71
4.2	De waarheid	74
4.3	Enkele ethische dilemma's	75
Deel II	Het coachtraject	79
5	Contact en contract	81
5.1	Contact als fundament voor contract	81
5.2	Het contract	86
5.3	De driehoeksverhouding – de baas als opdrachtgever	92
5.4	Dossiervorming, geheimhouding en inzagerecht	94
6	Inclusive coaching	98
6.1	Het probleem nader bekeken	98
6.2	Het nadeel van of-of is uitsluiting	99
6.3	Van polariteit naar heelheid – het <i>Inclusive</i> model van aandacht	100
6.4	Inclusive coaching	105
6.5	Voordelen van Inclusive coaching	106
7	De ontmoeting en het coachtraject	108
7.1	De initiële klacht, de huidige situatie	109
7.2	Van klacht naar eigen verantwoordelijkheid	110
7.3	Wat wil de cliënt - doelen stellen	112
7.4	Kader en coachplan	116
7.5	Ontwikkelen en doel bereiken	119
7.6	Evaluatie en afronding	121
8	Valkuilen in de coachrelatie	128
8.1	Ondeskundig gebruik van methoden of modellen	128
8.2	Onkunde van de coach	129
8.3	Overdrachtsfenomenen en dramadriehoek	131
8.4	Andere valkuilen	135

9	Werkzame ingrediënten in coaching	138
9.1	Cliëntfactoren	139
9.2	Relatiefactoren tussen coach en cliënt	140
9.3	Modellen, methoden en technieken	142
9.4	Priming	143
Deel III	Attitude en vaardigheden van de coach	145
10	Basishouding van de coach	147
10.1	De vier AAAA's	147
10.2	Liefde en empathie	152
10.3	Respect	153
10.4	Overige belangrijke houdingsaspecten	155
11	Basisvaardigheden van de coach	158
11.1	Luisteren, samenvatten en doorvragen (LSD)	158
11.2	Non-verbale signalen lezen	163
11.3	Voordelen en valkuilen van LSD	164
11.4	De kunst van het vragen stellen	165
11.5	De wondervraag	173
11.6	Inclusive coachingvragen	173
11.7	Overige basisvaardigheden	178
12	Feedback geven en ontvangen	182
12.1	Feedback algemeen	182
12.2	Het Johari Venster	185
12.3	Het geven van feedback	186
12.4	Valkuilen bij het geven van feedback	188
12.5	Het ontvangen van feedback	190
12.6	Een ander soort feedback – complimenten	192
13	Omgaan met weerstand en emoties	196
13.1	Weerstand in coaching	196
13.2	Omgaan met weerstand	198
13.3	Gevoelens en emoties	201
13.4	Lichamelijke reacties en emoties	203
13.5	Gedrag en emoties	204
13.6	Triggers voor emoties	208
13.7	Soorten emoties	209
13.8	Omgaan met heftige emoties	212

13.9	Als er juist geen emoties zijn	222
13.10	Emotionele intelligentie (EI)?	224
14	Gespreksmodellen, doelen en acties	228
14.1	Model voor het intakegesprek	228
14.2	Het GROW-model	229
14.3	Het STARR- model	231
14.4	Het Inclusive model	232
14.5	De coachmatrix	233
14.6	Het PRACTICE-model	234
14.7	Het POAP	235
14.8	Model voor het vervolggesprek	237
15	Werken met kwaliteiten en polariteiten	242
15.1	Kernkwaliteiten	243
15.2	Kernkwaliteit en de valkuil	244
15.3	Kernkwaliteit en de uitdaging – de tegenpool	245
15.4	Kernkwaliteit en allergie	246
15.5	Het kernkwadrant	246
15.6	Van polariteit naar inclusiviteit	250
Deel IV	Cognitieve gedragstechnieken (CGT)	253
16	Onze overtuigingen - hoe ontstaan ze?	256
16.1	Trap-af: ben ik slachtoffer?	256
16.2	Trap-op: 'ik ben schepper'	261
16.3	Moeilijk is geen foutmelding	265
16.4	Ontstaan en werking van overtuigingen	266
16.5	Cognitieve uitdaagtechnieken	269
17	Neuro-Linguïstisch Programmeren – NLP	278
17.1	Uitgangspunten van NLP	279
17.2	Zintuigelijke weergavesystemen VAK(OG)	281
17.3	Metaprogramma's en metamodel	283
17.4	De zes logische niveaus van Dilts/Bateson	288
17.5	Associatie, dissociatie, waarnemingsposities en ankeren	297
17.6	Andere NLP-begrippen	303
18	Rationeel-Emotieve Therapie – RET	306
18.1	Het A-B-C van RET	306
18.2	De meest voorkomende ineffectieve gedachten	308

- 18.3 Ineffectieve overtuigingen uitdagen 312
- 18.4 Kenmerken van disfunctionele en functionele gedachten 315
- 18.5 RET en het 8-stappenmodel 318
- 18.6 Hulpmiddelen voor effectievere gedachten 320
- 18.7 De vijf G's 322

- 19 Value-Based Transformation – VBT 326**
 - 19.1 Practice-based evidence 326
 - 19.2 Theoretisch concept 328
 - 19.3 Dieperliggende waarden 331
 - 19.4 VBT in vijf stappen 332
 - 19.5 Praktijkvoorbeelden 336
 - 19.6 Belangrijke factoren die een rol spelen in de VBT 340

Deel V Dieper coachen 345

- 20 Normale ontwikkeling en maskers 347**
 - 20.1 Persoonlijkheid, identiteit en hechting 347
 - 20.2 Ontwikkelingsfasen van de mens 350
 - 20.3 Storingen in de prille ontwikkeling 355
 - 20.4 Maskerstructuren en kenmerken 359

- 21 Overdracht en tegenoverdracht 376**
 - 21.1 Projectie, overdracht en tegenoverdracht 377
 - 21.2 Factoren die overdracht oproepen 380
 - 21.3 Hoe herken je overdracht en tegenoverdracht? 382
 - 21.4 Maskerstructuren en hun overdrachtsthema's 385
 - 21.5 Tips voor coaches 391

- 22 Transactionele Analyse – TA 396**
 - 22.1 Transactionele Analyse, visie en begrippen 396
 - 22.2 Ego-toestanden en het OVK-model 398
 - 22.3 Herkennen van ego-toestanden 401
 - 22.4 Soorten transacties 403
 - 22.5 Strooks 408
 - 22.6 Het levensscript, injuncties, drivers en allowers 410
 - 22.7 Racketgevoel, zegels en spelen 415
 - 22.8 Scripts en spelen doorbreken 420

23	De systemische benadering	424
23.1	Achtergrond en visie	426
23.2	De plaats van systemisch coachen	427
23.3	Wetten van het systeem	429
23.4	Verstrikkingen	432
23.5	Het genogram	433
23.6	Binding en verstrikking	435
23.7	Herkomst, ouders en kinderen	439
23.8	Methodische uitgangspunten van Hellinger	442
23.9	Familieopstellingen	444
23.10	Belangrijke systemische interventies	448
23.11	Het opstellen van het Verlangen (methode Ruppert)	450
24	Werken met het onbewuste	456
24.1	Voorwaarden voor het werken met het onbewuste	457
24.2	Wanneer werken met metaforen en verbeelding?	459
24.3	Het werk van Roberto Assagioli	461
24.4	Subpersonen – wie zijn ik?	462
24.5	De meest voorkomende subpersonen	466
24.6	De Disneystrategie	467
24.7	Innerlijke dialoog	471
24.8	Coachen met metaforen, verbeelding en creativiteit	475
24.9	Enkele concrete voorbeelden	478
24.10	Betekenis	480
25	De professionele coach	484
25.1	Grenzen aan coaching	484
25.2	Doorverwijzen	486
25.3	Soorten en vormen van coaching	488
25.4	Persoonlijk leiderschap	492
25.5	Wil en verlangen	495
25.6	Aardse spiritualiteit	497
25.7	Succes nemen en schitteren	499
Gedicht	Mijn plek	502
	Over de auteur	503
	Lijst van belangrijke begrippen en hun betekenis	504
	Literaturopgave en gebruikte bronnen	508
	Relevante organisaties	512
	Register	513

Voorwoord

door Rudy Vandamme

Dit boek is een bijzonder boek. Ik heb het manuscript gelezen en nu ben ik geneigd te zeggen: dit is een standaardwerk voor de coachingprofessie.

Een standaardwerk heeft een dubbele betekenis. Het is enerzijds een inleiding voor iemand die het vak wil leren kennen. Die persoon krijgt dan inzicht in het specifieke van coaching. Daarnaast is een standaardwerk ook een normering. Een standaard zetten voor coaching is tegelijk een visie durven formuleren wat coaching minimaal zou moeten inhouden en hoe de onderwerpen zich tot elkaar verhouden. Juist deze tweede betekenis vind ik gewaagd en geslaagd.

Elke beroepsorganisatie hanteert een standaard. Elke opleidingsorganisatie zal vervolgens een eigen variant voorstaan. Dat zie je dan aan de inhoud van een syllabus: wat zit erin en wat zit er niet in? De Alba-academie, gesticht door Ien van der Pol, heb ik vanaf het eerste jaar leren kennen, in 2003. Ik weet dat Ien zich toen ook al met bijzonder veel integriteit gewijd heeft aan het opzetten van academisch en professioneel onderbouwde opleidingen in coaching. Ik heb er trouwens in die beginjaren meermaals gastcolleges gegeven over ontwikkelingsgericht coachen. Ien heeft zich bovendien gewijd aan het opzetten van een wetenschappelijke graad in coaching. Ik kan er alleen maar van getuigen hoezeer deze opleidingen hart, hoofd, ziel en handen verbindt.

Nu terug naar het boek. Is het een standaardwerk? Het punt is dat een standaard voortdurend in evolutie is en dat is maar goed ook. Coaching is als beroep nog in ontwikkeling en het is goed dat senior experts uit de sector regelmatig bestaande opvattingen onder de loep leggen. Het zelfbeeld van coaches verandert, cliënten veranderen, onderwerpen veranderen, methodes veranderen en nog veel belangrijker is dat de wereld om ons heen verandert. Er hangen onze allerlei maatschappelijke en ecologische ontwikkelingen boven het hoofd die voor elke burger impact hebben en het vak coaching meer dan ooit maatschappelijk relevant maken.

In dit werk lees ik hoe Ien heeft nagedacht over welke onderwerpen heden ten dage minimaal in de professie van coaching met elkaar verbonden moeten worden. Ik herken in haar werk een aantal dingen die we nog niet genoeg terugvinden in mainstream coachopleidingen. Eén daarvan is het belang van 'inclusiviteit'. Ik zie Ien het inclusieve in twee richtingen uitwerken: inclusief betekent dat we niet alleen met gedrag of het denken werken, maar ook het hart en de diepere identiteitsdimen-

sie erbij betrekken. Organisaties zien mensen nog steeds als ‘resources’ en niet als leden van een levend systeem die door diepere beweegredenen gedreven worden. Werkende mensen aanspreken op wie ze zijn, op wat ze voelen en op wat ze hopen, is geen new age soft gedoe. Het is een volgende stap in hoe we organisaties willen vormgeven. Mijn idee is bovendien dat deze weg de enige is om als organisatie in de volgende decennia genoeg kwaliteit en veerkracht op te brengen om te blijven bestaan, gegeven de steeds grotere onrust in de omgeving. We zullen elkaar binnen de organisatie nodig hebben. Coaching is nu net het beroep dat deze kwaliteit in een organisatie kan binnenbrengen. Het is meer dan even bijsturen of talenten ontdekken. Het is de individuele mensen fundamenteel erkennen als wezens met een eigen zielsweg en recht op eigenaarschap.

Daarnaast en volgens mij even belangrijk voegt Ien een onmisbaar element toe aan het inclusiviteitsmodel: de context. Een mens staat niet alleen voor de uitdaging om zichzelf beter aan te sturen, hij moet ook leren in verschillende omgevingen zijn plek te nemen en te functioneren. Je leest in dit werk van Ien hoe zij bewogen is door het grotere plaatje. Dat sijpelt overal door in de tekst en ze legt verbindingen. Het maakt me blij. Indien de inclusiviteit zich zou beperken tot het individu in verbinding met zichzelf, dan missen we één van de grootste bewegingen die op dit moment plaatsvindt: we moeten opnieuw leren in verbinding te zijn met andere mensen, met de omgeving, met de aarde, met de natuur, met onze managers, met het publieke domein, enzovoort.

In het kader van dit werk betekent het dat elke coach zelf alert moet zijn op de ruimere maatschappelijke veranderingen. Er zijn de historische ontwikkelingen in de wijze van organiseren, samenleven, samenwerken en management. Denk maar aan het Nederlandse poldermodel en het Belgisch onvermogen om conflicten op te lossen. Daarnaast echter zijn er nog veel andere zaken, zoals economische instabiliteit en een hele reeks ecologische en sociale problemen en polariteiten. Deze spelen een steeds grotere rol in het leven van cliënten, ook al verwoorden ze dat niet letterlijk. Ze kiezen psychologische taal: werkdruk, stress, onzekerheid, zinloosheid, gebrek aan verbondenheid, burn-out. Cliënten denken dat ze probleemdragers zijn en dat zijn ze natuurlijk ook voor hun eigen stuk. Maar in het grotere geheel zijn ze de gele kanaries in de kolenmijn, die ons waarschuwen dat er iets fundamenteels fout is in de omgeving. Het is niet meer gezond in de mijnschacht. Er zit een fikse scheur in de zelfzekerheid van het rationeel kapitaalgedreven leiderschap.

Coaches die zich te eenzijdig wijden aan de ontwikkeling van de binnenkant en doen alsof een individu losstaat van zijn omgeving, bevestigen een standaard die we eigenlijk aan het verlaten zijn. Samen met Ien bereid ik me voor op de eeuw van de ‘inclusiviteit’. Daarbij wordt de innerlijke heelheid onlosmakelijk verbonden met de heelheid individu-omgeving. Je goed voelen door op een eiland te gaan wonen is

een twijfelachtig project. Je ware zelf vinden doe je tussen mensen en binnen sociale werelden, zoals gezinnen en organisaties.

De uitdaging voor de volgende generatie coaches is om de werkende mens te helpen de polariteiten te verbinden en zichzelf te zijn binnen hun context. Dat doen ze door zowel zichzelf te onderzoeken als hun context te beïnvloeden. Sociale actie moet toegevoegd worden aan de huidige obsessie rond het 'goed gevoel'. Identiteitsvragen en actiegerichte vragen komen dan samen: 'Wat heb je *te doen* in je omgeving en wat heb je toe te voegen vanuit wie je werkelijk *bent*?' Zo worden we opnieuw deel van dat geheel en worden we weer mede-eigenaar van dat geheel. Als de coach het verbindend wereldmodel als uitgangspunt neemt, dan staat inclusiviteit uiteraard bovenaan: de zielsopdracht is dan niet om je goede gevoel te beschermen, maar om je plek in de context in te nemen door die context mee te helpen bouwen.

Als een waterdruppel ben ik op weg om de oceaan te zijn. Dit gezegde dat Ien koos voor hoofdstuk 6 is bijzonder mooi. Maar het moet goed begrepen worden. Het doel is niet om een eeuwig oceanisch gevoel te krijgen. Het doel is niet om te verdwijnen in de omgeving. Ik begrijp dit gezegde als de veronderstelde mystieke band die we allen hebben met het groter geheel. We zijn die mystieke band kwijt, we voelen die niet meer. We hebben het verloren. We zijn verpsychologiseerd. We voelen geen mystieke band met onze burens waar we wonen, we voelen geen broederschap in de arbeidsorganisatie. Misschien voelen we nog een mystieke band met de natuur, tenminste op die momenten dat de natuur meer is dan een aangenaam decor van een goede gevoel. We denken dat we als waterdruppel op onszelf bestaan. We voelen niet meer dat we het geheel zijn en dat we daarin een missie te vervullen hebben door te zijn wie we moeten zijn.

De grotere maatschappelijke ontwikkeling waar coaches aan kunnen meewerken is individuen te helpen om met zijn allen meer oceaan te zijn. Die oceaan ligt niet ergens ver weg. We moeten eigenlijk niet 'op weg gaan' om de oceaan te worden. Laten we de dimensie reactiveren die in ons zijn besloten ligt: de druppel *is* de oceaan. Het doel is om die zijnsdimensie weer op te pakken, het te voelen. Zo wordt de context waarin we wonen, leven en werken onze oceaan. Een vruchtbare oceaan die niet meer leeggevestigd wordt door hebzuchtige aandeelhouders. Een mooie oceaan die schoon is. Een goede oceaan waar we eerlijke dialogen voeren over ieders rechten en plichten en deze met elkaar weten te verbinden.

Als dat de standaard wordt, dan is het maar goed dat werkelijk iedereen gecoacht wordt. Het is niet die ene druppel die het tij zal doen keren. Er is een kritische massa nodig van individuen en vooral leidinggevenden die gecoacht worden om hun hart, ziel, hoofd en handen te verbinden met de ontwikkeling van het groter geheel. Het inclusiviteitsmodel is een mooie stap voorwaarts in die verbinding. Het gaat niet

over een speciaal soort coaching, het gaat over een standaard in verbinding, een minimale norm die voor elke coach geldt. Dat is de bijdrage van dit boek tot de ontwikkeling van een professioneel en maatschappelijk uiterst relevant beroep, coaching.

Rudy Vandamme,
september 2011

Auteur van o.a. *De Vork. Methodiek voor persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling* en *Handboek ontwikkelingsgericht coachen*.

Persoonlijk woord van de auteur

We hoeven het niet te begrijpen om te ervaren dat het er is.

Dit boek moest geschreven worden; het zat in mijn hoofd en moest eruit. Er is veel literatuur verschenen over coaching en ik wilde zo graag verbanden leggen tussen de verschillende onderwerpen. Daarnaast had ik het gevoel dat het tijd werd voor een *Body of Knowledge* voor coaching (zie ook de Inleiding). Dat is heel gevaarlijk en daar ben ik ook niet in geslaagd, omdat je nooit volledig kunt zijn.

Dit boek is het resultaat van een zielsbeweging uit liefde voor de professie, voor de inhoud van de onderdelen, voor coaches, voor cliënten en hun worsteling. Deze zielsbeweging moest worden afgemaakt en geeft mijn streven aan: ik wilde belangrijke kennis, methoden en benaderingen neerleggen in één boek en de fundamenten van kennis, kunde en wijsheid van ons prachtige beroep schetsen. Zodoende heb ik theorie gelardeerd met *praktijkvoorbeelden in cursief*.

Ook heb ik gepoogd een eerste aanzet te geven voor een stukje geschiedenis van ons nog jonge vak, dat zijn wortels evenwel in de oudheid heeft. Dit zal het hoofdstuk zijn dat waarschijnlijk het snelst groeit, want zelfs tijdens het schrijven moest ik al een en ander aanpassen!

Dankwoord

Ik ben heel veel dank verschuldigd aan de trouwe meelezers: Suzanne Smeenge, die als vakvrouw regelmatig sterke en duidelijke aanvullingen op de inhoud heeft gegeven; Maaïke Klinkhamer, ook een vakvrouw, die eveneens kritisch inhoudelijk heeft meegelezen; Annemieke van Leest-Ehlers, die als 'leek' heeft meegelezen en mij heel wat begrippen heeft laten verduidelijken, evenals Jeanne van Lith, wier opmerkingen als student-lezer van waarde waren.

Heel veel dank voor jullie waardevolle opmerkingen, vragen en suggesties!

Eén van de vele bronnen voor dit boek was de syllabus van de Beroepsopleiding tot Coach Practitioner van de Alba-academie. Ik wil Jacoba van Egmond, Frans Beselink, Mery de Kievid en Margje Duursma hier niet onvermeld laten. Dankzij hun bijdragen en die van de overige docenten heb ik mijn kennis kunnen aanscherpen. Dit geldt ook voor mijn cliënten, van wie ik zo veel heb geleerd en uit wiens verhalen ik zo veel praktijkvoorbeelden heb kunnen putten.

Veel dank en erkenning gaat uit naar de medewerkers op het hoofdkantoor van de Alba-academie, Suzanne, Lisette, Annemieke, Margareth, Heidi en Jeanne die 'de tent' draaiende hebben gehouden en mij uit de wind, zodat ik mijn volle aandacht kon richten op dit boek gedurende mijn 'schrijfsabbatical' in de zomer van 2011. Dat

was niet altijd gemakkelijk en ik ben trots op de manier waarop zij dit drie maanden lang gedaan hebben. Zulke toegewijde mensen wens ik elke organisatie toe!

Mijn kinderen Vincent en Emma ben ik ook dank verschuldigd omdat zij steeds maar weer pizza moesten eten als het schrijven weer eens uitliep en ik geen tijd had om te koken. Ze hebben mij ontzien en lieten me doorschrijven, ook als er vrienden en vriendinnen over de vloer waren.

Ook mijn uitgever bij Boom Lemma uitgevers, Suzanne Batelaan, ben ik veel dank verschuldigd voor haar geduld en haar aanwijzingen. En uiteraard redacteur Anita Opdam, voor de puntjes op de i.

Het niet aflatende enthousiasme, de suggesties en de aanmoedigingen van al deze mensen hebben mij geholpen om te beginnen, om door te gaan en het af te ronden en in te leveren. Ik zeg afronden in plaats van afmaken, want het is nooit klaar.

Ik wens alle lezers en gebruikers van dit boek heel veel succes en ook plezier met lezen over en leren van het prachtige beroep van coachen. Ik ben benieuwd naar de reacties.

It takes a village to raise a child

Dit boek is geboren en gaat nu een eigen leven leiden. Ik zal het met liefde en zorg zien opgroeien en ik nodig alle professionals uit het dorp uit om zich met de opvoeding te bemoeien.

Ien G.M. van der Pol
najaar 2011

Bij de derde druk

In bijna elk hoofdstuk zijn wel kleine wijzigingen of verbeteringen aangebracht. De grootste wijzigingen vonden in hoofdstuk 7 plaats (met betrekking tot doelen stellen) en in hoofdstuk 23: daarin zijn enkele accenten anders komen te liggen en is er aandacht besteed aan het werk van Franz Ruppert.

Voorjaar 2015

Inleiding

Dit boek is geschreven omdat het er nog niet was. Het ontstaan van dit boek wordt hierna kort toegelicht en ook waar het boek zich toe beperkt, voor wie het is bedoeld en wat dit boek wil bereiken. Daarnaast worden enkele kaders aangegeven en volgt een toelichting op de opbouw van dit boek en de indeling van de inhoudshoofdstukken in de volgende delen.

Het ontstaan van dit boek

Dit boek vindt zijn oorsprong enerzijds in mijn verlangen als auteur en anderzijds in de behoefte vanuit de markt. Ik wilde mijn kennis, kunde en een beetje wijsheid heel graag delen met mensen die het mooie vak van coaching willen leren. In die zin heb ik de beweging van mijn ziel gevolgd.

Daarnaast signaleerde ik een behoefte van studenten en opleiders, een behoefte aan een degelijk fundament voor het beroep van coaching, een soort ‘naslagwerk’.

Op het moment van aanvang van het schrijven van dit boek (najaar 2010) bestaan er vele boeken over coaching. Nuttige boeken met veel praktische methoden en theorieën, veelal geschreven vanuit een bepaalde leer of school, bijvoorbeeld vanuit het Neuro-Linguïstisch Programmeren (NLP), de Transactionele Analyse (TA), de systemische benadering, Rationeel-Emotieve Therapie (RET) of het Socratisch coachen. Dit zijn slechts enkele voorbeelden.

Dit boek wil hier een aanvulling op zijn door een zo breed mogelijk beeld te geven van wat er mogelijk is in coaching, van wat de *body of knowledge* zou kunnen zijn voor het beroep van coaching. De aanpak is dan ook eclectisch, dat wil zeggen dat ik uit een aantal stromingen datgene aanbied wat relevant is voor coaching. Op deze manier wil dit boek nieuwe coaches helpen een scala aan kennis, kunde en wijsheid te vergaren voor de dagelijkse praktijk of als basis voor verdere studie, met de fundamenteën stevig verankerd in onderbouwde theorieën en/of de (al dan niet wetenschappelijk) bewezen effecten in de praktijk.

Coaching is in de maatschappij niet meer weg te denken. Het beroep heeft alle potentie om een vaste en bruikbare professie te worden voor begeleiding bij verandering en ontwikkeling; voor de mens als individu, zowel professioneel als persoonlijk, zowel voor teams als voor organisaties als geheel en zelfs op grotere schaal in de wereld. In dit boek beperk ik mij overigens tot het individuele niveau, de een-op-een-coaching.

Voor wie is dit boek geschreven

Er bleek veel vraag naar zo'n boek te zijn, met name van studenten en opleiders. Dit boek is dan ook met name bedoeld voor mensen die coach, counselor, begeleider of supervisor willen worden, voor studenten in de vakken Coaching, Counseling of Begeleidingskunde op (post)hbo-niveau. Opleiders, docenten en trainers zullen er eveneens handvatten in kunnen vinden.

Ook hulpverleners, welzijnswerkers, adviseurs, consultants, HR-managers en leidinggevers die op een meer coachende manier hun werk willen invullen, zullen dit boek kunnen gebruiken.

Coachen als professie

De titel van dit boek vraagt wellicht enige toelichting.

Wat onder coachen wordt verstaan wordt uitgebreid in dit boek beschreven. Maar wat verstaan we eigenlijk onder 'professie'? Is coach zijn een beroep? Is het niet gewoon werk? Een baan, een bezigheid? Wat maakt een bezigheid een beroep?

Coaching is wel degelijk een beroep geworden, een professie, omdat het voldoet aan de volgende kenmerken:

- Er is een *body of knowledge* en er is scholing nodig; er moet een bepaalde hoeveelheid en soort kennis worden vergaard en praktische vaardigheden moeten worden getraind. Dit gebeurt in beroepsopleidingen.
- De kennis en vaardigheden worden getoetst en bij voldoende kennis en vaardigheid volgt diplomering of certificering.
- Er zijn beroepsniveaus en kwaliteitseisen gedefinieerd; in het geval van coaching is dit door de EMCC/NOBCO gedaan.
- Na- en bijscholing wordt geëist.
- Er is sprake van vaktermen die door de beroepsbeoefenaren worden gebezigd en worden verstaan, het 'vakjargon'.
- Er is segmentering door middel van specialisatie en differentiatie waarvoor de beroepsbeoefenaren kunnen kiezen; bijvoorbeeld loopbaancoaching, coachen van pubers, executive coaching, enzovoort.
- Er zijn beroepsorganisaties en -verenigingen. We kennen de NOBCO, LVSC, NOLOC, ABvC en ST!R (zie lijst van namen en websites), enzovoort. Internationaal zijn de EMCC en ICF de belangrijkste beroepsorganisaties.
- Er is sprake van beroepsethiek via een (ethische) Beroepscode of Gedragscode voor de beroepsbeoefenaars.
- Er is een onafhankelijke klachtencommissie of beroepscommissie.
- Er zijn diverse vakbladen. *Het Tijdschrift voor Coaching*, *Counseling Magazine*, *Supervisie & Coaching* zijn enkele Nederlandse titels. Internationaal zijn er vele titels.

- Met het uitoefenen van hun beroep bewijzen de beroepsbeoefenaars een dienst aan de maatschappij.
- Uiteindelijk is er sprake van legitimering van het beroep door de maatschappij, en (vaak in een later stadium) via wetgeving. Met betrekking tot coaching is het allang niet meer zo dat iedereen zich coach kan noemen. Het is alleen nog niet wettelijk geregeld.
- Het woord ‘professie’ heeft nog een andere betekenis: een verklaring, een confessie of belijdenis. Beroepscoaches staan ergens voor en dragen dat uit.

Doelstellingen en beperking van dit boek

Dit boek beoogt het volgende:

- een heldere bron van kennis en kunde te zijn voor iedereen die zich serieus in coaching wil verdiepen;
- een theoretische, praktische en eclecticische ondersteuning te zijn voor opleidingen Coaching en Begeleidingskunde op (post)hbo-niveau en (Senior) Practitioner-niveau;
- een ‘body of knowledge’ te bieden aan de nog jonge beroepsgroep;
- een professioneel naslagwerk te zijn voor coaches vanuit stevig gegronde theorieën en met sterke praktische effectiviteit.

Het boek beperkt zich tot de een-op-eencoaching, de relatie coach-cliënt. Op het gebied van teamcoaching en groepsdynamica zijn van de hand van o.a. Marijke Lingsma en Jan Remmerswaal reeds uitstekende werken verschenen.

Opbouw en indeling

Het boek is als volgt opgebouwd: allereerst bieden we in Deel I een Algemeen kader waarin we kijken naar de aard van coaching en verschillende definities; we kijken naar het onderscheid tussen (psycho)therapie en coaching. Eveneens wordt er een korte geschiedenis geschetst en een korte blik op de toekomst van het beroep gegeven. In het algemene kader mogen ook onderwerpen als leren, reflecteren en ethiek niet ontbreken.

Na het Algemeen kader gaan we in Deel II de inhoud in en volgen we een coachtraject van het eerste gesprek tot en met de afsluiting. Via het Inclusive Coaching-model besteden we aandacht aan heel de mens en zijn context. En uiteraard zien we de valkuilen van elke coachrelatie onder ogen en bestuderen we hoe we die kunnen vermijden. In Deel III komen de basishouding en -vaardigheden van de coach aan de orde, competenties en verschillende gespreksmodellen die elke coach moet beheersen ongeacht het soort specialisatie of niveau van de coach.

Daarna, in Deel IV, versterken we de basis op gedragsniveau door ons te verdiepen in Cognitieve gedragstechnieken (CGT). We ontdekken hoe onze overtuigingen ontstaan, hoe onze gedachten ons gedrag sturen, hoe onze overtuigingen ons kunnen stimuleren of belemmeren en hoe we belemmerende overtuigingen kunnen opsporen. Met name Rationeel Emotieve Therapie (RET) en Neuro-Linguïstisch Programmeren (NLP) komen hier aan de orde, evenals Value-Based Transformation (VBT) waarmee we belemmerende overtuigingen kunnen ombuigen naar stimulerende, met duurzaam resultaat.

In Deel V, Dieper Coachen, verbreden en verdiepen we de basis door te leren werken op diepere niveaus, zoals identiteit en het onbewuste. We bestuderen het ontstaan van iemands persoonlijkheid en de afwijkingen die zich kunnen voordoen in de persoonlijkheidsontwikkeling; we kijken naar de ‘maskerstructuren’ die kunnen ontstaan. We leren werken met overdrachtsthema’s. Methoden als Transactionele Analyse (TA) en systemisch werken en werken met het onbewuste (o.a. met Subpersonen; Voice Dialogue) worden uitgebreid behandeld.

In een afsluitend hoofdstuk kijken we naar belangrijke aspecten van de professionele coach.

Tot slot biedt de Begrippenlijst een overzicht van belangrijke termen en hun betekenis en is er een Register om belangrijke trefwoorden snel te kunnen vinden.

Het boek wordt afgesloten met de lijst van gebruikte bronnen en literatuur.

Open website

Er is een website [www.coachenalsprofessie.nl] waar extra materiaal te vinden is om in de coachpraktijk of bij de studie te gebruiken, zoals formulieren, een aantal relevante schema’s, vragenlijsten, ethische code, enzovoort. Reacties en toevoegingen van gebruikers juich ik heel erg toe zodat de website een dynamisch geheel kan worden.

Coaching en counseling

Er wordt vaak verschil gemaakt tussen coaching en counseling. Coaching zou vooral werkgerelateerd zijn en zich richten op vaardigheden en gedrag; counseling zou meer op de persoonlijke sfeer en iemands levensthema’s gericht zijn. In de praktijk blijkt echter dat coachvragen weliswaar regelmatig een werkgerelateerde insteek hebben, maar lang niet altijd. En bovendien zit je vanuit een werkgerelateerde vraag soms na enkele minuten al in een diepere kern die heel persoonlijk is. Mijn uitgangspunt, vanuit de *Inclusive Coaching*-gedachte, is dat de coach zich richt op heel de mens, zijn context en zijn ontwikkeling; dat raakt de diepste niveaus van een cliënt.

In dit boek wordt dus nadrukkelijk ook counseling bedoeld, zeker als het gaat over Dieper Coachen (Deel V).

Hem of haar

Vanwege de leesbaarheid wordt er, als het over coach en cliënt gaat, steeds over hij, hem en zijn gesproken. Steeds wordt de mannelijke vorm gebruikt. Uiteraard worden vrouwelijke cliënten en coaches nadrukkelijk ingesloten!

Wanneer in de ik-vorm wordt gesproken, wordt de auteur bedoeld.

Bronnen en literatuur

Ik heb rijkelijk geput uit literatuur en bronnen van diverse stromingen en benaderingen uit de psychologie, psychotherapie, uit universele wijsheid en vooral uit mijn eigen praktijkervaring als coach. In het aanbieden van kennis en kunde heb ik mij minder bekommerd om wat wetenschappelijk bewezen 'waar' is dan om wat in de praktijk blijkt te werken; aldus heb ik 'practice-based evidence' even zwaar laten wegen als 'evidence-based practice'. Alle gebruikte bronnen zijn opgenomen in de literatuurlijst. De leesbaarheid heb ik willen bevorderen door bronverwijzingen, zoals '(Alberts, 2003, pp 23-27)', tot een minimum te beperken.

Oefeningen

Coachen leer je niet uit een boek. Ik heb ervoor gekozen om geen oefeningen op te nemen. Tijdens de opleidingen en trainingen krijgen studenten volop oefeningen met betrekking tot methoden en technieken aangereikt. Oefen er eerst mee onder supervisie en met je studie- of intervisiegenoten alvorens bepaalde technieken in te zetten bij je cliënten. In dit boek vind je wel de fundamenteën van kennis en kunde en praktijkvoorbeelden om je professionaliteit op te baseren en om erop terug te vallen. Daar bovenop vergt het kennis, kunde en ervaring van de individuele coach om de verworven methoden en technieken bij de cliënt te kunnen toepassen. En – naar ik vurig hoop – om er zijn en haar eigen wijsheid aan toe te voegen.

Citaten en spreuken

Gebruikte spreuken en citaten zijn voorzien van de naam van degene die het gezegd of geschreven heeft. Daar waar een naam ontbreekt, is de tekst van de auteur.