

COACHEN 3.0



DEEL 2

OPLOSSINGSGERICHTE

GESPREKSVOERING

Positief, effectief coachen anno nu

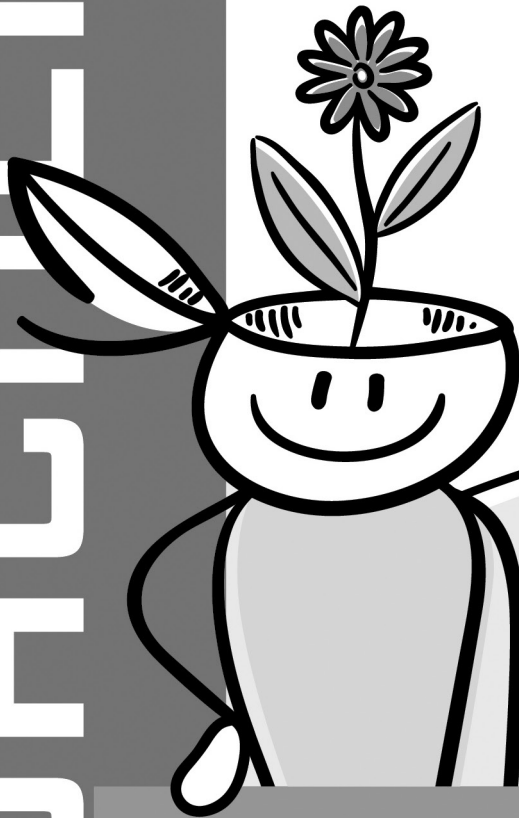
Sergio van der Pluijm

Coachen 3.0

Deel 2

Oplossingsgerichte gespreksvoering

COACHEN 3.0



DEEL 2

OPLOSSINGSGERICHTE

GESPREKSVOERING

Positief, effectief coachen anno Nu

Sergio van der Pluijm

Colofon

© 2019 Sergio van der Pluijm

Titel	Coachen 3.0, Deel 2 Oplossingsgerichte gespreksvoering
ISBN	9789492723918
Druk	1e druk, 2019
NUR	808 - Leidinggeven, coachen
BISAC	BUS106000 Business & Economics / Mentoring & Coaching

Auteur	Sergio van der Pluijm
Tekstcorrectie	Rien Wisse
Omslag	Gerdien Beernink
Vormgeving	Janneke van den Biggelaar
Illustraties	Gerdien Beernink en Bas van den Biggelaar
Omslagfoto	Wijnand Geuze LINK Fotografie
Boekproductie	Het Boekenschap, www.hetboekenschap.nl

HET
BOEKEN
SCHAP

© 2019. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd, 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 auteur en uitgever. Ondanks alle aan de samenstelling van dit boek bestede zorg kan noch de uitgever noch de auteur aansprakelijk worden gesteld voor eventuele schade die het gevolg is van enige fout in deze uitgave.

Voor mijn moeder Mieke:
Je bent voor mij een voorbeeld van onvoorwaardelijke liefde,
optimisme en het waarderen van de kleine dingen.
Daarom draag ik dit boek met dankbaarheid op aan jou.

Inhoud

Voorwoord door Arnoud Huibers	8
Voorwoord door Fredrike Bannink	10
Inleiding	13
Mijn kennismaking met de methode	14
Oplossingen ontdekken in goede gesprekken	15
Leeswijzer	16
1 Wat is oplossingsgericht coachen?	19
Andere manier van kijken naar mensen	19
Hoe herken je een oplossingsgericht gesprek?	20
Het ontstaan van de oplossingsgerichte benadering	24
Uitnodiging om het verschil zelf te ervaren	27
Ons brein als zoekmachine	29
Wat zegt onderzoek over de methode?	31
Bij wie werkt het (niet)?	33
Zelf proberen?	35
Samenvatting	37
2 De basishouding en mindset van de oplossingsgerichte coach	39
De Basishouding	40
De mindset	47
Samenvatting	59
3 De drie gouden ingrediënten	61
De cocreatie-relatie	63
De stip aan de horizon	71
De roze microscoop	75
Samenvatting	81
4 Het oplossingsgerichte coachproces	83
Het ProToPlaSMa-model	83
Casus: de vernederende werkgever	95

Suggesties voor na de sessie	98
Het tweede gesprek	99
Een derde of later gesprek	103
Afronden van de coaching	106
Vijf tips for on the road	107
Casus: activeer mij	113
Samenvatting	117
5 Vijftig oplossingsgerichte tools voor in je box	119
Tien tools voor het creëren van een cocreatie-relatie	120
Tien tools voor het creëren van een stip aan de horizon	130
Tien tools om door een roze microscoop te kijken	138
Negen suggesties voor thuis na de sessie	143
Elf extra tools voor diverse situaties	148
Samenvatting	157
6 Back to the roots: Milton Erickson	159
Wie was Milton Erickson?	160
Ericksons visie en werkwijze	161
Praktische toepassingen	163
Samenvatting	170
7 De niet-bestaande theorie	173
Het boeddhisme	174
Het pragmatisme	177
Het sociaalconstructivisme	178
De systeemtheorie	180
De positieve psychologie	183
Samenvatting	189
Verder leren	190
Nawoord	192
Over de auteur	196
Dankwoord	198
Literatuur en andere bronnen	200

Voorwoord door Arnoud Huibers

Alweer een aantal jaren geleden ontmoette ik de schrijver van dit boek, Sergio van der Pluijm, voor het eerst. Dat was in Utrecht, op de bovenste verdieping van winkelcentrum Hoog Catharijne, in een zaal met een weids uitzicht over de domstad. Hij nam deel aan de basistraining oplossingsgerichte gespreksvoering, een vijfdaagse training over de essentialia van oplossingsgerichte therapie en coaching.

Sergio viel op en dat kwam niet alleen door zijn rijzige postuur. Zijn oprechte interesse trof mij. Hij leek alles op te slaan: de inhoud van de training, de vertellingen door anderen, de demonstraties van gesprekken, de interactie tussen trainer en cursisten. Tijdens een oefening waarbij aan de cursisten werd gevraagd een klein, eigen probleem in te brengen, zei Sergio: 'Tja, eigenlijk moet ik toegeven dat ik te veel boeken koop. Als ik een stukje ga wandelen in de stad, kom ik vrijwel altijd met een boek terug.'

Maar Sergio's tweede boek over coachen kan hij met trots aan zijn collectie toevoegen – ik raad je aan dit ook te doen. Het is helder geschreven, Sergio schrijft alsof hij aan een vriend vertelt; dat leest makkelijk. Daarmee maakt hij het oplossingsgerichte gedachtegoed toegankelijk voor iedereen die meer wil weten over deze respectvolle benadering van cliënten en coachees. Naast de oplossingsgerichte mindset beschrijft Sergio met grote precisie een aantal oplossingsgerichte tools die bewezen effectief zijn en die je morgen al kunt gebruiken tijdens cliëntgesprekken.

Oplossingsgericht coachen is gebaseerd op de vooronderstelling dat de cliënt alles in huis heeft om problemen op te lossen. De cliënt heeft ook de sleutel in handen om toegang te krijgen tot oplossingen. Door dit uitgangspunt stelt de coach die de oplossingsgerichte benadering volgt radicaal andere vragen. Hoe hij dat kan doen, vind je helder beschreven in dit boek. Ik wens je veel leesplezier.

Arnoud Huibers,

gz-psycholoog, psychotherapeut, systeemtherapeut

Voorwoord door Fredrike Bannink

In de wetenschapsfilosofie zijn er twee wegen om de wereld begrijpelijk te maken: het paradigma van de analyse en het paradigma van de synthese.

Het paradigma van de analyse maakt gebruik van het reductionisme als werkvorm. Daarbij proberen we een systeem te begrijpen door het op te delen in de samenstellende elementen. Die worden geïsoleerd onderzocht en het systeem wordt vervolgens gezien als de optelsom van de elementen. Het medische oorzaak-gevolgmodel werkt op deze manier. Het paradigma wordt ook toegepast in de garage als je auto kapot is. Reductionisme is een aantrekkelijke aanpak als het gaat om relatief stabiele en voorspelbare vraagstukken.

Maar veel vraagstukken zijn complex en onregelmatig. Bij het paradigma van de synthese zien we een onderwerp niet als optelsom van elementen, maar kijken we naar de samenhang van relaties tussen de elementen binnen het geheel. Het concentreert zich op de dynamiek. Het zijn vooral complexe systemen die gekenmerkt worden door deze samenhang van relaties. Het functionele paradigma van de synthese biedt fundamenteel andere mogelijkheden.

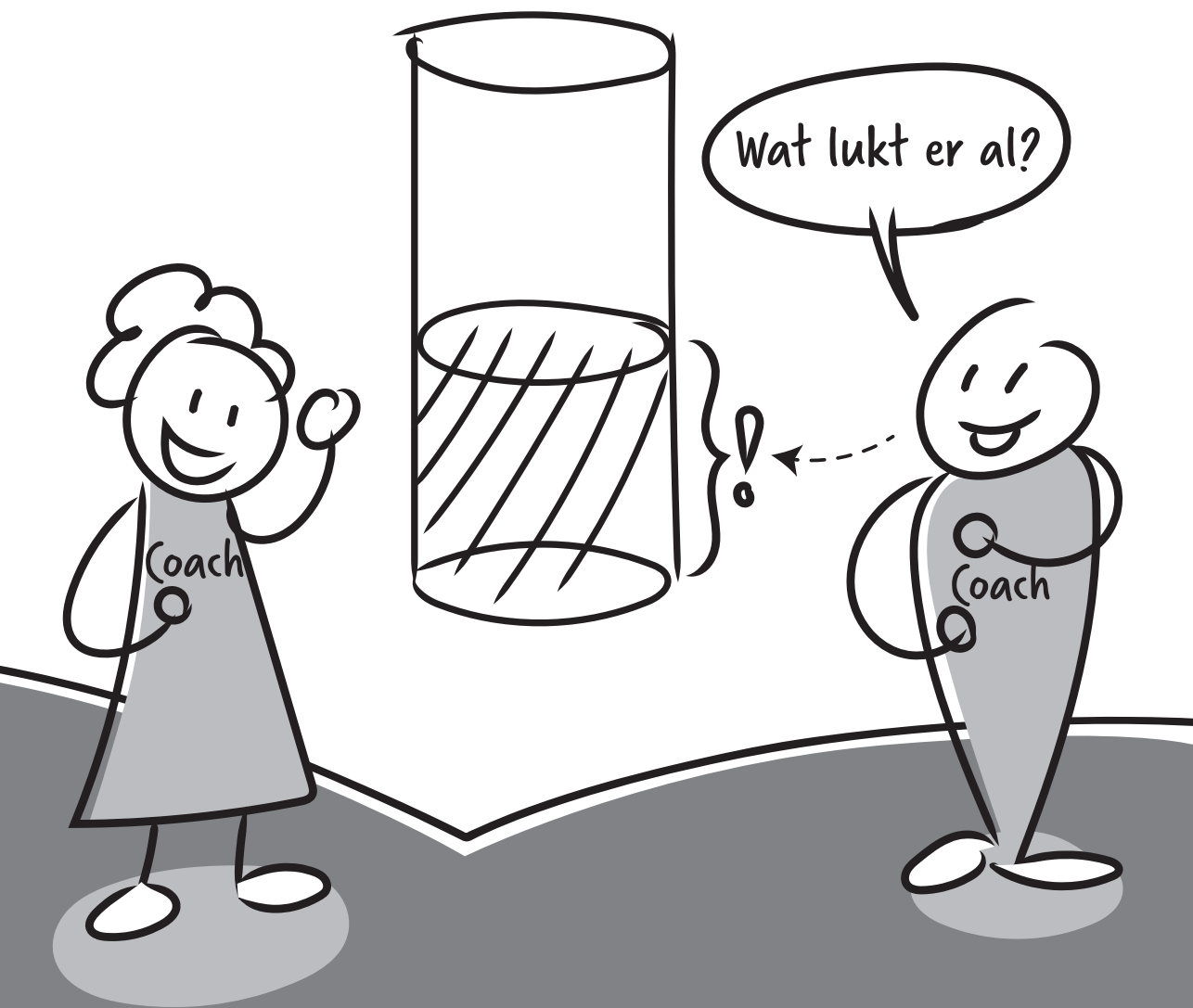
Oplossingsgericht werken past in dit tweede paradigma. Het gaat over het creëren van een uitkomst die er eerder nog niet was. Het is een belangrijk instrument bij complexe en onvoorspelbare vraagstukken waar het reductionisme tekortschiet.

Oplossingsgericht werken is een competentiegerichte benadering, met zo min mogelijk nadruk op falen en problemen, en zo veel mogelijk nadruk op competenties, (eerdere) successen en uitzonderingen (momenten waarop het probleem of de klacht zich had kunnen voordoen, maar dat op de een of andere manier niet deed). Verbetering komt vaak tot stand door het verplaatsen van de aandacht van ontevredenheid over de huidige situatie naar een positief, concreet en haalbaar doel, en door cliënten uit te nodigen om stappen in die richting te zetten. Het gaat over het vinden van de directe route naar wat werkt.

Oplossingsgerichte gespreksvoering beweert niet dat ze problemen kan oplossen, of klachten en psychische stoornissen kan genezen. Ze beweert wel dat het voor cliënten nuttig kan zijn bij het realiseren van hun gewenste toekomst. Daarbij is het classificeren of diagnosticeren van problemen of klachten vaak niet relevant. Wanneer cliënten hun gewenste toekomst gerealiseerd hebben, zullen hun problemen, zorgen of klachten – al dan niet – verdwenen zijn.

Ik heb Sergio's boek met veel plezier gelezen. Hij schrijft in de inleiding van zijn zeer toegankelijke boek dat hij als kind ontdekkingsreiziger wilde worden. Om met Marcel Proust te spreken: om ontdekkingsreiziger te zijn, hoef je geen nieuwe landschappen te zien, maar moet je met nieuwe ogen kijken. En dat is precies wat je doet wanneer je 'oplossingsgericht' als werkvorm kiest. Of zoals Insoo Kim Berg, medegrondlegger van de oplossingsgerichte therapie, schreef in haar voorwoord van mijn boek *Oplossingsgerichte vragen. Handboek oplossingsgerichte gespreksvoering*: 'Readers are invited to open themselves to a "new light" on interviewing clients.'

*Fredrike Bannink,
Klinisch psycholoog en jurist, internationaal spreker, trainer,
en auteur van meer dan veertig boeken.*



Problem talk creates problems,
solution talk creates solutions

Steve de Shazer

Inleiding

Stel: je bent iemand aan het coachen en het loopt niet lekker. Ergens in het gesprek begin je je wat vermoeid, onzeker of zelfs machteloos te voelen. Het probleem van de coachee lijkt alsmaar zwaarder te worden. Het is alsof er steeds meer problemen bij komen. De coachee denkt heel negatief, of het benodigde zelfvertrouwen ontbreekt. Heb je dit weleens meegemaakt? Dat is heel frustrerend, nietwaar? Je ziet niet de resultaten die van jou als coach verwacht worden, wat je aardig wat energie kan kosten. Misschien twijfel je op zo'n moment wel aan je aanpak. Of nog erger: aan je eigen capaciteiten als coach.

Gelukkig is dit niet nodig, want onder andere in dit soort situaties biedt oplossingsgericht coachen uitkomst. Sterker nog: we kunnen dit soort momenten voorkomen met een oplossingsgerichte benadering. Als je deze methode in de vingers krijgt, merk je dat de coachee snel nieuwe hoop en energie krijgt, nieuwe mogelijkheden ziet, en ontdekt wat een kleine, eerste stap zou kunnen zijn. Grote kans dat die eerste kleine stap een volgende mogelijk maakt en zo een positieve spiraal in werking zet. Want de omgeving merkt het verschil ook op en reageert daardoor soms net wat positiever. Dat geeft hernieuwd vertrouwen en zo wordt weer een volgende stap mogelijk.

Oplossingsgerichte coaches staan vaak versteld van de vooruitgang die hun coachees in korte tijd laten zien. Ook onderzoek toont dit aan: drie tot zes sessies zijn doorgaans voldoende om een coachee, gezin of team weer op de rit te krijgen. Vaak betekent dit dat de coachees weer voldoende zelfvertrouwen hebben gekregen, en hernieuwd contact met hun interne en externe hulpbronnen. Je kunt je vast voorstellen dat dit ook jou als coach enorm veel voldoening geeft.

Oplossingsgericht coachen is radicaal anders dan de meer traditionele, probleemgerichte vormen van coaching. In plaats van het probleem te analyseren, kiest een oplossingsgerichte coach ervoor om de gewenste situatie te analyseren en samen met de coachee te onderzoeken wat al werkt in de gewenste richting. Deze aanpak bespaart niet alleen tijd, maar maakt ook

positieve energie vrij die de coachee goed kan gebruiken bij het werken aan verandering. Bovendien geven de gesprekken de coach zelf ook veel voldoening en positieve energie.

Mijn kennismaking met de methode

Ruim tien jaar geleden gaf ik een 'train-de-trainer' in het reclasseringsveld, samen met mijn toenmalige collega Gerda Kolen. We deden dat altijd met twee opleiders en het was al even geleden dat ik deze opleiding samen met Gerda had verzorgd. Nu was het altijd al prettig samenwerken met haar, maar dit keer was het anders – nóg fijner dan normaal:

Ze stelt me allerlei leuke, ongewone vragen, waaruit een grote interesse blijkt in mijn sterke kanten. Ze geeft ook meer complimenten dan normaal en onze samenwerking verloopt buitengewoon soepel. Bovendien doet ze dat niet alleen naar mij, maar ook naar de deelnemers in de groep. De sfeer is beter dan ooit en aan het eind van de dag kan ik het niet laten om te vragen: 'Wat is er met jou gebeurd? Ik vond je altijd al een fijne cotrainer, maar nu ben je wel héél attent met alles!' Haar antwoord: 'Misschien komt het doordat ik een master doe in oplossingsgericht werken? Die is echt heel inspirerend. Dus ja, ik probeer meteen toe te passen wat ik daar allemaal leer.'

Mijn nieuwsgierigheid was gewekt. Ik had weleens van oplossingsgericht coachen gehoord, maar voelde eigenlijk nooit de behoefte om me daar echt in te verdiepen. Ik had al zoveel methodes bestudeerd, zoals NLP, RET, provocatief coachen en motiverende gespreksvoering. Dat leek me wel genoeg. Maar nieuwsgierig als ik was, móést ik hier meer van weten:

Een paar weken later schrijf ik me in voor een vijfdaagse training oplossingsgerichte gespreksvoering bij Arnoud Huijbers van het Solutions-centre. Ik zit als een spons in de les en probeer alles zo goed mogelijk te vertalen naar mijn dagelijkse praktijk. In die tijd coach ik vrijwel dagelijks trainers in het reclasseringsveld; mogelijkheden genoeg, zou je zeggen, maar deze coaching is min of meer opgelegd en niet elke trainer is even bereidwillig om gecoacht te worden. Ik worstel daarmee en breng het in tijdens de training: 'Arnoud, ik geloof wel dat dit werkt hoor, vooral als iemand zelf om coaching vraagt, maar mijn coachees zijn gestuurd en dat is toch echt anders.' Arnoud kijkt me vriendelijk aan en

vraagt rustig: 'Hoe zou het zijn als je jouw gestuurde coachees zou behandelen alsof ze vrijwillig bij je zijn?' Er valt een belangrijk kwartje bij me.

Vanaf dat moment is deze methode mijn eerste keuze in vrijwel elk coach-gesprek dat ik voer en langzaam maar zeker krijg ik hierdoor heel andere gesprekken. Alleen al de simpele vraag 'Hoe kunnen we ervoor zorgen dat dit voor jou een nuttig gesprek wordt?' maakt een groot verschil. Mensen kijken me aanvankelijk verbaasd aan, maar de vraag blijkt telkens te mooi om niet te beantwoorden. En meestal ontvouwt zich daadwerkelijk een nuttig gesprek voor de coachee en een bijzonder prettig gesprek voor mij. Inmiddels weet ik dat je niet snel bent uitgeleerd in deze methode. Ik heb er ruim dertig dagen training in gevolgd bij oplossingsgerichte goeroes uit binnen- en buitenland, heb talloze boeken gelezen, tientallen mensen gecoacht, er honderden professionals in opgeleid en ik blijf maar bijleren. Tsja, en op zekere dag begint het te kriebelen: wat als ik er een boek over zou schrijven, liefst lekker leesbaar, met veel sap-pige anekdotes en tegelijk de essentie rakend? Of dat gelukt is, mag jij als lezer beoordelen, want dit boek heb je nu in handen. Ik dank je voor je vertrouwen en wens je alvast veel lees- en leerplezier!

Oplossingen ontdekken in goede gesprekken

Eens daagde een goede vriend mij in de kroeg uit om de oplossingsgerichte methode in zo min mogelijk woorden samen te vatten. Ik kwam op deze vijf woorden: oplossingen ontdekken in goede gesprekken. Laten we die zin eens ontleden. 'Oplossingen': is dat het enige wat we gaan ontdekken? Nee, zeker niet. We gaan nog veel meer ontdekken, zoals wonderen, doelen en andere stippen aan de horizon. Verder kunnen we stuiten op hoopgevende details, werkende strategieën en andere lichtpuntjes. En zeker ook kleine stappen, leuke experimenten en eerste signalen van vooruitgang. Genoeg te ontdekken dus! De keuze voor de term 'oplossingen' is om de grondleggers Insoo Kim Berg en Steve de Shazer te eren. Er zijn ook andere namen in omloop, maar zelf blijf ik graag zo dicht mogelijk bij de bron. We zullen zelfs een kijkje nemen bij de bron van de bron, de beroemde psychiater en hypnotherapeut Milton Erickson.

En waarom 'ontdekken'? Allereerst houd ik van dat woord. Als kind wilde ik graag ontdekkingsreiziger worden. Toen wist ik trouwens nog niets van de gruwelen die de ontdekkingsreizigers hebben aangericht bij de diverse inheemse

bevolkingen. Het was vooral het avontuur, het onbekende dat me aantrok. Dat doet het nog steeds en dat maakt deze vorm van coaching ook zo leuk, want geen twee gesprekken zijn hetzelfde. Gek genoeg heeft het woord 'ontdekken' ook iets onpersoonlijks. Het maakt namelijk niet zo veel uit wíe de oplossing als eerste ontdekt, als ze maar ontdekt wordt. En ja: idealiter is het de coachee die de ontdekking doet of in elk geval de ontdekking verwoordt. Het is bijna alsof de coach en de coachee samen op zoek zijn naar een verloren schat. Helaas is de coachee de schatkaart kwijt en moet het doen met vage herinneringen en vermoedens. Maar gelukkig is de coach een echte speurneus en door de goede vragen te stellen leidt hij de coachee naar het vinden van de schat. Beide partijen hebben elkaar nodig in dit proces. Zonder de speurneus of de vage herinneringen wordt de schat niet gevonden.

En dan die 'goede gesprekken'. Ik denk dat jij als lezer hier wel een beeld bij hebt. Hopelijk heb je er al vele meegemaakt. Zelf denk ik bij een goed gesprek aan een gelijkwaardige dialoog, waarbij sprake is van goed contact, een oprechte interesse en openstaan voor elkaars ideeën. Nog mooier vind ik het als er wordt voortgebouwd op elkaars ideeën, en er geen sprake meer is van ego's die deze ideeën willen claimen. De oplossingen zijn dan niet afkomstig van een persoon, maar zijn de vruchten van het goede gesprek.

Mocht je trouwens willen weten waarom deze serie *Coachen 3.0* heet, dan verwijst ik je naar de inleiding van deel 1. Ook staan we daarin stil bij mijn visie op coaching en de verschillen tussen coaching en therapie. Het eerste deel gaat over motiverende gespreksvoering. Dit deel gaat, zoals je weet, over oplossingsgericht coachen en het derde deel zal gaan over coachen met ACT (Acceptance and Commitment Therapy). Kort gezegd gaan de drie delen over 'willen', 'kunnen' en 'durven'. Met elkaar vormen ze een bijzonder rijk palet aan tools en visies op het gebied van Positief, Effectief Coachen Anno Nu (PECAN). Achter in dit boek vind je meer info over de trainingen die ik met mijn team verzorg; de PECAN-Jaartraining is daar een mooi voorbeeld van.

Leeswijzer

Dit boek is als volgt opgebouwd. We beginnen in hoofdstuk 1 met de vraag: wat is oplossingsgericht coachen? Ik neem je mee naar het ontstaan ervan, vertel je over de rol van taal, en de werking van ons brein. Hopelijk ontdek je in dit hoofdstuk al wat deze methode zo bijzonder maakt. In hoofdstuk 2 staan we stil bij de

basishouding en mindset die verfrissend anders zijn dan bij de meer traditionele, probleemgerichte coachmethodes. In hoofdstuk 3 behandel ik de drie gouden ingrediënten die je voor een oplossingsgericht gesprek nodig hebt. Hoofdstuk 4 gaat over het proces: wat gebeurt er allemaal in een eerste gesprek, in een vervolgesprek en daarna? In hoofdstuk 5 gaan we je coachingtoolbox flink bijvullen. Je krijgt in totaal vijftig oplossingsgerichte tools aangereikt. In hoofdstuk 6 gaan we *back to the roots* en maken we kennis met het gedachtegoed en de bijzondere werkwijze van Milton Erickson, de grote inspiratiebron achter de oplossingsgerichte benadering. In hoofdstuk 7 behandel ik de niet-bestaande theorie achter de methode. Hoe dat kan, lees je in het hoofdstuk zelf.

In dit boek spreken we van 'coach' voor de professional in de coachende rol. Die hoeft geen officieel geregistreerde coach te zijn, maar kan ook een docent zijn in de mentorrol, een klantmanager bij een sociale dienst of een coachende zorgprofessional. Bij het woord 'coachee' kun je denken aan de term die in jouw werk gebruikelijk is: cliënt, klant, leerling, patiënt, etc.

In deel 1 van deze serie koos ik ervoor om van 'zij' of 'haar' te spreken als ik het had over de coach en 'hij' of 'hem' als ik verwees naar de coachee. In dit deel wil ik dat andersom doen, dus de coach is nu mannelijk en de coachee is vrouwelijk. Uiteraard zijn deze rollen volledig uitwisselbaar.

In dit boek komen verschillende praktijkcasussen voor. Hoewel de gesprekken zijn gebaseerd op waargebeurde coachgesprekken, zijn namen en details veranderd, gesprekken ingekort en bovendien door mijn subjectieve herinnering gekleurd. Enige gelijkenis met bestaande personen berust dus op louter toeval.

In dit boek zal ik soms de afkorting 'OGC' gebruiken als ik 'oplossingsgericht coachen' bedoel. Omdat het gedachtegoed breder wordt ingezet dan sec bij coaching, gebruik ik soms ook 'oplossingsgerichte therapie' of 'oplossingsgerichte benadering'.

Ik wens je veel leesplezier, inspiratie en vooral goede gesprekken vol oplossingen toe.

Sergio van der Pluijm



The questions we ask,
shape the answers we get

Thomas Kuhn

1. Wat is oplossingsgericht coachen?

Inleiding

Laatst kwam ik een vrouw tegen op een feestje. Ze had gehoord dat ik een boek aan het schrijven was en ze wilde weten waar het over ging. Ik vertelde dat het ging over oplossingsgericht coachen. Hierop zei ze: 'Oplossingsgericht? O, dan moet je net mij hebben. Ik weet altijd direct een oplossing te bedenken!' Hierop zei ik: 'En als jij een oplossing bedenkt, gaat de ander dan ook doen wat jij voorstelt?' Zij weer: 'Nee, dat is dus mijn frustratie! Mensen zijn ook zó eigenwijs.' Zonder het te weten, sloeg ze met die laatste woorden de spijker op zijn kop: mensen beschikken inderdaad over een eigen wijsheid. En juist die wijsheid proberen we aan te spreken met oplossingsgericht coachen.

Misschien vraag je je af: wat is oplossingsgericht coachen eigenlijk? Wat is er vernieuwend of bijzonder aan deze coachmethode? En wie is er verantwoordelijk voor de oplossing? Op deze en vele andere vragen vind je in dit hoofdstuk een antwoord. Eén ding zal ik alvast verklappen: oplossingsgericht coachen is in ieder geval niet het bedenken van oplossingen voor andermans problemen.

Andere manier van kijken naar mensen

OGC is eigenlijk veel meer dan een coachmethode; het is een manier van denken over en kijken naar mensen die radicaal anders is dan de meesten van ons gewend zijn. In hoofdstuk 2 lees je meer over deze bijzondere mindset. Deze coachmethode staat erom bekend dat coachees in korte tijd nieuwe hoop en energie krijgen en daardoor opvallend vlot in beweging komen. Vervolgens treedt er een leerproces in werking waardoor coachees snel in een positieve spiraal belanden. Zoals wel meer coachmethodes is ook deze methode afgeleid van een therapievorm. In dit geval betreft het de Solution-focused Brief Therapy, vaak afgekort als SFBT en ontwikkeld door Insoo Kim Berg en Steve de Shazer.

Een naam die misverstanden oproept

Ik moet toegeven dat de term 'oplossingsgericht' enigszins misleidend is, want de methode is niet uitsluitend gericht op oplossingen. En het is al helemaal niet de bedoeling dat de coach het probleem van de coachee gaat oplossen. Toch hebben veel coachende professionals deze neiging en hoewel ze voortkomt uit

een positieve intentie werkt ze helaas contraproductief. Als coach het probleem van je coachee oplossen, roept ofwel weerstand op (als de coachee jouw oplossingen niet ziet zitten), ofwel maakt de coachee afhankelijk van jou als coach, wat ook niet wenselijk is. Een effectieve, integere coach maakt zichzelf juist zo snel mogelijk overbodig. Deze neiging tot 'oplossen-voor-de-ander' heeft zelfs een naam: de reparatiereflex. Meer hierover lees je in deel 1 van deze serie.

Werken vanuit kracht en progressie

Inmiddels zijn er ook andere namen in opkomst voor vergelijkbare benaderingen, zoals: *Krachtwerk* (Wolf, 2016), *Progressiegericht coachen* (Visser, 2018), *Simple therapy* (Panayotov). In zekere zin dekt 'krachtgericht' of 'progressiegericht' beter de lading. Toch kies ik ervoor om trouw te blijven aan de grondleggers Insoo Kim Berg en Steve de Shazer: ik blijf de naam 'oplossingsgericht' hanteren. We zullen zo nader met hen kennismaken, maar ik verklap alvast dat ik het een grote eer vind om te mogen schrijven over hun wonderbaarlijke geesteskind. En 'ere wie ere toekomt' is voor mij een leidraad.

Hieronder krijg je alvast een sneakpreview van de methode:

Hoe herken je een oplossingsgericht gesprek?

Bij oplossingsgerichte gesprekken is er sprake van:

- een sfeer van lichtheid en optimisme;
- effectieve samenwerking tussen coach en coachee;
- een sterke focus op doelen die belangrijk zijn voor de coachee;
- nieuwsgierigheid naar wat al werkt of wat zou kunnen werken;
- oog voor sterke kanten, competenties en getoonde inzet van de coachee;
- positief leren van het verleden en anticiperen op de toekomst;
- een zekere creativiteit en bereidheid tot experiment;
- oog voor belangrijke anderen in het leven van de coachee.

1. Wat is oplossingsgericht coachen?

Bij oplossingsgerichte gesprekken is er nimmer sprake van:

- diagnoses stellen;
- het probleem analyseren;
- zoeken naar 'belemmerende patronen';
- zoeken in het verleden naar het ontstaan van een probleem;
- psychologische testen afnemen.

Misschien herken je dingen uit het tweede rijtje die je geleerd hebt of die je toepast. Misschien kun je je zelfs nog geen serieuze coaching voorstellen zonder. Wees gerust: zelf moest ik ook wennen aan dit idee. Inmiddels ben ik er volledig van overtuigd dat we prettig en effectief kunnen coachen zonder diagnoses, probleemanalyses en het zoeken naar belemmerende patronen. In de volgende paragraaf ontdek je waarom dit zo is.

Oorzaak-gevolgdenken heeft zijn beperkingen

In onze maatschappij overheerst het oorzaak-gevolgdenken, ook wel lineaire causaliteit genoemd: we gaan er (vaak onbewust) van uit dat als x gebeurt er waarschijnlijk een oorzaak y te vinden is. Als we x niet fijn vinden en daaraan iets willen veranderen, moeten we dus y wegnemen. Klinkt logisch toch? Bij technische problemen gaat dit inderdaad op: als mijn fietsband lek is (x), moet ik eerst het stukje glas of de punaise vinden (y) voordat ik de binnenband ga plakken.

Een mens is echter geen apparaat dat we kunnen repareren als het stuk is. Daarvoor zijn we nu eenmaal te complexe wezens. Ten eerste is daar onze denkwereld: we kunnen denken in mogelijkheden maar ook in doemscenario's. Daar komen dan nog onze emoties bij, die ons weliswaar helpen om te overleven, maar die we soms liever vermijden. Veel mensen willen bepaalde emoties zoals boosheid, frustratie, verdriet, machteloosheid en angst liever niet ervaren. Ze nemen dan bijvoorbeeld hun toevlucht tot conflictvermijding of zelfverdooving, wat de problemen erger maakt. Bovendien hebben we vaak oordelen en aannames over ons eigen doen en laten of dat van de ander.

Alsof de eigen binnenwereld nog niet ingewikkeld genoeg is, interacteren mensen ook nog eens met anderen. Die piekeren net zo goed, ervaren ook lastige emoties, en handelen en communiceren niet altijd even effectief. Denk nu eens aan een gezin, klas of team waarin problemen spelen. Je kunt je voorstellen dat hier sprake is van een aardig complexe kluwen van oorzaken en gevolgen. Als je met zo'n groep mensen op zoek zou gaan naar de oorzaak van een problematische situatie, dan kan dit gemakkelijk overkomen als een zoektocht naar de schuldige. Dit is uiteraard het laatste dat je wilt. Het is bedreigend voor de groep, en bovendien is in een groep meestal iedereen medeverantwoordelijk. Wat we hier wel zoeken, is een manier om hoop en optimisme aan te wakkeren en ervoor te zorgen dat zo veel mogelijk groepsleden zich verantwoordelijk beginnen te voelen voor verbetering van de situatie. Zodat ze bereid zijn met kleine stapjes aan vooruitgang te werken. De oplossingsgerichte benadering biedt zo'n manier – zelfs als je maar met één lid van de groep te maken hebt.

'Ik wil een coachpraktijk opzetten, maar ik kom niet in beweging'

Om je een helder beeld te geven van hoe een OGC-gesprek verschilt van een niet-OGC-gesprek, heb ik hieronder twee korte voorbeeldgesprekken voor je, met dezelfde coachee. Let goed op de verschillen.

Een niet-oplossingsgericht gesprek

Coachee: 'Ik ben mijn huidige baan een beetje zat en ik overweeg al een tijdje om een eigen coachpraktijk op te zetten. Maar ik kom niet in beweging.'

Coach: 'Wat houdt je tegen?'

Coachee: 'Ja, ik weet niet. Ik weet wel wat ik heb, maar niet wat ik krijg. Het voelt als een sprong in het diepe, dus daarom blijf ik maar zitten waar ik zit.'

Coach: 'Je houdt dus vast aan de zekerheid van een vaste baan.'

Coachee: 'Ja, klopt.'

Coach: 'Waarom is die zekerheid zo belangrijk voor je?'

Coachee: 'Ja, dat heb ik van thuis meegekregen. 'Bij twijfel niet inhalen' was bij ons het mantra.'

Coach: 'Oké, ja, nu snap ik waarom je niet voor jezelf begint. Je hebt nooit geleerd om met onzekerheid om te gaan.'

1. Wat is oplossingsgericht coachen?

- Coachee:** 'Tja, misschien is dat het. Misschien ben ik ook wel helemaal niet geschikt voor het zelfstandig ondernemerschap.'
- Coach:** 'Dat weet ik niet, maar het klopt wel dat maar weinig zelfstandige coaches het redden.'
- Coachee:** 'Hm ... Ik merk wel dat ik wat gedeprimeerd raak nu.'

Wat je hier ziet gebeuren, is dat de coach concludeert dat de coachee nooit heeft geleerd om met onzekerheid om te gaan. Het is de vraag of dit waar is, en het zal waarschijnlijk niet helpen bij het onderzoeken of zelfstandig ondernemerschap iets is voor deze coachee. Voor dat onderzoek is namelijk voldoende zelfvertrouwen nodig om in beweging te komen. En dat zelfvertrouwen neemt nu eerder af dan toe. Daar komt bij dat coachees die niet in beweging komen nog weleens verstrikt zitten in paralyse analysis. Dit is geen officiële diagnose, maar een pakkende naam voor 'verlamming door je suf te piekeren'. De tragiek is nu dat deze 'verlamming' vaak alleen maar toeneemt door in het verleden te graven en patronen te zoeken. Gelukkig kan het ook heel anders, zoals blijkt uit het tweede gesprek.

Een oplossingsgericht gesprek

In een oplossingsgericht gesprek ligt de focus meer op de toekomst dan op het verleden en meer op mogelijkheden dan op belemmeringen. Een gesprek met dezelfde coachee zou dan als volgt kunnen verlopen.

- Coachee:** 'Ik ben mijn huidige baan een beetje zat en ik overweeg al een tijdje om een eigen coachpraktijk op te zetten. Maar ik kom niet in beweging.'
- Coach:** 'Oké, dat lijkt me frustrerend. En vertel eens: wat hoop je dat dit gesprek je oplevert?'
- Coachee:** 'Dat ik weer weet waar ik mijn energie op kan richten. Nu blijf ik maar piekeren.'
- Coach:** 'Ik snap dat je niet wilt blijven hangen in gepieker. Wat zou je daarvoor in de plaats willen?'
- Coachee:** 'Ja, dat het weer stroomt. Nu sta ik stil in mijn ontwikkeling.'
- Coach:** 'Dat het weer stroomt: wanneer had je dat gevoel voor het laatst?'

- Coachee:** 'In mijn huidige baan mag ik af en toe een collega coachen en het geeft me heel veel voldoening als ik die ander in zijn kracht zie komen. Alleen vind ik het dan zo stom als ik dat zelf niet voor elkaar krijg.'
- Coach:** 'Oké, dus als je collega's coacht, dan stroomt het en geeft dat veel voldoening. Hoe zou je erachter kunnen komen of een eigen coachpraktijk bij je past, zonder dat je meteen je baan opzegt?'
- Coachee:** 'Tsja, ik zou natuurlijk kunnen beginnen met iemand buiten werktijd coachen, iemand uit mijn eigen netwerk of zo.'
- Coach:** 'Wat een goed idee. Hoe zou je zo iemand kunnen vinden?'

Hier zie je dat de coach zich telkens weer richt op de wensen en mogelijkheden van de coachee. Hij had ook kunnen ingaan op belemmerende uitspraken van de coachee, zoals 'Nu sta ik stil in mijn ontwikkeling' en 'Alleen vind ik het dan zo stom als ik (...)' Hij koos er echter bewust voor om het verlangen van de coachee te volgen. Hopelijk voel je aan dat de kans groot is dat de coachee nu in beweging komt en ervaringen op gaat doen. Door hier alleen of samen met de coach op te reflecteren, wordt het veel makkelijker om besluiten te nemen die het doel dichterbij brengen. Bijvoorbeeld een dag minder werken in loondienst en een start maken met het opzetten van een eigen praktijk.

We zien dus dat een oplossingsgericht werkende coach er bewust voor kiest om níét het probleem te analyseren, maar in samenwerking met de coachee simpelweg de wensen en mogelijkheden te verkennen en kleine stappen te stimuleren. Dit bespaart niet alleen veel kostbare tijd, we voorkomen hiermee ook de eerdergenoemde paralyse analysis. Later zullen we zien dat er ook ondersteuning is vanuit de breinwetenschap om deze bewuste keuze te maken.

Het ontstaan van de oplossingsgerichte benadering

Om deze bijzondere methode verder te leren kennen, neem ik je mee naar de ontstaansgeschiedenis ervan. De grondleggers, Insoo Kim Berg en Steve de Shazer, waren twee bevlogen gezinstherapeuten, die geïnspireerd waren door de visie en werkwijze van onder anderen Milton Erickson en Gregory Bateson.

Erickson: kleine stapjes, grote veranderingen

Erickson was een Amerikaanse psychiater en hypnotherapeut die sterk geloofde in de eigen kracht van mensen om hun problemen op te lossen. In tegenstelling tot Freud was hij ervan overtuigd dat therapie niet lang hoefde te duren. Hij ging ervan uit dat als cliënten kleine stapjes zouden zetten, dit in veel gevallen al kon leiden tot grote veranderingen. Opvallend was verder dat hij gebruikmaakte van alles wat maar bruikbaar was. Iedere toevallige eigenschap of gebeurtenis in het leven van de coachee kon voor Erickson een weg naar een oplossing vormen. Als hypnotherapeut was hij een meester in het geven van subtiele, indirecte suggesties waardoor cliënten opnieuw in contact kwamen met de hulpbronnen die opgeslagen lagen in hun onbewuste. Elementen van zijn unieke benadering zie je nog steeds terug in de oplossingsgerichte aanpak. In hoofdstuk 6 lees je meer over Milton Erickson.

Bateson: de rol van communicatie bij zelfontplooiing

Gregory Bateson was een cultureel antropoloog met een sterke interesse in de geestelijke gezondheid, de zelfontplooiing van de mens en de rol die communicatie hierbij speelt. Ook hij heeft zijn bijdrage aan de oplossingsgerichte methode geleverd door samen met twee anderen The Bateson Project te starten. Bij dit project analyseerden onderzoekers gedetailleerd de video-opnames van beroemde therapeuten onder wie Milton Erickson. Het vormde de basis voor het latere Mental Research Institute (MRI) en heeft er mede voor gezorgd dat het werk van Milton Erickson een brede bekendheid en een grote invloed heeft gekregen.

De cliënt als compleet mens

In die tijd stelden therapeuten zich op als echte autoriteiten die bepaalden waar de therapie over moest gaan. Cliënten hadden daar weinig over te zeggen. De MRI-therapeuten pakten het radicaal anders aan. Ze zagen de cliënt niet als een patiënt, maar als een compleet mens met wensen en mogelijkheden. En ze namen de verlangens, de mening en de mogelijke oplossingen van de cliënt zeer serieus. Ook achtten zij het niet nodig om lang over de jeugd en diepliggende oorzaken te praten. Hun redenering was: als de coachee nú een probleem heeft, dan doet hij nú blijkbaar iets wat niet werkt. De therapie had als doel: opsporen wat voor de cliënt niet werkt, daarmee stoppen en er iets anders voor in de plaats doen.

Een van de MRI-therapeuten stelde tijdens een congres Insoo Kim Berg en Steve de Shazer aan elkaar voor. Uit deze ontmoeting kwam niet alleen een liefdevol huwelijk voort, maar tevens een geesteskind dat later de wereld zou veroveren en een positief verschil zou maken in de levens van miljoenen mensen. Laten we nu eens kijken hoe dit geesteskind – de korte, oplossingsgerichte therapie – geboren werd.

Laten we een onewayscreen monteren!

In de jaren zeventig van de vorige eeuw werkten Insoo en Steve bij een behandelcentrum voor gezinnen met multiproblematiek. Ze waren nog steeds zeer geïnspireerd door het werk van Bateson en Erickson, maar helaas was er weinig ruimte en acceptatie voor hun innovatieve ideeën. Zo wilden ze graag een onewayscreen installeren in de gespreksruimte om zo meer zicht te krijgen op de effectiviteit van hun eigen werkwijze en die van hun collega's. Ze hoopten hiermee te leren van elkaar. Dit stuitte echter op grote weerstand bij hun collega's, die dit wellicht bedreigend vonden. Hierop besloten ze om voor zichzelf te beginnen. Deels uit idealisme en deels uit praktische en financiële overwegingen zetten ze hun centrum op in een achterstandswijk in Milwaukee. Omdat er veel gezinnen met ernstige problematiek waren in deze buurt, kregen Insoo, Steve en later hun nieuwe collega's al snel met wachtlijsten te maken.

Wachtlijsten zorgden voor krachtgericht werken

Deze wachtlijsten maakten de twee therapeuten extra gemotiveerd om tot een snel resultaat te komen. Ze wilden zo veel mogelijk gezinnen helpen en besloten vooral pragmatisch te werk te gaan. Daarnaast deden ze een interessante ontdekking. Omdat ze zo veel mogelijk gebruik wilden maken van de eigen kracht van ieder nieuw gezin, stelden ze stevast de simpele vraag of er al dingen beter gingen sinds het intakegesprek van enkele weken terug. Tot hun verbazing was dit meestal het geval. Al snel werd het een gewoonte om dit spontane succes helemaal uit te vragen; dit leverde doorgaans veel bruikbare informatie op.

De focus op de toekomst

Insoo en Steve merkten ook dat het weinig productief was om met gezinnen al te lang over het probleem en de oorzaken ervan te praten. Gezinsleden werden het over de oorzaken vaak niet eens en gaven bovendien elkaar de schuld. Over wat ze wensten voor de toekomst werden ze het echter veel sneller

1. Wat is oplossingsgericht coachen?

en gemakkelijker eens. Dit gezamenlijke toekomstbeeld vormde een prima uitgangspunt om met elkaar te zoeken naar oplossingen en kleine stappen in de gewenste richting. Het wonderlijke was dat die oplossingen soms niets met het probleem te maken leken te hebben, maar dat het gezin desondanks grote vorderingen maakte. De kracht leek dan ook te zitten in iets anders doen, waardoor vanzelf alles ging verschuiven binnen het gezinssysteem.

Ook viel hun op: hoe meer coachees vertelden over door henzelf ontdekte oplossingen, mogelijkheden en succesjes, hoe optimistischer en krachtiger ze werden. Dit was zelfs het geval in situaties die aanvankelijk uitzichtloos leken.

Doen wat werkt

Ze ontdekten dat analyseren en diagnosticeren konden worden weggelaten uit het therapiegesprek zonder dat de resultaten daaronder leden. Daarnaast maakten ze studie van spontane gebeurtenissen in gesprekken. Wanneer de therapeut iets deed wat leek te werken, probeerden ze het daarna nog eens. Ze zochten voortdurend naar interventies die coachees hielpen om hun doelen helderder te formuleren, meer vertrouwen in hun mogelijkheden te krijgen en stappen vooruit te ontdekken. Al doende ontdekten ze ook dat wat goed werkte bij de ene persoon niet altijd goed werkte bij de andere. Het bleek belangrijk te zijn om veel aandacht te besteden aan hoe individuele coachees reageerden op wat er gebeurde tijdens de gesprekken en hoe ze dit konden benutten. Stap voor stap bouwden ze op deze manier een verzameling van oplossingsgerichte interventies op. Alles wat hielp om hun cliënten meer kracht en invloed te geven, werd op een pragmatische en toch integere manier ingezet.

Wat begon als een huiskamerpraktijk, groeide uit tot het beroemde Brief Family Therapy Center (BFTC) te Milwaukee, waar Insoo en Steve tussen 1978 en 1985 de basis legden voor de korte oplossingsgerichte therapie. Inmiddels heeft dit model de wereld veroverd en is het ook doorgedrongen tot onderwijs, zorg, hulpverlening, management, organisatieadvies en de training- en coachingwereld.

Uitnodiging om het verschil zelf te ervaren

Voordat je verder leest over deze bijzondere methode, lijkt het me een goed idee dat je er zelf iets van ervaart. Ben jij in voor een kort experimentje? Het houdt in dat ik je vraag om aan een persoonlijk probleem te denken, en je dan twee keer

drie vragen stel. De eerste drie vragen zijn níet oplossingsgericht, de tweede drie wél. Je kunt voor dit experiment het beste denken aan problemen waar je enige invloed op kunt uitoefenen en waar andere mensen bij betrokken zijn, zoals collega's, familieleden, partners, kinderen, vrienden, klanten of burens. Heb je iets gevonden om mee te werken? Oké, let goed op hoe je je voelt bij beide soorten vragen en schrijf eventueel bij elke vraag in steekwoorden je ervaringen op:

1. Waarom heb jij dit probleem?
2. Welke vaardigheden, eigenschappen of competenties mis jij, waardoor jij dit probleem hebt?
3. Wat houdt je tegen om het probleem op te lossen?

Heb je erover nagedacht en/of je antwoorden opgeschreven? Well done!
Voor je verder gaat, wil ik je vragen om een cijfer te geven op een schaal van 0 tot 10 als antwoord op de vraag: hoeveel vertrouwen heb je er nu in dat je vooruitgang kunt boeken bij het oplossen van dit probleem? 0 staat voor geen enkel vertrouwen, 10 voor voldoende vertrouwen.

Haal nu een paar keer diep adem en rek je even uit ter ontspanning. Dan gaan we door naar de tweede serie vragen:

1. Wat zou je graag willen in de plaats van dit probleem? Gebruik je fantasie en zie de gewenste situatie zo levendig mogelijk voor je.
2. Welke vaardigheden, eigenschappen, ervaringen en manieren van denken bezit jij al, die je verder kunnen helpen in de gewenste richting?
3. Wat kan nu een kleine, gemakkelijke stap zijn in de gewenste richting?

En nu stel ik je dezelfde vraag. Op een schaal van 0 tot 10: hoeveel vertrouwen heb je er nu in dat je vooruitgang kunt boeken bij het oplossen van dit probleem?

En? Welke verschillen heb je ervaren tussen de eerste en de tweede serie vragen? Wat deden de twee soorten vragen met je stemming? Welke beelden zag je? Hoe was je innerlijke zelfpraak? En wat is er met het cijfer gebeurd?

Ik doe dit experimentje vaak met groepen en bij 80 tot 90 procent is het cijfer bij de tweede serie vragen hoger dan bij de eerste. Veel mensen ervaren bij de

1. Wat is oplossingsgericht coachen?

eerste serie een zwaar en somber gevoel en bij de tweede serie een lichte en optimistische stemming.

Misschien vraag je je af: hoe kan het dat verschillende vragen zo'n uiteenlopend effect hebben? Dit heeft alles te maken met hoe ons brein werkt.

Ons brein als zoekmachine

Je kunt het brein zien als een soort zoekmachine voor internet. Wat je ook intypt, je krijgt altijd antwoord.

Op het internet is veel troep te vinden. Dus als je zoekt op 'troep', dan vind je ook troep. Sterker nog: zelfs als je niet eens op zoek bent naar troep, kom je die toch nog vaak tegen. Gelukkig zijn op het internet ook veel 'geloof, hoop en liefde' te vinden. Denk aan inspirerende TED-talks, nuttige informatie, creatieve kunstuitingen, handige tutorials, etc. Als je daarop zoekt, dan is dát wat je zult vinden.



Bij ons brein werkt het net zo.

Stel dat je iets moeilijks wilt bereiken of iets wilt veranderen in je leven. Als ik jou dan vraag waarom het niet lukt, wat er ontbreekt en wat je tegenhoudt, dan geef ik je brein als het ware een zoekopdracht naar moeilijkheden, gebreken en tegenslagen. Het is logisch dat je daardoor in een gedeprimeerde stemming komt. Het kan zelfs gebeuren dat je je bedreigd voelt als een hulpverlener of coachende professional dit aan je vraagt, terwijl je toch al niet lekker in je vel zat. Zeker bepaalde doelgroepen, zoals cliënten in de jeugdzorg, reclassering of schuldhelpverlening, hebben al veel negatieve ervaringen met hulpverleners opgedaan. Een vraag die begint met 'waarom' is dan al voldoende om in een vecht- of vluchtmodus te schieten. Ik noem dit soort vragen rode vragen omdat er in ons brein een alarmbel afgaat.

Gelukkig bestaan er ook groene vragen. Die zijn veilig en doen vaak een beroep op onze verbeeldingskracht. Ik kan bijvoorbeeld vragen: Waar hoop je op? Wat geeft je een beetje vertrouwen dat het je zal lukken? Hoe zou je het kunnen aanpakken? Wat kan een kleine, eerste stap in de goede richting zijn? Wat zullen

de eerste signalen zijn waaraan jij straks merkt dat het weer de goede kant opgaat?

Voel je het verschil? Deze vragen doen een heel ander beroep op ons brein. Waarschijnlijk voel je je hier een stuk prettiger bij. Je ervaart positieve emoties, zoals hoop, optimisme en misschien zelfs vreugde. Dit is belangrijk, want volgens het broaden-and-build-model van Barbara Fredrickson gebeuren er twee mooie dingen als iemand positieve emoties ervaart: hij of zij bouwt als het ware nieuwe reserves of hulpbronnen op (build) maar er ontstaat ook een blikverruiming (broaden). De persoon in kwestie wordt ter plekke creatiever en gaat méér mogelijkheden zien.

Ik gok erop dat ook jij het prettiger vindt om met coachees te werken die in een ontspannen, vindingrijke en optimistische stemming verkeren. Nu weet je dat je daarop dus flinke invloed kunt uitoefenen. En wees gerust: waarschijnlijk zul je jezelf nog wel een paar keer op een rode vraag betrappen. Dit is normaal en hoort nu eenmaal bij het leerproces. Het goede nieuws is dat je vanzelf merkt welke taal je coachee gaat spreken (zie de tabel). Is dat oplossingstaal, dan werkt het wat je doet. Is het probleemtaal? Vat die dan neutraal samen en probeer iets anders, zoals een herkadering, een compliment of een meer oplossingsgerichte vraag. Insoo Kim Berg zei dan vaak 'Let me come back to that' om vervolgens het gesprek een productievere wending te geven. Kwam zij er later op terug? Nee, meestal niet, simpelweg omdat dit niet meer nodig bleek.

Probleemtaal	Oplossingstaal
<ul style="list-style-type: none"> • Wat toch niet lukt • Negatieve scenario's • Verklaringen • 'Maar de ander ...' • 'Ja, maar als x' • '... vast niet ...' 	<ul style="list-style-type: none"> • Wat zou kunnen lukken • Positieve scenario's • Mogelijkheden • 'Ik kan zelf ...' • 'Als x, dan oplossing y' • '... misschien wel ...'

Het beroemde citaat van Thomas Kuhn vat bovenstaande mooi samen:
'The questions we ask, shape the answers we get.'

Wat zegt onderzoek over de methode?

Nederlandse onderzoeken naar oplossingsgerichte therapie of coaching zijn nog schaars, maar internationaal is en wordt er veel onderzoek naar gedaan. Zo komen er jaarlijks wereldwijd meer dan 2800 publicaties bij. Alasdair Macdonald maakte in 2017 een uitgebreide, geannoteerde lijst met de meest relevante onderzoeksresultaten van dat moment. Hieruit blijkt dat 143 van de 325 uitkomstonderzoeken een gunstig effect laten zien door OGC. 92 onderzoeken hebben zelfs meer effect dan bestaande, erkende vormen van behandeling, zoals cognitieve gedragstherapie. Van 100 vergelijkingsstudies komt bij 71 studies oplossingsgerichte therapie naar voren als meest effectief. Een onderzoek naar 9000 individuele cases rapporteert een succespercentage van meer dan 60 procent. Het aantal sessies varieerde van 3 tot 6 – opvallend weinig in vergelijking met andere erkende vormen van therapie.

Fredrike Bannink haalt in haar boek *Oplossingsgerichte vragen* (2013) verschillende onderzoeken aan waaruit de volgende conclusies kunnen worden getrokken:

- Oplossingsgerichte therapie blijkt een effectieve behandeling voor een groot aantal verschillende problemen.
- Oplossingsgerichte therapie doet het beter dan traditionele vormen van therapie bij cliënten uit lagere sociaal-economische milieus.
- Oplossingsgerichte therapie is redelijk snel te leren en zorgt voor verbetering van het moraal van professionals.
- Oplossingsgerichte therapie duurt vaak korter en is daarmee goedkoper dan traditionele behandelingen.
- Oplossingsgerichte therapie zorgt voor een toename van positieve emoties.
- Omdat de cliënt centraal wordt gesteld, is de autonomie mogelijk beter gewaarborgd dan in traditionelere vormen van therapie.

Ook interessant is de brede internationale, crossculturele erkenning die de oplossingsgerichte benadering heeft. Er zijn officiële vormen van erkenning in de VS, Canada, Finland, Zweden, Polen, Duitsland, Oostenrijk en Wales. Ook wordt er steeds meer gepubliceerd in het Chinees, Perzisch, Indonesisch, Koreaans, Turks, Thais, Fins, Frans en Duits.

Het onderzoek in Nederland betreft onder andere onlinehulpverlening (bij jongeren met depressieve symptomen), ggz en maatschappelijk werk (bij adolescenten met ADHD) en MEE-hulpverlening (bij mensen met een verstandelijke beperking). De onderzoeken laten significante verbeteringen zien in bereikte doelen, gemeten met gestandaardiseerde meetinstrumenten. Volgens de databank Effectieve sociale interventies van Movisie is 'De interventie Oplossingsgericht werken in maart 2017 erkend als Effectief volgens goede aanwijzingen'¹. Ook praktijkervaringen laten zien dat veel sociaal werkers de methode enthousiast en veelvuldig gebruiken en integreren in hun generalistische manier van werken (Movisie). Door mijn contacten met het reclasseringsveld weet ik dat ook daar de oplossingsgerichte benadering steeds breder wordt omarmd.

Wat zijn de werkzame elementen?

Op de website van Movisie worden voor oplossingsgericht werken de volgende algemeen en specifiek werkzame factoren genoemd:

Algemeen werkzame factoren

- De cliënt staat centraal: de unieke manier waarop de cliënt in staat wordt gesteld zijn autonomie te versterken door zijn eigen visie en oplossingen te ontwikkelen.
- De co-constructieve werkrelatie: de respectvolle samenwerking tussen hulpverlener en cliënt als gelijkwaardige partners met verschillende expertises.
- Hoop en vertrouwen: het laten ontstaan van de realistische verwachting dat doelen bereikt kunnen worden en het creëren van vertrouwen door het analyseren van successen.
- Een methodische manier van werken: een in de praktijk gefundeerde, goed onderbouwde en gestructureerde werkwijze die cliënt en hulpverlener houvast biedt.

1 'Deze erkenning werd gegeven door de erkenningscommissie Maatschappelijke ondersteuning, participatie en veiligheid. Hierbij werden de volgende conclusies getrokken. 1. De interventie voldoet aan de gestelde criteria voor effectiviteit. 2. Er zijn voldoende studies, conform de criteria, die goede aanwijzingen geven voor de effectiviteit van de interventie. 3. Er zijn verschillende studies uit Nederland en buitenland met vrij sterke tot sterke bewijskracht. 4. Er is – in lijn met de generalistische benadering – een grote mate van variatie in doelgroepen, settingen en uitkomstmaten.' (Movisie.)

1. Wat is oplossingsgericht coachen?

- Monitoren van vooruitgang en werkrelatie: een niet-geprotocolleerde maar praktische manier van de vinger aan de pols houden die makkelijk te hantieren en direct te gebruiken is.

Specifiek werkzame elementen

- Solution talk: de unieke manier van bevragen die cliënten in staat stelt hun kijk op de problemen te veranderen en hulpbronnen en oplossingen te vinden.
- Empowerment: de totale gerichtheid op het hervinden van de eigen kracht en zelfregie van cliënten, zodat zij beter vanuit hun autonomie kunnen participeren.
- Gerichtheid op de cliënt en zijn context: afhankelijk van de behoefte van de cliënt kan de sociale context op elk moment betrokken worden.

Bron: www.movisie.nl/interventie/oplossingsgericht-werken

Hoewel de eerdergenoemde onderzoeken vooral gaan over het gebruik van de oplossingsgerichte benadering in een therapeutische context, is er geen reden om aan te nemen dat de effectiviteit in een coachingcontext anders zou zijn. Alle genoemde werkzame factoren zijn immers uitstekend op hun plaats in een coachingcontext. Dit geldt ook voor de korte duur van oplossingsgerichte trajecten. Ook het feit dat grondlegster Insoo Kim Berg het boek *Oplossingsgericht coachen* schreef, is een mooie ondersteuning (Berg en Szabó, 2005).

Bij wie werkt het (niet)?

Hans Cladder stelt dat oplossingsgerichte gespreksvoering toepasbaar is voor alle soorten cliënten, mits zij een doel hebben of dat tijdens de gesprekken kunnen formuleren (Cladder, 1999). De literatuur laat zien dat vele soorten problemen met oplossingsgerichte therapie behandeld zijn. Bannink (2014) geeft de volgende opsomming van cliënt- en probleemtypen waarbij oplossingsgerichte gespreksvoering is ingezet:

- kinderen vanaf 6 jaar
- volwassenen en ouderen
- mensen met een lichte verstandelijke beperking vanaf IQ 55
- alcoholmisbruik
- gewelddadige cliënten

- gedetineerde cliënten
- ouders die conflicten ervaren met hun adolescente kinderen
- adolescenten in een tehuis
- posttraumatische stressstoornissen
- depressie
- borderlinepersoonlijkheidsproblematiek
- suïcidale cliënten
- management en coaching
- teams van professionals
- onderwijs

Hoewel OGC breed inzetbaar is, vind ik dat de methode op haar best is bij een aantal gebieden. OGC is bijzonder sterk in het ontwikkelen van het geloof in eigen kunnen van mensen, dus het is aannemelijk dat coachees die weinig geloof in hun eigen mogelijkheden hebben er extra veel baat bij hebben. Omdat OGC ontwikkeld is in de context van gezinsbehandeling, kunnen we ervan uitgaan dat het goed aansluit bij groepen, zoals teams, klassen of afdelingen. Een gezin is immers een 'oergroep'. Ook individuen die vastlopen in hun functioneren in een bepaalde groepscontext, hebben baat bij het systemische karakter van de methode.

Ook is noemenswaardig dat OGC meer is dan alleen een coachmethode. Uiteindelijk is het een manier van kijken naar en denken over verandering van individuen, gezinnen en organisaties. Hierdoor ontstaan steeds meer nieuwe toepassingen. Hierbij kun je denken aan oplossingsgericht leidinggeven, team-coaching, vergaderen, feedback geven, pestgedrag aanpakken, mediation, loopbaanbegeleiding, opvoeden en zelfcoaching. En vermoedelijk zullen er nog vele nieuwe toepassingen ontstaan.

Contra-indicaties

Bovenstaande klinkt bijna te mooi om waar te zijn, vind je niet? 'Gelukkig' zijn er ook enkele contra-indicaties. Bannink (2006) noemt de volgende twee:

1. Wat is oplossingsgericht coachen?

- Als de cliënt geen doel heeft of kan vinden, is er geen indicatie voor verdere gesprekken.
- Als er (op dat moment) geen gesprekscontact mogelijk is of gewenst wordt, zoals bij een acute psychose, zware depressie of ernstige verstandelijke handicap.

Er bestaan ook vraagtekens bij de toepasbaarheid van oplossingsgericht werken met cliënten met autisme. Bannink noemt Lloyd en Dallos (2006) die stellen dat de volgende verschijnselen een contra-indicatie kunnen zijn: zich niet kunnen verplaatsen in een ander; overdreven focus op details; slecht begrip van de toekomst; moeilijk onderscheid kunnen maken tussen fantasie en werkelijkheid.

Ik heb echter in een coachingcontext al meerdere malen succes gehad bij cliënten met autisme, juist met een oplossingsgerichte benadering. Bovendien is het autistische spectrum ontzettend breed en gevarieerd.

Met een oplossingsgerichte benadering kun je in mijn ogen niet veel fout doen. Het is dus altijd de moeite waard om de methode een kans te geven. Onder-tussen kun je in samenspraak met de coachee evalueren in hoeverre er vooruitgang is. Het mooie is dat deze vorm van evaluatie al in de aanpak zelf verwerkt is door het herhaaldelijk inzetten van schaalvragen. Als er na drie sessies nog geen vooruitgang zichtbaar is, dan is dat een goede reden om te stoppen en iets anders te proberen. Ik merk zelf dat als ik met de oplossingsgerichte benadering niet verder kom, ik doorgaans overstap op Acceptance and Commitment Therapy (ACT). Mocht dat ook niet baten, dan is mijn laatste redmiddel de provocatieve aanpak.

Zelf proberen?

'The proof of the pudding is in the eating', zo zeggen de Engelsen. Hetzelfde geldt voor OGC. Je gelooft pas dat het werkt als je coachees voor je ogen in hun kracht ziet komen door de vragen die je stelt. Als je deze methode dus als coach wilt ervaren, heb je – naast een bereidwillige coachee – maar drie dingen nodig:

- een gezonde dosis lef;
- een halfuurtje tijd;
- het vermogen om actief en met oprechte aandacht te luisteren.

Ik gok erop dat jij over deze drie zaken beschikt, dus waarom zou je het niet eens uitproberen? Het werkt het beste als je kort uitlegt dat je een nieuwe coachmethode aan het leren bent. Vertel kort wat de methode inhoudt en vraag toestemming om die eens te oefenen. Ik raad je af om iemand ongevraagd te coachen, want dat werkt vaak niet. Je hebt dan immers geen coachmandaat

Als je zo ver bent, stel je onderstaande 10 vragen. Neem hierbij de tijd en laat gerust af en toe een stilte vallen. Veel mensen hebben voor die vragen wat meer denktijd nodig dan voor standaardcoachvragen. Het helpt ook als je regelmatig het antwoord van de ander kort samenvat, zodat die zich gehoord voelt. Als je het zogenoemde reflectief luisteren al beheerst (zie deel 1), dan kun je dat hierbij zeker inzetten.

Hier komen de tien vragen:

1. Wat hoop je met dit gesprek te bereiken of te veranderen?
2. Als de coachee iemand anders wil veranderen: Dat klinkt inderdaad lastig... Vertel eens, op welke manier heb jij hier zelf last van?
3. Wat zou je daarvoor in de plaats willen?
4. Stel dat dat gebeurt, welk verschil zou dat voor je maken? Wat nog meer?
5. Wat merken (belangrijke) anderen aan jou in die gewenste situatie?
6. Als de gewenste situatie 10 is, en de ergste situatie 0, waar sta je dan nu op deze schaal? Wat maakt dat je daarop zit en niet lager?
7. Wat doe je al dat helpt? Wat nog meer? Wat heb je overwogen om te doen?
8. Wanneer was het cijfer ooit al iets hoger? Hoe lukte je dat?
9. Hoe ziet een stap hoger op de schaal er uit?
10. Wat zou nu een kleine stap in de goede richting kunnen zijn?

Blik nu samen kort terug: op welke manier was dit gesprek nuttig voor je?
Geef de ander een compliment dat de positieve inzet versterkt en aanmoedigt!

(Bron: *Doing Something Different* – Nelson, Thorona S.)

Samenvatting

Oplossingsgericht coachen is afkomstig uit de gezinsbehandeling en heette oorspronkelijk Solution-focused Brief Therapy. De grondleggers zijn Insoo Kim Berg en Steve de Shazer en zij waren op hun beurt geïnspireerd door Milton Erickson en andere therapeutische grootmeesters. Wie oplossingsgericht werkt, streeft ernaar om zowel de doelen als mogelijke oplossingen, effectieve strategieën en kleine stapjes in de goede richting te ontlocken aan de coachee. Er wordt bewust voor gekozen om niet het probleem te analyseren, niet te diagnosticeren en niet te graven in het verleden. Onderzoek laat zien dat de methode ongeveer even effectief is als andere therapievormen, maar dat ze vaak sneller werkt, redelijk snel te leren is en zeer breed inzetbaar is.

De vragen die we stellen, bepalen de antwoorden die we krijgen.

Als je iemand in beweging wilt krijgen, moet je niet vragen wat hem tegenhoudt. Vraag liever waar hij op hoopt, wat al werkt en wat een eerste, kleine stap kan zijn. Coachees zijn vaak gemotiveerder dan we denken. Doorgaans ontbreekt het ze aan perspectief en zelfvertrouwen, maar hoe vergroot je die? Net als motivatie kun je zelfvertrouwen niet in iemand stoppen. Maar je kunt het wel ontlocken. Hoe? Door te luisteren met waarderende oren en radicaal andere vragen te stellen.

Coachen 3.0 – Oplossingsgerichte gespreksvoering is het tweede deel van een trilogie over coachen op basis van wetenschappelijke inzichten. Door dit leerboek bouw je snel een fijne werkrelatie op en stimuleer je effectief het 'geloof in eigen kunnen' en 'denken in mogelijkheden' bij je coachees. Bestseller deel 1 gaat over motiverende gespreksvoering en deel 3 zal gaan over coachen met ACT (Acceptance and Commitment Therapy). Dit tweede deel kan los van de andere delen gelezen worden.



Sergio van der Pluijm studeerde algemene sociale wetenschappen. Hij werkte vijftien jaar in het reclasseringsveld; een mooie en rijke leerschool rondom termen als motivatie, zelfeffectiviteit en gedragsverandering. Vanuit zijn Bureau Bewezen Effect biedt hij met zijn team trainingen aan voor coachende professionals. Zijn belofte daarbij is: leer gesprekken voeren die levens veranderen.

Ik heb Sergio's zeer toegankelijke boek met veel plezier gelezen!

Fredrike Bannink, klinisch psycholoog en jurist, internationaal spreker, trainer, en auteur

Sergio schrijft alsof hij aan een vriend vertelt en raakt met grote precisie de oplossingsgerichte tools en mindset.

Arnoud Huibers, gz-psycholoog, psychotherapeut, systeemtherapeut