

Psychologische verschijnselen in coaching



Bij aankoop van deze uitgave stelt Boom uitgevers Amsterdam gratis de e-bookversie beschikbaar, zodat je de inhoud van het boek overal kunt raadplegen, of dat nu op papier is of digitaal of een combinatie van beide.

Je kunt je gratis e-book ophalen via www.businezz.nl/klantenservice/gratis_ebook. Hiervoor heb je de unieke code nodig die je op deze pagina vindt.

Meer coachingsboeken lezen?

Als abonnee van Coachlink.nl heb je online toegang tot ruim 160 boeken over coaching en persoonlijke ontwikkeling.



Probeer Coachlink een maand lang **gratis**. Dé online kennisbank voor topcoaches.

Coachlink
www.coachlink.nl

Roel Huntink

Psychologische verschijnselen in coaching

Beter begrijpen wat je doet als je coacht

Boom

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

Copyright: © Boom uitgevers Amsterdam & Roel Huntink, 2016

Omslag: Bas Smidt, Den Haag

Binnenwerk: Pre Press Media Groep, Zeist

Redactie: Lilian Eefting, Leef in tekst, Groningen

ISBN: 9789024404421

NUR: 808

1e druk: 2016

ALLE RECHTEN VOORBEHOUDEN

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

Inhoudsopgave

| | |
|---|----|
| Voorwoord | 7 |
| Inleiding | 11 |
| 1 Verantwoording | 15 |
| 1.1 Een grijs gebied tussen coachen en psychotherapie | 16 |
| 1.1.1 Verschillen en overeenkomsten | 16 |
| 1.1.2 Glad ijs | 19 |
| 1.2 Inzet van psychologische kennis in coaching | 21 |
| 1.2.1 Verdiepen van coaching | 21 |
| 1.2.2 Het juiste moment om coaching te verdiepen | 25 |
| 1.2.3 Doorverwijzen naar een psycholoog of huisarts | 28 |
| 1.3 Tot slot | 31 |
| 2 Wat is de werkelijke oorzaak van gedrag? | 33 |
| 2.1 Attributie, fundamentele attributiefout en situationele correctie | 33 |
| 2.2 Locus of control (intern en extern) | 36 |
| 2.3 Overtuigingen van de gecoachte | 40 |
| 2.4 The Big Five | 44 |
| 3 Waarom loopt de communicatie niet? | 49 |
| 3.1 Dramadriehoek | 49 |
| 3.2 Overdracht en projectie | 55 |
| 3.3 Weerstand | 62 |
| 3.4 Appel-aspect van communicatie | 65 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 4 | Hoe ervaren we gebeurtenissen? | 71 |
| 4.1 | Actor-waarnemerbias | 71 |
| 4.2 | Cognitieve dissonantie | 76 |
| 4.3 | Cognitieve labeling | 83 |
| 4.4 | Cognitief schema – assimilatie en accommodatie | 88 |
| 5 | Welke inzichten vergroten het leervermogen? | 95 |
| 5.1 | Behoeftepiramide | 95 |
| 5.2 | Flow | 99 |
| 5.3 | Motivatie | 106 |
| 5.4 | Self-efficacy | 110 |
| 6 | Wat gebeurt er met de coach? | 115 |
| 6.1 | Tegenoverdracht | 116 |
| 6.2 | Overhelpen – compenseren en activeren | 119 |
| 6.3 | Overtuigingen van de coach | 123 |
| 6.4 | Compassion fatigue | 126 |
| | Tot slot | 131 |
| | Literatuur | 133 |

Voorwoord

In de afgelopen vijftien jaar heb ik veel mensen gecoacht. Hoofdzakelijk binnen de werksituatie, veelal in het onderwijs omdat ik daar zelf werkzaam in ben, maar ook daarbuiten. Mensen met vragen die zich richten op specifieke werksituaties, maar ook vragen die meer betrekking hebben op persoonlijke situaties. Soms zijn de ontwikkelvragen die de mensen hardop uitspreken heel duidelijk en praktisch, maar ik kom ook vaak tegen dat de gecoachte het moeilijk vindt om een duidelijke ontwikkelvraag te stellen. Of de vraag nu direct duidelijk en praktisch in te vullen is, of dat deze moeizaam tot stand komt – in beide situaties gaat meestal onder de ontwikkelvraag een wereld aan psychologische aspecten schuil die op allerlei manieren effect heeft op het begeleidingsproces. Deze onderliggende invloeden hebben mij altijd erg geïntrigeerd. Al vrij snel in mijn ontwikkelen als coach ben ik me daarom gaan verdiepen in psychologie als onderdeel van coaching.

In 2006 ben ik de opleiding School Video Interactie Begeleiding gaan doen. Mijn opleider, Jos Geertvriet-Van 't Hart, benadrukte altijd dat coachen en psychologie (of preciezer cognitieve gedragstherapie) niet hetzelfde zijn. Altijd wanneer wij als studiegroep ons afvroegen welke psychologische processen er zouden liggen onder bepaald gedrag, behoedde zij ons ervoor ons niet te begeven op het gebied van de psychologie. Of ze benadrukte toch op zijn minst dat we zeker moesten weten of dat wat wij dachten ook werkelijk speelde. 'Heb je hem dat gevraagd?', zei zij dan steevast. En als ons antwoord dan 'nee' was, dan zei ze dat we dus eerst moesten vragen of onze veron-

derstellingen over de mentale processen klopten. Dat waren goede lessen. Je moet nooit uitgaan van je eigen veronderstellingen.

Dat er psychologische processen actief zijn in het coachingsproces is duidelijk. Ik heb veel voorbeelden meegemaakt van mensen die gedreven werden door allerlei gedachten, gevoelens en overtuigingen. Mensen die de oorzaak van hun gedrag buiten zichzelf zoeken, mensen die weerstand vertonen tegen verandering, mensen die handelen vanuit oude, veelal niet-effectieve, gedragspatronen en overtuigingen, enzovoort. In alle trajecten waarin ik als coach betrokken ben, spelen dergelijke processen, vaak ook bij mijzelf. Soms op de achtergrond, maar meestal ook heel direct op de voorgrond. Dit heeft mij ertoe gebracht om me steeds meer te verdiepen in de psychologie achter de coachingspraktijk. En nu heeft het mij er uiteindelijk toe gebracht de opgedane inzichten in dit boek neer te schrijven.

In de geest van de opleider die ik al eerder noemde – die voor mij altijd een belangrijke inspiratiebron is geweest – benadruk ik hier hoe belangrijk het is om in coachingstrajecten niet in cognitieve gedragstherapie terecht te komen. Coachen draait om vraagstukken uit de (werk)praktijk. De nadruk in coaching ligt op het vergroten van persoonlijke effectiviteit: bijvoorbeeld in het werk, maar steeds meer ook in de privésfeer. En dus niet zozeer op persoonlijke, emotionele problemen (De Jong, 2007). Toch heeft het mij altijd veel geholpen om oog te hebben voor en inzicht te hebben in de psychologische aspecten die spelen binnen de coaching en de praktijk van de gecoachte. Volgens mij is dat ook wat dit boek bij kan dragen aan ieders coachingspraktijk. Het is niet de bedoeling met één boek een psycholoog of psychotherapeut van je te maken. Maar het is de bedoeling je te helpen je bewust te zijn en te maken van processen en aspecten die zich afspelen buiten het gezichtsveld van de (zichtbare) praktijk-situatie. Processen en aspecten die vaak wel een grote invloed hebben op de praktijk van de gecoachte.

Om te waarborgen dat de psychologische processen in dit boek goed zijn verwoord en uitgelegd, hebben een aantal psychologen voor mij het boek kritisch gelezen. Hun commentaar heeft het boek beter gemaakt. Mijn dank gaat speciaal uit naar Toon Mentink die mij met zijn scherpzinnige commentaar en humor op andere gedachten heeft gebracht. En naar Vera Groeneveld-Rodermond van de Praktijk Noord-Oost Veluwe voor psychologie en coaching in Vaassen. Haar feedback heeft me enorm geholpen om de terminologie goed te gebruiken. Voor de begeleiding van het schrijfproces dank ik Marloes van Beersum van Boom uitgevers Amsterdam.

Inleiding

Enige jaren geleden begeleidde ik een man van middelbare leeftijd. Hij werkte op een basisschool. De directeur van de school had mij gebeld met de vraag of ik de man kon begeleiden. Zoals gewoonlijk vroeg ik de directeur kort de situatie te schetsen. Na het telefonische gesprek met de directeur hebben we een afspraak gemaakt om samen met de leerkracht een intake te doen. Tijdens dit gesprek vroeg ik de leerkracht waaraan hij wilde werken. Vanuit het principe dat iemand zich meer openstelt en meer veranderingsbereidheid toont wanneer hij zelf zijn ontwikkeldoelen kan bepalen, wilde ik eerst duidelijk krijgen hoe hij aankeek tegen het te starten coachingstraject. Immers, dit coachingsstraject werd hem door zijn directeur opgelegd. Geen ideale start, maar al te vaak toch de realiteit.

Hij gaf aan dat hij soms moeilijk met de leerlingen aan het werk kon komen. Dat hij soms het gevoel had veel tijd te verliezen aan wat hij zelf 'strijd met de leerlingen' noemde. Ik vroeg hem een situatie te beschrijven waarin dit gebeurde. Hoewel hij niet direct antwoord gaf op mijn vraag met een duidelijk voorbeeld, legde hij wel uit hoe de leerlingen steeds de oorzaak waren van veel ineffectiviteit en onnodig oponthoud. Toen ik hem vroeg wat hij zelf daarin deed dat hij anders wilde, vertelde hij vrij omslachtig dat hij weinig tijd had voor voorbereiding doordat hij veel tijd kwijt was met zijn ICT-taak binnen het team.

Dat was het moment waarop de directeur het niet meer uithield en zich met het gesprek ging bemoeien. Zij weerlegde zijn uitvluchten om naar zijn eigen gedrag te kijken en gaf aan dat hij voor zijn ICT-taak uren kreeg en dat hij de ICT-taak buiten zijn lesgevende taak moest uitvoeren. Het gesprek belandde in een discussie over uren en inzet van de leerkracht. Uiteindelijk heb ik het

gesprek beëindigd en hebben we afgesproken dat ik eerst met de leerkracht zelf een gesprek zou hebben over hoe hij zijn werk op dat moment ervoer.

Uit dit voorbeeld blijkt hoe onderliggende processen en beleving een rol kunnen spelen in coaching. In ieder gesprek ervaren we vaak hoe onderliggende gedachten, aannames en overtuigingen een rol spelen. Aspecten die we bij de ander vermoeden, maar ook die bij onszelf spelen. Soms bewust, maar heel vaak ook onbewust. Deze aspecten kunnen soms behoorlijk storen in het verloop van het gesprek. In gesprekken die een duidelijk doel beogen, zoals in het voorbeeld (namelijk het vastleggen van het doel van het coachingstraject), kan dit een bedreiging vormen voor het bereiken van dit doel.

Professionals die in hun werk te maken hebben met begeleidingsgesprekken zullen dit herkennen. Of je nu politieagent bent en in gesprek bent met een opstandige puber, of dat je als leerkracht spreekt met een twijfelende leerling, of je begeleidt mensen als coach of in een hulpverleningssetting – in alle situaties waarin je als begeleider mensen helpt verandering te brengen in hun gedrag kom je psychologische processen tegen die van invloed zijn op het slagen van het gesprek.

In dit boek wordt een groot aantal van deze psychologische verschijnselen beschreven die van invloed kunnen zijn op je begeleidingsgesprekken als coach, maar ook als leraar, politieagent, hulpverlener, budgetcoach, jongerenwerker, enzovoort. Inzicht in en je bewust zijn van dergelijke aspecten helpen je om gesprekken beter te laten verlopen en om het doel van je gesprek werkelijk te bereiken. Deze processen of verschijnselen kunnen heel hard tegenwerken en de coach en de gecoachte (ik heb nooit kunnen wennen aan het woord coachee) frustreren tijdens het gesprek. Maar wanneer je je ervan bewust bent, je ze bespreekbaar kunt maken en zo de gecoachte inzicht kunt verschaffen in zijn eigen psychologische processen, kunnen ze juist ook aangewend worden om de ontwikkeling te versnellen en te verdiepen. Psychologische inzichten brengen naar mijn mening het coachings-

proces niet in gevaar. Mits verstandig gebruikt, versterken ze het proces juist. Wanneer je als professional grip hebt op deze processen, inzicht kunt verschaffen aan degene die je begeleidt en je bewust bent van je eigen processen, zullen je gesprekken zich verdiepen en ben je beter in staat het doel van het gesprek en het gehele traject te bereiken.

De psychologische verschijnselen in dit boek vormen slechts een klein deel van de vele aspecten die in de psychologie bekend en onderzocht zijn. Ik bespreek vooral een aantal verschijnselen die samen geregeld van invloed zijn op begeleidingsprocessen. Mijn keuze is dan ook gevallen op een aantal psychologische verschijnselen die volgens mijn ervaring in de coachingspraktijk veelvuldig voorkomen. Het is onmogelijk om hierin volledig te zijn, gezien het enorme aantal psychologische processen en theorieën dat beschreven is.

Theorieën in de psychologie komen volgens Rigter (2008) veelal tot stand door ofwel 'het verzamelen van feiten waarbij gezocht wordt naar gemeenschappelijke factoren die de feiten verklaren. Op grond van deze bevindingen wordt een theorie ontworpen' (p. 56); of door 'het ontwerpen van een theorie om daarna te kijken of en zo ja hoe de feiten erin passen. Als de feiten er niet in passen, wordt de theorie aangepast' (p. 56-57). De psychoanalytische theorieën van Freud zijn hiervan een goed voorbeeld.

Een deel van de verschijnselen in dit boek is door veelvuldig wetenschappelijk onderzoek onderbouwd en hiermee min of meer beezen. Volgens de indeling van Rigter de eerste benadering dus. Ik heb echter niet alleen voor degelijke, wetenschappelijk onderbouwde psychologische verschijnselen gekozen. Andere verschijnselen in dit boek zijn meer zoals de theorie van Freud, en zijn dus ook nog steeds aan verandering en ontwikkeling onderhevig.

Het boek is opgebouwd vanuit een aantal thema's die in coachings- of begeleidingsgesprekken aan de orde zijn. Om te beginnen zal in hoofdstuk 1 worden uitgelegd wat, hoe en waarom kennis van en in-

zicht in psychologische aspecten (op een veilige manier) kunnen bijdragen aan de coachingspraktijk en hoe coaching en psychologie zich tot elkaar verhouden. In hoofdstuk 2 worden een aantal psychologische verschijnselen beschreven die ten grondslag kunnen liggen aan gedrag. Hoofdstuk 3 beschrijft mogelijk storende aspecten binnen communicatie. In hoofdstuk 4 worden processen behandeld die van invloed zijn op hoe wij situaties ervaren. Het leervermogen is van belang in de ontwikkeling van bepaald gedrag. Psychologische verschijnselen die van invloed zijn op het leervermogen worden besproken in hoofdstuk 5. Ten slotte behandelt hoofdstuk 6 een aantal processen die kunnen spelen bij de coach of begeleider zelf en die van invloed kunnen zijn op het begeleidingsproces. Per paragraaf wordt steeds een psychologisch verschijnsel behandeld. De paragrafen zijn opgebouwd uit een beschrijving van het verschijnsel, voorbeelden van het aspect binnen coachingsgesprekken en de achterliggende theorie over het verschijnsel, aangevuld met reflectievragen en korte opdrachten.

1 Verantwoording

Lange tijd heb ik getwijfeld of een boek als dit wel geschreven mag worden. Als coach leren we immers dat we weg moeten blijven van de psychologie van degene die we begeleiden. Het lijkt me daarom van belang om een duidelijke verantwoording te geven van de keuze om toch een boek te schrijven dat een verbinding maakt tussen het werkveld van de coach en dat van de psycholoog. Niet om een ‘tussen-werkveld’ te creëren, maar om coaches te helpen zich bewust te zijn van een aantal belangrijke psychologische verschijnselen die kunnen spelen in een begeleidingstraject. Deze verantwoording en de afbakening van de beide werkvelden zijn onderwerp van dit eerste hoofdstuk.

Heb je ooit weleens iemand begeleid waarbij de onderliggende patronen en overtuigingen van die persoon van belang waren in de begeleiding?

Tijdens onze gesprekken als coach, maar vaak ook als mens, merken we hoe vaak bepaalde gedachten en overtuigingen een rol spelen in de dingen die mensen zeggen of doen. Vaak is een patroon in het gedrag te zien dat de ontwikkeling of het geluk van iemand danig verstoort.

Toen ik net begon als coach was ik me daar al snel bewust van, maar probeerde ik ver van die patronen of processen weg te blijven. Steeds vaker echter besepte ik dat het moeilijk zou worden om vooruitgang te boeken zonder die psychologische aspecten te benoemen en te verduidelijken. En hoe harder ik probeerde hiervan weg te blijven,

hoe sterker ze leken te gaan spelen in de begeleiding. Later begreep ik dat mensen ook op die manier gezien willen worden; dat ze behoefte hebben aan erkenning van en aandacht voor de emotionele, psychologische kant van de wijze waarop zij situaties in hun leven ervaren. Niet alleen in wat ze doen en wat ze denken, maar ook in wat ze voelen, wie ze werkelijk zijn en wat ze ten diepste drijft, of beangstigt. Steeds meer werd me duidelijk dat ik ook voor de dieperliggende aspecten van de gecoachte aandacht moet hebben. Toen besloot ik al om me uitgebreid te gaan verdiepen in de psychologie van de mens.

1.1 Een grijs gebied tussen coachen en psychotherapie

1.1.1 Verschillen en overeenkomsten

Coachen en psychologische behandelingen zijn niet hetzelfde. Er ligt een groot grijs gebied tussen het werkgebied van de coach en dat van de psycholoog. Echter, coaches en psychologen begeven zich wel degelijk op eenzelfde soort gebied. Beide richten ze zich op het functioneren en de ontwikkeling van dat functioneren van de persoon die begeleid wordt. Yedreshteyn (2008) omschrijft de overeenkomst als volgt: 'Executive coaching and psychotherapy are based on an ongoing, confidential, one-on-one relationship between a professional and a client. The coach or psychotherapist performs a variety of interventions using behavioral, cognitive and analytical techniques of alter perspectives, help the client gain new skills, explore blind spots, shortcomings and biases' (p. 23).

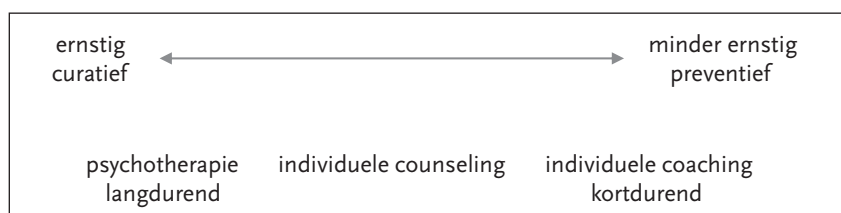
Een verschil dat wel gemaakt wordt, is de ernst van de problematiek. Zoals De Jong (2007) aangeeft, is coachen een activiteit waarbij de nadruk ligt op het vergroten van de persoonlijke effectiviteit in het werk of de kwaliteit van de loopbaanontwikkeling. Psychotherapie richt zich op ernstige problematiek die het functioneren belemmert. Daarbij onderscheidt hij enerzijds curatieve begeleiding als begeleidingsvorm voor zwaardere psychische problematiek en anderzijds

preventieve begeleiding voor minder ernstige problematiek. Dit maakt duidelijk waar het onderscheid ligt.

Maar De Jong geeft ook aan dat ‘individuele interventiemethoden als counseling en coaching een belangrijke plaats innemen binnen de arbeids- en gezondheidspsychologie’ (p. 149). Hiermee zegt hij overigens niet dat coaching een vorm van psychologische behandeling of psychotherapie is. Counseling en coaching liggen dicht bij elkaar. Coaching is veelal gericht op arbeidssituaties en -vraagstukken, waar counseling meer gericht is op interne, persoonlijke processen en heeft hiermee een iets meer therapeutisch karakter. Hoewel zowel coaching als counseling ‘niet-klinisch’ van karakter zijn, worden ze in de literatuur vaak als een groep behandelmethoden genoemd.

Hier moet overigens nog genoemd worden dat er onderscheid gemaakt wordt tussen psychotherapie, een behandelvorm die wordt uitgevoerd door psychotherapeuten die hiervoor postacademisch (specialistisch) geschoold zijn, en andere vormen van psychologische behandelingen in de generalistische basis-ggz, uitgevoerd door psychologen. In de literatuur wordt veelal van psychotherapie gesproken, daarom zal in dit boek die term ook gebruikt worden voor alle psychologische behandelingen inclusief psychotherapie.

Een ander onderscheid tussen coaching en psychotherapie zit hem in de duur van de begeleiding. Bij coachen is vaak sprake van een kortere begeleiding dan bij psychotherapie (Hart, Blattner & Leipsic, 2001). In figuur 1.1 wordt duidelijk hoe coaching, counseling en psychotherapie zich tot elkaar verhouden.



Figuur 1.1 Interventies naar niveau en ernst van de problematiek (ernstig, minder ernstig) (naar De Jong, 2007)

Uit onderzoek blijkt dat zowel psychotherapie (Wampold, 2001; Stiles *et al.*, 2008) als coaching (De Haan, Culpin & Curd, 2011; De Haan *et al.*, 2012) succesvolle interventies zijn – met de aantekening dat de effectiviteit van psychotherapie wel veel langer en vaker is onderzocht dan de effectiviteit van coaching.

Toch blijkt uit de nu beschikbare literatuur dat ook coaching zeer effectief kan zijn. Andrew Christensen en Neil Jacobson (1994) schreven in het vakblad *Psychological Science* een overzichtsartikel over de verschillen in effecten van professionele begeleiding tussen *paraprofessional therapists* en *professional therapists*. Met deze laatste groep doelden zij op hoogopgeleide therapeuten als maatschappelijk werkers, psychologen en psychiaters (in de onderzoeken veelal met enige ervaring – ongeveer vijf jaar). Onder de eerste groep, de *paraprofessionals*, scharen zij wat zij noemen niet-post-hbo of klinisch opgeleide therapeuten als counselors, coaches en mentoren. Zij vonden het volgende: ‘Research suggests that paraprofessional therapists usually produce effects that are greater than effect for control conditions and comparable to those for professional therapist treatment’ (p. 8). Na enkele kanttekeningen concluderen zij uiteindelijk: ‘Despite these caveats, up to now the evidence strongly suggests that under many if not most conditions, paraprofessionals or professionals with limited experience perform as well as or better than professionally trained psychotherapists’ (p. 10). Als coaches hoeven wij dus qua effect van onze begeleiding niet onder te doen voor onze naaste collega’s, zo blijkt. Dat wat wij en wat zij doen op het continuüm van sociaal-emotionele zorg is allebei waardevol.

Christensen en Jacobson stellen daarnaast de vraag wanneer een cliënt nu precies de meeste baat heeft bij een psycholoog of psychiater en wanneer meer bij een coach of counselor. Terecht koppelen zij deze vraag aan een financiële discussie over de hoge kosten van de inzet van hoogopgeleide therapeuten. Ook noemen zij iets wat ikzelf uit eigen ervaring kan bevestigen. Namelijk het feit dat voor de opleiding van coaches en counselors de rol van hoogopgeleide therapeuten vaak essentieel is. Als je je inzicht in de werking van diverse

psychologische verschijnselen verhoogt, kun je op dit continuüm mogelijk nog meer van waarde zijn voor de mensen die je begeleidt. Voor meer informatie over de effectiviteit van coaching is het interessant om het grootschalige onderzoek van Ashridge Business School, Vrije Universiteit Amsterdam en de Universiteit van Sydney te volgen via de website www.ashridge.org.uk/centreforcoaching.

De effectiviteit van coaching en de waarde ervan voor heel veel mensen staat eigenlijk allang niet meer ter discussie. Belangrijk is in ieder geval de conclusie dat coachen en psychotherapie zich beide op eenzelfde lijn bevinden. De belangrijkste overeenkomst is dat beide zich richten op het bevorderen van het functioneren en het welbevinden. Bij coaching is dit meestal binnen de werksituatie, maar het wordt steeds vaker ook toegepast in andere domeinen van het leven. Coachen richt zich meer en meer op vrije tijd, relaties, emotioneel evenwicht, evenwichtige levensstijlen, enzovoort. Binnen al deze domeinen is het van belang je als coach bewust te zijn van psychologische aspecten, processen en patronen om valkuilen te vermijden en het proces te versterken.

Neem een coachingstraject in gedachten dat je onlangs hebt afgerond. Waar op de lijn tussen ernstig (curatief) en minder ernstig (preventief) heeft het proces zich afgespeeld? Bedenk voor jezelf in hoeverre je tijdens het traject heen en weer bent geschoven over deze lijn.

1.1.2 Glad ijs

Sander is gevraagd om John te begeleiden als coach. John heeft een baan als woonconsulent bij een wooncorporatie in het midden van het land. Steeds vaker komt hij in conflict met huurders die voor overlast zorgen in de buurt. Het lijkt of John zijn beheersing niet kan bewaren wanneer mensen te persoonlijk worden. Sander bespreekt de situaties waarin John in de problemen komt. Al snel blijkt dat John vooral moeite heeft met huurders die verbaal agressief

worden. Sander gaat door op wat agressie voor John betekent. Na enige tijd om de kern heen gedraaid te hebben, vertelt John dat hij een moeilijke tijd achter de rug heeft, omdat zijn vader onlangs op hoge leeftijd is overleden. Het is Sander nog niet duidelijk waarom nu juist verbale agressie zo veel reactie oproept bij John en hij vraagt hierop door. John wil echter niet verder vertellen en ze maken een nieuwe afspraak voor over een week.

De volgende keer dat ze elkaar ontmoeten, wil Sander toch graag weten hoe het zit met het overlijden van Johns vader. Sander besluit John te vragen naar zijn relatie met zijn vader. John is niet erg geneigd om veel los te laten. Toch meent Sander zeker te weten dat dit van belang is voor de gesprekken en het begeleidingsproces. Hij blijft aandringen.

Plotseling wordt John boos. Hij roept tegen Sander dat zijn vader een grote klootzak was. Dat hij altijd tegen hem schreeuwde en hem een mietje noemde. 'En nu is hij dood!', roept John. En hij staat op en beent de kamer uit.

Wat zou jij hebben gedaan in een dergelijke situatie? Hoe zou je zijn omgegaan met het gevoel dat de onderliggende emoties rond het overlijden en de relatie met zijn vader bij John een belangrijke rol spelen? Vind je het ethisch verantwoord om door te blijven spitten, of is het juist onethisch om niet over deze zaken te spreken met John?

Psychotherapie is een zeer gespecialiseerde hulpverleningsactiviteit die alleen zelfstandig beoefend mag worden nadat een aanvullende postdoctorale opleiding met goed gevolg is afgelegd' (De Jong, 2007, p. 151). Uit dit citaat en het voorbeeld blijkt het onverstandig om ons als coach (zomaar) op het gebied van de psychologie (en psychotherapie) te begeven. Het dient benadrukt te worden dat we als coach met veel voorzichtigheid te werk moeten gaan, wanneer we terechtkomen bij de onderliggende lagen van de persoonlijkheid van de gecoachte. Wanneer deze processen en patronen onderwerp van gesprek zijn, begeven we ons op glad ijs. Het is noodzakelijk je als coach steeds af te vragen of je het onderwerp voldoende kunt bespreken en afsluiten, zodat degene die je begeleidt er zelf voldoende grip

op houdt. Vaak hebben mensen zelf een manier gevonden waarop ze met moeilijke ervaringen en persoonlijke eigenschappen omgaan.

Wanneer begeleidingsgesprekken zich verdiepen, kunnen oude wonden worden opengereten of kunnen mensen gaan twifelen over persoonlijke eigenschappen. Het is van belang als coach om steeds te checken of de ander niet te veel in de war raakt, te veel te overdenken heeft, of te veel moet verwerken als hij naar huis gaat na een begeleidingsgesprek. Of zoals iemand het mij ooit zei: 'Je moet zorgen dat je geen potjes opent die de ander zelf niet meer dicht kan draaien.' Er bestaat immers altijd het risico dat je iemand op onethische wijze beïnvloedt of vragen stelt die makkelijk gesteld zijn, maar zeer moeilijk te beantwoorden (Berglas, 2002).

Hoe je coaching kunt verdiepen, wanneer je dit doet en vooral hoe je dit op een voor de gecoachte veilige manier kunt doen, wordt in de volgende paragraaf beschreven. Ook lees je hier wat de risico's zijn en wanneer je iemand moet doorverwijzen naar een huisarts of psycholoog.

1.2 Inzet van psychologische kennis in coaching

1.2.1 Verdiepen van coaching

Vaak gaan coachingsgesprekken over de wijze waarop mensen handelen in bepaalde situaties en hoe ze hun functioneren kunnen verbeteren. Het handelingsrepertoire, de concrete situatie, is vaak de aanleiding voor het gesprek en veelal ook de ingang voor de coach (en overigens ook meestal weer het sluitstuk, omdat het veranderen van gedrag vaak het doel is van coaching). Wat deed je toen? Wat gebeurde er toen? Wat deed de ander? Deze vragen komen veel voor in coaching, omdat bewustwording van de situaties vaak al leidt tot de nodige verandering.