

Verkenningschecklist voor individuele cliënten

(zaken om met de cliënt te bespreken)

- 1 Verwelkom de cliënt.
- 2 Leg uit hoe de sessie vandaag zal verlopen.
- 3 Geef uitleg over coaching.
- 4 Schets je eigen achtergrond.
- 5 Bespreek de onderwerpen vertrouwelijkheid en veiligheid.
- 6 Vraag de cliënt: 'Mag ik je cliënt noemen?'
- 7 Bepaal hoe je met elkaar omgaat: 'Hoe wil je gecoacht worden?'
- 8 Verleen de coachingrelatie macht.
- 9 Leg uit wat balans is en vul het levenswiel in.
- 10 Bespreek hoe het verduidelijken van waarden in zijn werk gaat en vertel wat saboteurs zijn.
- 11 Vul het primaire-focusformulier in.
- 12 Neem eventuele andere formulieren door.
- 13 Zet in de actielijst welke acties er moeten worden genomen.
- 14 Leg de data en tijdstippen van de volgende drie afspraken vast.
- 15 Bespreek hoe de gesprekken zullen verlopen, leg uit wat doordenkers zijn en geef aan dat het coachingproces ups en downs zal kennen.
- 16 Vul de coachingovereenkomst en de factsheet met persoonlijke informatie van de cliënt in en bespreek hoe jullie omgaan met vakanties, te laat zijn, missen van sessies en andere afspraken.
- 17 Stuur een factuur voor de verkennende sessie en voor de eerste maand. Leg uit hoe de maandelijkse betaling verloopt (geschreven of elektronische factuur).
- 18 Zeg iets over commitment en menselijk zijn. Benadruk dat leren en veranderen tijd kosten.
- 19 Aanvullingen:
- 20 Bedank de cliënt en laat hem weten dat je graag aan het werk wilt.

Coachingovereenkomst

Naam cliënt: _____

Deze overeenkomst tussen _____ (naam coach)
en bovengenoemde cliënt zal aanvangen op _____
en minstens drie maanden duren.

Het tarief voor de eerste sessie bedraagt € _____

Het tarief voor de eerste drie maanden bedraagt € _____ per maand,
elke maand vooruit te betalen.

De diensten die de coach zal leveren zijn coaching of telecoaching, zoals in overleg met de cliënt is afgesproken. Coaching, dat geen advisering, therapie of counseling is, kan gaan over specifieke persoonlijke projecten, zakelijke successen of algemene omstandigheden in het leven of het werk van de cliënt.

Na afloop van de drie maanden zal de coachingrelatie per maand worden verlengd. Cliënt en coach komen een wederzijdse opzegtermijn van veertien dagen overeen. Bij het berekenen van het maandtarief is uitgegaan van een gemiddelde van vier weken per maand.

De coach belooft de cliënt dat alle informatie die hij hem toevertrouwt strikt vertrouwelijk wordt behandeld.

Tijdens de coachingrelatie zal de coach aansturen op directe en persoonlijke gesprekken. De cliënt kan rekenen op eerlijke en directe vragen en verzoeken van de coach. De cliënt onderkent dat alleen hij kracht kan verlenen aan de coachingrelatie. Hij zegt toe dat hij die relatie de benodigde kracht verleent. Als de cliënt vindt dat de coaching niet aan zijn verwachtingen voldoet, zal hij dit kenbaar maken en actie ondernemen om de effectiviteit van de coachingrelatie te verbeteren.

Onze handtekeningen onder deze overeenkomst geven aan dat wij bovenstaande informatie volledig begrijpen en onderschrijven.

Cliënt _____ Datum _____

Coach _____ Datum _____

Factsheet met persoonlijke informatie

(Alle persoonlijke informatie is vertrouwelijk en wordt dienovereenkomstig behandeld.)

Contactgegevens

Volledige naam	
Gewenste roepnaam	
Adres	
Telefoon privé	Telefoon werk
Mobiele telefoon	
Faxnummer	E-mailadres
Website	

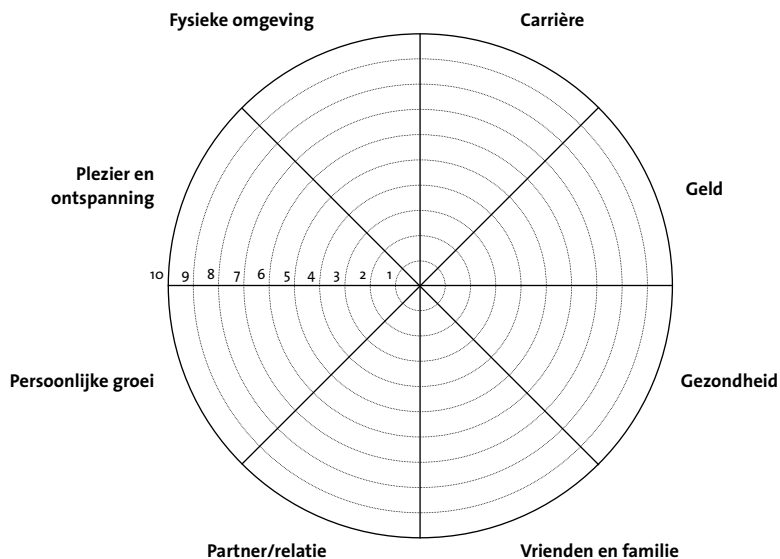
Informatie over werk

Beroep
Naam werkgever

Persoonlijke informatie

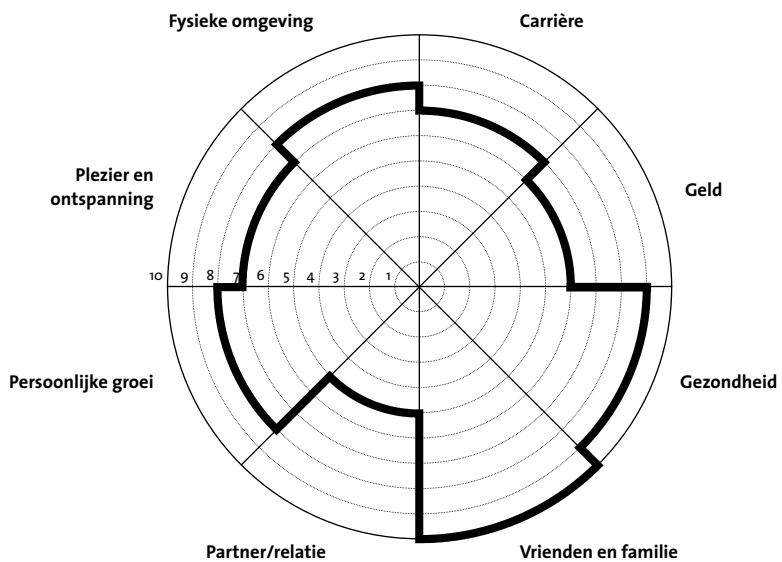
Geboortedatum	
Burgerlijke staat	Aantal kinderen
Naam partner	
Geboortedatum partner	
Trouwdag/andere belangrijke dagen	
Namen en leeftijden van kinderen	

Het levenswiel



(NB: Dit wiel bestaat uit acht segmenten die samen een heel leven vertegenwoordigen. Jij als coach, of je cliënt, kan ook andere categorieën gebruiken of bijvoorbeeld vrienden en familie splitsen. Het is aan jullie om de juiste structuur te bepalen. Met deze oefening meet je de tevredenheid van je cliënt op deze gebieden op het moment dat hij de oefening doet. De oefening levert geen beeld op van hoe het in het verleden was of van hoe de cliënt wil dat zijn leven er in de toekomst uitziet. Het is een momentopname. Je meet er niet mee hoe goed de cliënt heeft gepresteerd of wat hij heeft bereikt. De nadruk ligt op de vraag in hoeverre de cliënt tevreden is met elk segment.)

Aanwijzingen: Geef voor elk segment aan hoe tevreden je bent door een rechte of kromme lijn te trekken waarmee je een nieuwe buitenste rand van het wiel creëert (zie voorbeeld). Daarbij staat het midden van het wiel voor 'zeer ontevreden' (0) en de buitenste rand voor 'zeer tevreden' (10). De nieuwe omtrek van de cirkel vormt je levenswiel. Hoe hobbelig zou je levensweg zijn als dit een echt wiel was? Laten we kijken naar de segmenten van je leven waarin je je tevredenheid zou kunnen verhogen en bedenken wat je daarvoor zou kunnen ondernemen.



Primaire focus

Schrijf vijf gebieden op waarop je je tijdens deze coachingrelatie primair wilt richten. Bedenk voor ieder gebied een eenvoudige kop en een beschrijving van een meetbaar resultaat. Bijvoorbeeld:

PRODUCTIEVER ZIJN

Ik heb een systeem om telefoontjes en brieven te beantwoorden, ik ben op tijd, ik krijg al mijn werk af, ik heb realistische doelstellingen voor nieuwe projecten.

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Interview met individuele cliënt

Als coach is het belangrijk dat ik weet hoe jij aankijkt tegen de wereld in het algemeen en tegen jezelf in het bijzonder. Elke persoon heeft een unieke denkwijze en een unieke manier van omgaan met de mensen om hem heen.

Beantwoord al deze vragen duidelijk en weloverwogen, zodat ze een zo goed mogelijk beeld geven van wie je bent. Ze zijn bedoeld om je te stimuleren op een bepaalde manier te denken, waardoor onze samenwerking productiever zal zijn. Ik stel voor dat je er een paar dagen voor uittrekt om je antwoorden op te stellen. Alvast bedankt.

1. Welke dingen moeten er volgens jou in je leven gebeuren om het bevredigend en de moeite waard te maken? Met andere woorden: hoe ziet een leven eruit waarvan je niet of nauwelijks spijt zou hebben?

2. Als je een geheime passie in je leven zou moeten noemen, wat zou dat dan zijn?

3. Wat zie je als je rol in je plaatselijke gemeenschap? In het land waar je woont? In de wereld?

4. Als je je leven in dienst kon stellen van anderen – en tegelijkertijd genoeg geld had om de door jou gewenste levensstijl erop na te houden – zou je dat dan doen? Hoe zou je leven er dan uitzien?

5. Als je je coach zo zou vertrouwen dat je hem tips zou geven om jou optimaal te begeleiden, welke tips zouden dit dan zijn?

6. Als je binnen vijf jaar iets wilde bereiken en gedurende die hele periode een coach ter beschikking had om je daarbij te helpen (en als geld geen rol speelde), wat zou dat dan zijn? Wat zou het uitmaken als je een coach had?

7. Wat ontbreekt er in je leven? Wat zou je meer levensvervulling geven?

8. Geloof je in God of in een hogere macht? Zo ja, beschrijf de nuttigste en effectiefste aspecten van je relatie met God. Zo nee, welk referentiepunt gebruik je dan?

Checklist strategische planning

(Wekelijkse lijst van onderwerpen waarop actie moet worden ondernomen en die moeten worden ingepland)

- 1 Welke belangrijke dingen moet ik deze week doen?
- 2 Welke dingen moet ik deze week voor mijn werk plannen of doen?
- 3 Wat kan ik doen om de scores van mijn levenswiel te verhogen?
- 4 Welke familieleden/vrienden/collega's/medewerkers moet ik deze week spreken?
- 5 Welke verjaardagen of andere speciale gelegenheden moet ik plannen?
- 6 _____
- 7 _____
- 8 _____
- 9 _____
- 10 _____
- 11 _____
- 12 _____
- 13 _____
- 14 _____
- 15 _____

Actielijst

(Te gebruiken door coach en/of cliënt)

	Acties	Gereed voor	Gereed
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			

Vorbereidingsformulier

(NB: sommige cliënten faxen of e-mailen deze informatie voorafgaand aan de coachingsessie.)

Door je voor te bereiden op de coachingsessie kun je je resultaten optimaliseren en onze tijd samen zo goed mogelijk benutten. Voorafgaand aan de sessie zou je de volgende vragen kunnen beantwoorden:

- 1 Hoe gaat het op dit moment met me? Hoe is mijn week geweest?

- 2 Wat wil ik vandaag uit het gesprek halen?

- 3 Welke acties heb ik sinds onze laatste sessie ondernomen? Wat heb ik bereikt/welke problemen ben ik tegengekomen?

- 4 Wat is belangrijk om te melden? Op welke verantwoordelijkheden wil ik worden aangesproken?

- 5 Op welke onderwerpen wil ik vandaag dieper ingaan?

- 6 Bespreking van de doordenker van afgelopen week:

- 7 Andere zaken.

VERKENNINGSFORMULIEREN EN -CHECKLISTS VOOR ZAKELIJKE CLIËNTEN

Hoewel we hier de term ‘zakelijke cliënten’ gebruiken, zijn deze formulieren en checklists te gebruiken voor cliënten in elke organisatie, inclusief non-profitorganisaties, non-gouvernementele organisaties en overheidsinstellingen. Coaches die met cliënten in organisaties werken, met name op management- en directieniveau, zullen hun eigen achtergrondinformatie willen verzamelen over de organisatie om inzicht te krijgen in de situatie van de cliënt. Dit kunnen zij rechtstreeks met de cliënt doen, of met de persoon die het coachingcontract heeft afgesloten. Als onderdeel van de voorbereiding op het werken met zakelijke cliënten moet de coach antwoorden hebben op de volgende vragen:

- Hoe werkt het prestatie-evaluatiesysteem?
- Heeft de organisatie standaard leiderschaps- en managementcompetenties gedefinieerd, en hoe ziet het evaluatieproces eruit voor medewerkers zoals mijn cliënt?
- Maakt de organisatie gebruik van 360-graden tools of processen (zie het gedeelte Assessments van deze toolkit op pagina 211). Is die informatie voor mij toegankelijk?
- Welke ontwikkelingsprocessen worden er gebruikt in de organisatie, en neemt mijn cliënt deel aan een ontwikkelingsprogramma?

De formulieren en suggesties in het volgende gedeelte zijn verre van uitputtend, maar ze geven je een beeld van de beschikbare materialen voor coaches die met zakelijke cliënten werken.

Verkenningchecklist voor zakelijke cliënten

- 1 Voer een gesprek met de cliënt voordat de eerste sessie plaatsvindt. Laat hem weten wat hij kan verwachten, wat hij moet meebrengen (zoals een agenda of verslagen van functioneringsgesprekken), hoeveel tijd een sessie kost en al het andere dat hem in staat stelt beslagen ten ijs te komen.
- 2 Zorg ervoor dat de omgeving en de ruimte waarin de eerste ontmoeting plaatsvindt veilig en rustig zijn. Jullie mogen niet worden afgeleid door telefoons of andere hinderlijke geluiden.
- 3 Heet de cliënt welkom en zet de toon. Laat hem weten dat je graag met hem wilt werken.
- 4 Leg uit hoe de sessie eruit zal zien: hoe lang zij duurt, of je aantekeningen zult maken, of de cliënt aantekeningen moet maken, wat er besproken zal worden (balans, waarden, doelstellingen, actieplannen enz.), wat er uit deze sessie zal voortkomen en andere dingen waarmee je de cliënt informeert en op zijn gemak stelt.
- 5 Bespreek het onderwerp coaching en leg uit hoe dit vakgebied zich heeft ontwikkeld. Noem voorbeelden van mensen (met hun toestemming) die ook gecoacht zijn en vertel wat zij eraan gehad hebben. Vertel de cliënt wat voor soort hulpmiddelen je zult gebruiken, hoe vaak jullie kunnen afspreken, of de sessies telefonisch gehouden worden of niet enzovoort. Geef een globaal overzicht van coaching. Geef in dit gesprek ook aan dat de coachingrelatie een verbintenis is die jullie zelf vormgeven.
- 6 Vertel iets over je eigen achtergrond.
- 7 Snijd het onderwerp vertrouwelijkheid aan en omschrijf precies wat het inhoudt. In de meeste gevallen is de cliënt verantwoordelijk voor de terugkoppeling naar de organisatie; de coach zorgt ervoor dat de informatie die hij van de cliënt krijgt vertrouwelijk blijft. Soms komen de coach, de cliënt en iemand uit de organisatie, zoals de leidinggevende van de cliënt of de persoon die de coach heeft ingehuurd, bij elkaar om de resultaten te bespreken en afspraken te maken over vervolgstappen. Het is belangrijk dat de basisafspraken duidelijk zijn voordat de coaching begint. (NB: Deze drie rollen worden tegenwoordig vaak omschreven als 'coach', 'coachee' [voorheen 'de cliënt'] en 'cliënt' [de organisatie of vertegenwoordiger van de organisatie die de coach heeft ingeschakeld].)
- 8 Leg nauwkeurig uit hoe cliënten de samenwerking kunnen invullen om hen te brengen waar ze heen willen. Geef vervolgens de relatie concreet vorm, waarbij je de cliënt voorbeelden geeft van de manier waarop je met hem zou kunnen werken. Praat over brainstormen, de hoeveelheid aandacht voor het privé-leven

- van de cliënt, de ontwikkeling van vaardigheden, 360-graden feedback (zie het gedeelte Assessments van de toolkit) enzovoort.
- 9 Vertel hoe het verduidelijken van waarden in zijn werk gaat en wat de saboteur is. Probeer globaal een visie op te stellen.
 - 10 Vul het primaire-focusformulier met de cliënt in. Het is nuttig om daar ook een onderwerp op te zetten uit zijn privé-leven. Daardoor zal de cliënt begrijpen dat de coaching verder reikt dan zijn werk. Trek flink wat tijd uit voor deze stap; dit is het moment waarop de cliënt aangeeft welke dingen echt belangrijk voor hem zijn.
 - 11 Behandel andere formulieren en hulpmiddelen die je nuttig vindt, zoals plannings- en persoonlijke inventarisatieformulieren.
 - 12 Formuleer duidelijke doelstellingen met deadlines en zorg ervoor dat de cliënt die in zijn agenda noteert. Omschrijf wat je verstaat onder toerekenbaarheid en laat zien hoe jullie dat zullen gebruiken. Verzeker de cliënt dat hij degene is die de actieplannen opstelt en dat de coach geen politie-agent is.
 - 13 Sta stil bij de te verwachten ups en downs (het getemperde enthousiasme rond de vierde tot de achtste week). Leg uit dat het de cliënt is die de coachingrelatie haar kracht verleent, vraag of hij daartoe bereid is en of je hem daar van tijd tot tijd aan mag herinneren. Wijs erop dat de saboteur hoogstwaarschijnlijk zal opduiken.
 - 14 Bespreek hoe toekomstige coachingsessies zullen verlopen. Stel tijden voor toekomstige sessies vast en formuleer regels voor laatkomen, gemiste sessies, vakanties en andere onderbrekingen.
 - 15 Stel vast hoe opdrachten en doordenkers eruit zullen zien.
 - 16 Sluit de sessie af met optimisme en een goed gevoel over de toekomst van de cliënt.

Checklist voor de eerste ontmoeting

Coach: _____

Telefoonnummer: _____

E-mailadres: _____

Tijd en locatie: _____

Breng de volgende zaken mee naar de eerste bijeenkomst:

- Ingevuld cliëntprofiel
- Agenda en aantekenblok

Profiel van de cliënt (bedrijf)

Neem de tijd om de volgende vragen te beantwoorden. Sommige antwoorden geven mij informatie over waar je momenteel staat. Andere zullen je aan het denken zetten over wat je verwacht van deze coachingrelatie, van je werk en van het leven in het algemeen. Deze informatie vormt een goede basis voor onze verdere samenwerking.

Neem dit formulier mee naar de eerste afspraak.

INFORMATIE OVER DE CLIËNT

Algemeen

Naam _____

Postadres _____

Gebouw _____

Afdeling _____

Telefoonnummer thuis _____

Telefoonnummer werk _____

Faxnummer _____

E-mailadres _____

Werkgerelateerde informatie

Functie _____

Aantal jaren werkzaam bij het bedrijf _____

COACHING

1 Wat wil je in ieder geval uit deze coachingrelatie halen?

2 Wat verwacht je van mij als coach?

3 Andere vragen:

WERK

1 Wat verwacht je van je werk?

2 Welke projecten leid je?

3 Wat zijn je belangrijkste werkgerelateerde doelstellingen?

4 Welke kennis of vaardigheden ontwikkel je?

5 Op welke manier ondersteunen je werkgerelateerde doelstellingen je persoonlijke doelstellingen?

6 Wat kun je nog meer doen om de doelstellingen van je bedrijf te helpen realiseren?

PERSOONLIJK

1 Wat heb je te geven dat uniek is?

2 Welke speciale kennis bezit je?

3 Waar geloof je in?

4 Wat doe je als je tegen obstakels aanloopt?

5 Van welke activiteiten raak je gepassioneerd? Waar ligt je hart?

6 Welke behoeften in de wereld raken je? Waar wil je wat aan doen?

7 Welke twee stappen die je direct zou kunnen nemen zouden de grootste verandering teweegbrengen in je huidige situatie?

8 Stel dat je helemaal vastgelopen bent. Wat kan ik dan tegen je zeggen om je weer in beweging te krijgen?

Profiel van de cliënt (anders)

INFORMATIE OVER DE CLIËNT

Naam _____

Gewenste roepnaam _____

Organisatie _____

Functie of verantwoordelijkheden _____

CONTACTGEGEVENS WERK

Adres _____

Telefoon _____

Mobiele telefoon _____

Faxnummer _____

E-mailadres _____

CONTACTGEGEVENS THUIS

Adres _____

Telefoon _____

Mobiele telefoon _____

Faxnummer _____

E-mailadres _____

PERSOONLIJKE INFORMATIE

Geboortedatum

Naam partner

Namen en leeftijden van kinderen

Andere belangrijke informatie

Vorbereidende vragen

Ik wil je verzoeken om ter voorbereiding op onze eerste ontmoeting over de volgende vragen na te denken en ze te beantwoorden. Ze zijn bedoeld als aanzet voor ons proces van verkennen, reflecteren, leren en vooruitkomen.

Over je leven en je carrière

1 Waar ben je het meest trots op?

2 Wat is je grootste teleurstelling?

3 In hoeverre ben je tot nu toe tevreden met je leven?

- 4 Welke woorden zou je gebruiken om je houding ten opzichte van je carrière te beschrijven?

- 5 Welk compliment hoor je het vaakst over jezelf?

- 6 Welke droom van je is nog niet uitgekomen?

- 7 Welke woorden zou je gebruiken om jezelf te beschrijven als je op je best bent?

- 8 Welke woorden zou je gebruiken om jezelf te beschrijven als je niet op je best bent?

- 9 Welke activiteiten hebben betekenis voor je? Waar ligt je hart?

10 Stel dat er één wens van je werd vervuld. Wat zou je dan veranderen?

Over de coachingrelatie met jou

1 Wat zal deze coachingrelatie de moeite waard maken voor jou?

2 Welke benaderingen werken voor jou stimulerend of motiverend?

3 Welke benaderingen werken ontmoedigend of demotiverend?

4 Hoe weet je dat je iets aan deze coachingrelatie hebt?

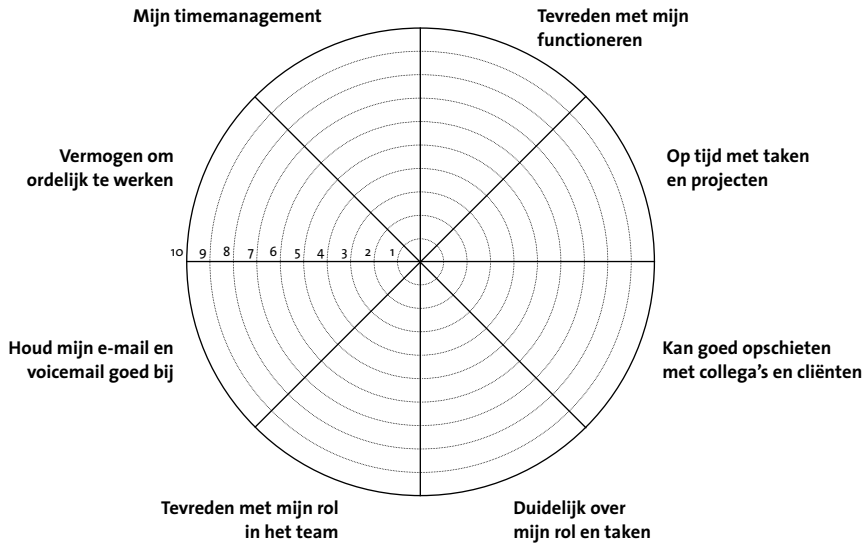
5 Wat moet ik nog meer van je weten?

Beoordeling van het functioneren

Schrijf op welke vaardigheden er van je worden gevraagd bij het uitoefenen van je werk, en wat het relatieve belang ervan is voor jou en voor je bedrijf.
Geef rechts met een kruisje aan waar je momenteel staat. Geef met een rondje aan waar je naartoe wilt.

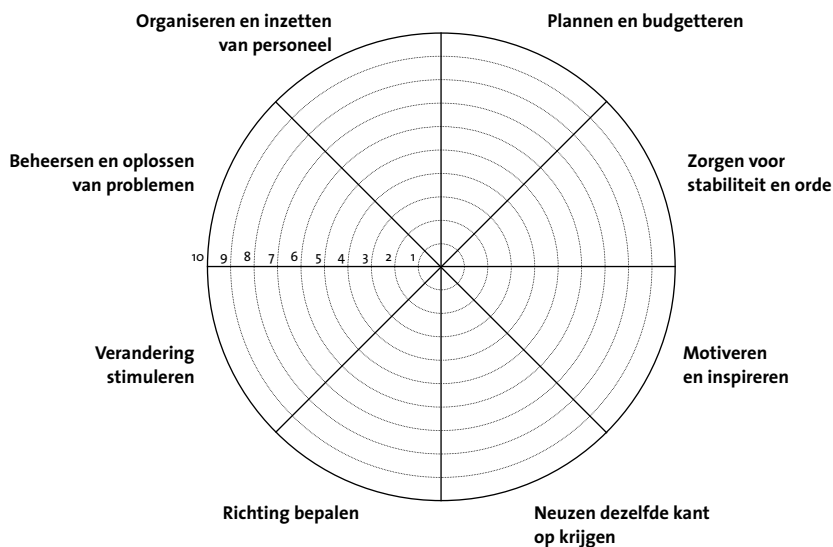
	Belang		Laag							Hoog
	Voor mij	Voor het bedrijf		0	2	4	6	8	10	
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										

Wiel voor functioneren op het werk



Aanwijzingen: Geef aan hoe tevreden je bent met de hierboven genoemde aspecten van je functioneren. Als een van de aspecten niet van toepassing is, kun je het vervangen door een ander. Gebruik een schaal van 1 tot en met 10 om je functioneren te waarderen. Bekijk welke gebieden je wilt verbeteren. Bepaal welke acties je daarvoor gaat nemen.

Management/leiderschapswiel



Aanwijzingen: Geef met een cijfer tussen 0 en 10 aan hoe tevreden je bent met je capaciteiten op de volgende gebieden:

- Plannen en budgetteren: formuleren van gedetailleerde stappen en tijdschema's voor het bereiken van resultaten en vervolgens de noodzakelijke middelen toekennen.
- Richting bepalen: ontwikkelen van een toekomstvisie, vaak voor de lange termijn, en van strategieën om de veranderingen tot stand te brengen die nodig zijn om die visie te realiseren.
- Organiseren en inzetten van personeel: opzetten van een structuur voor het invullen van de randvoorwaarden van plannen, mensen bij die structuur zoeken, delegeren van de bevoegdheid om de plannen uit te voeren, beleid en procedures ontwikkelen om mensen te sturen en methoden of systemen creëren om de voortgang bij te houden.
- Neuzen dezelfde kant op krijgen: met behulp van woorden en daden de juiste richting communiceren aan alle mensen wier medewerking nodig kan zijn om een team te creëren dat de visie en de strategieën begrijpt en onderschrijft.

- Beheersen en oplossen van problemen: gedetailleerd resultaten bijhouden, afwijkingen van het plan signaleren en actie ondernemen om daar iets aan te doen.
- Motiveren en inspireren: mensen de energie geven om belangrijke obstakels te overwinnen die verandering in de weg staan door basale, maar vaak onvervulde menselijke behoeften te bevredigen.
- Zorgen voor stabiliteit en orde: de randvoorwaarden creëren om consistent goede resultaten te bereiken.
- Verandering stimuleren: de randvoorwaarden creëren om nuttige veranderingen tot stand te brengen (zoals gewenste nieuwe producten).

Assessments

Veel coaches gebruiken assessment-instrumenten als onderdeel van hun verkennende werkzaamheden met cliënten. Hiermee verzamelen ze informatie over de cliënt of stellen ze, in sommige gevallen, een benchmark op – een beeld van waar de cliënt ten tijde van het assessment staat – dat gebaseerd is op criteria die via het assessment zijn vastgelegd. Bij de meeste assessments wordt gebruikgemaakt van een (online of papieren) vragenlijst. Assessments verschaffen coach en cliënt inzicht in de sterke kanten en neigingen van de cliënt, en in de manier waarop hij in bepaalde situaties of relaties waarschijnlijk zal handelen of reageren. Die informatie kan coach en cliënt helpen bij het formuleren van doelstellingen of het bedenken van manieren om doelen te bereiken.

Er zijn veel te veel assessment-instrumenten en -opties op de markt voor een uitputtend overzicht in dit boek. Hieronder volgen een paar hoofdcategorieën:

- Persoonlijke assessments: de *Myers-Briggs Type Indicator*® (MBTI®) is hiervan een bekend voorbeeld. De DiSC® en *StrengthsFinder*® assessments en de assessments van Kolbe en MAPP worden ook vaak gebruikt.
- Geschiktheids- en interesstests: *The Strong Interest Inventory*® assessment is een al lang bestaand voorbeeld dat hoog staat aangeschreven. Veel assessments richten zich specifiek op leiderschapskwaliteiten; elk assessment is gebaseerd op zijn eigen veronderstellingen of model van de belangrijke eigenschappen van leiderschap.

Coaches die met zakelijke cliënten werken gebruiken vrijwel altijd een vorm van individuele assessment, waarvan de 360-graden feedback de algemeenste is. Een 360-graden assessment verzamelt feedback van collega's, leidinggevend en superieuren en direct ondergeschikten en schetst een veelzijdig beeld van de cliënt zoals hij wordt gezien door degenen met wie hij dagelijks omgaat. De Lvi 360 van coach Kristie Bavaro, MBA, is een voorbeeld van een 360-graden assessment waarbij ook familieleden en vrienden worden betrokken om het verkenningproces te verrijken. Ook prestatie-evaluatiesystemen in organisaties zijn een vorm van assessment en benchmarking; zij verduidelijken de evaluatiecriteria van de organisatie en verschaffen een scoresysteem en een manier om prestatiedoelstellingen voor cliënten te formuleren.

Er bestaan ook assessments voor coaches die met teams werken. In de meeste gevallen zijn deze assessments een combinatie van individuele assessments, waarna het gezamenlijke effect daarvan op de onderlinge relaties binnen het team

wordt vastgesteld. Een team-assessment met de MBTI geeft een coach bijvoorbeeld informatie over elk individu in het team en, op basis daarvan, informatie over de dynamiek van de relaties. De Belbin Team Roles vervult een vergelijkbare functie. Met behulp van dit assessment kan worden bepaald welke van de negen Belbin-rollen elk teamlid vervult. Volgens het Belbin-model heeft elke rol bepaalde kenmerkende gedragspatronen. Door inzicht te verwerven in de rollen binnen het team krijgt de coach een duidelijker beeld van de manier waarop het team werkt – wat de sterke punten zijn en wat de minder sterke.

Het *Team Diagnostic* assessment van Team Coaching International werkt volgens een ander principe. Dit assessment is gebaseerd op het baanbrekende werk van The Center for Right Relationship (zie Bijlage B) en op het groeiende besef dat een team een compleet systeem is – een dynamische eenheid die meer is dan een groep individuen en hun onderlinge relaties. Vanuit het standpunt van de teamcoach is zowel de informatie die het individuele assessment oplevert als het beeld van het systeem zelf enorm waardevol. Het Team Diagnostic assessment is gebaseerd op een productiviteits/positiviteitsmodel. Dit model omvat een duidelijke, grafisch weergegeven benchmark voor het team als systeem en een routekaart voor voortdurende teamontwikkeling.

Coaches kunnen kiezen uit tientallen verschillende assessments. Uiteindelijk gaat het erom dat je het assessment vindt waar jij het prettigst mee werkt en dat informatie verschaft die jij nuttig vindt bij je coaching.

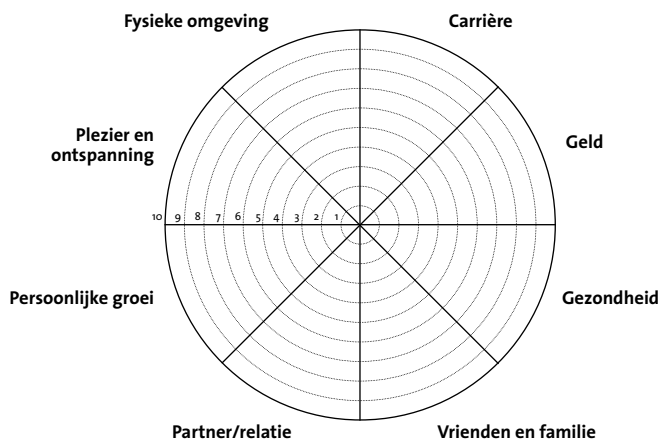
EXTRA COACHINGFORMULIEREN

(te gebruiken tijdens volgende coachingsessies)

Co-actief coachen

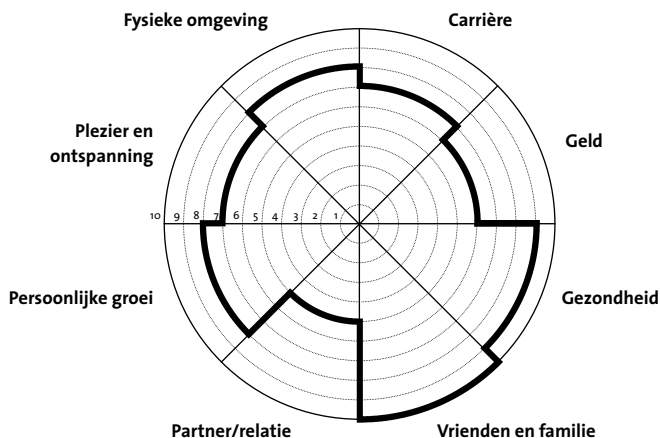
**EEN EFFECTIEVE VERBINTENIS DIE TOT STAND WORDT GEBRACHT OM HET
LEVENSLANGE PROCES VAN MENSELIJK LEREN, MENSELIJKE EFFECTIVITEIT EN
MENSELIJKE VERVULLING TE BEVORDEREN EN TE VERSTERKEN.**

Het levenswiel

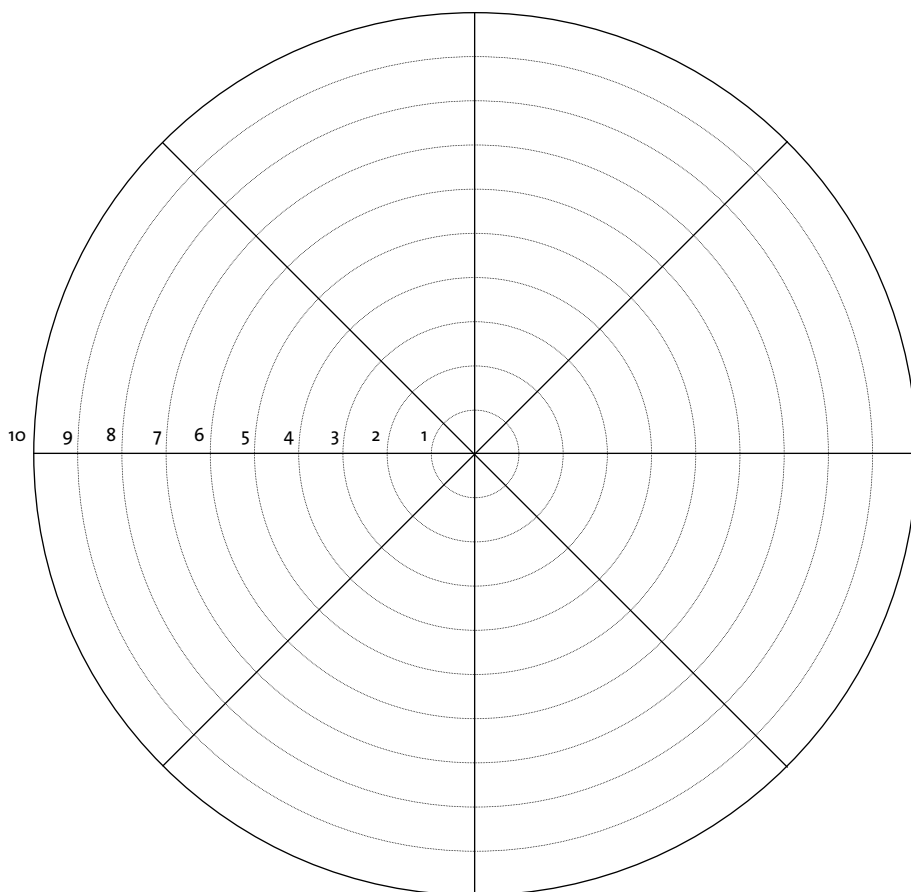


Aanwijzingen: Dit wiel bestaat uit acht segmenten die samen een heel leven vertegenwoordigen. Met deze oefening meet je je tevredenheid op deze gebieden op het moment dat je de oefening doet. Geef voor elk segment aan hoe tevreden je bent door een rechte of kromme lijn te trekken waarmee je een nieuwe buitenste rand van het wiel creëert (zie voorbeeld). Daarbij staat het midden van het wiel voor 'zeer ontevreden' (1) en de buitenste rand voor 'zeer tevreden' (10). De nieuwe omtrek van de cirkel vormt je levenswiel. Hoe hobbelig zou je levensweg zijn als dit een echt wiel was? Laten we allereerst kijken naar de segmenten van je leven waarin je je tevredenheid wilt verhogen en bedenken wat je daarvoor zou kunnen ondernemen.

VOORBEELD

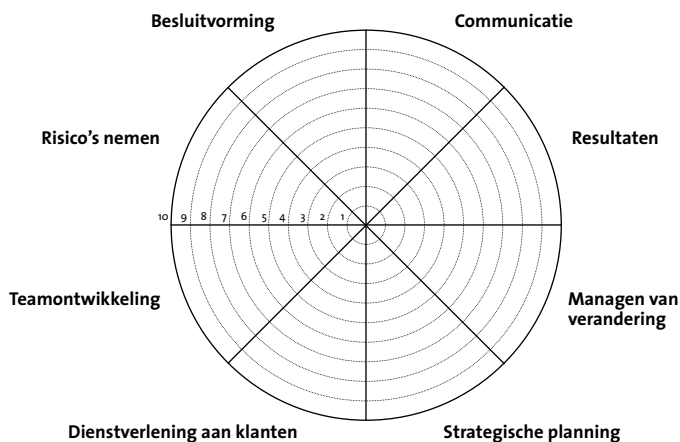


Prioriteitenwiel



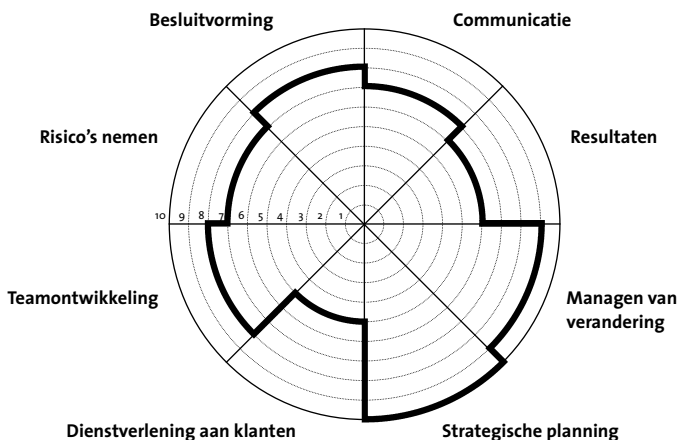
Aanwijzingen: Bedenk acht prioriteiten in je werk of je privé-leven en plaats die in dit wiel, analoog aan het levenswiel. Geef vervolgens met een cijfer tussen 0 en 10 aan hoe tevreden je bent met deze prioriteiten. Selecteer één of twee prioriteiten waarmee je direct aan de slag wilt. Welke acties ga je ondernemen? Wanneer? Welke steun heb je nodig om ervoor te zorgen dat die acties ook daadwerkelijk plaatsvinden?

Wiel van managementcompetenties



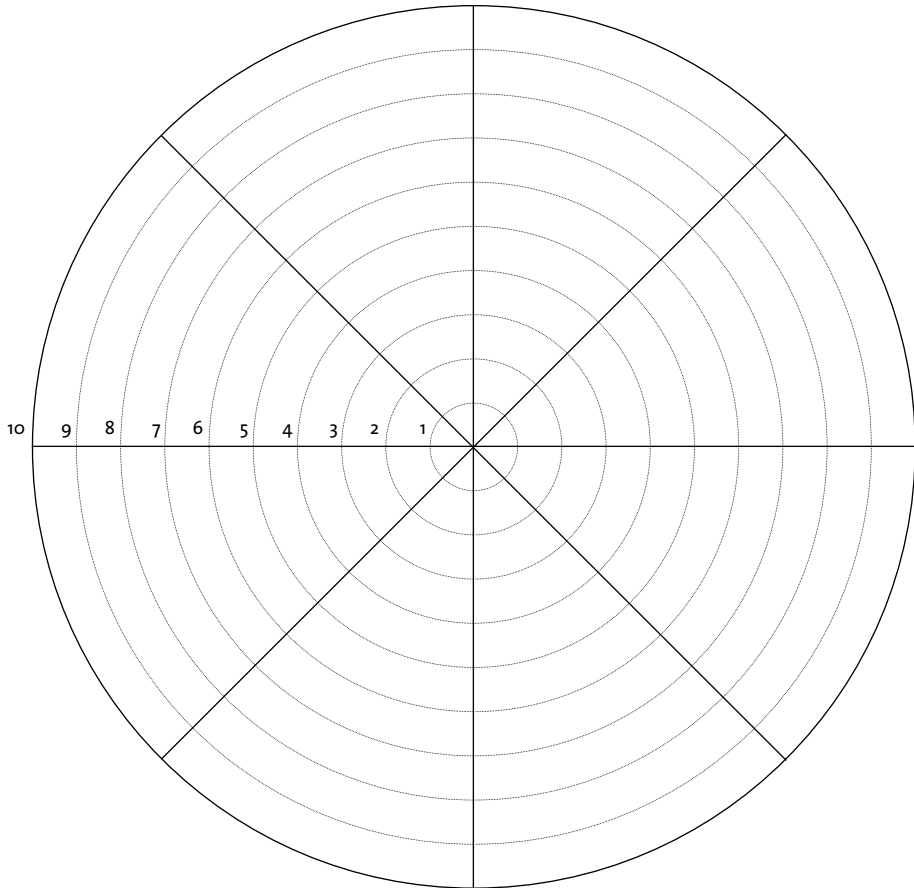
Aanwijzingen: de acht segmenten van dit wiel vormen samen een verzameling managementcompetenties. Met deze oefening meet je je tevredenheid op deze gebieden op het moment dat je deze oefening doet. Geef voor elk segment aan hoe tevreden je bent door een rechte of kromme lijn te trekken waarmee je een nieuwe buitenste rand van het wiel creëert (zie voorbeeld). Daarbij staat het midden van het wiel voor 'zeer ontevreden' (0) en de buitenste rand voor 'zeer tevreden' (10). De nieuwe omtrek van de cirkel vormt je wiel van managementcompetenties. Hoe hobbelig zou je weg zijn als dit een echt wiel was? Laten we allereerst kijken naar de segmenten van je leven waarin je je tevredenheid wilt verhogen en bedenken wat je daarvoor zou kunnen ondernemen.

VOORBEELD



Leeg wiel

(in te vullen door coach of cliënt)



Doelstellingen en commitments

Als je een doel hebt, hoort daar een specifiek tijdstip bij waarop je dat doel wel of niet hebt verwezenlijkt. Het is meetbaar en specifiek. Je hebt je inkomen op 31 juli met 30 procent verhoogd of niet. Commitments daarentegen zijn voortdurende verschuivingen in de kwaliteit van je leven. Een commitment is niet meetbaar. Het heeft vaak te maken met de staat van zijn die je in je leven wilt creëren. 'Ik ben vastbesloten om iets aan de wereld bij te dragen via mijn werk,' 'Ik ben vastbesloten open te communiceren met mijn kinderen' en 'Ik ben vastbesloten om mijn levensstijl en mijn lichaam gezond te houden' zijn voorbeelden van commitments. Stel met behulp van het levenswiel vast wat je doelstellingen (met specifieke deadlines) en je commitments zijn.

	Doelstellingen	Commitments
Carrière	1 _____	_____
	2 _____	_____
Geld	1 _____	_____
	2 _____	_____
Gezondheid	1 _____	_____
	2 _____	_____
Vrienden en familie	1 _____	_____
	2 _____	_____
Partner	1 _____	_____
	2 _____	_____
Persoonlijke groei	1 _____	_____
	2 _____	_____
Plezier en ontspanning	1 _____	_____
	2 _____	_____
Fysieke omgeving	1 _____	_____
	2 _____	_____

Dagelijkse gewoonten

Kleine, constructieve acties die je elke dag onderneemt kunnen je al snel een gevoel van tevredenheid geven en je aanzetten tot meer. Deze dagelijkse gewoonten vormen de basis voor belangrijke veranderingen. Gebruik je levenswiel om gewoonten te bedenken die je vooruit kunnen helpen. Welke gewoonte zou een positieve verandering teweegbrengen in een van de segmenten van het wiel? Deze gewoonten kunnen zowel betrekking hebben op je werk als op je privé-leven (bijv. elke dag alle inkomende post afwerken, vier keer per week sporten). Schrijf dingen op die je energie en een tevreden gevoel geven, zoals twintig minuten per dag met je kinderen spelen, drie keer per week een boswandeling maken, elke dag één goede vriend of vriendin bellen etc.

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

6 _____

7 _____

8 _____

9 _____

10 _____

Logboek voor het bijhouden van dagelijkse gewoonten

NIEUWE DAGELIJKSE GEWOONTEN VOOR DE MAAND _____

Gewoonte	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1																																
2																																
3																																
4																																
5																																
6																																
7																																
8																																
9																																
10																																

Aanwijzingen: Zet je nieuwe dagelijkse gewoonten in de tabel. Kleur elke dag de hokjes in van de dagelijkse gewoonten waar je die dag aan toe bent gekomen. Het doel is om alle hokjes in die maand ingevuld te hebben. De weekends mag je vrij nemen.

Logboek actie en planning

(Op dit formulier kun je specifieke voorgenomen acties en langetermijndoelstellingen opschrijven.)

Vorgenomen actie

Actie

Deadline

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Langetermijndoelstellingen

Kennismaken met de saboteur

De naam van mijn saboteur is:

De stokpaardjes van mijn saboteur zijn:

Binnen mijn organisatie/gemeenschap/gezin gebruiken we de volgende sabote-
rende uitspraken:

Ja zeggen – nee zeggen

Door **JA** te zeggen tegen ...

Zeg ik **NEE** tegen ...

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

Door **NEE** te zeggen tegen ...

Zeg ik **JA** tegen ...

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

COACHINGOEFENINGEN

Naar de oefeningen die nu volgen is in de rest van het boek regelmatig verwezen. Om de coach te helpen ze tijdens de kennismakings sessie of in een volgende coaching- sessie beter te kunnen uitvoeren, worden ze hier uitvoeriger besproken.

Mijn toekomstige ik

De volgende visualisaties zijn gebaseerd op een toekomstige-ik-oefening die gebruikt wordt in een workshop van het Coaches Training Institute. Gebruik gerust precies dezelfde woorden. We raden je aan om tegen je cliënt te zeggen dat hij rustig moet gaan zitten, het licht misschien een beetje te dempen, ervoor te zorgen dat jullie niet worden afgeleid en zachte, meditatieve muziek te draaien. Als de cliënt er klaar voor is, kun je met de visualisatie beginnen. Pauzeer op het juiste moment om de cliënt voldoende tijd te geven zich in te leven of de vragen te beantwoorden. Reserveer aan het eind wat tijd voor een korte nabespreking, maar geef de cliënt als huiswerk voor de volgende sessie mee dat hij uitgebreid nadenkt over de visualisatie. Na de sessie waarin je de visualisatie gedetailleerd hebt nabesproken doe je een tweede visualisatieoefening om te laten zien welk geschenk de toekomstige ik van je cliënt voor hem in petto heeft.

VISUALISATIE 1

Maak het je gemakkelijk. Doe je ogen dicht en richt je aandacht op je ademhaling. Adem in en uit. Adem zo ontspannen mogelijk in. Adem nu weer uit. Na elke ademhaling voel je je rustiger en prettiger. Geluiden van buitenaf zorgen er alleen maar voor dat je je nog verder in jezelf terugtrekt: je voelt weer hoe goed het is om het lawaai en de stress van de buitenwereld achter je te laten en af te dalen naar de rust van je eigen innerlijke wereld.

(Gebruik het volgende deel alleen als je de meditatie van de cliënt nog verder wilt doorvoeren.)

Probeer je nog meer te ontspannen. Haal je nu een moment voor de geest waarop je voor een vredig, stil meer stond. Misschien dat je een kiezelsteen in het midden hebt gegooid en hebt toegekeken hoe die rimpelingen in het water veroorzaakte. De ene rimpeling na de andere werd zichtbaar, de kring werd steeds groter. De rimpelingen verschenen steeds trager en de afstand ertussen werd steeds groter, totdat het water weer vredig en kalm was. Ik vraag je je voor te stellen dat dat meer jouw lichaam is. Als je een kiezelsteen in het midden van je lichaam laat vallen, voel je hoe de rimpelingen van ontspanning uitwaaiëren. Golven van ontspanning stromen door je lichaam. Ze breiden zich uit door je romp naar je borst en je rug. Ze bereiken je ruggenwervels en trekken door naar elke spier in je rug. Ze stromen door je schouders en armen, naar je nek, je kaak, je gezicht, je schedel. Voel hoe die rimpelingen je ontspannen: je spieren worden zacht en los. Voel hoe de rimpelingen naar de onderkant van je romp stromen. Ze verspreiden zich door je onderlijf en je bekken. Ze

bereiken je dijen, je kuiten, je enkels en je tenen. Elke volgende keer dat je een kiezelsteen in het midden van je lichaam laat vallen, zul je je beter kunnen ontspannen.

Je raakt steeds meer ontspannen en je gaat je rustig en vredig voelen. Richt nu je aandacht op de plek tussen je ogen: je derde oog. Verbeeld je dat daar een licht zit. Welke kleur heeft dat licht?

Stel je nu voor dat het licht een lichtbundel wordt die de ruimte in schijnt. Volg die bundel. Hij verlaat dit gebouw en schijnt tot boven de stad, zodat je de hele omgeving kunt zien. Blijf de lichtbundel steeds verder volgen. Je ziet de ronding van de aarde. Naarmate je verder weg gaat, zul je merken dat je steeds meer omringd wordt door de zachtheid en de stilte van de ruimte. Kijk naar de grote blauwgroene bal onder je en de witte wolken die eromheen kringelen. Gun jezelf even de tijd om van dit moment te genieten.

Nu zie je een andere lichtbundel heel dicht naast je, met een andere kleur dan degene die je de ruimte in gevolgd bent. Volg die bundel terug naar de aarde. Hij neemt je mee naar de aarde twintig jaar na nu, twintig jaar in de toekomst. Blijf deze bundel naar beneden volgen en kijk ondertussen weer naar de ronding van de aarde en het landschap dat zich onder je uitstrekt. Blijf om je heen kijken, terwijl je steeds dichterbij het einde van de lichtbundel komt. Dit is de plek waar je toekomstige ik leeft, jij, twintig jaar later. Maak contact met de aarde en kijk om je heen. Besteed aandacht aan de omgeving. Beweeg je nu naar de verblijfplaats van je toekomstige ik. Hoe ziet die eruit? Wat voor soort landschap zie je? Zijn er bomen? Bloemen? Welke? Probeer de sfeer van deze plek te proeven.

Laat nu iemand naar de deur komen. Aan de andere kant van de deur staat je toekomstige ik te wachten om je te begroeten: jij twintig jaar later. Wat zie je als de deur opengaat? Begroet je toekomstige ik en let op de manier waarop hij je begroeting beantwoordt, je verwelkomt in zijn tijd en plaats. Kijk naar deze persoon – je toekomstige ik. Hoe ziet hij eruit? Kijk naar hoe hij staat, wat hij aan heeft. Probeer een indruk te krijgen van zijn wezen. Kijk naar binnen. Wat voor soort mens woont daar? Welke kleuren zie je?

Ga nu met je toekomstige ik ergens zitten waar jullie kunnen praten. Misschien biedt hij je wel iets te drinken aan. Maak het je gemakkelijk voor een gesprek met je toekomstige ik. Misschien zijn er vragen die je hem wilt stellen. Begin met de vraag: 'Wat is je het meest bijgebleven van de afgelopen twintig jaar?' Wacht even op het antwoord (pauze). Stel je toekomstige ik nu de volgende vraag: 'Wat moet ik weten om van waar ik nu ben te komen waar jij bent? Wat zou me daarbij het meest helpen?' Luister naar wat je toekomstige ik je te vertellen heeft (pauze). Goed.

Neem nu even de tijd om je eigen vragen te stellen. Welke andere vragen zou je willen stellen? (pauze) Stel je toekomstige ik nu één laatste vraag voor je vertrekt:

‘Welke bijnaam heb je? Een speciale naam. Het zou een metafoor kunnen zijn die je wezen symboliseert. Hoe luidt die naam?’ (pauze) Goed. Sluit dit bezoek aan je toekomstige ik nu af en bedank hem voor zijn aanwezigheid en voor alle wijsheid die hij je heeft toevertrouwd.

Zoek nu de lichtbundel weer op en reis ermee terug naar boven. Kijk toe hoe deze wereld van twintig jaar verder steeds kleiner wordt terwijl jij de ruimte in reist. Weer zie je de blauwgroene bal beneden je, en de wolken die er omheen kringelen. Je merkt dat je lichtbundel een andere lichtbundel kruist die je mee terugneemt naar dit jaar en deze plek. Volg deze lichtbundel terug naar de tegenwoordige tijd op aarde. Je ziet de aarde groter en groter worden. Als je verder langs de lichtbundel naar beneden reist, zie je de horizon en het landschap. Ten slotte keer je terug in deze kamer hier. Goed. Zo meteen tel ik terug van drie naar één. Als ik bij één ben, ben je weer helemaal fris en alert, alsof je zojuist heerlijk hebt geslapen. Je kunt je deze hele reis nog helemaal voor de geest halen.

Als je je ogen opent, moet je nog even stil blijven en de dingen opschrijven die de je van deze reis wilt herinneren. *Drie*. Je komt terug naar het heden, je voelt je alert en frisser. *Twee*. Je strekt je uit en voelt de grond onder je voeten. *Eén*. Ogen open, fris en alert.

VISUALISATIE 2

Maak het jezelf gemakkelijk en doe je ogen dicht. Haal diep en langzaam adem. Adem in door je neus en houd die adem vast... en adem uit door je mond. Zorg dat je je bewust wordt van je ademhaling. Soepel, natuurlijk en onbelemmerd.

Ik vraag je nu om een mentale inventarisatie te maken van je lichaam. We beginnen bovenop je hoofd. Richt je aandacht op eventuele spanning die je daar aantreft. Geef die spanning een kleur en laat haar via je tenen en je vingertoppen je lichaam verlaten. Laat haar gewoon wegvloeien. Richt nu je aandacht op je nek en je armen. Laat ook de spanning die je hier aantreft wegvloeien. Verplaats je bewustzijn nu via je rug naar beneden, naar je onderlijf en je bekken. Zoek ook hier naar eventuele spanning en laat ook die wegvloeien. Verbeeld je dat zij gewoon smelt, dat ze wegstroomt via je tenen. Voel of je benen, enkels en voeten gespannen zijn, en laat ook die spanning via je tenen wegvloeien. Verbeeld je nu dat je een stevige, robuuste boom bent die zijn wortels diep de grond in stuurt. Laat die wortels dieper en dieper gaan, laat ze uitwaaiëren, zodat ze een solide verbinding vormen tussen jou en de aarde.

Richt nu je aandacht op de plek tussen je ogen: je derde oog. Verbeeld je dat daar een licht zit. Welke kleur heeft dat licht? Denk je nu in dat het licht een lichtbundel wordt die de ruimte in schijnt. Volg die bundel. Hij verlaat dit gebouw en schijnt tot boven de stad, zodat je de hele omgeving kunt zien. Blijf de lichtbundel steeds ver-

der volgen. Je ziet de ronding van de aarde. Naarmate je verder weg gaat, zul je merken dat je steeds meer omringd wordt door de zachtheid en de stilte van de ruimte. Kijk naar de grote blauwgroene bal onder je en de witte wolken die eromheen kringselen. Gun jezelf even de tijd om van dit moment te genieten.

Nu zie je een andere lichtbundel heel dicht naast je, met een andere kleur dan degene die je de ruimte in gevolgd bent. Volg die bundel terug naar de aarde. Hij neemt je mee naar de aarde twintig jaar na nu, twintig jaar in de toekomst. Blijf deze bundel naar beneden volgen en kijk ondertussen weer naar de ronding van de aarde en het landschap dat zich onder je uitstrekt. Blijf om je heen kijken, terwijl je steeds dichterbij het einde van de lichtbundel komt. Dit is de plek waar je toekomstige ik leeft, jij, twintig jaar later. Maak contact met de aarde en kijk om je heen. Besteed aandacht aan de omgeving. Beweeg je nu naar de verblijfplaats van je toekomstige ik. Je weet de weg. Je bent er al eerder geweest. Je toekomstige ik zit op je te wachten. Hij wil met je praten. Let op hoe het voelt om weer in zijn aanwezigheid te zijn als hij je begroet. Kijk om je heen. Neem de omgeving goed in je op. Let op de kleuren om je heen.

Nu is het je kans om alle vragen te stellen waar je van je toekomstige ik een antwoord op wilt hebben. Misschien wil je weten wat je volgende stap moet zijn. Wie je nu moet zijn om verder te kunnen komen. Vraag je toekomstige ik alles wat in je opkomt. (pauze) Neem nu de tijd om te luisteren naar de antwoorden van je toekomstige ik (lange pauze).

Ik ga je nu vragen om diep adem te halen en je in het wezen van je toekomstige ik te verplaatsen. Laat jezelf samensmelten met zijn lichaam. Ervaar hoe het voelt om deze toekomstige ik te zijn. Wees je bewust van wat je voelt. Wees je bewust van hoe goed het voelt in het lichaam van je toekomstige ik. Hoe ziet de wereld eruit door zijn ogen? Loop rond, voel hoe je je beweegt. Is er een specifieke plek op je lichaam waar je de kracht van je toekomstige ik het sterkst voelt? Zo voelt het om je toekomstige ik te zijn. Laat je overweldigen door dat gevoel, laat het doordringen in elke vezel van je lichaam. Misschien wil je die plek op je lichaam nu aanraken om dat gevoel te verankeren. Telkens wanneer je contact wilt maken met je toekomstige ik, kun je die plek op je lichaam aanraken om deze positieve, krachtige gevoelens op te wekken. Als je die plek aanraakt, zullen deze gevoelens en deze ervaring je lichaam als vanzelf overspoelen.

Kijk nu door de ogen van je toekomstige ik naar je huidige ik. Wat merk je op aan je huidige ik? Wat wil je je huidige ik vertellen? (pauze)

Haal nu diep adem en verleg je bewustzijn weer van het lichaam van je toekomstige ik naar je huidige ik. Verplaats je weer volledig in het lichaam van je huidige ik.

Als je nu naar je toekomstige ik kijkt, zie je dat hij een geschenk voor je heeft: een speciaal geschenk om je eraan te herinneren wie je bezig bent te worden en waar je

naar op weg bent. Als je toekomstige ik je het geschenk aanbiedt, vraag je of er een betekenis aan vast zit. Is er iets wat je erover moet weten? (pauze)

Nu is het tijd om afscheid te nemen. Bedank je toekomstige ik voor alle wijsheid. Van nu af aan zal je toekomstige ik een innerlijke hulpbron zijn die je kunt aanspreken wanneer je maar wilt. Als je advies nodig hebt, als je wilt weten wat je volgende stap moet zijn, kun je contact maken met je toekomstige ik, die een machtige bondgenoot en hulpbron voor je is. Neem nu afscheid, in de wetenschap dat je je alles van dit bezoek zult herinneren dat je nodig hebt.

Zoek nu de lichtbundel weer op en reis ermee terug naar boven. Kijk toe hoe deze wereld van twintig jaar verder steeds kleiner wordt terwijl jij de ruimte in reist. Weer zie je de blauwgroene bal beneden je, en de wolken die er omheen kringelen. Je merkt dat je lichtbundel een andere lichtbundel kruist die je mee terugneemt naar dit jaar en deze plek. Volg deze lichtbundel terug naar de tegenwoordige tijd op aarde. Je ziet de aarde groter en groter worden. Als je verder langs de lichtbundel naar beneden reist, zie je de horizon en het landschap. Ten slotte keer je terug in deze kamer hier. Goed. Zo meteen tel ik terug van drie naar één. Als ik bij één ben, ben je weer fris en alert, alsof je zojuist heerlijk hebt geslapen. Je kunt je deze hele reis nog helder voor de geest halen.

Als je je ogen opent, moet je nog even stil blijven en de dingen opschrijven die de je van deze reis wilt herinneren. *Drie*. Je komt terug naar het heden, en je voelt je alerter en frisser. *Twee*. Je strekt je uit en voelt de grond onder je voeten. *Eén*. Ogen open, fris en alert.

Oefening om een levensdoel te formuleren

Mensen worden geboren met een doel in hun leven. Sommige mensen gaan nooit op zoek naar dat doel, zodat het hun hele leven lang onuitgesproken blijft. Maar het is er wel degelijk. Ons levensdoel is de reden waarom we op deze planeet zijn. Het is de taak die we moeten volbrengen, het geschenk dat we te geven hebben. Een levensdoel is geen baan, zelfs geen roeping. Het brengt elke dag van je leven, 24 uur per dag, tot uiting wie je bent als je je volledige potentieel bereikt.

Als cliënten 'doelbewust' leven, hebben ze een bevredigend leven. Ze dragen iets bij en betekenen iets. Als ze niet doelbewust leven, voelen ze zich ontevreden en onbevredigd. Zelfs cliënten die niet expliciet voor zichzelf een levensdoel hebben geformuleerd, hebben een levensdoel. En ook als het ze niet lukt om een adequaat levensdoel te formuleren, merken ze het verschil tussen doelbewust en doelloos leven. Het is heel lastig om je levensdoel *niet* na te streven. Dat voelt verschrikkelijk, doods, geïsoleerd.

Het is de taak van de coach om samen met cliënten een formulering te vinden voor hun levensdoel die hen helpt helder te krijgen waarom ze op deze wereld zijn. Als ze dat eenmaal hebben gedaan, kunnen ze er gemakkelijk naar terug grijpen. Het levensdoel is een soort groot bord met neonletters dat hen weer op de been helpt als ze even niet meer verder kunnen. Omdat het een persoonlijke formulering is puur voor het eigen gebruik van de cliënt, mag het net zo groots en meeslepend of net zo radicaal anders zijn als de cliënt aankan. Anderen kunnen het niet veroordelen of belachelijk maken.

Het proces dat we gebruiken om een levensdoel te formuleren bestaat uit een aantal stappen.

- 1 De coach stelt voor een visualisatie te doen of een andere oefening die indrukken genereert en cliënten inzicht geeft in hun eigen levensdoel (in dit hoofdstuk zijn vier visualisaties te vinden).
- 2 Coach en cliënt bespreken de visualisatie(s), waarbij ze al brainstormend proberen te achterhalen wat de cliënt in zijn leven wil betekenen. In dit stadium moet de coach vooral luisteren en de cliënt aanmoedigen zo veel mogelijk commentaar te geven bij de visualisaties. Hij kijkt of hij herhalingen of terugkerende thema's kan bespeuren. Ook gebruikt hij zijn intuïtie om te voelen welke impact bepaalde woorden en zinnen hebben. Het coachen van een levensdoel is een uiterst intuïtief proces. De cliënt en de coach proberen de woorden eruit te pikken die bij de cliënt het sterkst resoneren. De coach registreert die woorden en legt ze aan de cliënt voor zodat hij ze ook kan horen en kan merken welke de sterkste reactie teweegbrengen. Zo begint de formulering vorm te krijgen.

De eerste formulering van het levensdoel is meestal erg algemeen. ‘Ik wil dat mensen gelukkig zijn’ of ‘Ik wil dat mensen een betere relatie met elkaar hebben’. Het probleem met zo’n algemene formulering is dat zij te vaag is om de cliënt tot actie te bewegen. De coaching richt zich dus vervolgens op het specificeren van de formulering zodat de cliënt iets heeft om zich aan vast te houden. De formulering moet duidelijk en sterk genoeg zijn, zodat de cliënt erop kan terugvallen als hij van zijn koers af raakt. Zij beschrijft de impact die de cliënt wil hebben. Misschien wil hij mensen nieuwe energie geven, ervoor zorgen dat ze het leven omarmen, dat ze zich oprecht gedragen, dat ze hun ware aard tonen, hun persoonlijke macht vinden, hun creativiteit ontdekken of hun schoonheid ervaren.

- 3 Wanneer de juiste formulering is gevonden, moeten coach en cliënt er vervolgens een metafoor bij zoeken die de essentie van het levensdoel weergeeft. ‘Ik ben de tovenaar,’ ‘Ik ben het baken,’ ‘Ik ben het dynamiet,’ ‘Ik ben het steentje in de schoen,’ ‘Ik ben de wekker’. De metafoor kan ook een actie zijn: ‘Ik schud mensen wakker,’ ‘Ik prik door de leugens heen,’ ‘Ik leg de innerlijke waarheid bloot,’ ‘Ik zet mensen met beide benen op de grond’.

Cliënten vinden het meestal lastig om een metafoor te vinden en om een levensdoel te formuleren. Samen met de cliënt moet de coach laag voor laag verwijderen totdat hij de essentie bereikt. Tijdens de eerste levensdoelsessie zal de cliënt waarschijnlijk tot een globale maar werkbare versie komen. Vervolgens kan het maanden tot jaren duren om deze versie te verfijnen. De metafoor kan na verloop van tijd bovendien veranderen. Het gaat erom iets te vinden wat bij de cliënt de juiste snaar raakt en hem doet beseffen dat er werk aan de winkel is.

De metafoor en de formulering van het levensdoel moeten beknopt zijn – niet langer dan een woord of vijftien – en bij de cliënt voor maximale impact zorgen. Ze moeten in het volgende stramien passen:

Ik ben _____ (metafoor),
zodat mensen _____ (levensdoel)

Hieronder volgen een paar voorbeelden van levensdoelen:

- Ik ben het baken dat mensen naar hun dromen leidt.
- Ik ben het dynamiet dat het leven van mensen ingrijpend verandert.
- Ik ben het steentje in de schoen dat mensen eraan herinnert dat ze moeten leven.
- Ik ben de wekker die mensen de ogen opent voor hun schoonheid.

Formuleringen van een levensdoel kunnen banaal, hoogdravend of bloemrijk zijn. Dat mag allemaal. Ze zijn niet bestemd voor publicatie. De enigen die ze gebruiken zijn de coach en de cliënt, en wel om de cliënt de kracht te laten voelen van zijn levensdoel. De coach moet zijn cliënten steunen en stimuleren om een echt *groots* levensdoel te formuleren. Dat levensdoel hoeft niet per se iets te zijn dat ze in dit leven realiseren, maar het moet een gigantische stimulans zijn om tijdens hun leven in actie te komen en om doelbewust te leven. De visualisaties zijn nog maar het begin – een manier om te starten met het verzamelen van de ingrediënten. Er zijn nog allerlei andere manieren om ervoor te zorgen dat cliënten hun levensdoel voor zich gaan zien. Ze kunnen een tekening maken of een stuk muziek zoeken dat ze als lijflied kunnen gebruiken. De coach moet een stimulerende rol spelen. Hij moet blijven coachen om de formulering steeds explicieter te krijgen en het levensdoel bij zijn coaching gebruiken als cliënten op zoek gaan naar mogelijkheden om hun leven op een bevredigende manier in te vullen.

VISUALISATIE 1

Beeld je in dat je je in een grote groep mensen bevindt die voor een podium staat. Op dat podium staat je toekomstige ik. Je toekomstige ik begint de groep mensen toe te spreken. Plotseling merk je dat hij bij jou en bij de rest van het publiek iets teweegbrengt. Je toekomstige ik heeft op de een of andere manier een diepgaande invloed op jullie. Je bent je bewust van deze invloed en als je de ruimte verlaat ben je voor altijd een ander mens.

Vragen:

- Wat voor invloed had je toekomstige ik op jou en de rest van het publiek?
- Wat veranderde dat bij jullie?
- Wie was je toekomstige ik dat hij zo'n grote invloed had?

VISUALISATIE 2

Draai de klok terug en denk aan een moment in je leven waarop je je heel sterk voelde – je ruggengraat, je armen en je vingertoppen tintelden van opwinding en het kon je niet schelen hoe anderen over je dachten. Je was één brok leven! (pauze)

Vragen

- Waar was je?
- Wat deed je?
- Wie waren er bij je?
- Wat gebeurde er op dat moment met hen?
- Welke invloed had jij op hen?

VISUALISATIE 3

Keer terug naar het podium van de eerste oefening. Je ziet het podium voor je, en de grote groep mensen die ervoor staat. Er klinkt geroezemoes in de zaal. Alles is hetzelfde als voorheen, behalve dat je dit keer zelf op het podium staat. Kijk uit over de menigte. Sta stil bij wat je voelt als je op het punt staat de menigte toe te spreken. Op het moment dat je naar de microfoon stapt, staat de tijd even stil en hoor je een stem in je oor die je naam zegt. Vervolgens hoor je: 'De komende dertig seconden krijg je de kans om invloed uit te oefenen op deze hele groep. Die kans krijg je maar één keer, maar al deze mensen zullen er op een of andere manier door veranderd worden; ze zullen een ander leven hebben vanwege de invloed die jij op hen had. Dertig seconden. 15...10-9-8-7-6-5-4-3-2-1.'

Vraag: Welke invloed had je op het publiek? Wat gebeurde er met de mensen?

VISUALISATIE 4

Je stapt in een ruimteschip. Het ruimteschip vertrekt. Je bent op weg naar een onontdekte planeet in het universum. Het is in alle opzichten een mooie planeet, maar hij is niet bewoond. Jij kunt deze planeet helemaal inrichten zoals je wilt. Wat ga je laten gebeuren als je landt? (pauze)

Het ruimteschip landt op de planeet. De deur gaat open. Je raakt de planeet aan en zegt: 'Zo zal het worden'. Hoe ziet dat 'zo' eruit?

Oefening om waarden te verduidelijken

Waarden geven aan wie we zijn. Niet wie we graag zouden willen zijn, niet wie we vinden dat we zouden moeten zijn, maar wie we *zijn* in het leven, op dit moment. Waarden vertegenwoordigen in feite ons unieke en individuele wezen, de ultieme en meest bevredigende vorm om ons uit te drukken en met anderen om te gaan. Onze waarden dienen als een kompas dat aangeeft wat het betekent om trouw te zijn aan onszelf. Als we onze waarden regelmatig en consistent respecteren is het leven goed en bevredigend.

Als coach weten we hoe goed het cliënten kan doen als ze hun waarden kennen. Belangrijke beslissingen in het leven zijn gemakkelijker te nemen en pakken beter uit als er duidelijke persoonlijke waarden aan ten grondslag liggen. Cliënten hebben echter vaak moeite met het proces dat daaraan voorafgaat: het identificeren van hun waarden. Meestal gaan ze beredeneren en fantaseren, terwijl je wilt dat ze de waarden benoemen die er gewoon zijn in hun leven. Dat is een van de redenen waarom het zelden werkt om cliënten een lijst met waarden voor te leggen en ze daaruit te laten kiezen; ze zullen geneigd zijn om de meest wenselijke of sociaal aanvaardbare waarden eruit te pikken. Zo'n lijst onderdrukt de drang om uit te zoeken wie ze werkelijk zijn en de juiste woorden te vinden. De coach moet zijn cliënten helpen op zo'n manier tegen hun leven aan te kijken dat hun waarden vanzelf naar voren komen.

Soms lijken cliënten echter maar geen greep te krijgen op hun waarden. In zulke gevallen kan coaching goed werken; de coach kan vragen stellen en scenario's aandragen om cliënten in hun leven te laten duiken in plaats van in hun hoofd. Door cliënten te coachen bij het zoeken naar hun waarden geef je ze de gelegenheid om hun waarden in een veilige omgeving te bestuderen en te verwoorden. Op de lange termijn is de exacte woordkeuze van belang, maar in eerste instantie gaat het er vooral om dat de globale beschrijving bij de cliënt aanslaat. Voor de coach is het verduidelijken van waarden een goede manier om de cliënt te leren kennen en om de cliënt te helpen zichzelf te leren kennen. Coaches en cliënten gebruiken waarden om gemakkelijker bevredigende keuzes te maken, om de juiste acties uit te zetten en om situaties te herkennen waarin waarden in het gedrang zijn.

Toch vinden veel cliënten het lastig om hun waarden te omschrijven. Ze raken geblokkeerd omdat ze denken dat ze precies de juiste woorden moeten vinden, terwijl een waarde veel meer emotionele betekenis heeft dan één enkel woord kan weergeven. In feite betekent elke waarde voor iedereen iets unieks. We bedoelen allemaal iets anders, ook al gebruiken we dezelfde woorden. Eerder beschreven we technieken die de drang om de juiste formulering te vinden weg kunnen nemen. Een goede tip is om een potlood met een gummetje te gebruiken. Cliënten moeten

vaak een hoge drempel over als hun coach ze vraagt hun waarden met pen op te schrijven. De coach kan de voordelen van het gummetje benadrukken, zodat de cliënt beseft dat het niet zo belangrijk is dat hij meteen de juiste woorden vindt. Daarnaast kun je de cliënt een cluster van woorden te laten gebruiken om een waarde te beschrijven. Schuine strepen tussen de woorden maken zo'n cluster beter leesbaar. Bijvoorbeeld:

Integriteit/eerlijkheid/doen wat je zegt
 Integriteit/compleet/harmonieus
 Leiderschap/empowerment/samenwerking
 Leiderschap/besluitvaardig/effectief

Vraag de cliënt de belangrijkste term aan het begin te zetten, zoals integriteit of leiderschap in de bovenstaande voorbeelden. Wijs erop dat het soms wel een paar maanden duurt voor hij een redelijk complete lijst van waarden heeft samengesteld. Aangezien waarden zich geleidelijk in een mensenleven manifesteren zal hij ze waarschijnlijk niet allemaal in één sessie kunnen achterhalen. Waarden die volledig gedefinieerd en uitgebreid besproken zijn vormen een effectief hulpmiddel bij het maken van belangrijke keuzes.

Als coach kun je het de cliënt gemakkelijker maken door hem een aantal scenario's voor te leggen. De volgende scenario's kunnen je op gang helpen. Experimenteer ermee en blijf ook naar andere methoden zoeken om de cliënt te helpen zijn waarden te ontdekken.

PIEKMOMENTEN

Vraag de cliënt of hij zich een speciaal moment voor de geest kan halen waarop het leven mooi was. De duur van zo'n moment moet beperkt zijn. Het moet echt een 'moment' zijn, anders wordt de ervaring te breed en kan de cliënt er geen specifieke waarden uit destilleren. Wanneer de cliënt een specifiek moment in gedachten heeft, begin je met je vragen: 'Wat gebeurde er?' 'Wie was erbij en wat was er aan de hand?' 'Welke waarden leefde je op dat moment na?' Bevestig wat je hoort en blijf doorvragen. Bied zo nu en dan een woord aan om te kijken welke waarden bij de cliënt resoneren. 'Dat klinkt belangrijk.' 'Heeft die ervaring soms te maken met de waarden "voldoening" of "succes"?' of: 'Je leeft helemaal op als je die dag beschrijft. Het klinkt alsof je gehoor gaf aan een waarde die te maken heeft met natuur en contact. Zie ik dat goed?' Je merkt het aan de reactie van de cliënt als de woorden aanslaan. Vraag hem erop voort te borduren. 'Wat betekent succes voor jou?' 'Welke woorden zou je nog meer gebruiken om die waarde uit te drukken?' Blijf zoeken naar piekmomenten en ervaringen die de cliënt waardevol en bevredigend vond.

ONDERDRUKTE WAARDEN

Waarden zijn ook te isoleren door het andere uiterste op te zoeken; door stil te staan bij momenten waarop een cliënt kwaad, gefrustreerd of van streek was. Daarmee leg je vaak een waarde bloot die onderdrukt werd. Laat de cliënt eerst zijn gevoelens en de omstandigheden van zo'n moment beschrijven. Draai de situatie vervolgens om en ga op zoek naar het tegenovergestelde van die gevoelens. De cliënt zou bijvoorbeeld kunnen zeggen: 'Ik zat muurvast, ik werd in een hoek gedrukt, ik had geen keuze'. Dan kan de coach zeggen: 'Als we dat omdraaien, klinkt het als een waarde die te maken heeft met vrijheid, opties of keuzes. Zit ik in de buurt?' Voor de coach is het niet zo belangrijk dat de juiste woorden worden gebruikt – het is belangrijk dat de woorden voor de cliënt goed voelen. De coach zou bijvoorbeeld ook kunnen zeggen: 'Dus je voelde je gefrustreerd toen ze de hele tijd hetzelfde bleven doen? Is het tegenovergestelde daarvan niet een waarde die te maken heeft met creativiteit of innovatie?'

Veel mensen hebben hun leven zo ingericht dat ze hun waarden automatisch naleven zonder dat ze zich daarvan bewust zijn. Ze beseffen pas dat het waarden zijn als er iets gebeurt waardoor ze ze niet meer kunnen naleven. Je moet je cliënten dus duidelijk maken dat elke emotionele schok of elk moment van ontzetting er waarschijnlijk op wijst dat ze een waarde onderdrukken.

NOODZAKELIJKE INGREDIËNTEN

Cliënten kunnen ook bepalen wat hun waarden zijn door uit te zoeken wat ze per se in hun leven nodig hebben. Probeer het zelf maar eens. Wat moet er naast fysieke behoeften als eten, onderdak en contact met anderen per se in je leven aanwezig zijn? Kun je niet zonder een vorm van creatieve zelfexpressie? Zijn avontuur en spanning onmisbaar in je leven? Heb je prestaties of succes nodig, of natuurschoon om je heen? Een onderliggende vraag bij dit proces is: 'Welke waarden moet je absoluut naleven om te voorkomen dat er een stukje van je afsterft?'

OBSESSIEF GEDRAG

We zijn allemaal in staat tot obsessief gedrag: we staan erop dat een bepaalde waarde wordt nageleefd, waardoor een vorm van zelfexpressie uitgroeit tot een eis. Waarschijnlijk heb je dat in je eigen leven ook wel eens meegemaakt, bijvoorbeeld toen de ordelijkheid van een huisgenoot uitgroeide tot een obsessieve noodzaak tot perfectie. Onze vrienden en familieleden bewijzen ons vaak een dienst door ons erop te wijzen als we op een obsessieve manier bezig zijn met het naleven van onze waarden. 'Jij bent zo overheersend!' 'Je denkt alleen maar aan je leerlingen.' 'Je trekt alle aandacht naar je toe.' Deze opmerkingen kunnen wijzen op de waarden persoonlijke macht/leiderschap, leren/groei en erkenning/bevestiging. Laat je cliënten

uitvinden wanneer ze bepaalde waarden te ver doordrijven. ‘Wat zeggen mensen over je? Wat zeg je over jezelf? Waar plagen mensen je mee, waar maak je ze gek mee?’ Daar zitten belangrijke waarden achter die om de een of andere reden gevormd zijn. Probeer door de vervorming heen te prikken en de waarde te achterhalen.

DE OP WAARDEN GEBASEERDE BESLUITVORMINGSMATRIX

Een van de meest effectieve hulpmiddelen om bevredigende levenskeuzes te maken is de op waarden gebaseerde besluitvormingsmatrix. Deze matrix kun je gebruiken bij het zoeken naar de waarden van een cliënt (dat kan overigens een aantal maanden duren). Wanneer jullie een lijst met waarden hebben samengesteld vraag je de cliënt zijn tien meest essentiële waarden in volgorde van belangrijkheid te rangschikken. Vervolgens vraag je hem met een cijfer tussen 1 en 10 aan te geven in hoeverre hij elke waarde naleeft. Voor de meeste cliënten is deze oefening heel confronterend; ze zijn vaak geschokt door wat ze over zichzelf leren. De coach moet vooral aandacht besteden aan de waarden die de cliënt minder dan een 7 geeft. Daar is coaching waarschijnlijk op zijn plaats, omdat lage scores erop kunnen wijzen dat de cliënt zichzelf geweld aandoet. De coach kan af en toe naar dit proces teruggrippen om de cliënt bij zichzelf te houden.

Door de jaren heen hebben we gemerkt dat de scores meestal hoog zijn als het cliënten voor de wind gaat. Als ze het moeilijk hebben of in een dip zitten, kan de waardematrix bepalen waar er bijgestuurd moet worden. Vooral als een cliënt voor een belangrijke keuze staat, zoals een nieuwe baan accepteren, een eigen bedrijf starten of een kind krijgen, kan de op waarden gebaseerde besluitvormingsmatrix onthullend zijn. Vraag de cliënt om cijfers te geven aan zijn waarden zoals ze er vandaag voor staan. Vraag hem daarna om een sprong van twee maanden of een jaar te maken. ‘Stel dat je een bepaalde actie zou ondernemen. Wat zouden je scores in de toekomst dan zijn? En als je die actie niet zou ondernemen?’ Deze oefening geeft de cliënt een beeld van wat een bevredigende keuze zou kunnen zijn.

Het onderstaande voorbeeld van een op waarden gebaseerde besluitvormingsmatrix bevat de antwoorden van een cliënt die zich afvraagt of ze wel of niet leiding moet gaan geven aan het bedrijf waar ze werkt. Je ziet dat leiderschap niet een van haar tien belangrijkste waarden is. Bedenk welke cijfers je zou geven als het jouw waarden en beslissing waren. Je zult merken hoe prikkelend en onthullend zo’n oefening kan zijn. Wat ontbreekt op deze lijst van waarden zijn tastbare criteria, zoals geld en status – factoren die meestal de basis vormen voor beslissingen maar die zelden leiden tot bevredigende keuzes.

VOORBEELD VAN EEN OP WAARDEN GEBASEERDE BESLUITVORMINGSMATRIX

Lijst van waarden op volgorde van belangrijkheid	Datum: 07/2009	Datum: 07/2010	Datum: 12/2010	Datum:	Datum:	Datum:
	Score	Score	Score	Score	Score	Score
1. Leren/groei	9	9	6			
2. Zelfexpressie	7	9	8			
3. Vrijheid/onafhankelijkheid	5	7	8			
4. Innoveren/creëren	6	8	7			
5. Partnership/samenwerking	8	9	8			
6. Georganiseerd/orde	7	8	7			
7. Integriteit/eerlijkheid	9	9	7			
8. Plezier/humor/spel	7	6	8			
9. Contact/intimiteit	8	6	8			
10. Avontuur/risico's	5	8	7			

EXTRA FORMULIEREN

In dit hoofdstuk zijn nog drie extra formulieren opgenomen die je kunt gebruiken als je aan het werk gaat met waarden. De worksheet voor waarden (pagina 240) helpt de cliënt te achterhalen wat zijn waarden zijn en de worksheet voor normen en obstakels (pagina 241) helpt hem vast te stellen wat de normen en obstakels zijn voor het naleven van die waarden. Met behulp van het actielogboek voor waarden (pagina 242) kan de cliënt actieplannen maken die op zijn waarden gebaseerd zijn. De voorbeeldlijst met waarden (pagina 243) is alleen bestemd voor de coach en niet voor de cliënt. Tijdens het coachinggesprek worden bepaalde waarden soms vergeten. Met behulp van de lijst kan de coach zijn cliënt daaraan herinneren – vooral wanneer de coach voelt dat de cliënt een voor de hand liggende waarde over het hoofd ziet of ontkent, zoals spiritualiteit of humor.

Worksheet voor waarden

Rangschik in volgorde van belangrijkheid	Waarde/omschrijving	Score tussen 1 en 10 (10 = hoogst)

Worksheets normen en obstakels

Waarde	Score (1-10)	Norm (hoe wordt de waarde nageleefd?)	Obstakel	Omvang van obstakel (1-10)
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

Actielogboek voor waarden

Waarde	Actie om de score te verhogen	Deadline
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		

Voorbeeld van een waardenlijst

De volgende lijst bevat woorden die waarden uitdrukken. Als je met deze oefening aan de slag gaat, moet je in je achterhoofd houden dat je ook twee of drie waarden kunt combineren. Het gaat erom dat het onderscheid tussen de waarden onderling niet verloren gaat. De combinatie eerlijkheid/integriteit/oprechtheid vormt bijvoorbeeld een eenheid, terwijl eerlijkheid/integriteit/vrijheid verschillende concepten combineert en daardoor onduidelijker wordt.

Humor	Participatie
Directheid	Prestatie
Partnership	Samenwerking
Productiviteit	Gemeenschapszin
Dienstbaarheid	Persoonlijke macht
Bijdrage	Vrijheid om te kiezen
Uitmuntendheid	Verbondenheid
Vrije geest	Acceptatie
Focus	Kameraadschap
Romantiek	Luchtigheid
Erkenning	Spiritualiteit
Harmonie	Zelfstandigheid
Bekwaamheid	Volledige zelfexpressie
Ordelijkheid	Integriteit
Actiebereidheid	Creativiteit
Eerlijkheid	Onafhankelijkheid
Succes	Verzorgend
Nauwkeurigheid	Plezier
Avontuur	Schoonheid
Pretentieloosheid	Authenticiteit
Enthousiasme	Risico's nemen
Traditioneel	Vredelievend
Gekend worden	Elegantie
Groei	Vitaliteit
Esthetiek	Vertrouwen

Blijf kijken naar waarden

Omdat waarden zo'n belangrijk onderdeel zijn van de manier waarop cliënten hun leven ordenen en keuzes maken is het essentieel om ernaar te blijven kijken. Je zou er tijdens elke sessie bij kunnen stilstaan – ofwel om de cliënt te helpen een bepaalde keuze te maken, ofwel om een bepaalde koers te verduidelijken en te stimuleren. 'Welke waarden zou je respecteren als je dat deed?' Als cliënten hun waarden respecteren, gebeuren er drie dingen: ze gooien extra brandstof op het vuur van hun motivatie, ze ondermijnen het werk van hun saboteur en ze creëren een bevredigend leven voor zichzelf.