



CO-ACTIEF COACHEN

*Nieuwe vaardigheden
voor professioneel
en persoonlijk coachen*

Laura Whitworth
Henry Kimsey-House
Phil Sandahl

INHOUDSOPGAVE

Inleiding
Introductie

DEEL I DE BASIS VAN CO-ACTIEF COACHEN

Het co-actieve coachingmodel
De co-actieve coachingrelatie

DEEL II VAARDIGHEDEN VOOR CO-ACTIEF COACHEN

Luisteren
Intuïtie
Nieuwsgierigheid
Actie/leren
Zelfmanagement

DEEL III CO-ACTIEF COACHEN IN DE PRAKTIJK

Voldoening
Balans
Proces
Tips en valkuilen
Een toekomstvisioen

De toolkit van de coach
Woordenlijst
Woord van dank

INLEIDING

Dit boek gaat over coaching. Specifieker gezegd, het gaat over een bepaald soort coaching: professionele/persoonlijke coaching. Dit vakgebied heeft de afgelopen vijf tot tien jaar een grote vlucht genomen. Het heeft zijn oorsprong in het coachen van leidinggevendenden in grote organisaties en in mentoring-programma's. Deze vorm van coaching bevat elementen van consultancy en counseling, maar ook van de toegepaste hedendaagse managementtheorie.

Co-actief coachen helpt individuele cliënten resultaten te bereiken en hun leven blijvend te veranderen. Het kijkt naar de hele persoon en legt de nadruk op het stimuleren van gedrag en leerprocessen die kunnen leiden tot meer voldoening, een betere balans en een effectievere leefwijze.

Een nieuwe benadering

Dit boek beschrijft een specifieke vorm van professionele/persoonlijke coaching. We noemen deze coachingstijl 'co-actief coachen', omdat zowel de coach als de cliënt er een actieve rol in hebben en samen tot resultaten moeten komen.

Er bestaan tegenwoordig veel verschillende coachingmodellen. Vaak komen die modellen uit de hoek van de management- of organisatieontwikkeling. De nadruk ligt daarbij op hogere productiviteit, teambuilding en andere bedrijfsdoelstellingen. Sommige modellen zijn gebaseerd op het uitgangspunt dat de coach de deskundige is die zowel adviseert als ondersteunt en motiveert. Bij dit soort modellen zijn de achtergrond en de expertise van de coach van groot belang. Dan zijn er nog de zogenaamde inhoudelijke coaches met ieder hun eigen specialiteit: verkoopcoaches, speechcoaches, businesscoaches, coaches die je helpen je administratie en je werkplek te ordenen, et cetera. Sommige coachingmodellen zijn in feite mentoringmodellen met een nieuwe naam. In de huidige werkomgeving krijgen veel traditionele managers de rol van coach toegewezen binnen een team waarvan de leden bijna onafhankelijk opereren. Ze moeten dan net als een basketbalcoach een strategie ontwikkelen en waar nodig individuele aandacht aan de teamleden geven zodat het team productief opereert.

Het co-actieve coachingmodel heeft een ander uitgangspunt. Met dit boek willen we vooral professionele coaches (en mensen die dat willen worden) een degelijk model en degelijke hulpmiddelen bieden die al jaren goed blijken te werken. Veel coaches hebben zich dit model eigen gemaakt en gebruiken het elke dag in hun coachingpraktijk. Het is een model met specifieke technieken, waarin allerlei uiteenlopende componenten van coaching zijn verenigd. In dit boek geven we een gedetailleerde beschrijving van het model, behandelen we coachingvaardigheden en -technieken en geven we voorbeelden van coaching-gesprekken en praktische oefeningen.

Het co-actieve coachingmodel is gebaseerd op onze eigen ervaringen. Het weerspiegelt de wereld van coaching – effectieve coaching – zoals die er in onze ogen uitziet. Het is een model dat langzaam maar zeker vorm heeft gekregen tijdens allerlei workshops en seminars waaraan wij in de loop der jaren hebben meegewerkt. De laatste jaren vormden de trainingen voor coaches voor het Coaches Training Institute () onze belangrijkste inspiratiebron.

Het is in opgericht door Laura Whitworth en Henry Kimsey-House. Een jaar later voegde Karen Kimsey-House zich bij hen. Op dit moment is het de grootste Amerikaanse non-profitorganisatie die zich puur bezighoudt met het trainen van coaches en het aanleren van coachingvaardigheden. Het staat ook internationaal goed aangeschreven; het geeft cursussen in de Verenigde Staten en Canada waaraan ook mensen uit Europa en Azië deelnemen en heeft een uitgebreid trainingsprogramma voor coaches, een gerenommeerd certificatieprogramma en een uniek leiderschapsontwikkelingsprogramma. Het vervult een duidelijke visionaire rol in de wereld van coaching.

Hoe u dit boek kunt gebruiken

Wij raden u allereerst aan om te ontdekken wat een co-actieve coachingrelatie inhoudt door uzelf in zo'n relatie als cliënt voor te stellen. De introductie dient om u te laten ervaren hoe het voelt om een cliënt te zijn in een effectieve co-actieve coachingrelatie.

Deel bevat een beschrijving van het co-actieve coachingmodel. Het eerste hoofdstuk beschrijft de vijf contexten van co-actief coachen: luisteren, intuïtie, nieuwsgierigheid, actie/leren en zelfmanagement. In dit hoofdstuk worden ook de drie basisprincipes beschreven – voldoening, balans en proces – die samen de agenda van de cliënt en de kern van het model vormen. Verder leggen we in Deel uit hoe de verbintenis tussen coach en cliënt eruit zou moeten zien. Dit is het fundament waarop de hele coachingrelatie is gebouwd.

In Deel vindt u een uitgebreide beschrijving van de vijf contexten. Het bevat voorbeelden van coachinggesprekken en oefeningen waarin coachingvaardigheden in praktijk worden gebracht.

Deel behandelt de drie basisprincipes: hoe coacht u de voldoening, de balans en het proces van een cliënt? In het echte leven zijn deze zaken natuurlijk nauwelijks van elkaar te scheiden; in een coachingsessie van een half uur kunnen alledrie de gebieden aan bod komen. Voor de duidelijkheid zijn ze hier echter gesplitst. Daarnaast komt in dit deel van het boek de praktijk van coaching aan bod – hoe is het nu eigenlijk om coach te zijn? – en geven wij onze visie op de toekomstige rol van coaching in de wereld.

Waarom een boek over coaching?

Via onze workshops krijgen mensen een beeld van coaching dat ze niet uit een boek kunnen halen. Jarenlang hebben we gezegd dat het effectiever is om te leren coachen door het te doen dan door erover te praten of te lezen. Dat is een van de redenen waarom dit boek zo lang op zich heeft laten wachten. Een andere reden is dat we te druk bezig waren om aan de groeiende vraag naar coaches en trainingen te voldoen. We merkten echter dat er nog steeds veel verwarring bestaat over coaching en wat het voor mensen kan doen. We vonden het tijd om een lans te breken voor co-actief coachen en het aan een zo breed mogelijk publiek te presenteren. Daarom ligt dit boek nu in de winkel. Het kan de daadwerkelijke ervaring van het coachen niet vervangen, maar het geeft wel een beeld van wat erbij komt kijken.

Met dit boek willen wij het onderwerp coaching, en dan vooral het co-actieve coachingmodel waarin wij geloven, uitgebreid belichten. Het is een model dat honderden levens heeft veranderd. We weten dat het werkt omdat we het met onze eigen ogen hebben gezien en persoonlijk hebben ervaren. Via dit boek willen we die ervaring met u delen.

INTRODUCTIE

Als u dit boek hebt gekocht, is dat omdat u coach wilt worden of uw coachingvaardigheden wilt verbeteren. Maar voordat we daarmee aan de gang gaan, willen we dat u zich in uw cliënten verplaatst en bedenkt hoe de ideale coachingrelatie er voor hen uitziet.

Stel u een relatie voor die volledig gericht is op u, op wat u in uw leven wilt en op de manier waarop u dat kunt bereiken. Zo ziet een coachingrelatie eruit. Een coachingrelatie is uniek. Er bestaat geen andere relatie in ons leven die ons zoveel steun en aanmoediging biedt. Dat geldt vooral voor de co-actieve coachingrelatie. Zij is een soort persoonlijke navigator voor uw levensweg; ze helpt u uw weg te vinden en op koers te blijven.

Een coachingrelatie is een effectieve relatie voor mensen die op het punt staan belangrijke veranderingen in hun leven te realiseren. Het co-actieve coachingmodel biedt een raamwerk voor effectieve coachingrelaties op basis van jarenlange ervaring met cliënten. Die cliënten hebben de meest uiteenlopende beroepen: directeuren, artiesten, managers, consultants, eigenaren van kleine bedrijfjes, ondernemers. Bovendien zijn het mensen voor wie hun werk slechts een van de redenen was om een coach te zoeken.

Stel u voor dat er iemand naar u luistert – niet alleen naar uw woorden, maar ook naar wat erachter zit. Iemand die alert is op de nuances van uw stem, uw emoties, uw energie. Iemand die vastbesloten is om alles op te pikken wat u overbrengt. Iemand die luistert naar het allerbeste in u, ook wanneer u dat zelf niet kunt horen. Deze manier van luisteren is slechts een van de speciale coachingvaardigheden die we in dit boek behandelen. Die vaardigheden worden verwerkt in praktische oefeningen die u kunt gebruiken voor uw eigen ontwikkeling als coach en in oefeningen die u kunt gebruiken met uw cliënten.

Stel u voor dat iemand u verantwoordelijk houdt voor wat u zegt en doet en ervoor zorgt dat u aan uw dromen en uw doelstellingen blijft werken. Coaching heeft de afgelopen jaren een enorme vlucht genomen omdat het een effectieve manier is om mensen te helpen zich te concentreren op specifieke doelstellingen en daar niet van af te wijken.

Momenteel wordt de term ‘coaching’ gebruikt voor een breed scala aan werkzaamheden. Er bestaan coachingprogramma's voor leidinggevendend,

programma's voor managers en specialistische programma's – bijvoorbeeld om verkoopvaardigheden of schrijfvaardigheden te verbeteren, om ordelijker te werken of om overtuigender over te komen tijdens presentaties. Co-actief coachen kan worden gebruikt voor verschillende beroepen en coachingbehoeften. Het is een manier van coachen die aandacht heeft voor alle aspecten van een mensenleven. Mensen nemen immers de frustraties van hun werk mee naar huis, hun geldzorgen hebben invloed op hun vrije tijd en hun werk en de tijd die ze in persoonlijke groei steken kan hun carrière en hun gezinsleven beïnvloeden. Daarom richt het co-actieve coachingmodel zich niet alleen op het grote geheel, maar ook op specifieke onderdelen die mensen willen veranderen.

Stel u voor dat u een relatie hebt met iemand die uitermate geïnteresseerd is in uw dromen en ambities, in uw drijfveren, in de dingen waaraan u waarde hecht en in de dingen die u het belangrijkste vindt in uw leven: een persoon die u helpt uw doelstellingen helder te krijgen en de resultaten te bereiken die u graag wilt bereiken. Dit boek leert u hoe een coachingrelatie eruit ziet waarmee u anderen kunt helpen effectieve veranderingen aan te brengen in hun leven en hun werk. Zo'n relatie kan cliënten motiveren en mensen die vastzitten weer op gang helpen. Mensen kunnen om allerlei redenen besluiten een coach te zoeken, maar in feite draait het altijd om verandering. Ze willen niet meer dat bepaalde dingen zich steeds maar herhalen en ze zien in dat ze met coaching kunnen veranderen. De coach is op de achtergrond aanwezig terwijl zij aan hun leven werken. Hij reikt hun de hulpmiddelen aan, zodat ze kunnen uitvinden wat er gedaan moet worden en hun handen vrij hebben om dat ook daadwerkelijk te doen.

Stel u voor dat u een relatie hebt met iemand die er soms nog meer op gebrand is dan uzelf om uw doelstellingen in het leven te bereiken. Denk u eens in hoe het zou zijn als iemand op de hoogte was van uw waarden en uw levensdoel en ervoor zorgde dat u daar trouw aan bleef. Iemand die bovenop de berg de vlag vasthield en u aanmoedigde om door te zetten, iemand die uw overwinningen vierde en die u hielp lering te trekken uit tegenvallers. Coaching verschaft een context waarbinnen mensen met regelmaat werken aan de belangrijkste thema's in hun leven. In dit boek vindt u specifieke technieken om keuzes mee te vergemakkelijken, actieplannen op te stellen en resultaten bij te houden. Maar coaching werkt ook op een procesmatig niveau: het helpt mensen begrijpen wie ze zijn en waar ze staan. Dit boek leert u anderen te helpen voldoening te halen uit hun leven, gemakkelijker keuzes te maken, middenin het leven te staan en hoogtepunten en doelen te bereiken.

Stel u voor dat u een relatie hebt met iemand die u onomstotelijk de waarheid vertelt: die u bijvoorbeeld zegt waarin u goed bent en waarin u uzelf tekort doet. Iemand die weet dat u daar tegen kunt en die weet dat dat is wat u wilt. Iemand die ziet hoe groot u kunt zijn en die u daar voortdurend op

wijst – ook wanneer u dat zelf niet ziet. Denk aan een familielid of een goede vriend die een verandering doormaakt, en stel u voor wat fijn het voor die persoon zou zijn om een coach te hebben. Een professional die geleerd heeft om zijn luistervaardigheden, zijn communicatieve vaardigheden en zijn intuïtie in te zetten om mensen te helpen uit hun leven te halen wat erin zit. Hoewel dit boek vooral informatie en oefeningen bevat voor professionele coaching, en dan met name voor langdurige professionele en persoonlijke één-op-één coaching, kunt u de vaardigheden en inzichten ook toepassen in uw eigen leven, in uw werk en in uw relaties met familie en vrienden. Coachingvaardigheden en -inzichten helpen mensen namelijk op allerlei niveaus effectiever, vindingrijker, tevredener en productiever te worden.

Stel u voor dat u met iemand praat die naar u luistert zonder over u te oordelen. Iemand aan wie u zich bloot kunt geven en die u accepteert zoals u bent. Stel u voor dat u elke week met deze persoon kunt praten, ook als u er net een puinhoop van hebt gemaakt of juist een groot succes hebt geboekt. Dit is de plek die u op gezette tijden bezoekt... om uw ervaringen te consolideren en te integreren en verder te komen. Iedereen voert wel eens zulk soort gesprekken. Het voordeel van een coachingrelatie is echter dat dat regelmatig gebeurt. De coach is er voor zijn cliënt, wacht op hem, heeft geleerd om het maximale uit elke interactie te halen. Langzaam maar zeker ontwikkelt de coachingrelatie zich en wordt zij effectiever. De impact van coaching groeit naarmate coach en cliënt elkaar beter leren kennen en naarmate de coach meer te weten komt over de sterke en zwakke punten van zijn cliënt, zijn dromen en zijn sabotagepogingen.

In dit boek leert u hoe u de agenda van uw cliënt kunt achterhalen en helpen realiseren, en hoe u zelf bijna onzichtbaar blijft zodat het succes en de leermomenten volledig voor rekening van de cliënt zijn. U zult manieren ontdekken om anderen nauwgezet, maar op een luchtige manier, op hun verantwoordelijkheden te wijzen. U zult kennismaken met de rol van waarden, doelstellingen, balans en zelfmanagement bij co-actief coachen.

Stel u een relatie voor die u helpt korte metten te maken met de gesprekken die u al jaren met uzelf voert en die uw ontwikkeling beperken; een relatie waarin uw saboterende kant wordt ontmaskerd en uw sterke kanten worden gestimuleerd. U weet hoe het is om hier helemaal alleen voor te staan. In dit boek beschrijven we coachingstrategieën om innerlijke sabotagepogingen van cliënten onschadelijk te maken. Die manifesteren zich vaak het sterkst op het moment dat mensen juist de moed nodig hebben om risico's te nemen om dingen te veranderen.

Dit boek geeft een veelomvattend beeld van coaching en coachingvaardigheden. Het verschaft u een systematische structuur die geïllustreerd wordt met praktijkvoorbeelden en oefeningen om uw coachingvaardigheden te ontwik-

kelen. Het is een boek voor mensen die hun kennis willen vergroten en hun capaciteiten willen ontwikkelen als coach van anderen met behulp van een uniek model dat we het co-actieve coachingmodel noemen.

DEEL I

DE BASIS VAN CO-ACTIEF COACHEN

Het belangrijkste uitgangspunt van coaching is dat het zich richt op wat *cliënten* willen. Mensen zoeken een coach omdat ze dingen anders willen. Ze willen veranderen of een belangrijk doel bereiken. Iedere cliënt heeft zijn eigen reden om op zoek te gaan naar een coach. De een wil graag een specifieke doelstelling realiseren: een boek schrijven, een bedrijf beginnen of gezonder leven. De ander wil gecoacht worden om effectiever te werken of zich tevredener te voelen met zijn werk. Een derde neemt een coach in de arm omdat hij meer orde en balans in zijn leven wil. Sommige mensen willen meer van het leven – meer gemoedsrust, meer eenvoud, meer plezier – terwijl anderen juist minder willen: minder verwarring, minder stress, minder financiële druk. Wat de reden ook mag zijn, de cliënt is altijd het uitgangspunt. In Deel I leggen we uit wat de *coach* bijdraagt aan de co-actieve coachingrelatie. We geven een overzicht van de componenten van die relatie en laten zien hoe ze samenkomen in een allesomvattend model. In latere hoofdstukken gaan we dieper in op de afzonderlijke componenten en geven we voorbeelden van coachinggesprekken.