



Au!

Via een van je opdrachtgevers krijg je een aanvraag voor de coaching van een medewerker, die erg heeft geleden onder een reorganisatie en de daaropvolgende ontslagen. De medewerker is erg negatief over de organisatie en de nieuwe leidinggevende. Hij zit zichzelf en daarmee het hele team in de weg. Tijdens de intake blijkt de man erg aardig al toont hij wel veel cynische humor en weinig zelfreflectie. Er is direct een klik en jullie besluiten het coachingstraject in te zetten.

In de loop van het eerste gesprek vertelt je coachee iets uit zijn privéleven, wat knetterhard bij je binnenkomt. Het raakt bij jezelf aan oud zeer, waarvan je overtuigd was dat je dat al heel lang verwerkt had en dat je er geen last meer van had. Je biedt je coachee nog een kopje koffie aan en terwijl de koffiemachine bezig is, overdenk je wat je nu gaat doen. Wat doe je als coach? Welke overwegingen spelen hierbij een rol?

Dit dilemma is afkomstig van Philine Spruijt en Francine ten Hoedt, experts in conflicten en dilemma's.

Hoe gaan collega-coaches om met een lastig vraagstuk? Is de aanpak voor iedereen hetzelfde, of zijn er duidelijke verschillen? Wat kunnen we hiervan leren? In dit artikel leggen we zo'n lastig dilemma, waar iedereen in de dagelijkse praktijk mee te maken kan krijgen, voor aan vier verschillende coaches. Wat zou jij doen? Welke aanpak spreekt jou het meeste aan?

Reactie 1: Win-win voor iedereen

Het vak van coachen omvat het inzetten van alles wat je in je hebt om op een ethische en professionele manier het (verborgen) potentieel van de coachee naar boven te halen en te faciliteren. Doordat je jezelf daarbij openstelt, komt het ook zeker voor dat eigen 'oud zeer' soms geraakt wordt. We zijn ook maar mens. Het onderkennen van wat er gebeurt, is dan essentieel. Het mag wat mij betreft zelfs knetterhard binnenkomen. De vragen zijn: Zijn die paar minuten bij de koffiemachine voldoende om er vervolgens weer écht voor je coachee te zijn? Ben je weer voldoende in het hier en nu?

Als het lukt, is het misschien juist wel een extra kracht. Bij twijfel zou ik zeggen: benoem wat er met je gebeurt en rond het gesprek op gepaste wijze af. Zoek voor jouw coachee een coach die het meest geschikt is om met een dergelijke klus direct aan de slag te gaan.

En voor jezelf? Wetend wat het enorme effect van coaching kan zijn, ben je natuurlijk al lang op weg naar een coach, toch? Dan heb ik toch een suggestie. Laat een andere professional een coach voorsorteren die het best past bij jouw coachvraag. Waarom? Eigenlijk om dezelfde reden als waarom jij beter in staat bent om een passende coach voor jouw coachee te zoeken. Met jouw expertise en dat kleine beetje extra afstand, is de kans op een goede match vele malen groter. En nu ben jij immers de coachee.

Als we allemaal deze benadering zouden gaan volgen, is een keertje knetterhard geraakt worden gewoon mooi en een win-win voor iedereen.

Sybre Tuinstra, managing partner The Coaching Square NL. www.coachingsquare.nl

Reactie 2: Niet objectief

Jouw verhaal raakt me. Ik merk dat ik ervan schrik en dat ik helemaal van slag ben. Het triggert mijn eigen pijn. Ik kan je bij heel veel zaken helpen en ik merk dat ik bij jouw privéproblematiek en je gevoelens, in dezelfde nachtmerrie zit verstrikt. Daarom voel ik me niet volledig vrij om je te helpen. De kans dat we in overdracht en tegenoverdracht komen is groot. Dat ik mijn eigen pijn en verwarring in dit gesprek ga projecteren, is levensgroot aanwezig en daarom verwijs ik je liever door naar een collega die helder en onbezwaard naar je kan luisteren en je daarom beter kan begeleiden. Het is niet persoonlijk. Het heeft niets met jou als persoon te maken. Het heeft met een schoon, zuiver coachingscontract te maken.

Ik ben niet objectief in deze kwestie, begrijp je? Het lukt me niet om als waarnemer en zonder oordeel naar je verhaal te luisteren. Ik vind er wat van. Ik heb de neiging om te gaan veroordelen en partij te kiezen. Dat is niet de bedoeling van een coachingsgesprek. Ik ben bang voor je verhaal en de gevoelens die daarbij naar boven komen. Ik heb hier eerst zelf nog helingswerk te doen. Het spijt me, ik regel direct een gesprek met een andere coach voor je.

Jacqueline de Weerd, zelfstandig coach. www.jacquelinedeweerd.nl

Reactie 3: Raken en geraakt worden

Terwijl de koffiemachine pruttelt, haal ik even een paar keer diep adem om afstand te krijgen en mezelf te herpakken. Die opmerking van de coachee raakt mij, de vraag is of het voor hem dezelfde lading heeft. Dat is dan ook mijn eerste check, als ik weer terug aan tafel ben: wat is de achtergrond van die opmerking?

Als blijkt dat het voor hem iets is dat in de context van zijn leerpunten valt, maar verder niet zo bijzonder, dan laat ik het rusten. Hij heeft genoeg vraagstukken voor zichzelf, de mijne heeft hij daarbij niet nodig. Al zal ik het wel zeggen, als ik merk dat ikzelf er niet van los raak. Als het echt niet gaat, stel ik hem voor om een andere coach te nemen. Dan bied ik hem een lijstje van goede collega's aan, van wie ik zeker weet dat zij hem verder kunnen helpen.

Als blijkt dat het hem even diep raakt als het mij geraakt heeft, gaan we ermee aan de slag, waarbij ik hem centraal blijf stellen. Wat raakt hem hierin? Wat maakt dat het diep raakt? Wij zijn niet dezelfde persoon, voor hem is het anders dan voor mij. Als het helpt voor het proces, vertel ik hem iets over mijn eigen ervaringen, maar ik moet wel goed uitkijken dat ik mijn gevoelens niet op hem projecteer. Ook nu, als ik inschat dat ik dat niet kan, stel ik voor dat hij een andere coach kiest.

Voor mezelf ben ik deze coachee meer dan dankbaar, omdat hij me weer heeft herinnerd aan mijn eigen leerpunten. Zijn antwoorden kunnen mij helpen mijn eigen demonen aan te vechten. Later, als hij op weg is geholpen met zijn vraagstukken en ik de tijd heb om naar mezelf te kijken. Eventueel bel ik een collega-coach voor een goed gesprek, zodat ook ik mijn vraagstukken kan oplossen. Want als coach ben je je eigen instrument en dat moet je blijven onderhouden.

Francine ten Hoedt, conflictcoach, auteur kkelaar van leermiddelen.
www.trickline.nl en www.coachingcarrousel.com

Reactie 4: Reactief gedrag

Wat ik als eerste en belangrijkste wil vaststellen bij de koffiemachine is of ik reactief ben. Waarom? Reactiviteit is een van de belangrijkste gedragingen die we hebben. Het is de indicatie dat ons gedrag contraproductief is geworden. Reactief gedrag wordt geactiveerd door een aanleiding (bijvoorbeeld het gedrag van een ander of een omstandigheid), die een heel oud programma start.

Het doel van het programma – en in die zin is het functioneel – is te zorgen dat wat ik over mijzelf in essentie en negatief geloof (zelfbeeld), bijvoorbeeld dat ik niet goed genoeg ben, niet wordt bevestigd.

Reactief gedrag is herkenbaar en voelbaar, omdat het in relatie tot de aanleiding in meerdere of mindere mate buiten proportie is. In de reactie komt de onverwerkte angst van vroeger mee. Anders gezegd: als ik reactief ben, zie ik de ander als de oorzaak van mijn geactiveerde gedrag en niet als (slechts) de aanleiding, die hij in werkelijkheid is.

Nog vervelender is dat reactief gedrag altijd in een bepaalde mate contraproductief is: hoewel ze functioneel is (vermijden van de gevreesde bevestiging van ons negatieve geloof over onszelf), roept ze vaak precies op wat we niet willen. Dat komt omdat het gedrag geen adequaat antwoord meer is op de vraag die de huidige situatie ons stelt. Dit is voor coaches hetzelfde als voor coachees.

Als coach is het mijn taak de coachee zich bewust te laten worden van zijn negatieve zelfbeeld, het daaruit voortkomende reactieve gedrag en de contraproductieve resultaten daarvan. Wat nodig is om uit deze vicieuze cirkel te komen, is het contraproductieve gedrag zelf als ingang te nemen, om tot de oorzaak te komen: een oude conclusie over zichzelf en de wereld, getrokken in een afhankelijkheidssituatie (eerste vier jaar) waarin hij al lang niet meer verkeert.

Net zoals ik bij de coachee doe, stel ik mijzelf de vraag of ik reactief ben, ofwel: is mijn (innerlijke) reactie op mijn pijn buiten proportie? Dit is belangrijk, omdat als ik reactief ben er een overdracht is – van de polariteit overdracht / tegenoverdracht – op de coachee, die niet gepast is. Want de coachee is niet de werkelijke oorzaak van mijn reactiviteit (en pijn). Dat is mijn eigen verleden. Net als bij hem trouwens.

Het (kunnen) doen van dit snelle zelfonderzoek helpt mij om mijn eventuele reactiviteit te overstijgen en mijn geactiveerde pijn onder ogen te zien. Het helpt me om te zien wat het figuur is in onze relatie (pijn) en op die begeleidingsvraag (hoe help ik hem om niet-reactief met zijn pijn om te gaan?) adequaat antwoord te kunnen geven.

Anders gezegd: in essentie heb ik als coach precies hetzelfde te doen als wat ik de coachee zal vragen te doen, namelijk adequaat antwoord (leren) geven op de actuele situatie, ongeacht de inhoud.

Ramo de Boer, therapeut, trainer en coach. www.mindconsult.nu ■