Anne de Jong
& Marielle Rumph

DE BEKENDSTE METHODIEKEN VOOR NO-NONSENSE COACHEN

ZES PRAKTISCHE AANPAKKEN VOOR EFFECTIEVE COACHING

Boom

Anne de Jong & Marielle Rumph

De bekendste methodieken voor no-nonsense coachen

Zes praktische aanpakken voor effectieve coaching

Boom

Inhoud

Inleiding **9**

Proloog: het verandermodel voor de coach **11**

1 Acceptance and Commitment Therapy **15**
1.1 Algemene theorie 15
1.2 Doel en waarden 16
1.3 De zes pijlers van ACT 17
1.3.1 Pijler 1 Waarden 17
1.3.2 Pijler 2 Acceptatie 18
1.3.3 Pijler 3 Defusie 20
1.3.4 Pijler 4 Mindfulness 22
1.3.5 Pijler 5 Zelf als context 22
1.3.6 Pijler 6 Waardegerichte actie 23
1.4 Coachen met ACT 24
1.4.1 Het intakegesprek 24
1.4.2 Doel en waarden (pijler 1) 25
1.4.3 Bewustwording (pijler 2) 27
1.4.4 Kiezen (pijler 2) 28
1.4.5 Actiestappen 28
1.5 Hoe Acceptance and Commitment Therapy werkt met Jet 38

2 Transactionele Analyse **41**
2.1 Algemene theorie 41
2.1.1 Het doel van TA 41
2.2 Het ontstaan van het script 42
2.3 Ontwikkeling van het script 43
2.4 Ego-toestanden en ‘transacties’ 49

2.5 TA in interactie 54
2.6 Coachen met TA 60
2.6.1 Het intakegesprek 60
2.6.2 Het verandermodel en TA 61
2.6.3 Doel 61
2.6.4 Bewustwording 62
2.6.5 Kiezen 71
2.6.6 Actiestappen 71
2.7 Hoe Transactionele Analyse werkt met Jet 72

3 Neurolinguïstisch programmeren 75
3.1 Algemene theorie 75
3.1.1 Neuro 75
3.1.2 Linguïstisch 76
3.1.3 Programmeren 76
3.2 De basisprincipes 77
3.2.1 Ervaar je doel 77
3.2.2 Programmeren en herprogrammeren 78
3.2.3 Associëren en dissociëren 80
3.2.4 (Model)leren en successen 80
3.2.5 Logische niveaus 82
3.2.6 Je hebt alles al in je 85
3.3 Coachen met NLP 86
3.3.1 Het intakegesprek 86
3.3.2 Doel 87
3.3.3 Bewustwording 89
3.3.4 Kiezen 93
3.3.5 Actiestappen 97
3.4 Hoe neurolinguïstisch programmeren werkt met Jet 105

4 Systemisch werk 109
4.1 Algemene theorie 109
4.2 De drie basisprincipes 110
4.2.1 Principe 1: Ordening en plek 110
4.2.2 Principe 2: Recht en plicht om erbij te horen 112
4.2.3 Principe 3: Evenwicht in geven en nemen 113
4.2.4 Aanvaarding 114

4.3 Veelvoorkomende thema's 114
4.3.1 Partnerrelaties 114
4.3.2 Rouw 115
4.3.3 Schuld, onschuld, geluk 116
4.3.4 Schaamte 116
4.4 Kernzinnen 117
4.5 Coachen met systemisch werk 117
4.5.1 Het intakegesprek 118
4.5.2 Doel 119
4.5.3 Bewustwording 119
4.5.4 Kiezen 126
4.5.5 Actiestappen 126
4.6 Hoe systemisch werk werkt met Jet 128

5 Voice Dialogue 131
5.1 Algemene theorie 131
5.1.1 Het ontstaan van de verschillende ikken 133
5.1.2 De bus als metafoor 134
5.2.3 Elke ik mag er zijn 134
5.2 Voice Dialogue en werken met kwetsbaarheid 135
5.3 De meest voorkomende ikken 136
5.4 Verstoten en onontwikkelde delen ontwikkelen 139
5.5 Coachen met Voice Dialogue 140
5.5.1 Het intakegesprek 140
5.5.2 Doel 140
5.5.3 Bewustwording 140
5.5.4 Kiezen 147
5.5.5 Actiestappen 147
5.6 Hoe Voice Dialogue werkt met Jet 148

6 Oplossingsgericht coachen 153
6.1 Algemene theorie 153
6.2 Ingrediënten in een oplossingsgericht coachgesprek 155
6.2.1 Gericht op de toekomst 155
6.2.2 Wat werkte voorheen goed? 156
6.2.3 Complimenteren 156
6.2.4 Glas halfvol 157
6.2.5 Positieve uitzonderingen 157

6.3 Coachen met oplossingsgericht coachen
6.3.1 Het intakegesprek 158
6.3.2 Doel 158
6.3.3 Bewustwording 161
6.3.4 Kiezen 161
6.3.5 Actiestappen 161
6.4 Hoe oplossingsgericht coachen werkt met Jet 164

Intermezzo: door de bomen weer bos 168

7 De methodieken gecombineerd 169

Dankwoord 173

Literatuur 175

Inleiding

Als coach kun je veel kanten op met je coachees en de onderwerpen waarmee ze bij je komen. Neem een onderwerp als perfectionisme. Je kunt de coachee helpen zijn perfectionisme te accepteren. Of je onderzoekt samen hoe hij het perfectionisme minder vaak kan toelaten. Je zou ook terug kunnen gaan in het familiesysteem van de coachee om te kijken waar het vandaan komt. Of je kunt meteen naar een oplossing gaan: je richten op wat wel kan en actiestappen zetten. Dit zijn een aantal richtingen die de verschillende coachingsmethodieken bieden.

Coaches werken met verschillende methodieken. Sommigen hebben zich helemaal toegelegd op een bepaalde methodiek en anderen werken met meerdere, waarbij ze uit verschillende methodieken bruikbare oefeningen en modellen pakken. Vanuit onze coachopleidingen bij NONONS krijgen we vaak de vraag: wat is het verschil tussen alle coachingsmethodieken en waarin lijken ze op elkaar? En wanneer zet je welke oefening in? Wat zijn de mogelijkheden bij bewustwording? Welke methode kun je het beste gebruiken als je coachee actiestappen moet zetten?

Deze vragen brachten ons op het idee om dit boek te gaan schrijven. Een praktisch en overzichtelijk boek voor (gevorderde) coaches waarin de theorie van de belangrijkste methodieken goed wordt uitgelegd. Compleet met praktische oefeningen en toegepast op een coachee, Jet, die in elk hoofdstuk terugkomt zodat je ziet hoe je elke methodiek kunt inzetten. Zo'n boek was er nog niet.

Er zijn veel methodieken ontwikkeld om mensen te helpen met persoonlijke vraagstukken. We hebben gekozen voor zes methodieken die die veel ingezet worden in de coachpraktijk: Acceptance and Commitment Therapy (ACT), Transactionele Analyse (TA), neurolinguïstisch programmeren (NLP), systemisch werk (SW), Voice Dialogue (VD) en oplossingsgericht coachen (OC). Volledig zijn we niet, noch in onze beschrijving van de methodieken, noch in onze keuze (er zijn veel meer methodieken beschikbaar), en kunnen we ook niet zijn. We geven weer wat wij bruikbaar vinden uit de methodieken en hoe

je deze in een coachingstraject kunt inzetten. Laat dit boek je helpen begrijpen, kiezen en vooral: je uitnodigen tot experimenteren.

Tot slot

Uit onderzoek naar de effectiviteit van coaching blijkt dat de methodiek die de coach inzet van minder belang is dan bijvoorbeeld de coachrelatie en eigenschappen van de coachee zelf (denk aan veranderbereidheid en -vermogen). Toch zijn wij van mening dat jij met meer kennis van methodieken als coach meer in de helikopter naar een coachtraject kunt kijken en meer tools hebt om je coachee verder te helpen richting het positieve doel, ter stimulering van het zetten van stappen. Dit geeft je als coach meer zelfvertrouwen, plezier, nog meer nieuwsgierigheid, en dat draagt weer bij aan de coachrelatie.

Veel leesplezier!

Proloog: het verandermodel voor de coach

Coachen is je coachee verder helpen richting zijn doel. Om succesvol te veranderen, is het van belang dat je coachee een aantal stappen zet. Wij beschrijven deze stappen in het verandermodel (zie figuur P1), dat ook uitgebreid is beschreven in het boek *No-nonsense coaching*. We beschrijven zes methodieken en plotten deze in ons verandermodel: waar verschillen de methodieken en waar zitten overeenkomsten? Voordat we overgaan tot de bespreking van de verschillende methodieken lichten we in deze proloog het verandermodel toe.

In het model zien we verschillende onderdelen – nu, doel, bewustwording, kiezen en actiestappen – die we hieronder kort toelichten.

Nu

Hoe is de situatie nu?

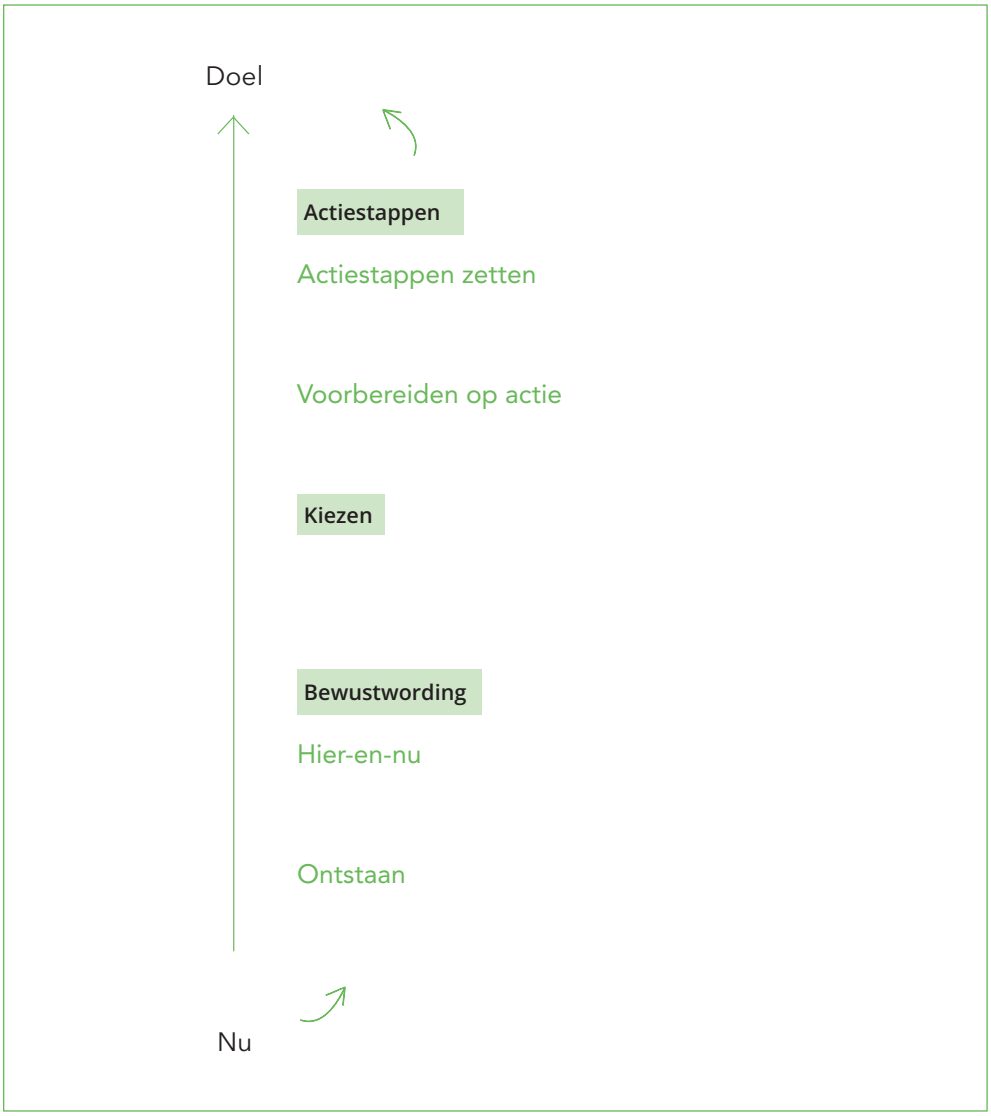
De coach vraagt de coachee zijn huidige situatie uit te leggen. Hoe is deze, wat zijn de feiten, wat denkt en voelt de coachee in de huidige situatie? Hoeveel lijdensdruk is er nu?

Elk van de zes methodieken staat stil bij de huidige situatie. Het verschilt per methodiek hoeveel aandacht eraan wordt besteed.

Doel/waarde

Veranderen begint met een glashelder, urgent en lonkend doel

Mensen zijn doorgaans veranderschuw en hebben weinig zin om het zichzelf onnodig lastig te maken. Je gedrag wordt voor 90 procent bepaald door onbewuste reflexen: je doet automatisch wat je altijd deed. Vluchtgedrag ligt zo wel op de loer. Om de hete brij heen draaien, afleiding zoeken of uitvluchten verzinnen zijn voorbeelden van hoe je jezelf kunt saboteren je doel te bereiken. Op de korte termijn is dat vaak makkelijker en lekkerder, maar op de lange termijn geeft het geen voldoening. En het houdt je coachee weg bij zijn wens om te veranderen. Veranderen is dus moeilijk.



Figuur P1. Het verandermodel

Om de kans van slagen te vergroten, is het van belang te zorgen dat zijn doel helder is. Dat hij duidelijk voor ogen heeft wat hij wil bereiken. Het moet zijn eigen doel zijn en het moet voor hem aantrekkelijk, lonkend zijn. Urgentie speelt ook een belangrijke rol. Hoe urgenter het voor hem is om te veranderen, hoe groter de kans dat hij ook echt stappen gaat zetten. Dus: wil je coachee iets veranderen aan zijn huidige situatie, dan moet het te bereiken doel helder, urgent en lonkend zijn.

Elke methodiek werkt met doelen. Het verschilt per methodiek hoeveel aandacht eraan wordt besteed en hoeveel toepasbare oefeningen er zijn. NLP en oplossingsgericht coachen beschouwen het formuleren van een doel al als onderdeel van de verandering. Deze methodieken hebben heel gerichte oefeningen richting het doel. ACT besteedt ook veel aandacht aan het doel, maar vooral aan de waarden achter het doel.

Bewustwording

'Ah, zo zit het!'

Voordat een coachee stappen kan zetten in de richting van zijn doel, moet hij zich bewust zijn van de realiteit. Hoe gaat het nu, wat is herkenbaar uit andere situaties? Wat is zijn aandeel in het probleem, wat is het aandeel van anderen en hoe speelt zijn omgeving of achtergrond een rol? Wat houdt hem nu tegen om het doel te bereiken, wat staat er in de weg, welke patronen of saboterende strategieën komen er langs? Dit is de bewustwordingsfase.

In de bewustwordingsfase kun je ook een onderscheid maken tussen bewustwording van het *ontstaan* van belemmerende patronen en bewustwording van het *hier-en-nu*, dus wat gebeurt er nu, op dit moment? In het verandermodel voor de coach maken wij dit onderscheid ook.

De methodieken die we bespreken, pakken de bewustwordingsfase heel verschillend aan. Je kunt kijken naar hoe patronen in het verleden zijn ontstaan of uitgaan van de huidige realiteit van de coachee. Systemisch werk en Transactionele Analyse werken vooral met het verleden: hoe is je probleem mogelijk ontstaan? ACT kijkt niet naar het ontstaan van gedachten en overtuigingen, maar meteen naar het hier-en-nu. Oplossingsgericht coachen richt zich gelijk op het zetten van stappen richting het doel; deze methodiek kijkt niet naar hoe en wanneer patronen zijn ontstaan. Voice Dialogue en NLP doen het allebei: ze kijken naar waar mogelijk het een en ander is ontstaan, maar ook bewustwording van de huidige situatie komt aan de orde.

Kiezen

Veranderen, accepteren of weggaan

Wie zich bewust is van de realiteit en van eventuele saboterende strategieën, heeft een keuze: veranderen, nog even niet veranderen, en accepteren of weggaan. Ook met de keuze om niet te veranderen neemt de coachee verantwoordelijkheid. Hij laat zijn doel weliswaar varen, maar doet dat vanuit een volwassen en bewuste keuze.

TA en Voice Dialogue besteden veel aandacht aan kiezen. Bij TA maak je een keuze vanuit je volwassen stuk. Bij Voice Dialogue kies je er bewust voor om een bepaald deel van je persoonlijkheid vaker te gebruiken. Ook NLP heeft oefeningen die goed ingezet kunnen worden bij kiezen. Systemisch werk staat op een iets andere manier stil bij kiezen: bewustwording vanuit je systeem geeft helderheid en rust en daardoor leer je de situatie accepteren.

Actie

Kleine stappen vergroten de kans op succes

Als de coachee kiest voor verandering en actie wil ondernemen, zal hij merken dat veranderen energie en tijd vergt, net als de bereidheid om er consequent mee bezig te zijn. Ongetwijfeld ervaart hij weerstand, angst of ander psychisch of concreet ongemak. Dat hoort er allemaal bij. Als het simpel was, dan had hij het allang veranderd. In het verandermodel voor de coach onderscheiden we twee soorten actiestappen, stappen die *voorbereiden op actie* en oefeningen die *aanzetten tot actie*.

Oplossingsgericht coachen, NLP en ACT bieden de meeste hulpmiddelen bij veranderingen. Deze methodieken gebruiken actiegerichte oefeningen, opdrachten en vragen. Systemisch werk en TA werken minder met concrete acties. Voice Dialogue begeleidt nog minder direct; deze methodiek beschouwt het zetten van stappen als een logisch gevolg van het energetische proces dat in gang wordt gezet.

In dit boek komt het verandermodel voor de coach als kapstok in elk hoofdstuk terug. Alle methodieken worden naast het verandermodel gelegd, om ze zo ook goed onderling te kunnen vergelijken. We eindigen elk hoofdstuk met dezelfde casus, waar Jet gecoacht wordt met de methodiek die in dat hoofdstuk behandeld is. Zo illustreren we de aanpak van elke methodiek en worden de verschillen met de andere methodieken duidelijk. Aan het eind van het boek laten we zien hoe een coachingstraject eruitziet als Jet gecoacht wordt door het combineren van methodieken.

4 Systemisch werk

Onze patronen, zoals perfectionisme of 'pleasen', proberen we vaak te analyseren en te verklaren – en dan nog snappen we niet helemaal waarom we er niet in slagen die patronen te veranderen. Soms heb je het gevoel dat er meer speelt. Iets diepers, iets waar je niet meteen woorden voor hebt, iets wat plaatsvindt in de 'onderstroom'. Door je plek binnen een bepaald systeem te onderzoeken kun je zien waar je belemmeringen zitten. Waarom je steeds vervalt in gedrag dat je tegenhoudt in je ontwikkeling of groei. Of waarom je bepaalde emoties ervaart die je niet altijd kunt duiden. Het onderzoeken van je systeem is de basis van systemisch werk. In dit hoofdstuk beschrijven we de theorie van systemisch werk aan de hand van de drie principes: ordening en plek, recht en plicht om erbij te horen en evenwicht tussen geven en nemen. Vervolgens beschrijven we oefeningen voor individuele coachingssessies en laten we zien hoe Jet wordt gecoacht met systemisch werk.

4.1 Algemene theorie

De grondleggers van de methodiek systemisch werken zijn Nagy, Hellinger en Satir. Zij gaan ervan uit dat veel van onze (onbewuste) overtuigingen, gedragingen en patronen hun oorsprong vinden in de systemen waarin we zijn opgegroeid, waarin we leven en werken. Systemisch werken is een manier om inzicht te krijgen in je plek in een systeem, welk systeem dat ook is. Er zijn familiesystemen, organisatiesystemen, sportteams, vriendschapsrelaties: elk systeem, of groep, of team waarin je je begeeft is te onderzoeken.

Vragen die systemisch werk stelt, zijn: wat is jouw plek binnen het systeem en hoe verhoudt zich dit tot de anderen in hetzelfde systeem? Meer begrip over die plek geeft inzicht in je belemmeringen. Je zoekt als coach en coachee naar verborgen patronen en dynamieken in het systeem waar de coachee deel van uitmaakt: hij krijgt hier meer zicht op, en daardoor meer ruimte. Familieopstellingen is een bekende 'vorm' van systemisch werk, waarbij je met meerdere mensen een beeld van dit systeem maakt. Je kunt systemisch werk ook goed gebruiken in individuele coachingssessies.

Annet tekent op verzoek van haar coach een schema met feiten van haar systeem van herkomst. Het valt haar op dat ze de winkel van haar ouders naast haar en haar zusjes heeft getekend. Zo heeft ze het ook altijd gevoeld, het bedrijf van haar ouders voelde voor haar ouders ook als een kind. Zelfs een kind dat voorrang kreeg op Annet en haar zusjes. Nu ze dit ziet, begrijpt ze ineens waarom ze soms jaloers is op het werk van haar ambitieuze echtgenoot. Ze voelt zich weer als vroeger.

4.2 De drie basisprincipes

Systemisch werken gaat uit van drie basisprincipes:
1. ordening en plek;
2. recht en plicht om erbij te horen;
3. evenwicht in geven en nemen.

Wanneer je samen met je coachee met een systemische bril wilt kijken, onderzoek je aan de hand van deze basisprincipes hoe het systeem van je coachee functioneert. Als deze basisprincipes in balans zijn, is er rust in het systeem en komt iedereen tot ontwikkeling. Als een van deze principes niet in balans is, is er onrust in het systeem. Die onrust wordt 'verstrikking' genoemd. Elk systeem is erop gericht om evenwicht te brengen en te behouden en om ieder 'lid' van het systeem zijn eigen plek in te laten nemen. Als alle leden hun eigen plek innemen, komt er weer rust. Het innemen van de eigen plek betekent dat je ook in staat bent je eigen verantwoordelijkheden te voelen en daarnaar gaat handelen.

4.2.1 Principe 1: Ordening en plek

Iedereen heeft een eigen plek in het systeem. In een systeem is rust en balans als iedereen geordend is, op de juiste plek staat, daar waar hij hoort. Binnen een gezin hoort de oudste op de plek van de oudste, de jongste op de plek van de jongste. Als er iemand in een gezin overleden is, neemt deze nog steeds 'een plek' in. Voor de energie in het systeem is het belangrijk dat deze overledene erkend blijft. Systemisch gezien hebben personen die eerder een plek hadden in het systeem, voorrang op degenen die er later bij zijn gekomen. Een kind dat geadopteerd wordt en later in het systeem wordt opgenomen, neemt de plek in na het jongste kind, ook al is hij in leeftijd ouder.

Het onderzoeken en vinden van je plek is vaak sterk verbonden met het verleden. Iets uit het verleden maakt dat je onrustig bent en zoekt naar je eigen plek. Met aandacht voor het verleden, de verhalen, de betekenissen, slaag je er misschien in naar je eigen plek te

gaan: de goede, nieuwe, 'kloppende' plek ontstaat uit verbinding met de oude plek: dit noemen we de gewetenplek.

Parentificatie en triangulatie

Tussen ouders en kinderen kunnen patronen ontstaan die 'schadelijk' zijn voor de liefde tussen hen. Kinderen zijn loyaal aan hun ouders en onbewust kunnen zij door deze loyaliteit van hun 'kindplek' af gaan. De patronen die dan kunnen ontstaan, worden parentificatie en triangulatie genoemd. Deze patronen spelen niet alleen een rol tussen de ouder en het kind, maar kunnen ook doorwerken op andere plekken, bijvoorbeeld op het werk. Dit komt omdat het kind dit patroon gewend is.

Parentificatie. Het kind neemt thuis ten aanzien van zijn ouders zorgende taken op zich en is zo op de plek boven zijn vader of moeder gaan staan. Het kind is als het ware de ouder van zijn ouder geworden.

Tanja komt in coaching omdat ze zich overbelast voelt. Haar ouders zijn gescheiden toen zij nog klein was. Haar moeder was vaak verdrietig. Tanja heeft van kleins af aan ervoor willen zorgen dat haar moeder zich weer gelukkig voelde. Ze ontdekt dat ze meer voor haar moeder gezorgd heeft dan andersom. De verantwoordelijkheid die ze zo op zich nam, herkent ze ook op andere gebieden in haar leven: op het werk is ze vooral bezig met zorgen voor haar collega's.

Triangulatie. Het kind wordt betrokken bij onderlinge problemen tussen ouders: het kind komt ertussen te staan. Vaak ervaart hij ook later in zijn leven dat hij niet weet wat hij moet kiezen, of voor wie hij moet kiezen.

Marc heeft van zijn manager coaching aangeboden gekregen, omdat hij veel last heeft van de slechte sfeer op de afdeling. Het bedrijf gaat fuseren en sommige collega's zijn daar boos over. Marc heeft daar begrip voor, maar wil niet meedoen met het gemopper, hij snapt de reden tot fusie ook. In de intake blijkt dat zijn ouders in hun huwelijk veel onenigheid hadden. Marc weet niet beter dan dat hij als kind al betrokken werd bij de ruzies: als zijn moeder er niet was, vertelde zijn vader negatieve dingen over zijn moeder, en andersom gebeurde dat ook. Marc wist nooit voor wie hij moest kiezen. De triangulatie opgedaan in zijn jeugd werkt door in zijn leven van nu, wat zichtbaar wordt bij deze fusie op zijn werk.

Ook in de werkomgeving heeft iedereen een eigen plek. De eigenaar of directeur staat aan het hoofd van de organisatie, de junior – ook al heeft hij fantastische ideeën en een heel goede zienswijze – staat op de plek van de juniormedewerker.

4.2.2 Principe 2: Recht en plicht om erbij te horen

Het tweede principe gaat over recht en plicht. Binnen een systeem heb je rechten en plichten – ook het recht om erbij te horen. Als een lid van een systeem niet op zijn plek is, ontstaat er onrust doordat er een soort 'gat' ervaren wordt, maar dit gebeurt ook als iemand zijn plicht niet nakomt. Je bent iemands zoon, gedraag je ook als zoon – dat is de plicht die je op je nam toen je in dit gezin werd geboren.

Iemand kan door een indringende gebeurtenis zijn vertrokken uit het systeem, bijvoorbeeld door een ruzie in de familie. Hij kan besloten hebben geen contact meer te willen. Het systeem ervaart een gat, een gemis zonder zich daar volledig bewust van te zijn. Systemisch gezien komt deze persoon zijn plicht als familielid niet na.

Stan is een jonge, enthousiaste man. Na een paar jaar werkervaring wordt hij teamleider. Hij merkt alleen dat hij de neiging heeft om braaf de ideeën uit te voeren van een van zijn medewerkers, die wat ouder is. Niet omdat deze collega de beste ideeën heeft, maar omdat Stan het eng vindt om erboven te gaan staan.
Tijdens het coachgesprek vraagt de coach Stan uit de doos met Playmobilpoppetjes voor zichzelf en iedere medewerker een poppetje te kiezen en deze op tafel neer te zetten. Nadat hij met poppetjes de mensen uit de organisatie heeft neergezet, ontdekt Stan dat hij zichzelf in een bijna rechte lijn naast de medewerkers zet. Hij wil zich zo graag geaccepteerd voelen dat hij naast zijn mensen gaat staan, waarbij hij ook vertelt dat hij het liefst vrienden is met iedereen. Hij realiseert zich nu pas echt dat dit vanuit een leidinggevende positie niet altijd kan. Soms ben je de baas die besluiten moet nemen. Dat gaat niet alleen om zijn 'plek' als baas. Deze positie geeft hem recht op een leaseauto, maar ze brengt ook een plicht mee: hij moet soms bepalen en besluiten afdwingen. En medewerkers aanspreken als hij niet helemaal tevreden is over het geleverde werk. En ja, ook overuren maken die hij niet kan schrijven: deze plicht hoort er in zijn branche ook bij, of hij dat nou leuk vindt of niet.

Anouk is nogal perfectionistisch en zij vindt dat je altijd sterk moet zijn. Zij kan zich goed zelf redden, dat doet ze al haar hele leven. Anouk heeft daar de laatste tijd veel vragen over: hoe leerde ik dit, hoe deden mijn ouders dat? En mijn grootouders? Ze neemt deze vragen mee naar haar ouders. Daar hoort ze voor het eerst meer over het kindje dat overleed

voordat Anouk werd geboren. Anouk heeft zonder dat ze dat wist een oudere zus. In haar systeem is nooit meer over de zus gesproken. Anouk voelt nu dat er een 'boodschap' is die ze vanaf haar eigen geboorte mee heeft gekregen: jij leeft wél en dat moet jij bijzonder goed doen!
Na dit gesprek met haar ouders is het alsof er een plek is gekomen voor haar oudere zus. Zij mag er zijn, ook al is ze overleden. Anouk ervaart meer 'innerlijke' rust en voelt meer vrijheid om fouten te mogen maken en te mogen voelen.

4.2.3 Principe 3: Evenwicht in geven en nemen

In elke horizontale relatie (broers en zussen, partners) is het van belang dat geven en nemen in balans zijn. Dat er wederzijdse zorg is voor elkaar. Of dat het salaris in verhouding is met het werk dat je doet. Wanneer een van de zussen in een gezin altijd het meeste doet voor hun dementerende moeder, ontstaat er tussen de broers en zussen onenigheid.

Als er geen evenwicht is, ontstaan er 'gevers' en 'nemers'. De gever schiet door in het geven en komt zo in een positie van 'onschuld'. De nemer 'neemt' te veel en komt zo in een positie van schuld. Deze last kan voor beiden te zwaar worden, waardoor het vaak eindigt in het vertrek van een van beiden. Dit is meestal de 'nemer'.

In een verticale relatie (ouder-kind), is geven en nemen niet in balans. In een gezonde situatie geeft de ouder en neemt het kind. Als het kind voldoende 'op voeding' is gebracht, oftewel opgevoed, kan het zelfstandig zijn leven gaan leiden.

Floor en Jan zijn getrouwd. Floor komt in coaching als zij niet meer zeker weet wat zij met haar huwelijk wil. Jaren geleden hebben Floor en Jan afgesproken dat Jan de kostwinner is en dat zij thuis zorgt voor de kinderen. Jan legt haar geen strobreed in de weg, er is voldoende geld en ze kan geregeld weg met vriendinnen. Kortom: een huwelijk waar anderen weleens jaloers op zijn. Als we het systemisch onderzoeken, ontdekt Floor dat ze zich eigenlijk heel rot voelt: ze wil geen 'nemer' zijn: ze wil haar eigen geld verdienen, haar eigen keuzes maken, haar eigen leven inrichten.

Bij het werken met systemen kijk je als coach altijd naar de drie basisprincipes. Je onderzoekt met de coachee of deze principes in balans zijn. Als daar een duidelijker beeld over bestaat en de coachee zich beter en dieper bewust wordt van het systeem waarin hij zich begeeft en hoe hij zich daartoe verhoudt, zal hij veelal meer rust ervaren en in staat zijn tot leren en verandering.

4.2.4 Aanvaarding

Binnen het systemisch werk gaat het veel over aanvaarden, accepteren en toelaten: het leren 'nemen zoals het is' brengt rust in het systeem, en van daaruit kun je weer nieuwe beslissingen nemen. Aanvaarden dat je vader er niet altijd voor je was, accepteren dat je moeder vroeg uit je leven is vertrokken of dat je partner vreemdging, brengt rust. Waar rust ontstaat, zullen ook weer nieuwe mogelijkheden ontstaan. In systemisch werk wordt de nadruk gelegd op het respecteren van de context.

In systemisch werk wordt ook gesproken over het erkennen van je gemis en het accepteren en omarmen van je verlangen. Als je systemisch kunt onderzoeken wat je hebt gemist en daar woorden voor vindt, kun je 'het gemiste' ook leren aanvaarden. Als je daarnaast weet wat je verlangt, zal er meer ruimte ontstaan om dit verlangen werkelijkheid te laten worden.

4.3 Veelvoorkomende thema's

Naast de drie principes komen de volgende thema's binnen het systemisch werk vaak aan bod:

1. partnerrelaties
2. rouw
3. schuld, onschuld, geluk
4. schaamte

4.3.1 Partnerrelaties

Systemisch gezien worden partnerrelaties beïnvloed door verstrikkingen van partners met hun systeem van herkomst. Een verstrikking is iets wat je nog niet goed hebt uitgewerkt. Een van de drie basisprincipes is binnen het systeem van herkomst niet in balans. Als partners zich los kunnen maken van de verstrikkingen met hun eigen systeem, wordt de relatie intenser, dieper. Systemisch werk zegt: 'Mensen kiezen vaak partners die bij hun thema's passen.' Oftewel, iets wat je in je eigen systeem nog niet hebt verwerkt, kom je vast en zeker bij je partner ook tegen. Alsof je die les hoe dan ook moest leren. Sommige ergernissen en ruzies tussen partners worden groter, omdat ze er het 'oude zeer' van oude ervaringen op plakken. In een relatie is het de kunst om de normen en waarden en het systeem van herkomst van je partner te leren 'eren'. Als je het systeem van je partner kunt aanvaarden en rust hebt in je eigen systeem, lukt het beter om samen een 'nieuw' systeem te worden, met waarden en normen die voor jullie beiden belangrijk zijn.

Daarnaast is – systemisch gezien – in een heterorelatie het verschil tussen man-zijn

en vrouw-zijn een belangrijk aandachtspunt. Beide geslachten hebben zo hun eigen energie die je van elkaar hebt te respecteren. Groei in de relatie vindt plaats als er verschil mag zijn. Het is goed als partners zich realiseren dat er dingen zijn die ze gewoon niet van elkaar begrijpen. Soms verwarren mensen liefde en binding met elkaar: bij binding legt de partner het beeld van zichzelf op de ander. Maar elke poging de ander te veranderen, met de bedoeling de ander meer op zichzelf te laten lijken, verstoort de relatie. Een gezonde relatie gaat niet over 'binding', maar over *ver*binding.

Esther is opgevoed met de gedachte: ieder pondje gaat door het mondje. Ze ziet haar moeder nog streng kijken als Esther twee koekjes pakte. Haar moeder corrigeerde haar dan ter plekke: 'Van koekjes word je dik.' En het is belangrijk om slank te zijn, dat is haar zo vaak verteld. En nu is Esther verliefd op Yassin. Yassin eet in Esthers ogen veel. En zoet. Als ze bij hem komt, heeft zijn moeder allemaal lekkere dingen meegegeven. Esther ergert zich, het draait bij hem zo vaak om eten. Yassin wil overigens nergens lang over praten; als Esther een werkprobleem wil vertellen zegt hij: 'Hier, neem iets lekkers.'
Beiden hebben vanuit huis verschillende normen en waarden geleerd en beide moeders leefden andere regels voor. Dit bespreekbaar maken, beide moeders 'eren' en aansluitend onderzoeken wat voor hen samen belangrijk is, is de uitdaging voor Esther en Yassin.

Een ander belangrijk aspect bij partnerrelaties is de 'plek' van relevante ex-partners. Als een vroegere relatie niet goed is afgerond, is het mogelijk dat deze ex-partner op een bepaalde manier nog een rol speelt. Het is systemisch gezien belangrijk om relaties dan werkelijk te beëindigen. Goed afscheid te nemen als partners, helder te hebben waarom het niet meer werkte, maar ook dankbaar zijn voor wat er wel goed was. Daardoor ontstaat er rust en kunnen beiden in de toekomst een andere relatie beginnen.

4.3.2 Rouw

Echt rouwen betekent 'de doden' een plek geven. Op een 'goede' manier verder leven zonder de persoon waar je zo van houdt, het toelaten van de rouw; het accepteren van de pijn en het verdriet. Door de dood (of de dode) in de ogen te kijken en te erkennen wat je ervaart, kun je de rouw beter leren 'nemen' en zo het leven blijven aangaan. Als je niet goed afscheid neemt, is dat eigenlijk een soort uitsluiten van de overledene. De overledene een plek geven is het innerlijk bewaren van herinneringen en verder leven met die persoon in je hart.

Wanneer je onvoldoende of niet rouwt, voldoe je systemisch bekeken niet aan de drie basisprincipes. Je geeft geen plek aan 'de dode', wat zich kan vertalen naar levensangst of

doodsangst: gevoelens die heel dicht bij elkaar liggen. Levensangst en doodsangst uiten zich vaak in onrust. Gedachten die in je kunnen sluipen zoals 'ik had degene moeten zijn die ging sterven' of 'ik ben er te weinig voor mijn vader geweest', 'ik leef nog, dus ik moet alles eruit halen' kunnen leiden tot schuldgevoel, net als doden die niet 'geëerd' worden en geen plek krijgen.

Angst is een ander mogelijk gevolg van onvoldoende rouw. De onrust die daaruit ontstaat, kan je zo bang maken dat je je niet meer zo veilig voelt, dat je niet meer durft te spreken in het openbaar, niet meer met je auto durft in te halen – zonder dat je beseft dat deze angst ontstond bij het overlijden van een dierbare.

4.3.3 Schuld, onschuld, geluk

De thema's schuld, onschuld en geluk komen in ieders leven voor. We wensen onszelf misschien een onschuldig, prettig leven, maar dat is niet altijd haalbaar. Als je erkent dat je soms schuldig bent, al dan niet bewust, neem je een gezondere plek in het leven in. Erkennen dat je soms fout zit, zorgt ervoor dat je geen energie verliest. Erkennen dat je het anders had kunnen doen, kost minder energie dan blijven piekeren over hoe je je fout 'goedpraat' of verzwijgt.

Als je in je relatie niet kunt erkennen dat je soms fouten maakt en gesprekken met 'ja maar' afketst, ontken je je eigen aandeel in de dynamiek. Als je jezelf altijd onschuldig pleit, neem je vanuit systemisch denken te weinig verantwoordelijkheid voor de relatie. Erken dat je een ander ook (onbedoeld) kunt kwetsen.

Martijn heeft zijn redenen om na jaren huwelijk te willen scheiden van zijn vrouw. Zijn vrouw vindt het verschrikkelijk, ze hebben het toch prima samen? Elke keer als zijn vrouw aangeeft niet te willen scheiden, wordt Martijn boos op haar. Als we Martijn en zijn vrouw opstellen, ervaart hij hoe in en in verdrietig ze is. Het geeft hem inzicht, alsof er een nieuw feit voor hem is: zijn vrouw is écht verdrietig. Niemand hoeft hem hiervan nog te overtuigen, hij weet het nu, het is hem bijna vanbinnen duidelijk. Nu kan Martijn proberen om dit verdriet van haar te accepteren. Willen kiezen voor je eigen geluk betekent ook erkennen van het verdriet van de ander.

4.3.4 Schaamte

Schaamte beïnvloedt net als vele andere thema's hoe je je gedraagt in je familie, je vriendenkring, op je werk. Het thema schaamte komt veel aan bod bij systemisch werk. Achter veel onzekerheid, en soms zelfs achter agressief gedrag, zit schaamte verstopt. Bij systemisch werk onderzoek je waar de schaamte vandaan komt: van wie heb je dat over-

genomen, of wat mocht er niet zijn? Wat in het systeem weerhoudt je ervan kwetsbaar te durven zijn? Schaamte is een van de primitiefste emoties die je als mens kunt ervaren. Schaamte draait om angst en kan destructief zijn. Als je ontdekt waar je schaamte vandaan komt en erkent dat het om schaamte gaat, ontstaat er ruimte om mens te zijn, jezelf te verbeteren en te veranderen.

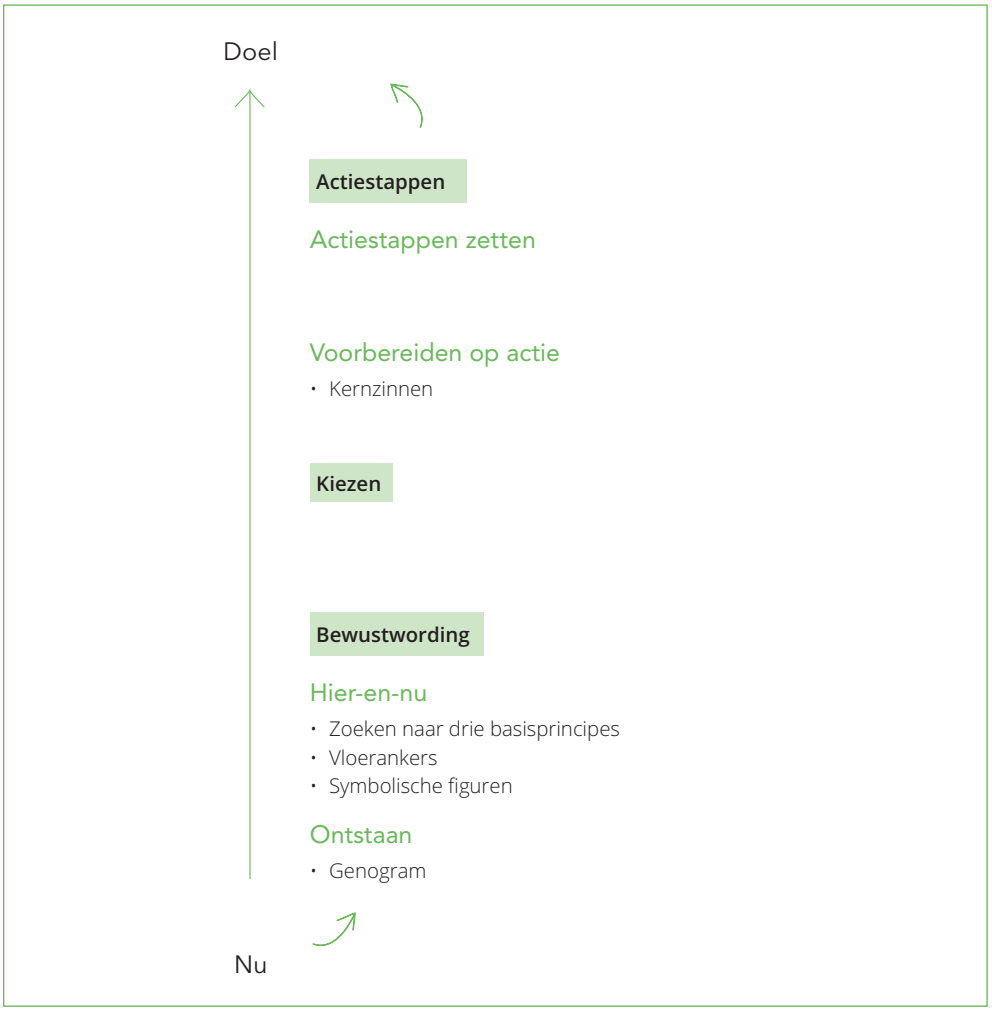
Als Marije in een groep iets wil zeggen, wordt ze meteen rood. En de gedachte dat ze rood gaat worden, zorgt er eigenlijk al voor dat dit gebeurt. Terwijl ze tijdens een vergadering echt zinnige dingen kan toevoegen, kiest ze vaak voor stil zijn. Ze ontdekt tijdens de coachingssessies dat ze zich niet bij iedereen ongemakkelijk voelt. Het gaat eigenlijk alleen om mannen. Sterker nog, het gaat om mannen tot wie ze zich stiekem aangetrokken voelt. Niet om die leuke mannelijke collega's met wie ze veel lol heeft. Als we terugblikken naar andere voorbeelden, ontdekt Marije dat het eigenlijk altijd gaat over aantrekkelijke mannen. Ze durft met hen niet echt contact te maken; waar ze eerst dacht dat het over 'angst' ging, heeft ze nu beter door dat het over schaamte gaat. Ze noemt het een 'sorry dat ik besta'-gevoel.

4.4 Kernzinnen

Bij systemisch coachen wordt veel gebruikgemaakt van kernzinnen. Kernzinnen zijn bijna rituele zinnen die je de coachee laat nazeggen. Het letterlijk uitspreken van deze kernzinnen draagt bij aan het 'herinstalleren' van de ordening, het innemen van de 'eigen plek' of het accepteren van bepaalde issues waar de coachee mee worstelt. De kern van een systemisch thema wordt met deze kernzinnen bekrachtigd. Als je zoals verderop omschreven bij de oefeningen een mini-opstelling doet, kun je deze kernzinnen gebruiken en je coachee of de poppetjes ze laten uitspreken.

4.5 Coachen met systemisch werk

Veel coachvraagstukken kun je ook systemisch onderzoeken. Sommige mensen hebben het idee dat systemisch werken 'zweverig' is. Als we coachen met systemisch werk, bekijken we de situatie van de coachee met de drie basisprincipes in gedachten. We nemen de kernzinnen in ons achterhoofd, en vragen ons af: is iedereen op zijn plek, is er sprake van mogelijke 'verstrikkingen', is er balans in geven en nemen, hoe zit het met rechten en plichten?



Figuur 4.1 Veranderen en systemisch werk

4.5.1 Het intakegesprek

Systemisch werk begint bij de intake. Wanneer de coachee zijn verhaal en dilemma's vertelt, luistert de coach vanuit de drie systemische principes. Plek, balans in geven en nemen, en recht en plicht om erbij te horen. Als coach vraag je ook verder naar het systeem van herkomst: kan je coachee kort vertellen wat zijn familieachtergrond of werkachtergrond is?

4.5.2 Doel

Wanneer je coacht vanuit de principes van systemisch werk, formuleer je met je coachee niet actief een doel. Je onderzoekt wel samen wat het verlangen van de coachee is en wat de coachee zou willen bereiken, maar dit hoeft niet heel specifiek te worden. Systemisch onderzoek doe je om verstrikkingen rondom dit 'brede doel' helder te krijgen, en om te kijken hoe je zo vrij mogelijk kunt leven, vanuit jouw eigen plek.

4.5.3 Bewustwording

Ontstaan

Systemisch werk is bij uitstek een methodiek die werkt op het niveau van bewustwording. Het zichtbaar maken van dynamieken in een systeem, het ervaren van een gewaarwording bij een kleine opstelling geeft inzicht en rust. Met name het genogram van systemisch werk helpt je bij het terugkijken. Onderzoek met een genogram geeft je al meer zicht op mogelijke patronen in je systeem van herkomst. Je blikt als het ware terug, in het verleden.

Oefening: Genogram

Een genogram is een schematisch overzicht van het familiesysteem waarin feiten uit dit systeem worden weergegeven. Een genogram maken geeft de coachee inzicht en is een goede stap om zich bewust te worden van de feiten uit zijn historie, zoals vroeg gestorven familieleden, oorlog, belangrijke liefdes van ouders. Door met je coachee te praten over het genogram komen soms onverwacht – juist door nieuwsgierig te blijven – nieuwe inzichten op tafel die mogelijk te maken hebben met de hulpvraag van de coachee. Het genogram en de aanvullende informatie over bijzondere gebeurtenissen of situaties in het systeem geven een compleet beeld.

Je kunt het werken met een genogram goed inzetten als je het idee hebt dat het doel of het thema van je coachee mogelijk te maken heeft met een van de drie basisprincipes: plek, geven en nemen in balans, of recht en plicht om erbij te horen. Als je het idee hebt dat er mogelijk ervaringen uit de familiehistorie een rol spelen, is het maken van een genogram een mooie oefening voor je coachee. Deze kun je in de sessie erna bespreken.

Bas heeft als opdracht een genogram gemaakt van zijn systeem van herkomst. Bas vertelt hoe het was om het genogram te maken: hij heeft zijn ouders om hulp gevraagd en dingen te horen gekregen die hij nog nooit gehoord had. Zijn moeder heeft als jong meisje eerder een zoon gekregen, die ze onder dwang van haar ouders en de kerk af moest staan na de geboorte. Bas is zo ontroerd geweest, het leek alsof het logisch was dat zijn moeder dit

juist nu aan hem vertelde. Hij heeft dus eigenlijk een halfbroer. De dagen na het gesprek met zijn moeder kon hij veel meer gedrag van zijn moeder plaatsen. Ze keek vroeger soms zo afwezig en verdrietig. En soms was ze zo overbezorgd. Hij heeft het idee dat er meer rust komt, in ieder geval bij zijn moeder, nu een groot geheim voor haar besproken is.

★	Geboorte		53	Huwelijk
○	Vrouw		/	Scheiding of uit elkaar
□	Man		//	Officiële scheiding
M	Moeder			Relatie (niet huwelijk)
MM	Moeders moeder		?	Vader onbekend
V	Vader		?	Moeder onbekend
MV	Moeders vader			Tweeling
	Kinderen		A	Adoptiekind (dochter)
	Doodgeboren		P	Pleegkind (zoon)
●	Miskraam		†	Overlijden
×	Abortus			

Voorbeeldvragen: vraag naar feiten

- Wat is de plek van de coachee?
- Hoe is het met vader, moeder, zussen, broers enzovoort?
- Wat zijn bijzondere gebeurtenissen?
- Wie is wanneer geboren/gestorven?
- Wat was het thema binnen dit systeem?
- Is er sprake van ziektes, verslavingen, agressie enzovoort?
- Zijn er geheimen die speelden?
- Is er iemand over wie niet gesproken wordt?
- Zijn er miskramen of abortussen geweest?
- Is er een grote liefde geweest?

Figuur 4.2 Genogram

Hier-en-nu

Werken met Playmobilpoppetjes, zoeken naar drie basisprincipes of vloerankers geven je coachee zicht op het hier-en-nu: wat ervaart de coachee – en wat ervaar jij als coach –

op de plek van iets of de ander? Ook dit draait om bewustwording, om inzicht, om van daaruit zo vrij mogelijk te kunnen kiezen. Wat kan de coachee accepteren, welke stap kan hij zetten, wat is er nodig voor het systeem of voor hemzelf om rust te ervaren en verstrikkingen op te lossen?

Oefening 1: Zoeken naar basisprincipes

In je gesprek met de coachee kun je checken wat er speelt door te vragen 'zou het niet zo kunnen zijn (ZHNZKZ)?' Je vertelt je coachee dat je op een ontspannen wijze graag eens zou willen experimenteren met een aantal gedachten – waarvan het goed mogelijk is dat de helft niet klopt, maar het is de moeite waard om deze oefening eens samen uit te voeren. Als coach ga je intuïtief allerlei mogelijkheden noemen die te maken zouden kunnen hebben met de coachvraag, zonder suggestief te worden. Als je rustig en ontspannen deze oefening met je coachee doet, zul je merken dat er allemaal vragen en gedachten bij je te binnen schieten, waarvan er een aantal *spot-on* zijn. Als de coachee deze gedachten niet herkent, dan laat je ze weer gaan. Heeft de coachee een idee dat deze gedachten mogelijk meespelen, dan schrijf je ze voor de coachee op.

Dus ZHNZKZ dat jouw moeder haar plek niet innam en jij naast je vader bent gaan staan? ZHNZKZ dat jij meer geeft dan neemt? ZHNZKZ dat je heimelijk verliefd bent? ZHNZKZ dat je opa niet zo aardig was als jij altijd dacht? ZHNZKZ dat je medewerker ook gesolliciteerd heeft op jouw functie?

Houd in gedachten dat je vragen stelt die gaan over de drie basisprincipes: neemt iedereen de goede plek in, hoort iedereen erbij, is er een balans in geven en nemen?

Het effect van deze oefening kan zeer uiteenlopend zijn. Door het nieuwsgierig delen van je gedachten ervaart de coachee veelal meer vrijheid en energie om zijn hulpvraag te onderzoeken in plaats van deze als zwart-wit te benaderen.

'Huiswerk' bij basisprincipes

Mogelijke voorbeelden van 'huiswerk' zijn: 'Kijk dagelijks even naar een foto van je moeder en bedank haar voor het feit dat ze jou op de wereld heeft gezet.' 'Loop dagelijks even naar je collega en zeg in jezelf dat jullie samen naar de inhoud van een opdracht gaan kijken, in plaats van je te ergeren aan zijn stomme grappen.' 'Laat de kinderen van je nieuwe geliefde toe, door ze met regelmaat welkom te heten – in welke vorm dan ook.' 'Schrijf je biologische vader een brief, waarin je iets over jezelf vertelt en dat je het spijtig vindt dat je hem zo weinig hebt gezien in je leven.' Ook werken met kernzinnen past hier goed: ze helpen met het bekrachtigen van de basisprincipes.

Vanuit de basisprincipes: ordening en plek, recht en plicht om erbij te horen, evenwicht in geven en nemen stel je alle vragen die mogelijk in je opkomen.

Voorbeeldvragen

Ordening en plek
- Dat je zorgt voor je moeder in plaats van zij voor jou.
- Dat je niet gewenst was als baby.
- Dat je collega op een vervelende manier de manager beinvloedt.

Recht en plicht erbij te horen
- Dat je tante zich weggestuurd voelde.
- Dat je broer niet meedoet bij de zorgende taken nu je ouders oud zijn.
- Dat je leidinggevende eigenlijk op zoek is naar ander werk en daardoor niet meer betrokken is.

Evenwicht in geven en nemen
- Dat je moeder in het gezin veel meer deed dan je vader.
- Dat je je vader moest pleasen om te krijgen wat je wilde.
- Dat je te weinig betaald krijgt voor al jouw inspanningen.

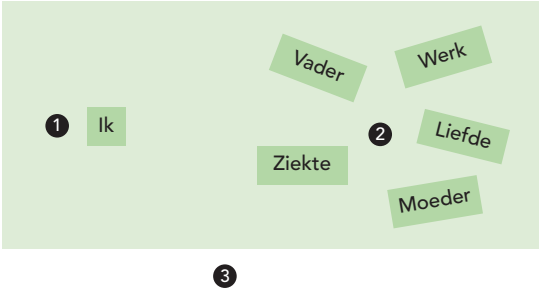
Figuur 4.3 Zoeken naar basisprincipes

Marije ergert zich groen en geel aan haar beste vriendin en haar nieuwe vriend. Ze beschrijft dat deze twee altijd klef met elkaar zijn, en regelmatig voelt het alsof ze liever zonder haar zijn. Het is mij opgevallen dat Marije zich vaker kritisch uitlaat over relaties. Als ik voorstel de oefening 'zoeken naar drie basisprincipes' te doen, en haar wel waarschuw dat het mogelijk ook irritatie bij haar oproept, gaat ze akkoord. Marije vertelt nogmaals wat haar zo irriteert aan de nieuwe relatie van haar vriendin. Al luisterend en mijmerend laat ik vragen in mij opkomen. Zou het zo kunnen zijn dat je zelf ook graag een relatie wil? Zou het zo kunnen zijn dat jij deze man eigenlijk ook wel als partner had willen hebben? Zou het zo kunnen zijn dat je zelf vroeger amper knuffels hebt gehad en je er nu ongemakkelijk bij voelt? De vraag over deze specifieke man raakt haar: het klopt wel een beetje, ooit heeft ze flink met hem geflirt en heeft ze zich daarna afgewezen gevoeld. Het wordt haar meer duidelijk waar haar irritatie op gebaseerd is.

Oefening 2: Werken met vloerankers

Een werkvorm waarbij je meer zicht krijgt op een vraagstuk van je coachee, is het neerzetten van een opstelling met vloerankers. In plaats van personen die in familieopstellingen als stand-in worden gebruikt, kun je in een coachingssessie symbolen gebruiken. Een kussen, een steen, of papiertjes met namen van betrokkenen erop. Je laat de coachee afwisselend staan op zijn eigen positie (1), op posities van de andere betrokkenen (2), of vanaf de zijkant, waar je met afstand kijkt naar de symbolen of woorden (3). Op de eerste positie spreekt de coachee voor zichzelf, wat ervaart en voelt hij op deze plek?

Inzetten van vloerankers in de vorm van een kussen, een steen of papiertjes met namen van betrokkenen erop. Als coach laat je de coachee afwisselend op zijn eigen positie staan (**1**), op posities van de andere betrokkenen (**2**), of naast 'het veld' staan (**3**).



Positie 1: wat ervaar en voel je op deze plek?
Positie 2: wat ervaar en voel je op de plek van belangrijke anderen of onderwerpen?

Vragen

Hoe is het hier? Wat ervaar je? Wat zie je om je heen? Hoe voelt dat? Zou je iets willen zeggen?

Als coach kun je ook zelf op de tweede positie gaan staan, en samen met je coachee die op de eerste positie staat de communicatie interactief maken.

Positie 3: coach en coachee beschouwen de andere posities en vertellen elkaar wat er in hen opkomt.

Aandachtspunten

Benoem duidelijk waar de symbolen voor staan: hier staat je manager, of hier staat je vader en daar je moeder. Hier staat de verslaving, daar sta jij. Gebruik eventueel kernzinnen gebaseerd op de basisprincipes: ordering en plek, recht en plicht om erbij te horen, balans in geven en nemen.

Figuur 4.4 Werken met vloerankers

Op de tweede positie staat hij op de plek van een symbool en leeft hij zich in een ander lid van het systeem in. Bij beide posities kun je als coach vragen: 'Hoe is het hier? Wat ervaar je? Wat zie je om je heen? Hoe voelt dat?' Het staan en ervaren op de tweede positie geeft de coachee informatie over het innerlijk van de ander. Zo ontstaat uiteindelijk meer begrip en realiteitszin. Als coach kun je ook zelf op de tweede positie gaan staan en samen met je coachee die op de eerste positie staat de communicatie interactief maken. In de derde positie ben je als coach samen met de coachee toeschouwer.

Maak duidelijk onderscheid tussen de posities om verwarring te voorkomen. Benoem hardop waar de symbolen voor staan: 'Hier staat dus je manager', of 'Hier staat dus je vader en daar je moeder'.

Anja heeft een vriendin bij wie ze af en toe het gevoel heeft dat het niet lekker loopt. Misschien wil Anja meer van de vriendschap dan haar vriendin, of misschien is er iets wat de vriendin irriteert. Anja weet heel goed dat ze deze vriendschap wil behouden. Ze voelt dat er zoveel goeds tussen hen is. Maar wat is dat rare gevoel toch waarbij ze zich aanpast en wat kleiner maakt?

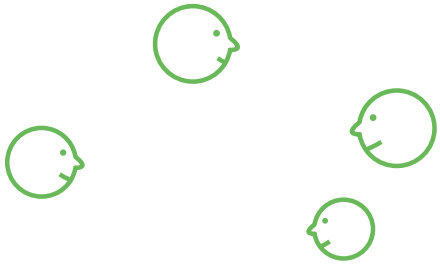
De coach legt twee papiertjes neer. Op één papiertje schrijft ze 'ik' en op het andere schrijft ze de naam van de vriendin: Maaike. Anja staat op haar eigen briefje en de coach gaat op de plek van Maaike staan. Anja vertelt dat ze zich ineens wat bangig voelt en de neiging krijgt naar achteren te lopen. Ze denkt eigenlijk dat met verder naar achteren lopen er meer afstand komt en dat Maaike dat prettig vindt. De coach op de plek van Maaike ervaart iets anders: Anja moet zich niet zo klein maken en gewoon zeggen wat ze wil. Duidelijk zijn graag. Sterker nog, ze moeten naast elkaar staan, dan is de vriendschap veel gelijkwaardiger. Anja probeert dit uit en als ze samen naast elkaar staan, ervaren beiden meer rust. Ze kijken samen vooruit, en af en toe naar elkaar. Ze schieten in de lach.

Later geeft Anja aan dat het klopt: ze moet zich niet kleiner maken en ook niet zomaar afstand nemen. Ze gaat bedenken in welke vorm ze kan zorgen dat ze meer 'naast Maaike kan komen te staan'.

Oefening 3: Werken met symbolische figuren/poppetjes

Bij coachen met systemisch werk kun je gebruikmaken van Playmobilpoppetjes, steentjes, papieren met namen enzovoort. Als coach vraag je de coachee om een poppetje te kiezen voor elk van de plekken die relevant zijn in het systeem en die neer te zetten op tafel. Als het gaat om zijn werk laat je hem bijvoorbeeld zichzelf en zijn team of zichzelf en zijn leidinggevende neerzetten. Als het gaat om het systeem van herkomst kun je de coachee vragen zijn ouders en broers, zussen neer te zetten. De plek die de coachee aan

de verschillende mensen geeft, is vaak al veelzeggend: let op de afstand die ze tot elkaar hebben, maar ook of ze naar elkaar kijken. Soms zegt zelfs het uiterlijk van het Playmobilpoppetje iets over hoe je coachee deze persoon ziet. Je coachee kan de poppetjes beetpakken om zo te ervaren en te voelen wat er in hem opkomt als hij dat ene poppetje aanraakt.



Stenen, (Playmobil)poppetjes, papieren met namen, en dergelijke worden op tafel symbolisch opgesteld. Als coach vraag je je coachee de poppetjes beet te pakken en te ervaren en voelen wat er in hem opkomt, als hij contact maakt met dat ene poppetje.

Wanneer de coachee de poppetjes wil verplaatsen of met elkaar wil laten praten, kan dat. Als coach ben je vrij om ook een poppetje beet te pakken en zelf gewaar te worden wat je ervaart.

Aandachtspunten

Gebruik eventueel kernzinnen gebaseerd op de basisprincipes: ordening en plek, recht en plicht om erbij te horen, balans in geven en nemen.

Figuur 4.5 Werken met symbolische figuren

Lilian heeft gedoe met haar team. Ze kan het niet zo goed omschrijven, maar als ze uit de doos met Playmobilpoppetjes voor iedereen uit haar team een poppetje mag pakken, twijfelt ze geen seconde. Ze voelt de behoefte om te vertellen waarom ze welk poppetje voor wie kiest. Als ze iedereen heeft neergezet en we samen vanaf een afstand kijken, zegt ze: ‘Goh, zo gaat het precies: twee mensen kunnen elkaar niet uitstaan en lijken altijd tegen elkaar op te moeten boksen, en de rest staat er een beetje zwijgend omheen. Met de rug ernaartoe.’ Lilian heeft voor zichzelf een verpleegster gekozen, waarop ze lachend zegt: ‘Ik plak altijd de pleisters in dit team.’ Lilian raakt de ruziënde poppetjes aan, waarbij ze ervaart

dat een van de poppetjes aangeeft altijd het gevoel te hebben dat ze moet schreeuwen om aandacht, omdat ze anders niet gehoord wordt. Lilian verplaatst de poppetjes naar een vergaderopstelling en spreekt hardop uit dat ze ervoor zal zorgen dat ze na een vergaderpunt checkt of deze persoon zich gehoord heeft gevoeld.

4.5.4 Kiezen

Systemisch werk gaat veel over accepteren: je wordt je bewust van iets uit je systeem, waarbij je 'antwoord' ervaart en berust in: zo is het. Of: zo is het nu voor mij. Je erkent wat je gemist hebt en tegelijk weet je: dit 'gemis' heb ik, dit voel ik, dat heb ik te accepteren. Met deze bewustwording en acceptatie ontstaat er – naast het gevoel van rust – ook een gevoel van vrijheid: met alles wat ik nu weet, ben ik in staat om mijn leven te leiden. En er alles uit te halen. En misschien soms te moeten kiezen. Dat mag ook.

4.5.5 Actiestappen

Systemisch werk schenkt weinig aandacht aan het zetten van stappen. Rust in je systeem, acceptatie, dankbaarheid zijn allemaal in gang gezet door de oefeningen rondom bewustwording. Van daaruit zal de coachee zelf met passende acties komen, als de tijd daar rijp voor is.

Voorbereiden tot actie

Systemisch werk helpt een coachee verder door te oefenen met de kernzinnen.

Deze kernzinnen zijn voorbeeldzinnen. Als coach kun je met je coachee zinnen onderzoeken die beter bij jouw coachee passen.

Frits worstelt na zijn scheiding met de boosheid van zijn kinderen. In een oefening schrijven we de namen van zijn kinderen op briefjes en leggen ze op de vloer. Hij kan hun boosheid en verdriet voelen.
Ik plaats Frits tegenover zijn kinderen en vraag hem uit te spreken dat het oké is dat zij boos zijn. Dat hij de boosheid zal verdragen en zijn verantwoordelijkheid neemt voor zijn persoonlijke beslissing. 'Jullie kunnen hoe dan ook op mij rekenen' is een kernzin die hem veel ondersteuning en rust geeft. 'Het klopte precies', zei hij later.

Ouders en kinderen

Eer geven
Wij zijn je ouders, jij bent ons kind. Wij hebben je het leven gegeven.
Jullie zijn mijn ouders, ik ben jullie kind. Dank voor mijn leven.

Ouders en kinderen

Triangulatie
Ik ben je vader, en jij bent mijn dochter. Naast mij staat mijn vrouw. Wanneer wij samen problemen hebben, dan is dat onze verantwoordelijkheid. Dat is niet van jou.

Ouders en kinderen

Parentificatie
Ik ben je moeder, jij bent mijn zoon. Ik ben de grote en jij de kleine. Jij hoeft niet voor mij te zorgen, dat kan ik zelf. Jij bent het kind, ik zorg voor jou.

Partners

Jij bent mijn man/vrouw.
Ik eer je in jouw 'anders' zijn.
Ik neem met jou ook jouw geschiedenis.
Dank je wel voor je liefde.

Ex-partners

Jij bent mijn eerste liefde, ik neem je mee in mijn hart.
Ik laat aan jou hoe je bent gegaan, dank je wel voor je liefde.
Waar ik dankbaar voor ben is ...
Ik laat je nu gaan.

Figuur 4.6 Kernzinnen systemisch werk

Nienke komt als leidinggevende in een organisatie waar lange tijd geen leiding werd gegeven. Binnen het team wordt nogal geroddeld over haar. Ze doet dit niet goed, en dat niet, ze is te bepalend. Er zijn medewerkers die willen dat ze weer weggaat.
Nienke en ik stellen alle mensen van het team op met Playmobilpoppetjes. Twee mensen zet zij met de neuzen naar buiten, op een afstand van haar en de andere teamleden. Ik laat Nienke uitspreken dat zij de nieuwe leider is, dat ze haar verantwoordelijkheden als leider zal nemen, in belang van het bedrijf en met goed werkgeverschap in het achterhoofd, ook al is dat wennen voor sommige mensen. Nienke voelt zich na het uitspreken van deze zinnen veel steviger.

4.6 Hoe systemisch werk werkt met Jet

Jet is een vrouw van 42. Zij heeft een succesvolle baan als salesdirector bij een vastgoedorganisatie. Ze is getrouwd en haar man werkt parttime in het onderwijs. Ze hebben twee kinderen, de oudste is net naar de middelbare school. Jet heeft altijd hard gewerkt en heeft ook snel carrière gemaakt. Zij staat bekend als ambitieus, en als iemand met het hart op de goede plek. Haar tweelingzus is actrice en haar ouders zijn gescheiden toen ze 12 was.

Jet meldt zich aan voor coaching omdat ze last heeft van stressklachten en omdat ze merkt dat haar werk haar niet meer genoeg voldoening geeft.

Intake en gesprek 1

De coach neemt in het eerste gesprek de tijd om het systeem van Jet te onderzoeken. Ze vraagt door naar Jets systeem van herkomst en schrijft deze feiten op in een genogram. Haar kinderen, haar man, haar ouders en de ouders van haar ouders – ze komen allemaal op een A4'tje terecht. Tijdens deze sessie ontdekken ze dat de mannen eigenlijk ondergeschikt waren; de vrouwen zijn allemaal nogal dominant. Beide oma's hebben hun man vroeg verloren en haar moeder werkte hard, helemaal toen zij kostwinner werd na de scheiding. Haar moeder zorgde ook nog voor haar eigen moeder, Jets oma, in de tijd dat ze zo hard werkte en de tweeling moest opvoeden. Jet zorgt nu ook voor haar moeder. Eigenlijk deden de mannen er niet zo toe.

Gesprek 2

Bij het tweede gesprek vertelt Jet dat ze na het vorige gesprek een aantal vragen had die ze met haar moeder heeft besproken. Het fascineerde haar enorm: hoe zag haar moeder de geschiedenis, het systeem en de vrouwenlijn? Haar moeder kon haar nog meer details geven over andere vrouwen in hun familiesysteem. Jet vertelt dat ze zich wat rustiger voelde na het gesprek met haar moeder, alsof ze ook dankbaarheid ervaarde omdat ze meer over haar systeem wist.

De coach vraagt Jet of ze Playmobilpoppetjes op de tafel neer wil zetten: 'Waar zet je jezelf, je man, en je kinderen?' Op de vraag of er nog iemand mist, pakt Jet meteen een poppetje voor haar eigen moeder, 'Die hoort er ook bij', die zet ze naast haar kinderen. De coach en Jet kijken samen naar de opstelling. Jet ziet dat haar kinderen naast haar staan en naar haar kijken. Haar man staat ver daarbuiten, met zijn gezicht van hen af. Hij neemt zijn plek niet in. Er lijkt sprake van triangulatie: ze wordt wat overmand door het inzicht dat haar kinderen erg naar haar kijken en haar willen volgen. Ze herinnert zich een recent voorbeeld waarin ze eigenlijk van haar oudste dochter steun vroeg, om voor haar te kiezen in een conflictje met haar man. Zo wil ze helemaal niet doen! En wat ze

ook ervaart als ze even de hoofden van de kinderen beetpakt, dat ze als moeder zo hard voor ze kan zijn: haar kinderen moeten niet zeuren en doorgaan, sterk zijn, niet zo moeilijk doen.

Jet geeft aan dat ze de poppetjes graag anders wil neerzetten. In de opstelling laat ze alle gezinsleden hun eigen plek weer innemen. De kinderen in de kinderrij, en haar man naast zich. Haar moeder zet ze wat verder achter zich. Jet voelt zich verdrietig, maar ook opgelucht.

De coach zegt dat het systeem even zijn werk moet doen en biedt de mogelijkheid om op termijn nog een gesprek te voeren.

Gesprek 3

Jet heeft laten weten graag nog een gesprek te willen. Hoe ze zichzelf en haar man opstelde, heeft haar geraakt. Ze heeft zich de afgelopen weken gerealiseerd dat ze altijd een stevige, sterke vrouw is die hard werkt en veel kan. Het gevoel dat ze daarna heeft gekregen bij haar man, is iets wat haar verdriet doet.

In dit gesprek onderzoekt de coach met Jet de basisprincipes van systemisch werk. Neemt iedereen zijn plek, voldoet iedereen aan zijn rechten en plichten? En is er balans in geven en nemen? Bij dit laatste zegt ze volmondig nee. Haar man is meer thuis met de kinderen, doet meer taken dan zij en ondertussen is zij de sterke en neemt ze hem vaak niet serieus: geven en nemen is echt niet in balans. Het inkomen komt dan wel grotendeels via haar, maar toch voelt het niet evenwichtig.

De coach en Jet gaan allebei in de ruimte staan. Jet op haar eigen plek en de coach op de plek van haar man, tegenover haar. Ze vertellen allebei wat er op die plek in ze opkomt. Vanuit de plek van de man geeft de coach terug dat hij niet zo goed begrijpt wat er aan de hand is. De coach legt daarna een kussen op de plek van de man van Jet en gaat zelf naast Jet staan. Ze vraagt Jet een paar kernzinnen uit te spreken die duidelijk maken dat man en vrouw beiden een plek hebben, dat ze haar man eert als haar man. Ze zegt tegen hem dat ze ook een thema in haar leven heeft, dat over haar gaat. Het is haar thema, hij hoeft daar niets mee te doen. Ze bedankt hem voor het feit dat hij in haar leven is. Ze kan het daarna scheiden, merkt ze. Ze kan haar man nemen zoals hij is, en zelf met haar thema rondom sterk zijn aan de slag gaan. De coach legt uit dat er bij systemisch werk niet per se een vervolgafspraak nodig is: ze is natuurlijk altijd welkom als ze nog eens wat verder wil onderzoeken.

ZES PRAKTISCHE AANPAKKEN VOOR EFFECTIEVE COACHING IN ÉÉN BOEK

Coaches kunnen werken met verschillende methodieken. Maar wat is het verschil ertussen en waarin lijken ze op elkaar? En wanneer zet je welke oefening in? Wat zijn de mogelijkheden bij bewustwording? Welke methode kun je het beste gebruiken als je coachee actiestappen wil zetten?

Dit boek gaat over zes bekende methodieken die veel worden gebruikt in coaching: Acceptance and Commitment Therapy (ACT), Transactionele Analyse (TA), neurolinguïstisch programmeren (NLP), systemisch werk, Voice Dialogue en oplossingsgericht coachen. Je leert hoe je als coach direct deze methodieken en de oefeningen die daarbij passen in je dagelijkse praktijk kunt toepassen. De achtergronden en denkwijzen van deze zes stromingen worden beschreven en aan de hand van voorbeelden wordt duidelijk hoe je ze kunt inzetten. Zo kun je beter kiezen met welke methodiek je gaat werken óf kun je ervoor kiezen om de verschillende methodieken met elkaar te combineren.

De bekendste methodieken voor no-nonsense coachen bevat een schat aan oefeningen die je kunt inzetten als coach. Ook wordt aan de hand van een concreet coachtraject stap voor stap beschreven hoe je vanuit de zes methodieken kunt kijken naar de coachvraag en hoe elke methodiek jou op haar eigen wijze kan helpen om de coachee stappen te laten zetten.

Anne de Jong is eigenaar en oprichter van opleidingsinstituut NONONS en auteur van *No-nonsense coaching*. Marielle Rumph is bij NONONS coach, opleider en trainer.

9 789024 402687

BUSINEZZ.NL BOOMUITGEVERSAMSTERDAM.NL NUR 808