

## WAARNEMINGEN

In 2012 verscheen *Coachen als professie. Fundamenten voor begeleiding naar heilheid* van Ien van der Pol. Een lijvig boekwerk van maar liefst 521 pagina's over een vak in ontwikkeling. De afgelopen jaren verschenen er veel boeken over coaching in het Nederlandse taalgebied. Het zoekwoord coaching levert op de site van Bol.com maar liefst 243 vermeldingen op van leverbare Nederlandse titels. Dat zijn zowel boeken over specifieke methoden en technieken, als meer algemene overzichten en naslagwerken. Tot deze laatste categorie behoort *Coachen als professie*. Het boek is bedoeld als 'body of knowledge' voor coaching, al relateert de auteur deze ambitie direct door in het voorwoord aan te geven dat volledigheid nooit helemaal haalbaar is.

Toch is dit boek wat mij betreft een heel compleet overzicht van en voor de coachingsprofessie. Het bestaat uit 25 hoofdstukken die zijn ondergebracht in vijf delen. Deel I bevat een algemeen kader waarin coaching wordt gedefinieerd en een aantal meer algemene onderwerpen wordt behandeld, zoals grenzen tussen therapie en coaching, de geschiedenis van het vak, leren en reflecteren en ethiek.

In deel II komen de verschillende fasen van een coachingstraject aan de orde. Er wordt aandacht besteed aan coachingscontracten, maar ook aan de eigen visie van de auteur op coaching, waarin wat haar betreft 'aandacht voor de hele mens' centraal moet staan. Ook is er in dit deel aandacht voor valkuilen en werkzame ingrediënten in coaching.

In deel III gaat het over de houding, vaardigheden en competenties van een coach en wordt een aantal gespreksmodellen behandeld. Ook wordt ingegaan op thema's als het geven en ontvangen van feedback en het omgaan met weerstand in coaching.

# *Coachen als professie*

Yvonne **BURGER**

In deel IV gaat het over specifieke methoden, zoals de cognitieve gedrags-technieken (CGT), rationeel-emotieve therapie (RET) en neurolinguïstisch programmeren (NLP).

Deel V gaat over inzichten en methoden die tot dieper inzicht bij cliënten kunnen leiden. In dit deel komen de ontwikkeling van de persoonlijkheid, overdracht en tegenoverdracht, transactionele analyse en systemisch werken en methoden als ‘voice dialogue’ aan bod. In het laatste hoofdstuk wordt aandacht besteed aan thema’s zoals grenzen aan coaching, je persoonlijk leiderschap als coach en een aantal andere vragen die de coach helpen bij zelfreflectie en zelfbewustzijn.

### **Compleet**

Wat ik sterk vind aan het boek is de compleetheid. Er komen veel onderwerpen aan bod die van belang zijn voor mensen die van coaching hun (tweede) beroep hebben gemaakt. Het is heel toegankelijk geschreven, zeer praktisch en baseert zich op een ruime keuze uit de beschikbare literatuur. De auteur is een voorstander van wetenschappelijk onderzoek, maar koppelt dit aan veel praktijkervaring in coaching. Er staan dus ook veel praktijkvoorbeelden in het boek, die heel verhelderend zijn voor de lezer.

*Coachen als professie* lijkt mij heel geschikt voor de beginnende coach, om een indruk te krijgen van wat er allemaal komt kijken bij coaching. Voor meer ervaren coaches is het een bruikbaar naslagwerk; vooral deel V zal aanspreken. Daarin staat bijvoorbeeld een overzichtelijk hoofdstuk over hoe persoonlijkheden zich ontwikkelen en welke verstoringen kunnen optreden. Ook het hoofdstuk over overdracht en tegenoverdracht - een begrippenpaar uit de psychoanalyse - is helder en praktisch geschreven. Een ander mooi hoofdstuk is dat over het omgaan met weerstand en emoties, waar wederom heel praktisch wordt beschreven hoe een coach kan reageren op heftige emoties. Hoe ga je bijvoorbeeld om met een cliënt die verliefd op je wordt? Daarmee krijgt elke therapeut of coach wel eens te maken en het kan tot veel verwarring en overhaaste doorverwijzing leiden.

In mijn eigen werk maak ik vaak onderscheid tussen directieve en non-directieve coaching. In de eerste vorm staat de coach meer aan het stuur;

niet doordat deze de inhoud van het gesprek bepaalt, maar door de structuur van de gesprekken te kiezen. De auteur lijkt een voorkeur te hebben voor deze benadering. De methoden en technieken die zij in het boek beschrijft hebben vaak een afkorting, soms in de vorm van een acroniem, en dat zie je vaak bij ‘directieve’ en geprotocolleerde aanpakken of gespreksmodellen (zoals GROW, STARR, CGT, NLP en RET). Veel beginnende coaches van professionals zullen hier hun voordeel mee doen, doordat zij houvast kunnen vinden in een specifieke benadering.

### **Non-directief**

Coaches die met cliënten in leiderschapsposities werken, voelen zich over het algemeen thuis in non-directieve benaderingen, waarvoor de basis is gelegd door Carl Rogers, een auteur die ook in dit boek uitgebreid geciteerd wordt. Deze laatste categorie ‘executive coaches’ zal zich waarschijnlijk ook wat minder aangesproken voelen door hoofdstuk 5 over contractering en de paragraaf over het bijhouden van een dossier. Belangrijke onderwerpen, maar zoals uitgewerkt in dit boek




---

*Prof. dr. Y. Burger* is deeltijdhoogleraar en programmaleider van de postgraduate opleiding executive coaching aan de Vrije Universiteit te Amsterdam, executive coach en organisatieadviseur en geassocieerd partner van Twynstra Gudde. E-mail: info@yvonneburger.nl.

### BESPROKEN

Ien van der Pol (2012). *Coachen als professie. Fundamenten voor begeleiding naar heelheid*. Den Haag: Boom Lemma. ISBN 978 90 593 1773 4.



vooral geschikt bij coaching op gedragsaspecten. Er ligt veel nadruk op diagnose, plan van aanpak en SMART-geformuleerde doelen. Dat riekt naar een dokter-patiëntmodel, terwijl de nadruk bij het coachen van executives vaak ligt op het creëren van reflectieve ruimte en exploratie. De coach fungeert dan als spiegel, waarbij de cliënt aan het stuur staat.

#### *Therapeut*

Dit hoofdstuk en hoofdstuk 7 over diagnostiek en coachplannen zijn daarmee trouwens ook de hoofdstukken waarin de coach het risico loopt te veel op de stoel van de therapeut terecht te komen. De cliënt komt daarbij met een 'klacht' en de coach weet wat goed voor hem is, alhoewel de auteur zich van dit risico bewust lijkt te zijn. Eerder geeft zij immers aan hoe belangrijk gelijkwaardigheid is tussen coach en cliënt, en in hoofdstuk 8 besteedt ze specifiek aandacht aan valkuilen.

Veel hoofdstukken zijn goede, leesbare en praktische samenvattingen van specifieke benaderingen in het vak en zijn daarom geschikt als naslagwerk of als basis van waaruit coaches zich verder kunnen ontwikkelen. Denk bijvoorbeeld aan de hoofdstukken over transactionele analyse en systemisch werken met behulp van familieopstellingen. De auteur geeft aan dat ze voor het schrijven van het boek rijkelijk heeft geput uit literatuur en bronnen - hiervan getuigt ook de uitgebreide literatuurlijst - maar de leesbaarheid heeft willen bevorderen door 'niet achter elke zin een bronverwijzing te zetten'. De leesbaarheid is dan ook prima, maar het heeft mijn voorkeur - en dat zal ongetwijfeld met mijn academische achtergrond te maken hebben - om toch meer in de tekst te verwijzen naar waar bepaalde kennis vandaan komt; een tip voor de volgende druk (want die verwacht ik zeker).

Er kan ook meer aandacht zijn voor non-directieve coaching en wat het werken op verschillende niveaus in organisaties vraagt van coaches. Er zijn immers steeds meer leiders in organisaties die gebruik maken van coaching en ook raden van commissarissen zetten deze interventie vaker in. Dus wellicht is het boek ook een aanrader voor deze doelgroepen, want voor goede coaching is goed opdrachtgeverschap noodzakelijk. En dat is nog lang niet altijd vanzelfsprekend, is mijn ervaring. Ik raad het hun om die reden dan ook graag aan. *Coachen als professie* mag in ieder geval niet ontbreken in de kast van de professionele coach.

