



## Je weet het zelf het beste

Het thema van dit nummer is niet voor niets eens coaching. Organisatieadviseurs en interim-managers vervullen immers steeds meer de rol van coach voor hun opdrachtgevers, hoewel ze zich daar lang niet altijd bewust van zijn.

Er is namelijk nogal wat spraakverwarring over coaching, en veel coaching vindt per ongeluk, onbedoeld of zelfs onhandig plaats. Luister en kijk maar eens naar de gemiddelde vader tijdens een voetbalwedstrijd op zaterdagochtend.

Coaching is inmiddels een containerbegrip voor allerlei soorten "helpende gesprekken" zoals inhoudelijke advisering, mentoring, supervisie, counseling en doe-het-zelf-therapie door doe-het-zelvers zonder therapeutische vooropleiding. Ik ben in de afgelopen jaren heel wat kleurrijke vogels in het "coachingsparadijs" tegengekomen, van "stembevrijders" en astrologen tot en met dappere collega's die nietsvermoedende deelnemers aan trainingen onder enige groepsdwang achterover van een trap lieten vallen. Uiteraard in de hoop dat de daar aanwezige andere deelnemers voldoende samen werken om het slachtoffer veilig op te vangen. Griezelig! Vooral als je zelf valt, waartoe ik me onder dezelfde groepsdwang eens heb laten verleiden.

Ook heb ik collega's enthousiast horen vertellen over helder-voelende zielen die van grote betekenis zouden zijn op spiritueel gebied. Buitengewoon enge verhalen zaten daartussen, waarbij afhankelijkheid van de desbetreffende "coach" op allerlei manieren in stand werd gehouden én versterkt. Terwijl het vergroten van autonomie toch echt de bedoeling is van coaching. Ik ken zelfs een bekend organisatieadviesbureau waar vele medewerkers door deze postmoderne heks werden begeleid naar ...? Nou ja, geen idee dus. Het kwam in elk geval niet professioneel over.

De vraag is of dit allemaal zo erg is. Want als een klant zich geholpen voelt, is dat dan niet het enige criterium dat telt? Over effectiviteit van coaching denkt men steeds vaker na. Sterker, hele boekenkasten kun je inmiddels vullen met teksten over coaching. Alhoewel dit jammer genoeg dan wel weer vaak teksten zijn waar niet zo goed over is nagedacht. Gelukkig verschijnt er steeds meer

onderzoek naar coaching en kunnen we ook wel iets leren uit onderzoek naar de effectiviteit van therapie.

Interessant is dat uit dit onderzoek blijkt dat het eigenlijk niet zoveel uitmaakt welke methode je hanteert. Ze zijn ongeveer allemaal even effectief, mits je ze vol overtuiging toepast. En als je dit doet, dan verklaart dit ongeveer vijftien procent van de effectiviteit.

Er is namelijk nog een aantal andere factoren van belang dat te maken heeft met de persoonlijkheid van de coach zoals echtheid, authenticiteit, warmte, empathie, respect, het kunnen wekken van vertrouwen, of je een beetje aardig bent als coach, en zelfs of je er aantrekkelijk genoeg uitziet. Ervaring, opleidingsniveau en lengte van de coaching maken niet zoveel uit. En soms blijken coaches met weinig ervaring zelfs beter te zijn dan ervaren collega's, vermoedelijk juist om die genoemde persoonlijkheidseigenschappen.

Maakt het dan niets uit wat je doet? Jawel. Er is namelijk het nodige bekend over wat werkzame bestanddelen zijn die alle therapieën met elkaar gemeen hebben. Zoals onbevooroordeeld kunnen luisteren, het aandragen van gedragalternatieven, het berekenen van succeservaringen en het herinterpreteren van levenservaringen waardoor de zelfwaardering stijgt.

En wat mij zelf als coach vooral aanspreekt: de coachee zelf aan het stuur te laten door met grote regelmaat te vragen naar het effect van je interventies en de kwaliteit van de relatie zoals je klant die beoordeelt. En feedback te vragen over wat je zelf kunt verbeteren als coach ten behoeve van het veranderingsproces van je cliënt. Die weet ten slotte zelf het beste wat goed voor hem of haar is! ■

**Prof. dr. Yvonne Burger is samen met Erik de Haan programmeur van de nieuwe postgraduate opleiding Executive Coaching, een samenwerkingsverband tussen de Vrije Universiteit en Ashridge Business School in Londen. Zij is tevens werkzaam als executive coach en organisatieadviseur. Reageren? [www.yvonneburger.nl](http://www.yvonneburger.nl)**