

Instrumenten kunnen een houvast bieden bij het handelen van een coach. Een tool is als een hamer: je kunt er een spijker mee in een stuk hout slaan, maar je kunt er ook iemand zijn hersens mee inslaan. Technieken zijn dus niet zonder risico's.

"Als je alleen maar een hamer hebt, zie je overal spijkers." Inzet van techniek vergt zorgvuldig gebruik in een specifieke situatie. Coaching als ambacht verder ontwikkelen betekent: tools situationeel verantwoord inzetten. Dat is een kunst apart.

*Fer van den Boomen
Marcel Hooghiemstra
Rinus Merries*

UIT DE GEREEDSCHAPSKIST VAN DE COACH

HET APPÈL-ASPECT VAN COMMUNICATIE

Een middelmanager uit een dienstverlenende organisatie neemt deel aan een traject voor Management Development. Onderdeel daarvan zijn vijf gesprekken met een externe coach. Een belangrijk ontwikkelpunt voor hem is zijn zelfreflectie te vergroten ('eerst nadenken, en dan pas iets roepen'). Direct bij binnenkomst bij het vierde gesprek maakt hij een wegwerp-gebaar en meldt met een zucht: "Ik heb het helemaal gehad met deze organisatie... Nou ja...", en begint vervolgens te vertellen over een opleidingsonderdeel dat hij heeft afgerond.

Aanleiding

De mededeling dat hij 'het gehad heeft met de organisatie' kan de coach verrassen. Zeker als in een eerder gesprek al de wat moeizame verhouding van de klant met zijn leidinggevende onderwerp van gesprek is geweest. Intrigerend zinnetje voor de coach. Gaat die opmerking over die baas? Meent de klant wat hij zegt, of is het 'slechts' een loze verzuchting? Wil hij het er wel met de coach over hebben? Of wil hij misschien steun van de coach, dat die even lekker 'meehuilt' over die erge organisatie. Of wil hij juist een aai over zijn bol ('zo erg is het toch niet?'). Of denkt hij wellicht dat het onderwerp hier niet zo goed past, en wacht hij op 'toestemming' van de coach om het erover te hebben? Kan hij de uitspraak beter even laten voor wat hij is

en rustig afwachten? Of mist hij dan juist een belangrijk moment? Hoe hiermee om te gaan?

Houvast

Wellicht kan het *appèl-aspect van communicatie* hier een houvast bieden. In de communicatietheorie worden aan elke boodschap vier aspecten onderscheiden: expressie, inhoud, betrekking en *appèl*. De boodschap 'Ik heb het helemaal gehad met deze organisatie' drukt uit dat deze klant baalt (expressie), dat er volgens de klant veel mis is met de organisatie (inhoud), dat de relatie met de coach dusdanig is dat hij dit kan zeggen (betrekking), en dat hij door dit te zeggen iets lijkt te willen van de coach (*appèl*).

De appèlkant is vaak nauwelijks bewust voor de zender en ook meervoudig interpreteerbaar voor de ontvanger. Zeker bij non-verbale uitingen als het wegwerpgebaar van de klant. Verwijst dat naar de organisatie, of dat hij het daar in ieder geval niet over wil hebben? De verrassing van de coach is: wat wil die klant van mij met deze opmerking?

Toepassing

Stel dat de coach besluit om op de onhelderheid van het appèl van de klant in te gaan, dan zou het gesprek als volgt verder kunnen gaan.

Coach: "Wacht even. Voordat je verder gaat wil ik graag even stil staan bij de opmerking die je net maakte. Ik kan die niet zo goed plaatsen."

Klant: "O ja, ik heb het ook even helemaal gehad, maar ja." (2e onheldere appèl)

Coach: "Ja dat hoorde ik net ook al, ik krijg alleen voor mezelf niet zo helder vanwaar

je dat nu tegen mij zegt."

Klant: "Je weet toch wat een ellende het is met die leidinggevende." (3e onheldere appèl)

Coach: "En wat wil je dan van mij?"

Klant: "Ja, dat weet ik ook niet hoor, er was net weer iets voordat ik hierheen kwam, blijkbaar zit ik er nog wat vol van..."

Coach: "Is dit een voorbeeld van eerst doen, en dan pas nadenken over wat je doet?" (Legt een verbinding met zijn leerdoel.)

Klant: "Mmm, ja, die zit. Eens kijken, wil ik daar nu iets mee? Ja, als ik er nu even over nadenk... Eigenlijk heel graag!"

Coach: "Aha. Kun je, voordat we er verder op in gaan, aangeven wat je hier nu van leert voor een volgende keer – als je weer eens ergens mee rondloopt?"

Risico

Expliciet op de appèlkant ingaan is inbreuk maken op het verhaal van de klant. Dat

kan storend en zelfs onveilig zijn, omdat het de aandacht wegleidt van waar deze mee bezig is. En draagt die interventie bij aan het doel van coaching, of juist niet? Als de coach besluit dit toch te doen, dan spelen volgens ons twee overwegingen een rol. Op de eerste plaats lijkt het ons handig om de klant voor te bereiden op die onderbreking, en te vragen om even de aandacht te richten op wat jou als coach bezighoudt. Op de tweede plaats lijkt het ons verstandig om het vermeende appèl vragenderwijs aan de orde te stellen. Want jij denkt als coach iets te zien of te horen dat van betekenis kan zijn; je kan het ook mis hebben.

Ons appèl is: maak er als expliciete interventie spaarzaam gebruik van, maar ook weer niet té spaarzaam.

F. Schultz von Thun. *Hoe bedoelt u? Een psychologische analyse van menselijke communicatie.* Wolters-Noordhoff, 1982.



Instituut voor
Transformatie Psychologie
trainingen, opleidingen en coaching

VOICE DIALOGUE EN THE PSYCHOLOGY OF SELVES

Het ITP verzorgt opleidingen in Voice Dialogue en The Psychology of Selves in Nederland en andere Europese landen sinds 1984.

Tevens biedt het ITP individuele, relatie en teamcoaching.

Aan het ITP is een internationaal team verbonden, afkomstig uit verschillende disciplines. De dagelijkse leiding berust bij Robert Stamboliev MA.

De volgende trainingen en opleidingen worden georganiseerd:

- Voice Dialogue Opleiding voor Ervaren Trainers / Coaches / Therapeuten. De opleiding duurt een jaar en bestaat uit vijf blokken van drie dagen.
- One Week Training Intensives.
- Leergang Voice Dialogue en Migranten, voor ervaren hulpverleners in de GGZ.
- Trainingen met Hal Stone Ph. D. en Sidra Stone Ph. D., grondleggers van de Voice Dialogue methode.

Inlichtingen / brochures: ITP, Postbus 158, 1860 AD Bergen NH

Telefoon nummer: 072-5818008

Fax : 072-5818030

info@transformatiepsychologie.nl

www.transformatiepsychologie.nl