



*Perspectieven op coachdilemma's*

## Geen klik, en dan?

Je herkent het vast wel: als coach zie je je ineens gesteld voor een dilemma in je werk. Vaak begint het met een 'niet-goed gevoel ergens over hebben' en een twijfel over wat het 'juiste' is om te doen. Hoe herken je een dilemma? Welke afwegingen kun je maken en welke perspectieven kun je daarbij meenemen? En wat betekent dat voor de volgende te nemen stap? Door stil te staan en te reflecteren op dilemma's kun je er veel van leren. In *het Tijdschrift voor Coaching* bespreken we elke keer een – door de lezer – ingebracht dilemma, dat door een panel vanuit verschillende perspectieven belicht en besproken wordt.

**Onder redactie van:** Annette Bienfait

### **Dilemma: De juiste match**

Als coach heb ik een duidelijke visie: ik richt me op cliënten die spiritueel georiënteerd zijn en openstaan voor een dieper, holistisch proces. Dat is de doelgroep waar ik echt energie van krijg en waarvan ik weet dat ik ze het beste kan helpen. Toch krijg ik regelmatig aanvragen van mensen die buiten deze doelgroep vallen.

Laatst had ik een intakegesprek met een cliënt over wie ik vanaf het begin twijfels had. Tijdens het gesprek voelde ik dat er geen klik was, sterker nog, ik voelde weerzin tegen deze

vrouw. Haar energie was negatief. De manier waarop zij sprak over haar hulpvraag en haar verwachtingen van coaching sloten niet aan bij mijn aanpak. Halverwege het gesprek besloot ik eerlijk te zijn. Ik gaf aan dat ik dacht dat mijn praktijk niet de juiste plek was voor haar en dat zij waarschijnlijk beter geholpen zou zijn bij een andere coach die beter bij haar energie zou passen. Hoewel ze het op dat moment leek te accepteren, voelde ik dat zij teleurgesteld en geïrriteerd was.

Een dag later ontving ik een boze e-mail. Ze schreef dat zij zich afgewezen voelde en vond mijn houding onprofessioneel. Volgens haar hoort een coach geen oordeel te vellen over zoiets vaags als haar energieniveau. Zij gaf aan dat zij zich niet serieus genomen voelde en dat ze spijt had van de tijd die ze in het intakegesprek had gestoken.

Toen ik haar e-mail las, voelde ik me verontwaardigd en boos. Als coach moet ik toch zelf kunnen bepalen met wie ik werk? Een goede klik is volgens mij essentieel voor een succesvol traject. Hoe kan ik iemand begeleiden als ik al bij het eerste gesprek voel dat onze visies en verwachtingen niet op één lijn liggen? Ik vind dat ik recht heb op deze autonomie. Toch knaagt het aan me. Had ik de situatie anders aan kunnen of moeten pakken?

Ik vraag me nu af hoe ik voortaan met dit soort situaties moet omgaan. Daarnaast ben ik bang dat zulke ervaringen mijn praktijk kunnen schaden. Wat als deze coachee in spe haar frustratie deelt met anderen of een negatieve recensie achterlaat? Ik wil professioneel blijven, maar ook trouw blijven aan mijn eigen waarden en manier van werken.

Mijn vraag: Hoe kan ik op een respectvolle manier mijn grenzen bewaken en trouw blijven aan mijn visie, zonder dat de coachee zich afgewezen of ongehoord voelt? Wat kan ik leren van deze situatie om vergelijkbare conflicten in de toekomst te voorkomen?

Marlinde ten Kate (pseudoniem)

Marlinde heeft gelijk. Als coach mag zij zelf bepalen met wie ze werkt. Net als elke zelfstandige professional staat het haar vrij om een opdracht niet aan te nemen. Ook de Internationale Ethische Code, die Marlinde heeft onderschreven als ze is aangesloten bij de NOBCO, is helder hierover. Artikel 4.1: *'Onze leden dienen te werken binnen de grenzen van hun professionele competenties (en) dienen te verwijzen naar een meer ervaren of beter gekwalificeerd lid wanneer dit passend is.'* Marlinde heeft dus niet alleen het recht om binnen haar eigen competenties te werken, nee ze moet daarbinnen blijven. Ze heeft niet alleen het recht om door

te verwijzen, ze moet doorverwijzen als ze vindt dat een andere coach meer passend is. Er is wel een verschil tussen doorverwijzen en afwijzen. Heeft Marlinde wel voldoende contacten met coaches waar deze coachee wel zou passen?

Haar zorg over schade aan haar praktijk is daarbij van ondergeschikt belang. Ik mag hopen dat ze geen coachees aanneemt waarvan ze denkt dat ze die niet kan helpen, alleen maar omdat anders haar inkomen gevaar loopt.

Inzetten op het voorkomen van dit soort situaties zou inderdaad kunnen helpen. Marlinde krijgt veel aanvragen van buiten die doelgroep waarop ze zich richt. Is haar propositie in de markt dan wel helder genoeg? Maar helemaal te voorkomen is een mismatch natuurlijk niet. Hoe respectvol en zorgvuldig je ook doorverwijst, de kans bestaat dat een coachee zich daardoor afgewezen voelt. In ons werk ontstaan soms nu eenmaal professionele en zakelijke conflicten. Daarin is Marlinde niet verantwoordelijk voor de gevoelens van de ander, maar slechts voor haar eigen handelen.

Toch knaagt het. En terecht. Reflectie is eerst en vooral de kunst van de goede vragen stellen. Haar vragen gaan nu alleen over het aanpakken en voorkomen van ongewenste situaties. Wat ik volledig mis, is de reflectie op haar eigen professionele houding en gedrag. Er zijn talloze vragen te bedenken die mij prangender (en interessanter!) lijken dan de vragen die ze nu stelt. Moet ze altijd, bij al haar coachees en meteen vanaf het begin energie krijgen van haar werk? Wat maakt dat ze, als spirituele coach die graag een diep holistisch proces aangaat met haar coachees, zo veel weerzin en boosheid voelt? Wat zegt dat over haar eigen spirituele en diep holistische proces? En wat zegt dit over haar als mens en over haar als professional? Misschien had deze coachee juist wel heel veel baat bij wat Marlinde te bieden heeft, maar ontzegt ze haar dat nu. Is dat wat ze wil? Zijn mensen met de 'verkeerde' energie bij voorbaat verloren dan? Treft ze weleens een coachee die wel de juiste energie heeft, maar die ze toch misschien beter zou kunnen doorverwijzen? En wat doet ze dan? Hoe kijkt ze eigenlijk naar haar ontwikkeling als coach? Deze en andere reflectievragen kan Marlinde zichzelf stellen om als coach verder te groeien en haar professionele bereik te vergroten. Ik gun Marlinde een goede supervisor. Bij voorkeur eentje met een hele andere energie.

*Martin Heynen, executive coach*

De coach heeft voor zichzelf een heldere niche geformuleerd, wil graag die cliënten 'van wie ze energie krijgt', en die openstaan voor 'een dieper, holistisch proces'. Daarbij wil ze ook haar praktijk beschermen tegen eventuele schade door negatieve publiciteit. 'Ik wil professioneel blijven, maar ook trouw blijven aan mijn eigen waarden en manier van werken'. Ze voelt geen klik met de cliënt om wie het in dit dilemma gaat. Sterker nog: ze ervaart zelfs 'weezin' en vindt de energie van de vrouw 'negatief'. Mijn eerste observatie is: Wat betekent het om een professionele coach te zijn?

Kijkende naar het basisprincipe van coaching: de coachee heeft een coachdoel en zoekt hierbij externe begeleiding bij een begeleidingsdeskundige om de gewenste gedragsontwikkeling te bevorderen. Het denken, voelen en handelen van deze coach lijkt echter primair op zichzelf gericht. Ze is bang voor negatieve recensies. Maar heeft ze zich afgevraagd in hoeverre haar afwijzing, zonder onderbouwing, haar cliënt heeft geraakt en wat haar verantwoordelijkheid hierin is?

Ten tweede: haar gevoel is de leidraad in haar aanpak. Ze ziet dat haar cliënt teleurgesteld en geïrriteerd is. De coach vindt haar energie negatief.

Hoe komt het dat deze coach niet nieuwsgierig is naar hoe de cliënt deze terugkoppeling ervaart? Hoe komt het dat ze bijvoorbeeld, terwijl de energie zwaar aanvoelt, geen oordeel

velt, en ruimte geeft aan de gevoelens en situatie van de cliënt? Ze ziet de boosheid van haar cliënt en wordt vervolgens zélfs boos, waardoor (tegen)overdacht is ontstaan. Ze lijkt zich hier helemaal niet van bewust.

De coach wil dat haar coaches openstaan voor een 'dieper, holistisch proces', maar hoe kan ze dat doen als haar eigen bewustzijn zich met name in de single loop afspeelt? Zij reflecteert niet op wáarom die cliënt bij haar negatieve energie oproept. In hoeverre is dit een trigger van wat er in haarzelf plaatsvindt en wat haar 'eigen werk' is? Gevoelens blijven vaag als je ze niet kunt labelen. Dit gaat om emotioneel én rationeel begrijpen op basis waarvan we bewust (inter)acties kunnen ondernemen, waardoor emotieregulatie kan ontstaan. Dit maakt verbinding met onszelf én anderen mogelijk. Zonder de vaardigheid van het labelen blijven gevoelens, en daardoor het handelen heel primair, en mogelijk egocentrisch.

Een derde observatie betreft de oriëntatie op spiritualiteit: je zou kunnen zeggen dat we allemaal spirituele wezens zijn. Sommigen zijn wellicht afgesloten van deze bron. Een coach kan helpen deze weg vrij te maken. Maar om te zeggen dat een spirituele coach alle wijsheid in pacht heeft, staat haaks op coaching waarbij je juist vertrouwt op de wijsheid en het potentieel van de cliënt zelf. Hier gaat de coach wederom alleen in op haar eigen energie en gevoel.

Ten slotte: deze practitioner wil met name met 'soortgelijken' werken en wil dit zelf bepalen. Als de vraag: 'dat het knaagt en of ze de situatie anders had kunnen aanpakken?' ook de cliënt betreft, zie ik een ingang tot zelfreflectie. Het roept bij mij de vraag op of ze zich wellicht niet prettiger voelt in de rol van adviseur of medium in plaats van die van coach: zo is er ruimte voor een meer directe rol waar haar expertise en voorkeuren voorop staan.

*Valérie Docters van Leeuwen, coach supervisor ESIA | executive coach*

Wat een eerlijke inkijk biedt coach Marlinde. In principe is het goed om aan te geven voor wie je wel en voor wie je niet van waarde kunt zijn. De manier waarop Marlinde – al meteen in het kennismakingsgesprek – 'losgaat', roept bij mij vragen op.

Er gebeurt in dat eerste contact veel in en met de coach. Ze ervaart geen klik met de cliënt, ze voelt zelfs weezin tegen haar. De manier waarop de coachee spreekt, is ook niet oké. Mijn vragen zijn onder meer: Wat gebeurt hier allemaal met je? Wat zijn je gedachten, gevoelens, emoties? Welke patronen zitten daaronder? Waarom heb je het nodig om coachees in een voor jou passend 'vakje' te zetten? Als je zou werken met een coachee die niet voldoet aan je ideaalbeeld, hoe zou dat zijn? Met iemand die misschien wel je ultieme 'lastige' cliënt is? Waar ben je dan bang voor?

### **Trigger en reflex**

Kennelijk is de trigger voor Marlinde zo groot dat ze impulsief reageert. Ze kan niet haar gedachten, oordelen en gevoelens opschorten en later onderzoeken. Wat weet ze van deze cliënt? Toch helemaal niets? Op basis van welk eerste en per definitie beperkte beeld komt ze direct in actie? Wat in haar wordt geraakt?

Marlinde vraagt of ze de situatie anders had kunnen of moeten aanpakken. Als een trigger zo sterk is, kun je meestal niet anders dan in een reflex schieten. Dit duidt op een diepere laag bij de coach die niet om een how-to-dobnadering vraagt.

Als assessor zie ik meer dan eens dat coaches – soms samen met hun intervisiegroep – onderzoeken dat een bepaalde cliënt niet tot 'de doelgroep' behoort. Met een rustgevende

conclusie: de doelgroep is gedefinieerd; de coachee passend of niet passend verklaard; zelfonderzoek van de coach blijft beperkt. En juist in dit zelfonderzoek ligt een mooi, verder te ontginnen persoonlijk groeigebied voor de coach.

### **Zelfonderzoek**

Elke 'lastige' cliënt laat ons heel veel over onszelf zien. Je kunt je daarvoor natuurlijk afsluiten; dan verklein je je wereld en mis je vooral jezelf. Een mooie – door Carl Rogers geïnspireerde – check voor je groei als coach is je vermogen om de cliënt onvoorwaardelijk te accepteren zoals zij op dit moment is. En niet zoals zij volgens jou zou moeten zijn (of volgens haar omgeving of zelfs volgens zichzelf). Als ik merk dat ik van moment tot moment niet in staat ben tot die acceptatie, weet ik dat ik (innerlijk) werk te doen heb. Soms zelfs na elke sessie met een 'lastige' cliënt. Reflectievragen die daarbij kunnen helpen, zijn: Op welk moment in de sessie was ik bezig iets te willen van/voor de cliënt? Wat zegt dat over mij? Waar kom ik dat vaker in mijn leven tegen?

### **Professioneel fundament**

Als ESIA-supervisor kijk ik ook naar de EMCC Diversiteit en Inclusie Verklaring: "Inclusie betekent dat we onze cliënten en collega's onbevooroordeeld waarderen, respecteren en steunen en dat we waarde hechten aan verschillen". In de EMCC Global Code of Ethics valt onder 'Professioneel handelen' te lezen: "Onze leden [...] streven naar een respectvolle benadering die individuele verschillen omarmt en onderzoekt". In deze casus mis ik een onderzoekende houding. De trigger voor de coach belemmerde deze professionele houding. Wel menselijk, maar zeker niet wenselijk. ■

*Margreet van Persie, Coach, ESIA-supervisor en EIA-assessor*

Als je kiest voor  
**inhoud.**

€ 37,95



**Chris Rooijackers,**  
**Laat je niet gek maken,**  
***De voldoende filosofie als alternatief***

“Voldoende is het nieuwe goed.” Nergens wordt de ratrace naar succes en geluk zo zichtbaar als in onze verhouding tot het werk. We hebben nooit voldoende en we kunnen nooit voldoen. Daardoor raken we verwijderd van onszelf. Dat moet anders. En dat kán anders. Dit boek neemt je mee in de belevingswereld van het werk.

Dit boek is verkrijgbaar bij: [coachboeken.nl](http://coachboeken.nl)



[www.kloosterhof.nl](http://www.kloosterhof.nl)