

Wat een coach niet heeft, kan hij niet geven

CONFRONTATIE ALS MEETING- POINT

Durft u met uw coachee een confrontatie aan te gaan? Dat kan namelijk pijn doen; bij de ander, maar ook bij u. Toch is persoonlijk confronteren een kernactiviteit in het coachingsproces. Het is een ontmoetingsvorm die aan de basis staat van verandering.

De coachee zit vast in een situatie waarbij oude oplossingen hem in het hier en nu niet meer helpen. Waarom zit hij vast? Zijn handelingsmogelijkheden zijn uitgeput, het ontbreekt hem aan andere betekenisgevende kaders, of hij is bang om zijn niet-toegestane gevoelens aan te spreken. Dit kan leiden tot vermijdingsgedrag. Vervolgens zal elke goede persoonlijke coaching botsen op zowel dit vermijdingsgedrag als op de onmogelijkheid van de coachee om meer zichzelf te zijn inclusief zijn niet-toegestane delen. Op dit punt vallen de crisis in het leven van de coachee en de crisis in de coaching samen. Dergelijke crises zien wij als *de* mogelijkheid en *de* werkplaats voor verdere persoonlijke ontwikkeling. Op een dergelijk moment neemt de coach zijn verantwoordelijk voor de coaching op zich door een confrontatie aan te gaan. Dit is nadrukkelijk de taak van de coach. Want het is een illusie om van de coachee te verwachten dat hij de druk van die confrontatie zelf aan kan gaan. De coach die deze persoonlijke confrontatie vermijdt, vermijdt ook de crisis die centraal staat in het leven (en de coaching) van de coachee en kan dus nauwelijks effectief zijn werk doen.

Misverstanden

Er bestaan echter wel misverstanden over confronteren. Meestal worden confrontaties geassocieerd met agressief en hard optreden, met iemand ongezoeten de waarheid vertellen over zijn negatief gedrag. Confrontatie wordt gezien als gevaarlijk en mogelijk destructief, en wordt vaak tegenover warmte, acceptatie en begrip gesteld. Alsof het een het ander uitsluit. Met persoonlijk confronteren bedoel ik uitdrukkelijk niet dat de coach zijn frustraties over het gedrag van de coachee in een jij-boodschap kan neerleggen, zodat hij de coachee verantwoordelijk maakt voor zijn frustratie. Confrontaties zijn in mijn ogen juist interventies om in contact te treden met anderen. Ze dienen helder en persoonlijk te zijn. Een voorbeeld van hoe een coach zijn coachee confronteert na een incident van verbale agressie van de coachee tegen de coach:

“Ik merk dat ik twee reacties op je heb: of ik wil weglopen en niets meer met je te maken hebben, of ik word ontzettend kwaad op je. Maar ik wil geen van twee doen. Ik wil je niet in de steek laten en ik wil ook niet agressief worden. Ik voel me daar achteraf niet goed bij, ik wil zo niet met mensen omgaan. Bovendien heb jij dat al veel te vaak meegemaakt in je leven.

ACHTERGROND



Ik zou willen dat we zonder schelden of schreeuwen met elkaar kunnen praten, en dat er geluisterd wordt... ook naar jou. Nu ik dit zeg, merk ik dat jij waarschijnlijk om dezelfde reden kwaad wordt als ik. Ik word kwaad als ik het gevoel heb dat er niet naar mij geluisterd wordt, dat het er niets toe doet wat ik zeg. En als ze dan zeggen dat ik niet zo moet schreeuwen word ik helemaal woedend. Machteloos voel ik me dan. Dat is natuurlijk geen excuus, want ik vind het niet goed dat ik agressief ben en dat vind ik van jou ook niet, en ik wil ook dat je daarmee stopt. Het brengt jou allemaal ellende, het valt ook niet goed te praten. Maar misschien moeten we eens praten over wat jou zo agressief maakt. Herken je iets van wat ik zeg?"

Op deze manier legt de coach zijn eigen reactie op de situatie bloot en geeft een persoonlijke ervaring met zijn reden van kwaadheid weer. Daardoor en op de manier waarop hij met de man praat en wat hij over de man zegt, maakt hij duidelijk dat hij contact met hem wil. Hij maakt verder duidelijk wat hij wel en niet wil, en buigt het gespreksonderwerp naar machteloosheid en je niet gehoord voelen. Om daarover te praten was voor de coachee een echte confrontatie nodig, groter dan de aanval op zijn agressie.

Belangrijke coachingsrelatie

Wezenlijk voor het effect en de diepgang van de confrontatie, is de relatie waarbinnen deze plaatsvindt. Mensen hebben soms hun leven lang bepaalde gevoelens en gedrag onderdrukt. Daardoor hebben zij frustraties opgelopen. Zij voelen pijn

om het gespleten zijn en de afwijzing. Dan zijn zij niet zomaar bereid te ervaren en te tonen wat ze al zolang onderdrukt hebben. Deze gespletenheid is wellicht ontstaan in een van de belangrijkste relaties die we hebben, die met onze ouders. En in de meeste gevallen was die relatie niet alleen een belangrijke, maar ook een liefdevolle. In die relatie gebeurde het onvermijdelijke,

namelijk, dat een deel van ons niet werd toegestaan en afgewezen. We hebben ons erdoor in de steek gelaten gevoeld (bewust of onbewust) en dat heeft ons diep geraakt. Willen we met dit alles naar voren komen, dan zullen we dat alleen doen in een relatie die én net zo van belang is als de opvoedingsrelatie én waarbinnen we de verwachting hebben dat het ons deze keer wel toegestaan wordt te ervaren wie we zijn. Vandaar dat het in de coachingsrelatie van fundamenteel belang en tegelijkertijd een immense opgave is om dit zo zorgvuldig mogelijk te bewerkstelligen. Het is mogelijk door het uitgangspunt dat eenieder authentiek binnen de verbondenheid er mag zijn, inclusief de coach zelf.

Voorwaarden

Om echt om mensen te geven moet je als coach de mogelijkheid ontwikkelen om confronterend te zijn. Door mensen ertoe te bewegen een andere positie in te nemen laat je ze eigenlijk ook weten dat ze van belang zijn. Wezenlijke betrokkenheid bestaat uit een mengeling van zorg, steun en confrontatie. Een integratie van

liefde en haat; die aspecten zijn complementair, niet tegengesteld. Als je capaciteit tot liefhebben groeit, groeit ook je vrijheid om te haten. Dat je om mensen geeft, is het ingrediënt dat mogelijk maakt dat je confrontatie aankomt. Confrontatie zonder zorg is sadistisch. Je kunt alleen confronteren in de mate waarin je zorg kunt dragen. Een tweede aspect van de persoonlijk

Waar de pijn is, is ontwikkeling

professionele coachingsrelatie is de variëteit aan emoties die je voelt bij en voor je coachees. Zoals in elke relatie verbreedt en verdiept die zich naarmate we elkaar langer tegenkomen. Die emoties dienen, net als de andere aspecten van de relatie, openlijk een plek te krijgen in de relatie. Een derde aspect aan onze coachingsbetrokkenheid voor mensen is dat we respect hebben voor de mogelijkheden en capaciteiten van onze coachees. In vergelijking met onze mogelijkheden van begeleiding zijn de mogelijkheden en capaciteiten in de relatie tussen de cliënten veel groter: 'Eén kus van een moeder is meer waard dan duizend van een therapeut.'

Een laatste aspect van onze zorg en zorgvuldigheid voor onze coachees is dat onze grootste invloed komt uit onze mogelijkheid en wil om echt en reëel te zijn. In de mate waarin wij bereid zijn echt en reëel te zijn bij onze coachees, in die mate zullen zij een voorbeeld hebben om dit ook te doen of te zijn.

Een coachingsrelatie die deze ingrediënten in zich heeft, die deze balans tussen zorg voor zichzelf (autonomie) en zorg voor an-



De relatie verbreedt en verdiept zich naarmate we elkaar langer tegenkomen

deren (verbondenheid) probeert vorm te geven, zal voor de coachees én belangrijk genoeg én veilig kunnen zijn om zich met hun niet-toegestane delen te laten zien. Een coach die zijn coachee niet kan laten zien wat hem in die relatie raakt (positief en negatief) zal zijn coachee niet raken. Een coach, die niet in staat is om op een persoonlijke wijze die gebieden binnen te gaan die de coachee vermijdt te betreden, zal de coachee niet tot beweging brengen, daar waar hij of zij vastzit.

Pijn doen

Een wezenlijk punt in het confronteren is de mogelijkheid van de coach om pijn te doen. De niet-toegestane delen zijn immers omgeven met pijn. Pijn om het gespleten zijn, het afgewezen, het onthand zijn. Coaches die die pijn niet durven voelen, die in zichzelf geen tolerantie hebben voor hun eigen pijn, zullen deze pijn van de coachees vermijden. Een van hun argumenten is: "Ik wil hen geen pijn doen" of "ik wil niet nog meer pijn aanbrengen". Maar wat ze waarschijnlijk in werkelijkheid niet willen, is omgaan met de pijn van anderen, en de pijn en moeite die hen dat zelf kost. Zij zullen niet in staat zijn om de pijn die wel aanwezig is, maar die vermeden wordt, voelbaar te maken als een noodzakelijk helend onderdeel van het coachingsproces. Waar de pijn is, daar is ook ontwikkeling. Vaak is het voor ons, coaches, zelf een even pijnlijk proces. Juist de verwoording daarvan, het laten zien hoe pijnlijk het voor ons is, kan de opening zijn voor de coachee om zijn pijn onder ogen te zien. Wat hier over pijn geschreven is, geldt voor alle gevoelens en gedragingen die de

coach zichzelf niet toestaat, of die hij niet in zijn repertoire heeft. Wat hij zelf niet heeft, kan hij zijn coachees ook niet geven. Dat is dan de wezenlijke beperking van coach-zijn: hij kan alleen confronteren met wat hij zelf heeft. En hij zal alleen zichzelf en zijn coachees confronteren met wat hij zich met moeite toestaat binnen een relatie die ook voor hem veilig en persoonlijk is.

Vrij vertaald uit: Handboek psychosociale therapie. Theorie en praktijk. Roel Bouwkamp en Sjeff de Vries. Tijdstroom, 1994. ISBN 978 90 525 6072 4