

## In contact met cliënt en opdracht

# DE ZOEKTOCHT HORIZONTALE V



Het leeuwendeel van het succes van een coachtraject wordt bepaald door de inhoud en kwaliteit van het contact tussen de coach en de wederpartij(en). Het is niet de methode of techniek noch de inhoud van het contract die het resultaat bepalen. Het gaat om de verbinding die je met de ander weet te maken. Kun je je in de ander inleven zonder jezelf uit te leveren? Hoe doe je dat dan? Strekt het zich ook uit voorbij die ander? En kun je zoiets als 'halfverbonden' zijn? Een aantal overwegingen en voorbeelden uit de praktijk.

Iedere coach weet dat de verbinding met de ander van wezenlijk belang is. Maar als deze verbinding met de ander zo belangrijk is, waarom gaan zoveel opleidingsprogramma's dan eigenlijk over methoden en technieken en niet over (de voorwaarden voor en valkuilen bij) het maken van die verbinding?

Verbinding met jezelf beschouw ik als een gecentreerd en verticaal principe: het eerste gaat over leven en werken vanuit je kern, vanuit je hart. In contact staan met de 'bodem' onder je voeten en de ruimte boven je hoofd (het hogere) vormt het verticale aspect. Een met zichzelf verbonden mens heeft zijn hart als middelpunt en zijn lichaam als kanaal. Staan 'de sluisen open', dan kan er vervolgens een horizontale verbinding ontstaan met anderen. Ben je op jezelf aangesloten, dan gaat de rest eigenlijk vanzelf. Maar dat zijn allemaal woorden, want hoe leef je vanuit je kern? En wat is verbinding in de zakelijke sfeer? Als de sluisen openstaan, ben je dan nog wel professioneel?

### Eén ei is geen ei, twee ei is een half ei...

Zoals het spreekwoord zegt dat één of twee eieren niet volstaan voor een echt Paasontbijt, zo kun je verbinding opvatten als een overtreffende trap, beginnend bij 'geen' en 'half'. Laten we beginnen met een voorbeeld uit de persoonlijke sfeer.

*Mijn buurman is een lawaaierig type. Hij verzamelt oud ijzer en kwakt elke nieuwe vondst met veel kabaal op de grote hoop in de achtertuin. Naast die hoop afval heeft hij een volièrre gebouwd waar hij vinken, putters en groenlingen houdt; beschermde vogels die hij met een net vangt en in de kooi stopt. "Voor de heb" is zijn rechtvaardiging en "se singe so gesellig" zijn motivatie. Als ik dit alles eens ter discussie stel, wordt hij agressief en zegt dat ik niet "so intelektuweelerig" moet doen. Ik wend me af en durf hem niet verder uit te dagen. Stilletjes hoop ik dat ik die man nooit hoeft te coachen...*

Het is duidelijk: ik voel weerstand, heb mijn mening al klaar, veroordeel mijn buurman voor zijn gedrag en houding en ben onder-

gever

# NAAR EEN ERBINDING

tussen ook bang om hem te confronteren. Zijn geneugte (dat ze zo leuk zingen) hoor ik niet eens, want deze man is fout en verstoort mijn behoefte aan huiselijke rust. En ik vind het moeilijk om toe te geven dat ik me afsluit. Dit zijn enkele indicatoren die ervoor zorgen dat ik me niet met hem wens te verbinden. Ik meen te denken dat ik dat niet eens kán, maar voorzie feitelijk enorme verwarring bij mijzelf als ik het eens zou proberen. Ik ben ook niet echt in verbinding met mijzelf, want ik erken niet wat ik ervaar, wil en vind.

*partij kiezen? Hoe krijg ik de opdracht en wil ik die eigenlijk wel?*

Deels ben ik bij het gesprek, bij deze twee mensen; ik voel me betrokken bij hun dilemma. Maar ik luister feitelijk maar half, druk als ik ben met analyseren en reflecteren op mijn rol. Eigenlijk luister ik met mijn hoofd. Mijn hart doet alleen mee als beschermengel. Ik vergeet te voelen hoe ik er zelf bijzit en wat mijn intuïtie zegt. Ik ben maar half verbonden met de anderen en mijzelf.

## ***Een met zichzelf verbonden mens heeft zijn hart als middelpunt en zijn lichaam als kanaal***

Een tweede voorbeeld, nu uit de praktijk van coachen.

*In een driegesprek met een werkgever en diens medewerkster ontstaat er wrijving. De werkgever vindt dat zijn medewerkster "echt een aantal zaken moet leren – waaronder goed leren luisteren – want anders kan haar positie in de waagschaal komen". De medewerkster raakt geëmotioneerd en beticht haar leidinggevende ervan "mij in situaties met derden steeds weer uit te spelen en klein te maken". Ik probeer de situatie te begrijpen en te analyseren, probeer achter de woorden te kijken, ervaar weerstand bij deze wijze van communiceren, voel ook wel mee met de medewerkster en heb de neiging haar te beschermen. Ondertussen spelen er allerlei vragen in mijn hoofd: Wat is mijn rol? Moet ik*

**...drie ei is een heel ei!**

Volledig verbonden zijn is een groot ding en vraagt om erkenning van de situatie, de andere(en) en jezelf. Als we dat zouden toepassen op de bovenstaande voorbeelden, kan dat er als volgt uitzien:

*Ik zie dat de buurman geniet van zijn vogels; het geeft hem een vleugje troost in zijn leven, dat hij ervaart als zwaar en vaak troosteloos, zonder partner, zonder werk en best eenzaam. Hij vergaart extra inkomsten met de ijzerhandel. Als ik hem zeg dat ik steeds zo schrik van ijzer-op-ijzer en dat ik zo graag rustig in de tuin wil kunnen zitten, stelt hij voor dat hij het ijzer voor de deur legt en ik het er steeds zachtjes op de rest kom leggen; we lachen erom en ik zeg hem gekscherend dat ik elke dag wel even door de schutting*





*gluur om hem in de gaten te houden. We spreken feitelijk niets af, maar de komende tijd doet hij zijn best om het zachtjes te doen. "Zo goed, buur?" vraagt hij een paar keer. "Ja, geweldig!" roep ik terug. De vogels komen een andere keer.*

*In het driegesprek met medewerkster en werkgever voel ik de pijn van beiden. Ik merk dat ze zo niet dicht bij elkaar komen en besluit daar iets over te zeggen, zonder er veroordeling bij te voelen. Ik spiegel hun onvermogen om nu open te communiceren en vraag door op de geschiedenis van hun (zakelijke) relatie. Ik nodig ze uit naar elkaar te luisteren. Nu komen zaken op tafel die eerder kennelijk onuitgesproken waren. Dat versterkt aanvankelijk de pijn, maar opent ook iets in hun contact. Misschien wordt duidelijk dat de hier gevoelde dilemma's verder strekken dan deze twee mensen; ook de afdeling heeft er last van. Ik kan mijn eigen*

wat zich aandient. Voeding voor het (verloop van het) gesprek dient zich aan gedurende de ontmoeting, niet vooraf of in je hoofd. Zit je hoofd vol met onuitgesproken gedachten, dan blokkeer je de vrije stroom. Verbinding vraagt erom, actief betrokken te zijn zonder te willen sturen en forceren, eigen grenzen en behoeften te bewaken en in het moment aanwezig te durven zijn. Dan begeef je je in een gemeenschappelijk veld waar de antwoorden soms voor het oprapen liggen.

Voor mij is regelmatig oefenen onontbeerlijk. In het zakelijk contact met anderen moet ik blijven reflecteren op de vraag of ik zelf verbonden kan blijven met alles wat ik ervaar. Wat haalt me eruit? Ik heb de neiging verbinding en liefde als één pot nat te beschouwen. Maar ik hoef mijn cliënt en opdrachtgever toch niet lief te hebben? Of moet dat ten diepste wel, maar dan in de zin van: open

## **Ben je op jezelf aangeloten dan gaat de rest vanzelf**

*spanning in het gesprek erkennen en loslaten en dit ook vertalen in faciliterende vragen. Zij hebben iets nodig, niet ik. En we zien wel of ik van betekenis kan zijn in een eventueel vervolg. Dat ontstaat trouwens vanzelf aan het einde...*

Het verschil tussen de drie 'niveaus' van verbondenheid maakt duidelijk dat vanuit volledige verbinding ruimte ontstaat en zich onverwachte wendingen kunnen voordoen. Het vraagt erom te erkennen

staan voor de (verbinding met) de ander en zijn vragen, dilemma's, wensen? Ik denk dat we liefde vaak verwarren met 'iets willen van elkaar'. Eerder gaat het erom te willen loslaten en zonder verwachting in de ontmoeting te staan. Toch wil ik die opdracht binnenhalen. Dat spanningsveld is er altijd. In de praktijk blokkeer ik mezelf als ik daarop focus. Wanneer ik het loslaat, ontstaat pas echte ruimte.

### **De organisatie doet mee**

Verbonden zijn reikt voor een coach nog



een stapje verder, want via je cliënt en diens leidinggevende of via het team lopen er automatisch lijnen tussen jou en de hele organisatie. Door je rol raak je verbonden met het systeem; met je interventies beïnvloed je dat systeem ook, zelfs als je de organisatie nooit van binnen ziet. Ben je

begeleiden als je je niet kunt verbinden met de missie van de organisatie. Geldt dat dan ook voor individuele begeleiding? Wat is je eigen visie hierop?

#### **Autonomie in verbondenheid**

Tot slot de vraag of je autonoom kunt

autonomie en verbondenheid voor jou als coach samen?

Het is goed te beseffen dat ook autonomie een relationeel en dus relatief begrip is. We zijn immers mens door met anderen te zijn. De hamvraag is of je vrij blijft om te kiezen in het contact met de ander. Waar word je meegesleurd door diens mening, gevoel, of houding? Wat wordt dan in jou geraakt (onzekerheid, angst, verliefdheid, zorg)? Als je dat voor jezelf bespreekbaar kunt maken en vervolgens eventueel met de ander (niet vanuit de behoefte aan goedkeuring), dan kan het je lukken om vrij en tegelijkertijd verbonden te blijven. Het vraagt steeds om zelfreflectie, om er te zijn vanuit de verticale verbinding met jezelf en om erkenning dat wat jij ervaart op zichzelf niet goed of fout is, maar een gegeven waarop je onderzoek kunt plegen en waar zelfs je interventie kan starten. Verbinding betreft ware levenskunst; leven en werk vormen het oefenveld.

*Met dank aan Ellen Proost, met wie ik het verticaal principe zo mooi heb kunnen oefenen.*

*Frank van der Mijn is eigenaar van Aurorus Coaching en Opleiding en redactielid van het Tijdschrift voor Coaching. Hij begeleidt professionals en leiders bij het vertalen van persoonlijke kracht naar professioneel handelen en leidt coaches op.*

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

## **Vanuit volledige verbinding ontstaat ruimte en kunnen onverwachte wendingen zich voordoen**

je daarvan bewust? Wat betekent dat voor jou als coach?

Wat weet je eigenlijk van de visie van de organisatie over de ontwikkeling van medewerkers? Op welke wijze communiceert men er? Welke rol spelen managers bij het faciliteren van talent? Het vraagt alertheid van de coach om daar informatie over in te winnen. Vervolgens is de vraag in hoeverre je je in het vigerende beleid kunt vinden. Voel je mee met de weerstand erover die je cliënt bijvoorbeeld heeft? Ontwikkel je voorkeur voor teamleden die zich afzetten tegen de leider? Neig je je te verbinden met diegenen die de missie van de organisatie enthousiast uitdragen? Wat je ook doet, het heeft gevolgen voor de wijze waarop je interventies pleegt. Je kunt je afvragen of je wel een coachrol wilt spelen in een organisatie die een missie heeft waarin je je niet herkent. Of wil je impliciet bijdragen aan de ontwikkeling van een andere missie en ander beleid? De stelling bestaat dat je een team niet kunt

blijven in verbinding; hier liggen addertjes onder het gras. Ik denk dat er twee beweegredenen tot verbinding zijn: enerzijds de angst voor eenzaamheid en anderzijds het verlangen één met de ander te zijn. In dat laatste ligt de vooronderstelling besloten dat geluk en liefde relationele begrippen zijn: de ervaring is het sterkst met een ander of met iets anders zoals natuur, kunst, dieren of het hogere c.q. goddelijke. In beide beweegredenen schuilt een risico. Verbinden vanuit de angst alleen te staan brengt afhankelijkheid met zich mee en daarmee verlies van autonomie en het vermogen om zelfstandig te kiezen en te handelen. Het leidt tot een 'negatieve' keuze voor verbinding. Verbinden vanuit het verlangen samen te zijn voelt positiever, maar kan eveneens ten koste gaan van je autonomie en tot afhankelijkheid leiden.

Ben je je bewust van je beweegredenen om te willen verbinden? En hoe borg je je onafhankelijkheid? Waar komt de paradox van