

Word uw eigen coach

Alles wijst erop dat coaching een nieuwe hype in managementland wordt. Wie zich de technieken eigen maakt, zo zeggen de boekjes, presteert beter, krijgt meer waardering, verbruikt minder nodeloze energie, heeft minder last van stress en beleeft meer plezier in leven en werken. Als uitdaging voor een workshop kan dat tellen.

De moderne manager is een coach. Hij probeert het beste uit zijn medewerkers te halen, inspireert ze en geeft ze inspraak en verantwoordelijkheid. Zo zou het moeten, vindt iedereen, maar iedereen weet ook dat het in de praktijk dikwijls anders uitdraait. Trouwens: ook arbeiders die een team leiden of lesgevers in het algemeen worden coaches genoemd. De indruk ontstaat dat de term *coaching* momenteel te pas en te onpas en veel te vaak in de mond wordt genomen. Om uit te vissen hoe het precies in elkaar zit, volgde *De Kwaliteitskrant* een workshop waarin de praktijk van het coachen centraal staat.

Ballast verminderen

De cursus heet *Zelfmanagement*. De groep is klein. Met vier deelnemers en twee begeleiders zullen we drie dagen samenwerken. Mijn medecursisten, zo blijkt later, zijn personen die op een of andere manier meer greep willen krijgen op hun werk of hun leven, of die voor een verandering staan en beseffen dat ze *mensgerichte* technieken missen om efficiënt de bocht te nemen. De cursusmap is opvallend dun. Veel bladen ook die, op een opdrachtregel na, leeg zijn. „Rond zelfmanagement en coaching zijn duizenden boeken geschreven”, vertelt begeleider **Guy Janssens**. „Je kunt er kilo's theorie over verkopen. Maar zo wensen wij niet te werken. Wij willen vanuit de praktijk — vanuit de buik eigenlijk — mensen laten ervaren wat het betekent om iemand en vooral ook zichzelf te kunnen coachen. We zetten vanuit ervaring kennis om in kunde, die dan langs integratie gedrag wordt.” Het is ongeveer de enige regel theorie die we te horen zullen krijgen.

Begeleidster **Herlinde Anthonissen**: „We laten zien dat je doelen kunt concretiseren en dat je greep kunt krijgen op het realiseren ervan. Veel mensen worden daarbij gehinderd door innerlijke obstakels, overtuigingen die hen belemmeren. Ze sleuren elke dag — onnodig — zware rugzakken mee. Hier laten we hen ervaren hoe ze die lichter kunnen maken.”

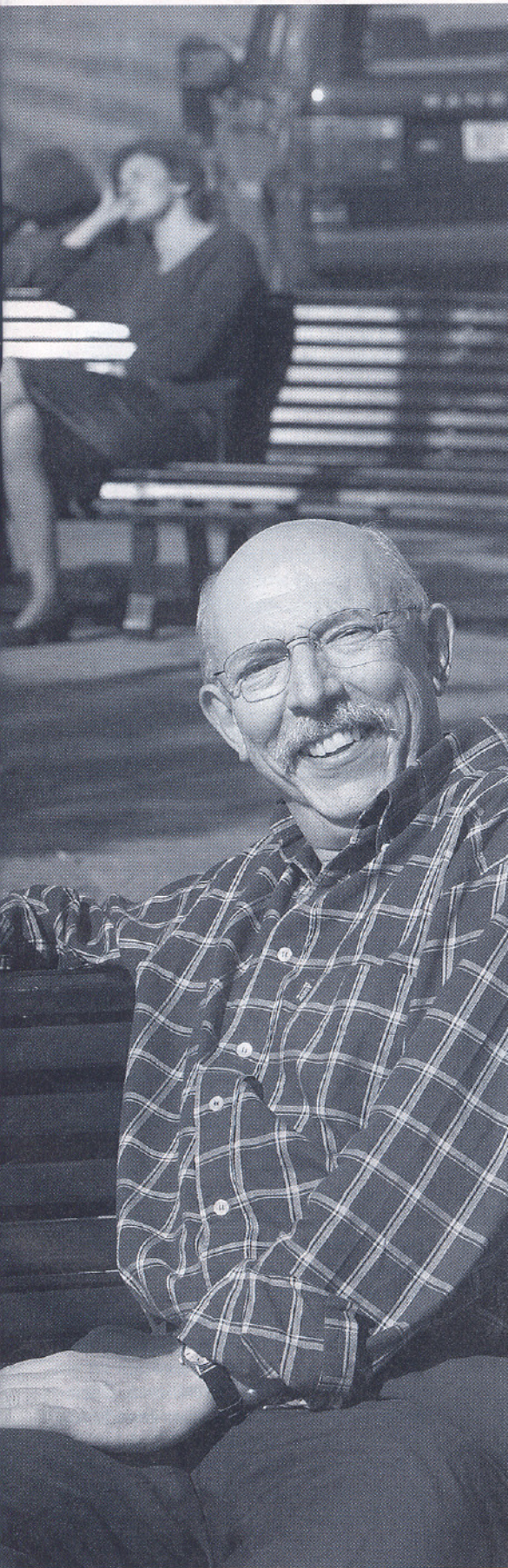
Aandacht en doelstellingen

Om het doel te bereiken leren we spelen met aandacht: bewust uw aandacht richten op iets of iemand. We mogen voor deze oefening de stad intrekken. We oefenen ons in het pure waarnemen: alsof we een kader rond de dingen en de mensen trekken en ze vanop afstand bekijken, zonder connotaties te maken, zonder te oordelen. We merken hoe ontspannend dit is. Als de concentratie wegglipt, is dat niet erg. Niets is *fout* tijdens deze driedaagse. Wel wordt ons gevraagd erop te letten en als het gebeurt, opnieuw over te schakelen op het zuivere waarnemen. Het duurt even voor we dit onder de knie hebben, maar het lukt. Hetzelfde *spel van de aandacht* spelen we, via allerlei technieken, voor gevoelens. We doen vanaf nu oefeningen waarbij we afwisselend de rol van coach en cursist opnemen. Een heel interessante ervaring. Leuk wordt het als we merken dat een probleem — waarin we ons helemaal hebben ondergedompeld — er plots niet meer is wanneer we ons bewust op andere dingen concentreren. De coach helpt hierbij.

Een volgende reeks oefeningen gaat over overtuigingen. Daar worden bijzondere dingen over gezegd. Overtuigingen bepalen onze ervaringen, ze maken dat we de wereld zien zoals we hem zien. Van het merendeel van die overtuigingen zijn we ons niet bewust. „Het zijn transparante overtuigingen, die als het ware op onze *harde schijf* zitten”, legt Guy Janssens uit. Via allerlei coaching-oefeningen laat hij ons ervaren dat die overtuigingen een helpende of belemmerende rol kunnen spelen, ook bij het bereiken van onze doelstellingen. We leren inzien dat je overtuigingen kunt *delten* en dat je nieuwe *software* in je systeem kunt steken, waardoor je als het ware je eigen werkelijkheid vorm geeft. Tijdens de vele oefeningen leer je als coach het verhaal van de ander vanop afstand waarnemen: je geeft aandacht, maar stapt er niet mee in. Door deze houding aan te nemen, en door telkens bepaalde vragen te stellen, helpt de coach de tegenspeler bijvoorbeeld om al zijn bedenkingen en zijn overtuigingen rond een pro-



Guy Janssens en Herlinde Anthonissen: „Coaching is iemand helpen om dichter bij zijn eigen keuzes en doelstellingen te komen. Het leuke is dat je ook jezelf kunt coachen.”



bleem of een last die hij of zij ervaart, te verwoorden en te onderzoeken. Verassend is dat de gecoachte daardoor op een bepaald moment helder de oplossing voor het probleem voor ogen ziet.

In de laatste fase van de workshop leren we, steeds volgens hetzelfde stramien, werken met doelstellingen: we formuleren ze, denken erover na, proberen uit te vissen wat ons belemmert bij het bereiken ervan en leren er een actieplan voor te ontwikkelen.

Werkt het door ?

Alle deelnemers zijn ervan overtuigd dat er tijdens de driedaagse fundamentele dingen gebeurd zijn. Alleen vragen we ons af of dit voldoende is om de aangeleerde technieken een verdere betekenis te geven in ons professioneel én privé-leven. We gaan te rade bij iemand die vroeger deze workshop volgde.

Lieve Nevelsteen (34) is een paar maand geleden adjunct-directeur geworden van de **Kempense Kamer voor Handel en Nijverheid**. Net voor ze die stap zette, volgde ze de basisworkshop én een tweedaagse opvolgingssessie over leiderschap. In deze laatste worden de aangeleerde technieken en vaardigheden verder ontwikkeld en toegespitst op de situatie van het leiding geven. „Ik heb al veel cursussen gevolgd”, vertelt zij. „Ook over leiding geven. Maar hier heb ik heel andere dingen meegekregen. Het grote verschil is het ontbreken van theorie. Deze workshops gingen over mezelf, over hoe ik omga met wat er buiten mij, in mijn omgeving gebeurt. Als je me vraagt wat me is bijgebleven of wat ik ervan heb overgehouden, dan moet ik je zeggen: niets concreets. Wel merk ik dat mijn manier van handelen veranderd is. Ik ben rustiger geworden. Mensen in mijn omgeving zien dat ook. Ik ben van nature iemand die er nogal tegenaan wil gaan. Als ik vroe-

ger merkte dat anderen mijn ritme niet volgden, frustrerde mij dat. De eerste dag van de basisworkshop had ik trouwens moeite met de traagheid die de cursusleiders zeer bewust aanhouden. Dat ging tegen mijn gevoel in. Ik wilde vooruit, geen tijd verliezen. Zeer snel heb ik ingezien dat die traagheid absoluut geen tijdverlies is geweest, wel integendeel. We hadden die nodig om beter te letten op eigen reacties en gedrag, waardoor je op termijn veel tijd wint. Ik merk dat ik met die verschillen in ritme nu veel beter kan omgaan. Ze brengen me niet meer uit evenwicht.” Of ze niet bang is dat ze deze vaardigheid op termijn opnieuw zal verliezen? „Nee, want ik heb mezelf een aantal dingen aangeleerd en eigen gemaakt. Het is me niet opgelegd. Het afstand nemen en bewuster omgaan met wat ik tegenkom, gebeurt spontaan. Ik denk er eigenlijk niet meer bij na. Het is een attitude geworden.”

Weerstand

Dat het bij iedereen zo werkt, is twijfelachtig. Er zijn mensen die door hun baas of overste naar de cursus gestuurd worden en met een pak weerstand aan de aftrap verschijnen. „We werken liever met cursisten die uit eigen overtuiging naar hier komen”, zegt Herlinde Anthonissen, „maar los daarvan is weerstand een dankbaar gegeven. We zullen nooit proberen weerstand te breken. Die mag er in al zijn glorie zijn. Alleen het feit dat mensen ervaren dat dat kan, dat ze kritiek en bezwaren mogen hebben en dat ze die ook mogen uitspreken, is dikwijls al een keerpunt.”

Guy Janssens: „Ook als iemand niet uit eigen beweging naar hier komt, voeren we toch altijd eerst een voorbereidend gesprek. Daardoor ervaart de betrokkene al voor een stuk in welke sfeer de workshop zal verlopen. Hij of zij moet uiteindelijk zelf de knoop doorhakken.”

DE COACHES

Guy Janssens en Herlinde Anthonissen hebben elk een zelfstandige praktijk als coach en bedrijfsconsultant, maar werken voor bepaalde projecten samen. Op basis van de workshop *Zelfmanagement* organiseren ze regelmatig opvolgssessies. Die gaan over leiderschap, teamwerking, stresshantering, *time management*, interne en externe com-

municatie, conflicthantering, omhaasting en veranderingsmanagement.

De eerstvolgende basisworkshops vinden plaats van 8 tot 10 juli en van 25 tot 27 september 2002.

Meer info: Guy Janssens (03-248 50 66, managemant.assistance@pi.be) en Herlinde Anthonissen (03-271 00 50, cenzes@pi.be)