

DE OPLOSSINGSGERICHTE COACH

Chris Van Dam

DE OPLOSSINGS GERICHTE COACH

Een praktisch boek
met een focus op de
oplossingsgerichte visie,
de coachcompetenties en
het Brugse model

COLOFON

De oplossingsgerichte coach

Een praktisch boek met een focus op de oplossingsgerichte visie, de coachcompetenties en het Brugse model

Chris Van Dam

© 2017 Intersentia
Antwerpen – Cambridge
www.intersentia.be

Illustraties: © Maria M. Moreno

ISBN 978-94-000-0836-6
D/2017/7849/66
NUR 163

Alle rechten voorbehouden. Behoudens uitdrukkelijk bij wet bepaalde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, op welke wijze ook, zonder de uitdrukkelijke voorafgaande toestemming van de uitgever.

Ondanks alle aan de samenstelling van de tekst bestede zorg, kunnen noch de auteurs noch de uitgever aansprakelijkheid aanvaarden voor eventuele schade die zou kunnen voortvloeien uit enige fout die in deze uitgave zou kunnen voorkomen.

*'As you grow in this business,
you learn to do more with less'*

Morgan Freeman

VOORWOORD

“De zogenaamde paradoxen van een schrijver, waaraan een lezer aanstoot neemt, bevinden zich vaak helemaal niet in het boek, maar in het hoofd van de lezer.”

Friedrich Nietzsche

Hou deze wijze woorden in gedachten wanneer u als lezer denkt dat oplossingsgericht werken een wondermiddel is, want dat is het niet.

Over coaching werd al heel veel geschreven en zal nog veel geschreven worden. Het is opmerkelijk hoeveel mensen zich tegenwoordig coach noemen, en zelfs bekende tv-gezichten gaan er prat op dat zij kunnen coachen. Soms vraag ik mij af hoe lang deze hype nog zal duren. De auteur van dit boek blijft er rustig en bescheiden bij en blijft zich verdiepen in het oplossingsgericht denkkader.

Exact vijf jaar geleden stond ik met enige fierheid mee aan de wieg van Chris Van Dam zijn eerste boek *De spiegel*. Hij had mij toen als collega en vriend al vaak een spiegel voorgehouden. Hij was toen nog moeilijk te overtuigen om een boek te schrijven over zijn expertise als coach in de non-profit en ging ervan uit dat het bij één boek zou blijven. Tot op vandaag ben ik blij dat ik hem hierin 'gepusht' heb. In dit boek houdt hij opnieuw de lezer een spiegel voor en nodigt hij uit tot zelfreflectie. Dit keer is er ruimte voor eigen notities, zodat het boek ook iets persoonlijker wordt.

Ondertussen zijn we enkele jaren verder en zijn er al heel wat boeken van hem verschenen die hem telkens opnieuw een professionele boost gaven. En keer op keer hoor ik hem zeggen: "Dit was echt mijn laatste boek. Mijn verhaal is verteld." Het verheugt mij dan ook dat hij in zijn inleiding schrijft dat zijn verhaal nog niet uitverteld is, en dat hij blijft werken aan zijn eigen ontwikkeling en kijk op oplossingsgericht werken.

En uitgerekend nu vraagt hij mij om zijn voorwoord te schrijven. Geen makkelijke opdracht, want een voorwoord is eigenlijk een amuse die de lezer in de stemming moet brengen voor de rest van dit boek.

Als collega heb ik de eer om samen met Chris Van Dam, Nicole Schoofs en Sven Bussens het vak coaching te mogen geven aan al onze derdejaarsstudenten. Op school noem ik Chris soms al lachend 'de kip met het gouden ei', want hij heeft het oplossingsgericht werken in HoGent op de kaart gezet en is inmiddels een veel gevraagde spreker, coach en expert in het oplossingsgericht

werken, al hoort hij dit laatste niet graag zeggen. Al te vaak maakt hij ons erop attent dat oplossingsgericht werken niet zomaar een gesprekstechniek is, maar dat het om een 'state of mind' gaat. Doorheen dit boek voel je dat hij het oplossingsgericht werken in de vingers heeft, en dat hij dit niet alleen toepast in zijn professioneel handelen, maar ook privé.

Als coauteur herinner ik mij nog goed de talrijke discussies rond het woord 'zal', toen we samen het boekje *Oplossingsgericht werken bij personen met een verstandelijke beperking* schreven. De wijze waarop je taal inzet tijdens een coachingsgesprek is voor Chris uiterst belangrijk. Toen leek dit voor mij nog een detail – zal, zou ... what's in a name – maar inmiddels heeft hij mij overtuigd van de kracht van taal.

Myriam Le Fevere de Ten Hove schreef in het boek *Coachen naar verandering* dat de toepassing van een oplossingsgericht proces niet eenvoudig is, en als het ware een ommezwaai vraagt van probleemgericht naar oplossingsgericht denken. Chris Van Dam maakt die ommezwaai met gemak. Wanneer ik zelf tegen een probleem aan loop, vraagt hij mij vaak al lachend: "Is het een probleem, Chris, of een beperking? Want als het een probleem is, kan je het oplossen."

In dit boek slaagt hij er opnieuw in om de theoretische kaders in essentie te beschrijven en tools aan te reiken voor teamcoaching. Door zijn doorleefde voorbeelden schetst hij een praktisch beeld van hoe je als coach aan de slag kan gaan in het werkveld.

De praktijkvoorbeelden en de illustraties van Maria Moreno zorgen ervoor dat dit een vlot leesbaar boek geworden is. Tot zover mijn voorsmaakje. Ik hoop dat u vooral honger hebt gekregen naar het hoofdgerecht! En wie weet schrijft Chris dan volgende keer nog een dessert.

"Heeft men een goed boek uitgelezen, dan is het alsof men van een goede vriend afscheid neemt."

Voltaire

Ik neem van deze goede vriend geen afscheid, maar blijf hem uitdagen om nog meer te schrijven.

Chris De Rijdt
september 2017

INLEIDING

Na mijn vorige boek dacht ik: mijn verhaal is verteld. Ik heb mensen uit mijn omgeving al voldoende gevraagd naar taalkundig advies, feedback enzovoort. Maar tegelijk denk ik: nee, mijn vorig verhaal is nog onvoldoende verteld. Tijdens de workshops die ik geef, vertel ik vaak andere dingen dan wat er in mijn boek te lezen is. Daarnaast ontwikkelt mijn visie zich steeds verder en ontdek ik geregeld nieuwe zaken over het oplossingsgerichte metamodel, dankzij mijn collega's van de staf van het Korzybski Instituut, de gesprekken met mijn collega Sven Bussens, het volgen van lezingen en workshops en het lezen van vakliteratuur.

In *De oplossingsgerichte coach* gaat mijn verhaal verder, en tegelijk herhaal ik de belangrijkste zaken uit mijn vorige boeken. We weten al lang dat herhaling werkt. Studenten herhalen geregeld hun leerstof, de reclamewereld herhaalt geregeld dezelfde boodschappen en ook heel wat grote leiders maken gebruik van de kracht van herhaling. Denk bijvoorbeeld aan Barack Obama zijn uitspraak 'Yes we can', die je talrijke keren te horen kreeg tijdens zijn speeches. Daarnaast link ik het oplossingsgericht denkkader in dit boek met de coachcompetenties, en breng ik nieuwe aanvullingen, voorbeelden en verduidelijkingen.

In deel 1 geef ik een beknopte beschrijving van de geschiedenis van het oplossingsgericht denken, en daarna een uitgebreide introductie in het oplossingsgericht denken. Vanaf bladzijde 30 krijg je op de linkerpagina steeds de nodige ruimte om jouw samenvattingen, reflecties en persoonlijke notities te noteren. Geregeld vind je hier ook een samenvatting of een illustratie, zodat de essentie nog eens extra onderstreept wordt.

Bij het schrijven van deel 2 heb ik mij gebaseerd op elf competenties zoals ze beschreven werden door de Internationale Coach Federatie. Annemarie Van Der Meer en Marianne Van Der Pool hebben hierover het praktische boek *De 11 coachcompetenties in woord en beeld* geschreven dat mij sterk geïnspireerd heeft om dit boek vorm te geven.

In deel 3 zoom ik in op het Brugse model, een handig kompas om een coachingsproces mee richting te geven. Met de kennis van dit model in je achterhoofd zul je als oplossingsgerichte coach heel wat nuttige interventies doen die werken, en proactief weten waarom sommige interventies niet zullen werken in bepaalde vormen van relaties.

Tot slot krijg je in deel 4 'Een kijk in de rugzak van de oplossingsgerichte coach' enkele tools die een coach kan gebruiken.

Ik wens je veel leesplezier en nodig je uit om jouw kennis over het oplossingsgericht denken niet te beperken tot enkel het lezen van dit boek. Een workshop of opleiding volgen blijkt noodzakelijk om het werkelijk in de vingers te krijgen en daarna oefenen, oefenen en nog eens oefenen.

Veel succes,
Chris

INHOUD

Voorwoord	7
Inleiding	9
Dankwoord	17

DEEL 1

Introductie in coaching en het oplossingsgericht denkkader	19
1. Wat is coaching?	21
1.1. Wat is personal coaching?	22
1.2. Wat is teamcoaching?	23
2. Wat is oplossingsgericht denken?	23
2.1. Ontstaan van het oplossingsgericht denken	23
2.1.1. Inspiratiebronnen	23
2.1.2. Een Amerikaans verhaal	24
2.1.3. Een Europees verhaal	26
2.1.4. Ontmoeting en hedendaagse groei	28
2.2. Het oplossingsgericht denken... geen wondermiddel	31
2.3. Het probleemgericht denken... geen wondermiddel	33
2.3.1. Het medisch denken	33
2.3.2. Het defectgericht denken	37
2.3.3. Analyserend of oorzaak-gevolgdenken	37
2.3.4. Probleemgericht denken... bijna een evidentie	37
2.4. Oplossingsgericht denken: krachtig in menselijke relaties	41
2.5. Het oplossingsgericht coachen	53
2.5.1. Werkelijkheid: 'hier en nu'	55
2.5.2. Wens: de andere of gewenste situatie	61
2.5.3. Waardering: sterktes, troeven en eerdere successen	61
2.5.4. Verandering: een kleine volgende stap	63
2.6. Niet van vandaag op morgen	65

DEEL 2

De coachcompetenties van een oplossingsgerichte coach **67**

1. Aan ethische richtlijnen en professionele normen voldoen	71
1.1. Helderheid over je rol als coach	71
1.2. De professionele grondhouding van de oplossingsgerichte coach	73
1.2.1. Leading from behind	73
1.2.2. Advies geven	75
1.2.3. Permissief taalgebruik	75
1.2.4. Directe suggesties	77
2. De coachovereenkomst vormgeven	79
2.1. Epistemologie	79
2.2. Contractering met de opdrachtgever	81
2.3. Contractering met het team of de coachee	81
2.4. Contractering bij het begin van ieder gesprek	83
3. Vertrouwen en nabijheid creëren: joinen	83
3.1. Tracking	89
3.2. Appreciatie	91
3.3. Lichaamshouding en mimicry	91
3.4. Persoonlijke factoren die een rol spelen	93
3.5. Joinen tijdens teamcoaching	93
4. Coaching presence	95
5. Actief luisteren	97
5.1. Luisteren	97
5.2. Samenvatten	103
5.3. Doorvragen	105
6. Effectief vragen stellen	109
6.1. De kunst van vragen stellen	109
6.1.1. Open vragen stellen	109
6.1.2. Op een goede vraag volgt soms een stilte	109
6.1.3. Vragen zijn vragen	109

6.1.4. Waarom-vragen	111
6.1.4.1. Meestal niet nuttig	111
6.1.4.2. Niet per definitie verkeerd	113
6.2. Doelstellingsvragen	115
6.2.1. Doelloos rondobberen en vragen waarnaartoe	115
6.2.2. Geen doel... wat nu?	117
6.2.3. Te veel en te vlug	119
6.2.4. Doelstellingsvragen formuleren	121
6.2.5. Conclusie	121
6.3. Nuttigheidsvragen	123
6.4. Copingsvragen	123
6.5. Concretiseringsvragen	125
6.6. Continueringsvragen	127
6.7. Uitzonderingsvragen	129
7. Directe communicatie	129
7.1. Het suggestieve aspect van taal	129
7.2. Meer dan alleen oplossingsgerichte vragen	131
7.3. Het woord 'maar'	133
7.3.1. Een negatieve lading	133
7.3.2. De niet-gebruikelijk 'maar'	135
8. Bewustzijn creëren	137
8.1. Locus of control	137
8.2. Mutualiseren	137
8.3. Complimenteren en valoriseren	139
8.3.1. Directe complimenten	143
8.3.2. Indirecte complimenten	145
8.3.3. Proces- en persoonscomplimenten	145
8.4. Positieve intentie	147
8.5. Reframing	149
9. Doelen, acties en vooruitgang	153

DEEL 3

Het Brugse model

155

1. Basisprincipes van het oplossingsgericht coachen	157
1.1. Mensen hebben zelfhelende krachten	157
1.2. De oorzaak van een probleem zegt vaak niets over de oplossing	161
1.3. De mogelijkheid om keuzes te maken is essentieel om zich goed te voelen	163
2. De flowchart	167
3. Problemen en beperkingen	169
3.1. Beperkingen	169
3.2. Problemen	173
3.3. Vertellen over problemen en beperkingen	173
4. Vrijblijvende relatie	175
4.1. Is er een hulp- of coachingsvraag?	175
4.2. Mandaat in een vrijblijvende relatie	183
4.3. Nuttige interventies	183
4.3.1. Joinen	185
4.3.2. Complimenteren	185
4.3.3. Geef informatie	185
4.3.4. De positieve intentie van de coachee zien en benoemen	187
4.3.5. De positieve intentie van de doorverwijzer zien en benoemen	187
4.4. Valkuilen voor de coach	187
5. Zoekende relatie	191
5.1. Is er een werkbare hulpvraag?	191
5.2. Mandaat in de zoekende relatie	197
5.3. Nuttige interventies	201
5.3.1. Positieve ondersteuning geven	201
5.3.2. Zoeken naar uitzonderingen	201
5.3.3. Wondervraag: een oplossingsgerichte techniek	203
5.3.4. Schaalvraag: een oplossingsgerichte techniek	207
5.3.4.1. Beschrijving van de techniek	207
5.3.4.2. Valkuilen bij het gebruik van schaalvragen	211

5.3.5. Opdrachten	213
5.3.5.1. Brief uit de toekomst	213
5.3.5.2. De continueringsopdracht	213
6. Consulterende relatie	217
6.1. Zijn er passende resources?	217
6.2. Nuttige interventies	217
6.2.1. Doe-opdrachten	219
6.2.2. Voorbereiden op een vroegere gewoonte	221
7. De expertenrelatie	223

DEEL 4

Een kijk in de rugzak van de oplossingsgerichte coach **225**

1. De positieve roddelcirkels	227
2. De complimentenboom	229
3. De oplossingsgerichte Gotcha	230
4. De zeven houdingen uit de theaterwereld	232
5. Werken met de schaalvraag tijdens een teambegeleiding	233
6. Een moment van voldoening	242
7. De cirkeltechniek in teamcoaching	243
8. Individuele Oplossingsgerichte Functioneringsgesprekken in Teams (IOFT)	246
9. Huiswerkopdracht 'De drie vragen van een gelukkig leven'	256

Inspiratiebronnen **257**



WAARSCHUWING

Oplossingsgericht werken is een metamodel.

Wie een verzameling aan technieken of een gespreksmodel verwacht, leest beter een ander boek.

DANKWOORD



Graag wil ik een aantal mensen danken.

- **Maria Moreno** voor de illustraties in dit boek.
- **Lieven De Roo** voor het delen en uitschrijven van het hoofdstuk 'Individuele Oplossingsgerichte Functioneringsgesprekken in Teams (IOFT)'
- **Mijn collega's van de staf van het Korzybski Instituut:**
 - Dr. Luc Isebaert
 - Dr. Myriam Le Fevere de Ten Hove
 - Erwin De Bisscop
 - Geert Lefevere
 - Sébastien Vernieuwe
- **Mijn collega's van HoGent:**
 - Chris De Rijdt
 - Sven Bussens
 - Nicole Schoofs

