

Coachen als leerproces





MARIANNE KIEFT & PIERRE EMANUEL

Het mooie van leren is dat niemand het van je af kan pakken (B.B. King)

We leren niet alleen op school, maar ook thuis en tijdens werk. Eigenlijk leren we overal en van iedereen. Op vele manieren. De kneep zit hem in het feit of je je ervan bewust bent dat je leert en ook wat je leert. Marianne Kieft en Pierre Emanuel beschrijven hoe zij in hun praktijk coachees ondersteunen bij het leren.

Als we naar de kleuterschool gaan, hebben we geen idee van leren. Zelfs in de eerste klas van de lagere school gaan veel dingen nog spelenderwijs. En toch leer je vanaf het moment dat je geboren wordt. Nou ja, dat is misschien wel heel snel, maar toch niet veel later daarna. En leren gaat een levenlang mee.

Het draait niet om tips

In onze coachingspraktijk beginnen coachees vaak over tips. Ze willen graag tips hoe beter te presteren, hoe beter leiding te geven, hoe veel – zo niet alles – eruit te halen. Een tip is volgens Wikipedia: ‘een nuttige raadgeving, wenk of hint waarmee iemand zijn voordeel kan doen’. Het is begrijpelijk dat ze erom vragen. We worden immers dagelijks gebombardeerd met tips: 7 tips om af te vallen, 13 gratis tips om mensen te overtuigen, 3 tips voor een succesvoller leven, 5 top tips om de juiste baan te krijgen en 2 x 4 tips voor een fijne relatie.

Maar met tips alleen kom je niet veel verder als het gaat om leren, niet echt althans. Het geven van tips is in onze ogen een vorm van inmenging en ondermijnt het potentieel van de client. In een formule van Timothy Gallwey, een van de grondleggers van het coachen, ziet dat er als volgt uit: Prestatie = Potentieel minus Inmenging. De uiteindelijke prestatie – ‘het leren’ – wordt minder naarmate er meer sprake is van inmenging.

Leerproces

Wat is leren nu precies? Ook dat woord hebben we eens opgezocht. Dit is de definitie volgens Wikipedia: ‘Leren is het verwerven van nieuwe of het aanpassen van bestaande kennis, gedrag, vaardigheden of waarden en kan synthetiseren van verschillende soorten informatie inhouden.’ Voor ons is coachen altijd een leerproces. Een coachee heeft als het goed is een vraag, of beter: een wens. Een wens om iets anders te doen. Op

een andere manier, of zelfs een omwenteling. Daar moet de coachee wat voor doen, er is werk aan de winkel dus. Vertrekend vanuit het heden, gericht op de toekomst. Maar je hebt leren en leren. Hoe bereik je meer dan met louter instructie? Het coachingsproces zoals wij dat hebben ingericht, heeft tot doel het ontwikkelen van bewustzijn op het eigen potentieel, functioneren en handelen, het maken van keuzes met de daarbij behorende acties, en het zelf nemen van de verantwoordelijkheid daarvoor. Vanuit het paradigma van uitdagen en ondersteunen komt er een *zelfgestuurd* ontwikkelings- en leerproces op gang.

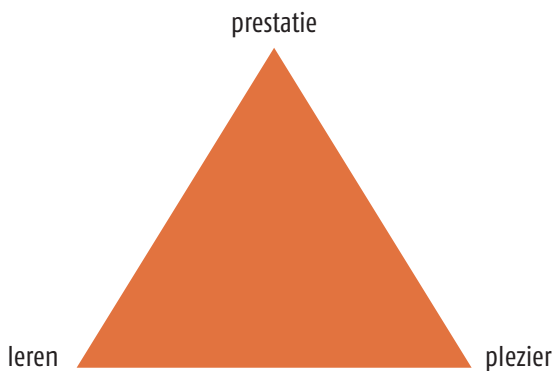
Maar je hebt leren en leren. Hoe bereik je meer dan met louter instructie?

Talenten en leerstijlen

Coachen gaat over het ontwikkelen van mensen, waarbij leren, plezier hebben en presteren centraal staan. Ieder mens beschikt over talenten. Het is de kunst die talenten te (h)erkennen en dan in de juiste omgeving te benutten en verder te ontwikkelen. Pas dan ontstaat de echte waarde. De TMA-methode – Talent Motivatie Analyse (ontwikkeld door het Nederlandse bedrijf Ehrmvision) – helpt ons en onze coachees bij het op een objectieve manier inzichtelijk maken van die talenten en de daarbij behorende leerstijlen. Het vormt de basis en start voor ieder coachtraject. Daarnaast gebruiken wij diverse theorieën (met bijhorende modellen) van verschillende auteurs. Twee daarvan vormen min of meer de basis: Timothy Gallwey en John Whitmore.

Leren volgens Gallwey

Timothy Gallwey heeft in 1999 een bijzonder interessant boek geschreven: *Spelenderwijs werken (The Inner Game of Work)*. Toen het verscheen, was het zeker vooruitstrevend, vandaag de dag is het nog steeds, zo niet meer van belang. Vier van zijn gedachten/concepten/modellen vormen voor ons een belangrijke richtlijn als het gaat om coachen en leren. We kunnen onze eigen bewoordingen en interpretatie kort samenvatten tot de werkdriehoek:



Het is een interessante wisselwerking en onderlinge afhankelijkheid: leren met plezier om tot betere prestaties te komen. Die prestaties geven het leren een boost, leveren meer plezier op, en dat plezier duwt de prestaties weer omhoog. De werkdriehoek geeft in onze ogen perfect weer waar het om draait: prestatie is het doel, leren is het middel, en waarom zou je dat niet met plezier kunnen doen?

En om het nog wat complexer te maken: wij mensen hebben ook nog te maken met een intern conflict.

Dan de al eerder aan bod gekomen formule: Prestatie = Potentieel minus Inmenging. De prestatie kan verhoogd worden door potentieel aan te boren en de coachee daardoor te laten leren. Dat is in een notendop wat de coach in onze ogen doet. Inmenging door diezelfde coach, in de vorm van tips en adviezen, is dus niet wat er moet gebeuren. Formules maken het altijd zo prettig in- en overzichtelijk.

En om het leerproces nog wat complexer te maken: wij mensen hebben ook nog te maken met een intern conflict. Het conflict tussen Zelf 1 en Zelf 2. Zelf 1 is die o zo hinderlijke, innerlijke

stem die constant het zelfvertrouwen weet te ondermijnen, en die Zelf 2 – het eigen potentieel – de mond snoert. Al dan niet aangemoedigd en versterkt door goedbedoelde adviezen, tips en instructies van zelfbenoemde ‘coaches’. In al zijn eenvoud laat Gallwey hier zien wat er zich in onze hoofden afspeelt, en hoe het leren geblokkeerd wordt. Maar ook hoe je, als coach, door de juiste dingen te doen, iemand kan helpen met leren.

Tot slot Gallweys visie op coachen: de coach helpt de coachee bij achtereenvolgens het creëren van Bewustzijn, het maken van Keuzes en het nemen van de Verantwoordelijkheid daarvoor. Deze visie hebben wij geadopteerd.

Het GROW-model van Whitmore

In zijn boek *Succesvol coachen (Coaching for Performance)* introduceert John Whitmore zijn inmiddels bekende GROW-model. Het model biedt een handige structuur om coachingsgesprekken te laten verlopen. De vier stappen: **G**oals – **R**eality – **O**ptions – **W**ill, gecombineerd met per stap relevante basisvragen, vormen samen een krachtig model. Het helpt ons bij het vergroten van het bewustzijn, het ontsluiten van het potentieel, en daarmee het bevorderen van leren.

De praktijk

En wat doen wij in nu de praktijk? Vaak krijgen we de vraag ‘Wat voor model(len) en leermethode gebruiken jullie?’ Daar hebben we geen eenduidig antwoord op. We hebben een basis, gevormd door een eigen visie op mensen en leren, gecombineerd met elementen uit bovenstaande inzichten en modellen. Aangevuld met veel ervaringen, en een voortdurend voortschrijdend inzicht. Een coach leert namelijk zelf ook weer door het leren van zijn coachees.

We geloven in een holistische benadering, en altijd situationeel. Waar we ook in geloven, is koppeling met de realiteit. We richten de coaching dus zo veel mogelijk ervaringsgericht in, dicht op de alledaagse werkelijkheid van de cliënt. Met steeds tussentijds opdrachten voor oefeningen en reflectie. Dat blijkt keer op keer uitstekend te werken.

En ja, we geloven in het idee dat leren leuk kan, sterker nog: eigenlijk moet zijn, zonder instrueren. Met betere prestaties of performance tot gevolg. Daar komen voor ons de visie achter de TMA-Methode: ‘Van Talent naar Performance’ en de modellen en inzichten van Gallwey en Whitmore prachtig samen.

En de coach? Die leert in onze ogen zijn cliënt helemaal niets, maar bevordert slechts dat leren. Voorwaar een prachtige rol.