



Lemniscaat lopen door het model van Zes Houdingen

Karen Walthuis

Het loopbaancoachingsproces laat zich mooi symboliseren door de lemniscaat. Het is immers een oneindig leerzaam proces met allerlei complementaire krachten en dynamieken. De aandacht en energie stromen tijdens een coachingsgesprek van binnen naar buiten, van jezelf naar de Ander, van richtinggevend naar ruimtegevend, van reflecterend naar actiegericht en van cognitief naar affectief. Bovendien kun je een lemniscaat 'lopen' door het model van de Zes Houdingen*, waarbij je vloeiend overgaat van de ene in de andere houding.

Een van de belangrijkste relationele dynamieken in coaching is het geven van richting versus het laten van ruimte. Als je ruimte laat, versterkt dit de ervaren verantwoordelijkheid, competentie en autonomie van je cliënt. Echter, wat er niet in zit, kan er niet uitkomen. Daarom is het soms juist weer zinvol om wat meer richting te geven, bijvoorbeeld met het aanreiken van kennis, een stappenplan of oefeningen.

Een andere interessante dimensie in coaching is 'tijd'. Licht de focus op het heden, dus op wat er zich in het hier en nu afspeelt? Op de toekomst, oftewel op de beweging, op het behalen van resultaat? Of is er aandacht nodig voor het verleden, voor alles wat zich heeft afgespeeld voor dit huidige moment, waarin we nu met elkaar aan het werk zijn?

Het optimaal afstemmen van je houding op de werkelijke behoefte van je cliënt is in mijn ogen de kunst van ons vak.

Model

De mate van richtinggevendheid en de focus op tijd zijn de twee dimensies die met elkaar het model van Zes Houdingen vormen. Deze houdingen zijn: de diepgaand luisterende praatpaal, feiten verzamelende onderzoeker, bewust makende boeddhist, speelse en prikkelende uitdager, resultaatgerichte aanvoerder en de kennis delende onderwijzer (zie afbeelding 1). Tijdens een loopbaancoachingsgesprek loop je als het ware een lemniscaat door het model van de Zes Houdingen. Soms de ene kant op, dan weer de andere. Soepel van de ene naar de andere houding overgaand, langdurig in een en dezelfde houding, of juist binnen een minuut schakelend tussen verschillende houdingen. Er ontstaat een continu stromend proces, een afgestemd samenspel tussen de loopbaancoach en de cliënt.

Het optimaal afstemmen van je houding op de werkelijke behoefte van je cliënt is in mijn ogen de kunst van ons vak. Het klinkt wellicht simpel, maar daar komt nogal wat bij kijken. Deze afstemming begint met het waarnemen van je cliënt en het je openstellen naar zijn of haar wereld. Ieder mens leeft namelijk in zijn eigen belevingswereld, die gevormd is door alle ervaringen in het leven, in combinatie met de aangeboren persoonlijkheid. We nemen eenzelfde situatie daarom allemaal op onze eigen manier waar, geven deze onze eigen betekenis en hebben er onze eigen gevoelens bij. Dat maakt ook dat ik het coachvak, zelfs na vijftientig jaar, nog steeds leuk en interessant vind: ik mag steeds even in een hele andere, persoonlijke wereld kijken, wanneer ik iemand aan het coachen ben. Om goed te zien in welke wereld mijn cliënt leeft, zet ik mijn eigen wereld even opzij. Dan ontstaat er ruimte in mijn hoofd voor de wereld van mijn cliënt. Het paradoxale is dat, om je eigen wereld even opzij te kunnen zetten, het nodig is dat je hem goed kent.

Openheid

Hoe beter je beseft wat je zelf meeneemt in het contact, des te zuiverder kun je de Ander waarnemen en ontvangen. Als loopbaanbegeleider is het bijvoorbeeld bijzonder zinvol regelmatig stil te staan bij je eigen (impliciete) overtuigingen, drijfveren en waarden waar het bijvoorbeeld werk, geld en zorgtaken betreft. Zo ontwikkel je bewustzijn van wat van jou is en kun je ook beter zien wat van je cliënt is. Idealiter ontstaat er dan een vrije ruimte waarin je cliënt onbelemmerd zijn of haar eigen drijfveren, behoeften, waarden en overtuigingen kan onderzoeken en kenbaar maken zonder inmenging van jouw waarden of overtuigingen. Immers, niet voor iedereen is 'een stap omhoog' of meer salaris nastrevenswaardig en voor sommigen is het credo 'een leven lang leren' iets om heel moe van te worden. Een cliënt kan dit pas onder ogen komen en naar buiten brengen als hij of zij voelt dat het 'er mag zijn'.

Betekent dit nu dat je eigen gedachten, ideeën, kennis en behoeften, er helemaal 'niet mogen zijn' als je aan het coachen bent? Nee hoor, en dat kan ook niet. Als coach ben je immers ook een mens met alles erop

toekomst	 <i>interventies:</i> dramatiseren, extreem meebuigen, absurde oplossingen, tegenhangen (provocatief) <i>effecten:</i> verwarring, zelfreflectie, attitudeverandering, zelfacceptatie en -vertrouwen, autonomie uitdager	 <i>interventies:</i> aanmoedigen, SMART-doelstellingen, adviseren, instrueren, overtuigen <i>effecten:</i> gedragsvaardigheid, inzicht, oplossingen, ervaren van steun aanvoerder
heden	 <i>interventies:</i> reflectievragen, processtops, metaforen, waarneming en feedback in het hier en nu <i>effecten:</i> bewustwording, zelfreflectie, zelfacceptatie boeddhist	 <i>interventies:</i> uitleggen, kennis en theorieën aanreiken, voorbeelden geven, complimenten geven <i>effecten:</i> kennis, inzicht, positiever zelfbeeld onderwijzer
verleden	 <i>interventies:</i> met aandacht luisteren; hummen, knikken, verbaal volgen, parafraseren, gevoelsreflecties <i>effecten:</i> zakken van emoties, loslaten van frustraties, acceptatie van zelf en verleden praatpaal	 <i>interventies:</i> structureren, analyseren, uiteenrafelen, in kaart brengen <i>effecten:</i> overzicht, inzicht in zelf, verleden en 'oorzaken', houvast onderzoeker
	ruimtegevend	richtinggevend

Figuur 1. De Zes Houdingen: interventies en effecten

en eraan. Bovendien kunnen juist jouw eigenheid en bagage van grote meerwaarde zijn voor je cliënt. Goed afgestemd op de werkelijke behoefte van je cliënt, kan het bijzonder zinvol zijn om in de houding van onderwijzer jouw inzichten op serieuze wijze aan te bieden. Maar ook in de uitdagende houding gebruik je jouw eigenaardigheden, liefst inclusief je fantasie, intuïtie, en je onvolkomenheden, om er op speelse wijze je coachee mee te prikkelen.

Het gaat dus om een basishouding van openheid naar de wereld van je cliënt en een adequate afstemming op de werkelijke behoefte van de cliënt. Op dit fundament kun je steeds een andere van de Zes Houdingen aannemen.

De mate van richtinggevendheid en de focus op tijd zijn de twee dimensies die met elkaar het model van Zes Houdingen vormen.

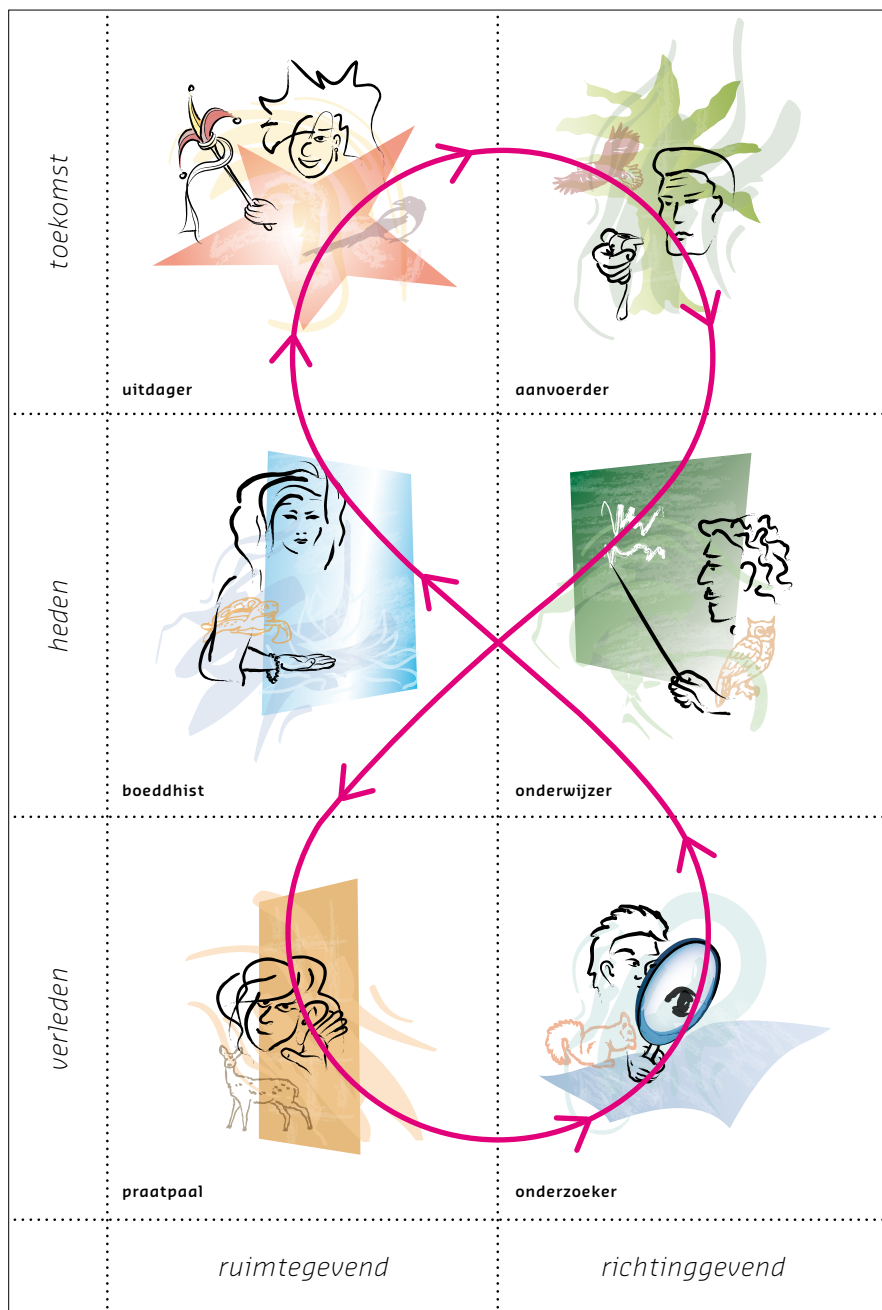
Zes Houdingen

Voor mijn model heb ik het woord 'houding' gekozen – en niet rollen of stijlen – omdat de Zes Houdingen gaan over je houding van waaruit je de verhouding met de Ander vormgeeft. Het gaat om het geheel van je innerlijke houding, de interventies die je pleegt en de fysieke houding die je erbij aanneemt. Dat verschilt allemaal per houding. In iedere houding laat je andere overtuigingen 'waar' zijn. In de praatpaalhouding activeer je bijvoorbeeld de aanname dat oordeelvrij luisteren een heilzame en verhelderende ervaring is voor je cliënt. In de onderzoekende houding dat het belangrijk is dat jij als loopbaancoach weet wat de achtergrond van je cliënt is. In de boeddhishouding ga je ervan uit dat de cliënt zijn eigen antwoorden heeft. Als uitdager weet je dat verwarring ruimte creëert voor een nieuw perspectief. Dat je iets bereikt als er doelen gesteld zijn, is de basisaanname van de aanvoerder. En in de houding van onderwijzer ben je ervan overtuigd dat jouw toegevoegde waarde zit in

jouw ervaring en wijsheid. Je zet dus in de verschillende houdingen steeds andere aannames 'aan'. Enige flexibiliteit van geest komt hierbij wel van pas.

Hoe kan een loopbaangesprek eruit zien, schakelend tussen de verschillende houdingen? Laten we eens onderzoeken wat er gebeurt als we werkelijk een lemniscaatbeweging maken in het model van Zes Houdingen (zie afbeelding 2). Je begint het gesprek in de Praatpaalhouding. Op zich best een natuurlijk startpunt. Het geeft je de rust en de tijd om je open te stellen naar je cliënt en een blik te werpen in diens belevingswereld. Je laat hem of haar praten terwijl je met warme belangstelling luistert. Niet zelden een helende ervaring voor de cliënt, want wanneer luistert er nou iemand zonder je te onderbreken met ongevroegde meningen en adviezen? Vervolgens neem je de onderzoekende houding aan, waarin je feitelijke informatie verzamelt van en over de cliënt en zijn of haar achtergrond en omgeving. Misschien neem je een persoonlijkheidstest af of laat je een biografie schrijven. De onderzoekende houding geeft jou als coach inzicht in de cliënt en er ontstaat een gezamenlijk en redelijk objectief beeld over de persoon, achtergrond en omgeving. Dan komen we bij de boeddhishouding, waarin je de cliënt begeleidt bij het bewuster worden van zichzelf, van zijn of haar subjectieve belevingswereld en de – tot dan toe veelal onbewust gebleven – drijfveren, behoeften, gevoelens- en gedachtenpatronen. Als we de lemniscaat blijven volgen, komen we in de uitdagende houding. In deze houding kunnen bijvoorbeeld de in de boeddhishouding bewuster gemaakte patronen op speelse wijze getoetst worden op hun validiteit. De lemniscaat brengt ons vervolgens bij de aanvoerderhouding, waarin het draait om resultaat. Met je coachee formuleer je concrete doelstellingen en stel je mogelijk een actieplan op om deze te realiseren. De lemniscaat brengt ons tot slot naar de houding van de onderwijzer, waarin je kennis, ervaring of inzichten aanreikt, die de cliënt nodig heeft voor het bereiken van zijn doel.

Kreeg je tijdens het lezen beelden in je hoofd? Zag je gevoerde gesprekken weer voor je? Als dat niet zo



© 2008/2022 - Karen Walhuis - karenwalhuis.nl - Illustraties: Ju Lian Kwan

Figuur 1. De lemniscaat lopen in het model van Zes Houdingen.

is, lees dan hier een beschrijving van hoe het in een gesprek van mij ging.

Voorbeeld

In de praatpaalhouding luisterde ik een behoorlijke tijd in stilte naar wat mijn cliënt vertelde over zijn werk en de organisatie, waar hij al jaren aan verbonden is. Hij sprak over 'domme' collega's, die ook nog eens doorgegroeid waren in de organisatie. Ik zag en hoorde irritatie en boosheid, die hij eerst nog een beetje verhulde, maar die hij steeds meer toeliet tijdens het praten. Vervolgens kreeg ik in de onderzoekende houding inzicht in wat nou precies zijn functie is en wat er speelt in de organisatie, dankzij mijn feitelijke en concretiserende vragen. Daarna onderzochten we in de boeddhishouding wat er ten grondslag lag aan zijn irritatie en boosheid. Er kwam bij mijn cliënt nog een gevoel naar boven: angst. Deze bleek geworteld in de overtuiging over zichzelf dat hij niet zo goed is als 'de anderen'. Hierna schetste ik hem in de uitdagende houding op speelse wijze hoe zijn 'calimerocomplex' en 'superioriteitscomplex' mooi in balans zijn en hem lekker op zijn plek houden. Toen hij uitgegrinnikt was, vroeg ik hem vanuit de aanvoedershouding wat hij wilde bereiken in onze gesprekken en in zijn loopbaan. Nadat dit voor ons beiden helder was, schakelde ik door naar de onderwijzende houding. Ik vertelde over hoe gedachte- en gevoelspatronen die zich ontwikkeld hebben tijdens onze jeugd ons nu soms belemmeren op ons loopbaanpad.

Dit is een voorbeeld van hoe een gesprek de vorm van een lemniscaat kan volgen. Natuurlijk kan het ook andersom of heel anders lopen. Feit is dat je tijdens een loopbaancoachingsgesprek voortdurend kunt schakelen tussen de verschillende houdingen.

Valkuil

Als je een tijdje bewust werkt met de Zes Houdingen, zul je ervaren dat de houdingen verschillende effecten hebben op de cliënt en ook op de relatie met je cliënt. In de ruimtegevende houdingen gaat het meer om gevoel, bewustwording en de subjectieve ervaring van de cliënt. De richtinggevende houdingen

zijn cognitiever, praktischer en concreter. In de ruimtegevende houdingen laat je zijn of haar ontwikkeling bijna geheel in handen van de cliënt. In de richtinggevende houdingen heb je hier als coach meer invloed en grip op.

Een valkuil van de richtinggevende houdingen is dat je het proces teveel overneemt van de cliënt, waardoor die achterover kan leunen en jij het werk doet. Je neemt in wezen de verantwoordelijkheid voor diens ontwikkeling dan voor een deel over van de cliënt. Behalve dat dit jou veel energie kost op den duur, kan het voor de cliënt ook nadelige gevolgen hebben. De autonomie van de cliënt wordt ondermijnd en er kan een afhankelijkheidsrelatie ontstaan. Dat staat haaks op de metadoelstelling van coaching, namelijk het versterken van het vermogen van de cliënt om zijn eigen doelen te realiseren. Zodra je dan ook merkt dat je hard aan het werk bent, is het tijd om even bij jezelf stil te staan en te observeren in welke houding je zit. Dat geeft jezelf de mogelijkheid om bewust te schakelen naar een andere, meer ruimtegevende houding, waardoor je de verantwoordelijkheid voor diens ontwikkeling bij de cliënt teruglegt en de relatie weer rechtstrekt.

Je kunt dit bijvoorbeeld doen door de ontstane verhouding tot onderwerp te maken. In de boeddhishouding benoem je dan bijvoorbeeld wat je ervaart bij jezelf en in het contact: 'Ik heb het gevoel dat ik iets teveel de lead heb genomen in ons gesprek en jou weinig ruimte heb gelaten. Ervaar jij dat ook zo?' In de uitdagende houding doe je dat dan wat speelser, met een lach op je gezicht en een twinkeling in je ogen: 'Och jee, ik lijk wel de juf en jij de gehoorzame leerling. Was jij vroeger eigenlijk zo'n brave leerling die netjes deed wat de juf vroeg? Nou goed, ik heb persoonlijk niet de ambitie om juf te zijn, en al helemaal niet zo'n dominante, dus ik laat jou graag nu even de ruimte om te vertellen wat jij wilt.' Of, wanneer je cliënt wel een heel sterk appèl op je doet om de lead te nemen: 'Oh, wat heerlijk dat je mij vraagt hoe ik het zou doen. Eindelijk iemand die waarde hecht aan mijn kennis en inzicht. Ik ga je het je graag vertellen, maar dan moet

je het ook wel gaan doen zoals ik het zeg. Beloof je dat?' Je kunt natuurlijk ook gewoon naar de praatpaal-houding schakelen: je mond houden, rustig een stilte laten vallen en aandachtsvol luisteren naar je cliënt.

*Het model van Zes Houdingen komt voort uit mijn wetenschappelijk onderzoek naar de verdeling van verantwoordelijkheid binnen de coachingsrelatie (UvA, 2006) en is gepubliceerd in mijn afstudeerscriptie en onderstaande boeken. ■

Referenties

- Walthuis, K.A. (2006). *Wisselende contacten: Een kwalitatief onderzoek naar de (ver)houdingen van coaches en cliënten* [Onderzoek doctoraal psychologie]. Universiteit van Amsterdam.
- Walthuis K.A. (2008). *Wisselende contacten: De ontmaskering van de coachingsrelatie*. Schiedam: Scriptum.
- Walthuis K.A. (2022). *Relationele verleidingen: Empathisch begeleiden van groepen*. Neer: Uitgeverij Kloosterhof.



Karen Walthuis

Karen Walthuis is psycholoog en werkzaam als coach en trainer. Ze heeft zich gespecialiseerd in de begeleidingsrelatie en geeft training en supervisie aan coaches en trainers. Onlangs verscheen haar boek *Relationele verleidingen* over het empathisch begeleiden van groepen.

www.karenwalthuis.nl

Relationele Verleidingen: Empathisch begeleiden van groepen is het nieuwe boek van de auteur van *Wisselende contacten: De ontmaskering van de coachingsrelatie* en grondlegger van het model van de Zes Houdingen. In haar nieuwe boek neemt psycholoog, coach en trainer **Karen Walthuis** je mee in de relationele diepte van het werken met groepen.

'Je kunt moeilijk om haar boek heen, wanneer je als begeleider een beter beeld wil krijgen van wat er speelt in een groep, jouw aandeel hierin en hoe je hiermee adequaat kunt omgaan'

Ron van Deth

'Informatief en schokkend. Een bijzonder zinvol boek dat ook nog eens lekker leest.'

Elmers Schmidt

