

HET COACHINGS TECHNIEKEN BOEK

Susan van Ass

uitgeverij boom/nelissen

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Inleiding	10
01. Beheersing van angst	14
02. Belangenoriëntatie	18
03. Het Bezielingsspel	22
04. BreinStijl@Work	26
05. Business coaching	30
06. Coachen met actiemetaforen	34
07. Compassionate exchange	38
08. Concreetheidstraining	42
09. Danscoaching	46
10. De energiecirkel in coaching	50
11. Energiereading en visualisatietechnieken	54
12. Experimentiële experimenten	58
13. Flowguiding	62
14. Focus op het nu!	66
15. Geluyskompas	70
16. Het geven van e-complimenten	74
17. Geweldloze communicatie	78
18. Haptonomisch systeemcoachen	82
19. The highroad to happiness	86
20. In-actie-reflectietechniek	90
21. Individuele coaching met Theory U	94
22. Intuïtief tekenen	98
23. Kaizen	102
24. Het kralenspel	106
25. De levensmissie-indicator	110
26. Logische niveaus	114
27. Loopbaankompas	118
28. De losse verbinding	122
29. Loyaliteitscan	126
30. De Luistercoach	130
31. De manager in zijn kracht	134
32. Mijn boek	138
33. De oplossingsgerichte schaalvraag	142
34. Een praktische techniek vanuit Covey	146
35. De provocatieve eersteziensdiagnostiek	150
36. Responsieve communicatie	154
37. Richting geven aan talentontwikkeling	158

38. Samenwerken aan werkdruk	162
39. Show Your True Colours	166
40. Socratisch coachen: de wondervraag	170
41. Spiegeltechniek	174
42. Stilleven als spiegel van persoonlijke waarden of kwaliteiten	178
43. Systemische Coaching	182
44. Het talentenspel	186
45. Tetralemma: een opstellingentechniek	190
46. Transformationeel coachen	194
47. De val	198
48. De webcam in Mindful Analysis	202
49. Zinvol ontwikkelen met stoelen	206
Literatuur	210
Dankwoord	217
Index naar onderwerp	218
Index naar coachingsfase	220
Index naar coach	222
Index op alfabet	224
Index naar trefwoord	226

Inleiding

Van personal coaching tot business coaching, van loopbaancoaching tot sportcoaching, van coaching voor managers tot coaching voor sporters: coaching is overal! Het verschijnsel coaching is vandaag de dag niet meer weg te denken uit onze maatschappij. Aan de ene kant komt dit doordat de term als synoniem voor 'begeleiding' gebruikt wordt en dus in allerlei contexten naar voren komt. Anderzijds komt dit door de multitoepasbaarheid van het vak coaching. Je komt het tegen in verschillende levensgebieden: denk aan je privéleven, aan je sport op de zaterdag en aan je werk. Bovendien vinden we coaching in diverse vakgebieden, in verschillende lagen binnen organisaties en in alle lagen van de bevolking. De breedte van het vakgebied geeft vrijheid in keuzes voor coachees en coaches, maar het creëert ook een behoefte aan overzicht en een weerslag op papier van wat er zoal te koop is op dit vakgebied.

In *Het Coachingsmethoden Boek*, het eerste deel van het tweeluik, hebben 51 topcoaches een inkijk gegeven in de methoden die zij veel gebruiken en die ze veelal zelf hebben ontwikkeld. De vraag naar een overzicht van verschillende methoden is met de verschijning van dat boek grotendeels beantwoord. Naar aanleiding van dit overzichtswerk kwam van coaches, doorverwijzers en ook coachees de vraag naar een soortgelijk werk over coachingstechnieken. Het verschil tussen methoden en technieken dat in dit boek is aangehouden, is te formuleren naar analogie van het bereiden van een gerecht. Waar de methode het recept is voor het gerecht, vormt de techniek het onontbeerlijke ingrediënt voor het bereiden ervan. De technieken zijn dus van een ander niveau dan de methoden. Ze gaan een slag dieper, en ze zijn concreter en praktischer. Als eter van het gerecht weet je nu ook welke ingrediënten ervoor nodig zijn en welke alternatieven er zijn.

Dit boek is een logisch vervolg op *Het Coachingsmethoden Boek*. Beide boeken zijn goed te gebruiken in samenhang. Sommigen technieken zijn een-op-een verbonden met een eerder beschreven methode. Denk hierbij aan de wondervraag, een veelgebruikte techniek in het socratisch coachen. Wanneer je in het vorige boek hebt gelezen over socratisch coachen en je daar meer mee zou willen doen, dan helpt *Het Coachingstechnieken Boek* je hierbij. Je kunt de verdieping zoeken in de wondervraag, maar ook door middel van de schaalvragen. Omgekeerd kan dit natuurlijk ook; technieken uit dit boek kunnen verwijzen naar methoden in *Het Coachingsmethoden Boek*. Het 'Gelukskompas' is een techniek die gebruikt wordt binnen de methode Gelukscoaching. 'De manager in zijn kracht' is een van de technieken die binnen One Minute Coaching® wordt toegepast. Verder bevat *Het Coachingstechnieken Boek* een aantal besprekingen van coachspellen, terwijl in het eerste deel van dit tweeluik de methode om te coachen met spellen is opgenomen.

Totstandkoming van het boek

Het boek bevat 49 coachingstechnieken, geschreven door de topcoaches zelf. Het aantal is niet uitputtend, er zijn meer technieken binnen coaching en ook meer topcoaches. Net als in het methodenboek is ook hier het verzamelen van de technieken een dynamische zoektocht geweest. De start lag in het benaderen van de topcoaches uit het eerste boek. Ook zijn door het succes van *Het Coachingsmethoden Boek* een aantal andere topcoaches enthousiast geworden voor het leveren van een bijdrage door het beschrijven van hun eigen techniek. Ook nu zijn vele doorverwijzingen door de meewerkende topcoaches die een techniek van een collega aanboden, een goede bron geweest. De beschreven technieken zijn beproefd in de eigen praktijk van de coach. Doordat de coaches zelf en in hun eigen woorden hun techniek hebben beschreven, is er een levendige eigenheid ontstaan.

Het boek is voor diverse doelgroepen samengesteld. Het leent zich als naslagwerk en 'tipoverzicht' voor coaches; het draagt nieuwe ideeën aan voor in je dagelijkse praktijk. Ben je een coachende manager of leidinggevende, dan kun je het ook gebruiken voor je teamleden. In het boek zijn verschillende technieken te vinden die met je team kunt doen of die je kunt gebruiken in de coaching van je teamleden. De doorverwijzers in de organisatie, zoals HR-managers en loopbaanbegeleiders krijgen aan de hand van de verschillende technieken inzicht in het vakgebied. Ze kunnen dit delen met degenen die voor coaching in aanmerking komen.

Ben je je zelf aan het oriënteren op coaching of zit je in een coachingstraject, dan kun je met behulp van dit boek zelf bekijken wat je aantrekt in soorten technieken en zodoende je keuze voor een traject beter onderbouwen. Tot slot is het voor geïnteresseerden een praktisch naslagwerk; echt een boek om regelmatig in te bladeren en te lezen.

Leeswijzer

Alle technieken in het boek zijn beschreven volgens dezelfde structuur en zijn nagenoeg gelijk van omvang. De technieken zijn in alfabetische volgorde opgenomen. Op de tweede bladzijde van elke techniek is met gekleurde tabs weergegeven bij welk onderwerp de techniek hoort en in welke coachingsfase ze kan worden ingezet.

Na 49 verschillende coachingstechnieken volgt de literatuurverantwoording van alle beschreven technieken. Deze wordt gevolgd door drie indexen. Na een index naar onderwerp volgt een index naar coachingsfase. Als derde volgt een index naar coach, zodat zij en de technieken waarover ze geschreven hebben, direct terug te vinden zijn. Het boek wordt afgesloten met een index op alfabet en naar trefwoord.

Indeling van de technieken

Om het overzicht van de verschillende technieken handzamer te maken, zijn er twee indelingen gemaakt: naar onderwerp en naar coachingsfase. De coaches hebben hun techniek gepositioneerd door per indeling maximaal twee keuzes aan te geven. Dit wil niet zeggen dat ze niet voor meer onderwerpen geschikt zijn of in meer coachingsfasen gebruikt kunnen worden.

De eerste indeling is op onderwerp. In dit boek worden de volgende onderwerpen onderscheiden: gesprek, lichaam, feedback, creatief, ontspanning en spel. Ter verduidelijking staat hierna uitgeschreven wat we ermee bedoelen.

Gesprek	Deze technieken worden met name gebruikt in de gesprekken, het woordelijk onderhoud, tussen coach en coachee.
Lichaam	Hiermee worden de technieken aangeduid die lichamelijke inspanning vereisen of die werken met het eigen lichaam inhouden, ter inspanning of ontspanning.
Feedback	Terugkoppelen is een belangrijk onderdeel van coaching. In deze categorie worden de technieken aangeduid die gaan over het geven of ontvangen van feedback.
Creatief	Naast de reguliere gesprekstechnieken wordt er binnen coachingstrajecten vaak gewerkt met creatieve technieken. Deze kunnen allerlei creativiteitsvelden beslaan en geven het reguliere arsenaal aan technieken een extra impuls.
Ontspanning	Deze groep technieken is met name gericht op het ontspannen in de coachingsessies of ertussen.
Spel	Coaching kan een spelelement bevatten. Technieken die hiervoor geschikt zijn, staan in deze categorie aangeduid.

Ook zijn de technieken ingedeeld naar coachingsfase. Hoewel veel coachingstechnieken zich lenen voor de meeste fasen in het coachingsproces, kan per techniek worden aangegeven in welke fase ze het meest ingezet worden. Voor dit boek zijn de volgende coachingsfasen onderscheiden: intake, onderzoek, huiswerk, evaluatie, onderhoud.

Intake	In deze fase zijn de technieken er vooral op gericht contact te maken met de coachee en de coachvraag helder te krijgen.
Onderzoek	Wanneer helder is wat de vraag is, kan het (zelf)onderzoek naar mogelijke antwoorden beginnen; de technieken in deze fase komen vooral in de coachingsessies naar voren.
Huiswerk	Tussen de coachingsessies in kan een coach huiswerkopdrachten meegeven.

Evaluatie	Een belangrijk onderdeel van een coachingstraject is de evaluatie, de terugblik op het traject. In deze categorie vallen technieken die hierbij kunnen helpen.
Onderhoud	Veel coaches geven hun coachees tips of oefeningen mee voor na het traject, om te onderhouden wat er is opgebouwd.

Opbouw van de technieken

Op de titelpagina staat het volgnummer, de naam van de techniek en de naam van de coach die de techniek beschreven heeft. De titel is de naam waaronder de techniek in de praktijk het meest bekendstaat of aan welke de topcoach haar verbonden heeft. Op deze pagina staat daarnaast een kernachtige omschrijving van de techniek en een visuele weergave ervan.

Elke techniek wordt geïntroduceerd door een beschrijving van de achtergrond; een globale weergave van hoe ze ontstaan is. Daarna volgt een meer theoretische uitleg van de techniek in het onderdeel Beschrijving, waarbij de coach aangeeft hoe de techniek in elkaar zit, welke theorieën er mogelijk aan ten grondslag liggen en hoe specifieke instrumenten gebruikt worden. Na de theorie volgt de toepassing van de techniek in de praktijk; een beschrijving van hoe en wanneer de techniek wordt ingezet, specifieke coachingsthema's of -methoden waarbij de techniek ingezet wordt, enzovoort.

Vervolgens wordt de coachingstechniek in de praktijk toegelicht door de beschrijving van een of meer voorbeelden die de werking van de techniek verhelderen. Onder de kop Coach wordt meer informatie gegeven over de topcoach die de techniek beschreven heeft en het bureau waar hij of zij werkt. Verder wordt in de meeste gevallen verwezen naar een website voor meer informatie. Elke techniekbeschrijving wordt afgesloten met titelsuggesties om verder te lezen over de techniek of aanverwante onderwerpen.

Hij/zij-perspectief: in dit boek is ervoor gekozen om bij verwijzingen naar 'de coach' en 'de coachee' 'hij' aan te houden. Dat heeft te maken met het taalkundig geslacht van deze woorden en met de leesbaarheid van de tekst. Uiteraard kan overal waar 'hij' staat, ook 'zij' gelezen worden.

De lezer kan ervoor kiezen de technieken afzonderlijk te bekijken, ze zijn volledig los van elkaar leesbaar. Het is ook denkbaar dat het boek vanuit interesse voor een bepaalde techniek gelezen wordt. Het boek kan daarnaast via de indexen ontsloten worden vanuit een bepaald onderwerp of bepaalde coachingsfase, passend bij een coachingsvraag. De index naar topcoach kan eveneens een aanknopingspunt zijn bij de verkenning van de technieken.

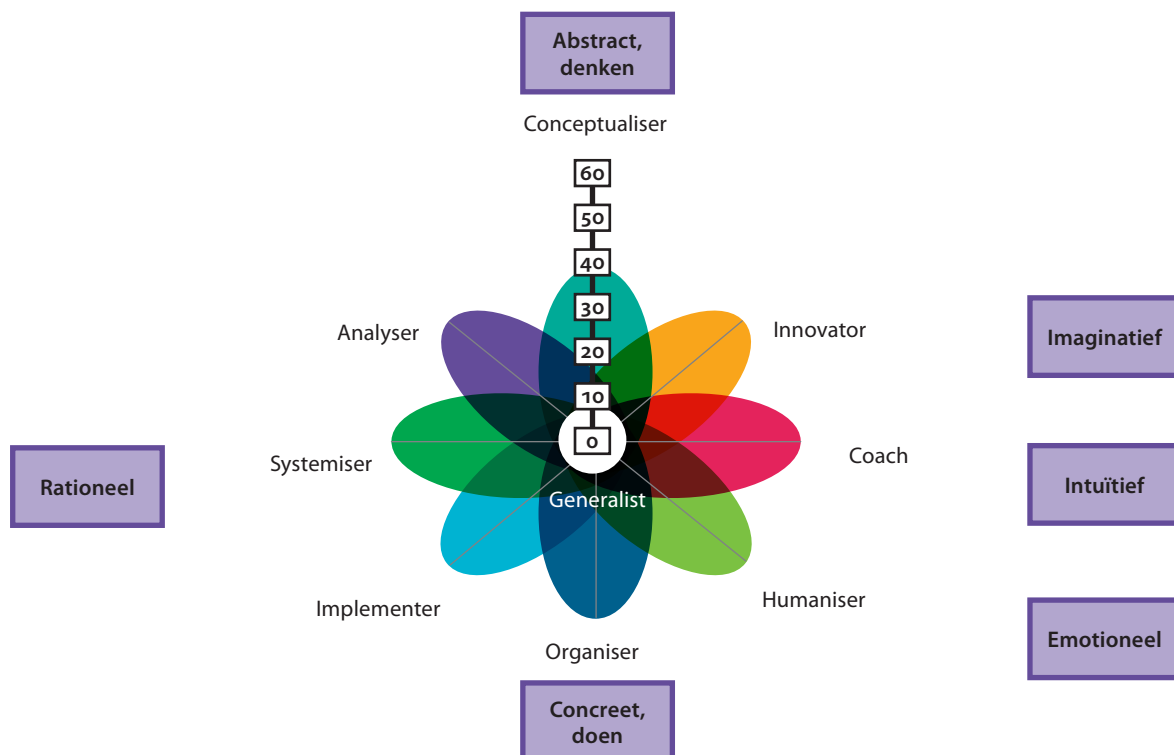
Hoe je het ook gaat gebruiken, wat je ingang voor dit boek ook is: dit naslagwerk gaat je zeker nieuwe ideeën geven!

www.coachingstechniekenboek.nl

BreinStijl@Work

BreinStijl@Work meet de denk-actiestijl van mensen

Sandra Minnee



INTRODUCTIE

BreinStijl@Work meet de individuele voorkeursstrategie van denken en handelen. Deze voorkeursstrategie of 'breinstijl' hangt samen met netwerken in de hersenen. De breinstijl van een persoon weerspiegelt zijn interesse in feiten, ideeën, mensen en/of acties. Inzicht in eigen en andermans denk-actiestijl geeft individuen, teams en leiders handvatten om effectiever te communiceren, productiever samen te werken, en elke stijl optimaal te benutten in innovatieprocessen.

Coaches krijgen met BreinStijl@Work handvatten om sneller *rapport* op te bouwen met hun coachee. Het instrument helpt teamcoaches effectievere werkvormen te ontwerpen en leiders te adviseren hoe deze hoogproductieve, multistijlteams kunnen bouwen.

BESCHRIJVING

Het inzicht in de werking van het brein heeft de laatste jaren een grote vlucht genomen. De verschillende structuren in de hersenen blijken elk een specifieke taak te vervullen in ons voelen, denken en handelen (Sitskoorn). De anatomie van de hersenen is vooral genetisch bepaald. Training bepaalt welke hersencellen vaak in samenhang worden gestimuleerd, waardoor hun verbindingen worden versterkt en zich neurale netwerken ontwikkelen. Deze netwerken leiden tot voorkeurspatronen in voelen, waarnemen, denken en gedrag. Dit zijn de denk-actiestijlen die we met het instrument BreinStijl@Work indirect vaststellen.

De BreinStijl@Work-vragenlijst is gebaseerd op het concept van denkvoorkeuren van Ned Herrmann en onder 2.500 Nederlanders getest (Veldkamp). Dit onderzoek leidde tot een nieuw model van denk-actiestijlen, wat door zeer recente inzichten over denksystemen (Kaufman) wordt bevestigd. Ruim 95 procent van de gebruikers zegt zichzelf (volledig) in de uitkomst van de test te herkennen (Blauw Research) en kan daar vervolgens direct mee aan de slag.

BreinStijl@Work geeft de mix weer van iemands voorkeur voor feiten, ideeën, mensen en/of acties. Het persoonlijke breinstijlprofiel wordt weergegeven in een spinnenweb (zie afbeelding) dat de mate van voorkeur voor de verschillende stijlen toont. Het rapport beschrijft de dominante stijl onder andere op het gebied van communicatie, samenwerken en beslissingen nemen. Een apart blok is gewijd aan valkuilen van die breinstijl en oplossingen daarvoor.

TOEPASSING

BreinStijl@Work signaleert vijftien verschillende breinstijlen. De meest uitgesproken zijn:

- De *analyser*: de logische denker, gericht op feiten; vraagt: 'Wat' (... moet het opleveren).
- De *innovator*: de verbeeldende denker, gericht op ideeën; vraagt: 'Als' (... we het eens heel anders gingen doen).

- De *humaniser*: de interpersoonlijke doener, gericht op mensen; vraagt: 'Wie' (... heeft hier baat bij).
- De *implementer*: de planmatige doener, gericht op actie; vraagt: 'Hoe' (... gaat dit werken).

Op vier specifieke toepassingsgebieden geeft BreinStijl@Work concrete en praktische tips:

1. *Communicatie*: BreinStijl@Work geeft aan met welke woorden, beelden of daden men de ander in zijn voorkeursstijl kan benaderen. Daardoor kan de ander de informatie gemakkelijker verwerken en zo wordt de relatie geoptimaliseerd.
2. *Samenwerking*: BreinStijl@Work verheldert de manieren waarop mensen het liefst (samen)werken. In teams draagt dit bij aan meer onderling begrip, respect en waardering. Ook kunnen taak- en functie-inhoud beter op elkaar worden toegesneden en complementaire krachten gebundeld.
3. *Leidinggeven*: BreinStijl@Work analyseert de individuele stijlen in een team, de teamstijl en de match met andere teams in een organisatie. Multistijlteams zijn productiever dan monostijlteams of teams waarin een breinstijl mist. Vergelijking van de breinstijl van de leider en de teamleden vertelt hoe en wanneer de leider moet afwijken van zijn eigen voorkeur om effectief te zijn.
4. *Innovatie*: BreinStijl@Work geeft aan *hoe* iemand creatief is. Elke stijl levert een specifieke bijdrage aan het proces van creatief probleem oplossen (Minnee) en kan op het juiste moment in het innovatieproces worden ingezet.

BreinStijl@Work vergroot niet alleen de effectiviteit van coachees, maar ook die van (team)coaches, doordat zij kunnen aansluiten bij de denk-actiestijl van de coachee(s).

PRAKTIJK (VOORBEELDEN)

Het marketingteam van een succesvol internationaal retailbedrijf wil met behulp van BreinStijl@Work onderzoeken hoe het zijn bedrijfsresultaat kan verbeteren. Als dominante breinstijlen treffen we aan: twee keer *analyser*; negen keer *innovator*; één keer *coach* (de manager); geen *implementer*; geen *humaniser*. Het onevenredige aantal *innovators* en het gebrek aan *implementers* maakt in één oogopslag veel duidelijk:

- (Te) veel *innovators*: het grote succes door de vele, creatieve en innovatieve marketingacties. Heel veel ideeën, een groot enthousiasme en veel energie in het team. Het steeds met geheel nieuwe acties komen (*breakthrough change*), in plaats van een kleine verandering aan te brengen in een reeds ontwikkeld concept (*incremental change*), hetgeen doorgaans sneller winstgevend is.
- Geen/nauwelijks *implementers*: de moeite met het halen van planningen, binnen het budget blijven en het houden van afspraken, ook met leveranciers. Het niet zoeken naar efficiency, zoals het volledig benutten en hergebruiken van concepten, of het gebruiken van templates of planborden voor steeds terugkerende werkprocessen.
- De coachende stijl van de manager paart interesse in mensen aan creativiteit. Hierdoor krijgt ook hij veel energie van 'nieuw ontwikkelen', hoewel hij graag hogere winstcijfers zou zien. In sollicitatiegesprekken is er minder persoonlijke klik met *implementers*, waardoor deze minder snel zullen worden aangenomen.

In een creatieve sessie zijn oplossingen gegenereerd voor het vergroten van de efficiency in de werkprocessen. Een van de ideeën is een vacature te vervullen met een kandidaat met een *implementer* breinstijl, zodat de voorkeur voor planmatigheid in het team geborgd wordt.

COACH

Sandra Minnee (www.profss.nl) is oprichter van Professional Strategies, een adviesbureau dat mensen en organisaties helpt nieuwe richtingen te vinden. Wij zetten creatief denken in bij strategische planvorming, teamontwikkeling en executive coaching. Sandra schept een klimaat van warmte en vertrouwen, en met haar helderheid en intuïtie komt ze snel tot de kern. Sandra ontwikkelde het online instrument BreinStijl@Work. Samen met onderzoeksbureau Blauw Research ontwierp zij de marktsegmentatiemethode BreinStijlen.

VERDER LEZEN

- Groenland, E. (red.). (2006). *Onderzoekrapport BreinStijlen*. Rotterdam: Blauw Research.
- Bolte Taylor, J. (2009). *My Stroke of Insight: A Brain Scientist's Personal Journey*. New York: Plume Books.
- Bronner, F. (2003). *Een meetinstrument voor Denk- en Actiestijl*. Amsterdam: Bureau Veldkamp.
- Herrmann, N. (1989). *The Creative Brain*. Gainesville, FL: BrainBooks.
- Kahneman, D. (2011) *Thinking, Fast and Slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- Kaufman, S.B. & Singer, J.L. (2012, 17 januari). The Creativity of Dual Process 'System 1' Thinking. Scientific American Blog. <http://blogs.scientificamerican.com/guest-blog/2012/01/17/the-creativity-of-dual-process-system-1-thinking/>
- Minnee, S. (2009). *Coachen met Creative Problem Solving*. Amsterdam: Uitgeverij Boom Nelissen.
- Sitskoorn, M. (2006). *Het maakbare brein*. Amsterdam: Bert Bakker.
- Swaab, D. (2011). *Wij zijn ons brein*. Amsterdam: Contact.