



De essentie

van coaching

Principes en praktijk
van hedendaagse stijlen

ONDER REDACTIE VAN YVONNE BURGER EN LAURENS KNOOP
SOLANGE BOASMAN, ERIK DE HAAN, BARBARA HOOGENBOOM, ERIK VAN DE LOO,
ANNEMARIE VAN DER MEER, IEN G.M. VAN DER POL, MARIANNE VAN DER POOL,
MARIJKE SPANJERSBERG, SASKIA TJEPKEMA EN JAKOB VAN WIELINK

Boom

ONDER REDACTIE VAN:
YVONNE BURGER EN LAURENS KNOOP

DE ESSENTIE VAN COACHING

*Solange Boasman, Erik de Haan, Barbara Hoogenboom,
Erik van de Loo, Annemarie van der Meer, Ien G.M. van der Pol,
Marianne van der Pool, Marijke Spanjersberg,
Saskia Tjepkema en Jakob van Wielink*

Boom

INHOUDSOPGAVE

Hoofdstuk 1 **De essentie van coaching** 7

Yvonne Burger en Laurens Knoop

De ontwikkeling van coaching als professie 8

Verschillende stijlen van coaching 9

Het venster op coaching 10

Ontstaan van dit boek 11

Leeswijzer 12

Opbouw van het boek 13

Tot slot 16

Hoofdstuk 2 **Begin bij de basis – jezelf als coach** 17

Annemarie van der Meer, Marianne van der Pool en Yvonne Burger

Competentie 1 Een coach geeft blijk van ethische
praktijkuitoefening 18

Competentie 2 Een coach belichaamt een coachingmindset 20

Competentie 3 Een coach maakt en handhaaft overeenkomsten 22

Competentie 4 Een coach cultiveert vertrouwen en veiligheid 25

Competentie 5 Een coach blijft present 26

Competentie 6 Een coach luistert actief 28

Competentie 7 Een coach bevordert bewustwording 29

Competentie 8 Een coach faciliteert de groei van de cliënt 32

Tot slot 33

Belangrijkste bronnen 34

Hoofdstuk 3 Psychodynamisch coachen 35

Erik van de Loo

Essentie van psychodynamisch coachen 36

Theoretische achtergrond en veranderkundige aannames 37

De setting van psychodynamisch coachen 44

Werkvormen 46

Wanneer pas je psychodynamisch coachen wel of niet toe? 50

Competenties en kwalificaties bij psychodynamisch coachen 51

Wat weten we over onderzoek? 54

Tot slot 55

Belangrijkste bronnen 55

Hoofdstuk 4 Secure base coachen 57

Jakob van Wielink

Essentie van de secure base-benadering 58

Theoretische achtergrond en veranderkundige aannames 59

Werkvormen voor een secure base-begeleidingstraject 69

Wanneer pas je secure base coachen wel of niet toe? 71

Hoe maak je je het secure base coachen eigen? 72

Wat weten we over onderzoek? 73

Tot slot 76

Belangrijkste bronnen 76

Hoofdstuk 5 Dieper coachen bij trauma met loPT 77

Ien G.M. van der Pol

Essentie van loPT 79

Trauma – theoretische achtergrond 82

Werkvorm – loPT in de praktijk 90

Competenties bij het begeleiden van loPT-opstellingen 94

Wat weten we over onderzoek? 95

Tot slot 96

Belangrijkste bronnen 97

Hoofdstuk 6 Coachen op de plattegrond van de onderlinge verhoudingen 99

Marijke Spanjersberg

Essentie van de relationele benadering 100

Methodische bouwstenen 101

Theoretische achtergrond, veranderkundige aannames en een maatschappijkritische noot 115
 Wanneer pas je de relationele benadering wel of niet toe? 116
 Hoe leer je deze manier van coachen? 117
 Wat weten we over onderzoek? 118
 Tot slot 119
 Belangrijkste bronnen 119

Hoofdstuk 7 Systemisch-fenomenologisch coachen 121

Barbara Hoogenboom

Essentie van systemisch-fenomenologisch coachen 121
 Theoretische achtergrond en veranderkundige aannames 124
 Werkvormen 132
 Wanneer pas je systemisch-fenomenologisch coachen wel of niet toe? 135
 Hoe leer je deze manier van coachen? 135
 Wat weten we over onderzoek? 138
 Tot slot 139
 Belangrijkste bronnen 139

Hoofdstuk 8 Oplossingsgericht coachen: de gewenste toekomst als kompas 141

Saskia Tjepkema

Oplossingsgericht werken: drie basisprincipes 142
 Een andere denkrichting: hoe ziet dat eruit? 144
 Van vragen heb je nooit genoeg: het oplossingsgerichte palet 147
 De kern: vertrouwen op vermogen 158
 Tot slot 159
 Belangrijkste bronnen 159

Hoofdstuk 9 Counselend coachen en inclusie 161

Solange Boasman

In het middelpunt van de belangstelling 161
 Op je handen zitten 163
 De coachruimte als laboratorium 166
 Werkvorm: in eigen termen ontvangen en verdiepend schrijven 169
 Hoe ervaren wezens leren 170
 Counselend coachen is inclusief coachen 172

Wanneer wel, wanneer niet 175
Groeien in counselend coachen 176
Wat we weten over onderzoek 178
Tot slot 179
Belangrijkste bronnen 181

Hoofdstuk 10 Coaching is en blijft maatwerk – hoe kan kwantitatief onderzoek ons daarin bijstaan? 183

Erik de Haan

Analyse: welke aanpak werkt? 185
Dus wat hebben we zelf in de hand, wat kunnen we kiezen? 191
Kunnen we ons model ook bewust afstemmen met de klant? 193
Tot slot 198
Belangrijkste bronnen 199

Hoofdstuk 11 De essentie van hedendaagse coachstijlen 201

Yvonne Burger en Laurens Knoop

Basiscompetenties 202
De beschreven stijlen in vogelvlucht 203
Het kiezen van de juiste stijl 210
Tot slot 210

Hoofdreductie 213

Auteurs 215

Literatuur per hoofdstuk 221



HOOFDSTUK 1

DE ESSENTIE VAN COACHING

Yvonne Burger en Laurens Knoop

Een goede coach is goud waard, dat hebben wij als samenstellers van dit boek in ons eigen professionele leven ook ervaren. Hoewel niet iedereen gelijke toegang heeft tot onderwijs en kennis, heeft haast elk mens een intrinsieke behoefte om te leren, eigen talenten te ontdekken en zich persoonlijk te ontwikkelen. Sommige mensen halen dit uit zichzelf, zonder externe ondersteuning. Maar de meeste mensen hebben bij hun professionele ontwikkeling – en zeker als ze daarin vastlopen – behoefte aan advies, een luisterend oor of actieve begeleiding. Professionele begeleiding door een coach kan een essentieel verschil maken bij het helder krijgen van talenten, het overwinnen van blokkades en het vinden van het juiste spoor in het werk. Of bij succesvol samenwerken, want dit is lang niet altijd gemakkelijk. Veel coachvragen zijn dan ook vaak relationeel van aard. Hoe ga je bijvoorbeeld effectief om met je leidinggevende, je (lastige) collega's of met veeleisende cliënten? Welke gevoeligheden worden geraakt, welke patronen ontstaan in de interactie en hoe blijf je staan als het spannend wordt?

Een coach kan helpen om hier zicht op te krijgen. De coach staat naast de cliënt, kijkt over diens schouder mee en helpt door onderzoekende vragen te stellen, te luisteren en te spiegelen zodat de cliënt in staat is zélf belangrijke keuzes te maken. Coaching wordt vaak als effectief ervaren – dat blijkt uit de praktijk en ook uit het onderzoek dat tot nu toe in dit vak gedaan is – maar wat maakt dat dit werkt? Welke stijlen en werkwijzen zijn er en welke is het meest passend en effectief?

De ontwikkeling van coaching als professie

Professionele coaching is een jong vak. Het is haast niet voor te stellen dat pas eind vorige eeuw de eerste serieuze coachpraktijken ontstonden. Die bouwden voort op de kennis en tradities van de toen honderd jaar oude psychotherapie, verrijkt met inzichten uit bijvoorbeeld sportcoaching en het snelgroeende vakgebied van management en leiderschap. De ontwikkeling van theorie, kennisopbouw en een wetenschappelijke basis binnen het vakgebied is pas deze eeuw in een stroomversnelling geraakt. Het vak heeft een autonome statuus en status gekregen. Mede daardoor bestaan er vandaag de dag uitstekende opleidingen bij particuliere instellingen, hbo's en universiteiten. Opleidingen die de opgebouwde kennis en inzichten overbrengen op de grote en groeiende groep mensen die coach willen worden. Vele (uitstekende) coaches zijn inmiddels gecertificeerd bij een van de beroepsverenigingen zoals EMCC/NOBCO, ICF of LVSC en volgen supervisie om te blijven reflecteren op hun praktijk. Maar coaching is geen beschermd beroep. Veel mensen noemen zich coach, terwijl ze géén gedegen opleiding hebben gevolgd of aangesloten zijn bij een beroepsvereniging. Elke inwoner van ons land mag zich coach noemen, wat niet behulpzaam is voor de status van het vak. Dit biedt de zich oriënterende cliënt soms weinig houvast om de kwaliteit en betrouwbaarheid van coaching te beoordelen. Hoe zie je door de bomen het bos? Het uitgangspunt zou kunnen zijn: 'Baat het niet, dan schaadt het niet', maar zo eenvoudig is het niet. Er kan wel degelijk schade ontstaan bij onprofessionele begeleiding van cliënten. Elke goed opgeleide coach zou daarom op zijn minst moeten kunnen beoordelen of een cliënt een coach of een psychotherapeut nodig heeft. Daarnaast kunnen cliënten kansen op ontwikkeling missen omdat een coach onkundig is, onvoldoende zelfkennis heeft of een coachstijl gebruikt die niet optimaal aansluit bij het profiel van de cliënt. Of 'zomaar wat doet' vanuit een eigen ervaring met coaching of begeleiding in het verleden. Het is voor velen ingewikkeld om te 'weten wat men niet weet'. Laten we hieronder even verder stilstaan bij de verschillen en overeenkomsten tussen coaching en therapie. Er zijn overeenkomsten tussen een therapeutische behandeling en een coachtraject, enkele hiervan worden in dit boek behandeld. Veel stijlen en technieken waarmee coaches werken, zijn ontwikkeld door psychologen en psychiaters in de negentiende en twintigste eeuw. Terminologie als 'overdracht' en 'tegenoverdracht' (wat in verschillende hoofdstukken wordt aangehaald) is ook uit deze wereld afkomstig. Zonder de kennis van en de ervaring binnen de psychotherapie was coaching als vakgebied nu een stuk minder ver ontwikkeld geweest.

Toch is er ook een belangrijk verschil tussen de vakgebieden: coaching richt zich

over het algemeen op de professionele ontwikkeling van een cliënt in de context van werk en is in die zin meer doel- en toekomstgericht. Coaching is volgens De Haan en Burger (2021) ‘een manier van werkgerelateerd leren waarbij vooral in tweegesprekken wordt gewerkt’. Coaching heeft volgens hen als doel de professionaliteit van de cliënt te vergroten door de eigen relatie tot bepaalde ervaringen en vraagstukken te bespreken. Psychotherapie is volgens de Nederlandse Vereniging voor Psychotherapie een effectieve gespreksbehandelmethode voor psychische stoornissen en problemen die zich richt op psychische problemen, variërend van eenvoudige tot uiterst complexe stoornissen. Een van de moeilijkste opdrachten van een coach – en overigens ook van een goede therapeut – is het doorzien van het verschil tussen deze twee behoeftes van een cliënt bij het adviseren van een eventueel traject. Wat heeft iemand op dit moment écht nodig: een goede coach of een goede therapeut? Of misschien beide, en welke volgorde hanteer je dan?

Verschillende stijlen van coaching

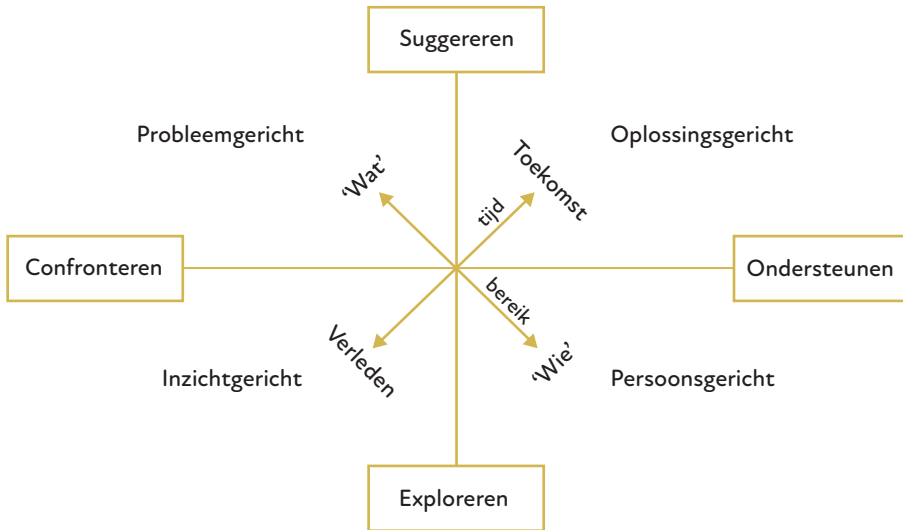
Wanneer helder is dat coaching het beste past bij de behoefte van een cliënt, dan dient de vraag zich aan welke soort coaching het meest effectief is voor de ingebrachte vraag. Er bestaan tientallen verschillende stijlen, methodes en werkwijzen van coaching en deze zijn allemaal ongeveer even effectief (zie hoofdstuk 10). De effectiviteit van coaching is daarom niet per se afhankelijk van de methode, maar heeft te maken met de *compatibilité de caractère*: de match tussen persoonlijkheden en de daaruit voortvloeiende vertrouwensrelatie. Erik de Haan gaat hier in zijn hoofdstuk uitgebreid op in. Hij geeft daarin ook aan dat er wel degelijk aanwijzingen zijn dat bepaalde methoden beter aansluiten bij bepaalde vragen. Daarom is het voor elke coach die het vak serieus neemt van groot belang om te begrijpen welke methode het beste past bij de vraag van de cliënt. En daarvoor is het niet alleen belangrijk om bij de intake te doorzien wat bij de cliënt ‘de vraag achter de vraag’ is. Eraan vooraf gaat ook de vraag welke stijl het beste past bij de coach zélf, want ook dit maakt volgens onderzoek uit. Want hoeveel talent een coach ook heeft en hoe goed diens ontwikkelde kwaliteiten ook zijn om te kunnen zien wat een cliënt nodig heeft, wanneer een coach niet een methode hanteert die voor beide partijen een ‘fit’ is, dan loopt men het risico dat coaching niet werkt. Om een dynamiek te bewerkstelligen waarin de cliënt tot diep zelfinzicht kan komen, is naast de generieke menselijke kwaliteit van een coach en het opbouwen van een vertrouwensrelatie, een voor beiden passende manier van werken haast altijd een voorwaarde.

Het venster op coaching

De stijlen die in dit boek beschreven worden verschillen van elkaar op het gebied van twee fundamentele bijdragen die een coach kan bieden en die eerder beschreven zijn in De Haan & Burger (2021). De eerste fundamentele bijdrage gaat over hoeveel *ruimte* een coach aan de cliënt geeft. Kiest de coach er bijvoorbeeld voor om de gedachten van de cliënt strikt te volgen, of voegt hij er zijn eigen gedachten aan toe? Heeft de coach meer regie in het gesprek, bijvoorbeeld door de keuze van de werkvorm en de structuur waarin de coach werkt, of gaat hij samen met de cliënt op ontdekkingsreis? De tweede fundamentele bijdrage gaat over de *aard* van de bijdrage: bouwt de coach meer voort op de sterktes van de cliënt of gaat hij op zoek naar te overwinnen obstakels? Is de coach meer ondersteunend, of juist meer confronterend in de gesprekken?

Als je deze twee fundamentele bijdragen tegen elkaar afzet, kom je op een speelveld met vier verschillende mogelijkheden, namelijk (zie figuur 1.1):

- het uitnodigend en begripvol volgen van de cliënt (persoonsgericht coachen);
- het meer afstandelijk volgen, exploreren en confronteren van de cliënt gericht op wat hij niet ziet (inzichtgericht coachen);
- de cliënt helpen door een nieuw kader of aanpak te bieden via eigen vragen, werkvormen, aanpakken en soms aanwijzingen (probleemgericht coachen);
- de cliënt helpen door hem op een positiever, opbouwend gedachtespoor te brengen, en te exploreren wanneer een probleem zich niet voordoet en wat daarvan de werkzame bestanddelen zijn (oplossingsgericht coachen).



FIGUUR 1.1 Venster op coaching (De Haan & Burger, 2021)

In deze kwadranten zijn overigens ook nog twee andere polen zichtbaar, namelijk het bereik van coaching (oriëntatie op het probleem vs. oriëntatie op de persoon) en een tijdoriëntatie van verleden naar toekomst. In het laatste hoofdstuk zullen we met dit venster reflecteren op de stijlen en geven we alle behandelde stijlen een plaats in het venster.

Ontstaan van dit boek

Het idee voor dit boek is ontstaan nadat wij in 2023 een interactieve online collegereeks organiseerden over professionele een-op-eencoaching. Corona had een enorme boost gegeven aan de mogelijkheden om online een grote groep geïnteresseerden interactief te betrekken in opleidingsprogramma's. De techniek van online leren is sinds 2020 in hoog tempo verbeterd. Het aantal coaches was in coronatijd ook explosief gegroeid en wij koesterden al langer een sluimerende wens om wetenschappelijk gefundeerde kwalitatieve kennis over coachstijlen in een online programma te kunnen delen met een grote groep professionals. Ons doel was verdieping en verbreding van kennis over coaching te kunnen bieden voor alle niveaus

van praktiserende coaches, hr-professionals, leiders en cliënten. Hierbij was één basisprincipe altijd leidend: de hoogst mogelijke kwaliteit kunnen bieden zonder het *highbrow* te laten zijn. Of omgekeerd: kennis over coaching toegankelijk maken voor alle geïnteresseerde doelgroepen, zonder kwaliteit in te leveren. Daarnaast was ons streven door de bomen het bos te leren zien: de grote variëteit aan methodes en overtuigingen veroorzaken verwarring en kennistekort, met het risico op onhandige keuzes. Daaronder lag natuurlijk de drijfveer, mede ingegeven vanuit onze drijfveer om een handreiking te kunnen doen naar de groep van coaches die geen fundamentele opleiding hebben afgerond in het vakgebied.

Wij organiseerden deze reeks in samenwerking met The School of Life Amsterdam en dit werd een enorm succes. De unieke combinatie van de kwaliteit van de overgebrachte kennis, inspirerende sprekers, hoogwaardige techniek, verdiepende interviews, een ontspannen sfeer en bijzonder betrokken deelnemers maakte de reeks voor deelnemers én ook voor onszelf onvergetelijk. Om de kennelijke behoefte aan verdieping en verbreding ook op andere manieren te kunnen overdragen aan geïnteresseerden, besloten we de sprekers van de reeks uit te nodigen om hun kennis ook in boekvorm te delen met hun vakgenoten. Dat leverde het boek op dat voor je ligt: een verzameling van zeven invloedrijke coachstijlen, geschreven door de beste experts die wij hebben kunnen vinden in ons land.

Leeswijzer

Dit boek is geschreven vanuit de ambitie om zo veel mogelijk beginnende en ervaren coaches wegwijs te maken in hedendaagse methodes, technieken en werkstijlen die coaches ter beschikking staan om hun cliënt effectief te begeleiden. *De essentie van coaching* biedt een overzicht van zeven invloedrijke stijlen van professionele een-op-eencoaching, inclusief de wetenschappelijke of praktische fundering. Het boek is geschikt voor coaches die zichzelf willen ontwikkelen in de breedte, voor startende coaches om zich te oriënteren, voor hr-managers en leiders die zich willen verdiepen in het aanbod van coaching en voor cliënten die willen onderzoeken welke stijl het beste bij hen past. Ook beoogt dit boek bij te dragen aan de permanente ontwikkeling van coaches door meer te leren over stijlen waarnaar doorverwezen kan worden als de hulpvraag niet goed aansluit bij de eigen stijl van werken.

De zeven coachstijlen worden beschreven door gerenommeerde Nederlandse experts met een bewezen staat van dienst op basis van doorleefde, praktische en

wetenschappelijke inzichten. Alle auteurs van dit boek hebben vele duizenden uren praktijkervaring, hebben bijgedragen aan publicaties, leiden coaches op en werken vrij herkenbaar vanuit een specifieke stijl. We zijn ons ervan bewust dat er daarnaast nog veel meer interessante stijlen en auteurs zijn, maar we moesten een keuze maken. Wellicht dat deze in een vervolg van dit boek ook een plek zullen krijgen.

We streven naar het vinden van de essentie van effectieve en duurzame coaching. De experts die aan het woord komen, delen niet alleen hun fascinaties voor hun vak, ze zetten ook uiteen wat de aannames zijn onder hun stijl en werkvormen, hoe je hiermee kunt werken en welke wetenschappelijke of ervaringsgerichte bewijsvoering er is voor de effectiviteit van hun stijl. Ook brengen alle schrijvers een of meer praktijkvoorbeelden in van een imaginaire of geanonimiseerde cliënt waar de stijl op wordt toegepast, de achtergronden van hun hulpvraag en het effect van hun interventie. Daarnaast leggen zij uit wanneer de methode wel, en wanneer minder geschikt is om in te zetten, welke competenties het vraagt van de (toekomstige) coach en hoe men zich kan kwalificeren voor het werken met deze stijl. Natuurlijk schrijven de experts ook vanuit hun jarenlange ervaring in het werken met cliënten, waardoor zij empirische en praktische wijsheid hebben ontwikkeld die je terugziet in hun bijdrages. Zo helpen zij de lezer een kritische grondhouding aan te nemen, meer effect te hebben in het werk, nuances te zien tussen verschillende methoden en de grens te verkennen tussen normale leerbehoeften en pathologie.

Opbouw van het boek

Wat mag je verwachten in de aankomende negen hoofdstukken? We starten natuurlijk met de basis van coaching. Daarin beschrijven **Annemarie van der Meer**, **Marianne van der Pool** en **Yvonne Burger** de vereiste *basiscompetenties* van professionele een-op-eencoaching. Ze gaan in op het vak coaching als zodanig, delen met ons de basisvaardigheden van een coach met verantwoordelijkheidsbesef en behandelen de acht kerncompetenties voor coaches zoals ze zijn geformuleerd door de International Coaching Federation, een van de drie grote beroepsverenigingen. Zij benadrukken het belang van zelfreflectie van coaches en delen een aantal concrete vragen waarmee coaches zichzelf kunnen evalueren. Hiermee leggen we het fundament van een goede coach, waarop we verder kunnen bouwen in de verschillende richtingen die daarna aan bod komen.

Vervolgens komen in zeven hoofdstukken de stijlen van coaching aan bod die vandaag de dag sterk in de belangstelling staan. Met **Erik van de Loo** duiken we in hoofdstuk 3 in de fascinerende wereld van *psychodynamisch coachen*. De centrale stelling van dit hoofdstuk is dat bewustwording van onbewuste dynamiek verandering en ontwikkeling van cliënten ondersteunt. We leren van hem dat deze stijl van coaching zich toelegt op hoe de vraagstukken van een cliënt in het hier-en-nu verbonden zijn met eerdere onbewuste ervaringen en patronen. Hoe deze patronen zich kunnen herhalen in de relatie tussen coach en cliënt en hoe deze relatiedynamiek kan worden onderzocht en begrepen in de coaching als basis voor kleine gedragsexperimenten waarin oude opvattingen worden uitgedaagd. Erik legt een aantal belangrijke begrippen en werkvormen uit om patronen van gedrag en interactie van cliënten beter te begrijpen. Ook licht hij het verschil toe tussen coaching en therapie. In deze stijl is veel ruimte voor reflectie en associatie in een veilige ruimte, waarbij de coach in belangrijke mate steunt op psychodynamische theorie en methoden, toegepast in coaching.

Jakob van Wielink neemt ons in hoofdstuk 4 mee naar de empathische werkwijze van *secure base coachen*. Uitgangspunt van deze stijl is dat de cliënt op zoek is naar 'heling', dat wil zeggen de ervaring kan hebben zowel verbonden te zijn met zichzelf als de omgeving op een manier die zijn leven vreugde en betekenis geeft. De coach fungeert vanuit professionele nabijheid als een betrouwbare bron van ondersteuning in de transitie die de cliënt doormaakt. Hij vervult de rol van een 'secure base' die veiligheid, steun en zorgt biedt (*caring*), maar ook de cliënt aanmoedigt tot experimenteren, uitdagingen en risico's nemen (*daring*). Jakob gaat in dit hoofdstuk in op de hechtingstheorie van Bowlby als belangrijk uitgangspunt van deze benadering, maar introduceert ook een groot aantal andere principes en werkvormen.

Met **Ien G.M. van der Pol** onderzoeken we in hoofdstuk 5 de stroming van de traumacoaching. *Identity oriented Psychotrauma Theory*, ook wel IoPT, is een specifieke werkwijze voor coaches waarbij wordt gewerkt vanuit de traumatheorie. Het idee van deze benadering is dat door een specifieke vorm van opstellingen verloren delen van de eigen identiteit (wie ben ik?) en daarmee de eigen autonomie (wat wil ik?) weer verbonden kunnen worden. IoPT is oorspronkelijk ontwikkeld door Franz Ruppert, die stelde: 'De waarheid heelt de waan.' Het erkennen van de vaak pijnlijke waarheid brengt verlichting. Bij IoPT ligt de focus op het herstellen van wat door psychotrauma verloren is gegaan en de cliënt kan helen zonder schuldgevoel of schaamte. Door middel van een casus legt Ien uit hoe dit in de praktijk vorm krijgt.

In de wereld van **Marijke Spanjersberg** (hoofdstuk 6) draait alles om de relatie. Haar methode van *systemische een-op-eencoaching* richt zich volledig op de interactie tussen de cliënt en andere mensen in werkgerelateerde systemen. Deze aanpak is afkomstig uit gezins- en relatietherapie. Door te coachen op de 'plattegrond van onderlinge verhoudingen' onderzoek je samen met de cliënt diens functioneren. Marijke beschouwt elk coachvraagstuk ook als een relationeel vraagstuk. In het hoofdstuk gaat ze in op de methodische bouwstenen die helpen om de relaties te onderzoeken. Ze geeft hierbij tal van voorbeelden en werkvormen voor praktische toepassing van deze benadering.

Een volgende, maar fundamenteel andere manier van systemisch coachen wordt vervolgens aangereikt door **Barbara Hoogenboom** in hoofdstuk 7. Systemische coaching draait hier om het ontrafelen van patronen bij cliënten en bouwt voort op het werk van Bert Hellinger. *Systemisch-fenomenologisch coachen* wordt toegepast wanneer symptomen of patronen hardnekkig zijn en eerdere pogingen om ze te veranderen niet zijn gelukt. Barbara gaat in haar hoofdstuk uitgebreid in op hoe je hier via een tafel- of vloeropstelling aan kunt werken.

Saskia Tjepkema verkent in hoofdstuk 8 het *oplossingsgericht coachen*. Deze stijl richt zich minder op het ontrafelen van problemen en meer op het verhelderen en ontdekken van mogelijkheden. De focus ligt op de vraag hoe cliënten een positieve beweging in hun vraagstukken kunnen bewerkstelligen. Daarbij helpt de coach met het stoppen met datgene wat niet werkt, het verkennen en visualiseren van de gewenste toekomst en het ontdekken wat wérkt om daar te komen. Grondlegger van deze manier van werken is Insoo Kim Berg, maar ook Appreciative Inquiry en de positieve psychologie bieden inspiratiebronnen. Saskia gaat in op de aannames en principes onder deze benadering en geeft veel bruikbare voorbeelden en werkvormen om haar toe te passen.

Solange Boasman leert ons in hoofdstuk 9 de oorsprong en werking van *counselend coachen*. In deze benadering bepaalt de cliënt zelf maximaal welke koers er wordt ingezet. De coach neemt een ogenschijnlijk bescheiden rol in, geeft de cliënt volledig de ruimte om zelf te exploreren en is een *fellow traveller* die met empathie, onvoorwaardelijke acceptatie en congruentie naast de cliënt staat. Solange wijst ook op de noodzaak van bewustwording binnen de coachgemeenschap over diversiteit en inclusiviteit en stimuleert reflectie op dit onderwerp en de eigen praktijk.

In hoofdstuk 10 leren we van **Erik de Haan** hoe we het best passende coachmodel kunnen kiezen, voor zowel de coach als de cliënt. Hij geeft een overzicht van de staat van het wetenschappelijk onderzoek en nodigt uit om de cliënt veel meer te betrekken bij de keuze van de coachstijl en dit tijdens de gehele werkrelatie goed te blijven afstemmen, met op elk moment de focus op de angsten en behoeften van de coachee. Zo ontstaat binnen het coachproces een verschuiving van angst naar liefde en neemt de werkzaamheid van de coachrelatie toe.

In het laatste hoofdstuk van dit boek blikken we terug op alle inzichten, lessen en kennis die we hebben opgedaan bij het lezen van het boek. We geven een samenvatting van alle hoofdstukken en proberen de essentie van alle stijlen en hun theoretische en veranderkundige fundamenten zo goed mogelijk weer te geven. We plaatsen de stijlen in het venster op coaching en gaan op zoek naar overeenkomsten en verschillen. En delen onze conclusies over wat we wel en ook nog niet weten.

Tot slot

We geloven dat we met deze prachtige verzameling van veelgebruikte, hedendaagse coachstijlen een bijzonder overzicht kunnen presenteren aan jou als lezer. Hoewel we niet alle populaire stijlen hebben opgenomen in dit boek, is het ten minste een reële vertegenwoordiging van stijlen uit alle kwadranten in het Venster op coaching (figuur 1.1). We hopen dat je met het lezen van dit boek net zo veel plezier en inspiratie ervaart als wij hebben mogen ervaren met het schrijven ervan, samen met alle andere auteurs. Vooral hopen we natuurlijk dat je met dit boek inzichten en competenties gaat opdoen die je in je toekomstige werk kunt gebruiken. Als coach, toekomstig coach of als leider, hr-professional en natuurlijk als (toekomstige) cliënt. Veel leesplezier!

HOOFDREDACTIE

Yvonne Burger

is hoogleraar Organisatiecultuur, Communicatie en Leiderschap bij de Vrije Universiteit en is samen met Erik de Haan voorzitter van het VU Center for Executive Coaching, onderdeel van de School of Business and Economics. Ze is docent in de postgraduate-programma's Executive Coaching en Executive Teamcoaching, en programmadirecteur van de VU Executive Master in Coaching. Ze heeft al ruim vijfentwintig jaar een eigen praktijk als organisatieadviseur en executive (team)coach en begeleidt raden van bestuur, raden van toezicht en directieteams in samenwerkings- en ontwikkelvraagstukken. Daarnaast is ze onder meer lid van de Raad van Toezicht van Hogeschool Windesheim, lid van het Bestuur van het Nationaal Comité 4/5 mei en decaan van het leernetwerk van de NSOB. Als politicoloog/bestuurskundige voelt ze zich thuis in de top van de publieke sector en maatschappelijke organisaties en draagt ze graag bij aan het stimuleren van reflectie. Ze schreef (samen met collega's) veertien boeken en meer dan 80 artikelen en columns. Zie voor verdere achtergrond en publicaties www.yvonneburger.nl.



Laurens Knoop

is oprichter en creatief directeur van The School of Life in Amsterdam. Hij legt zich toe op de ontwikkeling van programma's over kunst, psychologie en coaching en werkt daarnaast voor grotere corporates in leiderschapontwikkeling. Hij was tot voor kort voorzitter van de landelijke Vereniging van vrijescholen, is lid van de Raad van Toezicht van Muziekgebouw aan het IJ en is medeoprichter van het jaarlijkse Brainwash Festival.



AUTEURS

Solange Boasman

is geboren op Curaçao. Ze is onderwijskundige/pedagoog, NOBCO/EMCC Master Practitioner Coach en psychosociaal therapeut. Dagelijks begeleidt ze professionals, managers en ondernemers bij het vergroten van persoonlijk leiderschap. Haar specialisatie is werken met verlies, rouw en transitieprocessen. Sinds 2013 werkt ze vanuit haar eigen coachpraktijk en in samenwerking met diverse andere partijen die zich inzetten voor vitaliteit en professionele ontwikkeling. 'Delen is samen dragen en dat is altijd lichter' is voor haar een belangrijk devies in haar werk. Bij de Nederlandse Orde van Beroepscoaches is Solange sleutelpersoon. Haar doel is om coaches te stimuleren om in beweging te blijven. Haar (onderwijskundige) gedachte hierbij is dat een leven lang leren nodig is om optimaal aan te sluiten bij cliënten en organisaties. En om passende antwoorden te vinden op (in)dringende vraagstukken in een wereld die continu in verandering is.

Fotograaf: Kristi Goutbeek





Erik de Haan

is directeur van het Ashridge Centre for Coaching aan de Hult International Business School (Engeland) en hoogleraar organisatie-ontwikkeling & coaching aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Hij adviseert bestuurders binnen universiteiten en multinationale ondernemingen. Ook is hij psychodynamisch psychotherapeut. Als theoretisch natuurkundige combineert hij zijn analytisch vermogen met zijn sensitiviteit voor wat mensen beweegt. In zijn opdrachten staat altijd het ontginnen van reeds aanwezige oplossingen en vermogens centraal, middels het vergroten van inzicht. Hij publiceerde meer dan 200 artikelen en 16 boeken op het gebied van leiderschap, emotionele en dramatische aspecten van het werken in arbeidsorganisaties, leiderschap en hubris, organisatieontwikkeling, advisering, intervisie, supervisie en (team)coaching.



Barbara Hoogenboom

is sinds 2015 mede-eigenaar van het Bert Hellinger Instituut Nederland en werkt als directeur, systemisch opleider, -coach en -begeleider. Ze studeerde bedrijfskunde aan Universiteit Nyenrode en werkte vervolgens ruim tien jaar bij financiële organisaties in managementfuncties in binnen- en buitenland. Daarna werkte ze ruim tien jaar als mediator in zakelijke en familieconflicten, waarna het systemische werk haar volledig in dienst nam. Ze zet alle opleidingen, ervaringen, eerdere werkfuncties en levenservaring in bij het systemische werk dat ze doet. Ze is constant nieuwsgierig naar de goede (systemische) redenen voor dat de dingen zijn zoals ze zijn en gaan zoals ze gaan. Uitzoomen naar grotere systemen en dynamieken daarin maakt deel uit van haar natuurlijke manier van zijn en doen. Ze is zowel moedig als kwetsbaar en is niet bang voor de pijnlijke realiteit die het leven ook met zich meebrengt. Met haar systemische bril draagt ze bij aan begrip, verbinding, mildheid en compassie. Barbara woont met haar gezin op het mooie oude platteland van Texel.

Erik van de Loo

is psychoanalyticus, coach en affiliate professor Organisational Behaviour aan INSEAD (Singapore en Fontainebleau). Hij is medeoprichter en programmadirecteur van de INSEAD Executive Master in Change, dat is gebaseerd op een systeem-psychodynamische benadering. Hij vervulde eerdere hoogleraarschappen aan TIAS (Tilburg University), de Vrije Universiteit Amsterdam en UniRazak University in Kuala Lumpur. Hij studeerde klinische psychologie (cum laude) aan de Radboud Universiteit Nijmegen, werd doctor in de Sociale Wetenschappen aan de Rijksuniversiteit Leiden en behaalde een master in Werk, Organisatie en Gezondheid bij SIOO. Hij voltooide de opleiding tot Basis Psychotherapeut en Psychoanalyticus (Nederlandse Psychoanalytische Vereniging). Zijn recente onderzoek en publicaties richten zich op de transgenerationale impact van collectieve trauma's op leiderschapswaarden, onbewuste fantasiepatronen in leiders en (on)bewuste boarddynamiek. Hij werkt als adviseur bij Phyleon *leadership & governance*.



Annemarie van der Meer

is psycholoog, Master Certified Coach bij de International Coaching Federation en Master Practitioner bij de NOBCO/EMCC. Annemarie heeft dertig jaar ervaring als coach, trainer en facilitator wereldwijd. Ze maakt zich er sterk voor dat coaching als een vak wordt erkend en heeft hierover gepubliceerd. Naast haar praktijk MEER Coaching is ze medeoprichter van CoachingSchool Amsterdam die internationaal coachtraining voor leiders en interne coaches aanbiedt en organisaties helpt bij het ontwikkelen van een coachingscultuur. Verder is ze hoofddocent bij de ICF-geaccrediteerde opleiding 'Coachen als Professie' van Rino Amsterdam.





Ien G.M. van der Pol

werd in 1950 geboren in Amsterdam. Na haar studie verpleegkunde in het Engelse Bournemouth werkte zij in verschillende Europese landen als verpleegkundige. Na een carrièreswitch werkte zij bij diverse organisaties. Intussen bleef zij studeren: onder andere marketing & communicatie, psychologie en begeleidingskunde. Uiteindelijk werd zij teruggeroepen door haar liefde voor de mens en zijn worsteling. Jarenlang had zij haar eigen coachpraktijk en in 2003 richtte zij de Alba-academie op, waar coaches en counselors nog steeds worden opgeleid tot en met seniorniveau. Zij heeft de Alba-academie inmiddels overgedragen. In 2012 verscheen haar handboek *Coachen als professie*, in 2014 *Coaching Essentials voor Managers* en in 2019 verscheen *Coachen waar het pijn doet*, een handboek voor coaches die meer over trauma willen weten. De laatste jaren heeft zij zich gespecialiseerd in traumabegeleiding via Identity-oriented Psychotherapy (IoPT), ontwikkeld door de Duitse professor Franz Ruppert. Zij heeft meerdere jaren les gehad in München en in Londen. Ien raakte gefascineerd door de helende werking van menselijke resonantie in de IoPT-opstellingen. In januari 2023 ontving zij de NOBCO Quality Award voor haar gehele bijdrage aan het coachvak. Ien is inmiddels gepensioneerd, maar schrijft nog steeds en ze geeft lezingen en masterclasses, met name over IoPT-begeleiding. Ien is te volgen op X (v/h Twitter) en LinkedIn. www.ienvanderpol.nl

Marianne van der Pool

werkt ruim 25 jaar als executive en teamcoach. Zij coacht leidinggevenden en professionals bij het optimaliseren van hun talenten en het ontwikkelen van strategische vaardigheden. Haar coachvaardigheden worden ondersteund door tien jaar ervaring als senior manager in grote en complexe organisaties en haar opleiding en lange ervaring als psychotherapeut. Marianne is psycholoog-psychotherapeut en is op masterniveau geaccrediteerd bij verschillende beroepsverenigingen. In 2001 ontwikkelde zij met collega-psychotherapeuten van de Rino Amsterdam de leergang 'Coachen als Professie'. Tot 2020 was zij hierin een van de hoofddocenten. Deze leergang werd in 2012 door de International Coaching Federation geaccrediteerd als Accredited Coach Training Program (ACTP) (als eerste coachopleiding in Nederland). Zij is medeoprichtster van CoachingSchool Amsterdam. Marianne publiceert regelmatig en schreef verschillende boeken over coaching. Meest recent was dat *De 8 coachcompetenties: gids voor de professionele coach*, met Annemarie van der Meer (Boom, 2016).



Marijke Spanjersberg

is psycholoog (dr.). Ze werkt als zelfstandig organisatieadviseur en is gespecialiseerd in samenwerkingsvraagstukken. In dit kader werkt ze ook als coach voor bestuurders en professionals die een uitweg zoeken uit hun relationele verstrikkingen. Daarnaast is ze docent en auteur op het gebied van het systeemdenken en ontwikkelt ze samen met anderen innovatieve instrumenten ter ondersteuning van het werken op de plattegrond van de onderlinge verhoudingen. Ze is lid van *de Ambachtsschool voor organiseren en veranderen*, een collegiaal netwerk van organisatieprofessionals die de rommelige realiteit van het werk als vertrekpunt nemen. Zij werken ambachtelijk, als practitioners, en delen hun kennis in podcasts, publicaties, opleidingen en uiteraard in de eerste plaats met hun klanten. www.systeeminterventies.nl | www.triadentool.nl | www.systeemspel.nl





Saskia Tjepkema

is verbonden aan Kessels & Smit, The Learning Company, een adviesbureau op het gebied van leren, ontwikkelen en organisatieverandering. Zij ondersteunt individuen, teams en organisaties met ontwikkelvragen. Ze werkt graag met leidinggevend en professionals die in hun organisatie en (daarmee) in de maatschappij echt iets willen neerzetten of vernieuwen. Die energie en mentaliteit werken aanstekelijk en maken het mogelijk om al zoekend mee te bouwen, *ook* als adviseur of coach. Appreciative Inquiry is een belangrijke manier van kijken voor Saskia, die doorklinkt in veel van haar vragen en interventies.



Jakob van Wielink

is grondlegger van de toepassing van het secure base gedachtegoed in coaching, therapie en counseling. Hij is partner in De School voor Transitie te Huissen. Daarnaast is hij als faculty mentor verbonden aan het Portland Institute for Loss and Transition (VS) en lid van de International Work Group on Death, Dying and Bereavement (IWGddb). In 2022 was Jakob de *Ira Nerken International Keynote Speaker* tijdens het jaarcongres van de Association for Death Education and Counseling (ADEC), waarvan hij tevens lid is. Jakob werkt internationaal als executive coach voor leiders en hun teams en is opleider en trainer voor professioneel begeleiders. Hij droeg bij aan (internationale) handboeken over coaching, therapie en transitie en is lid van de Adviesraad van het *Tijdschrift voor Coaching*. Jakob is coauteur van *Het ambacht van de secure base coach. Transitie mogelijk maken* dat in 2024 in vertaling bij Routledge verschijnt. Eerder was hij coauteur van onder meer *Taal van Transitie. Je roeping als leider in een wereld van verandering* dat op de shortlist stond voor Managementboek van het Jaar 2021 en in 2023 in vertaling bij Routledge is verschenen. In 2019 verscheen mede van zijn hand *Loss, Grief, and Attachment in Life Transitions. A Clinician's Guide to Secure Base Counseling* in de Series on Death, Dying, and Bereavement van Routledge.

Coaching wordt vaak als effectief ervaren – dat blijkt uit de praktijk en ook uit onderzoek – maar waarom is dat zo? Welke stijlen en werkwijzen zijn er en wanneer past welke stijl het best?

De essentie van coaching biedt een overzicht van zeven invloedrijke stijlen van professionele een-op-eencoaching. Het is samengesteld door Yvonne Burger en Laurens Knoop en geschreven door gerenommeerde experts op het gebied van coaching. Zij laten je zien hoe de uiteenlopende coachstijlen worden toegepast, waarom ze op hun eigen wijze effectief zijn, wat de wetenschappelijke basis is en bij welke vraagstukken de stijlen het meest tot hun recht komen. Ook gaan de auteurs in op onderliggende aannames, uitgangspunten en mensbeelden.

Uit casuïstiek blijkt hoe deze stijlen praktisch werken en welke bijbehorende interventies en werkvormen coaches kunnen inzetten. Dit boek biedt zodoende een breed overzicht van de essentie van professionele een-op-eencoaching. Het helpt coaches een gefundeerde keuze te maken voor een coachstijl – of je nu veel ervaring hebt of nog beginner bent.

Centraal staan achtereenvolgens: de basiscompetenties van de coach, psychodynamisch coachen, secure base coachen, traumacoaching, systemische een-op-eencoaching, systemisch fenomenologisch coachen, oplossingsgericht coachen en counselend coachen. Ten slotte wordt stilgestaan bij hoe je je als coach kunt afstemmen op wat je coachee nodig heeft.

De essentie van coaching is tot stand gekomen onder redactie van Yvonne Burger, hoogleraar bij het VU Center for Executive Coaching en Laurens Knoop, oprichter van The School of Life. Het bevat bijdragen van Solange Boasman, Erik de Haan, Barbara Hoogenboom, Erik van de Loo, Annemarie van der Meer, Ien G.M. van der Pol, Marianne van der Pool, Marijke Spanjersberg, Saskia Tjepkema en Jakob van Wielink.

