# SVC magazine

2012

15 jaar SchoolvoorCoaching

## Kantelpunten, pionieren & vakmanschap

Hockeycoach Marc Lammers

## “Voor een echte verandering is vaak een crisis nodig”

Ans Tros

## “Spring met ons mee en maak het verschil!”

## Wat, heb jij nog geen ontbijtcoach?

## Frisse team-coachvragen

“DIPLOMA’S EN OPLEIDINGEN BIEDEN WAARDEVOLLE START-KWALIFICATIES - MAAR PAS DAN BEGINT HET ECHTE AVONTUUR”

# Spring met ons mee en maak het verschil!

Dit jaar bestaat SchoolvoorCoaching vijftien jaar. Zijn wij als 15-jarige in de coachmarkt aanbeland op een kantelpunt? Is de pioniersfase nu echt voorbij? Behoren we als SchoolvoorCoaching inmiddels tot het establishment of vormen we de coulissen in het landschap? Blikken we terug of maken we een sprong voorwaarts? Zingevingsvragen en bezinning. Voer voor coaches!

Een keur aan mensen met coachvaardigheden en professionele coaches staat met ons en door ons klaar voor iedereen die daar behoefte aan heeft. Naast de teamcoach is de organisatiecoach ontdekt. Coachopleidingen zijn er nu in alle soorten en maten. Competentieprofielen, keurmerken, beroepsverenigingen, publicaties en tijdschriften over coaching groeien en bloeien. In de afgelopen vijftien jaar hebben wij daar ons steentje aan bijgedragen. In dit allereerste SvC Magazine geven we een voorproefje van onze toekomstplannen.

We zien in de beroepsgroep een grote behoefte aan versterking van vakmanschap in coaching. De roep om erkenning, meten, punten en certificering, vergoedingen en niet te vergeten meetbare en wetenschappelijke resultaten wordt steeds sterker. Maar is dat voldoende om kwaliteit en vakmanschap te leveren?
We bevinden ons op een belangrijk kantelpunt. Wij stellen dat vakmanschap, en daarmee kwaliteit, pas zichtbaar is in interactie. Diploma's en opleidingen bieden waardevolle startkwalificaties - maar pas dan begint het echte avontuur. Voor echt vakmanschap en succes is zelfkennis en reflectie nodig, omdat jij zelf het belangrijkste instrument bent. Topcoach Marc Lammers biedt ons in dit magazine een inspirerende spiegel.

SchoolvoorCoaching heeft besloten om weer te gaan pionieren, in 2012 en daarna, en we willen onze eigenzinnige visie op vakmanschap in coaching nog breder toegankelijk maken om bij te dragen aan het versterken van vakmanschap.

Dit magazine gaat over kantelpunten, pionieren en vakmanschap. We stellen vakmannen en -vrouwen aan jullie voor met een grote fascinatie voor leren en ontwikkelen. Mensen die het verschil maken in hun vak: een succesvolle sportcoach, een organisatiecoach, eigenzinnige organisatieadviseurs...

We hopen dat delen tot vermenigvuldigen zal leiden. Maak het verschil en ga mee op onze zoektocht naar transparantie en vakmanschap in coaching! Maak jouw unieke vakmanschap zichtbaar, deel je kennis en kunde en reflecteer op je handelen samen met collega's die ook het lef hebben om het verschil te maken.
Doe je mee?

*Namens het SchoolvoorCoaching team,*
**Ans Tros**

# SVC magazine 2012

**COLOFON**
SVC Magazine is een uitgave van
SVC SchoolvoorCoaching BV.
Voor overname van enige informatie
uit deze uitgave is toestemming nodig
van de uitgever.

**Oplage:** 12.000

**Redactieteam:**
Ans Tros
Joke van der Linden
Caroline Linssen,Tekstbureau
De Nieuwe Koekoek, Utrecht
Michael Breel en Daphne Seegers,
Akron communicatie & vormgeving

**Fotografie:**
Foto omslag: Raman Shabbas
(shabbasphotography.nl)
Wilco van Dijen (wilcovandijen.nl)
Fjodor C. Buis (fjodor.nl)
Harry Lina (driekantcoaching.nl)
Vanessa Luyten (jijbenthelder.be)

**Beeldmateriaal trainingen:**
Voor de beelden bij de trainingen is
gebruik gemaakt van bestaand materiaal
uit alle eerdere uitgaven van
SchoolvoorCoaching.

**Ontwerp, lay-out en productie:**
Monique Heemskerk, Akron
communicatie & vormgeving

Laat je talenten opbloeien! Marc Lammers vond in zichzelf de oplossing om zijn dames-hockeyteam naar een gouden plak te begeleiden. SchoolvoorCoaching leidt al vijftien jaar coaches op om die innerlijke groei bij zichzelf en anderen op gang te helpen.

## QR-code

In dit magazine vind je QR-codes. Scan ze met je smartphone, dan kom je direct op de bijbehorende webpagina.

# **inhouds**opgave


**04 Laat je talenten opbloeien!**
SchoolvoorCoaching en VistaNova: samen één eigenzinnige visie op vakmanschap in coaching.

## TEAMS

**06 Het kantelpunt van Marc Lammers**
“Voor een echte verandering is vaak een crisis nodig.”

**10 Teamcoachtechnieken**
Drie dagen in een snelkookpan.

**13 20 frisse teamcoachvragen**

**14 Leergang Teamcoaching**
Een stevige confrontatie met je eigen patronen.

## ORGANISATIE

**16 Het kantelpunt volgens Leike van Oss**
”Als je een kantelpunt meemaakt, heb je lang niet in de gaten gehad dat er iets aan de hand was.”

**21 Master Organisatie Coaching**
Verbindingen leggen tussen individu, team en organisatie.

**22 Organisatiecoaching**
Patronen herkennen en ombuigen.

**25 De SchoolvoorCoaching-aanpak**

## LEIDERSCHAP

**26 Het kantelpunt van Harry Lina**
“Ik ontdekte in de woestijn een kant van mezelf die ik niet kende.”

**31 Column: Wat, heb jij nog geen ontbijtcoach?**
Jobbeke de Jong heeft ernstig behoefte aan een term die het coachvak in ere herstelt.

**32 Leergang Coachend Leiderschap**
Het dilemma tussen leiden, managen en coachen.

**34 Coachen als manager**
3 checkvragen van coach Manu Busschots.

**36 Werkplaats Vitaal Leiderschap**
Naar de diepste lagen in jezelf.

## LOOPBAAN

**38 Het kantelpunt van Suzanne Schoenmakers**
“Vraag jezelf: ben je aan het doen wat je echt wilt, of ben je aan het overleven?”

**42 Levenskunst**
Actief aan de slag met je droom.

**44 Beroepsopleiding tot loopbaanadviseur**
Mensen coachen in hun persoonlijke levensmissie.

**47 Column: Zo binnen, zo buiten, Petra de Bruijn**
Voel jij je vrij of onvrij? Gedraag je je daar ook naar?

**48 Koersonderzoek Technieken**
Wie ben ik, wat wil ik?

## CONFLICTEN

**51 Column: Zelfbewustzijn, kat in ’t bakkie**
Coach Jobbeke de Jong is geen Miss World, maar toch pleit ze voor World Peace.

**52 Leergang Coaching van Conflicten**
Ontspannen omgaan met conflicten.

## INDIVIDU

**54 Het kantelpunt van Alfons Giliam**
Wat is nou eigenlijk vakmanschap?

**58 Coachtechnieken 1-op-1-gesprekken**
Stel de juiste vragen, zodat mensen zelf de oplossing vinden.

**60 Leergang Coaching voor Professionals**
Hét cadeau voor jezelf!

**62 Incompany opleidingen en maatwerk**
Diepgaand effect op medewerkers en organisatie.

**66 8 tips van Stichting Babywerk**

## KENNISMAKEN

**70 Kennismaken met SchoolvoorCoaching en VistaNova**

# Laat je talenten opbloeien!

**SchoolvoorCoaching heeft besloten om weer te gaan pionieren, in 2012 en daarna. De pijlers onder onze visie zijn eigenaarschap, systeemdenken, de psychologie van het onbewuste, schaduwbewustzijn, de wijsheid van ons hart en 'leiding vanuit de toekomst die zich aandient'.**

Dat zijn ook de ingrediënten voor een nieuw avontuur: we willen onze eigenzinnige visie op vakmanschap in coaching nog breder toegankelijk maken en bijdragen aan het versterken van vakmanschap. Dat doen we samen met onze zusterorganisatie, VistaNova School voor loopbaan & leiderschap.

Samen bieden we een compleet pakket aan trainingen en leergangen aan. Uit dit aanbod kun jij kiezen wat precies bij jou past op dit moment, zodat je je talenten tot volle bloei kunt laten komen!

Voor vrijwel elk thema bieden we je nu de keuze uit:

- een korte driedaagse training
- een leergang van meerdaagse blokken
- incompany-aanbod
- coaching op maat

Verder organiseren we thema-bijeenkomsten van een of twee dagdelen, zoals de Coach2meet en de VistAmuse-cyclus.

Ken je SchoolvoorCoaching of VistaNova nog niet? Maak kennis met ons via de Lunch2meet van SchoolvoorCoaching of kom naar een Informatiemiddag van VistaNova! Je vindt alle informatie op www.schoolvoorcoaching.nl en www.vistanova.nl.

SchoolvoorCoaching

VistaNova
School voor loopbaan & leiderschap

Teams
Organisatie
en
Individu
Leiderschap
Loopbaan

HET KANTELPUNT VAN...

## MARC LAMMERS:

# “VOOR EEN ECHTE VERANDERING IS VAAK EEN CRISIS NODIG”

**Het Nederlandse vrouwenhockeyteam wist jarenlang alleen zilver te behalen. Totdat bondscoach Marc Lammers zijn aanpak radicaal omgooide, en de hockeysters eindelijk die felbegeerde gouden plak wonnen op de Olympische Spelen in 2008.**
**Marc is interim-coach van HC Den Bosch en heeft een trainings- en uitzendbureau voor hockeycoaches. Hij geeft lezingen en advies aan bedrijven over team- en crisismanagement.**

### HET KANTELPUNT

"Toen ze me in de krant Marc Jammers gingen noemen... De eerste vier jaar dat ik het nationale vrouwenhockeyteam coachte, zei ik bij alles wat niet lukte: het ligt aan de spelers, aan de scheidsrechter, of dat we gewoon pech hadden. Mijn kantelpunt was de finale van de Olympische Spelen in Athene, waar we gewoon hadden moeten winnen. Toch haalden we het net niet. De voorzitter van de hockeybond, André Bolhuis, vroeg me na die nederlaag waarom we steeds tweede werden. En ik antwoordde, voor het eerst: "Het is mijn eigen schuld." Zijn reactie was: 'Omdat je jezelf de schuld geeft mag je nog vier jaar door, want dan word je beter. Als je anderen de schuld was blijven geven, hadden we je niet door laten gaan.' "Daar heb ik veel aan gehad."

### HET DUWTJE

"Dat kwam van mijn vrouw. Zij is mijn grootste coach. We moeten vaker naar onze partner luisteren, want die kent je het best. Na die verloren finale heeft mijn vrouw me eerst getroost. Man, ik had nog nooit zo'n verdriet gehad! Daarna ga je praten. Ze zei: "Ga nou eerst eens kijken naar wat je zelf had kunnen doen." Daardoor kon ik ook dat goede antwoord geven aan André Bolhuis."

### DE NOODZAAK

"Voor een echte verandering is vaak een crisis nodig. Daarom heb ik mijn boek over coaching ook 'Yes! Een Crisis' genoemd, want een crisis is zoiets moois. Pas als je de bodem hebt geraakt, ga je kijken naar het mentale proces. Dat geldt ook voor het bedrijfsleven. Daar roepen ze nu bij alles: 'Het is Crisis!' Ik zeg: je speelt niet tegen de crisis maar tegen je concurrenten. Jarenlang ging het vanzelf, bedrijven hoefden niks te doen en behaalden toch goede resultaten. Nu moet je met veel minder mensen meer gaan presteren, dus moet je laten zien waarin je onderscheidend bent. Vroeger was IQ voor een coach belangrijk, daarna werd het EQ. Tegenwoordig moet je SQ, ofwel je spirituele quotiënt, op orde zijn."

### HET INZICHT

"Die eerste vier jaar op weg naar Athene had ik veel te veel van bovenaf opgelegd. En dan deden die speelsters tijdens een wedstrijd niet eens wat ik zei! Rico Schruijers, de sportpsycholoog die me begeleidde, zei keihard: 'Je legt het ownership niet bij je mensen, dus zijn ze niet gemotiveerd. Marc, als je team vier keer tegen een paal schiet, doe je het gewoon niet goed. Hoe komt dat nou?' Ik heb toen een 360 graden analyse van mezelf gemaakt. Nog nooit zo veel buikpijn gehad! De spelers, de bond, iedereen liet ik naar mijzelf kijken. Ik leerde dat ik geen invloed heb op wat anderen doen, maar wel 100 procent invloed op wat ik zelf doe."

### DE SPRONG

"Ik kwam er achter dat mijn coaching goed was, maar geen goud. Mijn persoonlijke ontwikkelingstraject was dus: van goed naar goud. Daar heb je drie dingen voor nodig. Om te beginnen openheid over jezelf, want je hebt op jezelf de meeste invloed. En expertise: je kunt het niet zelf, je moet er op >>

gecoacht worden. Als laatste best practices, goede voorbeelden om je heen waar je inspiratie uit haalt. Ankie van Grunsven heeft mijn team bijvoorbeeld ervan overtuigd dat bij hitte ijsbaden goed werken om te herstellen na een inspanning. De speelsters wilden dat niet, want het is erg pijnlijk. Maar door de herstelstatistieken van Ankie's paarden raakten ze overtuigd. Dat heeft ons in Beijing geholpen om goud te halen."

**DE INSPIRATIE**

"Mental coach Bouke de Boer, gespecialiseerd in NLP, sportpsycholoog Rico Schruijers en mental coach Bil Gillisen, die ik ken via de mastercoachopleiding van NOC-NSF, zijn heel belangrijk voor me geweest. En verder verschillende coaches van andere sporten. Met Joop Albeda, de bondscoach van het volleybalteam dat in 1996 de gouden medaille won op de Olympische Spelen, kon ik makkelijk praten over problemen en gevoelens want hij was niet bedreigend; hij vertelde het niet door aan andere mensen in de hockeywereld."

**DE VALKUIL**

"Wij coaches focussen veel te veel op zwakke punten. Ik ben heel kritisch, perfectionistisch, wil alles verbeteren en van een 4 een 6 maken. Maar ik liet de mensen die een 8 haalden zitten, dus die zakten af. Ik kweekte allemaal zesjes, en met zo'n team word je geen Olympisch kampioen. De truc voor het hockeyteam was dat ik de verhoudingen heb omgedraaid. Ik ging 75% trainen op sterke kanten, 25% op zwakke. Ik focus er veel meer op om van een 8 een 10 te maken. De spelers die op een bepaald vlak een 4 halen, laat ik helpen door andere spelers. Je ziet hetzelfde in het bedrijfsleven. De mensen die slecht communiceren worden naar een communicatietraining gestuurd, maar daar moet je juist de goede communiceerders naartoe sturen! En als je kind thuiskomt met zijn rapport, verspil dan geen tijd aan de viertjes want die vakken laat het toch vallen. Focus op de achten en iemand gaat werken aan waar hij goed in is. Als je geen aandacht besteedt aan iemands passie, ondermijn je zijn zelfvertrouwen."

BRON **ANP**

**DE SUCCESFACTOR**

"Zelfvertrouwen is één van de belangrijkste factoren van presteren.

Dat haal je uit jezelf, uit je teamgenoten, uit een veilige omgeving, en door te focussen op handelingen en niet op resultaat. Dan ben je de eigenaar van het plan: je móet niet winnen, je mág winnen. Daar coachen we heel slecht op, ook in het bedrijfsleven. We stellen voor iedereen verschillende doelen zodat iedereen zijn eigen doel gaat nastreven. We focussen op het eindresultaat, maar we vertellen er niet bij hoe ze dat kunnen bereiken. Dus ga ik in bedrijven uitleggen wat ik heb meegemaakt als coach, mijn best practice. Ik noem het geen feedback meer; dat is een rotwoord en gaat te vaak over terugkijken en verwijten. Ik heb het over feedforward. Wat willen we bereiken over drie jaar, wat zijn de kansen: langdurig, duurzaam en oplossingsgericht? Het leuke van feedforward is dat je in de punten en doelen die mensen zelf het belangrijkste vinden, vaak de negatieve punten terugziet die je bij feedback zou benoemen."

**DE VERANDERING**

"Een hele belangrijke verandering was dat ik open vragen ging stellen. Wat wil jij bereiken als hockeyer? Wat heb je daarvoor nodig? Wat moet je ervoor doen? Wie kan jou daarbij helpen? Zo maakt de speler zijn eigen ontwikkelingsplan. Ik liet ze erover nadenken in plaats van te vertellen hoe ze het moesten doen. Dat veroorzaakt intrinsieke motivatie, want je hebt zelf nagedacht over wat je wilt bereiken. In een hockeyteam, en eigenlijk in elk team, is commitment het belangrijkste om te winnen. Winnaars hebben een plan, verliezers een excuus."

TEKST **CAROLINE LINSSEN**
FOTOGRAFIE **FJODOR C. BUIS**

**You Tube-tip van Marc Lammers**

## Al Pacino's Any Given Sunday Speech

Hoe inspireer je een football-team om vanuit een uitzichtloze positie samen te gaan vechten voor de overwinning? Al Pacino's meesterlijke speech is één grote opmaat naar zijn uitsmijter: "Winnen doe je samen, verliezen doe je in je eentje." Dat geldt voor hockeysters en football-spelers, en voor alle andere soorten teams.

BOEKTIP

# Yes! Een crisis

**Marc Lammers & Ton Hendrickx** (Uitgever Tirion Sport)

Een crisis betekent een kans! Zo bekeken is de mondiale financiële crisis een zegen, voor zowel de (top)sport als het bedrijfsleven. In 'Yes! Een crisis' vertellen ex-hockeybondscoach Marc Lammers en Ton Hendrickx over de heilzame werking die crisissituaties kunnen hebben op een groep mensen. Elke crisis biedt nieuwe mogelijkheden en uitdagingen. Niet alleen in de sport, maar juist ook in het bedrijfsleven. Je hoeft niet te winnen van de crisis, je moet winnen van je concurrenten. In een nieuw toegevoegd hoofdstuk leert de lezer over Spirituele Intelligentie. Als je doet wat je deed, krijg je wat je kreeg. Conclusie: doe het anders!

# TEAMCOACH-TECHNIEKEN

# “...DRIE DAG

**Vergt het trainen, managen of begeleiden van teams meer energie dan je zou willen? Hoe kun je teamleden ertoe bewegen om onderling afspraken te maken over samenwerking, en ze ook na te komen? Met teamcoachtechnieken kun je teams leren om effectiever te communiceren en verantwoordelijkheid te nemen voor de resultaten. Deze training geeft je inzicht in de effecten en de effectiviteit van jouw (coach) stijl op het team.**

Je leert teamcoachtechnieken (her) kennen en toepassen. Daarmee motiveer je teams om verantwoordelijkheid te nemen voor hun gezamenlijke resultaat, onderlinge communicatie en samenwerking.
Je leert in de training Teamcoachtechnieken ook veel over jezelf. In de rol van teamlid ervaar je samen met de

# EN IN EEN SNELKOOKPAN...”

andere deelnemers hoe het is om gecoacht te worden. Door regelmatig feedback te geven en te ontvangen krijg je inzicht in je eigen en andermans stijl van coachen. Je raakt bekend met het systeemdenken, en de randvoorwaarden en succes-factoren voor het opzetten of organiseren van een team-ontwikkel-traject of effectieve bijeenkomsten.

Je bent adviseur, manager, trainer, coach, projectleider, stafmedewerker of hebt een vergelijkbare rol. Je werkt veel met groepen en teams en wilt daarbij technieken op het gebied van teamcoaching toepassen. Je wilt meer leren over jezelf en jouw interactie met groepen.

**RESULTATEN**

- Je hebt ervaring opgedaan in het coachen van teams.
- Je bent in staat om het team zelf eigenaarschap te laten nemen voor het bereiken van een doel.
- Je coacht op effectieve communicatie over resultaten, procedures en inhoud.
- Je coacht op verbetering van de samenwerking: geven en ontvangen van feedback, besluitvaardigheid en onderhandelen.
- Je hebt inzicht in teamontwikkeling en de bijbehorende dynamiek.
- Je kent de randvoorwaarden en succesfactoren voor teamcoaching.
- Je kent de verschillende ontwikkel-fases: je weet wanneer je de managers- of coachpet moet opzet-ten en op welke teamcompetentie je kunt coachen.
- Je hebt zicht op je eigen stijl en valkuilen als teamlid en als team-coach.

**Is teamcoaching echt jouw vak of ambitie?**

Op pagina 14 vind je informatie over onze Leergang Team-coaching. Hierin komen ook ‘lastige’ teams aan bod, bijvoor-beeld conflictueuze of erg gesloten teams. In deze leergang krijg je alle gelegenheid om jouw eigen stijl als teamcoach volledig tot bloei te laten komen.

**“IK HEB HET GEVOEL DAT IK DRIE DAGEN IN EEN SNELKOOKPAN HEB GEZETEN WAARDOOR IN KORTE TIJD MAXIMAAL RESULTAAT IS BEHAALD.”**

**HELONNE BLOMBERG** | ONDERZOEKSLEIDER/INSPECTEUR INSPECTIE JEUGDZORG

SCHOOLVOORCOACHING.NL

# Neem een abonnement op een vakblad en ontvang 25% korting*

**niet in combinatie met andere aanbiedingen*

**www.tvc.nl**

**www.tvoo.nl**

**www.loopbaan-visie.nl**

**www.counsellingmagazine.nl**

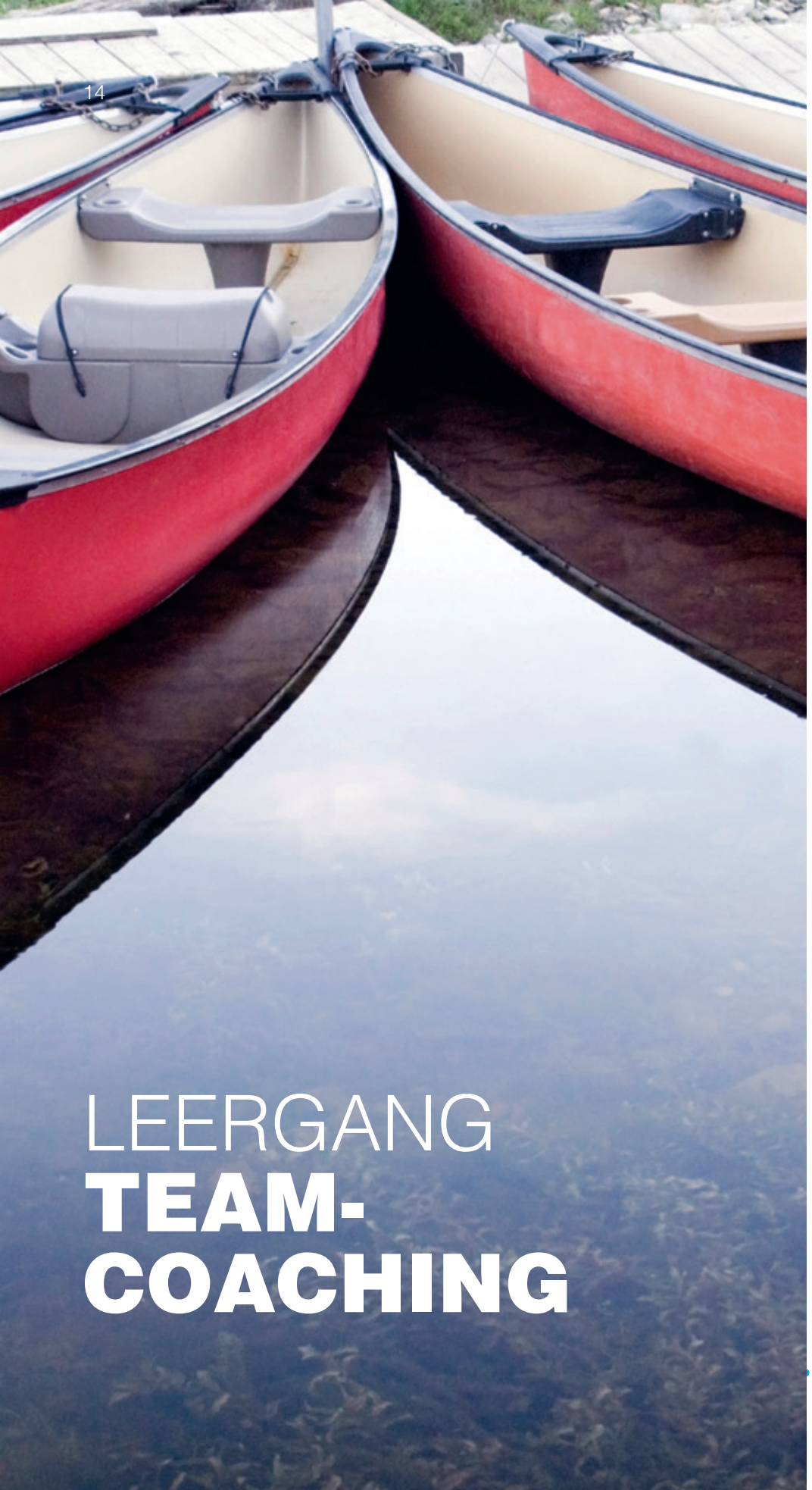
# 20 frisse teamcoachvragen

**In essentie helpt teamcoaching een groep mensen om zich meer als groep verantwoordelijk te voelen voor elkaar en voor het gezamenlijke resultaat. Dat levert bijvoorbeeld op dat afspraken efficiënt worden gemaakt en nageleefd, dat je irritaties voorkomt of soepel uitpraat en dat je onderlinge verschillen kent en benut. Zo bloeien teams op tot hun volle potentieel.**
**We bieden je twintig coach-vragen aan die je als teamcoach kunt stellen aan een team dat zich wil ontwikkelen.**

De effectiviteit van coachvragen wordt natuurlijk geheel bepaald door de timing, de toon, het team dat ze ontvangt, je intentie (of zoals het team die ervaart) enzovoort. De beste interventie is er een die bij jouw persoonlijke stijl past, geloofwaardig is en aansluit bij waar het team zich bevindt en de ontwikkeling die ze willen maken.
Deze twintig teamcoachvragen hebben steeds als uitgangspunt dat je gedrag IN de groep bespreekt, als zijnde VAN de groep en niet van een individu. Je beschouwt de groep dus als een systeem.

1. Hoe jullie met elkaar praten, gaan jullie zo je resultaat halen?
2. Zijn er ook dingen waar jullie het wel over eens zijn?
3. Wat zouden jullie van elkaar willen, zodat het beter loopt?
4. Waar hebben jullie het nou écht over?
5. Kan je zien wat het effect van dat gedrag is op persoon X?
6. Geldt dat voor iedereen? Zo ja, willen jullie daar afspraken over maken?
7. Jullie kracht is..., wat is jullie leerpunt?
8. Ik voel me geneigd de planning-coördinatie over te nemen: wat doen jullie zodat ik dit appèl voel?
9. Ik krijg hier een slecht gevoel van, en jullie?
10. Wat ik zie is... Gaat dat helpen jullie doel te bereiken?
11. Als de klanten jullie zo zouden zien, wat zouden ze dan zeggen?
12. Hoe krijgen jullie als groep het voor elkaar dat er geen besluit genomen kan worden?
13. Hoe krijgen jullie als groep het voor elkaar dat er vier mensen niet mee lijken te doen?
14. Het valt me op dat de leiding-gevende hard werkt en veel stuurt, is dat herkenbaar?
15. Willen jullie dat ook zo? Wat is het effect op jullie?
16. Persoon X zegt '.....': hoe is dat voor jullie om dat te horen?
17. Ik zie veel aanval en verdediging: hoe helpt dit jullie om je doel te bereiken? Wat hebben jullie nodig van elkaar?
18. Zal de wijze waarop jullie omgaan met het zondebokje hem uitnodigen of helpen om een stap te zetten?
19. Oké, dus ik hoor dat je last hebt van... Wat heb je nodig van de ander? (naar behoefte achter de frustratie vragen in plaats van ingaan op de frustratie en verwijt)
20. Zijn jullie nu tevreden met het verkregen resultaat? Wat is er anders? Hoe kunnen jullie dit blijven doen?

**MANU BUSSCHOTS** WWW.BUSSCHOTS.NL



LEERGANG
**TEAM-COACHING**

# “EEN STEVI MET JE EIG

Samenwerking in teams is fascinerend. Maar hoe komt het dat teamprocessen vaak stagneren? Er ontstaat even een beweging, maar na verloop van tijd komt het oude, ongewenste gedrag gewoon weer terug. Dit krachtige en hardnekkige fenomeen heet homeostase. Voor een structurele verandering met blijvende resultaten en hernieuwd elan is het noodzakelijk af te dalen naar de onbewuste opvattingen en drijfveren van een team.

Door jezelf als teamcoach beter te leren kennen, creëer je in het werken met teams ruimte en vrijheid om te spelen met technieken van onder en boven de waterlijn. Je leert soepel langs de hele ijsberg bewegen om weer bij gedrag boven de waterlijn uit te komen. De effecten van gedrag en

# GE CONFRONTATIE EN PATRONEN”

opvattingen binnen teams en op team-processen worden voorspelbaar. Je ontwikkelt lef, en het vermogen om als teamcoach jouw grenzen te verleggen en teams met complexe problematiek te begeleiden.

De Leergang Teamcoaching is bedoeld voor coaches, trainers, leiding-gevenden, projectmanagers en consultants die met groepen werken. Je wilt ook zelf gecoacht worden in jouw persoonlijke en professionele ontwikkelingsproces tot teamcoach. Je beschikt over voldoende veerkracht en balans om deze intensieve leergang te volgen.
Je bent in staat functioneel feedback te geven, te vragen en te ontvangen.

**RESULTATEN**

- Je maakt gedegen analyses van teams binnen de context van een organisatie.
- Je doet op een verantwoorde wijze interventies die bijdragen aan een gezond en vitaal team.
- Je kent je grenzen en mogelijk-heden, zodat je op een professionele wijze teams kunt begeleiden en coachen naar zelfstandigheid.
- Je kunt teams in alle stadia van teamontwikkeling professioneel begeleiden.
- Je herkent op welk niveau vraag-stukken zich afspelen, van gedrags- tot identiteitsniveau.
- Je beschikt over de instrumenten om met teams in de verschillende ontwikkelstadia te werken.
- Je speelt met jouw rol als coach of begeleider om stagnatie in een team of systeem te helpen oplossen.
- Je hebt kennis van verschillende theoretische modellen en analyses vanuit de groepsdynamica.

**“IK KAN ME DE EERSTE DAG VAN DE LEER-GANG TEAMCOACHING GOED HERINNEREN. WE BEGONNEN MET EEN FAMILIEOPSTELLING DIE VOOR VEEL KANDIDATEN EEN STEVIGE CONFRONTATIE MET HUN EIGEN PATRONEN INHIELD, DUS ER WERD LINKS EN RECHTS AL EEN TRAANTJE WEGGEPINKT. IK HAD NIET VERWACHT DAT DE LEERGANG ZO PERSOONLIJK ZOU ZIJN, EN DAT JE ZO TEGEN JE EIGEN ‘IK’ AAN ZOU LOPEN.”**

**MARGA BUBECK** | HR-ADVISEUR BAKKERSLAND

SCHOOLVOORCOACHING.NL

HET KANTELPUNT VOLGENS...

## SOCIAAL PSYCHOLOOG LEIKE VAN OSS:

# “ALS JE EEN KANTEL-PUNT MEEMAAKT, HEB JE LANG NIET IN DE GATEN GEHAD DAT ER IETS AAN DE HAND WAS”

**Sociaal psycholoog Leike van Oss is Certified Management Consultant, interim-manager en mediator. Als coach ondersteunt ze mensen bij de reflectie op werk en loopbaan. Leike werkt sinds 1999 samen met Jaap van 't Hek in hun bureau Organisatievragen. Samen schreven ze twee boeken over werken in organisaties. Met kantelpunten heeft Leike niet zo veel: "De focus in coaching gaat naar mijn smaak veel te vaak naar kantelpunten. Mijn pret zit in het snappen van je beperking en van daaruit het volgende stapje nemen. Jaap en ik zijn radicaal pragmatisch."**

**ALLERGIE**

"Eigenlijk heb ik een soort kantelpunt-allergie... Ik geloof wel dat ze bestààn hoor, ik ken mensen die vastzitten, en dan ineens gebeurt er iets waardoor de wereld kantelt. Maar als je een kantelpunt meemaakt, heb je lang niet in de gaten gehad dat er iets aan de hand was. Een kantelpunt gebeurt niet omdat mensen zo'n sprong bewust wilden maken. Het is een plotselinge grote verandering in jouw kijk op de wereld en je leven. Dat kan nooit het streven van coaching zijn, maar dat stellen we wel vaak gelijk aan elkaar. Voor mijzelf en voor mijn vak is een kantelpunt op zichzelf daarom niet belangrijk. Het zijn unieke situaties die je niet in coaching kunt sturen. Ze overkomen je. Dat kàn gebeuren tijdens coaching, maar vaker is het toeval."

**EEN BEETJE PRUTSEN**

"De focus in coaching gaat naar mijn smaak veel te vaak naar kantelpunten, Ik denk dat je beter kunt zoeken naar wat een volgende stap vanuit het nu is, dan naar hoe het radicaal anders kan. Wat ik interessant vind is waarom iemand die zoiets meemaakt het als een kantelpunt ervaart. Wat heb je allemaal afgesloten op weg naar dat kantelpunt? Hoe krijg je door dat het leven gewoon maar een beetje prutsen en toeval is? Dat heeft te maken met vastzitten, iets niet meer weten.
Dat 'gepruts' is voor mij iets positief, trouwens. Dat geldt ook voor mezelf. Ik heb niet zoveel gepland. Ikzelf heb heel veel gewild wat ik nooit heb bereikt, maar vooral heel veel bereikt wat ik nooit heb gewild. Zo ben ik naast een praktijk voor homeopathie en acupunctuur in een baan bij een bedrijf gestapt, gaan studeren, van daaruit doorgegroeid naar een andere functie en zo verder. Ik ben een nieuwsgierig mens, zie een deur openstaan en die stap ik dan binnen omdat me dat leuk lijkt of omdat de kans zich voordoet. Dat is meer toeval dan sturing, en meer stap voor stap dan kantelen." >>

"Hoe krijg je door dat het leven gewoon maar een beetje prutsen en toeval is?"

**MAKKELIJKER LEVEN**

“Ik vind het menselijk tekort leuker dan de menselijke kracht. Het menselijk tekort maakt het leven makkelijker, want dat gaat niet over perfectie maar over zo goed mogelijk je best doen. Dat haalt die idiote focus weg van: als je maar je hart volgt en hard genoeg weet wat je wilt, dan kan je alles bereiken. Coaches storten zich de laatste jaren op dat wilsdenken, daar ga ik als een moraalridder tegen te keer! Natuurlijk werkt het, maar alleen voor een klein stukje. En als het echt zou werken voor alles, zou er geen oorlog, ongeluk of geldgebrek meer zijn.

Wilsrationalisatie en geluksdenken zijn erg van deze tijd, maar het zijn buitengewoon beperkte manieren van denken waar we mensen eenzaam mee maken. In mijn coaching gaat het er vaak over dat je misschien voorlopig wel níet krijgt wat je wilt en dat je van daaruit moet zoeken naar de mogelijkheden. Pruts nou maar een beetje gelukkig door, in plaats van te hard willen wat niet kan.”

**WILSDENKEN**

“Wilsdenken brengt frustratie met zich mee als je iets niet bereikt, terwijl dat niet altijd jouw schuld is. Wilsdenken is beperkt, omdat je vaak helemaal niet weet dat wat je eigenlijk wilt al bestond. Het maakt amechtig en verkrampt, omdat de context niet altijd meewerkt. Met het wilsdenken koersen we met zijn allen af op een wereldbeeld waarin geluk gelijk staat aan het recht op alles. Helaas, je hebt niet het recht op alles, je kunt niet alles realiseren. Geluk heeft alles met realisme te maken: waar ben je gewoon tevreden mee, wat is realistisch om gelukkig te kunnen zijn? Werk bestaat uit krenten én pap, en als je alleen de krenten eet heb je honger. Wat we ons niet meer lijken te realiseren, is dat van al die wilsdenkers er waarschijnlijk meer níet gekregen hebben wat ze willen dan dat er succesverhalen zijn. De mislukkingen horen we namelijk niet meer. Het is dus een buitengewoon gevaarlijke strategie.”

**VAN DROOM NAAR REALITEIT**

“Natuurlijk is iets willen wel belangrijk. Je hebt je wil nodig om vooruit te komen, maar als die niet geankerd is in je context ga je luchtfietsen. Ik help mensen na te denken over waar ze zich in bevinden. Hoe staat je bewegingsruimte in relatie tot wat je wilt en nu ervaart? Vanuit die context, gegeven de beperkingen die bij het leven en werk horen, kun je een volgende stap nemen. De beelden en verwach-

tingen terugplaatsen in de realiteit van alledag, dat relativeert en geeft mensen de ruimte om hun menselijk tekort te erkennen in relatie tot wat ze willen. Van droom naar realiteit, van ambitie naar de eerste stap, van abstractie naar concreet, vanuit het kleine zoeken en niet vanuit het grote. Vanuit wat is, in plaats van wat je wilt. Want als je teveel wilt, zet je geen stap."

**RADICAAL PRAGMATISCH**

"Mensen zoeken betekenis in een leven vol beperkingen. Ik houd van die beperkingen, want dat is wat het leven is. Anders ga je je dromen idealiseren. Dromen is mooi, dat moet je ook vooral blijven doen, maar kom telkens wel weer terug naar die plakkerige dagelijkse werkelijkheid. Met -10 brillenglazen word je geen piloot. Als je man alsmaar in het buitenland zit voor zijn werk en jij zit thuis met drie kleine kinderen, dan kun je heel veel ambiëren maar waarschijnlijk minder realiseren. Als je voor je kinderen wilt zorgen en die man is de liefde van je leven, dan moet je binnen die situatie je mogelijkheden zoeken. Ontevreden zijn over wat je allemaal wel zou willen maar niet kunt realiseren, maakt je niet gelukkig. Zoek nou eerst in wat je hebt, inclusief de imperfecties, naar de (on)mogelijkheden en start van daaruit."

**MEEBEWEGEN**

"Als coach moet je heel goed het onderscheid zien tussen de beperking 'je kunt niet iedereen worden' en de belemmering 'ik weet niet wat ik wil' of ik' durf niet'. Het eerste is een beperking die je als gegeven moet beschouwen, aan het tweede kun je werken. Waar ben je aan het helpen en waar ben je mee aan het dromen met de gecoachte? Je moet de beperkingen in jezelf en de ander accepteren, maar aan belemmeringen kun je werken. Dat is wat ik doe, en daarom schrijven >>

BOEKTIP

# Ondertussen in de organisatie

**Jaap van 't Hek, Leike van Oss** (Uitgeverij Mediawerf)

'Life is what happens to you while you're busy making other plans' zong John Lennon. En dat is ook precies wat mensen in organisaties overkomt. Organisaties ontwikkelen zich terwijl het management plannen maakt. Terwijl medewerkers aan het werk zijn, bedenken anderen plannen voor hoe het anders moet. In 'Ondertussen in de organisatie' verkennen organisatiecoaches Leike van Oss en Jaap van 't Hek het gebied waarvan iedereen weet dat het er is, maar dat nooit echt goed zichtbaar wordt: het Ondertussen. Hoe ontstaat het, wat houdt het in stand, en hoe ga je er beter mee om? Jaap en Leike vroegen tien mensen om een bijdrage. Zij komen niet met kant en klare oplossingen, maar zetten je aan het denken over het Ondertussen.

Jaap en ik onze boeken. Wij zijn radicaal pragmatisch. Daar gaat ons boek ‘Ondertussen in de organisatie’ ook over: er gebeurt veel meer om je heen dan jij ziet. En er gebeurt meer ondanks dan dankzij jou, dat is onze boodschap aan de lezers.”

“De twee bestuurders die bij de boekdoop een inleiding gaven, schetsen prachtig hoe ze sturing en ambitie koppelden met contextueel kijken wat er ondertussen gebeurt. Als je te hard gaat sturen op je eigen ambitie gaat het fout, want dan sluit je buiten wat er om je heen gebeurt en dat komt terug als een boemerang. Blijf dus om je heen kijken. Als er iets onverwachts gebeurt speel je daar op in, en terwijl er van alles gebeurt houd je je ambitie vast. Dat betekent: duidelijk zijn in waar je naar toe gaat zonder pitbullerig te worden, meebewegen met wat er om je heen gebeurt.
Daar is sensitiviteit voor nodig, en alertheid in het moment. Als je dat in aanleg hebt kun je het leren, maar heb je de aanleg niet dan is dat volgens mij moeilijk. Daar hebben we dat wilsdenken weer: je kunt het niet afdwingen, je kunt niet zomaar alles willen worden. Mijn pret zit in het snappen van je beperking en van daaruit het volgende stapje nemen.”

TEKST **CAROLINE LINSSEN**
FOTOGRAFIE **WILCO VAN DIJEN**

“Coaches storten zich de laatste jaren op dat **wilsdenken,** daar ga ik als een moraalridder tegen te keer! Natuurlijk werkt het, maar alleen voor een klein stukje. En als het echt zou werken voor alles, zou er **geen oorlog, ongeluk of geldgebrek** meer zijn.”

**Boektip van Leike van Oss:**

## Het bureau

“Ik ben een enorme fan van ‘Het bureau’ van Voskuil. Zeven dikke delen waarin bijna niks gebeurt, tien pagina’s beschrijving van hoe je een appel schilt... ‘Het bureau’ is het mooiste tijdsbeeld dat ik ken van hoe een organisatie zich tussen de jaren vijftig en tachtig ontwikkelt. Daar geniet ik echt van!”

DE HAAGSE HOGESCHOOL

# Master Organisatie Coaching

## Verbindingen leggen tussen individu, team en organisatie

**Een professionele coach werkt vaak op microniveau (persoonsgericht). Als organisatiecoach ben je vooral bezig met het organisatieniveau (macroniveau) en unit- of afdelingsniveau (mesoniveau). In de Master Organisatie Coaching gaat het om de verbinding tussen de organisatiecontext en het coachen van individuele medewerkers of teams.**

Na het volgen van deze Master weet je op hoeveel niveaus een organisatieverandering doorwerkt. Je leert de verbinding maken tussen veranderingen in de doelstellingen, de structuur van organisaties en de consequenties voor het gedrag, de opvattingen, de motivatie en de zingeving van medewerkers. Je kunt veranderingsprocessen begeleiden, praktijkgericht onderzoek doen, en je conclusies en interventies theoretisch onderbouwen. Een onderzoeksvraag uit de organisatie waar je voor werkt is jouw onderwerp voor de afstudeerfase, die afgerond wordt met een publicatie. Je begeleidt bovendien het hele veranderingsproces, inclusief het projectmanagement.

**MEER INFORMATIE:**
telefoon (070) 445 79 97 of mail naar M.M.Sybesma@hhs.nl.

Het succesvol afronden van onze Leergang Coaching voor Professionals vormt je startbewijs en voldoet als fase 1 voor de Master Organisatie Coaching van De Haagse Hogeschool. De Master Organisatie Coaching is geaccrediteerd door de NVAO.

**"IK HEB ONDERZOCHT HOE MEDICI VORM KUNNEN GEVEN AAN HUN ROL ALS LEIDINGGEVENDE IN DE ZORG. DAARVOOR HEB IK APPRECIATIVE INQUIRY GEBRUIKT; DAT HEEFT EEN ENORM EFFECT ALS INTERVENTIE. DAAR WAS IK ZONDER DE MASTER ORGANISATIE COACHING NIET OP GEKOMEN."**

**EVELIEN BEENTJES** | ORGANISATIEPSYCHOLOOG, VERANDERDESKUNDIGE EN COACH

DEHAAGSEHOGESCHOOL.NL

# ORGANISATIE-COACHING

## “IK HEB NU

Als organisatiecoach stel je vragen om patronen te laten herkennen in denken en doen en om deze om te buigen. Als samenwerking het doel is, wat is dan bijvoorbeeld het effect van een verplichte workshop ‘samen doen’? En aan welk signaal gaat men dan voorbij? Wat is er aan de hand als er steeds gevraagd wordt om coaches of trainingen? Je doet interventies die patronen in de organisatie ontregelen en doorbreken, maar nog wel door het systeem worden geaccepteerd.

Een organisatie is een levend systeem met een eigen dynamiek en ongeschreven regels. Moeilijke zaken blijven vaak hangen in de onderstroom, als onbesproken publiek geheim. De formele en informele organisatie

# NIEUWE BRILLEN”

sluiten dan niet goed op elkaar aan en dat is merkbaar aan de resultaten. Een cultuur van ‘we zien het wel’, verantwoordelijkheid ontduiken of vasthouden aan het gangbare verhindert dat organisaties uitblinken. Organisatiecoaching betekent dat je vanuit je rol als coach bijdraagt aan bewustwording over wat er aan de hand is in de organisatie.
Je stimuleert medewerkers, teams, afdelingen en de leiding van de organisatie om vanuit eigenaarschap optimaal bij te dragen aan de missie. Je neemt deel aan een intensief collectief leerproces met mensen uit allerlei branches over omgaan met verandering, onzekerheid en verschillen. Zo leer je jouw blinde vlekken en de taboes van jouw eigen organisatiecultuur beter herkennen. De rol van de organisatiecoach vraagt lef op het gebied van congruentie en openheid, veranderbereidheid en persoonlijk leiderschap.

**PERSOONLIJKE RESULTATEN**

- Je versterkt het lerend vermogen van de organisatie en bent sparringpartner voor mensen op sleutelposities in organisaties.
- Je maakt belemmeringen zichtbaar die gewenste veranderingen tegenhouden.
- Je biedt ruimte en maakt medewerkers bewust van de rollen die ze vaak inzetten.
- Je kunt een goede analyse maken van wat er werkelijk speelt.
- Je neemt interactiepatronen waar en kunt ze beïnvloeden met voorstellen en interventies om tot effectief gedrag te komen.

**RESULTATEN IN DE ORGANISATIE**

- De aanpak van verandertrajecten wordt gedragen en leidt tot duurzame verandering.
- Het lerend vermogen neemt toe. Nieuwe ideeën vinden gehoor en mensen herkennen weerstanden die leren en samenwerken in de weg staan.
- Discussies of problemen herhalen zich minder omdat medewerkers opener en transparanter durven zijn. Problemen zijn bespreekbaar en belanden minder vaak in de doofpot. De grenzen aan veranderbaarheid worden zichtbaar.

**“DE TRAINING HEEFT ME MEER INZICHT GEGEVEN IN MEZELF EN DE ORGANISATIE WAAR IK WERK, EN HELPT OM ERUIT TE HALEN WAT ERIN ZIT. DE BRIL WAARDOOR IK KIJK, MAAKT WAT IK ZIE. IK HEB NU NIEUWE BRILLEN EN HERKEN MIJN PATRONEN EN DIE VAN MIJN ORGANISATIE BETER.”**

**MARJOLEIN HOL** | TEAMLEIDER KWF KANKERBESTRIJDING

SCHOOLVOORCOACHING.NL

HET COACHHUIS

# SPREEKKAMERS EN TRAININGSRUIMTES

Spreekkamers en trainingsruimtes te huur door heel Nederland. Meldt u zich aan als lid, dan kunt u uw sessies online direct inplannen op de locatie naar keuze.

Ook SchoolvoorCoaching stelt haar sfeervolle werkruimten in Leiden ter beschikking via het Coachhuis.

## FLEXIBEL PROFESSIONEEL BETAALBAAR

Voor meer info: www.hetcoachhuis.nl

# De SchoolvoorCoaching-aanpak

## EIGENAARSCHAP
Wij dagen iedereen uit om volledige verantwoordelijkheid voor zijn eigen gedrag en doelen te nemen. Zelfkennis staat voorop.

## HIER-EN-NU
Wij stellen het heden centraal. Alleen in het hier-en-nu kan ander gedrag ontstaan.

## LIEFDEVOL EN CONFRONTEREND
Wij geven open en eerlijke feedback vanuit het hart (positieve psychologie).

## RESULTAAT EN ZINGEVING
Wij werken met een meetlat: een duidelijk begin- en eindpunt, en een zichtbaar resultaat dat direct toepasbaar is in het werk.

## RATIO EN INTUÏTIE
Wij spreken het verstand én het gevoel aan, omdat beide nodig zijn.

## LICHAAM EN GEEST
Als mensen zich bewust zijn van hun lichaam en bezieling, kunnen zij gemakkelijker hun eigen antwoorden vinden.

## ERVARINGSGERICHT LEREN
Coachen leer je door het te doen en te ervaren hoe het anders kan. Zo bouw je vertrouwen op in je eigen weten en kun je dat weten verder uitbreiden.

## COACHEND OPLEIDEN
Wij schakelen in elke opleiding voortdurend tussen de rol van trainer en (team)coach. Zo stimuleren we collectief leren en individuele leer-processen boven en onder de waterlijn.

SchoolvoorCoaching

15 jaar!

HET KANTELPUNT VAN...

## HARRY LINA:

# “IK ONTDEKTE IN DE WOESTIJN EEN KANT VAN MEZELF DIE IK NIET KENDE”

**Harry Lina is als senior management development consultant betrokken bij de ontwikkeling van de toplaag van het Achmea-concern. In de Egyptische woestijn leerde hij zijn controlebehoefte los te laten en zijn creatieve kant de ruimte te geven. Een paar jaar geleden heeft Harry naast zijn werk een coachingsbedrijf gestart. Hij organiseert inspiratie-reizen naar Egypte voor ontwikkelings-professionals.**

### HET KANTELPUNT

"Ik had in 2004 net een zware klus afgesloten, veel en hard gewerkt. 's Ochtends wil ik gewoon weer de deur uit stappen met mijn koffertje, zegt mijn vrouw: 'Jij gaat vandaag niet werken. Wij gaan samen iets leuks doen.' Ik kreeg de opdracht gemakkelijke kleding aan te trekken en in de auto stappen. Er was een oppas geregeld voor de kinderen. Ik dacht nog: wat leuk, even weg met zijn tweeën! Pas toen we bij Schiphol in de buurt kwamen, begon tot me door te dringen dat we niet zomaar een weekeinde naar een vakantiehuisje in de bossen gingen. 'Harry, je gaat de hele volgende week niet werken', zei mijn vrouw. 'En de week erop ook niet.' "Ja maar, mijn afspraken dan?' Nee dus... alles was gefaked. Mijn secretaresse, de directie waar ik aan rapporteerde, iedereen zat in het complot. De afspraken die ik in mijn agenda had gezet, waren achter mijn rug om afgebeld!

Nou was ik in die tijd niet vies van controle. Als we met het gezin op vakantie gingen, dan moest alles kloppen en liefst lekker luxe, het perfecte plaatje, want dat hadden we verdiend vond ik. Maar in de vertrekhal liepen we af op een groepje mensen bij een bordje 'Cairo'. Nou, als je zoals ik van de controle bent en weinig aan het toeval overlaat, is dat geen voor de hand liggende bestemming. Zo'n vervuilde stad, de hitte, risico op voedselvergiftiging, kortom: veel gedoe. Maar de piramides zien, dat was wel een jongensdroom van me... Dus daar gingen we, met een groep onbekenden naar Egypte. Twee dagen Cairo en daarna naar el-Baharya: horloges inleveren en de woestijn in, rondtrekken met bedoeïenen door ongekend mooie surrealistische landschappen, in de buitenlucht slapen. Een life changing reis."

### DE NOODZAAK

"Ik was iemand die niet snel tevreden was, zich graag liet gelden en wilde bewijzen. Ik had de overtuiging dat je als leidinggevende niet alleen eindverantwoordelijk bent maar het ook inhoudelijk altijd beter moet weten. Het moest allemaal kloppen. Tja, dan ontneem je nogal eens het eigenaarschap bij je MT, trek je veel werk naar je toe en blokkeer je ongewild en onbewust de ontwikkeling van je team. Ik was van ritme en regelmaat. Nou is structuur heel fijn, maar het kan ook je creativiteit belemmeren.

Eigenlijk ben ik van nature een magische out of the box denker, creatief, ik schilder en fotografeer graag. Dat was door het harde werken en mijn carrière helemaal ondergesneeuwd. Deze kant van mij maakte toen hooguit 5 of 10 procent uit van mijn leven. Op mijn werk was ik alleen maar bezig het meer dan goed te doen. Ik maakte lange dagen en er was een risico dat ik mezelf vroeg of laat voorbij zou lopen. Gelukkig kent mijn vrouw die andere kant van mij als geen ander. Intuïtief heeft ze feilloos aangevoeld dat het elastiekje te ver uitgerekt kan worden en dat je dus af en toe een andere keuze moet maken."

### HET DUWTJE

"Mijn vrouw heeft mijn wereld op zijn kop gezet. Acht maanden is ze bezig geweest met de voorbereiding. We kennen elkaar al dertig jaar en zij >>

heeft het aangedurfd om iets op mijn pad te zetten waar ik zelf nooit voor gekozen had. Ze heeft aangevoeld dat er een kant in mij zit die heel krachtig is maar waar ik niet bij kon komen. Die heeft ze naar boven gehaald. Eigenlijk ben ik namelijk helemaal niet van controle en regie; ik weet nu dat dat aangeleerd gedrag was. Als je nu aan mensen vraagt of ik een control freak ben, zouden ze verbaasd reageren: 'Nee hoor, niet echt. Harry creëert vanuit het hier en nu."

**DE SPRONG**

"Arabieren hebben een gezegde: de ziel reist met snelheid van een kameel. Ik ontdekte in de woestijn een kant van mezelf die ik niet kende, moest terugvallen op hele andere eigenschappen. In de Crystal Mountains, een rotsvallei vol met kristallen, zat ik 's nachts met de liefde van mijn leven vallende sterren te tellen met op de achtergrond trommelende bedoeïenen. Toen heb ik geluk en tijdloosheid ervaren. Dan ga je je wel bezinnen op de zin van het leven en het zijn. Ik heb in de woestijn onder het imposante sterrengewelf de mooiste gesprekken gevoerd met de groep en de waarheid van 'less is more' tot in mijn vezels ervaren. Niks luxe, in comfortabele eenvoud kun je pas echt genieten van in het nu zijn."

**HET INZICHT**

"Ik leg het wel eens zo uit: als je mensen ziet als softwarepakketten, heb je je hele leven upgrade-momenten. De Harry Lina 7.8 functioneerde goed, maar in 2004 was het tijd voor een fundamentele upgrade naar Harry Lina 8.0. In de nieuwe release houd je het goede vast, maar op basis van gebruikerswensen haal je er onnodige bugs uit en voeg je andere zaken toe. Ik ben meer een buiten de kaders denkend mens geworden. Binnen organisaties zie je mensen zich regelmatig vastdenken. Dat kost energie en blokkeert ook veel potentieel. Ik mag dat graag ontstroeven

# De droom van Harry Lina

Tijdens zijn eerste woestijnreis ontstond de droom van Harry Lina: met een groep ontwikkelingsprofessionals zijn reis door de woestijn opnieuw maken. Harry: “Ik gun dit cadeau ook aan anderen. Begin 2010 voelde het goed om daar energie op te zetten. Ik bedacht hoe mooi het zou zijn om met dertien mensen op 10-10-2010 de eerste nacht in de kristalvallei door te brengen. De groep ontstond binnen twee maanden, ik heb eigenlijk niets hoeven regelen. En op 10-10-2010 zaten we inderdaad in de Crystal Mountains, inclusief Viva Meessen, mijn docent bij de Leergang Coaching voor Professionals.” Eind 2012 gaat Harry weer met een dergelijke groep de woestijn in.

door onderliggende overtuigingen liefdevol te ontregelen. Dan zie je iets in beweging komen, mits het verlangen of de pijn groot genoeg is om open te staan voor alternatieven natuurlijk. Als je weet wat de mensen in je team drijft en deze drijfveren weet te verbinden met hun werk, dan heb je alle kans dat je team zichzelf overstijgt en medewerkers passievol hun verantwoordelijkheid nemen. Je kunt pas genieten van wat je doet als je je ogen en oren openhoudt om de kansen die op je pad komen op te pakken, en als je de onvermijdelijke pijn in je leven zin geeft.”

“De coach in mij heeft geleerd dat je mensen niet kunt dwingen om te veranderen, wel verleiden. Door hen hun eigen ervaring te laten doorleven en ze hun eigen keuzes te laten maken. Door patronen te benoemen en liefdevol te confronteren. De basis daarvoor is gelegd in de woestijn, en in de Leergang Coaching voor Professionals van SchoolvoorCoaching verder bewust gemaakt. Ik dacht dat ik een hele goede coachende leidinggevende was, maar in die leergang kwam ik erachter dat ik een welwillende mentor en manager was die voortdurend zijn eigen ervaring gebruikte om anderen voor fouten te behoeden. Maar iedereen heeft recht op zijn eigen schaafwonden.”

> “Ik leg het wel eens zo uit: als je mensen ziet als softwarepakketten, heb je je hele leven upgrade-momenten.”

**DE VALKUIL**

“Jij verandert dan wel in de geüpdate Harry na zo’n reis, maar je omgeving ervaart daar niet vanzelfsprekend een belang bij. Als die reageren van ‘doe eens even normaal’, dan loop je >>

het risico dat je terugvalt in je oude patroon. Omdat iedereen in mijn omgeving in het complot zat, waren ze heel nieuwsgierig en bewogen ze mee. Ik weet zeker dat ik ook het verlangen van anderen geleefd heb.
Ik heb nog nooit meegemaakt dat iemand mijn reis en ontwikkel-boost maar raar vond. Mijn enthousiasme over deze ervaring raakt mensen en brengt ze op ideeën."

**DE SUCCESFACTOR**

"Overgave is wezenlijk. Als je zo uit je 'comfort zone' wordt getrokken door je vrouw, dan heb je de keuze. Je gaat niet, of je geeft je over. Ik was zo overdonderd dat ik me helemaal heb overgegeven. En ik zat vanaf dag één in mijn energie, als een kind in een zandbak! Er zit ook iets van verlangen in: dat moet je durven zien en de ruimte geven. Je hebt allerlei blokkerende overtuigingen die je moet losmaken, anders zeg je later 'had ik maar...' Dan pas leer je die andere kant van jezelf kennen. Verlangen is de sleutel om te gaan bewegen en jezelf te ontdekken."

**DE INSPIRATIE**

"De reisleidster van DesertTours Egypte, Corien Elstgeest, organiseert al dertien jaar deze reizen vanuit haar hart. Ze is heel puur. Als blonde Nederlandse vrouw jouw droom realiseren in die traditionele Arabische, door mannen gedomineerde wereld, dat vergt een grenzeloos doorzettingsvermogen. De bedoeïenen in het oasestadje van waaruit Corien werkt zeggen: 'Je hebt mannen, vrouwen en Corien.' Zij heeft me geleerd dicht bij je verlangen en drijfveren te blijven, onvoorwaardelijk, en ook in moeilijke tijden je verlangen te blijven leven en onvoorwaardelijk liefdevol naar jezelf en anderen te durven zijn."

**DE VERANDERING**

"Vroeger was ik echt een denker, de man van de risicoanalyse. Ik heb mijn angsten overwonnen en ben veel meer naar mijn gevoel en intuïtie gaan luisteren. Mijn hoofd gebruik ik nu om te kijken of het klopt. Ik ben ook gestopt met 'werken'. Als je dicht bij je passie leeft en dingen doet die jou drijven, energie en zin geven, dan vallen de schotten van de tijd weg. Dan denk je niet meer in uren maar in resultaat, waar je naartoe wilt bewegen met mensen. Ik noem dat ook wel 'ont-werkt zijn'. Daar hoort trouwens ook het gevoel bij van dingen die gewoon moeten, want je kunt nooit voor 100 procent alleen je passie uitleven. Het gaat om het optimum. Leiderschap gaat niet meer alleen om wat je kunt. Het gaat ook om durven zijn wie je bent, want daar ben je uniek in: ongeacht waar je staat, weten waar je voor staat en waar je het voor doet."

TEKST **CAROLINE LINSSEN**
FOTOGRAFIE **WILCO VAN DIJEN EN HARRY LINA**

De voicecoach vertelt de danscoach hoe zij haar kwaliteiten het beste kan inzetten, al zingend samen met de dresscoach onder het genot van een heerlijk kopje koffie dat werd aanbevolen door de ontbijtcoach.

COLUMN

# Wat, heb jij nog geen ontbijtcoach?!?

COLUMN **JOBBEKE DE JONG | SCHOOLVOORCOACHING**

Dit gaat natuurlijk helemaal niet over coaching. Het gaat gewoon over advisering of mentoring. Ik vertel jou op basis van mijn inzichten, ervaring en expertise wat goed voor jou is! En jij volgt mijn aanwijzing, want zelf kan je dit soort dingen niet bedenken natuurlijk. Hele blokken tv-zendtijd worden gevuld met mensen in de rats, die van de supercoach te horen krijgen wat ze moeten doen met hun leven, en met succes. Want we love it! We kunnen geen gram meer afvallen zonder dieetcoach, geen talentenjacht winnen zonder talentcoach. En als je huis in een onbewoonbare bouwval is veranderd vanwege je man die in zijn twee linkerhanden geen belemmering ziet om de boel tien jaar lang te verbouwen, dan zet je die vent niet aan de dijk maar laat je hem helpen door een kluscoach.

In de vijftien jaar dat SchoolvoorCoaching aan de weg timmert, is het begrip ‘coach’ zo vervuild geraakt dat ik me begin te generen voor het feit dat ik dat als beroep op mijn visitekaartje heb staan. Als mensen mij op feestjes vragen wat ik doe voor de kost, begin ik te stotteren (‘oh ik weet nog een heeeele goede voicecoach voor je, Jobbeke!’) en murmel iets over teams, ontwikkeling van individuen en zo. Want het antwoord ‘ik ben coach’ zegt tegenwoordig even-veel als wanneer ik beken dat ik ‘s ochtends een boter-hammetje kaas best heel lekker vind (en daar had ik geen ontbijtcoach voor nodig).

Als iedereen zomaar coach kan worden, is het kennelijk een gemakkelijk beroep. Een beetje naar mensen luisteren, adviesje geven, met je kennis lekker anderen helpen met hun problemen. En als coachee? Heerlijk! Je geeft de sturing over je leven gewoon over aan die aantrekkelijke, alwetende coach die zijn leven zo perfect op een rijtje lijkt te hebben. Weg keuzestress, leve de kiescoach!
Waar doet dat toch aan denken? Aan de tijd dat autoriteiten ons vertelden hoe we moesten leven. Daar hadden we ons net aan ontworsteld, maar kennelijk is het heel verleidelijk om onze autonomie en zelfbeschikkingsrecht weer uit handen geven.

Ik heb ernstig behoefte aan een term die ons vak weer in ere herstelt. Die inzicht geeft in het proces dat de ambachtelijke en excellente coaches hebben doorlopen, en het hele leven zullen blijven doorlopen. Die lange reis waarin de coach leert zichzelf als instrument in te zetten ten dienste van het leerproces van de gecoachte. Een term die aangeeft hoe spannend het vak coaching is, voor de coach én de ge-coachte, en hoe die elkaar nodig hebben voor hun eigen ontwikkeling zonder afhankelijk van elkaar te worden. Een term die ook de spiritualiteit van het vak dekt die vrijkomt als gecoachte en coach de bevrijding voelen van alweer een stuk eigenheid dat in het daglicht mag worden gezet. Dat gevoel wanneer je je eigen weg weer even terugvindt, jouzelf, jouw zelf, zonder dat iemand je vertelde hoe. Dat je weer leert leunen op je aangeboren mogelijkheden, intuïtie en oorspronkelijkheid. Toe, wie verzint er een mooie nieuwe naam voor ons geweldige vak?

WWW.JOBBEKE.NL

# LEERGANG
# COACHEND LEIDERSCHAP

## “ZO’N OPLEI
## VAN EEN

**Leidinggeven is meer dan een visie bedenken, een plan maken en controleren. Het vraagt om authentiek en persoonlijk leiderschap, verbinding met hoofd, hart en zelfkennis. Vanuit die basis ontstaat effectief leiderschap. Vanuit kracht, bezieling en emotie werk je effectief samen.**

Het dilemma tussen leiden, managen en coachen vormt de rode draad in deze leergang. Ben je er klaar voor om je grenzen als coachende manager te leren kennen en te verleggen?

Als je inzicht hebt in je eigen functioneren en verantwoordelijkheid neemt, kun je anderen daarin beter begeleiden. De Leergang Coachend Leiderschap vormt daarom een diepgaand leerproces voor je ontwikkeling als coachende manager. In deze leergang ontdek je hoe je coaching kunt integreren in je managementstijl, persoonlijkheid en

# DING IS NET HET HALEN RIJBEWIJS”

de context van de organisatie. Wil je bijdragen aan de groei van je medewerkers? Als jij in je kracht staat, kun je anderen ook doen schitteren!

Je leert meer over de interactie tussen jou en je medewerkers of teams. Zo ga je als manager individuele medewerkers en teams effectiever coachen op resultaatverantwoordelijkheid in een veranderende organisatie. Je brengt mensen in contact met hun eigen potentieel, zodat zij vanuit eigenaarschap optimaal bijdragen aan hun context, of dat nu het team, de klanten of de bredere organisatie is. Door aan een intensief collectief leerproces deel te nemen, leer je niet alleen als manager anderen en teams te coachen maar ontwikkel je ook jezelf. Je krijgt je eigen vragen rondom leiderschap en persoonlijke groei helder, waardoor je effectiever en krachtiger wordt als manager en persoon.

Je geeft als manager leiding aan meerdere medewerkers, zowel individueel als in teamverband, en hebt daar enkele jaren ervaring mee. Je wilt persoonlijk groeien op de uitdagingen van je rol als manager. Je staat open voor feedback, bent bereid dit te geven en wilt zelf gecoacht worden, zowel individueel als op je rol in de groep.

**RESULTATEN**

- Je bent je meer bewust van je drijfveren en opvattingen.
- Je schakelt soepel tussen de rollen van manager, leider en coach; je creëert vertrouwen daarin en blijft congruent en krachtig.
- Je voelt je minder verantwoordelijk voor taken van anderen.
- Je geeft vertrouwen in plaats van te sturen, uit te leggen en te controleren.
- Je pakt de ruimte die jij en je medewerkers nodig hebben.
- Je gaat effectief om met verschillende belangen, de hectiek en druk die je ervaart, en met het dilemma van functionele ongelijkheid en persoonlijke gelijkwaardigheid.

**“OP EEN GEGEVEN MOMENT MOESTEN WE ELKAAR SCOREN: ZOU JE DE ANDEREN ALS LEIDINGGEVENDE OF COACH WILLEN HEBBEN? DAT WAS HEEL CONFRONTEREND. ZO’N OPLEIDING IS NET HET HALEN VAN EEN RIJBEWIJS: JE LEERT PAS IN DE PRAKTIJK ECHT RIJDEN.”**

**ANJA LELIEVELD** | HOOFD PROJECTENPOOL MINISTERIE VAN BINNENLANDSE ZAKEN

SCHOOLVOORCOACHING.NL

# Coachen als manager: 3 check

Van elke manager worden tegenwoordig coachende kwaliteiten verwacht. Maar voordat je als manager begint te coachen, zou je jezelf eerst de volgende drie vragen kunnen stellen.

## VRAAG 1: IS COACHING HANDIG?

In de Leergang Coachend Leiderschap die ik heb verzorgd kwam steevast het model situationeel leidinggeven van Hersey en Blanchard langs. Vraag je vervolgens aan managers om hun stijl te typeren, dan blijken de meesten een voorkeur te hebben voor coachend leidinggeven: met een hamer in de hand ga je alles als een spijker behandelen. Maar nieuwe medewerkers willen helemaal niet gecoacht worden. Die willen vooral instructies krijgen. Medewerkers die wel weten hoe het moet maar het nut er niet zo van in zien, hebben argumenten en aanmoediging nodig of simpelweg correctie. En bij medewerkers die capabel en gemotiveerd zijn, is delegeren en kaders geven echt genoeg.
Coaching komt pas echt goed tot zijn recht als mensen wel de capaciteit hebben en ook het nut er van inzien, maar op de één of andere manier nog een belemmering ervaren. Dan ga je samen op zoek naar wat die belemmering is en hoe iemand zich daarin kan ontwikkelen.

## VRAAG 2: IS COACHING DOOR MIJ HANDIG?

Als je iemand wilt gaan coachen, kijk dan eerst even in de spiegel. Misschien roept de ander wel iets in je op: een allergie, zorgzaamheid of bewondering. Wie professioneel wil coachen moet dat van zichzelf weten, en ook hoe dit de interactie, het type vragen dat je stelt en de feedback die je geeft beïnvloedt. Een manager die allergisch is voor slachtoffergedrag vindt het lastig om echt open vragen te blijven stellen. Daarmee staat het gesprek niet meer ten dienste van het ontwikkelproces van de ander, maar ten dienste van het oplossen van de irritatie van de manager over het gedrag. Er zullen heus wel effecten optreden, maar het is de vraag of de beweging van de ander echt vanuit hemzelf gemaakt wordt.
En voel je je eigenlijk wel comfortabel met emoties en verwarring? Als dat niet zo is maar je start toch een proces dat hier over gaat, is het de vraag of je het effectief kunt afmaken. Een professionele coach zal binnen zijn eigen comfortzone blijven werken, en doorverwijzen als het daar buiten gaat.

# vragen

## VRAAG 3: IS COACHING DOOR MIJ ALS LEIDINGGEVENDE HANDIG?

Irritaties in organisaties zijn natuurlijk niet alleen persoonlijk; ze komen ook voort uit functioneren dat afwijkt van de norm. Er is een meetlat, een resultaat dat behaald moet worden. Als dat onvoldoende het geval is, dan kun je daar als manager maar beter duidelijk over zijn. Niets is zo erg voor het onderlinge vertrouwen als de 'hang yourself' methode: je vindt dat de ander een verbeterpunt heeft, maar vraagt eerst zogenaamd coachend 'hoe vind je zelf dat het gaat?'
Als het slecht gaat, sneller of vriendelijker moet, zeg het dan gewoon! Zeg ook wat de consequenties zijn als het niet verbetert. Dan is het een stuk minder bezwaarlijk dat de coach ook de manager is. Een medewerker voelt zich immers minder kwetsbaar als een onderdeel van zijn werk weliswaar beter kan maar zijn functioneren over het algemeen prima is. Ook het feit dat jij als leidinggevende zo transparant bent, schept vertrouwen. Vraag jezelf dus altijd af; is er ruimte voor ontwikkeling en onderzoek? Als iemand echt niet kan of wil ontwikkelen, hoe is dat dan voor mij om dat te horen met mijn managerspet op?

**MANU BUSSCHOTS** WWW.BUSSCHOTS.NL

BOEKTIP

# Durven doen wat je raakt!

## 22 gesprekken over lef en bevlogenheid

**Marja den Boer** (Uitgever Thema)

Coach Marja den Boer zocht haar rolmodellen op en vroeg waar hun bevlogenheid vandaan kwam. Deze openhartige gesprekken met 22 markante Nederlanders vormden de basis voor haar boek 'Durven doen wat je raakt'. Wat hebben Neelie Kroes, Joop van den Ende en Arnon Grunberg gemeen? Is hun bevlogenheid en impact uitzonderlijk, of ook voor jou weggelegd? Wat blijkt: deze bekende Nederlanders zijn geen geluksvogels bij wie alles toevallig is komen aanwaaien. Zij durven te doen wat hen raakt, gaan 100 procent voor waar ze in geloven, weten met angst om te gaan en hebben het lef om met hun intuïtie als kompas van gebaande paden af te wijken. Uit de gesprekken kwamen acht inzichten naar voren die je kunnen helpen je eigen bevlogenheid en impact te vergroten.

(ADVERTENTIE)

Lezersaanbieding: Workshop Leve de Competente coach!
onder begeleiding van Silvia van Schaik-Kuijer

Ga een ochtend samen met de andere deelnemers aan de slag met opdrachten uit *Leve de Competente Coach!* Je leert de methode in korte tijd kennen en er zelfstandig meer werken. Na afloop krijg je een eigen exemplaar *Leve de Competente Coach!* mee naar huis.

Locatie: Amersfoort
Data: 21, 26 juni en 13, 18 september. Andere data in overleg
Prijs: € 125,-, inclusief koffie/thee, koek en boek
Meld je aan via CoachEnCreate@xmsnet.nl

Leve de competente coach!
Van competentieanalyse naar ontwikkelplan
Silvia van Schaik-Kuijer
ISBN 9789024499281
1e druk, 2010
€ 51,50
www.boomnelissen.nl

uitgeverij boom/nelissen

EEN NIEUWE KIJK OP EXECUTIVE COACHING

# WERKPLAATS VITAAL LEIDERSCHAP

## “NAAR DE D

**In de Werkplaats Vitaal Leiderschap staat ons bewustzijn centraal. Hij is bestemd voor ervaren managers en coaches die hun persoonlijk leiderschap en vitaliteit willen versterken en eindverantwoordelijkheid (willen) dragen en vormgeven.**

De kern van de Werkplaats gaat over het versterken van je persoonlijk leiderschap en het leren toepassen van technieken voor (zelf)coaching en vitaliteit die daaraan bijdragen. Kerngedachte is dat je door het verruimen van je bewustzijn anders gaat waarnemen, handelen en met minder moeite je resultaten kunt bereiken in je team en organisatie. Daardoor wordt het vormgeven en begeleiden van veranderingen een natuurlijker proces in co-creatie. ‘Theory U, Leiding vanuit de toekomst die zich aandient’ van Otto Scharmer en het Bewust Bedrijf Model® van Jaap Vermuë vormen hiervoor de inspiratiebron.

# IEPSTE LAGEN IN JEZELF”

Het programma bestaat uit een tweedaagse en zeven hele dagen met Ans Tros en gastdocenten. Dit wordt gecombineerd met intervisie, opdrachten voor zelfstudie en reflectieverslagen, en vijf individuele supervisiegesprekken.

**RESULTATEN**

- Je durft te vertrouwen op je intuïtie en timing met je team of gesprekspartner.
- Je raakt minder gemakkelijk uit je evenwicht; als je geraakt bent kun je jezelf sneller in balans brengen.
- Je ontdekt welke samenwerkingsrelaties wel of niet meer passend zijn.
- Je durft in co-creatie (organisatie) veranderingen vorm te geven.
- Je leert je schaduwkanten (positieve en negatief gewaardeerde) kennen en waarderen als bron voor positieve veranderingen.
- Je laat definitief los wat je belemmert om in je eigen kracht te staan.
- Je leert tegengestelde zaken doorzien en oplossen.
- Je krijgt concepten en (zelfcoachings) technieken tot je beschikking om in balans en vitaal te blijven en anderen in balans te leren komen.
- Je kunt concepten over bewustzijnspsychologie koppelen aan organisatiekundige principes en irrationele processen in organisaties (Theory U).

**Leiderschap, management of het begeleiden van groepen is topsport! Hoe houd jij dat vol en blijf je vitaal en in balans?**

**“DE WERKPLAATS LIET MIJ OPNIEUW KENNISMAKEN MET MIJZELF EN HIELP ME HET AVONTUUR AAN TE GAAN OM HET BESTE UIT MEZELF TE HALEN. ANS FACILITEERT, INSPIREERT EN SPIEGELT. ZIJ WEET JE VANUIT OPRECHTE INTERESSE TE BEGELEIDEN NAAR DE DIEPSTE LAGEN IN JEZELF.”**

**JOLANDA JONGENEEL** I ABN AMRO BANK, HR BUSINESS PARTNER

VISTANOVA.NL

VistaNova School voor loopbaan & leiderschap

HET KANTELPUNT VAN...

## SUZANNE SCHOENMAKERS:

# “VRAAG JEZELF: BEN JE AAN HET DOEN WAT JE ECHT WILT, OF BEN JE AAN HET OVERLEVEN?”

**Suzanne Schoenmakers zat vroeger veel in haar hoofd. Zeven jaar geleden gooide ze het over een andere boeg: ze ontdekte Avatar, zichzelf en haar intuïtie. Ze veranderde de inhoud van haar functie als projectleider naar begeleiding van veranderingsprocessen en (team)-coaching. Vervolgens liet Suzanne ook de veiligheid van een vaste baan los en werd freelance verandermanager, organisatieadviseur en teamcoach. Daarnaast geeft ze Avatar®trainingen.**

### HET KANTELPUNT

"In de periode dat ik als bedrijfskundige bij KLM werkte, kreeg ik kinderen. Ineens was ik de drukte en de lange reistijden gewoon zat. Ik besefte dat ik niet alles goed kon doen: het werd dus óf mijn werk óf mijn kinderen, maar niet in de file er tussenin. Dus heb ik mijn baan opgezegd en ben ik op zoek gegaan naar werk waar ik op de fiets naartoe kon. Bij het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC) kon ik aan de slag als projectleider voor de implementatie van nieuwe ICT-systemen, aan de organisatieveranderingskant. Veel mensen mopperden dat de ICT-organisatie niet werkte, maar ik zag dat daar niets in veranderde. Toen ben ik naar mijn leidinggevende en de directeur gestapt: 'Ik hoor van alles, wil je daar iets mee gaan doen? Ik wil graag helpen die afdeling te veranderen.' Zo heb ik mijn eigen werk gecreëerd."

### DE NOODZAAK

"In diezelfde periode heb ik een vriendin verloren aan borstkanker, en mijn vader en schoonvader zijn beiden vroeg overleden. Toen besefte ik nog meer: je moet er nu van genieten. Ik wilde het niet meer, dat harde werken, te weinig genieten van mijn kinderen, van het leven... Vaak was het heel druk in mijn hoofd. Toen ik kinderen kreeg, redde ik het niet meer met een goed stel hersens en alles logisch op een rijtje zetten. Kinderen zijn daar een enorm goede spiegel voor. Ik dacht wel dat ik het allemaal goed georganiseerd had met mijn werk en privé, maar af en toe kreeg ik een intense behoefte aan ruimte voor mezelf. Ondanks al mijn georganiseer had ik daar blijkbaar toch de rust niet voor."

### HET DUWTJE

"Mijn man bracht me op het idee van Avatar, een bewustzijnstraining. Hij kwam erachter dat de drie mensen die hij op zijn werk het meest inspirerend vond, allemaal deze training hadden gedaan. Die mensen hadden een bredere blik. Hij is de training gaan doen en na anderhalf jaar volgde ik. Het heeft me geleerd ook echt te gaan voelen in plaats van alles alleen maar te bedenken. Voor mezelf beginnen in deze recessie had ik zonder Avatar-training niet gedaan."

### DE VERANDERING

"Omdat ik informeel al wat mensen coachte kwam ik op het spoor van de Leergang Coaching voor Professionals. Daardoor besefte ik dat ik echt met begeleiden van mensen en organisaties bezig wilde zijn. Eerst was het 'dit is wat ik kan en waar ik voor opgeleid ben, namelijk bedrijfskundige/projectleider', en daar voegde ik dan wat begeleiding en ontwikkeling aan toe. Maar toen besloot ik om me juist alleen maar op dat begeleiden en ontwikkelen te gaan richten. Toen ik daar echt voor ging, kreeg ik daar van mijn leidinggevende ook alle ruimte voor. Inmiddels heb ik ervaren dat er waarde in zit als je ergens onzeker over bent. Door dat te durven voelen, merk ik dat ik in begeleidingen de juiste dingen doe en veel sneller tot de kern kom. Ik hoef niet meer te leunen op een vast programma met sheets en een actielijstje." >>

“Het verschil is dat ik echt ben gaan luisteren naar mensen. Voor het veranderingstraject bij het LUMC ben ik in werkgroepen van medewerkers gaan vragen wat zij nou van de ICT-organisatie vonden en wat de knelpunten waren. Daar is een plan uitgekomen vanuit de visie van het managementteam en met mooie verbeterideeën van de medewerkers. We kwamen er samen achter dat de ICT-organisatie functioneerde alsof ze nog steeds met 25 man werkten, terwijl de afdeling was uitgegroeid tot honderd medewerkers. De oude ad-hocmanier van werken, zonder te plannen of keuzes te maken, dat liep niet meer. In plaats van te kijken wat ze konden, moesten ze gaan vragen wat mensen nodig hadden. Die omslag ging niet vanzelf, daar was begeleiding bij nodig. Het mooie is dat ik dat echt heb kunnen doen vanuit het aanvoelen wat de mensen en de organisatie nodig hadden. En soms moet je regelen dat ze tijd vrijmaken om het daar over te hebben.
Ik heb veel individuele gesprekken gevoerd met leidinggevenden. Ook voor hen is het in de waan van de dag best lastig om dicht te blijven bij wat ze willen bereiken en belangrijk vinden. Als je ze daar naartoe terug kunt brengen, is dat heel fijn.”

**DE SPRONG**

“Het was een groot traject waar ik ook wel eens onzeker van raakte. Maar dan kon ik altijd terug naar dat vertrouwen dat dit is wat ik wil doen. Vroeger vond ik dat ik alles moest weten voordat ik iets kon doen. Maar ik hoef niet alles te weten, of die indruk te wekken. Als je dat wat je niet weet maar deelt met anderen. En als het niet goed is, dan hoor ik dat wel.”

**DE SUCCESFACTOR**

“De sleutel is: durven loslaten dat het hem zit in het rationele. Ik denk niet dat ik dat zonder Avatar had kunnen leren. Dan had ik dat vertrouwen in mijn intuïtie niet opgebouwd, en was ik niet zo dicht bij mezelf gekomen. Sinds die tijd heb ik alleen nog maar functies bekleed die niet eerder bestonden. De begeleiding van organisatieverandering bestond nog niet op de ICT-afdeling. Daarna heb ik de begeleiding van de bijbehorende cultuurverandering opgepakt. En toen het hele LUMC overging op een nieuw systeem van papier naar digitaal, heb ik voorgesteld om ook die verandering te begeleiden. Alweer een functie die er nog niet was... Als je voelt dat je op het juiste pad zit, dan creëer je het blijkbaar zelf!”

**DE VALKUIL**

“Als ik het druk heb of iets spannend vind, is mijn eerste neiging om in mijn hoofd te schieten. Zodra ik een zwaar hoofd krijg, of te serieus word, of dingen te lastig ga vinden, dan weet ik nu: ik zit weer in mijn hoofd. Je komt belemmeringen tegen die je niet vanuit je hoofd kunt oplossen. Door de Avatar-oefeningen dagelijks toe te passen lukt het steeds beter om niet alles met mijn hoofd te doen.”

**DE INSPIRATIE**

“Xenia Vegter heeft me in de Leergang Coaching voor Professionals en in onze samenwerking in teamcoach-trajecten daarna vooral dat vertrouwen op het intuïtieve aanvoelen meegegeven, naast een mooie basis in coaching.
Ik vond natuurlijk dat ik het als coach heel goed moest doen. Zij zei: ‘Weet je hoe erg het is om de perfecte coach

tegenover je te hebben?' Als je toegeeft dat je iets lastig of leuk vindt, maakt het de ander makkelijker om eerlijk tegen jou te zijn.
En Harry Palmer is een grote inspiratiebron, de man die het materiaal van Avatar heeft ontwikkeld. Hij leert dat het gaat om eenvoud, jezelf niet al te serieus nemen en voelen wat je wilt, dat vind ik heel mooi. Dat merk je ook aan de lol en de humor van Avatar-masters. Ik geef nu zelf trainingen en daar leer ik net zoveel van als wanneer ik ze volg. Je komt er ook weer je eigen patronen tegen en daar word je enorm goed in begeleid."

**HET INZICHT**

"Soms denk ik: had ik dit maar vijftien jaar eerder ontdekt, dan had ik ook al in mijn jongere jaren meer van het leven kunnen genieten. Maar ja, dit is toch mijn pad geweest... Onze kinderen doen nu ook Avatar-trainingen. Voor hen is het veel makkelijker dan voor volwassenen! Zij laten het me zien als ik moeilijk zit te doen. Op een keer was ik een oefening aan het doen, en wist het antwoord niet. Toen zei mijn dochter: 'Nou, volgens mij wil je het niet, en als je iets niet wilt kan je het niet onderzoeken!" Dat klopt, want dan ben je niet meer in staat meerdere perspectieven te zien. Dat voelde ze haarscherp aan. Mijn kinderen kunnen nu al schakelen op meerdere gezichtspunten. Als ik puf over een zware dag die ik voor de boeg heb, met overleggen van negen tot zes, dan vragen zij doodleuk: 'En, zijn het leuke mensen die je gaat ontmoeten?' Met zo'n simpele vraag ga je er al anders tegenaan kijken. Dat maakt het leven makkelijker en lichter. En dat is hard nodig, vooral omdat er in veel organisaties heel hard wordt gewerkt.
Vraag jezelf: ben je aan het doen wat je echt wilt, of ben je aan het overleven? Geniet je van waar je mee bezig bent? Een Avatar-master vroeg mij dat ooit, en ik merk dat mij dat nog wekelijks helpt in mijn afwegingen als ik iets lastig vind. Dan leun ik even achterover: ben ik wie ik echt wil zijn als ik dit besluit neem of dit ga doen, als moeder, als vrouw, als dochter, in mijn werk? Voel wie je wilt zijn, dat is de essentie."

WWW.SUZANNESCHOENMAKERS.NL

TEKST **CAROLINE LINSSEN**
FOTOGRAFIE **WILCO VAN DIJEN**

**Boektip van Suzanne Schoenmakers**

## Het Avatar-pad

De grondlegger van Avatar, Harry Palmer, schreef een boek over het ontstaan van de beweging onder de titel 'Het Avatar-pad: de weg die we hebben afgelegd'. Een van de hoofdstukken heet 'breek je kruik'. Suzanne: "Het is een verhaal over een boer die een pompoenplant vindt die net begint te groeien. Hij poot hem in een kruik en vergeet hem, waarna de plant niet verder kan groeien en begint te rotten. Mensen zetten zichzelf ook vaak vast in zo'n kruik. Pas op het moment dat je die durft breken, ben je in staat om verder te groeien. De kruik staat voor beperkende overtuigingen: je zit gevangen in je eigen kruik van afwegingen. Soms breekt het leven zelf de kruik voor je, bijvoorbeeld door een persoonlijke tragedie. Dan merk je plotseling dat je groeit."

***Het Avatar-pad: de weg die we hebben afgelegd, Harry Palmer***
***Uitg. Star's Edge International, 2011***

# LEVENSKUNST

## “ACTIEF AA

**In de training Levenskunst dagen we je uit om je eigen en andermans leven in beweging te zetten. Wil je onderzoeken waarin jouw bezieling ligt? Want dan kun je ten diepste eigenaarschap nemen op het verlangen dat je koestert. En wat zijn jouw belemmeringen waardoor jij dit verlangen nog niet leeft?**

Door aan de slag te gaan met vertraging en introspectie verhelder je jouw levensmissie.
Je gaat op zoek naar de essentie: van doen naar zijn, leren vertrouwen op je innerlijk weten en onzekerheid accepteren. Daardoor leer je ook anderen begeleiden in hun levensloopbaan, vanuit acceptatie en zonder te oordelen. Je focus verschuift van discussie naar dialoog en uitwisseling in gelijkwaardigheid.
Levenskunst betekent ook eigenaarschap nemen voor je leven en de gevolgen onder ogen zien.

# N DE SLAG MET JE DROOM”

We staan stil bij thema’s als zelfzorg, ontmoeting, tevredenheid en vrijheid ervaren in je werk en privéleven. Het doel is congruentie tussen je binnen- en buitenwereld.

Levenskunst is bedoeld voor ervaren coaches en trainers, managers, HRM-adviseurs, organisatieadviseurs en consultants die ervaring hebben met het begeleiden van mensen bij zingevingvraagstukken in organisaties. Je bent toe aan nieuwe inzichten, inspiratie en innerlijk leiderschap in je werk.
Indien je geen training of leergang bij SchoolvoorCoaching hebt gevolgd, dan nodigen we je uit voor een telefonische intake.

**RESULTATEN**

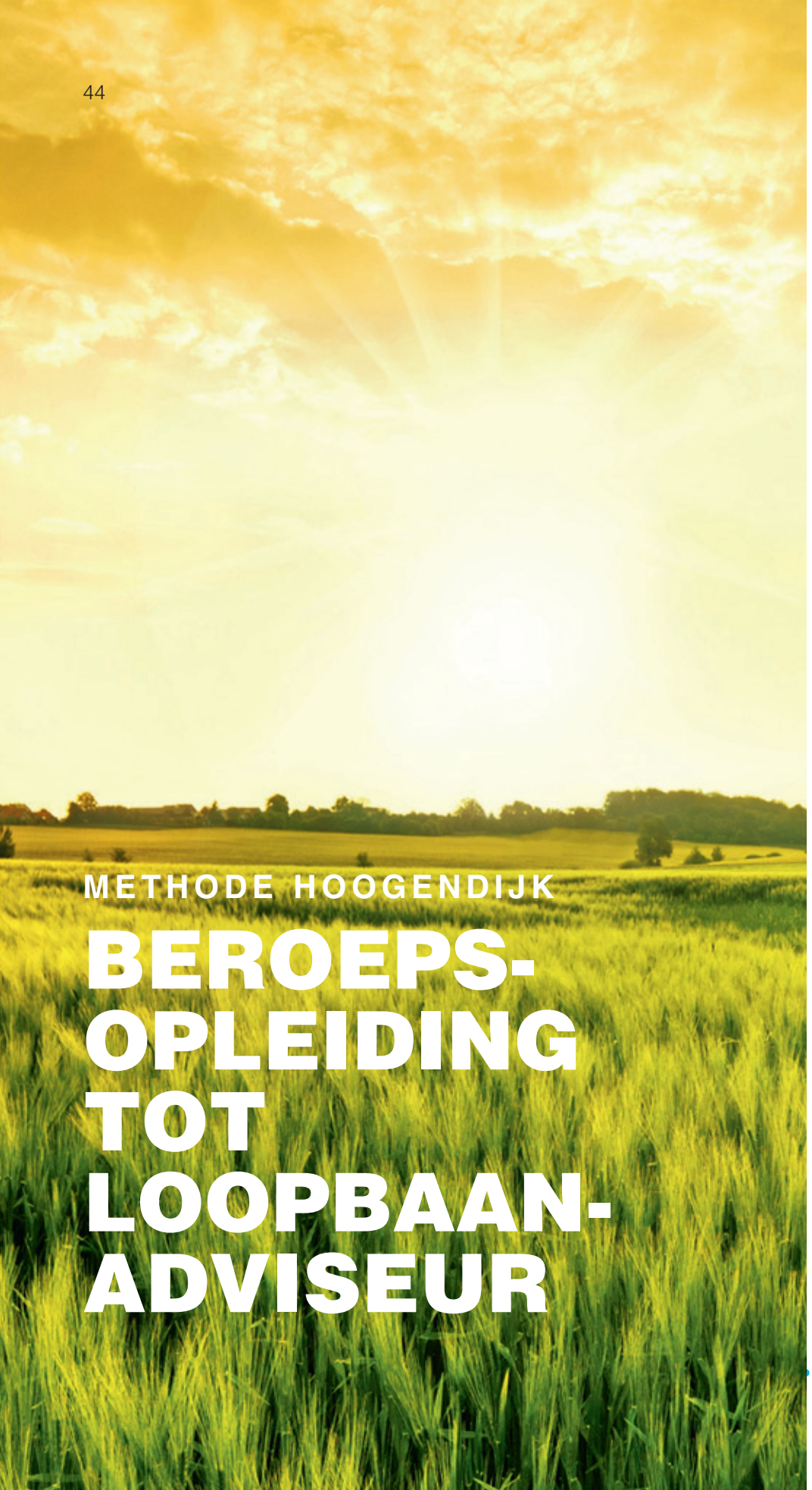
- Je maakt kennis met methodieken zoals biografisch werk, opstellingen, mindfulness en de dialoogvorm zodat je anderen kunt coachen in hun loopbaan.
- Je bent met meer aandacht aanwezig in het contact met anderen.
- Je gunt jezelf en de ander meer ruimte.
- Je bent meer aanwezig in het nu.
- Je ervaart meer rust en energie.
- Je handelt vanuit een duidelijke focus en kracht.
- Je gaat aan de slag met het ontwerpen van jouw levensmissie: Het omzetten van het verlangen om te doen wat je raakt naar een richting.

**Coachen op bezieling in werk en leven**

**“IK HEB MET VEEL VERTROUWEN ‘JA’ GEZEGD TEGEN EEN NIEUWE BAAN OMDAT IK MEER INZICHT HEB GEKREGEN IN WAT IK NOU ECHT BELANGRIJK VIND IN MIJN WERK/PRIVÉ-SITUATIE. DOOR ACTIEF AAN DE SLAG TE GAAN MET JE DROOM, JE BELEMMERINGEN EN JE LEVENSMISSIE IN EEN SFEER DIE ZICH KENMERKTE DOOR VEILIGHEID, SCHERPTE, COACHING EN EEN VERBINDING, ONTSTAAN MOOIE INZICHTEN OVER JEZELF, OVER JE UITDAGING EN OVER WAT ER AL IS EN WAT ER NOG MIST.”**

**LAURA WILLEMS** | PROCESMANAGER

SCHOOLVOORCOACHING.NL



METHODE HOOGENDIJK

# BEROEPS-OPLEIDING TOT LOOPBAAN-ADVISEUR

## "VEEL INZIC

Het ontdekken van de persoonlijke levensmissie van je cliënt gaat altijd vooraf aan het vormgeven van die missie in zijn of haar loopbaan. Zo coach je cliënten op een verantwoorde manier naar een duurzaam en vitaliserend loopbaanperspectief.
Om zelf het belangrijkste instrument in de coaching te zijn, is er ruimschoots aandacht voor jouw persoonlijke ontwikkeling. Je supervisor begeleidt je intensief gedurende de hele opleiding. Je onderzoekt diepgaand je eigen kracht en kwetsbaarheid en ontwikkelt zelfsturing. Zo kun je een spiegel en voorbeeld zijn voor jouw cliënten.

# HTEN EN RIJKE ERVARINGEN”

Gedurende de opleiding raak je vertrouwd met het Koersonderzoek van Adriaan Hoogendijk. Dit is een structuur voor de stappen in een loopbaanadviestraject. In het begin van de opleiding volg je zelf een verkort Koersonderzoek om bekend te raken met onze werkwijze.
Daarna voer je drie Koerstrajecten met proefcliënten uit. Er wordt veel met coaching geoefend.
De totale studiebelasting van deze opleiding is ongeveer drie dagdelen per week.

De doorlooptijd van de opleiding is ongeveer een jaar. In dat jaar neem je deel aan 22 dagdelen groepsbijeenkomst, acht intervisiebijeenkomsten in kleinere groepjes en zes individuele supervisiegesprekken. Verder doe je (individuele) literatuurstudie, stel je drie dossiers op over het eigen leerproces en ga je aan de slag met drie proefcliënten.

De Beroepsopleiding tot Loopbaanadviseur is sinds 1996 als registeropleiding erkend door de Stichting Post-HBO.
Daarnaast is de opleiding door St!R erkend als praktijkgerichte coachopleiding. Gediplomeerden kunnen bij St!R een registratie als Erkend Coach aanvragen.

**RESULTATEN**

- Je kunt aan de slag als professionele loopbaanadviseur en coach.
- Je hebt de kennis en weet waar je staat als coach, met de persoonlijke en professionele kwaliteiten en uitdagingen die daarbij horen.

Dat stelt je in staat om zelf het belangrijkste instrument te zijn in je loopbaancoaching.

**Post-HBO en St!R erkende opleiding met intensieve begeleiding.**

Stichting Post Hoger Beroeps Onderwijs Nederland

**“EEN MOOI OPGEBOUWDE OPLEIDING MET STERKE METHODIEKEN DIE JE GOED ONDERSTEUNEN OP WEG NAAR JE PERSOONLIJKE EN PROFESSIONELE LEERDOELEN. ZONDER MEER EEN AANRADER; HET BRACHT MIJ ZOWEL PROFESSIONEEL ALS PERSOONLIJK VEEL INZICHTEN EN RIJKE ERVARINGEN”.**

**WILLEM VAN ZWIETEN** | HRD-ADVISEUR, PROGRAMMAMANAGER, LOOPBAANCOACH ACHMEA ACADEMY

VISTANOVA.NL

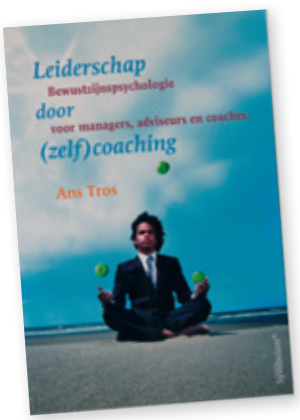
VistaNova School voor loopbaan & leiderschap

# boek tips

Deze publicaties van SchoolvoorCoaching-coaches sluiten aan op onze opleidingen.

## Ans Tros: Leiderschap door (zelf)coaching

### Bewustzijnspsychologie voor managers, adviseurs en coaches




Kennis van bewustzijns-psychologie helpt mensen om hun eigen innerlijk leider-schap door (zelf)coaching te versterken en anderen te leren dat-zelfde te bereiken. Er zijn een aantal prachtige wegen die leiden tot een dieper begrip van jezelf en van de mensen met wie je werkt, wegen die ook van groot belang zijn voor organisatieontwikkeling.
Ans Tros reikt zowel kennis als instrumenten aan om het bewust-zijn te verruimen. Bewustzijns-verandering maakt ook gedrags-verandering eenvoudiger, en geeft meer vrijheid om te kiezen.

Ze gaat in dit boek niet over één nacht ijs: van reguliere psychologie en onderzoek naar de relatie tussen herse-nen en onbewuste tot aan lichaamsbewustzijn, spiritualiteit en holisme. Dit komt aan bod in een grote stimulerende stroom inzichten en aanwijzingen. Het is een positieve psychologie voor trainers, coaches en managers, klaar voor de nieuwe tijd. (Uitgeverij Symbolon)

## Ans Tros: Dynamisch coachen

### Balans tussen zingeving en resultaat

Sinds 2002 is het boek 'Dynamisch Coachen, balans tussen zin-geving en resultaat' onverminderd populair. Het maakt onderdeel uit van onze Leergangen en trainingen.
We zijn veelal gewend om met onze ratio te werken en geven irrationele aspecten veel minder ruimte. In dit boek wordt ervoor gepleit beide invalshoeken te combineren, zodat er een meerdimen-sionaal contact ontstaat waarin ook ruimte is voor zingeving en bezieling. Op deze wijze leer je om als coach te vertrouwen op het proces waarin de gecoachte zijn eigen antwoorden ontdekt. (Uitgeverij Symbolon)

## Titia Roovers & Petra de Bruijn: Liefde en lef

Liefde en lef gaat over het ontwikkelen van bewustzijn op alles wat er in jou aanwezig is, de kwaliteiten en de schaduw-kanten. Door zicht te krijgen op alles wat er bij jou van binnen leeft, wordt het mogelijk om met meer compassie naar jezelf en naar anderen te kijken. In het boek is er aandacht voor veel van de methodieken en achtergronden die tijdens de leergangen van SchoolvoorCoaching aan bod komen. Goed zorgen voor jezelf en daarmee voor de ander staat hierbij centraal. (Uitgeverij Bert Bakker)

Ik schrijf dit stuk ervan uitgaand dat jij als lezer in de relatief vrije omstandigheden verkeert die gelden in een land als Nederland. Dat betekent dat je woont in een land vrij van oorlog en met wetgeving die de mens verbiedt om een ander mens van zijn of haar vrijheid te beroven zonder diens toestemming. En toch… Voel jij je vrij of onvrij? Gedraag je je daar ook naar?

# Zo binnen, zo buiten

COLUMN **PETRA DE BRUIJN | SCHOOLVOORCOACHING**

Bevrijding gaat over jezelf toestemming geven te zijn wie je bent en dat ook aan de buitenwereld te tonen. Dat is nogal wat: acceptatie van dat wat van binnen en buiten is. Dat betekent dat ik vrede moet kunnen hebben met al mijn oordelen, met de strijd in mij - een contradictio in terminis. Daar ga ik al, ik bedoel: dat ik vrede *mag* hebben.

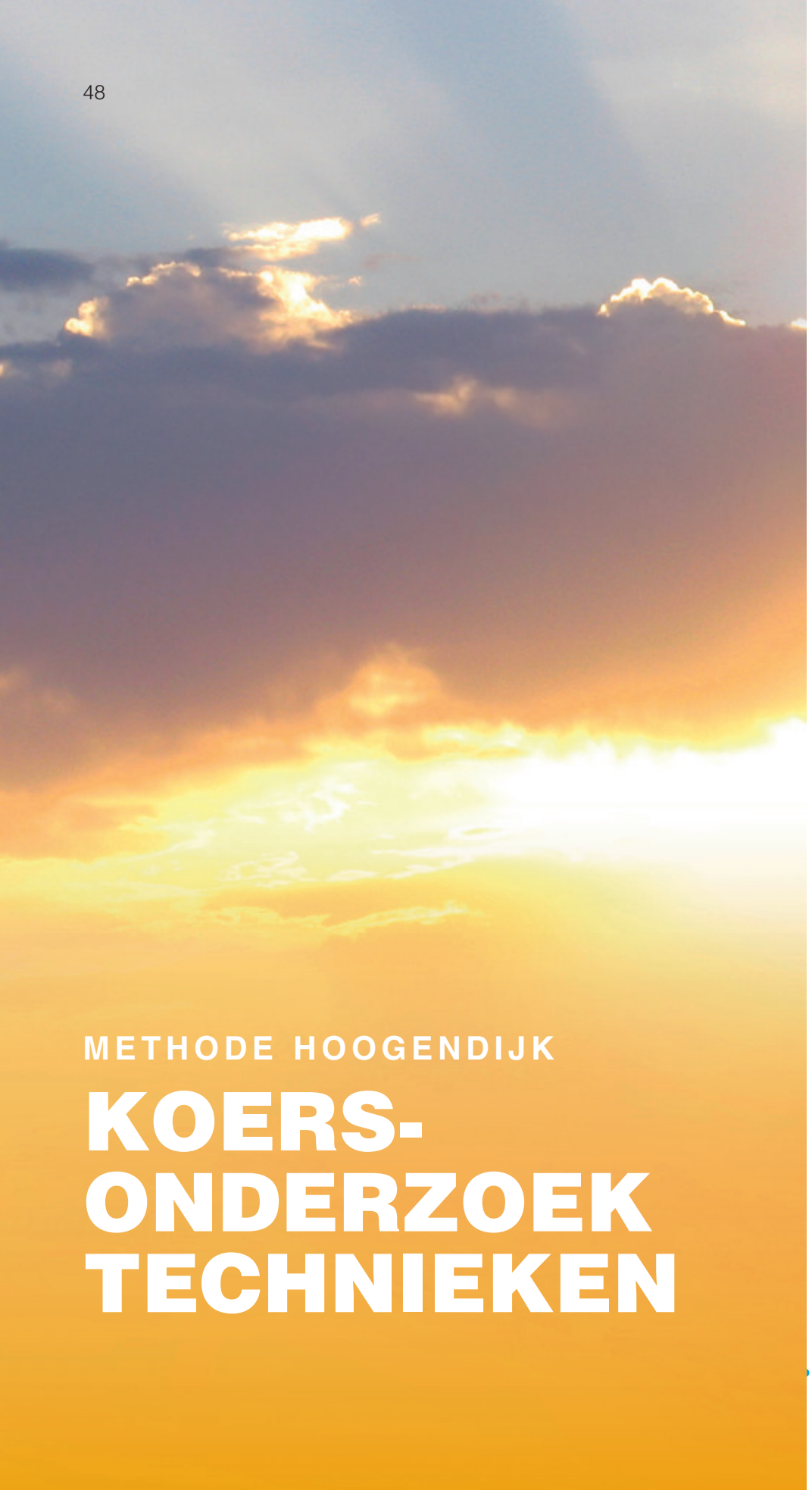
Vredelievend naar jezelf zijn geeft ruimte waardoor je de vrijheid die er is, ook kunt ervaren. Zoals Eckhart Tolle het zo mooi heeft verwoord: “Can you be the space for that?” Ruimte geven aan dat wat er is. Dat zal direct effect hebben op wat je van binnen ervaart. Als jij liefdevol naar jezelf bent, zal er meer liefde in jou zijn. Dat maakt vrij, ook richting anderen.

Want je bent niet alleen. Een mens wordt mede gevormd door zijn context, ervaart dagelijks de afhankelijkheid van anderen. Het effect hiervan is dat de meeste mensen een groot deel van hun leven bezig zijn met wat de buitenwereld van hen vindt. En met dingen doen waarvan ze denken dat anderen er blij van worden. Dat komt niet voort uit liefde (vrijheid), maar uit angst (onvrijheid). Gisteren kwam ik daarover nog een passend citaat van Gangaji tegen: “Zolang er angst is voor het oordeel van anderen zul je je onvrij voelen om te zijn wie je bent.”

Ruimte geven aan dat wat er van binnen is betekent dat je dit naar buiten toe laat zien, dat je toont wat er van binnen is. Transparant zijn. Dat vraagt van je dat je met de consequenties van dat gedrag in de buitenwereld omgaat, zoals met de reactie van anderen op jouw gedrag. Zonder dat je jezelf geweld aan doet, door verbale afstraffing of door je eigen gedrag aan banden te leggen. Dan was er immers stiekem toch niet zo veel toestemming van binnen naar buiten, niet zo veel ruimte om dat wat binnen is naar buiten te laten komen. Bij bewustzijn daarop kun je weer liefdevol naar je eigen niet-transparant-zijn kijken.

De mate van transparantie bepaalt in zekere zin de kwaliteit van een coach. Transparantie creëert beweging en laat zien dat de coach vrij in zijn eigen ijsberg heen en weer kan bewegen, goed voor zichzelf zorgt en hierdoor stevigheid kan bieden aan een ander. Paradoxaal genoeg hoort ook het glimlachen naar de eigen niet-transparantie hierbij: neem het waar, zie dat dit is wat er nu is, en accepteer het in plaats van ertegen te vechten. Liefdevol naar jezelf zijn draagt bij aan de ontwikkeling van transparantie: jezelf laten zien. Daar gaat bevrijding over. Dat is waarnaar mensen in essentie verlangen, en waarvoor mensen diep van binnen een coachtraject aangaan.

Dat is ook waar SchoolvoorCoaching mee stoeit en boeit: transparantie. Ook wij hebben intern onze worstelingen gekend in de afgelopen vijftien jaren. Het vraagt lef en stevigheid om dat naar buiten te durven brengen om er van te kunnen leren, samen met onze klanten. Dat betekent soms stoeien. Hetzelfde ervaren onze deelnemers als ze leren coachen: stoeien boeit en maakt vrij. Ieder op zijn eigen manier. Dat is onze bijdrage als coaches aan het grotere geheel. Meer vrijheid, meer liefde en meer lef.



METHODE HOOGENDIJK

# KOERS-ONDERZOEK TECHNIEKEN

# “WIE BEN IK,

Je gaat praktisch aan het werk met het Koersonderzoek volgens methode Hoogendijk. Je stelt jouw biografie op en leert deze interpreteren. Vanuit de biografie kun je ontdekken wat de belangrijke levensthema’s en overtuigingen zijn van de klant. De elementen-leer volgens de methode Hoogendijk speelt een belangrijk rol bij het onder-zoeken van de thema’s vitaliteit en zingeving.

Daarnaast gaat het over blokkades, emoties en het ontdekken van het meest vitaliserende loopbaanper-spectief van anderen, maar ook van jezelf!

De praktische Training Koersonderzoek Technieken bestaat uit drie losse dagen met een doorlooptijd van drie maanden. De training is bedoeld voor ervaren coaches, managers en

# , WAT WIL IK?”

HRM’ers die zich willen verdiepen in de methodiek van loopbaancoaching volgens de methode Hoogendijk.

We sluiten de training af met een terugkomdag. Deze wordt besteed aan het uitwisselen van opgedane ervaringen. Je hebt een proefcliënt begeleid. Je neemt deze casus mee, presenteert die en reflecteert op je leerervaringen.

Voor wie meer wil is er aansluitend een praktische training Jobmarketing. Kijk voor meer informatie op www.vistanova.nl.

**RESULTATEN**

- Je kunt loopbaanvragen herkennen en (proactief) bespreekbaar maken.
- Je kent de structuur van het Koersonderzoek.
- Je kent je rol in de organisatie-context en je rol ten opzichte van de klant.
- Je kent de verschillende levens- en loopbaanfasen en de vragen die daarbij horen.
- Je hebt oog voor bezieling en vitaliteit van de medewerker in de context van de organisatie.
- Je hebt meer zicht gekregen op je eigen koers.
- Je hebt handvatten voor het opzetten van een concreet, resultaat- en doelgericht stappen-plan met de klant.

**“ZEER GOEDE TRAINING VOOR ERVAREN COACHES DIE ZICH WILLEN GAAN RICHTEN OP LOOPBAANBEGELEIDING, OF LOOPBAANBEGELEIDERS MET ENKELE JAREN ERVARING DIE MEER INHOUD EN VERDIEPING WILLEN GEVEN AAN DE ONDERDELEN: WIE BEN IK, WAT WIL IK? JE KRIJGT DUIDELIJKE EN BRUIKBARE INSTRUMENTEN AANGEREIKT WAARMEE JE DIRECT AAN DE SLAG KAN.”**

**CARLIEN KLOES** | LOOPBAAN BEGELEIDER, BURO DE WENDING

VISTANOVA.NL

VistaNova School voor loopbaan & leiderschap

# boek tips

## De tip van Ans Tros:

## Zen en de kunst van het motoronderhoud

"Dit boek van boek Robert Pirsig heeft mij enorm geïnspireerd. In zijn zoektocht naar de essentie van kwaliteit werd hij volkomen gegrepen door een tegenstelling: het beschouwen van een motor als een inwisselbaar ding versus een motor als een ultieme combinatie van vakmanschap en schoonheid. Zo maakt hij de verschillen tussen de filosofie van Aristoteles en Plato glas-helder. Hoewel ik diep in mijn hart een echte fan van Plato ben, houd ik van beide. De wereld der ideeën en de wereld der dingen breng ik graag bijeen. Allebei zijn nodig in vakmanschap."

## Bewustzijn in bedrijf - Transformatie naar een vitale organisatie

**Jaap Vermuë** (Uitgeverij Conferent, 2012)

Jaap Vermuë is één van de gastdocenten in onze Leergang Teamcoaching en binnen de Werkplaats Vitaal Leiderschap. In maart 2012 verzorgde hij een Coach2meet over het Bewust Bedrijf Model®. Jaap beschrijft de grondslag van zijn Bewust Bedrijf Model® in het boek 'Bewustzijn in bedrijf Transformatie naar een vitale organisatie'.
Dit boek biedt een goede basis voor vitaal leiderschap en vitale organisaties. Jaap laat op een praktische manier zien hoe een organisatie door ons bewustzijn wordt gestuurd. Ons bewustzijn is de basis voor persoonlijke effectiviteit, samenwerking, leiderschap en organisatieontwikkeling. Het Bewust Bedrijf Model® ondersteunt dit bewustwordingsproces. Het boek geeft praktische voorbeelden en concrete handvatten om als coach de menselijke kracht, de ziel en het hart weer terug te brengen in de organisatie.

# film tips

**WHERE GOOD IDEAS COME FROM**
www.youtube.com

**THE DIVIDED BRAIN - HOW TO IMPROVE YOUR BRAIN AND MEMORY**
www.youtube.com

**GOOD WILL HUNTING - PARK SCENE**
www.youtube.com

Hoewel ik nog nooit aan een Miss World verkiezing heb meegedaan, en ook niet van plan ben dit in de nabije toekomst te doen, lijkt World Peace me een verademing. De wereld zo aanschouwend, word ik soms behoorlijk onrustig. Hoe heerlijk zou het zijn als we in harmonie zouden leven met onze omgeving, de natuur, andere mensen, dieren en last maar misschien wel *most important*: met onszelf.

COLUMN

# Zelfbewustzijn; kat in 't bakkie

COLUMN **JOBBEKE DE JONG I SCHOOLVOORCOACHING**

**VOORBEELD**

Een voorbeeld: stel dat Mark Rutte in confrontatie met Geert Wilders er in slaagt om niet in zijn automatische reactie (vechten/verdediging) te schieten ("doe zelf normaal man"). Stel dat hij die automatische reactie wel voelt. Dat hij voelt dat hij zou willen vechten, erkent dat hij zich in het nauw gedreven voelt, en dat hij de behoefte heeft om ruimte voor zichzelf te maken. En stel dat hij dan even stopt en een paar seconden neemt om zijn kracht terug te vinden om vervolgens vanuit zijn kracht voor een effectievere reactie te kiezen. Meestal een volwassen reactie in plaats van een kinderlijke reactie.

**KAT IN 'T BAKKIE**

Geloof me, het lijkt misschien of ik hier lichtvaardig over schrijf, ik denk echter dat het niet automatisch reageren (ook niet stiekem) een kunst is die alleen met discipline, geduld en lef kan worden bereikt. Zelf ben ik er nog lang niet, vecht regelmatig met mijn omgeving en heb soms helemaal geen zin om daarbij naar mezelf te kijken. Al met al probeer ik me evenwel steeds verder te bekwamen in het ontwikkelen van mijn zelfbewustzijn. Als coach is dit eigenlijk waar het vak om draait, denk ik zo langzamerhand. Wat het mij en mijn gecoachten oplevert: rust en tevredenheid ten aanzien van jezelf. Dat levert dan weer zelfvertrouwen of kracht op.

**LUXEGOED?**

Zelfbewustwording is misschien wel een luxegoed waar we tijd voor moeten hebben in rijkdom, dat weet ik niet. Wel is het volgens mij iets dat we moeten leren en dat niet vanzelf komt. Ook merk ik dat het iets is waar veel mensen mee bezig zijn op dit moment in het westen. Kennelijk levert het ons veel op, want als je eenmaal begonnen bent... Vandaar dat coachen mede ook zo enorm gegroeid en populair is de laatste 10 jaar.

**TOEKOMSTDROOM...**

Hoe zou de wereld er uit zien als we allemaal aan zelfreflectie deden, probeerden ons bewust te worden van wat er in ons leeft en waar we werkelijk behoefte aan hebben? Als we de strijd in onszelf aanzien en onderzoeken in plaats van de innerlijke strijd (onbewust!) te projecteren op onze buitenwereld? Als we de binding met onszelf aangaan en versterken, hoe zou het dan zijn met onze binding met elkaar?
Ik ben veel te sceptisch om idealistisch te zijn...of toch?

WWW.JOBBEKE.NL

# LEERGANG
# COACHING VAN CONFLICTEN

## “ONTSPANN

**Hoeveel energie en tijd houd je over als medewerkers niet meer bang zijn voor conflicten en hun meningsverschillen zelf oplossen? Wat zou het effect zijn op ziekteverzuim en personeelsverloop? Als je spanningen en conflicten in werkrelaties negeert of vermijdt, heeft dat grote gevolgen voor de werksituatie en resultaten.**

Hoe voorkom je dat een conflict ‘ondergronds’ gaat en de samenwerking saboteert? En hoe buig je deze negatieve energie om naar een constructieve samenwerking? Het antwoord ligt op het kruispunt van coaching en conflictmanagement.

Je wordt uitgedaagd om jouw aannames over conflicten onder de loep te nemen en te kijken hoe deze doorwerken in het coachen. Je leert interventies toepassen bij sluimerende en escalerende conflicten. Je gaat

# EN OMGAAN MET CONFLICTEN”

anderen coachen in het zelf oplossen van hun verschil van mening en beleving, zodat zij weer met plezier en doelgericht kunnen samenwerken. Je gaat effectiever, vrijer en speelser om met conflicten.

De Leergang Coaching van Conflicten is bedoeld voor ervaren coaches, HRM-adviseurs, managers en begeleiders die de diversiteit binnen hun organisatie willen benutten en te maken hebben met visie- of meningsverschillen en conflicten. Omdat conflicten sterk appelleren aan de emoties, vragen wij van deelnemers dat zij ervaring hebben met zelfreflectie.

**RESULTATEN**

- Je ontwikkelt een eigen visie op conflictmanagement en je weet hoe je conflicten reactief en proactief kunt coachen ten behoeve van innovatie en vernieuwing binnen de organisatie.
- Je leert hoe jijzelf omgaat met conflicten en emoties, en welke automatismen en patronen hierin zichtbaar zijn.
- Je kunt partijen met tegengestelde standpunten coachen en motiveren om sluimerende en escalerende conflicten te benoemen, open te breken en op te lossen.
- Je leert omgaan met mensen die handelen uit onzekerheid door onderlinge verschillen, en je kunt effectief interveniëren in dit proces.
- Je weet wanneer coaching op conflicten niet meer mogelijk is en mediation nodig wordt.
- Je kent de fasen van het mediation-proces en kunt de bijbehorende vaardigheden toepassen bij geëscaleerde conflicten.

Mensen zijn uniek en verschillend. Verschillen vinden we eng, dus vormen ze vaak een vruchtbare voedingsbodem voor conflicten. Sluimerende meningsverschillen, roddelen of uitsluiting vormen de ingrediënten voor ziekteverzuim en stress. Onze overlevingsmechanismen en onze angst voor verandering steken dan meteen de kop op. Toch is er heel veel mogelijk als we met waardering voor de verschillen onder begeleiding met elkaar in gesprek gaan.
Onze conflictcoaches maken negatieve ondertonen op respectvolle wijze bespreekbaar. Ze helpen je om sluimerende conflicten in jouw team of organisatie aan te pakken voordat ze escaleren. Wacht niet te lang met ingrijpen, in het belang van de organisatie en de klanten!

**Wil jij effectiever, vrijer en speelser leren omgaan met onzekerheden en verschillen?**

SCHOOLVOORCOACHING.NL

**“WIE ZICHZELF OVERWINT NEEMT EEN STAD IN. WIE DE ANDER LAAT WINNEN KAN ER IN WONEN.”**

**JACO VAN DER WILT** I HR ADVISEUR SMURFIT KAPPA BENELUX

# Wat is nu eigenlijk vakmanscha

HET KANTELPUNT VAN...

Alfons Giliam, coach en oprichter van de Associatie voor Coaching - Mediation - Organisatieadvies, wijdt zijn promotie-onderzoek aan vakmanschap. In zijn optiek is het effect van coaching daar onherroepelijk aan verbonden. In dit artikel legt hij uit waarom hij vakmanschap zo belangrijk vindt en waarom het hem zo boeit.

Een professional die zichzelf vakman of vakvrouw mag noemen staat boven de kennis (materie en theorie) en boven de vaardigheden. Hij beheerst de techniek volkomen en beoefent zijn vak onder alle omstandigheden professioneel en ontspannen. Zijn kennis en vaardigheden zijn gegrondvest op attitude en talent. De volgende en overtreffende trap in zijn voortdurende ontwikkeling is de stap naar virtuositeit en superioriteit. Ik noem dit meesterschap. Attitude is de grootste component in deze ontwikkeling.

## BOEGBEELDEN

Vanaf het moment dat ik voor het eerst een gitaar in mijn handen kreeg (ik was een jaar of acht) was ik geïnteresseerd in de vraag hoe je op de hoogte van meestergitarist komt. Ik heb een paar van die helden, boegbeelden die voor mij inspirerend zijn en zullen blijven. Met de eerste tonen, ons thuisorkest en de tikken op mijn vingers door de heer Gruijters, mijn leraar klassiek gitaar, is het allemaal begonnen. Intussen speel ik niks beter dan de eerste de beste beginnende leerling, maar dat meesterschap van mijn helden heeft mij wel aan het denken gezet en houdt mij nog steeds bezig: wat is nu eigenlijk vakmanschap?

## DEFINITIE VAN COACHING

In 1987 studeerde ik af aan de Universiteit van Utrecht. Ik had een titel: doctorandus. Wat betekende dat? Niets meer dan 'hij die doctor wil worden'. Dat was mijn droom, mijn wens, ik wilde de beste worden in mijn vak.
Ik was op dat moment beginnend ondernemer en profileerde mij als organisatieadviseur. Ik vond dat je dan wel veel kennis moest hebben, dus heb ik er nog een paar studies bij gedaan. Dat gaf een prachtige verbreding, maar geen doctorstitel.
Een jaar of drie geleden gebeurde er iets wonderlijks. Ik kreeg een ontstel-

# p, volgens Alfons Giliam

lend grote hoeveelheid aan gegevens uit (ontwikkel)assessments in handen. Bovendien de support van intussen één van mijn beste vrienden, toen nog meer aan de kant van één van mijn grootste opdrachtgevers. Hij had mijn droom gezien, hij zag wat in mij. Ik ben in die tijd een poging gaan wagen de effectiviteit van coaching te onderzoeken. Dat begon met de worsteling om een definitie van coaching te geven. Dat vond ik logisch: als ik het wilde meten, moest ik wel weten wat ik zou meten. De beroepsgroepen binnen coaching en begeleidingskunde zijn nog steeds met die worsteling bezig.

Wat zou de rode draad in het meesterlijk uitoefenen van het vak coachen zijn? Je raadt het al, in mijn queeste naar het effect van coaching doet het begrip vakmanschap zijn intrede. Mijn onderzoek kreeg een andere wending.

**QUEESTE**

Al lezend, denkend en pratend kwam ik tot de bevinding, zeg maar rustig: ontdekking, dat een universeler begrip het onderscheidend vermogen in coaching zou moeten zijn. Wat zou de rode draad in het meesterlijk uitoefenen van het vak coachen zijn? Je raadt het al, in mijn queeste naar het effect van coaching doet het begrip vakmanschap zijn intrede. Mijn onderzoek kreeg een andere wending.

Belangrijk onderdeel in deze veranderde opzet is toch weer die (werk) definitie van vakmanschap. Ieder heeft zijn eigen kijk op vakmanschap, zijn eigen omschrijving, zijn eigen definitie. Er wordt veel geschreven en gesproken over vakmanschap. Lees de vakbladen, de tijdschriften, de internetfora, de LinkedIn-groepen, noem maar op. Zelfs in de Troonrede van 2011 valt het begrip enkele keren. Toch krijg ik daarmee niet het antwoord op mijn vragen. Wat is vakmanschap? Wat zijn onderdelen van vakmanschap? Hoe ontwikkelt zich vakmanschap?

**VAKMANSCHAP NU EN IN DE TOEKOMST**

In de opzet van mijn promotieonderzoek, dat ik in 2015 hoop te publiceren, is het begrip vakmanschap onherroepelijk met coaching (van leerling naar gezel, naar meester, naar grootmeester) verbonden. De werktitel van mijn onderzoek is dan ook: 'Vakmanschap nu en in de toekomst'.

In deel 1 van de studie definieer ik het begrip Vakmanschap en voorzie het van operationele variabelen. Met andere woorden: wat betekent vakmanschap, wat is vakmanschap en wat zijn dan de onderdelen, noem ze competenties, daarvan? Wat heb je nodig om je vakman of vakvrouw te noemen?

Deel 2 van de studie is een uitstap naar de toekomst. Daarin geef ik aan hoe vakmanschap er over tien tot twintig jaar uitziet en wat daar dan voor nodig is. Onder andere politieke, economische, maatschappelijke, technologische en sociale ontwikkelingen zullen daarop van invloed zijn.

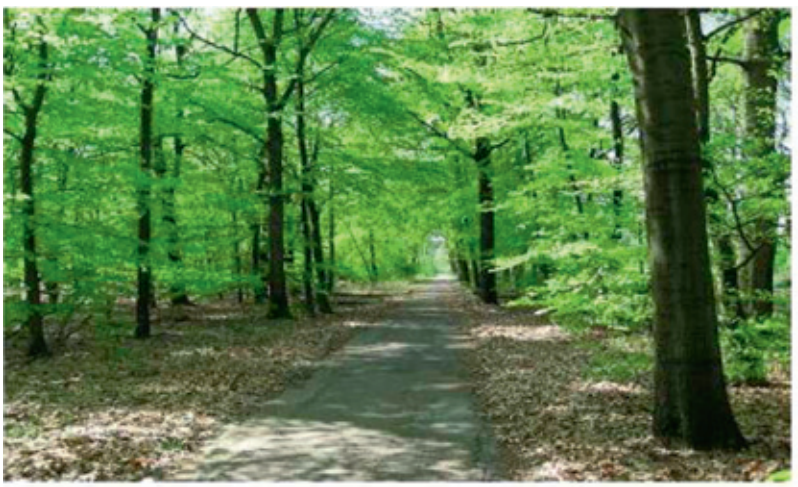
Deel 3 omvat twaalf interviews met directeuren van grotere organisaties over vakmanschap.

Deel 4 sluit het geheel af met aanbevelingen hoe je met vakmanschap kunt omgaan. Het heeft het karakter van een toolkit, dus met een sterk praktische inslag. >>

GOLDEN TULIP
VICTORIA

GOLDEN TULIP
AMERSFOORT

# Jubileum Aanbieding



Speciaal voor de lezers van dit magazine hebben wij een jubileum arrangement amengesteld. Het arrangement is te boeken bij Golden Tulip Victoria of bij Golden Tulip Amersfoort en bevat het volgende:

**3 DAGEN ONTSPANNEN VOOR € 49,50 PER PERSOON:**

- 2x overnachting op basis van 2 personen
- 2x gebruik van het uitgebreide ontbijtbuffet
- Welkomstdrankje in onze hotelbar

Voor meer informatie of voor een reservering kan je contact opnemen met Golden Tulip Victoria via het e-mailadres: reception@goldentulipvictoria.nl of Golden Tulip Amersfoort: info@goldentulipamersfoort.nl o.v.v. SchoolvoorCoaching Jubileum arrangement.

**www.ehphotels.com**

De overnachting op basis van 2 personen inclusief ontbijt is te reserveren tot en met 31 december 2012 (m.u.v de feestdagen).
De prijs van het arrangement is exclusief de gemeentelijke heffingen en eventuele andere extra's. De aanbieding is op basis van beschikbaarheid

**VAKKENNIS ALS COMPETENTIE**

Voor mijn onderzoek gebruik ik onderzoeksgegevens uit affiniteitenmetingen, een meetinstrument dat vast onderdeel uitmaakt van selectie- en ontwikkelassessments. De gegevens omvatten veertig competenties, verdeeld over Kennis (K), Vaardigheden (V) en Attituden (A). Elke competentie is opgebouwd uit kenmerken. En daar ligt in mijn onderzoek de link naar vakmanschap. Een van de competenties is namelijk Vakkennis (inclusief leerstijlen). Enkele andere competenties die ik in de definitie betrek zijn Communiceren (V), Visie hebben (K/V/A), Relatiegericht (A), Samenwerken (V).
Ik heb de interviews afgerond en ben bezig met de analyse. Waar lopen rode draden? Hoe denken de verschillende branches en het management over vakmanschap? Welke betekenis geef je eraan? Enkele uitspraken uit de interviews:

- "Vakmanschap is het streven naar reductie van trial and error." (Wilmes, 2012).
- "Vakmanschap is zelfverwerkelijking, het creëren van een welvaart waar onafhankelijkheid mee wordt gestimuleerd - quid pro quo." (Knaapen, 2012).
- "Vakmanschap is altijd interactie. Vakmanschap is niet alleen kennis en vaardigheden, het is ook de verbondenheid met je hart, je passie." (Tros, 2012).

En hoe bereik je grootmeesterschap, de overtreffende trap in vakmanschap? Daar heb je Vaardigheden, Attitude en Kennis (VAK) voor nodig. Talent en Stimulans zijn de basis, Oefening (denk aan duizenden uren) baart Kunst als die overtreffende trap.

**ALFONS GILIAM**
WWW.ACMO.EU

**De tip van Alfons Giliam**

## Gitaarheld

"Neem eens een kijkje op de site van één van mijn gitaarhelden, John McLaughlin (www.johnmclaughlin.com). Onder het tabblad 'Influences' beschrijft hij op een chronologische manier zijn ontwikkeling en geeft aan waardoor hij is beïnvloed."

# "Vakmanschap is verbondenheid met je hart, je passie"

# COACH-TECHNIEKEN 1-OP-1-GESPREKKEN

## “STEL DE J ZELF DE

Hoe help je anderen bij het zelf ontdekken van antwoorden op hun dilemma’s, problemen of vragen? Als je weerstand ervaart in een gesprek, hoe ga je daar dan mee om? Wat zijn de succesfactoren voor een coachende gesprekstijl?
Met behulp van de coachtechnieken voor 1-op-1-gesprekken breng je je gesprekspartner in beweging en ontdek je jouw eigen stijl. Dat heeft direct effect. Je merkt snel hoe je in je dagelijkse werk met meer rust en plezier effectieve (coach)gesprekken voert.

Je leert in deze training vanuit verschillende oogpunten kijken naar de gesprekken die je voert. Dat geeft je meer bewustzijn over jouw gedrag op anderen en de effecten daarvan. Je ervaart direct de meerwaarde van het

# UISTE VRAGEN, ZODAT MENSEN OPLOSSING VINDEN”

toepassen van coachtechnieken in gesprekken. Je gaat effectiever en gemakkelijker samenwerken en resultaatgerichte feedback geven.

Coachtechnieken 1-op-1-gesprekken is bedoeld voor ervaren leidinggevenden (middenkader of hoger), intern of extern adviseurs, trainers, projectleiders, stafmedewerkers of professionals met een vergelijkbare rol. Je wilt meer over jezelf in de interactie leren en coachtechnieken leren toepassen.

**RESULTATEN**

- Je kunt coachtechnieken inzetten in 1-op-1-gesprekken.
- Je krijgt zicht op je eigen stijl en het effect daarvan in coaching.
- Je bent je bewust van je valkuilen en die van anderen, en kunt deze effectief gebruiken.
- Je bent beter in staat om te confronteren en zowel positieve als negatieve feedback te geven en te ontvangen.
- Je coaching op competenties is doeltreffender.
- Je bent in staat om afstand te nemen en je eigen gedrag te beschouwen.

**“BIJ COACHTECHNIEKEN 1-OP-1-GESPREKKEN KRIJG JE NIET GEWOON WAT ‘TOOLS’ EN ‘TIPS&TRICKS’ TOEGEWORPEN! JE KRIJGT BEWUST MEE WAT HET INHOUDT OM TE COACHEN. MET NAME OMDAT JE ZELF OOK ALS COACHEE IN DE TRAINING ACTEERT EN DAARMEE JEZELF BETER LEERT KENNEN EN BEWUST MET JEZELF BEZIG BENT. HET GEEFT DE TRAINING EEN LANGDURIGE HOUDBAARHEID.”**

**HUUB HOFSTEDE** I CONTROLLER SCHIPHOL GROUP

SCHOOLVOORCOACHING.NL

# LEERGANG COACHING VOOR PROFESSIONALS

## “HÉT CADE

**Je werkt met jezelf als instrument, dus ga je in deze leergang eerst ontdekken wat je eigen waarden en overtuigingen zijn. Door bewustwording en acceptatie van jezelf en de ander ga je coachen met je hele hebben en houden. Dat maakt je vrij als coach en brengt de gecoachte maximaal in beweging.**

Na de Leergang Coaching voor Professionals kun je mensen met werkgerelateerde vraagstukken resultaatgericht coachen vanuit een niet-hiërarchische positie. Je leert interventies op een professionele wijze verantwoorden, en reflecteren op het coachproces vanuit theorie en praktijk. Je verkent je grenzen en mogelijkheden als coach en ontdekt welke stijl van coachen jou het beste past, in het begeleiden van individuen en teams. Je kunt je als Erkend Coach laten inschrijven bij St!R na een succesvolle afronding.

# AU VOOR JEZELF”

Deze leergang is bedoeld voor organisatieadviseurs, trainers, docenten, coaches, HRM-adviseurs, projectmanagers en leidinggevenden die al enige jaren het ontwikkelingsproces van professionals, medewerkers en cursisten begeleiden. Je werk geeft je de mogelijkheid om resultaatgericht te coachen. Je wilt zelf gecoacht worden in je persoonlijke- en professionele ontwikkelingsproces tot coach, en beschikt over voldoende veerkracht en balans om deze intensieve leergang te volgen. Je bent in staat tijdens de leergang functioneel feedback te geven, vragen en ontvangen.

**RESULTATEN**

- Je kent jouw persoonlijke normen en waarden en bent in staat op basis hiervan te reflecteren op het coachingsproces en effectiever te communiceren.
- Je zet ratio, intuïtie en gevoel doelbewust in.
- Je laat of legt de verantwoordelijkheid voor het leerproces en het coachingsresultaat bij de gecoachte.
- Je herkent en benoemt interactiepatronen tussen de gecoachte en jezelf.
- Je geeft de gecoachte feedback op zijn gedrags- en denkpatronen en het effect daarvan op de resultaten.
- Je reageert direct en effectief in het hier-en-nu.
- Je koppelt tijdens het coachproces de coachresultaten aan de organisatiecontext.
- Je beschikt over diverse coachinstrumenten en weet wanneer je ze kunt toepassen.
- Je kunt reflecteren en feedback geven op coachgesprekken met behulp van het competentieprofiel van St!R.
- Je kunt je als Erkend Coach laten inschrijven bij St!R na een succesvolle afronding.

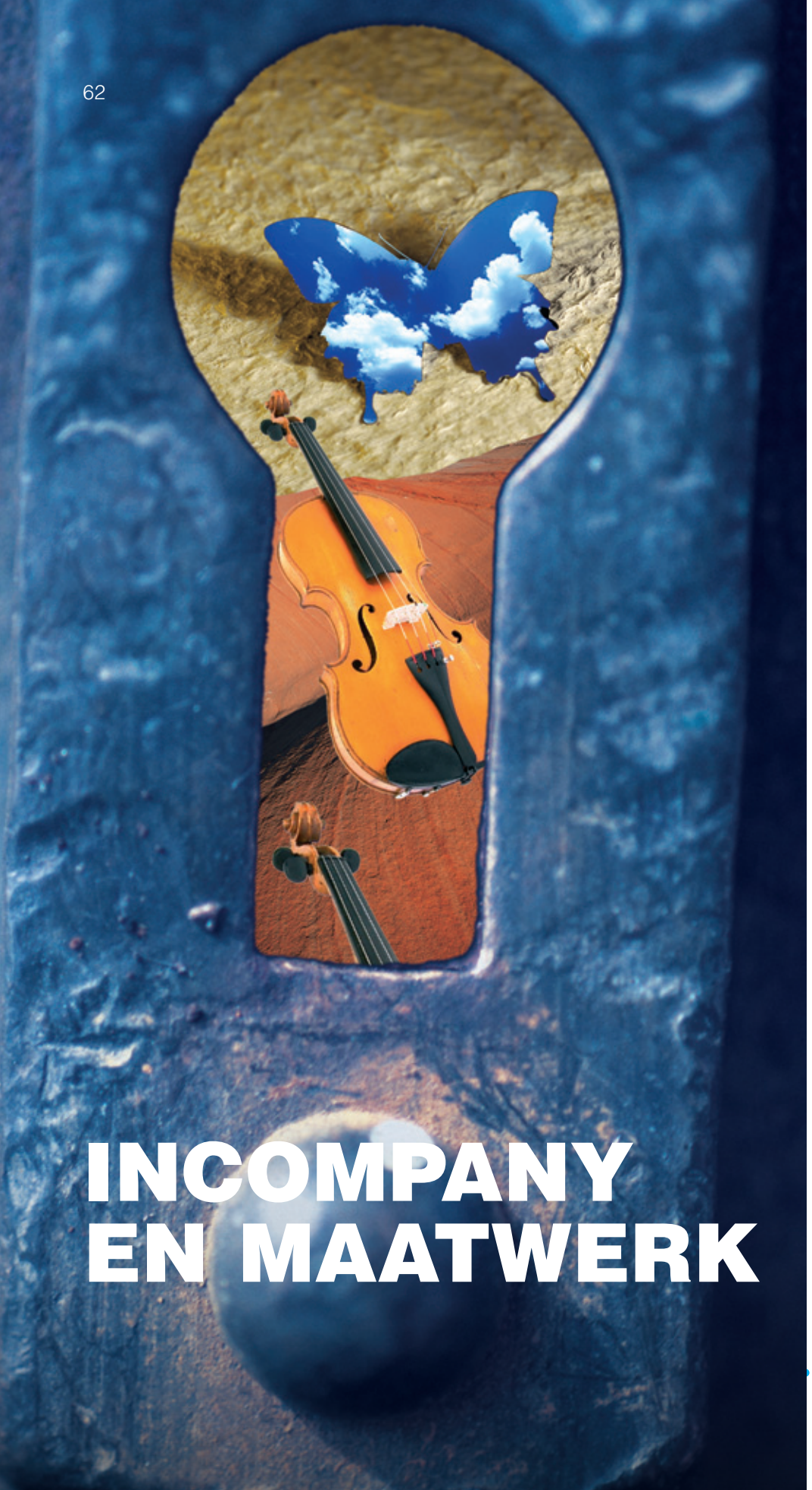
**Al 15 jaar onze bestseller!**

“De Leergang Coaching voor Professionals bestaat vijftien jaar en is één van onze meest gewaardeerde leergangen om te leren coachen. In deze door ST!R erkende opleiding verwerken we steeds de nieuwste inzichten en theorieën zoals positieve psychologie, mindfulness en de werking van de hersenen.”

**“HET CADEAU DAT JE JEZELF MET DEZE OPLEIDING GEEFT, IS GROTER DAN DE VERPAKKING!”**

**MARTIN KLEINE SCHAARS I** PRODUCTONTWIKKELAAR
SCHULDHULPVERLENING GEMEENTE ROOSENDAAL

SCHOOLVOORCOACHING.NL



# INCOMPANY EN MAATWERK

# "DIEPGAAN EN ORGA

**Elke organisatie heeft baat bij leidinggevenden en adviseurs die medewerkers resultaatgericht coachen in hun professionele ontwikkeling. Maatwerktrainingen vergroten de kennis en coachvaardigheden en versterken de samenwerking in (management)teams en afdelingen.**

SchoolvoorCoaching en VistaNova hebben ruime ervaring in maatwerktrajecten voor adviseurs, startende en ervaren (top)managers, profit- en non-profitsectoren, en specifieke doelgroepen zoals coaches, het onderwijs en de medische sector.

Partnership is de basis van al onze incompany opleidingen en teamcoachtrajecten. Partnership betekent: zakelijk goed samenwerken, maar ook profiteren van elkaars feedback. Zo blijven beide partijen scherp en leren van elkaar. Met trainingen of begelei-

# D EFFECT OP MEDEWERKERS NISATIE”

ding op maat creëren wij samen ruimte voor de talenten van mensen.
Onze maatwerktrajecten en incompany-opleidingen hebben diepgaande effecten op de medewerkers en de organisatie, omdat we staan voor resultaat. We maken ineffectieve patronen zichtbaar en spreken iedereen aan op eigenaarschap en zijn of haar bijdrage aan het geheel.

**Personal Coach**
Iedereen die zich in professioneel opzicht wil ontwikkelen, heeft baat bij onze Personal Coach. Deze helpt je om zelf antwoorden te vinden op persoonlijke dilemma’s en vragen, waardoor je weer met plezier en motivatie verder kunt in werk of loopbaan.

**Teamcoach**
Een teamcoachtraject is altijd maatwerk. De inhoud wordt in overleg met de teamleden en de opdrachtgever bepaald. Uitgangspunten zijn de organisatie- en teamdoelstellingen, de kerncompetenties van de organisatie en de functies van de teamleden. >>

SchoolvoorCoaching

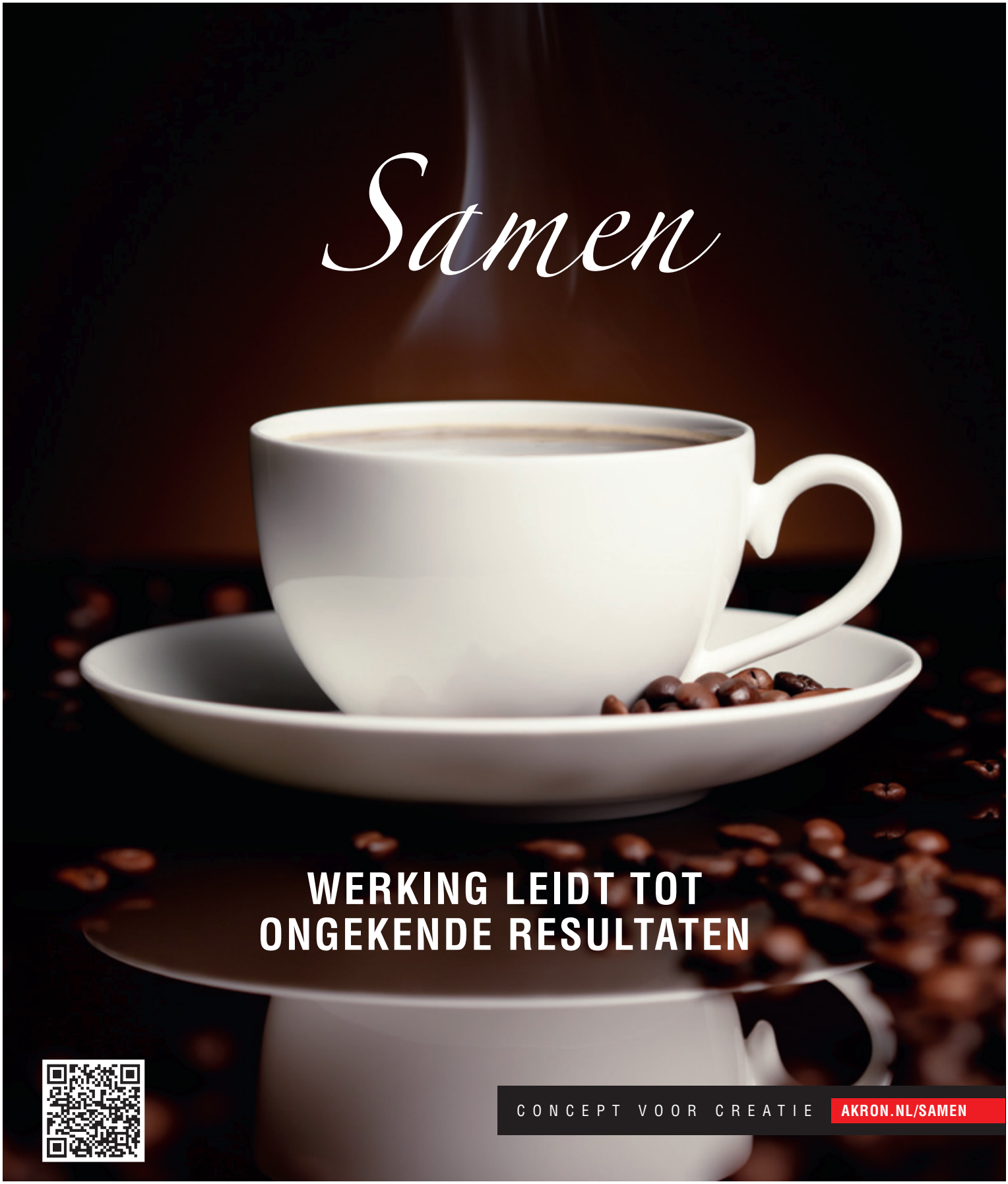
**Executive Coach**
De vraagstukken waar topmanagers mee worstelen, kunnen zakelijk én persoonlijk zijn. Hoe maak je de juiste keuzes in dilemma’s zoals ‘sturen versus loslaten’? Volg je de ratio of intuïtie, of kun je beide integreren? Hoe hervind je de balans tussen werk en privé? Reflectie over je toekomst delft vaak het onderspit in de hectiek van een dynamische baan. Onze Executive Coach helpt je de kortste route te vinden naar nieuwe perspectieven. Op maat gesneden en volstrekt vertrouwelijk.

**“WE WERDEN STEVIG GECONFRONTEERD MET ONZE ORGANISATIECULTUUR EN MET ONZE POSITIE ALS INTERN COACHTEAM DAARIN. LATEN WE ONS MEESLEPEN DOOR HET SYSTEEM OF HEBBEN WE EEN KEUZE? DE TRAINERS WISTEN DAT HEEL GOED ZICHTBAAR TE MAKEN. IK VIND SCHOOLVOORCOACHING ZO GOED OMDAT ZE KIJKEN WAT WIJ ALS KLANT NODIG HEBBEN, EN NIET ALTIJD DE VEILIGSTE ROUTE KIEZEN.”**

**RIA ALLEWIJN-KOEKKOEK I** SENIOR MANAGEMENT DEVELOPMENT OFFICER BIJ ESSENT N.V.

SCHOOLVOORCOACHING.NL

(ADVERTENTIE)



De teammanager is altijd aanwezig bij teamcoaching, omdat we uitgaan van een collectief leerproces.

**Organisatiecoach**
Organisatieverbeteringen houden niet zomaar duurzaam stand. Hoe krijg je beweging in de patronen, denkwijzen en taboes in jouw organisatie? Onze ervaren organisatiecoaches helpen jou als directeur, manager of adviseur het tij te keren.

**Conflictcoach**
Vaak zijn conflicten duidelijk te voelen, maar toch onuitgesproken en ongrijpbaar. Het is raadzaam om sluimerende conflicten meteen aan te pakken voordat ze de gevoelens van onveiligheid bij iedereen versterken. Onze conflictcoach kan daarbij ondersteunen.

VISTANOVA
School voor loopbaan & leiderschap

**Loopbaan Coach**
Pas ik wel in de organisatiecultuur? Welke keuzes maak ik privé en wat is het effect daarvan op mijn werk? Hoe komen mijn talenten optimaal tot bloei? En hoe bewaak ik mijn grenzen? Onder begeleiding van onze Loopbaan Coach neem je jouw persoonlijke keuzes onder de loep, zodat jouw persoonlijke drijfveren en carrièrestappen beter op elkaar aansluiten.

**Individueel Koersonderzoek**
Ben je nieuwsgierig naar het voor jou meest vitaliserende loopbaanperspectief? Het Koersonderzoek helpt je om dat in slechts zes gesprekken te ontdekken. Zelfsturing staat hierbij centraal. Gun jezelf een periode van reflectie op je loopbaan. Onder leiding van een ervaren loopbaanadviseur werk je met het unieke Koersonderzoek volgens de Methode Hoogendijk.

**Outplacement**
Soms is een loopbaanstap noodzakelijk omdat een functie verdwijnt, of door een conflict of ontslag. Onze senior loopbaanadviseurs begeleiden mensen in het verwerkingsproces, het hervinden van nieuwe perspectieven en het vinden van een nieuwe baan. Een outplacementtraject is een combinatie van het Koersonderzoek, coaching en jobmarketing.

VISTANOVA.NL

# *8 tips* VAN STICHTING BABYWE

Je kunt niet vroeg genoeg beginnen met het welbevinden van mensen. Baby's die opgroeien in een psychisch gezond opvoedingsklimaat hebben meer kans om uit te groeien tot evenwichtige volwassenen. Daarom sponsort Schoolvoor-Coaching Stichting Babywerk, het interdisciplinaire expertisecentrum voor babydeskundigen. Louise van den Broek is bestuurssecretaris van Babywerk. Bij SchoolvoorCoaching heeft ze een cursus coachingsvaardigheden voor babywerkers gedaan. Vanuit haar klinische praktijk voor kinder- en jeugd-psychologie geeft ze inzichten die wellicht ook bij coaching in organisaties toepasbaar zijn.

### 1. SERIEUS NEMEN

Ouders en kinderen zijn vaak op zoek naar de oplossing van een probleem. Dat moet je serieus nemen, en dat is wat anders dan een oplossing aandragen.

### 2. LUISTEREN

Het is niet voor iedere ouder even makkelijk om hun probleem uit te leggen. Dat betekent echt luisteren, niet al gauw het verhaal zelf invullen of met je eigen ideeën er vandoor gaan. Als je het zelf 'voordoet' vergeten ouders ook te luisterren naar hun kinderen.

### 3. VOLGEN

Bij een klein kind adviseren we ouders om vooral goed te kijken en te volgen wat hun kinderen doen en waar ze staan. Aan fysieke reacties kun je heel veel zien. Waar zijn ze mee bezig, wat zijn hun behoeften? Daar kun je dan bij aansluiten.

### 4. VERWACHTINGEN, DROMEN EN MYTHES VERWOORDEN

Ik kijk graag samen met de ouders naar hun kinderen: wat zijn hun verwachtingen, dromen en mythes? Wat gebeurt er in de praktijk, 'op de werkvloer'? Door ouders te leren mentaliseren en reflecteren gaan ze vaak anders naar hun kinderen kijken. Hoe jij tegen iemand aankijkt zegt ook wat over jezelf.

### 5. KOKERVISIE DOORBREKEN

Als je even achterover leunt, dan zie je meer het hele plaatje. Naast de problemen worden dan ook weer de goede kanten zichtbaar die onder-belicht zijn geraakt. Heeft je kind volgens jou echt de hele dag boze buien? Ga dat dan maar eens turven. Soms zie je dat het aantal boze buien wel meevalt, ook al is de impact groot.

### 6. FOCUS OP WAT ER GOED GAAT

Neem een pot, gooi daar een knikker in als het goed gaat en ga wat leuks doen als de pot vol is. Dan focus je minder op problemen en meer op wat er leuk is.

### 7. LOSLATEN

Soms moet je ook negeren wat je bij een ander ziet; maak onderscheid tussen wat belangrijk is en wat niet. Je kunt ook dingen laten! We zijn soms zo gefocust op wat er misgaat dat we overal op inspringen.

RK

## 8. STAPJE VOOR STAPJE

Ouders denken vaak dat jij de oplossing weet. Je kunt niet altijd een oplossing vinden, maar vaak wel een stapje verder komen. Dat is vaak al genoeg om de boel weer vlot te trekken. Je krijgt een verdrietig kind niet zomaar weer vrolijk, maar je kunt het wel leren er beter mee om te gaan. Het hoeven dus ook niet altijd hele grote veranderingen te zijn.

**Stichting Babywerk legt grote nadruk op communicatie. Voorzitter Sylvia Nossent: "De communicatievaardigheden van heel jonge baby's zijn veel groter dan we dachten. Als ouders de psychische gezondheid van hun baby als vanzelf mee leren nemen in de dagelijkse zorg, leidt dat tot een betere ouder-kindrelatie. Ook de communicatie tussen ouders en professionals vinden we belangrijk. Artsen en verpleegkundigen werken steeds meer samen met pedagogen, en dat brengt een ander perspectief en een andere houding met zich mee. Minder moraliserend en geen ongevraagd advies, maar juist meer coachend en begeleidend."**

**STICHTING BABYWERK:**

- **vertaalt kennis naar concrete ondersteuning van gezinnen met baby's;**
- **ontsluit informatie over de ontwikkeling en opvoeding van baby's;**
- **ondersteunt professionele babywerkers;**
- **adviseert beleidsmakers.**

WWW.BABYWERK.NET

FOTOGRAFIE **VANESSA LUYTEN**

(ADVERTENTIE)

# DENKWIJZE(-R)

## Een speurtocht naar je stijl van denken en hoe het anders kan.

**Spelenderwijs krijgt u inzicht in uw eigen denkwijze en ontdekt u extra mogelijkheden. Met dit spel vergroot u uw speelruimte om te kiezen, te communiceren en bent u in staat gedrag te veranderen. Dit nieuwe spel is een coproductie van Ziezo coaching en Nurani Consultants**

**SPECIALE LEZERSAANBIEDING**

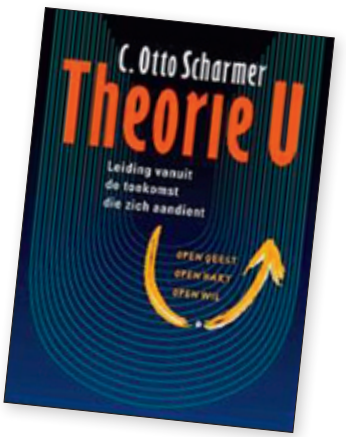
**Bestel via www.ziezocoaching.nl het coachings-spel Inzicht en/of Denkwijze-R en u ontvangt € 15,- korting per spel.**

Ziezo coaching
persoonlijke ontwikkeling
teamtraining
spel-ontwerp

**Meer informatie over het spel, spelverkoop en workshops zie;**
**www.ziezocoaching.nl of www.nurani.nl**

nurani CONSULTANTS

# Het meest inspirerende en belangwekkende managementboek van de 21ste eeuw is al verschenen!




**Er zijn vier redenen waarom C. Otto Scharmer de belangrijkste managementdenker van de 21e eeuw genoemd kan worden. Je vindt ze in zijn boek 'Theorie U - Leiding vanuit de toekomst die zich aandient'.**

Volgens Scharmer is de taak van de leider niet om visie, doelen en richting te bepalen. Leiderschap gaat primair over het vergroten van de individuele en collectieve capaciteit binnen het systeem om de realiteit waarmee mensen te maken hebben en waarbinnen ze moeten opereren ten volle te zien. Scharmer erkent daarnaast de verbinding tussen geest (bron, bewustzijn, het goddelijke) en ons handelen in de materiële wereld. Verder biedt hij een positief theoretisch en praktisch kader voor duurzame individuele ontwikkeling van mensen en organisaties. Inclusief de mens en het milieu en het vertegenwoordigen van de perspectieven van alle belanghebbenden. Het doel is een eerlijke verdeling van geld, voedsel en veiligheid voor iedereen in harmonie met de aarde.
Ten slotte biedt hij een fundamenteel andere focus, zelfs paradigma, aan. Dat gaat over het afstemmen op de toekomst die zich wil aandienen in plaats van wat wij willen creëren en controleren als mens: leiding volgen van het grotere.

Dit goed geschreven en onderbouwde boek maakt blij, want het laat zien dat het onmogelijke mogelijk kan worden als we durven vertrouwen op het niet-weten en op de creativiteit van alle belanghebbenden. Scharmer biedt concepten en gereedschappen aan voor het nieuwe bewustzijn, het nieuwe leiderschap en de nieuwe aarde. 'Theorie U' biedt hoop en voorbeelden dat het echt anders kan. Lees dit boek, het werkt echt!

***Theorie U, Leiding vanuit de toekomst die zich aandient, C. Otto Scharmer Uitg. Cristofoor 2010***

Het SchoolvoorCoaching Associatiespel*

Formuleer een open vraag of een probleem en speel het associatiespel op onze site: www.schoolvoorcoaching.nl

*Gratis voor Alumni, zie advertentie achterpagina.

# KENNISMAKEN

## LUNCH 2 MEET

**Hoe kan coaching vanuit systeemdenken en Jung jou ondersteunen in het verbeteren van resultaten en het bereiken van organisatiedoelen? Ervaar in deze Lunch2meet onze eigenzinnige en resultaatgerichte aanpak.**

Je krijgt een goed beeld van onze visie op coaching en met onze concrete tips kun je direct aan de slag.

Je maakt kennis met de stijl van coachen en opleiden van SchoolvoorCoaching. Je ervaart het effect van personal en teamcoaching. Je krijgt informatie en advies over de opleiding die het beste bij je past.

SchoolvoorCoaching

**Ervaar de kracht van coachen vanuit systeemdenken en Jung**

**Ter gelegenheid van ons jubileum nodigen wij jou of een relatie uit om kosteloos een Lunch2meet bij te wonen (12.30 tot 16.00 uur) om zo onze unieke werkwijze zelf te ervaren.**

**Meld je aan via de website www.schoolvoorcoaching.nl**

# “SNEAK PREVIEW DIE SMAAKT NAAR EEN VERVOLG”

COACH2MEET

## PLATFORM VOOR INSPIRATIE

**Onze Coach2meet-workshops zijn een podium voor creatieve geesten, auteurs en trainers. Het is een uitgelezen kans om kennis te maken met interessante producten en diensten - of ze zelf onder de aandacht te brengen.**

Onder het motto ‘delen en vermenigvuldigen’ bieden we je regelmatig een inspirerende dag of middag aan waarin je volop kunt netwerken.

Coach Jaap Vermuë stelde bijvoorbeeld tijdens de Coach2meet in maart 2012 met veel succes zijn Bewust Bedrijf Model® voor. Dit organisatiemodel gaat ervan uit dat een bedrijf pas een stabiel systeem vormt als iedereen in dat systeem beseft dat het afhankelijk is en verbonden met de wereld eromheen.

In de daaropvolgende Coach2meet focuste coach Marja den Boer op bevlogenheid, naar aanleiding van haar boek ‘Durven doen wat je raakt.’

**Heb jij ook een boek geschreven, een nieuwe methode uitgedacht of een handige tool ontwikkeld? Dan bieden wij je de kans om dit op een Coach2meet-dag te presenteren. Je kunt je idee mailen naar svc@schoolvoorcoaching.nl.**

SchoolvoorCoaching

## Informatie-middag

Tijdens de informatiemiddagen maak je kennis met de opleidingen en diensten van VistaNova, met speciale aandacht voor de Beroepsopleiding tot Loopbaanadviseur.

## VistAmuse

**VistaNova organiseert een workshopcyclus onder de naam VistAmuse.**

Tijdens deze VistAmuse-middagen voor ervaren (loopbaan)coaches krijg je een voorproefje van nieuwe technieken en zienswijzen. De middagen worden afgesloten met een netwerkborrel. De VistAmuse-cyclus ging voorjaar 2012 van start onder het thema ‘De kracht van het onbewuste in loopbaan en ondernemerschap’.

VISTANOVA
School voor loopbaan & leiderschap

“De rust en uitstraling waarmee ik werd opgevangen en zoals de dag waardevol werd ingevuld.”
RONALD VAN ANDEL I HOOFD PERSONEEL & ORGANISATIE HERTEK
“Veel in weinig tijd, top!”
GERTJAN PAP I OPLEIDINGSADVISEUR RABOBANK
“Leuke en interessante ‘sneak preview’ die smaakt naar een vervolg.”
CINDY VAN IJZENDOORN I SENIOR ADVISEUR NIEUWE LEIDSCHE COMMUNICATIE

**ERKENNINGEN**

SchoolvoorCoaching is lid van Vetron, de vereniging van beste opleidingsbureaus in Nederland. Voor lidmaatschap van Vetron zijn het CEDEO-keurmerk voor klanttevredenheid en ISO-certificering vereisten. Sinds 1 april 2000 bezit SchoolvoorCoaching een CEDEO-erkenning voor maatwerk en open opleidingen met een klanttevredenheid van meer dan 90%.

**WEBSITE**

Dit magazine geeft je een eerste indruk van SchoolvoorCoaching. Onze website www.schoolvoorcoaching.nl informeert je verder over recente ontwikkelingen en startdata van trainingen. Je kunt je via onze website aanmelden voor een training.

**E-NIEUWSBRIEF**

Via onze elektronische nieuwsbrief informeren wij belangstellenden regelmatig over actuele onderwerpen en thema's op het gebied van coaching. Je kunt je aanmelden voor de E-nieuwsbrief via www.schoolvoorcoaching.nl.

**PERSOONLIJK ADVIES**

Wij staan je graag te woord voor een passend en persoonlijk advies
+31[0]71 - 512 35 07

**VOLG ONS VIA TWITTER EN FACEBOOK**

www.twitter.com/schoolvcoaching
www.facebook.com/schoolvoorcoaching

SchoolvoorCoaching
15 jaar!

SVC SchoolvoorCoaching BV • Kanaalpark 144 • 2321 JV Leiden
**T** +31[0]71 - 512 35 07 • **F** +31[0]71 - 514 83 76
**E** svc@schoolvoorcoaching.nl • **I** www.schoolvoorcoaching.nl

# Alumni Platform SchoolvoorCoaching

## SchoolvoorCoaching viert feest in 2012!

### Als Alumnus profiteer je mee van ons 15 jarig jubileum

- ✓ ons Associatiespel gratis
- ✓ last-minute aanbiedingen
- ✓ gratis kaart voor een Coach2meet sessie

**Bel +31(0)71 - 512 35 07 of meld je aan via www.schoolvoorcoaching.nl/alumni**

SchoolvoorCoaching
15 jaar!

*Alleen voor mensen die een SchoolvoorCoaching opleiding hebben afgerond en willen doorontwikkelen in vakmanschap.