

Artikel gepubliceerd in het E-Magazine van de NOBCO (Nederlandse Orde van Beroepscoaches), december 2017

## RECENTE ONTWIKKELINGEN IN HET COACHVAK: FOCUS OP KRACHT EN MINDFULNESS IN ACTIE

**Fred A.J. Korthagen**  
Emeritus hoogleraar Onderwijskunde  
Korthagen Opleidingen, Utrecht  
[www.korthagen.nl](http://www.korthagen.nl)

### Inleiding

Er zijn verschillende reviewstudies uitgevoerd met als doel tot conclusies te komen over de vraag: is coaching effectief? (bijv. Jones e.a., 2016) Daardoor wordt steeds duidelijker dat het lastig is om uitspraken te doen over de effectiviteit van coaching in het algemeen. Het is wel vruchtbaar om te kijken naar specifieke methodische principes waarvan bekend is dat ze vruchtbaar zijn. Naar twee van dergelijke principes gaat de laatste tijd veel aandacht uit. Ik wil mij in deze bijdrage op die principes richten: de focus op *kracht* en de focus op *mindfulness-in-actie*. Die principes staan centraal in een boek dat deze week verschijnt onder de titel *Zijnsgericht coachen* (Korthagen & Nuijten, 2018).

### Focus op kracht

Rond het jaar 2000 ontstond de *positieve psychologie*, een stroming in de psychologie die ook de coachingswereld heeft beïnvloed. Volgens één van de grondleggers van de positieve psychologie, Martin Seligman, zijn psychologen in de vorige eeuw te veel gefixeerd geraakt op de problemen en afwijkingen van mensen. Dit 'medische model' heeft volgens Seligman en Csikzentmihalyi (2000) grote nadelen. Onderzoek laat volgens hen zien dat mensen er niet echt gelukkiger en krachtiger van worden. (Zie voor een overzicht van het onderzoek op dit gebied ook Duncan e.a., 2004.)

De positieve psychologie focust minder op problemen en deficiënties en meer op de mechanismen van groei (Boniwell, 2012) en op wat het leven de moeite waard maakt (Gable & Haidt, 2005). Dat heeft geleid tot veel en grondig empirisch onderzoek naar wat mensen helpt om zich competent te voelen, veerkracht te ontwikkelen en positieve gevoelens te krijgen. In dit vakgebied gaat veel aandacht uit naar de *character strengths (kernkwaliteiten)* van mensen, menselijke krachten die helpen psychische problemen te overwinnen en die als buffer kunnen fungeren tegen mentale problemen. Er is veel empirische kennis beschikbaar gekomen over de werking van kernkwaliteiten zoals optimisme, moed, toekomstgerichtheid, vertrouwen, hoop, eerlijkheid, vastberadenheid (Peterson & Seligman, 2004; Aspinwall & Staudingen, 2003). Duidelijk is geworden dat de positieve kracht van zulke kwaliteiten leidt tot beter functioneren (Fredrickson, 2009) en tot meer welzijn, ook op de langere termijn (Seligman e.a., 2006).

### De vertaling naar coaching

Verschillende auteurs stellen dat de positieve psychologie belangrijke wetenschappelijke pijlers kan bieden voor coaching (bijvoorbeeld Kauffman, 2006). De uitgangspunten van de positieve psychologie zijn dan ook terug te vinden in verschillende moderne coachingsbenaderingen (Stober & Grant, 2006). We noemen drie voorbeelden.

Bij de ontwikkeling van *oplossingsgericht coachen* (Berg & Szabó, 2006; Cladder, 1999) is eigenlijk al vóór het ontstaan van de positieve psychologie de omslag gemaakt om minder te focussen op problemen. In deze benadering ligt het accent op het vinden van werkende oplossingen, door het bewustmaken bij de coachee van wat er al wèl goed gaat (Bannink, 2009). Ook wordt de coachee

geactiveerd om doelgericht te zijn en zelf actief zijn problemen aan te pakken. Van deze benadering is aangetoond dat deze effectief is (Gingerich & Peterson, 2013).

In *acceptance en commitment therapy/coaching* (ACT), ontwikkeld door Hayes e.a. (1999), staan persoonlijke waarden centraal, en dit komt dicht in de buurt van het begrip kernkwaliteiten: iemands waarden vertegenwoordigen immers ook diens kracht, mits de persoon doelgericht investeert in de dingen die hij of zij belangrijk vindt (toegewijde actie). ACT heeft nog meer uitgangspunten, waarvan we er in de volgende paragraaf nog één bespreken. Onderzoek heeft volgens Hayes e.a. (2013) de effectiviteit van ACT aangetoond.

*Krachtgericht coachen* is een benadering die de bewustwording van kernkwaliteiten en het bewust inzetten daarvan als centraal uitgangspunt heeft. Het basisboek over deze benadering (Korthagen & Nuijten, 2015) laat zien hoe wetenschappelijke inzichten uit de positieve psychologie vrij direct te vertalen zijn naar de praktijk van coaching. Verschillende onderzoeken naar krachtgericht coachen laten zien dat daardoor diepgaande leerprocessen ontstaan met directe effecten op handelen (Korthagen, Kim & Greene, 2013).

### **Bewustzijn van belemmeringen**

Een belangrijk aandachtspunt is dat een krachtgerichte benadering weliswaar een sterk positief effect kan hebben, maar dat dit effect snel verdwijnt als belemmeringen niet aangepakt worden (Grant & Humphries, 2006). Dit is bijvoorbeeld een punt van kritiek op de benadering van *appreciative inquiry*, waarin de nadruk wat eenzijdig ligt op successen en kwaliteiten van mensen en organisaties.

Eigenlijk is niet zo moeilijk om mensen in hun kracht te brengen; maar de uitdaging is om hen te leren daar autonoom mee in contact te blijven, ook als het tegenzit. Pas dan worden duurzame effecten bereikt. Daarom is het belangrijk dat mensen leren om hun eigen belemmerende gedachten te hanteren. Intussen weten we dat de 'klassieke' rationeel-emotieve benadering (RET) hiervoor niet zo effectief is. Bij RET wordt geprobeerd negatieve gedachten te veranderen (Ellis & Baldon, 1993): de cliënt leert anders te denken, met als doel dat diens gevoelens, gedrag en ervaringen veranderen. Door onderzoek naar de effectiviteit van RET werd echter duidelijk dat onderdrukking van een gedachte juist leidt tot toename van die gedachte (Hayes e.a., 1999, p. 60). Dit is het *rebound effect*: de onderdrukte gedachten komen des te harder terug (Wenzlaff & Wegner, 2000).

De moderne visie is dat het erom gaat om mensen te leren zich gewaar te zijn van hun belemmerende gedachten op het moment dat die zich aandienen en daar met mildheid en compassie naar te kijken. Dat leidt tot *acceptatie* van de belemmering. Die acceptatie is niet een zich passief neerleggen bij de belemmering, maar opent de mogelijkheid om - zonder te vechten tegen de belemmering - een bewuste keuze te maken om niet mee te gaan met het belemmerende patroon. Dit is een cruciaal uitgangspunt bij ACT en bij krachtgericht coachen (Korthagen & Nuijten, 2015).

### **Mindfulness in actie**

Dit brengt ons bij het begrip *mindfulness*, dat oorspronkelijk uit het boeddhisme afkomstig is en dat in sneltreinvaart populair is geworden in het westen. Bij mindfulness denken veel mensen aan meditatie. Verschillende studies toonden aan dat meditatie leidt tot vermindering van angst, stress, depressie, pijn en algeheel psychisch welzijn (zie Goyal e.a., 2014, voor een meta-studie). Het kan dus belangrijk zijn om in coaching aandacht te besteden aan meditatie, maar dat is niet de essentie waar het bij ACT en krachtgericht coachen om gaat. Van belang is vooral dat mensen het vermogen ontwikkelen om tijdens hun alledaagse functioneren mindful aanwezig te zijn bij hun eigen kracht en bij wat hen belemmert. Trungpa (2016) noemt dit *mindfulness in actie*.

Door 'mindfulness in actie' kunnen mensen leren hun emoties, gedachten en sensaties te accepteren zoals ze zijn, maar er wel bewust flexibel mee om te gaan. Die *attentional flexibility* (Calcott & Berkman, 2014) stimuleert ontwikkeling (Langer & Moldoveanu, 2000).

### **Aandachtstraining**

Om zelfstandig effectief gebruik te kunnen maken van je eigen kracht en mindful te kunnen omgaan met belemmeringen, is het richten van de aandacht cruciaal (Lutz e.a., 2008): het gaat erom te leren de aandacht te benutten om waar te nemen dat een ineffectief patroon in ons begint te werken en dan bewust de aandacht te verleggen. Sitskoorn (2016) beschrijft dat je door het richten van je aandacht de ontwikkeling van de hersenen bevordert: het leidt tot de aanmaak van nieuwe cellen en verbindingen in de hersenen. Dit laat zien dat *aandachtstraining*, gericht op mindfulness in actie, een belangrijk doel van coaching kan zijn. Sitskoorn verwijst naar verschillende onderzoeken die laten zien dat mensen daardoor ook hun emoties beter kunnen reguleren.

### **Van overlevingspatronen naar Zijn**

Persoonlijk ben ik erg enthousiast over de volgende stap die zich daardoor aandient. Door mensen te leren om mindful aanwezig te zijn bij zichzelf, en daarbij bewuste keuzes te maken in het richten van hun aandacht, verdiept hun *zelf-gewaarzijn* zich. Ze krijgen meer contact met wie ze werkelijk zijn, voorbij hun belemmerende gedachten en identificaties met een beperkend zelfbeeld. Dat schept de mogelijkheid om meer te gaan werken en leven vanuit contact met hun authentieke zelf. Dit is voor veel mensen geen vanzelfsprekendheid. Coachees worstelen vaak met - vaak jong aangeleerde - onbewuste automatische 'overlevingspatronen' die hen ervan afhouden om te functioneren vanuit wie ze eigenlijk zijn. Dit uit zich bijvoorbeeld in één of meer van de volgende verschijnselen: sterke en steeds terugkerende gevoelens van onvrede en frustratie, een gebrek aan zingeving in het leven, onrust, het niet kunnen vinden van een passende baan, voortdurend over de eigen grenzen gaan, ineffectief en soms zelfs vijandig gedrag, afgeslotenheid en eenzaamheid. Veel mensen hebben weliswaar een besef dat er in het leven meer mogelijk moet zijn dan er nu uitkomt, maar vinden het moeilijk om daarin hun weg te vinden.

### **Zijnsgericht coachen**

Door mensen te leren een diepere laag in zichzelf te vinden opent zich een geheel nieuwe ruimte van mogelijkheden. We spreken dan over *Zijnsgericht coachen*. In vergelijking met krachtgericht coachen wordt dan een fundamentele vervolgstap gemaakt: het gaat niet meer alleen om het helpen van mensen bij het (her)vinden van hun kracht, maar het doel van Zijnsgericht coachen gaat verder: het doel is coachees te leren voorbij hun aangeleerde patronen te gaan en in contact met hun authentieke zelf te komen en te blijven. Dat is het gebied van Zijn.

Een voorwaarde daarvoor is het ontwikkelen van het vermogen tot *gewaarzijn in het hier-en-nu*. Dat is voor veel mensen een fundamentele ontwikkelingsstap. Ze kunnen daardoor leren om zich in allerlei situaties tijdens hun alledaagse leven meer gewaar te zijn van wat er gebeurt, in henzelf en bij anderen. Daardoor ontwikkelen zij het vermogen om in het moment te zijn en effectiever te handelen.

Door de nadruk op hier-en-nu-gewaarzijn sluit Zijnsgericht coachen aan bij het begrip *presencing* dat bekend is uit de U-theorie van Senge e.a. (2004) en Scharmer (2015). Presencing is het proces van meer in contact komen met het hier-en-nu, met een open mind, open hart en open wil. Het wordt beschouwd als tegenhanger voor het - met het hoofd - zoeken naar oplossingen. Scharmer (2015) legt in zijn U-theorie de nadruk op het feit dat door gewaarzijn in het hier-en-nu nieuwe mogelijkheden naar voren komen en dat op deze wijze 'de toekomst geboren wordt'. Voor coaching is dus een belangrijke vraag: "hoe kunnen we leren beter voeling te krijgen en [ons] te verbinden met

een toekomstige mogelijkheid die om verwerkelijking vraagt?" (Scharmer, 2015, p. 37). Dit heet 'coachen vanuit de al ontluikende toekomst'. Belangrijk hierbij is volgens Fredrickson (2013) het in het hier-en-nu waarnemen van micromomenten waarin het nieuwe zich 'meldt'. Dat noemen we bij Zijnsgericht coachen *generatief gewaarzijn*.

### Handelen vanuit Zijn

Hoe kunnen we coachees leren om te komen tot *handelen vanuit Zijn*? Dat is de vraag die centraal staat in het boek *Zijnsgericht coachen* (Korthagen & Nuijten, 2018) dat deze week uitkomt, het vervolg op *Krachtgericht coachen* (Korthagen & Nuijten, 2015). In het nieuwe boek werken we op basis van onderzoek een methodiek uit om handelen vanuit Zijn te bevorderen. Aan de orde komt hoe daardoor specifieke kwaliteiten worden ontwikkeld die een diep menselijk potentieel vertegenwoordigen, zoals liefde, ruimte, innerlijke wijsheid, vreugde, energie, creatiekracht. Dat noemen we *universele kwaliteiten*. We beschrijven ook hoe gewaarzijn van het moment benut kan worden om tot een verdieping van de coachingsrelatie te komen.

Over al dit soort thema's blijkt veel kennis beschikbaar te zijn. In toenemende mate vindt daarbij een integratie plaats van inzichten uit oosterse tradities (met name het boeddhisme en hindoeïsme) en westerse psychologie. Zoals Fredrickson (2013) het zegt, hadden wetenschap en spiritualiteit elkaar lange tijd niets te bieden, maar zijn dit soort tegenstellingen vandaag de dag niet meer aan de orde. De oosterse nadruk op *Zijn* en de westerse nadruk op *worden* (ontwikkelen, groeien) raken verbonden. Daarin ligt een belangrijke volgende ontwikkelingsstap voor het vakgebied van coaching.

### Referenties

- Aspinwall, L.G. & Staudinger, U.M. (Ed.). (2003). *A psychology of human strengths: Fundamental questions and future directions for a positive psychology*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Berg, I. K. & Szabó, P. (2006). *Oplossingsgericht coachen*. Amsterdam: Thema.
- Boniwell, I. (2012). *Positive psychology in a nutshell: The science of happiness*. Maidenhead: Open University Press.
- Calcott, R.D. & Berkman, E.T. (2014). Attentional flexibility during approach and avoidance motivational states: The role of context in shifts of attentional breadth. *Journal of Experimental Psychology: General*, 143(3), 1393–1408.
- Cladder, H. (1999). *Oplossingsgerichte korte psychotherapie*. Lisse: Swets & Zeitlinger.
- Duncan, B.L., Miller, S.D. & Sparks, J.A. (2004). *The heroic client*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ellis, A. & Aldon, A. (1993). *Rational emotive therapy*. New York: Springer.
- Fredrickson, B. (2009). *Positivity: Groundbreaking research reveals how to embrace the hidden strength of positive emotions, overcome negativity, and thrive*. New York: Random House.
- Fredrickson, B.L. (2013). *Liefde 2.0*. Tiel: Lannoo.
- Gable, S.L. & Haidt, J. (2005). What (and why) is positive psychology? *Review of General Psychology*, 9(2), 103-110.
- Gingerich, W.J. & Peterson, L.T. (2013). Effectiveness of solution-focused brief therapy: A systematic qualitative review of controlled outcome studies. *Research on Social Work Practice*, 23(3), 266-283.
- Goyal, M. e.a. (2014). Meditation programs for psychological stress and well-being: A systematic review and meta-analysis. *JAMA Internal Medicine*, 174(3), 357-368.
- Grant, S. & Humphries, M. (2006). Critical evaluation of appreciative inquiry: Bridging an apparent paradox. *Action Research*, 4(4), 401-418.
- Hayes, S.C., Levin, M.E., Plumb-Villardaga, J., Villatte, J.L. & Pistorello, J. (2013). Acceptance and Commitment Therapy and contextual behavioral science: Examining the progress of a distinctive model of behavioral and cognitive therapy. *Behavior Therapy*, 44, 180–198.

- Hayes, S.C., Strosahl, K. & Wilson, K.G. (1999). *Acceptance and commitment therapy: An experiential approach to behavior change*. New York: Guilford Press.
- Jones, R.J., Woods, S. & Guillaume, Y. (2016). The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of learning and performance outcomes from coaching. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89, 249-277.
- Kaufman, C. (2006). Positive psychology: The science at the heart of coaching. In: D. R. Stober & A. M. Grant, *Evidence-based coaching handbook* (pp. 219-253). Hoboken, NJ: John Wiley.
- Korthagen, F.A.J., Kim, Y.M. & Greene, W.L. (Eds.) (2013). *Teaching and learning from within: A core reflection approach to quality and inspiration in education*. New York/London: Routledge.
- Korthagen, F. & Nuijten, E. (2015). *Krachtgericht coachen: Een aanpak voor diepgaand leren en effectief functioneren*. Amsterdam: Boom.
- Korthagen, F. & Nuijten, E. (2018). *Zijnsgericht coachen: Van overlevingspatronen naar authenticiteit*. Amsterdam: Boom.
- Langer, E.J. & Moldoveanu, M. (2000). The construct of mindfulness. *Journal of Social Issues*, 56(1), 1-9.
- Lutz, A., Slagter, H.A., Junne, J.D. & Davidson, R.J. (2008). Attention regulation and monitoring in meditation. *Trends in Cognitive Sciences*, 12(4), 163-169.
- Peterson, C. & Seligman, M.E.P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Oxford: Oxford University Press.
- Scharmer, O. (2015). *Theorie U: Leiding vanuit de toekomst die zich aandient*. Zeist: Christofoor.
- Seligman, M.E.P. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Seligman, M.E.P., Rashid, T. & Parks, A.C. (2006). Positive psychotherapy. *American Psychologist*, 61(8), 774-788.
- Senge, P., Scharmer, C.O., Jaworski, J. & Flowers, B.S. (2004). *Presence: Exploring profound change in people, organizations and society*. Londen: Nicolas Brealey.
- Sitskoorn, M. (2016). *IK<sup>2</sup>: De beste versie van jezelf*. Deventer: Vakmedianet.
- Stober, D.R. & Grant, A. (2006). *Evidenced based coaching: Putting best practices to work for your clients*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Trungpa, C. (2016). *Mindfulness in actie*. Cothen: Juwelenschap.nl.
- Wenzlaff, R.M. & Wegner, D.M. (2000). Thought suppression. *Annual Review of Psychology*, 51, 59-91.