

# Coachen van persoonlijke transformatie

Het coachen van persoonlijke transformatie, een vorm van coachen op zinsgevingsniveau, is allereerst gericht op het vinden van 'de rode draad' in iemands leven, de zingeving voor je hele doen en laten. Immers ieder mens heeft een eigen levenslijn, in het begin misschien nog niet zo expliciet en de eerste decennia flink overwoekerd met invloeden van buiten (gezin, school, werk etc). Maar geleidelijk valt die lijn steeds beter te herkennen, al moeten daarvoor vaak de invloeden van buiten eerst worden 'afgestoft'. Als die levenslijn eenmaal is onderkend, kan men het werk- en privéleven van alledag en de eigen ambities toetsen aan die rode draad, aan de eigen diepste motieven. Juist door bewust bezig te zijn met de verbinding tussen de eigen koers en de praktijk van alledag, kan men heel bewust het eigen leven gaan inrichten. Dat bewustzijn levert inspiratie en bezieling op en zorgt zo voor persoonlijke transformatie, een ingrijpend gebeuren. Die nieuwe inspiratie geeft immers vleugels en veranderingen voltrekken zich in een stroomversnelling. Overigens is het pleit daarmee nog niet beslecht. Het realiseren van de transformatie betekent dagelijks nieuwe gedragswijzen voorleven en ze steeds weer toetsen aan de eigen rode draad.

Coach en coachee zijn niet zo geïnteresseerd in het onderzoeken van problemen, ook niet in het overwinnen van beperkende patronen. Inspiraties gaan niet over het oplossen van problemen, maar over het tot wasdom brengen van potenties en kernkwaliteiten. Het gaat bij deze vorm van coaching erom de mechanismen van creatie te leren kennen, de middelen dus waarmee je je eigen leven ontwerpt en realiseert. Het zoeken naar zingeving is een reis naar de ziel en kan veel tijd kosten. De rode draad spin je immers niet in een paar uur, daar mag je je hele leven over doen. Maar op elk moment tijdens die reis kun je stilstaan en proberen je meer bewust te worden van het waartoe van de reis en van daaruit de ultieme bron van inspiratie vinden. Coaching kan daarbij helpen, misschien al in een paar sessies. Om een idee te krijgen van de wijze waarop dergelijke sessies verlopen, volgt hierna een voorbeeld uit de praktijk. Het gaat hier om een coachee die al langere tijd bezig was met het zoeken van de rode draad en de sessies met de coach gebruikt om die keuzes te maken die inspireren en dus passen bij haar diepste motieven.

*Ook een coach is maar een mens: op een gegeven moment meldt zich een ervaren coach als coachee. Zij heeft jaren bij een groot adviesbureau gewerkt in een klein team van loopbaanconsultants. Het adviesbureau is echter intern aan het reorganiseren geslagen, waardoor ze nu in een zeer grote unit is terechtgekomen met veel minder vrijheden en een veel meer zakelijke sfeer dan voorheen. Dat is zó strijdig met haar eigen voorkeur en waarden, dat ze besluit uit het adviesbureau te stappen. Ze legt daarom contacten met een kleine gedreven adviesgroep, maar al snel komt ze tot de conclusie dat dit toch niet de voor haar de gewenste keuze zou zijn. Dus gaat het zoeken verder. Via gesprekken met een therapeut krijgt ze intussen inzicht in welk proces ze zit, inclusief de patronen uit haar jeugd die haar daarbij parten spelen. Maar ze voelt zich toch onrustig door het nadenken over nieuwe banen. Een innerlijk stemmetje zegt haar dat ze op een dood punt is beland. Hoe nu verder? Haar eigen manager stimuleert haar voor die vraag zelf een coach te zoeken.*

*Het eerste coachingsgesprek met de coachee begon met de vraag van de coach hoe intensief en langdurig ze zich de coaching voorstelde: één stevig coachingsgesprek of*

een serie van 5 of 10 gesprekken? Toen ze verrast reageerde op het idee van één coachingsgesprek, lichte de coach toe: "Wil jij dat je verandering snel gaat of kies je voor een rustige aanpak?" Deze vraag confronteerde haar met haar verantwoordelijkheid voor haar eigen verandering via de coaching. Voorzichtig koos ze toen maar voor een paar gesprekken. Het eerste gesprek ging al gauw over in een aantal klachten van de coachee: ze voelde zich zo alleen: alleen in het adviesbureau, alleen in het zoeken naar een nieuwe baan, alleen in haar relatie met haar partner. De coach vroeg haar hoe ze dat eigenlijk klaarspeelde om steeds alleen te zijn. Opnieuw een confrontatie met de eigen verantwoordelijkheid. Ze vertelde dat ze zelf een ervaren coach was en juist een therapie had afgerond. De coach benadrukte toen dat deze coaching geen voortzetting van de therapie was. In plaats van het verleden te onderzoeken, kon ze tijdens de coaching haar eigen toekomst geheel opnieuw ontwerpen.

In de volgende gesprekken gaf de coach aan dat haar verantwoordelijkheid voor haar toekomst verder ging dan zich bewust te zijn van concreet gedrag: verantwoordelijkheid betekent in essentie 'antwoord geven op de eigen roeping'. Ieder mens laat in zijn manier van leven, in de keuze van zijn relaties, van zijn gevoel, van zijn werk etc., kortom in zijn hele context zien hoe hij deze verantwoordelijkheid invult. Dit uitgangspunt brengt de coach tot het stellen van de vraag welke missie, welke zingeving de coachee eigenlijk voor zichzelf ziet. Hij nodigt haar daarom uit te onderzoeken hoe ze haar leven nu heeft ingericht, welke motieven, inspiraties en hartstochten daaruit spreken. De coach bewaakt steeds dat ze haar eigen keuzen centraal stelt en zich niet beroept op omstandigheden of anderen. De coachee geeft aan dat zij in haar leven dolgraag steeds iets wil creëren, ondernemen, maar steeds compromissen heeft gesloten uit angst alleen te komen staan.

Hierover doordenkend gaat ze op een gegeven moment graag in op een 'toevallig' verzoek van een oud-collega om samen een leuke professionele activiteit uit te voeren. Het voelt bevrijdend, maar tegelijk voelt ze zich schuldig naar haar huidige werksituatie. De coach benoemt dit wel als een oud patroon van geen verantwoordelijkheid nemen voor haar eigen ambities, maar besteedt hier verder geen aandacht aan. Hij nodigt haar uit te fantaseren over dat eigen ondernemerschap: waarom ben je eigenlijk hier? Wat wil je dolgraag realiseren? Wat zijn je talenten en mogelijkheden daarbij? Voel je creatieve energie? Wat zie je als inspirerende doelen? In welke vormen zou dat kunnen? Op welke professionele inhouden ga jij focussen?

Steeds checkt de coach of deze ambities voor haar wezenlijk verband houden met haar diepste motieven en geen uitingen zijn van dagdromerij: "Kun je je verlangens omzetten in concrete keuzen?" Haar ambities beginnen een vaste vorm aan te nemen: ze heeft haar toekomst gevisualiseerd, compleet met businessplan en profiel voor haar nieuwe activiteit als zelfstandig adviseur. Na vier gesprekken in vier maanden gaat ze weer verder op haar reis, met nieuwe energie. In een nagesprek na drie maanden geeft ze aan al een flink eind op weg te zijn met het realiseren van haar droom.

## **EIGEN VERANTWOORDELIJKHEID STAAT VOOROP**

Dit korte stukje casuïstiek laat zien dat de coach steeds de focus houdt op het zingeving-niveau. Daar zit de idee achter dat elk mens voortdurend zijn eigen werkelijkheid creëert. En niet alleen in abstracte zin, maar heel letterlijk. Dat impliceert dat de werkelijkheid niet los van de betrokkene kan worden gezien. Een simpele gedachtegang, maar met ver-reikende conclusies. Immers, in deze opvatting is alleen ruimte voor eigen verantwoor-delijkheid. Of je nu bewust of onbewust ermee bezig bent, voortdurend creëer je de wer-kelijkheid om je heen. Als je bijvoorbeeld vindt dat jouw coachingsvraagstuk zo lastig is dat er wel een hele serie gesprekken voor nodig is, dan zal dat gebeuren. Als je vindt dat het ook best in één gesprek kan, dan is er ook niet meer nodig. Als je jezelf voortdurend terugvindt in situaties waarin je alleen staat, dan is er geen andere conclusie mogelijk dat deze situaties blijkbaar door jou zo zijn gecreëerd.

Meestal vinden we dat de invloed van de omgeving (de organisatie, onze afkomst, onze genen etc.) veel sterker is dan die van onszelf. De postmoderne filosofie geeft de mens al veel meer verantwoordelijkheid: we creëren onze eigen taal en daarmee onze eigen concepten en zo onze eigen mentale wereld. Biografen stellen vaak dat er wel iets als het lot bestaat maar dat je verhouding tot het lot geheel je eigen keuze is. (ziekte over-komt je maar je kunt kiezen of je eronder lijdt, je verzet etc.). Maar laten we nog eens een stap verder gaan: ieder mens creëert volledig zijn eigen werkelijkheid. Bij het coachen op zingevingniveau gaat de coach er dus niet alleen vanuit dat de coachee óók een bijdrage heeft in zijn of haar leefomstandigheden, nee, de coachee krijgt voor de volle 100% de verantwoordelijkheid voor de manier waarop hij of zij het leven inricht: van de keuze voor zijn of haar werk tot de keuze voor geluk of ongeluk. Als je geen bezit neemt van je eigen levensplan, maak je je hele bestaan tot een toeval. Veilig leven is dus eigenlijk heel gevaarlijk. Steeds gaat het om de vraag: heb jij je leven gekozen of heeft het leven jou gekozen? Een coach helpt dus te zoeken naar de betekenissen die in de werksituatie en in de eigen biografie zitten om daartussen een zinvolle verbinding tot stand te brengen. Dat vergt een actieve houding van de coachee. Alles is mogelijk, mits je maar uitgaat van je eigen keuze. Creëren doe je niet op halve kracht! Met alle verantwoordelijkheid geef je invulling aan je eigen evolutieproces.

## **ZOEKEN NAAR DE EIGEN WAARHEID, DE PERSOONLIJKE BETEKENIS VAN MOTIEVEN**

Zingeving impliceert een steeds nadrukkelijker bewust worden van je eigen focus, je eigen 'ziel' of 'je ware zelf', en daaraan steeds meer invulling geven. Niet de waarheid is heilig maar het zoeken naar iemands eigen waarheid! Hier ligt misschien ook het grootste verschil met puur 'positief denken', met de 'Tsjakka-aanpak'. Je kan niet je toekomst creëren door met de toverstaf te zwaaien en dan te verwachten dat het even is geregeld: 'ik denk me rijk en even later ben ik het ook'. Je moet allereerst op zoek gaan naar de eigen bezieling die ten grondslag ligt aan het eigen levenspad, dus eerst terug naar de eigen roots. En vanuit die bezieling met volle verantwoordelijkheid die stappen zetten die daarbij horen. Dat is een heel leerproces, dat elke dag opnieuw moet worden doorlopen. Vandaar dat de coach uitgebreid stilstaat bij vragen over de eigen focus, de eigen inspiratie en steeds checkt of die ambitie ook echt terug te vinden is in de levenslijn en diepste motieven van de coachee. De waarheid wordt ontdekt door ongeloof en scepsis, niet door hoop en verlangen. Dat doet de coach door niet zozeer de letterlijk

uitgesproken ambities als vertrekpunt te nemen, maar door steeds te zoeken naar de persoonlijk betekenis van die motieven voor de coachee.

Een populaire film met enkele vervolgen heet "Back to the future". Met een knipoog naar deze titel zou je kunnen zeggen dat coachen op zingevingsniveau richting "forwards to the past" gaat. Hiermee bedoel ik dat het coachen duidelijk toekomstgericht is, het onderzoekt de inspiratie, de missie, de focus die iemand in de toekomst wil gaan realiseren. Het gaat er dus om te worden wie je bent. Om dat te onderkennen moet je wel eerst terug naar je eigen roots, 'to the past'. De toekomst loopt zo door in het verleden. Tijd is ook niet meer dan een illusie die we met elkaar gecreëerd hebben. Een bepaald effect willen is een bepaalde toekomst kiezen. Als je beslist wat je wilt worden, beïnvloed je wie je bent. In die zin ontstaat wezenlijke verandering altijd in het heden en wordt ze in 'de toekomst' gecreëerd.

### **VANUIT EIGEN BEZIELING DE TOEKOMST CREËREN**

Als je een zingevingsproces wil ingaan, moet je je toekomst niet willen creëren vanuit je eigen wil, maar eerst je wil in lijn brengen met je eigen missie, je eigen koers, met je ware zelf. Het is daarom beter om te spreken over "co-creëren" in plaats van over creëren. Elk mens ervaart decennia lang allerlei krachten uit zijn omgeving die hem dwingen of verleiden tot aanpassing aan die omgeving. De kunde en kracht om zo te overleven wordt wel het ego genoemd. Daarin zit veel moeten, veel afhankelijkheid, veel noodzaak. Werken vanuit je egokracht noemt men ook wel 'will power', waarbij je maakt dat het zo is. Je werkt dan meer op kracht en niet zozeer op techniek. Personen die redeneren vanuit 'will power' zien hun eigen doelen als alles bepalend en denken ook dat het helemaal van hun eigen wilskracht en inzet afhangt of er iets van terecht komt. Je eigen toekomst creëren vanuit je (be)ziel(ing) wordt daarentegen de 'power of will' genoemd, de ongelooflijk scheppende kracht als iemand helemaal in schwing is, helemaal in lijn is met zijn innerlijke kracht. Dan gaat het niet om moeten maar om willen, niet om afhankelijkheid maar om autonomie, niet om noodzaak maar om verlangen en ideaal. Gek genoeg hoef je daarvoor niet zoveel te doen. Je dient vooral te laten zijn wat er in potentie al in zit. Als echter niet je ware zelf maar lagere egodriften (angst, bezetenheid, krampachtige rationaliteit etc.) aan het stuur staan, komen er ook dingen tot stand, maar niet op een elegante wijze, en allesbehalve geëigend voor je eigen missie.

### **KIEZEN TUSSEN EEN MOEIZAAM OF ELEGANT OVERLEVINGSPROCES**

En steeds is de vraag: "Je kunt echt alles creëren wat je wilt, is dit dan ook het leven dat je wilt?" Als je vertrekt van die eigen verantwoordelijkheid heb je ook de keuze tussen een moeizaam overlevingsproces of een elegante creatie: waarom zou je voor een zesje gaan als met hetzelfde gemak een tien mogelijk is? Iemand die niet uitgaat van de echte creatiemogelijkheden ziet veel lastige omgevingsfactoren. Voor je het weet, ontstaat er een zeker slachtoffergevoel. Of - wat in menige organisatie voorkomt en minstens zo moeizaam is - men definieert zichzelf als nog lang niet volmaakt: er zijn allerlei problemen, we moeten een stevig verbeterprogramma opzetten, we moeten doelen stellen, de buitenwereld moet bedwongen worden. Steeds creëert men een lastige omgeving (bedreigende concurrenten, gevaarlijke markt, eindeloze technische turbulentie), waarin je maar moet zien te overleven. En dan is het natuurlijk al heel mooi als je daar een zesje haalt. Deze gerichtheid op problemen, op onmacht, op alles wat

we niet zijn, creëert een invloedssfeer die dergelijke werkelijkheden ook oproept. Maar ja, men had zich al buiten zijn werkelijkheid gedefinieerd, dus daar kun je dan ook geen verantwoordelijkheid voor dragen. Dat heet dan toeval, of dat zijn de krachten van de omgeving. En zo sluit de vicieuze cirkel van de moeizame creatie zich. Een coach is dus heel alert op overlevingsgedrag, omdat het veel zegt over welke creatieprincipes de coachee hanteert.

Wie vertrouwd is met creatie, aanvaardt de hele verantwoordelijkheid voor zijn leven. Voor beroerde dingen en voor mooie dingen. Toeval is een leuke uitvinding, maar niet in de wereld van de creator. En als je die keuze hebt, waarom zou je dan niet iets moois, iets geëigends ervan maken? Leven wordt dan leren plezier en succes te hebben. Niet dat je die garantie op plezier en succes hebt. Het betekent dat je elke dag betekenis moet zoeken voor wat in je huidige situatie succes en plezier is. Als je dat als vertrekpunt neemt, blijkt het creëren ook een heel elegant proces te kunnen zijn. Je gaat dan uit van wat je wél kunt en bent, van je sterke kanten en je talenten. Deze benadering neemt op dit moment in Amerika een hoge vlucht onder de naam 'Appreciative Inquiry'<sup>1</sup> en wordt niet alleen in coachingsgesprekken toegepast. Ze blijkt ook heel vruchtbaar bij allerlei vernieuwingsprocessen in organisaties. Daarbij onderzoeken medewerkers wat er in het verleden allemaal goed ging, wanneer ze trots waren en waar hun echte sterke kanten zitten. Van daaruit fantaseert men over inspirerende doelen en uitdagingen en vervolgens wordt pas nagedacht over de middelen en de aanpak. Eigenlijk een heel transformatieve benadering van organisatieverandering.

## **WERKEN OP BESTEMMINGSENERGIE**

Iedereen krijgt vanuit zijn omgeving, vanuit zijn jeugd allerlei overtuigingen en gedragingen mee. Je zoekt daar je weg in: je neemt een rol in het gezin waarin je opgroeit, je zoekt je vrienden, je probeert je te profileren in je werk. Het kost doorgaans flink wat energie om je los te maken uit de oude meegekregen patronen en je plek te veroveren in het leven. Ik noem dat wel eens: je opereert op je 'afkomstenergie' (egokracht): de motor werkt op volle kracht en geleidelijk bevecht je je een eigen positie. In het hier beschreven transformatieproces wordt het veroveren van de wereld buiten je stop gezet en worden vragen gesteld als: wat is eigenlijk de rode draad geweest in al die activiteiten? Wat zijn voor jou de onderliggende drijfveren? Wat wil je van je leven maken? Wat is eigenlijk de bestemming, die je gekozen hebt? Wie antwoorden op deze vragen vindt, krijgt een koers van binnenuit. Die gaat iets uitstralen in zijn werk en zijn relaties, dat steeds eerder door de omgeving zal worden herkend. Mensen zullen daarop reageren: sommigen spreekt dat aan en zij zullen zich meer met je inlaten, anderen moeten er niets van hebben en die zie je dan ook steeds minder. In die zin is het voor mensen, die zich bewust zijn van hun bestemming, steeds makkelijker hun koers te volgen omdat ook de omgeving steeds meer die keuze reflecteert. Ik noem dat dan: je werkt op je 'bestemmingsenergie'. Je merkt meestal dat het dan steeds meer vanzelf lijkt te gaan. Net zoals een raket die het hemelruim wordt ingeschoten: in het begin heeft hij enorm veel energie nodig om zich los te maken uit de aantrekkingskracht van de aarde (afkomstenergie), maar dan komt er een moment waarin die aantrekkingskracht eerst helemaal wegvalt en vervolgens begint de aantrekkingskracht van andere hemellichamen toe te nemen. Je wordt er dan vanzelf naartoe getrokken (bestemmingsenergie).

Overigens is de keuze voor dit beeld uit de ruimtevaart niet helemaal toevallig. Mensen die zich bewust zijn van hun eigen missie, ervaren doorgaans ook een grotere vereenzelviging met het totaal, met 'de kosmos'. Paradoxaal genoeg is het zo dat wie zich meer bewust wordt van zijn eigen individuele bestemming ook meer zijn verbondenheid met dat totaal ziet. Het is dan ook niet zo gek dat wie meer vertrouwt op zijn bestemmingsenergie ontdekt dat die energie eigenlijk groter is dan hij dacht in zich te hebben. Blijkbaar tap je met bestemmingsenergie uit een groter vaatje dan dat van jezelf. Dat is wat we spiritualiteit noemen.

## **GECONFRONTEERD WORDEN MAAR OOK BEMOEDIGD**

Een belangrijk uitgangspunt bij coaching is doorgaans dat de coach zich niet normatief opstelt tegenover de coachee, teneinde de volle verantwoordelijkheid voor de initiatieven in het coachingsproces bij de coachee te laten. Dit is ook een heel werkzaam uitgangspunt bij meer functionele en op pathologie gerichte coaching. Immers dan staan steeds problemen en tekortkomingen centraal die op zich al heel wat onzekerheid of angst bij een coachee kunnen oproepen. Juist een niet-beoordelende opstelling kan dan de in die situatie vereiste veiligheid bieden.

Bij coaching op zingevingniveau ligt de focus niet op wat er allemaal nog niet goed is, maar op het zich durven toe-eigenen van een volledige vrijheid het eigen leven te creëren op een manier die hoort bij de eigen missie. Het aantal vormen dat iemand daarvoor kan kiezen is oneindig groot, maar je kunt er niet half voor kiezen. Net zo min als je een beetje zwanger kunt zijn, kun je ook niet een beetje je eigen wereld creëren. Echt kiezen vergt de waarheid van jezelf accepteren, om zo meer te worden wie je bent. In mijn ervaring maakt dit coaching op zingevingniveau radicaler dan andere vormen van coaching. Daarom is de coach nogal eens confronterend bezig. Immers vijanden van je waarheid zijn niet zo zeer leugens maar niet onderzochte overtuigingen. Voor de coach betekent het dat deze steeds probeert verder te kijken dan het vertelde verhaal, zelfs verder dan het concrete gedrag. Hij gaat voortdurend op zoek naar de achterliggende context, de overtuigingen van waaruit dat gedrag gecreëerd wordt. Hij leert de coachee bij wijze van spreken kijken naar de systeemprogrammatuur waarmee deze zijn werkelijkheid invult, door de werking ervan expliciet te maken. Wanneer een coachee vooral vanuit zijn ego aan de slag gaat (veel moeten, veel afhankelijkheid van de omgeving) dan zal de coach daarop wijzen. Dat betekent dus een confrontatie met zijn keuzes en hun effecten tot nu toe. Immers zoals Nietzsche al zei: "De geest van een mens is opgebouwd uit zijn keuzes." Aan de andere kant kan de coach ook vol verwondering zijn over het groeiproces van de coachee: het is het meest wezenlijke en mooie dat iemand kan doen. Daarbij past vooral bemoediging, juist omdat de keuzes soms zo lastig zijn.

## **STADIA BIJ HET BEVORDEREN VAN PERSOONLIJKE TRANSFORMATIE**

De coach probeert bij coaching op zingevingniveau de coachee op een ander bewustzijnsniveau te brengen. Nog eens in computertaal: het is de stap van toepassingen naar systeemprogrammatuur. Concrete manifestaties van een persoon in specifiek gedrag zijn misschien boeiend, intrigerend, zorgelijk etc. maar daar gaat het bij deze vorm van coaching niet om. Het gaat hier om bewustzijn op geestesniveau, daar waar het proces van creatie plaatsvindt. Je kunt niet een beetje sleutelen in systeemprogrammatuur, je kunt bij Windows geen stukje Linux aanbouwen, die

verandering van bewustzijnsniveau kan geen kwestie van halve of kleine stapjes zijn. Het is een paradigmatische sprong, een echte transformatie. Hoe kan een coach nu zo'n transformatie bevorderen?

In het algemeen zijn er vier stadia te onderkennen in het persoonlijke transformatieproces:

1. Sommige mensen zijn zó gewond en gekwetst in hun leven dat ze volledig vastzitten in een slachtoffer- of martelaarsrol. Dan is er helemaal geen energie meer om nog aan grote sprongen te werken. Het vastzitten impliceert dat zij harde negatieve zelfbeelden hebben gebouwd en vanuit die ego-oriëntatie hun leven creëren. Hier is een therapeutische coaching en daarmee een pathologische benadering gewenst. Een mildere vorm is wanneer men niet overweldigd is door een slachtoffergevoel, maar op onderdelen specifiek aangeleerd overlevingsgedrag vertoont (bijvoorbeeld: steeds als iemand zich negatief tegenover mij opstelt, probeer ik die ander gunstig te stemmen). Ook hier kan coaching of counseling prima helpen. Dit zijn als het ware voorwaarden om later meer bewust aan zingeving te doen.
2. Wanneer geen sprake is van belemmerende negatieve zelfbeelden, is er ruimte om positieve zelfbeelden te laten ontstaan: welke idealen heeft iemand over zichzelf? Wat zou hij dolgraag willen waar maken in zijn leven? Dit is het punt waar veel coaching op zingevingsniveau start. De coach verkent met de coachee die innerlijke motieven. Het is overigens een heel Westerse manier om met creatie om te gaan: doelgericht, gefocuseerd op een vooraf bedacht punt. Op zich is het heel gebruikelijk dat wie zich gaat concentreren op zijn ware zelf nog heel wat last heeft van 'lagere drijfveren' (ego-motieven), zoals angst om de grip te verliezen, de sterke behoefte aan erkenning van anderen, angst om alleen te komen staan. Deze drijfveren worden soms door de coachee benoemd als een visie die hij graag wil realiseren. Toch zal de coach er steeds aan herinneren dat het vooral uitdagend is meester van jezelf te zijn, jezelf te leren accepteren is effectiever dan ervoor te zorgen dat anderen jou accepteren. Maar ook als er geen vermomde motieven zijn, dan is het eigenlijk heel gebruikelijk dat zorgen en angsten zich aandienen bij het nemen van je verantwoordelijkheid. Kan ik het allemaal wel aan? Zal het echt lukken? Zal ik niet in oude fouten vervallen? Dergelijke overtuigingen lijken te beperken, maar zijn wel een teken dat de coachee uit zijn comfortzone komt en zich bewust wordt van echt nieuwe mogelijkheden. De coach gaat hier constructief mee om door ervoor te zorgen dat de visie in het hart van het 'groeispanningsveld'<sup>2</sup> ontwikkeld wordt: niet te dichtbij zodat er geen uitdaging meer van uitgaat, maar ook niet te veraf, zodat er allerlei angsten en weerstanden ontstaan.
3. Het bewust worden van innerlijke motieven is slechts een eerste startpunt. Daarop volgt het besef van de misfit tussen de oude en gewenste sturingsprincipes. Het creatieproces wordt dan in eerste instantie gericht op het reframe en herdefiniëren van oude constellaties en relaties. Op zich is dat een hele opgave. Soms is de verleiding groot om radicaal uit de oude jas te stappen en het heil meteen te zoeken in iets totaal anders: een nieuwe relatie, een nieuwe baan etc. Misschien is dat wel nodig, maar niet voordat de oude overtuigingen zijn afgebouwd. De kunst is zorgvuldig de oude contracten (werkgewoonten, statussymbolen, vertrouwde zekerheden) af te bouwen totdat er inderdaad geen ongewenste bindingen meer zijn. Dat is meestal een pijnlijk proces van afpellen.

4. En dan wordt, bij wijze van spreken, spiernaakt de oversteek gemaakt. Niet door zich een doel te stellen, een visie voor te houden, maar door ruimte te creëren voor het nieuwe en te wachten totdat dit ontstaat. Het veranderen zónder zelfbeeld. Eigenlijk een meer Oosterse benadering van ontwikkeling. Op dit bewustzijnsniveau durft de coachee zijn eigen bezieling zijn werk te laten doen door zich open te stellen voor de echte inspiraties van binnenuit en daarnaar te leven. Juist zo'n spiernaakte transitie biedt kans op een echte paradigmatische sprong. Onontkoombaar tekent zich eerst de nieuwe stap af. En daarna ga je je er innerlijk aan hechten: eerst wil je wat moet en vervolgens houd je van wat je hebt gewild: 'amor fati'. Je maakt de sprong van 'zo was het' naar 'zo heb ik het gewild'. Ontwikkeling van zingeving vergt veel voorbereiding, maar eenmaal zo ver gebeurt de wezenlijke verandering niet stapje bij stapje maar totaal en onmiddellijk. Daarna kan de nieuwe zingeving wel weer stap voor stap worden ingevuld en uitgebouwd.

#### **DAGELIJKS VERBETERMANAGEMENT: HAALBARE STAPPEN**

Een oude zenwijsheid luidt: "Vóór de verlichting: hout hakken en water putten; na de verlichting: hout hakken en water putten!". Hoewel deze wijsheid werd geformuleerd in een tijd dat de mensheid eigenlijk nog vooral op overleven was gericht (vandaar de sobere levensvulling 'hout hakken en water putten') is de moraal helder. Het gaat er niet zozeer om dat er een radicaal nieuw leven wordt begonnen, veel belangrijker is hetzelfde leven ánders te leven. Dat sluit aan bij de inzichten van Benedictus, die zijn huisregels voor zijn klooster 'een regel voor beginners' noemde. Hij bedoelde daarmee dat het niet zo handig is te denken in niveaus van spiritualiteit, dat er wellicht geen graden van inzicht zijn op weg naar een steeds 'hogere' staat van bewustzijn. Nee, elke dag opnieuw starten we weer als beginners aan ons levenspad. En aan elk onderdeel daarvan kan zich de verdieping voltrekken. Tegenwoordig zouden we misschien eerder zeggen: het leven is leren elegant te creëren, leren succes en plezier te hebben, ontdekken dat je elke minuut je eigen verantwoordelijkheid kunt nemen je leven in te richten zoals je dat graag wilt. Voor de coaching betekent dit dat coach en coachee op zoek gaan naar een manier waarop de eigen inspiratie te vertalen is in het eigen doen en laten van elke dag. Voor de Benedictijnen vormt dit zelfs een van hun belangrijkste monastieke geloften: 'conversio morum', letterlijk het omturnen van onze gewoonten. Wij zouden nu eerder spreken van het dagelijkse verbetermanagement. Het gaat niet zozeer om grootse nieuwe toestanden maar om kleine haalbare stappen, precies in het hart van je eigen groeispanningsveld. Wie zijn ondernemersinspiratie heeft herkend, hoeft niet meteen een multinational te stichten. Elke dag zijn er nieuwe mogelijkheden, nieuwe kansen. De uitdaging is om daarin te volharden. Niet uit plichtsbesef (dat is afkomstenergie) maar uit inspiratie van binnenuit. Dan kun je luisteren met je hart: het voor jou zinnige in elke situatie bespeuren en daaraan respons geven. Transformeren is jezelf verliezen én jezelf weer vinden.

<sup>1</sup> Sue Annis Hammond, *The Thin Book of Appreciative Inquiry*. Thin Book Publishing Co. Plano, Texas, 1998.

<sup>2</sup> David Gershon & Gail Straub: *Empowerment: Ideeën verwerklijken; Vanuit innerlijke kracht je eigen leven creëren*". Synthese, Mirananda Uitgevers BV, Den Haag, 2002.