

Provocatief coachen

In de themareeks ‘Het geheim van de smid’ zijn we op zoek naar perspectieven, methoden of aanpakken die lezers waardevol vinden voor de praktijk. Adélka Vendl beschrijft de kracht van provocatief coachen.

Adélka Vendl

Provocatief coachen is een wezenlijk andere coachbenadering. Het doel is om tegengas uit te lokken, waardoor er kracht ontstaat bij de cliënt om zijn probleem zelf aan te pakken óf te accepteren. Om provocatief te kunnen coachen, zul je een aantal in steen gebeitelde hulpverleningsregels omver moeten gooien, zoals:

- Je moet voorzichtig zijn met humor, de cliënt kan zich uitgelachen voelen.
- Je eerste impulsen houd je voor je.
- De structuur van het gesprek bewaak jij als coach.
- Je cliënt is hulpbehoevend en kwetsbaar.
- Je mag zeker niet gekker doen dan de cliënt.
- Het is not done stereotyperingen te gebruiken.
- Het schrikt je cliënt af als je hem uitdaagt.

Provo-care komt uit het Latijn. Het betekent: reactie ontlokken of naar voren roepen. In de loop van de tijd heeft het woord ‘provocatief’ een negatieve bijklank gekregen: ‘sarren’, ‘treiteren’ of ‘het bloed onder je nagels vandaan halen’. Maar wie provoceren op de juiste wijze gebruikt, kan op een liefdevolle manier verbinden. En als er één ding is gebleken uit alle metastudies van de effectiviteit van coaching, is het wel dat de relatie met de therapeut (coach) de belangrijkste indicatie is of de coaching slaagt of niet. Het hebben van empathie is bijvoorbeeld een grote voorspeller voor goede therapie-uitkomsten (Burns & Nolen-Hoeksema, 1992).

De provocatieve coach doet daar, in tegenstelling tot wat je zou verwachten, juist erg veel aan.

De hoogste vorm van verbinding

Traditioneel coachen is een serieuze zaak. Alles wat de coach doet, wordt omgeven door een uitstraling van wijsheid, deskundigheid of een helpende houding. Hulpvaardigheid kan een onderstroom hebben van hooghartigheid: ‘Ik weet wat goed voor je is’. En dat voel je als cliënt. Dat is het fnuikende probleem van hulp verlenen: eigenlijk wil je dat wat goed is voor ie-

mand, opleggen. Het is vaak niet de bedoeling van de coach, maar het gebeurt toch. Provocatief coachen legt dit mechanisme bloot en onttrekt zich hieraan.

De provocatieve coach kiest een wezenlijk andere benadering, vanuit een verwonderende, humoristische en haast kinderlijk-nieuwsgierige houding. De provo-

De provocatieve coach maakt zich los van het deskundige juk

catieve coach maakt zich los van het deskundige juk. En daardoor heb je ineens veel meer contact met je cliënt: je lacht samen, je krijgt authentiekere reacties en het is altijd interessant.

Een voorbeeld

Neem Pieter. Hij komt bij mij omdat hij zichzelf te weinig profileert in het bedrijf. Hij is te aardig voor zijn medewerkers, lost alles voor ze op, maar komt niet hogerop.

Ik zeg: *‘Mensen die zichzelf niet op de voorgrond stellen, zijn juist echt aardig! Je team kan op je rekenen en jij hebt echt hart voor je mensen. Je wordt hemelhoog gewaardeerd!’*

Pieter is verbaasd. Als ik hem geruststel dat aardig zijn hem veel krediet geeft, vraagt hij: *‘Meeen je dit nou?’* Zo komt er direct beweging. Ik zeg: *‘Natuurlijk, maar dat zeg je toch zelf, er is toch een belangrijke reden voor aardig zijn?’* Door deze uitspraak geef ik Pieter meer gelijk dan hem lief is en sluit ik helemaal aan bij zijn beleving.

Je kunt dit soort uitspraken alleen maar doen als je als coach ook écht de voordelen van dit gedrag kunt inzien. En als je dat kunt, ben je empathisch.



In deze benadering leg je de nadruk op de goede kanten van zijn probleem. Wonderlijk genoeg voelt Pieter zich echt gehoord. Hij zegt: *'Je hebt daar wel een punt. Ik wilde een lezing geven aan managers in onze organisatie hoe ze zich weer écht kunnen verbinden met medewerkers. Want dat is bij ons dramatisch slecht.'*

Pieter is immers niet voor niets zo hulpvaardig. Hij heeft een geldige reden en dat snapt de provocatieve coach. Je doet hier drie dingen in één: goed luisteren, begrijpen en aanmoedigen. Precies dat wat nodig is om een uitmuntende vorm van verbinding te creëren. Alleen gebeurt het paradoxaal.

Maar er gebeurt meer. Pieter wordt eigenaar van zijn probleem. Doordat de provocatieve coach benadrukt dat het goed is wat Pieter doet, gaat hij protesteren. Als hij dit verwoordt, is de kans groot dat hij wat gaat doen aan zijn probleem. Je moet het hebben van een probleem immers goed 'verkopen' bij de provocatieve coach; die test voortdurend de motivatie van zijn cliënt.

Ik zeg op een plagerige toon, waarbij ik net doe of ik met hem samenzweer: *'Je wilt toch niet zo worden als Arnout, je bazige collega waarover je me vertelde, die alleen uit is op kijk-mij-nou-goed-zijn?'*

Pieter: *'Dat klopt, maar hij heeft al wel promotie gemaakt en dat gun ik mijzelf ook. Ik kan wat van hem leren.'*

Uiteindelijk is het effect van provocatief coachen dat Pieter eigenaar wordt van zijn probleem. Het zit in de menselijke natuur om je te verzetten, en dat doet Pieter ook.

En stel je voor dat Pieter zou zeggen: *'Ja dat is waar, ik ben gewoon niet zo'n type dat zichzelf overduidelijk profileert. Het zit bij mij in de inhoud.'* Dan is dat net zo'n goede uitkomst als de protestreactie. De provocatieve coach is realistisch: niet iedereen kan en hóeft te veranderen. Het geheim zit 'm erin dat acceptatie van de probleemsituatie ook een goede uitkomst is.

Realistische obstakels

Als Pieter dan toch wil werken aan het zichzelf meer profileren, dan is de opstelling van de provocatieve coach: eerst zien, dan geloven.

Een van de technieken is om allerlei moeilijkheden en tegenwerpingen op te werpen. In feite versterk je dan het script: *'Hoe om te gaan met lastige situaties met mijn nieuwe gedrag?'*

We weten immers uit onderzoek van Gollwitzer (1999) dat als je sterke plannen maakt bij lastige situaties, je beter de verleidingen en terugval kunt weerstaan.

Dus ik zeg tegen Pieter: *'Maar je gaat nu toch je medewerkers niet laten zitten? Dat je ineens helemaal niet meer op de afdeling te vinden bent. Of dat je retorische vragen gaat stellen: Hoe zou jij dit oplossen? Dat is verraad!'*

Pieter: *'Nu je het zegt, ze kunnen best meer zelf, ik ben soms wel te snel met het toeschieten van hulp.'*

Liefde en humor

Zonder liefde en humor in je coaching bereik je niets. Frank Farrelly (1974), de grondlegger van provocatief coachen zei: *'Provocative coaching is like the banter between good friends.'*

Dat kun je toch niet maken, om dat allemaal te zeggen?

Als je voorbeelden leest van hoe een provocatief gesprek eruitziet, denk je al gauw: Dat is toch niet empathisch?! Dat kun je toch niet maken, om dat allemaal te zeggen? Dat kan wel, als je leert om je uitdagingen met warmte te brengen.

Je plagerijen moeten absoluut liefdevol zijn. Er zit altijd een spanning op de coach – cliënt relatie, omdat de cliënt zijn probleem moet blootgeven en dat voelt 'naakt' en kwetsbaar. Juist door de ander met humor en uitdaging te behandelen, smelt die kwetsbaarheid als sneeuw voor de zon. ●

Literatuur

- Burns, D. & S. Nolen-Hoeksema (1992). Therapeutic empathy and recovery from depression in cognitive-behavioral therapy: A structural equation model. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, Vol 60(3), juni 1992, 441-449.
- Farrelly, F. & J.M. Brandsma (1974). *Provocative Therapy*. California: Metapublications.
- Gollwitzer, P.M. (1999). Implementation intentions: Strong effects of simple plans. *American Psychologist*, 54(7), 493-503. <http://doi.org/10.1037/0003-066X.54.7.493>
- Vendl, A. (2011). *U lijkt mij een vrij hopeloos geval*. Zaltbommel: Thema.



Adélka Vendl is arbeids- en organisatiepsycholoog, schrijft artikelen in Nederlandse en internationale bladen, geeft gastlessen aan de Universiteit en doet onderzoek naar coachingspsychologie. Zij heeft een eigen praktijk en opleidingsbureau, gespecialiseerd in provocatieve opleidingen. Haar steentje aan een betere wereld draagt ze bij als psycholoog bij www.tcfs.org, waar ze talentvolle vrouwelijke leiders begeleidt. E-mail: adelka@vendl.nl