

# COACHEN 3.0



DEEL 1

MOTIVERENDE

GESPREKSVOERING

Positief, effectief coachen anno Nu

Sergio van der Pluijm

# **Coachen 3.0**

## **Deel 1**

### **Motiverende gespreksvoering**

# 3.0 COACHEN



DEEL 1

MOTIVERENDE

GESPREKSVOERING

Positief, effectief coachen anno Nu

Sergio van der Pluijm

Colofon

© 2018 Sergio van der Pluijm

Titel	Coachen 3.0, Deel 1 Motiverende gespreksvoering
ISBN	9789492723215
Druk	1e druk, 2018
NUR	808 - Leidinggeven, coachen
BISAC	BUS106000 Business & Economics / Mentoring & Coaching

Auteur	Sergio van der Pluijm
Tekstcorrectie	Rien Wisse
Omslag en illustraties	Gerdien Beernink
Vormgeving	Janneke van den Biggelaar
Boekproductie	Het Boekenschap, <a href="http://www.hetboekenschap.nl">www.hetboekenschap.nl</a>

**HET  
BOEKEN  
SCHAP**

© 2018. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur en uitgever. Ondanks alle aan de samenstelling van dit boek bestede zorg kan noch de uitgever noch de auteur aansprakelijk worden gesteld voor eventuele schade die het gevolg is van enige fout in deze uitgave.

Voor Moira en Raoul:

Van niemand leerde ik meer over motivatie en gedragsverandering dan van jullie. Ik wens dat jullie altijd de motivatie mogen vinden om te blijven groeien naar de mooiste versie van jezelf.

# Inhoud

Voorwoord William R. Miller	8
Voorwoord Rik Bes	10
Inleiding	12
<b>1 Motiverende gespreksvoering: samenwerken richting verandering</b>	<b>22</b>
MGV: een gespreksstijl gericht op samenwerking	23
Motivatie: intrinsiek of extrinsiek?	26
De effectiviteit van MGV	28
Wanneer MGV wel of niet inzetten?	29
<b>2 Je reparatiereflex werkt averechts</b>	<b>36</b>
De reparatiereflex	39
Verandertaal	41
Soorten verandertaal	43
De beslissingsbalans	49
Waarom verandertaal ontlocken werkt	53
<b>3 Je basishouding kan een geschenk zijn</b>	<b>58</b>
Kwaliteiten van een betrouwbare gesprekspartner	60
Dans de soca	61
De attitude met de 5 a's	65
<b>4 Goed gereedschap doet zijn werk</b>	<b>72</b>
Open vragen	73
Wat kan er misgaan bij het stellen van een vraag?	75
Reflectief luisteren	78
Reflecties en de communicatieloop	79
Verschillende soorten reflecties	82
Bevestigen	86
Samenvatten	88
Informatie uitwisselen	89
Herkaderen	92

<b>5 De motivatiedans: processen in een gesprek</b>	<b>98</b>
De vier processen	100
Het eerste proces: engageren	101
Het tweede proces: focussen	107
Het derde proces: ontlocken	111
Het vierde proces: plannen	113
Gereedheid herkennen	114
Een actieplan formuleren	116
<b>6 Verandertaal ontlocken in de praktijk</b>	<b>124</b>
De taal van het willen	125
Twaalf manieren om verandertaal te ontlocken	129
Doelen en waarden verkennen	133
De taal van het kunnen	140
Tien manieren om vertrouwenstaal te ontlocken	143
Verandertaal herkennen	146
Verandertaal versterken	148
De taal van commitment	149
Commitmenttaal ontlocken	153
<b>7 Weerstand verwelkomen en ombuigen</b>	<b>156</b>
Wat is weerstand eigenlijk?	157
Behoudtaal	158
Wrijving	160
Verzet	162
Reflectief luisteren kan altijd	163
Als de coachee kritiek op je heeft	165
Verder leren	168
Tot besluit	171
Over de auteur	172
Dankwoord	173
Literatuurlijst	175

# Voorwoord William R. Miller

Motivational interviewing (MI) was never intended to be used only by professional specialists. We have found no relationship between years of advanced education and the ability to learn and practice MI. For four decades we have encouraged applications of MI in a broad range of helping relationships including counseling, teaching, coaching, and social services. Its broad applicability is reflected in the fact that MI is now being taught and practiced in at least fifty languages around the world. Fundamentally MI is a way of having conversations that encourage people to get unstuck and make positive changes in their lives. That's what most coaches do.

This book describes a particular set of interpersonal skills that have been developed and studied as the evidence-based method of MI, and that do help people move toward positive change. It takes time to develop skillfulness with this method. Be patient with yourself as you learn! The real benefit will be for those whom you serve.

*William R. Miller, Ph.D.*

*Emeritus Distinguished Professor of Psychology and Psychiatry  
The University of New Mexico, USA*



Motiverende gespreksvoering (MGV) was nooit bedoeld om alleen door professionele specialisten gebruikt te worden. Er is nooit een verband gevonden tussen jarenlang specialistisch onderwijs en de beheersing van MGV. Veertig jaar lang hebben we de toepassing van MGV juist aangemoedigd in een brede range van beroepen, zoals counseling, onderwijs, coaching en sociaal werk. De brede toepasbaarheid zie je terug in het feit dat MGV in meer dan vijftig talen over de hele wereld wordt onderwezen en beoefend. In essentie is MGV een manier om gesprekken te voeren die mensen helpen om in beweging te komen en positieve veranderingen in hun leven aan te brengen. Dat is ook wat de meeste coaches doen.

Dit boek beschrijft een bijzondere combinatie van vaardigheden die is ontwikkeld en onderzocht als de bewezen effectieve methode MGV, en die mensen werkelijk helpt om stappen te zetten richting positieve verandering. Het kost tijd om hier vaardig in te worden, dus heb geduld met jezelf tijdens het leerproces! De vruchten hiervan worden geplukt door de mensen met wie je werkt.

*William R. Miller, Ph.D.*

*Emeritus Distinguished Professor of Psychology and Psychiatry  
The University of New Mexico, USA*

# Voorwoord Rik Bes

Motiverende gespreksvoering (MGV) kan een prima hulpmiddel zijn wanneer je 'vastzit'. Ook wanneer je levensomstandigheden veranderen en je nieuwe manieren zoekt om hiermee om te gaan, kan een MGV-professional je helpen.

Een coach kan jou met behulp van MGV respectvol laten 'ont-dekken' wat je wilt, waarom, en hoe je je eigen mogelijkheden inschat. Wanneer je besloten hebt wat je gaat doen, kan de coach je ook helpen dat aan te pakken en vol te houden.

In de jaren 80 was ik maatschappelijk werker in de verslavingszorg. Ik was opgeleid in de rogeriaanse traditie van cliëntgerichte counseling en onvoorwaardelijke acceptatie. Maar in de verslavingszorg draaide het eerst uitsluitend om algehele abstinentie, later aangevuld met *harm reduction*, zoals het verstrekken van methadon en schone spuiten, en andere begeleidingsvormen. Die mooie, spannende tijd maakte ik zelf mee, maar als professional zat ik toch nog 'vast'. Contact maken en begrip tonen kon ik wel, maar met welk doel? Hoe kon ik gericht aan verandering werken zonder m'n cliënt te verliezen?

Toen eind jaren 80 de eerste artikelen over *motivational interviewing* (MI, oftewel MGV) verschenen, werd mijn interesse gewekt. Met het cliëntgerichte deel van MGV was ik vertrouwd, al beschreven Miller & Rollnick ook nieuwe inzichten. De grootste openbaring voor mij was dat zij een verbinding maakten tussen cliëntgerichtheid en richting geven aan verandering.

Ik begon erover te lezen en kreeg behoefte aan praktische scholing, om mijn eigen competentie als hulpverlener te verbeteren. Dat kon eind jaren 80 en begin jaren 90 nog niet in Nederland, dus ik trok de wijde wereld in. Toen ging het snel. Ik zat niet meer 'vast', maar zag de vele mogelijkheden voor professionals om tegelijkertijd cliënt- én veranderingsgericht te werken met cliënten die voorheen niet goed terechtkonden bij de gevestigde, conservatieve instellingen.

Ik zegde mijn baan binnen de verslavingszorg op en richtte in 1997 samen met professor Stephen Rollnick de stichting Centre for Motivation and Change op.

Sinds die tijd (nu ruim 20 jaar) reis ik de wereld rond om collega's die meer van MGV willen weten te helpen.

Ik zie dat MGV de ogen opent van collega's die voorheen – net als ik – 'vastzaten' in hun werk met cliënten. Of het nu fysiotherapeuten, verpleegkundigen, maatschappelijk werkers, psychologen, psychiaters, andere specialisten, apotheekmedewerkers of leefstijlcoaches betreft: professionals krijgen met MGV een positief perspectief en een methodisch samenhangend geheel van technieken, strategieën en houdingsaspecten.

Sergio's boek beschrijft helder en overzichtelijk wat MGV is, hoe de methode werkt en hoe cliënten er baat bij kunnen hebben. Dit boek is vooral ook lekker praktisch. Praktijkvoorbeelden maken het duidelijk: als professional kun je vaak al met 'kleine' veranderingen in je eigen interventies grote veranderingen bij je cliënten bewerkstelligen.

Mijn eigen niet-aflatende enthousiasme voor MGV herken ik duidelijk in Sergio's schrijfstijl. Pas dus op met verder lezen: het zou zomaar kunnen dat ook jij gegrepen wordt door MGV.

Ik wens je veel lees- en leerplezier.

*Rik Bes*

*MINT Inc-gecertificeerd MI-trainer*

*Centre for Motivation and Change, Hilversum, Nederland*



Ik heb het recht niet om iemand  
anders te willen veranderen als ik zelf  
niet bereid ben om te veranderen

Martin Buber

# Inleiding

'De ene helft van Nederland coacht de andere helft.' Het is een bekend grapje met een kern van waarheid: docenten coachen hun leerlingen, managers hun medewerkers, en loopbaanprofessionals coachen werkzoekenden. Ook laten vele zelfstandige coaches zich dagelijks inhuren door werkgevers of particulieren. Er wordt dus veel gecoacht vandaag de dag. Daar is niets mis mee, mits het goed gebeurt. En daar zit mijn zorg.

Omdat coachen een vrij beroep is worden voortdurend nieuwe coachmethodes uitgevonden, zonder officiële richtlijnen. Ook ontstaan allerlei specialisaties, zoals kinder-, studie-, flirt-, relatie-, opvoed- en opruimcoach. En mochten die allemaal niet baten: de scheidingscoach.

Ik twijfel niet aan de goede bedoelingen, maar hoe effectief is dat allemaal? Als trainer in verschillende coachmethodes kom ik heel wat misstanden tegen: coachtrajecten die onnodig lang duren; psychologie van de koude grond; populaire mythes die worden verkondigd als waarheden; werken vanuit achterhaalde aannames; dingen doen die aantoonbaar averechts werken.

Niet voor niets zei Martin Seligman, de grondlegger van de positieve psychologie: Coaching is a practice in search of a backbone. Er is nog relatief weinig wetenschappelijk onderzoek gedaan naar de effectiviteit van coaching. Wel is er in toenemende mate wetenschappelijke interesse voor dit boeiende vakgebied. Internationaal is in de psychologie zelfs een nieuwe stroming ontstaan: coaching psychology. Sinds 2010 wordt er jaarlijks een congres over georganiseerd. Vele landen, waaronder Nederland, nemen eraan deel. Ik juich deze ontwikkeling toe, omdat die kan bijdragen aan het volwassen worden van het coachingsvak.

Toch is onderzoek doen naar coaching niet eenvoudig. Dit heeft onder andere te maken met de grote diversiteit aan coachmethodes, types coachees, contexten en ingebrachte problematiek. Eenduidige uitkomsten van onderzoek waar coaches in de praktijk mee aan de slag kunnen, zullen nog wel even op zich laten wachten.

In de therapiewereld is al wel veel onderzoek gedaan. Daardoor is al veel kennis opgebouwd over wat werkt om mensen te helpen een gezond en betekenisvol bestaan op te bouwen. Inmiddels is er overtuigend bewijs dat sommige gespreksmethodes en therapievormen effectief zijn. Sommige van die methodes worden steeds vaker in coaching ingezet – zeker internationaal gezien.

Daarom heb ik het ambitieuze plan opgevat drie van dergelijke methodes op een toegankelijke manier te vertalen naar de Nederlandse coachingscontext. Zoals je weet gaat dit eerste deel over motiverende gespreksvoering. De volgende twee delen gaan over oplossingsgericht coachen en coachen met ACT (Acceptance and Commitment Therapy). Ik heb hierin gedurende vijftien jaar diverse trainingen gevolgd en met alle drie de methodes ruime ervaring opgedaan, zowel in de rol van coach als van trainer. Tevens ben ik voor elk van deze methodes lid van de beroepsvereniging. Ik beschouw ze als grote schatten en zie het als een voorrecht dat ik ze mag beoefenen, beschrijven en doorgeven.

Terwijl ik dit schrijf, loopt de zesde editie van de Jaartraining PECAN (Positief, Effectief Coachen Anno Nu), waarin aan elk van deze methodes een driedaags blok wordt besteed. Ook nadenken over alle vragen van cursisten en getuige zijn van hun groei zijn een grote verrijking.

### **Waarom coachen 3.0?**

3.0 is een woordspeling: er worden drie methodes beschreven in deze serie. En eerlijk is eerlijk: ik houd ervan om een beetje te prikkelen. Als 2.0 next level betekent, is 3.0 zo iets als super next level. Dat spreekt me aan en eigenlijk is het ook wel toepasselijk. Het basisboek Motiverende gespreksvoering van William Miller en Steve Rollnick heeft momenteel een derde, geheel herziene editie. Omdat de methode zich voortdurend ontwikkelt op basis van onderzoek en internationale uitwisseling van good practice, mogen we aannemen dat hierin de state of the art van effectief motiveren beschreven staat.

Ook bij ACT speelt het getal drie een rol: ze wordt gerekend tot de derde golf therapievormen. Na de gedragstherapie ontstond de tweede golf: de cognitieve gedragstherapie. En momenteel worden we overspoeld door de derde golf: de mindfulness-based cognitive behaviour therapy. Dit zie je terug in de populariteit van de achtweekse mindfulnesstraining (MBSR), maar ook in therapievormen als Dialectical Behaviour Therapy en Compassion Focused Therapy.

Met name ACT heeft voor mij persoonlijk veel betekend. Zonder ACT zou ik – na twintig jaar loondienst – nooit de stap naar zelfstandig ondernemerschap hebben durven zetten. ACT heeft mij geleerd dat er naast vechten en vluchten een derde weg is: bewust ervaren. Dit heeft mijn leven zodanig verrijkt dat ik dit ook vele andere mensen gun.

Ik geloof in het bekende motto 'Al het goede komt in drieën'. Als het om de keuze voor coachmethodes gaat, vind ik 'hoofd, hart en handen' een mooie leidraad. Ik wil dat mijn hoofd tevreden is, bijvoorbeeld omdat er wetenschappelijk bewijs is dat de methode écht werkt en er een consistente theorie achter zit. Ik wil dat mijn hart tevreden is, omdat ik voel dat de methode integer is en getuigt van liefde voor en vertrouwen in de mens. Ik wil ook dat de methode hands-on is: praktisch uitvoerbaar, onder diverse omstandigheden en zonder ingewikkelde middelen. En ja, alle drie de genoemde methodes hebben deze drie testen glansrijk doorstaan.

### **Wat is coaching?**

Juist omdat we in dit boek methodes behandelen die afkomstig zijn uit een meer therapeutische setting, wil ik helder maken wat ik in dit boek versta onder 'coaching'. Om bij dat woord een passend gevoel te hebben, breng ik in herinnering dat het van oorsprong vooral in de sport werd ingezet. Ik vind dat een mooi beeld: de topsporter met een ambitie en de coach die alles inzet om diens prestaties te optimaliseren. In dit beeld is van pathologie geen sprake; we snappen allemaal dat een topsporter grote mogelijkheden heeft.

Sir John Whitmore, een van de eerste schrijvers over coaching buiten de sport-context, zegt met slechts acht woorden wat coaching is: unlocking a person's potential to improve their performance. Wat me naast de beknoptheid van zijn definitie zo aanspreekt, zijn de woorden unlocking potential. Die maken duidelijk dat wat de coachee zoekt al in hem aanwezig is.

Ook de Nobco, waarvan ik lid ben, wil ik hier een stem geven: 'Coaching is die vorm van professionele begeleiding waarbij de coach als gelijkwaardige partner de cliënt ondersteunt bij het behalen van zelfgekozen doelen.' Opvallend zijn de woorden 'gelijkwaardig' en 'zelfgekozen'. Die zullen we nog vaak terugzien in dit boek.

Ik definieer coachen 3.0 als volgt:

Coachen 3.0 is op methodische en wetenschappelijk onderbouwde wijze een proces begeleiden dat mensen helpt te willen, kunnen en durven veranderen in de richting van hun persoonlijke doelen en waarden.

We zullen in deze serie ontdekken dat willen, kunnen en durven bepaald niet vanzelfsprekend zijn. Als ik de drie genoemde methodes tot één woord zou moeten reduceren, zou ik zeggen dat motiverende gespreksvoering vooral gaat over willen, 'oplossingsgericht' over kunnen en ACT over durven.

### **De scope van dit boek**

Hoewel veel van wat we in deze serie bespreken prima inzetbaar is bij groepen, focus ik voor de helderheid op een-op-eengesprekken. Bij groepen speelt de groepsdynamica een dermate grote rol dat er extra kwaliteiten nodig zijn om de werkzame elementen die beschreven worden tot hun recht te laten komen.

Verder denk ik in deze serie aan coachen in de ruimste zin van het woord. In Nederland vinden dagelijks vele gesprekken in een gedwongen kader plaats, zoals bij reclassering, jeugdbescherming en sociale dienst. Dit zijn lang niet altijd officiële coachgesprekken, maar het zijn wel gesprekken waarin motivatie, zelf-effectiviteit en commitment een grote rol spelen. Laten deze drie termen nu net de chique varianten zijn van willen, kunnen en durven. Met name motiverende en oplossingsgerichte gespreksvoering hebben zich in deze uitdagende contexten bewezen, zowel los van elkaar als in combinatie. Kortom: ook als je werkt binnen een gedwongen kader, zul je veel nuttige inzichten opdoen in deze serie.

### **Coaching versus therapie**

Als je van een afstand kijkt naar de ontwikkeling van zowel coaching als therapie in de laatste dertig jaar, zie je dat ze naar elkaar toe groeien. Aan de ene kant maken coaches steeds meer gebruik van kennis uit de therapiewereld; denk bijvoorbeeld aan RET (Rationeel-Emotieve Therapie), Transactionele Analyse en Systemisch Coachen. Aan de andere kant zie je dat steeds meer therapeuten een coachende aanpak hanteren. Ze moeten immers onder druk van verzekeraars en maatschappelijke ontwikkelingen steeds sneller resultaat behalen. Jarenlang



graven in iemands verleden is allang niet meer aan de orde. Ook de opkomst van de positieve psychologie speelt een rol, waardoor er naast 'klachten wegnemen' toenemende aandacht is voor 'positieve levenskunst'.

Misschien vraag je je nu af wat dan het verschil nog is tussen coaching en therapie. Het belangrijkste verschil is de ernst van de problematiek. Als het algehele functioneren ernstig wordt belemmerd, zoals bij verslaving, depressie, angststoornis of (andere) psychiatrische klachten, is een specialistische, therapeutische behandeling aangewezen. Ook bij traumatische ervaringen is doorgaans meer nodig dan een coach kan bieden.

In de praktijk komt het echter vaak voor dat iemand nog geen diagnose heeft, op een wachtlijst staat, of bang is voor therapie vanwege vooroordelen of negatieve ervaringen. In dergelijke gevallen laat je iemand uiteraard niet vallen, maar kun je een nieuw en realistisch doel stellen, zoals motiveren tot deelname aan behandeling, leren omgaan met stress, of zelfcompassie ontwikkelen.

Ik noem nog enkele verschillen. Waar therapie gericht is op gezond functioneren, is coaching eerder gericht op optimaal functioneren. Waar in therapie de aanleiding een klacht is, is dat bij coaching meestal een doel (ook al is dat doel nog niet helder tijdens de intake). Waar het in therapie gaat over het algehele functioneren, gaat het in coaching vaak over het functioneren in een specifiek gebied, zoals werk, studie, ondernemerschap, sport, ouderschap of relaties. Ten slotte: waar klassieke therapievormen meer focussen op het verleden, is coaching eerder gericht op de toekomst. Overigens zie je bij beide disciplines – onder andere geïnspireerd door de opkomst van mindfulness – steeds meer aandacht voor het heden. Hieronder zie je de verschillen nog eens in een helder overzicht.

## **Coaching**

Doel als aanleiding  
Optimaal functioneren  
Focus op toekomst  
Werk, leefstijl, relaties  
Functioneringsproblemen  
Niet over trauma's

## **Therapie**

- Klacht als aanleiding
- Gezond functioneren
- Focus op verleden
- Algeheel functioneren
- Psychische problemen zoals in de DSM 5
- Wel over trauma's

## **De drie methodes**

Als vooruitblik vertel ik je hier al iets over de drie methodes. Allereerst noem ik een aantal belangrijke overeenkomsten. Ze hebben alle drie een degelijke wetenschappelijke onderbouwing. Tegelijkertijd zijn ze volop in ontwikkeling, waardoor we nog veel nieuwe inzichten en toepassingen kunnen verwachten. Ze zijn krachtgericht: ze delen een inherent vertrouwen in de wil en het vermogen tot groei van de mens, juist in tijden van tegenslag. Ze delen een basishouding die te omschrijven is als oordeelsvrij, gelijkwaardig, samenwerking zoekend, compassievol, en oprecht geïnteresseerd. Geen van de methodes is erop gericht het verleden van coachees uit te spitten. Hierdoor passen ze goed bij het gedachtegoed van de positieve psychologie. Ze zijn flexibel inzetbaar naargelang de omstandigheden, zoals beperkte tijd, in vrijwillig of gedwongen kader, een-op-een of in groepswork. Ten slotte laten de drie methodes zich goed met elkaar combineren. Natuurlijk zijn er ook verschillen. Elke methode kent een andere ontstaansgeschiedenis, andere werkzame elementen en andere doelen. Ook is elke methode op haar sterkst bij bepaalde problematiek. De korte omschrijvingen hieronder geven je daarvan een indruk.

## **Motiverende gespreksvoering**

Motiverende gespreksvoering is ontwikkeld in de jaren tachtig en afkomstig uit de verslavingszorg. Inmiddels wordt de methode wereldwijd op een grote variëteit aan werkterreinen ingezet. Ze motiveert mensen om zelfgekozen doelen te bereiken op het gebied van gezondheid, leefstijl en relaties. Ze gaat ervan uit dat ieder mens zowel redenen heeft om niet te veranderen als om wel te veranderen. De methode helpt mensen deze ambivalentie voor zichzelf op te lossen en op zoek te gaan naar innerlijke doelen, waarden en drijfveren. Zodra die sterk genoeg zijn, wordt er gewerkt aan de zelfeffectiviteit, zodat mensen daadwerkelijk in beweging komen. Daarbij vallen met name de gespreksvaardigheden en de basishouding op. Bij de gespreksvaardigheden kun je denken aan open, ontlokkende vragen stellen en reflectief luisteren. Bij de basishouding aan samenwerking zoekend, motivatie ontlokkend, compassievol en autonomie ondersteunend. Het succes van deze methode is mede te danken aan de vele wetenschappelijke publicaties die haar effectiviteit overtuigend hebben aangetoond. In dit eerste deel van de serie *Coachen 3.0* staat deze bijzondere en integere methode centraal.

## **Oplossingsgericht coachen**

Oplossingsgericht coachen is afkomstig uit de gezinstherapie en ook die wordt inmiddels wereldwijd steeds breder ingezet. De term is overigens wat misleidend, want het is zeker niet de bedoeling dat je als coach het probleem van de coachee oplost. Coert Visser bedacht de nieuwe naam progressiegericht coachen, die wellicht beter de lading dekt. Je werkt inderdaad stap voor stap aan vooruitgang, door te praten over dromen, doelen, mogelijkheden, hulpbronnen, eerder behaalde successen en kleine stappen in de goede richting. Er wordt bewust voor gekozen om niet het probleem, maar de gewenste toestand te analyseren. Opvallend bij deze methode is de snelle werking ervan, de goede aansluiting bij mensen met een lage sociaal-economische status en het systemische karakter: belangrijke anderen worden altijd impliciet of expliciet bij het gesprek betrokken. Ook voor deze methode is toenemend bewijs van haar effectiviteit. Het tweede deel van de serie Coachen 3.0 gaat over oplossingsgericht coachen.

## **Acceptance and Commitment Therapy / Training**

Zoals gezegd staat ACT voor Acceptance and Commitment Therapy en wordt ze gerekend tot de derde generatie gedragstherapieën die gebaseerd zijn op mindfulness. ACT wordt ook weleens een Acceptance and Commitment Training genoemd, omdat het feitelijk een vaardigheidstraining is: mensen leren onder andere nieuwe vaardigheden aan in het omgaan met negatieve gedachten en pijnlijke emoties. Dit is het acceptatiedeel. Het commitmentdeel leert mensen te onderzoeken wat hun persoonlijke waarden zijn, zich hieraan te verbinden en die vervolgens om te zetten in concrete stappen. Het hoofddoel is een toename van psychologische flexibiliteit: steeds vrijer worden om te zijn wie je wilt zijn.

ACT wordt ook bij groepen ingezet en steeds vaker buiten de therapeutische context, zoals in coaching. Hoewel ACT een afkorting is, wordt ze altijd uitgesproken als het Engelse woord voor 'doe' (act), omdat het een sterk ervaringsgerichte aanpak is die aanzet tot nieuw gedrag.

Bijzonder aan ACT is dat ze enkele zaken, die we geneigd zijn te problematiseren, juist normaliseert. Zo is het volgens ACT volstrekt normaal voor ieder mens om af en toe somber of angstig te zijn, negatieve gedachten te hebben of te piekeren. Wie zich hier krampachtig tegen verzet, zal merken dat de negatieve stemming of gedachtestroom vaak verergerd. De hoopvolle boodschap van ACT is dat het heel

goed mogelijk is om te leren stoppen met worstelen, waardoor er veel energie vrijkomt. Vervolgens kunnen we met deze energie gaan doen wat diep in ons hart belangrijk voor ons is. En zo bouwen we stap voor stap aan een rijk en zinvol leven. ACT is zowel geschikt voor mensen die lijden aan het leven als voor mensen die onder hoge druk moeten presteren, zoals topsporters en executives.

In deel 3 van Coachen 3.0 vind je een toegankelijke inleiding in deze methode.

### **Leeswijzer**

Dit boek is als volgt opgebouwd. We beginnen in hoofdstuk 1 met afbakenen: wat is motiverende gespreksvoering wel en niet? In hoofdstuk 2 staan we stil bij een natuurlijke neiging van professionals als ze iemand willen motiveren, die helaas averechts werkt. In datzelfde hoofdstuk geef ik een eerste indruk van de werkzame elementen van motiverende gespreksvoering. In hoofdstuk 3 behandel ik de basishouding die je nodig hebt voor een effectief motiverend gesprek. Hoofdstuk 4 gaat over gespreksvaardigheden – geavanceerde vaardigheden waarin je niet snel bent uitgeleerd. Hoofdstuk 5 handelt over de verschillende processen die je doorloopt als je een coachee door een motiverend traject begeleidt. In hoofdstuk 6 behandel ik het unieke van motiverende gespreksvoering: verandertaal en hoe je die ontlokt. Hoofdstuk 7 ten slotte leert je omgaan met iets dat eigenlijk niet bestaat, maar waar veel mensen bang voor zijn: ‘weerstand’, een wat vage parapluterm voor een range aan gedragingen van coachees. Natuurlijk staan we stil bij wat je kunt doen om effectief te reageren op dergelijke gedragingen.

In dit boek spreken we van ‘coach’ voor de professional in de coachende rol. Uiteraard hoeft dat geen officieel geregistreerde coach te zijn, maar kan dat ook een docent zijn in de mentorrol, een klantmanager bij een sociale dienst of een coachende zorgprofessional. Bij het woord ‘coachee’ kun je denken aan de term die in jouw werk gebruikelijk is: cliënt, klant, leerling, patiënt, etc.

In veel boeken wordt voorin uitgelegd dat ‘hij’ of ‘hem’ ook ‘zij’ of ‘haar’ kan betekenen. Omdat de doelgroep van mijn training voor 80 tot 90 procent uit vrouwen bestaat, doe ik dat anders: voor de coach gebruik ik ‘zij’ en ‘haar’, voor de coachee ‘hij’ en ‘hem’. Natuurlijk kunnen beide termen – indien van toepassing – vervangen worden door de andere sekse.

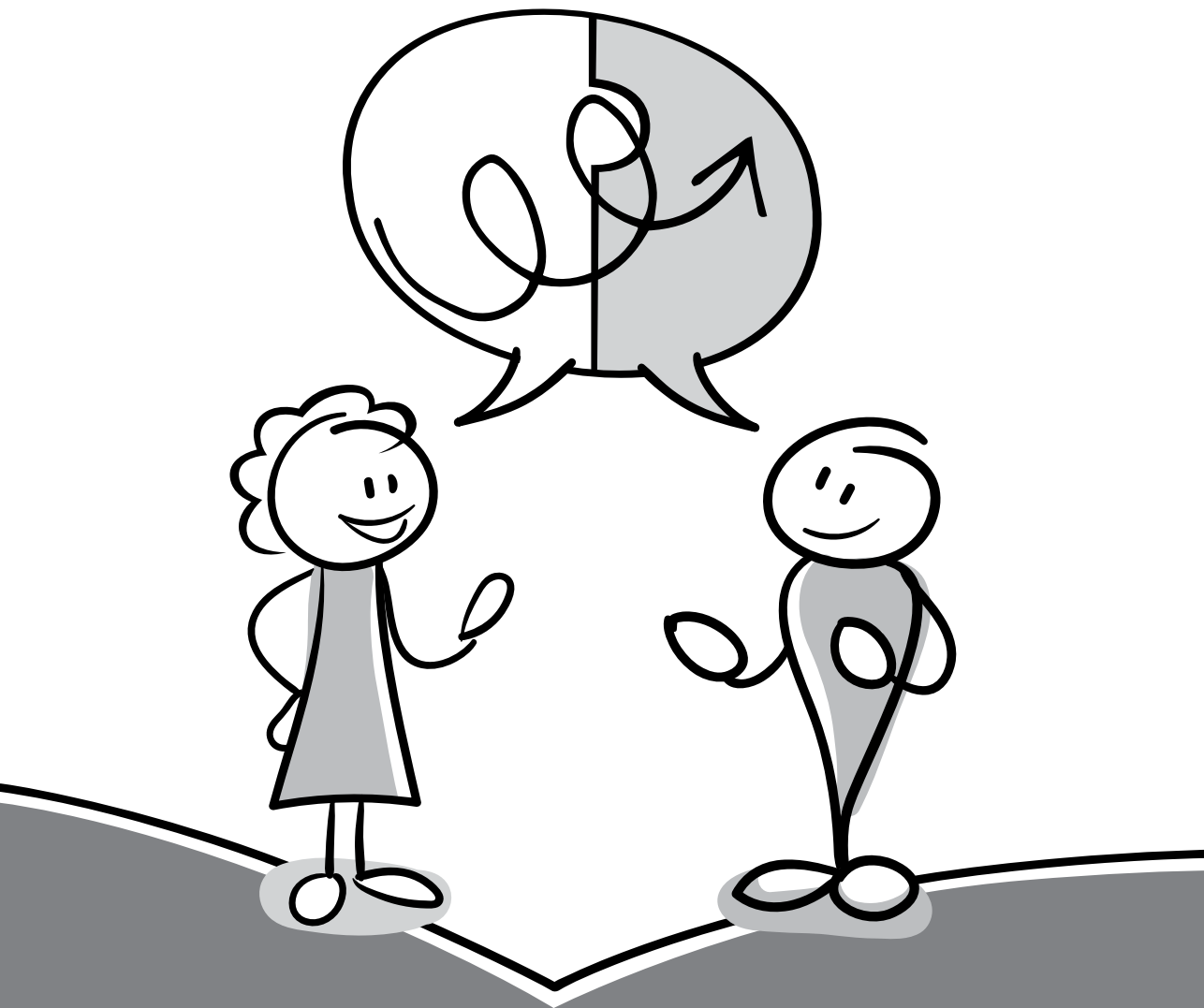
De personen die bij naam genoemd worden in de praktijkcasus in hoofdstuk 6 heten in werkelijkheid anders. Enige gelijkenis berust dus op louter toeval.

Omdat 'motiverende gespreksvoering' een mond vol is, gebruik ik vanaf nu de Nederlandse afkorting MGCV. Internationaal is MI gebruikelijk (Motivational Interviewing).

De wetenschappelijke onderbouwing van MGCV is inmiddels overtuigend. Omdat ik met dit boek een toegankelijke inleiding wil bieden, verwijst ik niet voortdurend naar onderzoek. Zie hiervoor de derde editie van het basisboek Motiverende gespreksvoering van Miller en Rollnick en de internationale website:

<http://www.motivationalinterviewing.org/>

Ik wens je veel leesplezier, inspiratie en vooral effectieve coachgesprekken toe.



Als je iemand behandelt zoals hij is,  
dan zal hij blijven zoals hij is.  
Als je iemand behandelt alsof hij was  
wat hij zou kunnen zijn, dan wordt hij  
zoals hij zou kunnen zijn

Johan Wolfgang von Goethe

# 1. Motiverende gespreksvoering: samenwerken richting verandering

## Inleiding

*William Miller was nog maar net afgestudeerd als psycholoog toen hij aan het werk ging op een behandelafdeling voor mensen met alcoholverslaving. Omdat hij enkel theoretische kennis had over verslaving, was hij nieuwsgierig hoe het was om alcoholverslaafd te zijn. Hij bedacht: aan wie kan ik dat beter vragen dan aan de verslaafden zelf? In de gesprekken die hij voerde stelde hij zich open en nieuwsgierig op. Zo leerde hij niet alleen veel over verslaving, maar ontdekte hij ook iets veel belangrijkers: deze mensen dachten veel beter na en waren zich veel bewuster van hun dilemma dan hun behandelaars dachten. Toen hij later hun dossiers bekeek, zag hij een schrijnend contrast tussen zijn eigen positieve beeld van deze mensen en de negatieve etiketten die hun behandelaars aan hen hadden toegekend. En precies die open, nieuwsgierige en oprecht geïnteresseerde houding waarmee hij de gesprekken had gevoerd, legde de basis voor wat later wereldberoemd zou worden als de methode MGV (Miller en Rollnick, 2013).*

William Miller ontdekte dus dat je alleen met een bepaald soort communicatiestijl alle gevoelens en overwegingen van een cliënt boven tafel krijgt. Zeker bij problemen die omgeven zijn met oordelen is het niet eenvoudig een ruimte te creëren waarin de cliënt zich veilig genoeg voelt om alle voors en tegens van verandering met je te bespreken.

## **MGV: een gespreksstijl gericht op samenwerking**

Heb je ooit geprobeerd een lastige gewoonte te veranderen? Zo ja, dan weet je dat veranderen niet gemakkelijk is. Veel mensen zitten als het ware gevangen in een gewoontepatroon, zelfs als de nadelen of risico's al lang en duidelijk merkbaar zijn. Het maakt daarbij niet uit of het gaat om een verslaving, een ongezonde leefwijze of ineffectief gedrag op school of werk. Wat veranderen extra lastig maakt, is dat wij vaak dubbele gevoelens hebben over de verandering die het leven van ons vraagt. We willen aan de ene kant wél veranderen en aan de andere kant ook níét; we staan er ambivalent tegenover. 'Ambivalentie' is een sleutel-

begrip binnen motiverende gespreksvoering. Je zult het nog vaak tegenkomen in dit boek. MGv richt zich nu op versterking van de kant die wél wil veranderen.

Maar MGv doet meer dan dat, zoals blijkt uit onderstaande definitie:

MGV is een op samenwerking gerichte, doelgerichte gespreksstijl met bijzondere aandacht voor verandertaal. MGv is ontworpen om de persoonlijke motivatie en het commitment voor een bepaald doel te versterken door het ontlocken en verkennen van iemands eigen redenen om te veranderen in een sfeer van acceptatie en compassie. (Miller & Rollnick, 2012.)

Laten we deze definitie eens bekijken.

Allereerst is MGv een doelgerichte gespreksstijl. Dit betekent dat er toegewerkt wordt naar een duidelijk doel, waar idealiter beide partijen zich aan willen verbinden. Het is dus iets anders dan 'neutraal counselen' waarbij elke uitkomst in principe oké is. Bij MGv is er altijd sprake van een voorkeursrichting, bijvoorbeeld naar een gezonde leefstijl, naar participatie op de arbeidsmarkt, naar effectief studiegedrag, naar veiligheid in het verkeer of naar 'een leven op het rechte pad'. Tegelijkertijd erkent MGv het recht van iedereen om beslissingen te nemen over het eigen leven, ook als die anders zijn dan de hulpverlener hoopt. Dit recht op zelfbeschikking in combinatie met een duidelijke voorkeursrichting zorgt uiteraard voor een spanningsveld. MGv leert professionals hoe zij zich in dit spanningsveld effectief kunnen bewegen en de kans op verandering kunnen optimaliseren.

MGv is gericht op samenwerking. Dit is niet vanzelfsprekend, want veel coachees zijn gestuurd door een derde partij, zoals werkgever, gemeente, schoolleiding, UWV, rechter of Raad voor de Kinderbescherming. Of zelfs door ouders, partners of kinderen. Het kan een flinke uitdaging zijn om in een dergelijke situatie toch de samenwerking op te zoeken.

Kennelijk gaat het om iemands persoonlijke motivatie en commitment en niet zozeer om wat de coach belangrijk vindt. Misschien denk je nu: maar wat als er nergens een persoonlijke motivatie te bespeuren is? Gelukkig is dit zelden het geval. Ken jij iemand die helemaal niéts wil bereiken of veranderen? Waarschijnlijk



niet. De moderne mens is zelden tevreden. Het kan wel zo zijn dat je coachee iets anders wil dan jij – bijvoorbeeld als je binnen een gedwongen kader coacht. In dit boek leer je omgaan met dit spanningsveld.

Met verandertaal wordt bedoeld: alles wat de coachee zegt, dat vóór verandering pleit of tegen de huidige gang van zaken. In dit boek zul je ontdekken dat het ineffectief is om motivatie als professional op te leggen aan een ander. Soms lijkt dit op de korte termijn wel effect te hebben, maar later blijkt dat het niet leidt tot duurzame motivatie. We kunnen dus niet anders dan beginnen bij de coachee. En je zult merken: hoe beter jij naar de coachee luistert, hoe meer de coachee open zal staan voor wat jij te vertellen hebt.

Om de veiligheid te waarborgen zorgen we voor een sfeer van acceptatie en compassie. Alleen binnen een dergelijke sfeer zal de coachee bereid zijn om zich kwetsbaar op te stellen en alles te bespreken wat nodig is.

Tot zover de definitie. Wat valt er nog meer over MGV te zeggen? MGV wordt vaak een gidsende communicatiestijl genoemd. Dit betekent dat het een middenweg bewandelt tussen een sturende stijl (adviseren, aansturen, leidinggeven) en een volgende stijl (luisteren, aansluiten, ruimte geven). Gidsen is een soort 'derde weg' waarin volgen en leiden elkaar voortdurend afwisselen. Denk bij het woord 'gids' niet aan een stadsgids die je de oren van je hoofd praat, maar eerder aan een bescheiden berggids die zegt: 'Ik ken dit gebied, maar jij bepaalt waar je naartoe wilt.' Er wordt ook weleens gezegd: MGV is zacht op de relatie (warm, empathisch) en hard op de inhoud (met focus op belangrijke zaken). Kortom: de houding is vriendelijk, maar het gesprek gaat wel over de dingen die er werkelijk toe doen.

MGV komt het best tot haar recht als je regelmatig een-op-een gesprekken voert met mensen die kampen met ineffectief gewoontegedrag, dat ze telkens weer herhalen. Met 'ineffectief gedrag' bedoel ik dat het weliswaar een functie heeft, maar dat het zich – met name op de lange termijn – tegen iemand keert. Denk hierbij aan gebruik van drugs of alcohol, ongezonde eetgewoontes, roken, te weinig bewegen, onproductieve of risicovolle werkgewoontes, uitstelgedrag, verwaarlozing, seksueel risicogedrag, gevaarlijk gedrag in het verkeer, huiselijk geweld, crimineel gedrag, subassertief gedrag, etc.

## Wie mensen wil motiveren, heeft zijn oren harder nodig dan zijn mond.

Motivatie is de sleutel tot verandering. Als coachende professional weet je dat. Maar hoe vergroot je die motivatie? Het vaak gebruikelijke overtuigen, oplossen of adviseren kan juist een averechts effect hebben. Wat wél werkt: luisteren, compassie tonen, samenwerken en verandertaal ontlocken.

Coachen 3.0 – motiverende gespreksvoering is het eerste deel van een trilogie over coachen op basis van wetenschappelijke inzichten. Door dit leerboek zullen je gesprekken anders verlopen. Je coachee wordt gemotiveerder en jij krijgt meer voldoening in je werk. Deel 2 zal gaan over oplossingsgericht coachen, deel 3 over coachen met ACT (Acceptance and Commitment Therapy).



**Sergio van der Pluijm** studeerde algemene sociale wetenschappen. Hij werkte vijftien jaar in het reclasseringsveld en verdiepte zich in diverse methodes van coaching. Vanuit zijn Bureau Bewezen Effect ontwerpt en verzorgt hij breinvriendelijke trainingen voor coachende professionals.

*'Sergio beschrijft een combinatie van vaardigheden die mensen werkelijk helpt om stappen te zetten richting positieve verandering.'*

**William R. Miller**, Ph.D., Emeritus Distinguished Professor of Psychology and Psychiatry, The University of New Mexico

*'Met dit heldere, overzichtelijke en vooral praktische boek zou het zomaar kunnen dat ook jij gegrepen wordt door MGv.'*

**Rik Bes**, MINT Inc-gecertificeerd MI-trainer, Centre for Motivation and Change, Hilversum

