

Oude gesprekstechnieken uitgebreid met nieuwe invalshoeken

Mentaliserend coachen

Zelfreflectie en inlevingsvermogen zijn niet bij iedereen even sterk ontwikkeld en soms zelfs afwezig. Dan kun je als coach vastlopen met je vertrouwde aanpak, omdat de meeste coachingsmethoden veronderstellen dat de cliënt in zekere mate kan reflecteren.

Mentaliserend coachen richt zich op het herstellen of bevorderen van het vermogen tot goed voelen en nadenken: mentaliseren. In dit artikel gaan we in op wat mentaliseren is en op wat de essentie is van mentaliserend coachen. We breiden ‘oude’ gesprekstechnieken uit met ‘nieuwe’ invalshoeken. Geen vervanging van andere coachingsmethoden, maar een aanvulling op je repertoire als coach.

AUTEUR: RENÉ MEIJER

Mentaliseren is het vermogen om te begrijpen dat je eigen gedrag en dat van anderen voortkomt uit gevoelens, gedachten, wensen en intenties. Je snapt waarom jij zelf doet zoals je doet en waarom anderen doen zoals ze doen. Mentaliseren gaat over zelfreflectie en inlevingsvermogen in anderen.

Zelfreflectie is het vermogen om afstand te kunnen nemen van wat je zelf denkt, voelt,

wat je beweegt en je daarover kunnen bezinnen. *Inlevingsvermogen* betekent je kunnen verplaatsen in een ander. Je gaat als het ware in de schoenen van de ander staan en probeert te denken en voelen wat de ander denkt, voelt en beweegt.

Het woord mentaliseren roept wellicht de associatie op dat het alleen om een puur

cognitieve, mentale exercitie gaat. Niets is minder waar. Mentaliseren gaat over het kunnen voelen en denken over je eigen voelen en denken en dat van anderen. Juist de relatie tussen voelen en denken staat centraal. Mentaliserend coachen komt voort uit *Mentalization Based Treatment*, een psychotherapiemethode voor het werken met onder anderen borderlinepatiënten; een groep die bij uitstek slecht kan mentaliseren (Allen, Fonagy & Bateman, 2008).

Mentaliserend coachen

De meeste mensen kunnen doorgaans wel goed mentaliseren, maar raken hun mentaliserend vermogen in een bepaalde situatie of op een bepaald moment (voor korte of iets langere tijd) kwijt. Dit kan komen doordat de emoties hoog zijn opgelopen, door stress, werkdruk, irritatie, ongeduld of verdriet. Bij deze groep mensen richt het coachingsproces zich op het herstellen van het mentaliserend vermogen.

Sommige mensen kunnen over het algemeen slecht op zichzelf reflecteren en zich nauwelijks inleven in anderen, en geven dus blijk van weinig mentaliserend vermogen of raken dit vermogen veel sneller kwijt. Deze mensen worden gecoacht op het vergroten van het mentaliserend vermogen.

Gevoelsbeleving

Bij mensen die minder goed mentaliseren komen we twee specifieke manieren tegen van gevoelsbeleving.

Overspoeld door emoties

Als eerste kan het voorkomen dat cliënten overspoeld worden door hun emoties. Ze 'zijn' dan vaak hun gevoelens in plaats van dat ze gevoelens 'hebben'. Ze vallen zodanig samen met hun gevoel dat ze er geen afstand van kunnen nemen. Ze uiten zich in wat we noemen de 'equivalente' modus: hun werkelijkheid is de waarheid.

Casus equivalente modus

Hans is 56 jaar en directeur van een verzorgingshuis. Dit verzorgingshuis maakt deel uit van een koepelorganisatie die verpleeg- en verzorgingshuizen beheert en thuiszorg aanbiedt. De raad van bestuur van de koepel heeft Hans naar de coach gestuurd omdat zijn stijl van communiceren problemen geeft. Na kort telefonisch contact ontvangt de coach Hans nu voor het intakegesprek.

Coach: "Welkom Hans, ga zitten."

Hans: "Dank je. Zeg, even voor alle duidelijkheid: als dit een strafexpeditie is, dan hoeft het voor mij niet. Dan is het 'toedeloe' en ben ik weg!"

Coach, erg verbaasd: "Hoe bedoel je dat?"

Hans: "Nou, da's toch logisch. De directie is eropuit om mij onderuit te halen. Ik voldoe niet aan hun manier van werken en daarom moet ik gecoacht worden."

Coach: "Waar merk je aan dat ze eropuit zijn om jou onderuit te halen?"

Hans: "Da's toch duidelijk, ze vinden dat ik niet goed communiceer. En jij hebt contact gehad met het bestuur. Nou, als deze coaching een strafexpeditie is, dan hoeft het van mij niet."

Coach: "Het lijkt me niet fijn als je dit als een strafexpeditie ervaart. Ik heb inderdaad contact gehad met het bestuur. Maar wat bedoel je met jouw opmerking?"

Hans: "Nou, jij staat natuurlijk aan hun kant."

Coach: "..."

Hans heeft maar een waarheid en dat is zijn kijk op de werkelijkheid. Zoals hij het ziet, zo is het ook.

Hij komt behoorlijk opgefokt binnen, praat snel en overtuigd van zichzelf. Zijn denken is zwart-wit; er is geen ruimte voor nuance en grijstinten. Vanuit de equivalente modus kunnen mensen zich slachtoffer voelen van

wat hen overkomt en aangedaan wordt. "Het management luistert nooit naar ons", of: "Ze moeten mij altijd hebben!"

De equivalente modus bij de cliënt kenmerkt zich door een tweetal gezichtspunten:

1. *Mijn innerlijke wereld is gelijk aan de uiterlijke wereld*
 - Wat ik vanbinnen ervaar is helemaal gelijk aan hoe (ik denk dat) de ander het bedoelt.
 - Ik maak geen onderscheid tussen feiten en overtuigingen: wat ik vind is een feit.
2. *Mijn werkelijkheid is gelijk aan de waarheid*
 - Ik leg oorzaken van mijn gevoel buiten mijzelf (externaliseren).
 - Ik ben snel erg emotioneel en kan daar moeilijk afstand van nemen.
 - Ik heb geen *ik* die de wereld interpreteert, ik voel alleen een *mij* die iets overkomt (slachtoffer).

In een dergelijk begeleidingstraject kan een coach zich overspoeld voelen door uitingen en emoties van de cliënt in de equivalente modus. Wellicht voelt hij zich verward en weet hij niet goed waar het over gaat, hoe te reageren en wat te zeggen. Hij knikt veel en hoopt dat de emotionele uiting vanzelf overgaat. Wat de cliënt zegt klinkt logisch, maar het is een generalisatie. De coach kan de neiging hebben tegen de absolute beweringen in te gaan of zelf geïrriteerd en boos te worden over de houding van de cliënt.

Alsof-modus

Ten tweede is er de alsof-modus. Deze modus kenmerkt zich door een loskoppeling van wat cliënten binnen beleven en wat er in de buitenwereld gebeurt. De cliënt maakt een matte en onverschillige indruk. Vaak is er geen echt contact op gevoelsniveau; de cliënt houdt afstand.

Casus alsof-modus

Henriëtte heeft twee weken geleden een coachingsessie gehad die nogal emotioneel voor haar was. Ze was erg geraakt en heeft gehuild. De volgende coachingsessie vindt nu plaats.

Coach: "En hoe gaat het nu met je?"

Henriëtte: "Goed, ik vond het vorige keer interessant. En ook wel mooi zo."

Coach: "Wat bedoel je: mooi zo?"

Henriëtte: "Nou, ik heb er veel aan gehad. En omdat dit de laatste keer is, heb ik iets voor je meegebracht."

Coach (stomverbaasd): "Hoezo, de laatste keer? We hebben vier sessies gehad en er nog vier staan, dacht ik."

Henriëtte: "Ja, klopt, en ik heb er ook veel aan gehad. Het heeft me echt inzichten opgeleverd. En ik denk dat we nu wel kunnen afronden. Daarom heb ik dit boekje voor je meegebracht, als dank.

Het gaat over een expeditie naar de Himalaya, en het doorzettingsvermogen van die mannen op grote hoogte."

Coach: "Oké, bedankt maar voordat ik het aanneem wil ik toch eerst wat duidelijkheid krijgen. Kun je me vertellen wat de vorige keer je dan heeft opgeleverd. Je was nogal emotioneel toen."

Henriëtte: "Ja ach, ik was toen ook moe ..."

Henriëtte maakt een vlakke indruk, alsof de emoties van vorige keer helemaal weg zijn. Ze vertelt hoe het met haar is, maar zonder contact met haar gevoel. Je merkt aan mensen in de alsof-modus dat hun gevoelens en gedachten weinig relatie hebben met de buitenwereld. Emoties worden onbewust weggemaakt. Zo doet Henriëtte alsof er niets meer aan de hand is. Dit doet ze echter niet met opzet; het gebeurt onbewust.

De alsof-modus kenmerkt zich door een aantal opvattingen:

- Ik koppel mijn innerlijke beleving onbewust los van de uiterlijke wereld; ik voel

geen verbinding.

- Ik kan onverschillig en mat overkomen, want ik laat mijn gevoelens niet zien en voel ze vaak ook niet.
- Ik houd afstand en maak weinig of geen emotioneel contact met de ander.
- Ik kan in 'psychobabbel' vervallen, dat wil zeggen: ik vertel van alles maar zonder contact met mijn gevoel.

Bij een cliënt in de alsof-modus kan de coach het gevoel hebben uit contact te raken doordat hij zich mee laat slepen in het niet-voelen. De verhalen van de cliënt kunnen beginnen te vervelen en hij kan geen greep krijgen op wat de cliënt voelt en echt bezighoudt. Hij neemt de cliënt niet meer serieus en werkt op de automatische piloot. Daarentegen kan de coach juist ook harder aan de zaak gaan trekken en de cliënt meeslepen in zijn concepten en ideeën. Het lijkt dan of er voortgang geboekt wordt, echter dat is schijn.

Uitgangspunten en werkwijze

Mentaliserend coachen omvat een aantal uitgangspunten en specifieke gesprekstechnieken. Deze zijn wellicht bekend, maar bij mentaliserend coachen zet je ze gericht en soms heel directief in: de niet-wetende houding, steun en empathie, stoptechnieken en

mentaliseren in de cliënt-coachrelatie.

Niet-wetende houding

Het belangrijkste uitgangspunt is de niet-wetende houding van de coach; de oprecht onderzoekende houding. Je kunt niet weten wat zich in de geest van de cliënt afspeelt. Je weerhoudt je dus van snelle conclusies over wat er in je cliënt omgaat. Je voorkomt dat je te snel begrijpt wat de cliënt bedoelt. Ook al gebruikt je cliënt bekende woorden, toch bevaag je de cliënt over wat die woorden voor hem betekenen. Je wilt hiermee je cliënt laten merken dat je wilt weten wat hem drijft, hoe hij zich voelt en wat de onderliggende redenen voor zijn problemen zijn. Je doet dit alles om het mentaliseren bij je cliënt te bevorderen. Want als je het te snel begrijpt, hoeft de cliënt zelf niet na te denken over wat hij vertelt of stil te staan bij wat hij voelt.

Steun en empathie

Door steun en empathie te geven kunnen de emoties van de cliënt in sterkte afnemen. De emoties hoeven niet helemaal te verdwijnen, maar de cliënt kan tot rust komen. Daardoor kan het vermogen om na te gaan wat hij voelt en denkt weer ruimte krijgen. Steun en empathie worden altijd gegeven op het gevoel. Als



Als je te lang empathisch blijft knikken loop je het risico de draad helemaal kwijt te raken

een cliënt bijvoorbeeld aangeeft dat hij het gevoel kreeg dat hij niet deugde toen de baas zijn werk afkeurde, geef je als coach steun op de gekrenkte gevoelens: "Wat ontzettend balen dat hij je het gevoel heeft gegeven dat je niet deugde." Je weet namelijk niet of de inhoud van zijn werk goed of slecht was. Wij zijn voorstander van 'huis-tuin-en-keuken-empathie'. Zoals je ook zou reageren als je buurvrouw overstuur binnenkwam: "Poeh buurvrouw, ga toch even zitten, een glaasje water? Wat is er allemaal aan de hand?"

Stoptechnieken

Een cliënt kan je overspoelen met zijn verhaal en emoties. Als je dan te lang empathisch blijft knikken, loop je als coach het risico de draad helemaal kwijt te raken. Vandaar dat we, met respect en compassie, de cliënt soms actief onderbreken, bijvoorbeeld als hij maar doorpraat over wat er recent gebeurd is zonder erover te reflecteren. Je vertraagt de sessie om zo'n moment stap voor stap te exploreren, bijvoorbeeld: "Wacht even, je gaat me iets te snel. Je liep gisteravond boos weg, zei je net. Hoe verklaar je wat daar gisteravond gebeurd is? Wat is jouw gevoel daarover?" Of: "Stop even alsjeblieft. Ik kan je niet meer volgen. Ik stel voor te kijken naar je baas? Oké? Hoe denk je dat je baas zich voelt?" Als de cliënt weer doorgaat zonder reflectie, stop je hem weer: "Wacht even. Je gaat nu door met je verhaal, maar ik wilde weten hoe je denkt dat je baas zich voelt. Kun je daar iets over zeggen? Wat denk je dat er in hem omgaat?" Dit stoppen kan lastig zijn voor een cliënt die niet gewend is te reflecteren op wat hij zegt en doet. Het vraagt enige vasthoudendheid van jou als coach om de cliënt aan te zetten tot reflecteren.

Mentaliseren in de cliënt-coachrelatie

Het doel van mentaliseren in de cliënt-coachrelatie is de cliënt te helpen na te denken over wat er in het hier en nu gebeurt. Het is belangrijk als coach je eigen aandeel te nemen in wat er gebeurt, en niet de cliënt het gevoel te geven dat hij tekortschiet. Het gaat

erom samen te onderzoeken wat er in jullie relatie voorvalt.

Casus mentaliseren in de cliënt-coachrelatie

Jan-Jaap vertelt boeiend wat de samenwerking met zijn collega's voor hem betekent. Dan valt hij plotseling stil, niet in lijn met het enthousiasme waarover hij zojuist nog over het onderwerp sprak.

Coach: "Het valt me op dat je een stuk stiller bent dan daarnet in ons gesprek. Herken je dat?"

Jan-Jaap: "O ja? Ja, nu je het zegt, ik had opeens niet zoveel meer te zeggen, geloof ik."

Coach: "Zullen we eens onderzoeken wat er tussen ons gebeurde? Want ik ben benieuwd of je een idee hebt hoe het kwam dat je stilviel."

Jan-Jaap: "Nou, je keek op je horloge."

Coach: "Eh, even denken, ja inderdaad, daarnet ... ja, dat kan ik me herinneren. Welk gevoel riep dat bij jou op?"

Jan-Jaap: "Ik dacht dat je me weg wou hebben, dat je me een zeur vindt."

Coach: "Goed dat je het zegt, vervelend dat je dat gevoel kreeg. Dat is niet fijn. Inderdaad, ik keek op mijn horloge. Even denken ... ja, ik was afgeleid. Waarom? Ik denk omdat ik je niet goed kon volgen, en toen dwaalden mijn gedachten af naar mijn zieke zoontje thuis."

Jan-Jaap: "Oh, dat wist ik niet. Maar was ik niet goed te volgen, dan?"

Coach: "Ja, waarom kon ik je niet goed volgen? Wellicht omdat dit mijn laatste afspraak is vandaag. Ik voel me een beetje moe en ik maak me zorgen over hoe het met mijn zoontje is. Ik vind je geen zeur, wel sprak je naar mijn idee in algemeenheden en werd het voor mij weinig concreet. Hoe heb jij dat ervaren?"

Jan-Jaap: "Hoe bedoel je, in algemeenheden?"

Coach: ...

Tot slot

Het enige doel van mentaliserend coachen is om het mentaliserend vermogen van de ander te herstellen of te bevorderen. Het is van belang deze beperkte doelstelling in het oog te houden. Hiermee onderscheidt mentaliserend coachen zich van andere coachingsmethoden. Dit betekent ook dat je meestal tijdens een coachingsessie niet een heel uur aan het mentaliserend coachen bent.

Het belang van zelfreflectie en inlevingsvermogen overstijgt het domein van management en coaching. Als we de situatie in de wereld beschouwen, en de tegenstelling tussen mensen, ideologieën en gedragingen, dan is het voor iedereen de uitdaging om te blijven reflecteren op de eigen cultuur en gewoonten en zich in te leven in anderen. Dat dit niet meevalt, en dat emoties snel de overhand nemen, daarvan zijn we dagelijks getuige in de pers en sociale media. ■

René Meijer is eigenaar/ directeur van Opleiding- en Conferentiecentrum het Balkon in Vasse. Dit artikel is gebaseerd op het recent verschenen boek dat hij samen met Peter Bleumer schreef: *Mentaliserend coachen: Bevorder zelfreflectie en inlevingsvermogen in organisaties*. www.hetbalkon.nl

Referenties

- Allen, J.G., Fonagy, P., & Bateman, A.W. (2008). *Mentaliseren in de klinische praktijk*. Utrecht: Nieuwezijds.
- Bleumer, P., & Meijer, R. (2016). *Mentaliserend coachen: Bevorder zelfreflectie en inlevingsvermogen in organisaties*. Amsterdam: Boom.

nice to meet!

Woudschoten Hotel & Conferentiecentrum in Zeist is centraal gelegen op een bosrijk eigen landgoed van 45 hectare. Uitstekend geschikt voor één- en meerdaagse bijeenkomsten als trainingslocatie, om te vergaderen en voor Business Events maar ook als sfeervol hotel voor een weekendje weg.



**korting op onze
arrangementen?**

Kijk op woudschoten.nl
voor de actuele
kortingskalender





Meesterschap... is meer dan vakmanschap

- Opleiding tot Master Coach
- Verdiepend Coachen in organisaties
- Verdiepend Coachen bij werkstress en burn-out
- Winning Teams
- Specialisatie E-coaching

Kijk voor meer informatie op onze website

Europees Instituut

Landgoed de Horst – de Horst 1
3971 KR Driebergen – 0343 - 556 343

www.europeesinstituut.nl

Het Europees Instituut is een volle dochter van
de Baak Management Centrum vwo-ncw

europees instituut
educatie in *coaching en counseling*

RINO • amsterdam

opleiding en inspiratie voor professionals in de GGZ

→ RINO Senior Certified Coach ICF (International Coach Federation) geaccrediteerd

*U start de route tot RINO Senior
Certified Coach met de leergang.*

Coachen als professie
www.rino.nl/302 | 90 uur start januari 2017

*Na de leergang volgt u een
drietal cursussen:*

O oplossingsgericht coachen: verdieping
www.rino.nl/868 | 24 uur

Positieve psychologie
www.rino.nl/326 | 12 uur

Mentor coaching
www.rino.nl/347 | 18 uur

*Het is ook mogelijk om (een) enkele cursus(sen)
te volgen uit de route tot RINO Senior Certified Coach*

Regelmatig
organiseert
RINO Amsterdam een
GRATIS voorlichtingsavond
Coachen als professie.
Kijk voor informatie op
www.rino.nl/coach

www.rino.nl/coach

3 Sleutels voor succesvolle marketing
voor professionals

www.rino.nl/992 | 14 januari 2017

Werkstress, burnout en overspanning
www.rino.nl/055 | 2 februari 2017

Taking up leadership
www.rino.nl/309 | 9 maart 2017

Deep Democracy, the Lewis Method
www.rino.nl/982 | 16 maart 2017

Presence
www.rino.nl/968 | 23 maart 2017

Leiderschap vanuit kracht
Professioneel coachen voor bestuurders
www.rino.nl/339 | 23 maart 2017

Systeemtherapeutische principes in organisaties
www.rino.nl/303 | 5 april 2017