

*Een specifieke methode, een andere vorm van coaching? Wat zet deze coach in om de cliënt in beweging te krijgen?*

*Renske van Berkel*

# HET ENNEAGRAM

## Ontmoeting

“Geloof je nou echt dat je als mens alleen maar een enneagramtype bent?” vroeg een collega-coach mij onlangs. “Welnee”, antwoordde ik, “een mens is veel meer dan dat.” “Oh, gelukkig maar”, reageerde hij opgelucht, “wil je me dan misschien vertellen hoe ik het anders kan zien? Hoe ontstaat zo’n type eigenlijk en waarom is volgens jou het enneagram zo toepasbaar in coaching?” Zoiets hoeft iemand mij geen twee keer te vragen. Mijn enthousiasme en mijn ervaringen met het enneagram deel ik graag. En zo begon ik mijn verhaal.

IKZELF IN



### Ontstaan van een type

'We groeien allemaal op met het vanzelfsprekende gevoel dat we mogen zijn zoals we zijn. Althans, zo zou het moeten gaan. Het lijkt zo voor de hand liggend. Maar al heel vroeg in ons leven begrijpen we dat er meer van ons wordt verwacht. Onze ouders of belangrijkste verzorgers willen nogal eens iets anders in ons zien of van ons verlangen. Iets wat zij zelf misschien missen. Om toch maar vooral verzekerd te zijn van hun waardering en liefde passen we ons als kinderen aan allerlei verwachtingen aan. En zo vergeten we in de loop van ons leven wie we in wezen zijn.

We gaan bijvoorbeeld presteren om te behagen, of om onze ouders gerust te stellen, we doen sterk en stoer omdat kwetsbaarheid geen respect vindt, we worden overdreven waakzaam omdat we al jong hebben ervaren dat volwassenen onvoorspelbaar kunnen zijn, we trekken ons terug omdat we angst hebben teveel emotioneel betrokken te raken.

Zo ontstaan onze typespecifieke patronen van denken, voelen en handelen. Zodat we niet gekwetst worden in ons verlangen naar respect en liefde. Deze patronen en verdedigingsstrategieën noem je in enneagramtermen: je persoonlijkheidstype.

"En als jij nu aan mij vraagt of je niet méér bent dan je type dan zeg ik: ja natuurlijk ben je meer, we zijn het alleen 'vergeten'. Een type hebben betekent in feite een masker dragen om je kwetsbare Zelf, achter dat masker, te beschermen. Maar als je achter dat masker durft te kijken, dan zie je pas wie je in wezen bent. Dan herinner je jezelf weer. In spirituele termen zou je kunnen zeggen: we snijden onszelf af van waar we vandaan komen, van onze

Essentie, onze Goddelijke aspecten, of welke term je daar ook maar aan wilt verbinden.

"Werken met het enneagram kan zowel van psychologische als van spirituele aard zijn. Op psychologisch niveau gaat het vooral om de herkenning en erkenning van je alledaagse manieren van denken, voelen en handelen. Op het spirituele niveau roept het enneagram een verlangen op naar een hernieuwde verbinding met je ziel, je ware identiteit. Het laatste ligt dicht bij de oorsprong van dit model."

### "Ja, dat volg ik goed", zei mijn collega, "en vertel me nu eens over de toepasbaarheid in coaching."

"Mijn uitgangspunt is dat iemand, als hij om coaching vraagt, meestal een dringende behoefte heeft aan kwaliteitsverbetering van werk én leven. Hij neemt geen genoegen meer met wat er is. Hij verlangt er naar om op zoek te gaan naar wat hem werkelijk drijft. Naar wie hij is en wat hij wil. En vooral naar wat er anders kan. De gecoachte vraagt naar concrete handvatten, naar inspiratie en naar impulsen tot verandering. De coach als begeleider is altijd op zoek naar effectieve instrumenten die hem als professional bij deze vragen kunnen ondersteunen. Het enneagram voldoet als coachingsinstrument aan bovenstaande behoeften. Zaak is echter wél dat dit instrument, evenals andere instrumenten of methodieken, op de juiste tijd en op de juiste wijze, passend wordt ingezet. Zodra een model of methodiek een stokpaardje dreigt te worden verliest het zijn waarde.



Het Enneagram is van oorsprong een spiritueel model, gebaseerd op de oude wijsheidstradities van het Jodendom, de Islam, het Boeddhisme en het Christendom.

Pas in de 20e eeuw legde Oscar Ichazo, bekend vanwege zijn relaties met deze oude bronnen, de koppeling naar de nu bekende persoonlijkheidstypen. Het doel echter blijft hetzelfde: het ontwikkelen van zelfkennis. Op psychologisch niveau biedt zelfkennis concrete mogelijkheden tot effectiever functioneren en op spiritueel niveau maakt zelfkennis de weg vrij naar verbinding met het Goddelijke, je Essentie.

Het enneagram bestaat uit negen persoonlijkheidstypen die negen specifieke manieren van denken, emotioneel reageren en handelen beschrijft. Als men zich herkent in en bekent tot één van die patronen, vindt men toegang tot een persoonlijke ontwikkelingsweg. Een ontdekkingsreis die uitdaagt om op zoek te gaan naar een kwalitatieve en authentieke *way of life*.

"Ik zal je een voorbeeld geven waarbij het enneagram geïndiceerd kan zijn:

"Ik heb een intakegesprek met een leidinggevende. Samen bekijken we haar leervraag: 'De samenwerking met mijn directe collega loopt slecht. Ik wil het er eens met je over hebben, wat kan ik doen: eruit stappen, waar ik sterk over denk, afstand nemen of is er wellicht een andere mogelijkheid?' Zoals ik dat gewend ben, onderzoeken we al reflecterend deze vraag wat nauwgezetter.

Tegen het eind van ons gesprek, vraag ik mijn cliënt of haar leervraag nog dezelfde is of dat zij hem nu wellicht anders zou



formuleren. 'Ja', zegt ze nadenkend, 'ik zou bij nader inzien willen kijken naar de betekenis van mijn gedrag. Stel dat ik ooit nog eens in een andere job terechtkom, dan neem ik mezelf wel mee. En de dingen waar ik nu tegenaan loop zullen dan ook weer spelen. Ik kom vast ook weer collega's tegen waar ik niet mee overweg kan. Ik wil de situatie nu graag snel oplossen, maar ik wil uiteindelijk ook wel eens weten waaròm ik altijd reageer zoals ik reageer. Waarom loop ik iedere keer weer tegen dezelfde reacties op? Waar komt dat toch vandaan?' "Luisterend naar haar intentie en onderliggende behoefte, bied ik haar aan met het enneagram te werken. Ik leg haar kort uit hoe dit model haar verder zou kunnen helpen bij haar herziene leervraag. We spreken af de volgende keer te starten met een type-interview om te kunnen onderzoeken bij welke patronen zij zich het meest thuis voelt.

"Met het inzetten van het enneagram krijgt mijn cliënt de mogelijkheid om op het *tweede leerniveau* zelfkennis op te doen. Het gaat hier niet meer in de eerste plaats om antwoorden met betrekking tot het *hoe* – hoe los ik de dingen zo effectief mogelijk op (eerste leerniveau) – maar om helderheid in *wat maakt* dat ik dat zo doe en beleef (tweede leerniveau). Het type-interview biedt hiertoe een goede en gerichte aanzet.

"Het is een genoeg dit zoekproces voor haar te faciliteren. De uitkomst ervan is voor mijn cliënt enerzijds een feest van herkenning, anderzijds ook confronterend. Maar in ieder geval verhelderend en inzichtgevend. De typespecifieke patronen van de Acht waaraan zij zich het meest

verwant voelt, bieden haar aanknopingspunten voor haar werksituatie. Voor mijn cliënt betekent dit vooral dat zij zich herkent in haar neiging tot 'het graag voor het zeggen willen hebben' en 'ongeduldig reageren'. Vooral in zaken die haar na staan. Ze kan de betekenis zien van, en woorden vinden voor, haar dieperliggende aannames en emotionele patronen die tot onderlinge fricties leiden. Zij daagt mensen uit tot directe uitspraken zonder omhaal; zo communiceert ze immers zelf ook!

"Confronteren hoort bij haar en als iemand daar niet tegen kan 'dan is dat vervelend misschien, maar ze weten wel wat ze aan me hebben.' Dat anderen bang voor haar kunnen zijn, voelt ze wel eens maar kan daar niet veel mee. Zij herkent zich sterk in het vermijden van haar eigen kwetsbaarheid. Vooral in werksituaties. Ze vertelt, als we hierbij stilstaan, dat kwetsbaarheid voor haar persoonlijk voelt als een zwakgebod en dat ze dit niet accepteert van zichzelf. Deze overtuiging draagt zij al heel lang met zich mee. Diep van binnen zou ze wel eens anders willen, erkent ze, maar het is haar zo vreemd.

"Ze is een kei in besluitvorming. Recht op het doel af, geen gezeur. Dat is een kwaliteit van haar. Ze kan in situaties die daarom vragen krachtig en doelgericht handelen. Dat is de positieve kant van haar directheid. Ze staat voor haar taken en als het erop aankomt, kan ze haar team met grote verve *empoweren* en een duidelijke koers bieden. Ze is eerlijk en open; daar is ook wat voor te zeggen. Kortom, mijn cliënt herkent zich in veel van deze typespecifieke *drives* en eigenschappen en is blij met dit inzicht.

"De keren erna werken we met voorbeelden uit haar werksituatie. Deze kunnen dan goed worden verbonden met kennis en inzicht in haar typespecifieke patronen. Ikzelf als coach intervenieer gericht. Nu ik weet dat zij een Acht is, weet ik welke uitdagingen er liggen voor haar als het gaat om persoonlijke ontwikkeling. Als coach hou ik er rekening mee welke overdracht en tegenoverdrachtsverschijnselen we van elkaar kunnen verwachten. Over veel zaken kunnen we, gegeven haar kennis nu, helder communiceren.

Halverwege het coachingstraject zegt zij: 'Sinds ik mij herken in de patronen van type Acht, en het ook meer en meer in de dagelijkse praktijk onder ogen kan zien, heb ik het gevoel niet meer terug te kunnen. En ik wil het ook niet meer. Eindelijk kan ik mezelf zien met alles wat erbij hoort. Ik had er eigenlijk al langer last van, en mijn collega's niet minder. Ik liep altijd achter mijn eigen waarheid aan te hollen. De waarheid van mijn type is soms wel pijnlijk, maar het geeft gelukkig ook uitzicht op dat het anders kan.'

"En dat zij het ook anders kan, bewijst zij in praktijkvoorbeelden. Ze oefent in geduldiger luisteren naar anderen, ze geeft meer ruimte aan nuanceringen en ze wordt zich onder andere steeds meer bewust van haar vermijdingen als het gaat om haar eigen kwetsbaarheid. Ze kan haar zachtheid meer toelaten. Dit alles geeft een meer gewenst resultaat in de samenwerking. En het maakt haar zelf gelukkiger."

"Dit is slechts één voorbeeld hoe het enneagram kan worden ingezet. Het is in coaching ook goed inzetbaar bij loopbaanvragen of bij teamcoaching."



### **“Kun je het enneagram altijd toepassen, bij elke cliënt?”**

“Meestal wel, maar je moet je als coach wel bewust zijn wannéér, waaróm en vooral hóe je dat doet. Het grote gevaar is dat coaches en trainers het enneagram gebruiken om hun kennis te etaleren en als een soort tovenaars of goeroes te vertellen welk type iemand is. Zonder dat de cliënt, en daar gaat het nou net om in coaching, de kans krijgt zijn éigen ontdekkingsreis te maken. Dan wordt het enneagram een doel op zich in plaats van een middel. En dat is op zijn zachtst gezegd jammer, schadelijk misschien wel. Een gedegen type-interview, dat ik onmisbaar vind in het werken met het enneagram, voorkomt dit en is op zich al een mooi en veilig reflectieproces. Het draagt bij aan het tweede en derde leerniveau.

Vanuit het perspectief van de coach bekeken noem ik dat: dubbelslag- en drieslag-coachen. Dubbelslag-coachen sluit aan bij de behoefte van een cliënt stil te willen staan bij zijn innerlijk zoekproces. Drieslag-coachen doet een appél op de transformatie van de inzichten naar daadwerkelijke verandering. Als een cliënt zich bewust wordt dat zijn ware natuur schuilgaat onder en achter zijn patronen en dat hij die patronen niet is, en niet altijd meer nodig heeft, dan zal er een spiritueel verlangen ontluiken naar meer contact met deze diepere aard. Dit besef maakt dat hij er meer naar gaat leven. Het persoonlijk functioneren wordt authentieker. Onderlinge (werk)relaties verbeteren en worden effectiever. Talenten komen meer tot hun recht. Ook bij het coachen van een team met het enneagram is er sprake van een enorme verbering van de samenwer-

king omdat ieders eigenheid met meer mildheid en begrip wordt gerespecteerd. Je maakt in feite als team met elkaar een *diepteslag* voorbij de bekende automatisen van het oppervlakkige hallo-hoe-gaattie-gedrag.

“Het enneagram is *niet* op zijn plaats als een cliënt een vraag heeft die directe oplossingen behoeft. Het spreekt voor zich dat er dan iets anders nodig is. Een doelgericht advies of een passende instructie bijvoorbeeld. Hier coach je op het eerste leerniveau. Je kunt je ook voorstellen dat je, als een cliënt over-emotioneel in een situatie zit, niet met een model moet gaan zwaaien. Iedere coachingsvraag vraagt om een gedegen inschatting van hetgeen nodig is. Het is daarom belangrijk om de vragen achter de (leer)vragen te ontdekken, die zijn het meest interessant voor de cliënt. Maar soms zijn mensen eenvoudig (nog) niet toe aan een wat diepergaand zelfonderzoek. Dan laat ik het enneagram voor wat het is en zoek naar andere mogelijkheden. Als een cliënt echter aangeeft te willen kijken naar wat er achter zijn gedrag zit, wat hem drijft en motiveert en hoe hij kan transformeren naar wie hij werkelijk is, dan is voor mij het enneagram het mooiste en meest liefdevolle instrument dat ik tot nu toe heb kunnen ontdekken.”

### **“En voor jezelf, heb je er zelf ook nog wat aan als coach?”**

“Jazeker wel, in onze opleiding (de N.O.T.E.) besteden we daar ook aandacht aan. Het enneagram laat je in je eigen spiegel kijken. Het maakt je bewust van je eigen patronen en hoe die doorwerken in je coachingsrelatie. Met de kennis van de

Het Type-interview is een gestructureerde, veilige en objectieve manier om iemands type vast te kunnen stellen. Het interview, mits verantwoord afgenomen, volgt het niveau van analyse van het enneagram. Dat wil zeggen: er wordt gekeken en geluisterd naar wat er achter iemands gedrag schuilt. Onderliggende drijfveren en motivaties worden door specifieke vragen als het ware gescand en tevoorschijn gehaald. Levensthema's worden besproken. Dat maakt het interview naast de diagnostische insteek tegelijkertijd tot een oefening in introspectie en reflectie. Dit interview wordt afgenomen aan de hand van een daartoe geëigend type-script waarin relevante vraagstellingen omtrent alle typen en levensthema's zijn opgenomen. De interpretatie van de antwoorden zijn evident.

De interviewer interpreteert de antwoorden van de cliënt dan ook op basis van zijn professioneel ontwikkelde inzicht in de werking van het model en op basis van zijn diepgaande kennis van alle typen.

verschillende enneagramtypen kun je de overdrachtsreacties van de cliënt en de tegenoverdrachtsreacties van jou min of meer voorspellen, herkennen en specifieker maken. Je bent je bewust van je eigen neigingen en van die van je cliënt. Je kunt er meer de vinger opleggen. Het is allemaal ook wat gemakkelijker te bespreken. Dan is er minder ruis in je coachingsrelatie.”

**“Hé, bedankt voor je verhaal. Ik ga me er opnieuw op bezinnen. Dit was voor mij één van die aangename niet-toevallige ontmoetingen.”**

*Renske van Berkel is coach, supervisor en partner van bureau Van Kempen Impuls te Amersfoort. Zij is opleider binnen de Nederlandse Opleiding tot Enneagramcoach. Zij publiceerde verschillende artikelen en schreef het boek Coachen met het enneagram (Kluwer, 2003). Van Kempen Impuls is geregistreerd bij de NOBCO en de LVSB.*  
[www.vankempenimpuls.nl](http://www.vankempenimpuls.nl)