

Bewustzijn is geen methode

Over de professionele identiteit van executive coaches in een AI-gedreven tijd

Charlotte Goedmakers, april 2026

Executive Coach bij uātēs - the art of leadership

Deze week ontving ik een uitnodiging voor een masterclass met Jim Dethmer. De belofte was helder en aantrekkelijk: traditionele coaching, gericht op strategieën, modellen en gedragsverandering, raakt niet meer aan wat leiders vandaag werkelijk nodig hebben. De diepere factor is, volgens Dethmer, de staat van bewustzijn van de leider én van de coach. Wie leert werken op dat niveau, zo luidt de uitnodiging, ontwikkelt zijn onderscheidende kracht als menselijk coach in een wereld waarin AI steeds meer kan overnemen.

Dat raakt bij mij een gevoelige snaar. Niet omdat het woord bewustzijn nieuw is. Integendeel, het is een van die woorden die in het coachingsveld gemakkelijk groot worden. Het kan ineens alles betekenen en daardoor ook weinig. Maar precies daarom is het interessant. Want de vraag is niet alleen of Dethmers raamwerk behulpzaam is. De vraag is vooral wat zo'n raamwerk vraagt van de professionele identiteit van executive coaches.

Voor zover ik zijn denkraam goed herken, gaat het om vier manieren waarop mensen zich tot werkelijkheid verhouden: To Me, By Me, Through Me en As Me. In de eerste staat overkomt het leven je. De ander, het systeem, de markt, de raad van bestuur of de tijdgeest is de oorzaak. In de tweede staat ontstaat eigenaarschap: wat is mijn aandeel, mijn keuze, mijn verantwoordelijkheid? In de derde staat verschuift de aandacht van controle naar beschikbaarheid: wat wil hier door mij heen gebeuren, wat dient zich aan, waar vraagt het grotere geheel om? In de vierde staat vervaagt de scheiding tussen ik en wereld; handelen komt voort uit verbondenheid, niet uit afgescheidenheid.

Het gevaar van zo'n model is dat het een ladder wordt. Alsof de coach zelf op een hogere sport staat en de cliënt vriendelijk omhoog helpt. Dat is psychologisch verleidelijk, professioneel riskant en ethisch gevaarlijk. Want zodra bewustzijn een statussymbool wordt, verdwijnt het bewustzijn zelf. Dan ontstaat een subtiele hiërarchie: ik zie wat jij nog niet ziet. En juist die houding kan in executive coaching snel samenvallen met de nabijheid van macht, status en afhankelijkheid.

Hier maak ik de koppeling naar mijn onderzoek naar de professionele identiteit van executive coaches. Daarin verschijnt coaching niet als een verzameling technieken, maar als een ambacht in wording. Executive coaching is een jong vak zonder vaste routekaart, zonder beschermde titel en zonder eenduidig kennisdomein. De coach ontleent zijn legitimiteit niet alleen aan opleiding, certificering of methode, maar aan de wijze waarop hij zichzelf als

instrument leert gebruiken, grenzen bewaakt, ethisch handelt en zijn professionele signatuur blijft onderzoeken.

Dat maakt bewustzijn geen extra laag bovenop het vak. Het raakt het hart van het vak.

Wie met bewustzijn werkt, werkt allereerst met zichzelf. Niet met zichzelf als interessant project, maar met zichzelf als waarnemingsinstrument. De coach neemt zijn lichaam mee, zijn biografie, zijn gevoeligheden voor macht, zijn neiging om te redden, te pleasen, te domineren of zich terug te trekken. De professionele vraag wordt dan niet: beheers ik het model? De vraag wordt: kan ik zien vanuit welke staat ik zelf coach, juist op het moment dat ik denk dat ik helder zie?

Hier raakt Dethmers denkraam aan het concept van identity work in mijn onderzoek. De executive coach moet zichzelf steeds opnieuw positioneren: tegenover cliënten, opdrachtgevers, collega's, beroepsverenigingen en de eigen innerlijke stemmen. Dat positioneren gebeurt niet abstract. Het gebeurt in de spanning van het gesprek. Een bestuurder zegt dat zijn team niet meebeweegt. Een directielid spreekt over weerstand. Een ondernemer noemt zijn mensen traag, emotioneel of onvoldoende professioneel. De coach kan meegaan in het verhaal en het probleem bij de ander leggen. Dat is de To Me-staat, ook als het professioneel verpakt wordt. De coach kan de leider uitnodigen eigenaarschap te nemen. Dat is By Me. De coach kan ook vertragen en vragen wat het systeem via deze spanning probeert te laten zien. Dan komt Through Me dichterbij. Maar in alle gevallen geldt: de staat van de coach is niet neutraal. Zij bepaalt wat hoorbaar wordt en wat buiten beeld blijft.

In de visie van uātēs heet leiderschap geen titel, maar het levende vermogen om betekenis te scheppen waar mens en systeem elkaar raken. Leiderschap is relationele verantwoordelijkheid: innerlijk georiënteerd zijn, de context lezen en de onderstroom voelen die gesprek, besluitvorming en resultaat kleurt. Dat is een belangrijk tegenwicht tegen een te individualistische lezing van bewustzijn. Het gaat niet alleen om de innerlijke staat van de leider, maar om de relatie tussen mens en sociaal systeem. Bewustzijn is niet privébezit. Het wordt zichtbaar in hoe iemand macht hanteert, spanning verdraagt, taal kiest, besluiten neemt en verantwoordelijkheid organiseert.

Daarmee wordt ook duidelijk waarom AI dit vraagstuk verscherpt. AI kan samenvatten, ordenen, patronen herkennen, scenario's maken, taal polijsten en soms verrassend goede vragen stellen. Voor een deel van het traditionele coachingsrepertoire is dat ongemakkelijk. Wie zijn professionele identiteit vooral ontleent aan modellen, checklists, frameworks en gedragsadviezen, zal merken dat technologie dichterbij komt dan prettig voelt. Niet omdat AI de menselijke coach volledig vervangt, maar omdat AI zichtbaar maakt waar de coach vooral kennisdrager of procesleverancier is.

De menselijke inbreng ligt dus niet in het hebben van nóg een model. De menselijke uitdaging ligt in aanwezigheid, moreel oordeelsvermogen, belichaamde waarneming en relationele moed. Maar ook die woorden moeten we nuchter houden. Aanwezigheid is geen

aura. Het is het vermogen om te blijven wanneer het spannend wordt. Moreel oordeelsvermogen is geen verheven toon, maar de bereidheid om te vragen wie geraakt wordt door een besluit, welke stemmen ontbreken en welk belang te gemakkelijk als vanzelfsprekend wordt gezien. Belichaamde waarneming is niet zweverig, maar precies: merken dat je sneller gaat praten, dat je de cliënt wilt geruststellen, dat je geïrriteerd raakt, dat je lijf al weet dat er iets niet klopt voordat je hoofd het netjes kan uitleggen.

Een tweede artikel, voortkomend uit mijn onderzoek, gaat over over niet-weten. Dat helpt hier om Dethmers bewustzijnsbegrip te aarden. Niet-weten is geen gebrek aan expertise, maar een professionele discipline. Het is het vermogen om complexiteit te verdragen zonder die te snel te reduceren. In executive coaching is dat essentieel, omdat leiders vaak komen met vragen die al te veel oplossingen hebben gekregen. Er is een strategie, een cultuurprogramma, een dashboard, een leiderschapsmodel, een set waarden op de muur. En toch stukt het. Dan is de verleiding groot om als coach nog een laag interpretatie toe te voegen. Maar soms begint transformatie juist waar de coach het niet te snel weet.

Dethmers To Me naar By Me-beweging kan dan behulpzaam zijn, maar niet voldoende. Eigenaarschap is noodzakelijk, maar kan ook verkrampen. Veel leiders hebben al geleerd dat zij verantwoordelijk moeten zijn. Zij nemen de last op hun schouders, noemen dat eigenaarschap en raken langzaam afgesneden van hun mensen, hun twijfel en hun lichaam. In zo'n geval is de volgende beweging niet nóg meer verantwoordelijkheid nemen, maar verantwoordelijkheid anders dragen. Niet als controle, maar als beschikbaarheid. Niet als heldendom, maar als bedding.

Dat sluit aan bij uātēs' gedachte van transformatie van binnenuit. Verandering wordt niet duurzaam doordat er harder wordt gestuurd, maar doordat leiders preciezer leren kijken, moediger spreken en congruenter handelen. Cultuur verandert niet door een nieuw schema, maar doordat leiders hun eigen aandeel onderzoeken en nieuw gedrag voorleven. Het bewustzijn van de coach is daarin niet de oplossing, maar de bedding waarbinnen die beweging mogelijk wordt.

De professionele identiteit van de executive coach krijgt daarmee een dubbele opdracht. Aan de bovenstroomkant moet de coach kunnen contracteren, begrenzen, doelen verhelderen, rollen onderscheiden en zorgvuldig omgaan met opdrachtgever, cliënt en organisatie. Zonder die helderheid wordt bewustzijnstaal al snel mist. Aan de onderstroomkant moet de coach kunnen werken met schaamte, ambitie, overdracht, loyaliteit, angst, macht en verlangen. Zonder die diepte blijft coaching een verfijnde vorm van prestatie management.

Juist in die combinatie ontstaat professionele volwassenheid. De coach is geen therapeut in vermomming, geen consultant met zachtere stem, geen spirituele gids met impliciete superioriteit en geen algoritmische vraagmachine. De executive coach is een relationele professional die zijn eigen identiteit onderhoudt als onderdeel van het werk. Dat onderhoud vraagt supervisie, intervisie, leerkringen, schrijven, reflectie en collegiale tegenspraak. In mijn onderzoek zijn dat identity workspaces: plekken waar de coach zijn professionele zelf kan onderzoeken, corrigeren en vernieuwen.

Dat is geen luxe. Het is kwaliteitszorg.

Want wie werkt met bewustzijn zonder eigen werkplaatsen, loopt risico. De coach kan zijn intuïtie gaan verwarren met waarheid. Zijn aanwezigheid met autoriteit. Zijn rust met vermijding. Zijn scherpte met projectie. Zijn spirituele taal met ethische helderheid. In een vak dat zo dicht op macht en kwetsbaarheid werkt, zijn dat geen kleine risico's. De professionele identiteit van de coach wordt zichtbaar in de vraag of hij zichzelf laat toetsen, juist op de plekken waar hij zich het meest zeker voelt.

Daar ligt ook de relevantie en betekenis van het concept Learner Identity. De coach die werkelijk transformationeel wil werken, moet zichzelf blijven ervaren als lerende. Niet als iemand die nog onvoldoende weet, maar als iemand die zijn weten voortdurend in relatie brengt met nieuwe situaties. In een AI-gedreven wereld wordt leren gemakkelijk geoptimaliseerd, gepersonaliseerd en gemeten. Maar de diepste leerbeweging is niet sneller worden in het verwerken van informatie. Zij ligt in het vermogen om geraakt te worden, oude aannames los te laten en het eigen professionele verhaal te herzien.

Misschien is dat de kern. Bewustzijnswerk vraagt niet om coaches die hoger staan. Het vraagt om coaches die dieper durven zakken in hun vak. Die hun modellen kennen, maar er niet achter verdwijnen. Die AI kunnen gebruiken, maar zich er niet door laten definiëren. Die leiders helpen eigenaarschap te nemen, maar ook zien wanneer eigenaarschap een pantser wordt. Die taal geven aan wat in de onderstroom leeft, zonder het systeem te reduceren tot individuele psychologie.

De uitnodiging van Dethmer is daarom waardevol, mits we haar niet lezen als marketingbelofte maar als professionele toets. Coaching op het niveau van bewustzijn begint niet bij de cliënt. Zij begint bij de vraag: wie ben ik als coach wanneer ik niet weet wat er moet gebeuren? Wat doe ik met mijn neiging om belangrijk te zijn? Hoe hanteer ik macht, bewondering en afhankelijkheid? Welke werkelijkheid maak ik mogelijk door mijn manier van aanwezig zijn? En welke werkelijkheid sluit ik, onbedoeld, af?

In die vragen wordt professionele identiteit geen profieltekst op een website, maar een levende praktijk. Een praktijk van worden, begrenzen, leren, niet-weten en opnieuw kiezen. Dat is misschien minder spectaculair dan de belofte van hoger bewustzijn. Maar het is duurzamer. En waarschijnlijk ook eerlijker.

In een tijd waarin machines steeds overtuigender kunnen spreken, wordt de vraag aan executive coaches niet of zij menselijker klinken dan AI. De vraag is of zij menselijker durven werken: preciezer, verantwoordelijker, relationeler en bewuster van hun eigen aandeel in wat zich tussen mensen ontvouwt.

Daar begint het onderscheidende vermogen van de coach. Niet boven de ander, maar in de ontmoeting. Niet als methode, maar als ambacht. Niet als een bewustzijn om te bezitten, maar als bewustzijn om steeds opnieuw te beoefenen.