



## Coaching voegt toe!

© 2010, Guiver Freeman Ltd

*Een succesvolle coach kan het verschil uitmaken tussen winnen en verliezen – zowel in de sport als in het bedrijfsleven. Wat kan de ondernemer leren van de coach?*

Vooral in zijn omgang met mensen gebruikt een coach over het algemeen een andere benadering dan de ondernemer. Wie de mensen zijn, met wie hij direct contact heeft, hangt af van de situatie: soms wordt alleen de ondernemer gecoacht, soms een heel managementteam en in weer andere gevallen zowel de directie als alle leidinggevendenden van een organisatie. Uiteindelijk worden dan via de leidinggevendenden ook alle medewerkers van alle afdelingen beïnvloed.

### Visie, strategie en doelen

Voor zowel de ondernemer als de businesscoach zijn strategisch werken, het bepalen van doelstellingen en het motiveren van mensen van groot belang. In onze praktijk merken we regelmatig dat ondernemers dat in de praktijk nog wel eens vergeten. Hun ondernemingsplan blijkt óf niet-bestaand, óf al jaren ergens in een kast te liggen – ooit eens opgesteld ten behoeve van de bank en daarna nooit meer ingekeken.

Wanneer hebt u voor het laatst een ondernemingsplan geschreven of uw bestaande plan geëvalueerd en aangepast? Als dat langer dan achttien maanden geleden is, zijn uw plannen waarschijnlijk niet meer zo strategisch gerelateerd aan uw lange- en kortetermijndoelstellingen. En hoe realistisch zijn uw plannen dan?

### Kippen zonder kop

Hoe enthousiast werken uw mensen aan uw doelstellingen? Kennen ze die eigenlijk wel? Weten ze eigenlijk wel wat u op de lange termijn zou willen bereiken? Grote kans dat zij heel veel energie stoppen in uw onderneming, maar kan die energie niet (nog) efficiënter en effectiever worden ingezet?

De meeste ondernemers nemen onvoldoende tijd om hun visie en hun ideeën voor de strategie over te dragen op hun werknemers. In het ergste geval kan dat ertoe leiden dat de medewerkers door het bedrijf rondrennen als kippen zonder kop. In minder erge gevallen betekent het dat de ondernemer of de leidinggevendenden van de organisatie veel te veel tijd moeten steken in het geven van instructies en aan het controleren of de zaken wel naar wens zijn uitgevoerd.

### Positieve benadering

Een echte coach begint met de mogelijkheden van de gecoachte in te schatten, met hem te communiceren en hem waardering te geven voor al zijn positieve kanten. Daarbij schept hij, voornamelijk door het stellen van de juiste vragen, ruimte voor de bespreking van zaken die misschien anders of beter zouden kunnen. Het belangrijkste is echter dat de gecoachte zelf tijdens die besprekingen aangeeft welke vaardigheden, gedrag of houding hij zou willen (leren) inzetten, uitbreiden of veranderen. Daardoor ontstaat enthousiasme en de bereidheid om ook echt te gaan werken aan die gewenste verandering.

Vervolgens kan de coach samen met de gecoachte de strategie daarvoor uitzetten, waarna zij gaan werken aan de realisering van de doelstellingen. En natuurlijk is het coachingsplan niet een rigide programma – het wordt aangepast als de dagelijkse praktijk daartoe aanleiding geeft.

## **Blijven ontwikkelen**

De coach helpt werknemers om de vaardigheden die ze al hebben te verbeteren en om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen. De meeste ondernemers begrijpen dat nieuwe medewerkers ingewerkt moeten worden en misschien het vak moeten leren. Maar als die eenmaal ingewerkte werknemer geen nieuweling meer is, leveren opleidingsactiviteiten nog steeds veel rendement op, niet in het minst op het gebied van de binding met uw bedrijf.

Er zijn veel meer opleidingsactiviteiten mogelijk dan alleen maar externe cursussen! Ook een coachingstraject valt eronder, of een ‘training on the job’ – waar een externe trainer of een andere, meer ervaren, werknemer bepaalde vaardigheden overdraagt aan een of meer medewerkers. Ook een stage bij een andere afdeling of zelfs een ander bedrijf hoort hierbij, of het op de eigen werkplek doorlopen van een e-cursus.

## **Vallen en opstaan hoort erbij**

En vergeet niet: vallen en opstaan hoort erbij. Het is dus niet reëel om onmiddellijk de beste resultaten te verwachten. Gun de lerende werknemer de mogelijkheid om fouten te maken en van die fouten te leren. Blijf hem positief benaderen!

## **Blijven communiceren**

Een van de sterke punten van een coach is dat hij altijd communiceert met iedereen. Hij kan communiceren op alle niveaus en past zijn communicatiestijl aan aan het individu met wie hij te maken heeft. Daardoor ontstaat een werkelijke vertrouwensband tussen coach en gecoachte waarbinnen feedback gewaardeerd wordt en de gecoachte de ruimte krijgt om te leren.

## **Voordeel voor de ondernemer**

Uit diverse onderzoeken is gebleken dat mensen die gecoacht worden veel sneller en gericht de door de organisatie gewenste ontwikkeling doormaken dan mensen die een training of een opleiding volgden. En dat wordt nog sterker als de coach van buiten de eigen organisatie komt. De coach werkt namelijk altijd aan een bepaald doel. Coaching in het kader van werk en vaardigheden zal over het algemeen gericht zijn op de doelstellingen van de onderneming: bijvoorbeeld het aanleren van de nodige vaardigheden om een functie goed of beter te kunnen uitoefenen, of het aanleren van ander gedrag om beter te kunnen functioneren in de organisatie. Een nieuwe medewerker leert hierdoor sneller en beter wat er van hem wordt verwacht in zijn functie en functioneert eerder op het gewenste niveau. Een zittende medewerker komt beter in zijn vel te zitten, heeft daardoor minder last van frustraties, meldt zich minder vaak ziek en zal zeker ook minder snel vertrekken naar een andere baan. Medewerkers in teams leren beter met elkaar communiceren en dat leidt tot een betere samenwerking in de organisatie.

## **Businesscoaching**

Business coaching, dus coaching van de werkgever zelf, leert de ondernemer veel over zichzelf, zijn ambities, kwaliteiten en competenties, maar ook zijn beperkingen, in het kader van zijn functie en zijn loopbaan: zijn werkstijl en zijn werkomgeving. Zijn zelfvertrouwen en assertiviteit worden versterkt, hij leert productief gedrag aan. Hij leert omgaan met belemmeringen en zijn minder positieve eigenschappen. Hij kan met de coach van alles over zijn organisatie bespreken en eventueel uitproberen. Hij krijgt feedback en doet specifieke vaardigheden op. Hij weet wat van belang is om zijn eigen passie brandend te houden en om die van anderen te stimuleren door inspirerend en

motiverend leiderschap. Dat levert de organisatie alle voordelen op van een verhelderde visie en een duidelijke strategie – op alle mogelijke terreinen, te beginnen met het probleem van vandaag...