

Ook executives hebben nood aan coaching

Een goede coach kan een heel belangrijke rol spelen in een bedrijf of organisatie waar men geconfronteerd wordt met ingrijpende veranderingsprocessen. Dit kan gaan om verandering op strategisch vlak, maar ook verandering gebaseerd op mentaal, psychisch vlak en dit op alle bedrijfsniveau's. Marleen Boen, Senior Trainer, Certified Professional Coach en Managing Partner van 'The Coaching Square' schetst het belang van coaching in een veranderingsprogramma.



MARLEEN BOEN
managing partner
The Coaching Square

TEKST: MARC LEROUGE

“We leven in een eeuw van verandering en innovatie, maar veel bedrijven weten niet hoe daarmee om te gaan. Velen starten een 'reorganisatie' en een half jaar later beginnen ze al een nieuwe 'change' om de fouten van de eerste te corrigeren”, stelt Marleen Boen vast. “Die mislukking kan het gevolg zijn van een gebrek aan mentale kracht, vitaliteit en coaching bij sturende bedrijfsmedewerkers. Door het intense co-creatieve partnership tussen coach en 'coachee' komt men tot nieuwe inzichten en perceptieverruiming over hoe ze anders met een situatie kunnen omgaan die wel succesvol is. Samengevat is coaching heel nuttig voor mensen die veel groeipotentieel hebben, zowel op executive als op middelmanagement niveau. Een coachingstraject wordt best gespreid over 6 à 12 maanden; drie maanden om te wennen aan het veranderingsidee, nog eens drie maanden om te beseffen wat lukt en wat niet, om aan te passen ... en nog een half jaar om zich in het project te settelen.”

Uitgangspunt

De doelstelling van een coachingsstraject is sterk individueel bepaald. Belangrijk uitgangspunt is dat de coachee een duidelijke ontwikkelingsbehoefte heeft waar hij of zij aan wil werken. In deze optiek keren dezelfde vragen vaak terug (zie kader).

Marleen Boen: “Teamcoaching doen we meestal als inleiding van een individuele coaching, onder andere om in functie van het veranderingstraject een gemeenschappelijke taal en basis te creëren. Soms gelden algemene facetten voor iedereen. Er wordt tijdens teamcoaching aan verschillende thema's gewerkt. Groepsdynamica, probleemoplossing in team, het veranderen of nuanceren van overtuigingen, waarden, attitudes ten opzichte van de te behalen resultaten, samenwerkingsstructuren, teamorganisatie, ... De

confrontatie te vermijden en om de confidentialiteit te garanderen, worden Executive Coaching sessies met het topkader meestal buiten het bedrijf georganiseerd.”

Hoe wordt zo'n coachingstraject aangepakt?

Marleen Boen: “Hoe hoger de coaching op organisatorisch vlak van een bedrijf, hoe meer er tweepartijen-contracten afgesloten worden. One to one. Hier ligt een grote inbreng van de coach. Die moet krachtige vragen stellen op het juiste moment waardoor de

ken en deblokken.”

En hoe zijn de slaagkansen van coaching in een veranderingstraject?

Marleen Boen: “Hoe beter er vooraf vastgelegd wordt wat de verwachtingen en het uiteindelijke doel zijn, hoe hoger de slaagkansen. We kunnen daarvoor een visueel voorbeeld gebruiken van de internationaal zeer gewaardeerde topcoach Sir John Whitmore: we laten een coachee zeven ballen naar een dartsbord gooien. Vijf ervan raken binnen de cirkel, twee er buiten. Men vindt dat resultaat maar zus en zo. Vervolgens verdelen we de cirkel in vier stukken

en laten de coachee zelf bepalen waarin ze willen mikken: noord, oost, zuid, west. En we stellen vast dat het succes verhoogt, ondanks een verkleind doelvlak. Eigenaardig, maar zo werkt onze geest. Als we op het dartsbord nog eens extra cirkels intekenen zodat de 'keuzevakjes' echt klein worden, zullen nog steeds vijf op de zeven doel raken. Ongelooflijk, maar waar. Daaruit leiden we af dat de slaagkansen direct verbonden zijn met het vooropgestelde doel. Een cultuurverandering is een groot, ruim doel. In de vastgelegde vijf jaar moet men dus stap voor stap afbakenen welk tussentijds project wordt aangepakt.”

“Executive Coaching sessies met het topkader worden meestal buiten het bedrijf georganiseerd”

individuele noden en behoeften van de teamleden worden geïdentificeerd, er wordt uitdrukkelijk gepeild naar hun engagement om aan gezamenlijke en inspirerende doelstellingen te willen werken en efficiënte teamprocessen en communicatielijnen uit te bouwen. Wanneer aansluitend de diagnose gesteld wordt en de concrete doelstellingen uitgezet zijn, start het echte coachingsproces.”

“Bij Executive Coaching en/of Personal Coaching moedigen coaches hun coachees een actieve zelfontdekking en actieplanning aan tijdens hun coachingsessies”, vervolgt Marleen Boen. “Tijdens die sessies wordt het accent gelegd op aspecten die managers en leiders zullen toelaten effectiever en krachtiger te worden, vertrekkend van hun huidige rol en zich voorbereidend op hun toekomstige rol.”

Vooroordelen

Er bestaan veel vooroordelen tegenover bedrijfscoaching in het kader van een veranderprogramma. Marleen Boen: “Het 'lichtste' vooroordeel is 'de gedachte dat het ook wel zonder kan'. Of men denkt dat coaching er enkel voor 'slapelingen' is. Sommige executives beschouwen zo'n traject als een inbreuk op hun privacy of willen aan hun omgeving niet laten zien dat ze niet alles alleen kunnen. Om die

coachee perceptieverruiming zal krijgen. Hierdoor zal de manager andere deuren en registers open-trekken waardoor hij of zij op een andere manier naar de feiten kijkt en uit de blokkage losgeraakt.”

Een coach hoeft niet enkel maar vragen te stellen, hij moet ook een heel hoge en gerichte luistercompetentie en directe communicatie aan de dag leggen. Een coach moet heel precies weten wat de coachee bedoelt zodat hij hem doelgericht van zijn vooroordelen kan losma-

7 VAAK VOORKOMENDE COACHINGVRAGEN

- Ik wil efficiënter communiceren, hoe doe ik dat?
- Hoe kan ik mensen meer verantwoordelijkheid geven zonder dat het resultaat in gevaar komt?
- Ik denk dat ik in dit veranderingsproces meer mijn emoties moet laten zien maar ik weet niet hoe?
- Ik heb een topfunctie maar eigenlijk is het niet echt mijn passie of ik heb een nieuwe uitdaging nodig.
- Hoe vind ik de balans tussen werk en privé?
- Ik ben regelmatig moe aan het einde van een dag en voel overdag vaak stress. Hoe ga ik hier mee om?
- Het zweet breekt me uit als ik voor mijn werk presentaties moet houden. Hoe voorkom ik dit?

easyFairs
BUILDING & FACILITY MANAGEMENT

IFMA
International Facility Management Association

IFMA Belgium organiseert Benelux Seminarie:

"FACILITY MANAGEMENT, CHANGE IN NO TIME!"

Op woensdag 26 mei 2010 organiseert IFMA Belgian Chapter een internationaal seminarie "Facility Management, Change in no Time"

Dit dagseminarie gaat door tijdens de "Building & Facility Management" beurs in Tour & Taxis van 8'30 uur tot 18'30 uur en wordt afgesloten met een belangrijk netwerkevent.

Met ondermeer bijdrage van:

Paul Meert, Internationaal Change Facilitator, "Change aanvaarden, een onvermeidelijke uitdaging!"
Jan Vermeiren, Internationaal Netwerkoach, "Hoe optimaal netwerken in het huidige economisch klimaat?!"
Paul Gemmel, Doctor in Applied Economics, "Steeds belangrijker wordend Demand Management"
Peter Verschueren, Facility Manager VRT, "Het Document Management van de toekomst"
Iwam T.H. Liem, Voorzitter F-Mex Nederland, "De paradigmashift naar Facilitaire Regie"

Meer info en inschrijvingen: www.ifma.be/eventkalender & yves.stevens@ifma.be & 0477/82.22.68