

Vraag en aanbod van coaching

Er zijn verschillende zienswijzen m.b.t. coachen. Sommige mensen hanteren de term coaching als overkoepelend begrip voor taken als supervisie, mentoring, werkbegeleiding, counseling, loopbaanbegeleiding, etc. Anderen definiëren coachen als een beperkter begrip.

Er is een groot verschil in de benaderingswijze van een cliënt en de diepgang waarmee het vraagstuk aangepakt wordt. Elke coach heeft een eigen opvatting over, en benadering van coachen, die persoonlijk is en niet met elke cliënt hoeft te matchen.

De ervaring leert dat onderstaande thema's vrijwel alle coaching vragen dekken:

- conflictbemiddeling tussen 2 of meer personen,
- prioriteiten stellen, tijdbeheer of stressmanagement,
- voorkomen (nieuwe) burn-out,
- re-integratie in werk na ziekteverzuim,
- loopbaanbegeleiding,
- bezieling en plezier in het werk (her)vinden, zingevingvraagstukken,
- persoonlijk leiderschap (doelen+waarden realiseren; effectiviteit verhogen, empowerment),
- persoonlijke coaching (omgaan met gevoelens als twijfel, faalangst, onvrede, veranderingen, uit balans zijn, etc.),
- begeleiden van medewerker die nieuw is in de functie of organisatie,
- begeleiden van managers in leiding geven,
- vergroten van communicatieve vaardigheden,
- supervisie (vak- of functie specifieke) reflectie op houding, beslissingen en gedrag;
- competentie ontwikkeling,
- business coaching,
- privé kwesties zoals relatieproblemen, hartenwens ontdekken en realiseren etc.

Deze indeling is nuttig omdat dit gebaseerd is op de vraag van de cliënt en het specialisme en de ervaring van de coach hiermee geïnventariseerd kunnen worden.

Toch dient er voorzichtig mee omgegaan te worden. Een coaching vraag van een cliënt kan op een ander gebied blijken te liggen, omdat de cliënt onvoldoende zicht heeft op zijn vraag achter de vraag.

Een goede coach voldoet aan de volgende kenmerken:

- de coach is kundig en ervaren op het specifieke coaching gebied,
- de coach kan middels een diagnose inspelen op de geformuleerde doelstellingen,
- de coach weet de cliënt te motiveren om aan zijn vraag of probleem te gaan werken,
- de coach geeft het tijdig aan als zijn coaching onvoldoende effectief is bij de cliënt.

Coaching kan een zichtbaar resultaat opleveren bij de cliënt, bijvoorbeeld in zijn gedrag, vaardigheden, attitude, overtuigingen, in het oplossen van een probleem en/of het nemen van een beslissing. Het kan ook zijn dat er een bewustwordingsproces opstart, wat misschien niet meteen zichtbaar resultaat oplevert maar wel voorwaarde is om een blijvende verandering te realiseren. Dit kan spelen bij zingevingsvraagstukken, re-integratie of loopbaanbegeleiding.

Voor het objectief beoordelen van het coaching resultaat zijn nog weinig instrumenten voorhanden. Het coaching resultaat wordt in de praktijk beoordeeld door de cliënt en de opdrachtgever, aan de hand van vooraf gedefinieerde doelstellingen of middels de waarde die men toekent aan het zichtbare resultaat. Hierbij kunnen onbewuste verwachtingen een rol spelen, die zich pas tijdens of na de coaching openbaren en die ook nog eens verschillend kunnen zijn voor de cliënt en de opdrachtgever.

Coaches die zich richten op de zakelijke markt kunnen onderverdeeld worden in éénmansbedrijven, kleinere bedrijven met een dienstenpakket waarvan coaching onderdeel uitmaakt, grote bedrijven die in de grootzakelijke markt werkzaam zijn en bemiddelingsbureaus. De tarieven lopen uiteen van 80 tot 400 euro per uur, maar het segment van boven de 200 euro per uur is slechts weggelegd voor coaches die de top van het bedrijfsleven coachen.

Een andere indeling van coaches is de indeling naar gehanteerde technieken. Er zijn verschillende technieken die in coaching ingezet kunnen worden, meestal gekoppeld aan speciale opleidingen. Om enkele te noemen: NLP, Ret, voice dialogue, technieken van Landmark, actieve imaginatie, mind mapping, biografisch werk, enneagram, rollenspellen of dramatechnieken, astrologie, gesprekstechnieken zoals spiegelen, enzovoort.

Elke coach heeft iets eigens, ook al hebben ze dezelfde opleiding gehad, wat zijn benadering uniek maakt. Deze eigenheid van een coach uit zich ook in zijn uitstraling en heeft zo effect op de cliënt, onafhankelijk van het coaching vraagstuk. De persoonlijke kwaliteiten van coaches bestaan meestal uit: gevoel voor humor, invoelend vermogen, rust uitstralend, compassie, ruimte gevend, helderheid geven, acceptatie van de cliënt, e.d.

Elke coach is een mens met zijn specifieke kwaliteiten, maar ook met zijn specifieke begrenzingsen. Er zijn coaches die alleen geïnspireerd zijn in verandering tot in het wezen van de gecoachte, en coaches die meer gericht zijn op oplossen van het probleem door verandering van gedrag.

Het vooraf helder krijgen van de juiste doelstellingen en verwachtingen van alle betrokken partijen m.b.t. het effect van de coaching is niet eenvoudig. Het is wel essentieel voor een optimaal resultaat én voor de selectie en briefing van de coach.

Een coach kan op basis van de volgende vragen worden geselecteerd:

- is de coach gespecialiseerd en ervaren op het gebied van de coaching vraag?
- voldoen de coach en zijn voorstel aan de randvoorwaarden zoals reistijd, aantal sessies, werkwijze en kosten (tarief x aantal uren)?
- is er chemie en vertrouwen tussen de cliënt en de coach?
- zijn er betere of goedkopere alternatieven dan coaching/deze coach?

De stappen in het selectieproces van een coach zijn:

- stel de hulpvraag, doelstellingen en randvoorwaarden (reistijd, kosten, etc.) vast en maak een eerste selectie van coaches uit het aanbod,
- voer een oriënterend (telefoon)gesprek en bepaal of de beoogde coach kundig en ervaren is op het gebied van de hulpvraag en of zijn werkwijze aanspreekt,
- voer vrijblijvend een oriënterend gesprek, waarbij coach en cliënt kunnen beoordelen of er voldoende chemie en vertrouwen is om het coaching proces samen aan te gaan.

Grote bedrijven/organisaties werken vaak met een of enkele bureaus die de coaching verzorgen. Als de coaching een onderdeel is van een project, zoals cultuurverandering, ziekteverzuimpreventie, e.d., waarin het betreffende huisbureau gespecialiseerd is, dan is dit effectief en efficiënt.

Maar er zijn ook coaching vragen die onafhankelijk zijn van dit soort bedrijfssituaties en dan kleven er nadelen aan vaste bureaus. Ook al is een coaching bureau nog zo groot, het kan nooit gespecialiseerd zijn in alle genoemde coaching gebieden.

Bovendien zal het bureau geneigd zijn om bij een coaching vraag, de coach te sturen die op dat moment het minst bezet is. Van een echte match is dan geen sprake en dit zal voor het bedrijf ten koste gaan van effectiviteit of efficiency en dus extra tijd, energie en geld kosten.

De afdeling PZ (P&O of HRM) moet daarom vooraf onderzoeken wat de cliënt en zijn werkomgeving echt willen, welke verwachtingen er zijn, welke voorwaarden de cliënt (en zijn omgeving) stelt aan de coaching, en welke coach hier optimaal aan kan voldoen, zodat de coaching efficiënt, effectief en duurzaam uitpakt, voor zowel de cliënt als voor het bedrijf.