



Coachingscultuur: utopie of harde noodzaak?

Silvia Blankestijn

Het begrip 'Coaching Culture' komt overwaaien uit Amerika en is erop gericht om binnen een organisatie een klimaat te creëren waarin mensen oog hebben voor ieders potentieel, elkaar aanspreken op waarden, ambities en talenten en elkaar ondersteunen om het individuele potentieel in te zetten ten behoeve van het realiseren van de organisatiedoelen. Het gaat hierbij om het creëren van een lerende samenwerking waardoor medewerkers zin en energie voor hun werk behouden of hervinden.

In een tijd waarin steeds meer van werknemers wordt gevraagd, de markt en de functie-inhoud voortdurend in beweging is, en een vaste baan niet meer vanzelfsprekend, kan een coachingscultuur de ondersteuning bieden die enerzijds gericht is op 'het beste uit de werknemer halen' en anderzijds op 'het hoofd boven water houden' om bijvoorbeeld een burn-out te voorkomen. Een mooi plaatje, maar is dit wel haalbaar in een organisatie?

Valkuilen bij coaching

Een coachingscultuur is gebaseerd op de drie peilers van coaching: bewustwording, verantwoordelijkheid, resultaatgericht. In de praktijk komen echter diverse valkuilen voor, waardoor deze peilers niet adequaat worden ingezet en er in wezen geen sprake is van coaching, zoals:

- **De adviseur**

De coach geeft vanuit zijn eigen ervaring en deskundigheid tips, oplossingen en aanbevelingen. Hierdoor is de coach gericht op het oplossen van het probleem en niet op het vergroten van de bewustwording van de gesprekspartner.

- **De redder**

Deze coach voelt zich zeer verantwoordelijk voor het welbevinden van zijn gesprekspartner, en gaat daarom heel hard werken 'om de ander te helpen'. Het gevolg is dat de coach de ander het eigenaarschap van zijn groeiproces ontnemt.

- **De psycholoog**

Gedrag kan altijd nog effectiever, een belemmering kan nog verder worden uitgediept, een situatie nog uitgebreider geanalyseerd. In dergelijke situaties heeft de coach het gewenste resultaat uit het oog verloren en vergeet het succes te oogsten.

De coachingscultuur

Een coachingscultuur krijgt vorm op drie niveaus:

- Lerende onderlinge relaties opbouwen, waarin medewerkers gecommitteerd zijn aan het leerproces en bereid zijn om feedback te geven en ontvangen over hoe het leerproces verloopt.
- Bouwen aan een coachingscultuur in de teams, waarbij het van belang is dat er een open dialoog ontstaat over de leerprioriteiten en de manier waarop de teamleden elkaar kunnen helpen bij hun groei en ontwikkeling.
- Organisatieontwikkeling naar een coachingscultuur, waarbij de coachingscultuur wordt gedragen door alle werknemers op alle niveaus. Dit betekent dat van managers, HR-professionals en medewerkers een coachende benadering wordt verwacht:
 - Een houding gericht op het ontwikkelen van eigen potentieel en dat van anderen;
 - Bekwaamheid (ontwikkelen) op coachingscompetenties;
 - Inzetten van coachend gedrag: elkaar aanspreken op waarden, ambities en talenten ten dienste van het realiseren van de organisatiedoelen.

Kosten en baten

Het creëren van een coachingscultuur heeft diverse voordelen, zoals betere prestaties en productiviteit, meer onderlinge verbinding en verbinding met de organisatie, medewerkers ervaren meer 'zin' in hun werk en zijn gemotiveerder, (slag)vaardiger acteren naar interne en externe klanten, en grotere flexibiliteit en creatiever omgaan met veranderingen.

Veel managers zullen de toegevoegde waarde van coaching begrijpen en mentaal onderschrijven. Maar uiteindelijk moeten ze zich ook emotioneel verbinden aan de cultuurverandering om de coaching daadwerkelijk te implementeren in hun stijl van leidinggeven

*Het doorbreken van gewoontegedrag is
een weerbarstig proces waar de managers en medewerkers
elkaar in principe op zouden kunnen coachen ...*



aan hun team en individuele medewerkers. Naast de gewenste gedragsverandering kost coaching tijd. Dat houdt in dat er voor andere zaken geen tijd is; er dienen keuzes te worden gemaakt, zodat de 'kosten' zichtbaar worden. Is men bereid deze 'prijs' te betalen en zaken los te laten zodat er ruimte ontstaat voor de coaching?

Het doorbreken van gewoontegedrag is een weerbarstig proces waar de managers en medewerkers elkaar in principe op zouden kunnen coachen ...

Maar in hoeverre zijn de managers en medewerkers bereid om hun gedrag te veranderen naar een coachende manier van samenwerken, om feedback te ontvangen, om persoonlijk te groeien en ontwikkelen, om verder te kijken dan hun eigen leerbehoeften, ... ?

Blijft een levende coachingscultuur daarmee een prachtige utopie, of maakt juist het ontbreken van zelfreflectie en open staan voor persoonlijke verandering het bouwen aan een coachingscultuur tot een harde noodzaak?

Silvia Blankestijn heeft ruim vijftientig jaar ervaring als trainer/coach/opleider. Zij is directeur van opleidingsbureau Blankestijn & Partners te Wageningen, een CEDEO-erkend kwaliteitsbureau dat is gespecialiseerd in opleidingen op het gebied van trainen en coachen, oa 'Coachen met hart en ziel®' en vervolgopleiding 'Dieptecoaching': www.coachingsopleiding.nl.

Making Coaching Work

Creating A Coaching Culture

Auteur: David Megginson, David Clutterbuck

ISBN10 1843980746

ISBN13 9781843980742

April 2005

Coachen in 90 minuten

Auteur: Silvia Blankestijn

Verschijnt juli 2013

Uitgeverij Boom/Nelissen | 1e druk, 2013 | EAN: 9789024402236