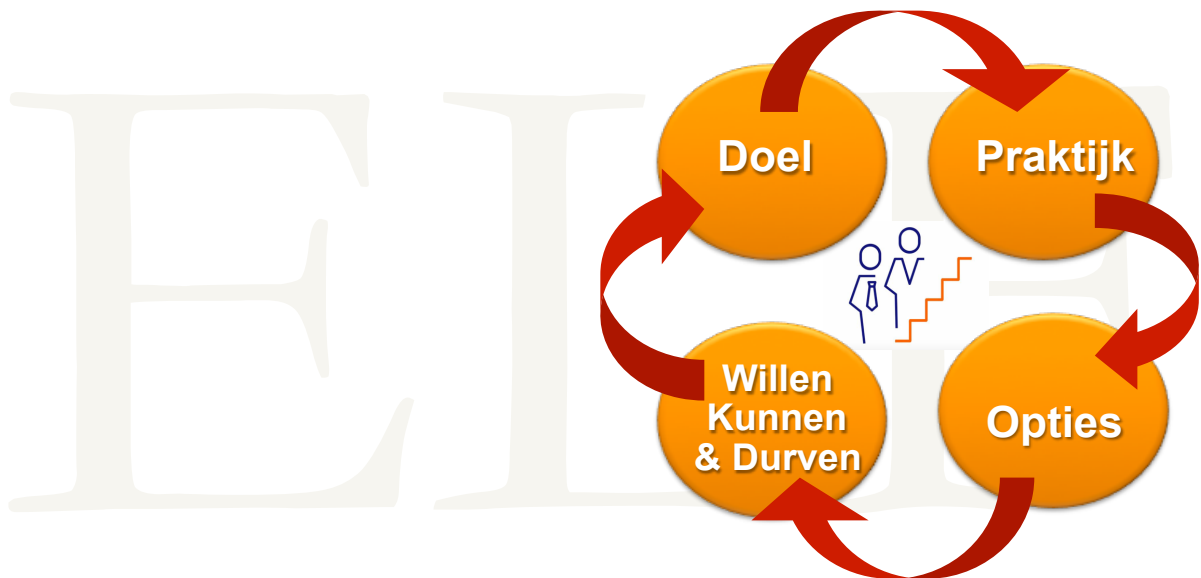


DO'S AND DON'TS FOR GOOD COACHING AND MENTORING.



Nieuwsflits – N76 – 2018

Gert Anbeek, Esmiralda Borgt, Huub Corssmit, Ron van Eijk, Patrick Lybaert, Bert Muetstege, Hans Pot, Harry de Weerd
Kopiëren en vrijelijk gebruiken vinden wij prima, netjes met bronvermelding graag.

Do's and Don'ts for Good Coaching and Mentoring.

1. Bied een veilige basis en benoem hoe vertrouwelijkheid te waarborgen. Stel het thema 'kwetsbaarheid en vertrouwen' expliciet aan de orde. Iemand zoekt een coach of mentor om een leerproces met zichzelf te helpen versnellen. Niets meer en niets minder. Zeker wanneer de coach of mentor uit de eigen organisatie komt is een aantal afspraken vooraf noodzakelijk. Bespreek wat je als coach/mentor en coachee vertelt aan het hogere management wanneer er vragen komen over de coaching. In welke mate van detail er wel of geheel niet informatie gedeeld wordt. Ben je een externe coach, geef dan aan hoe je relatie met de opdrachtgever is en welke informatie al dan niet gegeven zal worden. Wees altijd terughoudend als coach/mentor. Vraag als coachee expliciet om alleen informatie te delen die vooraf bekend is bij de coachee. Liefst nog in een drie-gesprek met de leidinggevende in voorkomende gevallen.
2. Bedenk dat echt leren pas tot stand komt wanneer er een werkelijk urgente behoefte is. Hetzij ontstaan vanuit existentiële angst (*"ik overleef hier niet zonder te veranderen ..."*) en enige druk van buiten, hetzij een diepe innerlijke wens, een grote motivatie (*"... uiteindelijk is mijn grootste drijfveer ... en als dat zou lukken, ja dan ..."*). Toets deze dus met regelmaat om 'wenselijke gesprekje's' te vermijden en de juiste diepgang in je coaching te verkrijgen. Urgentie voor veranderen (nieuwe taken of rollen uitvoeren) en de daaruit ontstane existentiële angst (een 'beetje bange poeperd' zeggen we dan ;-)) moet groter zijn dan de leerangst. Als mensen faalangstig worden stagneert het leren. De leerangst moet de coach/mentor heel serieus nemen en helpen verlagen. En niet 'ach joh, maakt niet uit, probeer het gewoon, dan zie je wel ...'. Dergelijke roekeloosheid leidt bij de meeste coachees tot verdere belemmering.
3. Het coachingsproces moet concrete problemen in het werk oplossen en niet "cultuurverandering" of "andere vormen van gekunsteld leren" als thema hebben. "Nieuw gedrag" kan uitsluitend leiden tot duurzame verandering wanneer er aantoonbaar succes behaald wordt, dus maak dat tot inzet.
4. Plan als coach/mentor je meetings en bereid ze voor: wat wil ik aan de orde zien te brengen, welke vragen ga ik daartoe stellen en welke praktische werkwijze en tips kan ik dan aanreiken. Aanwijzingen dienen tot concreet en praktisch gedrag te worden vertaald: hoe doe ik het! Vaak is gesprekstechniek aan de orde, dus doe dit dan voor en oefen het ter plekke. Wanneer je coaching niet praktisch wordt, kan iemand er niet zo veel mee, hoe gelijk of je ook hebt.
5. Ga ook als coachee niet onvoorbereid. Bereid voor welke thema's er voor je spelen en waarom of je dan in de praktijk vastloopt, niet durft, niet weet hoe verder. Eis ook de uitwerking van oefensituaties tussen de coachingsgesprekken in. Vraag om in elke geval binnen 48 uur reactie te kunnen hebben. De coach dient de ander het comfort te geven van directe toegang en echte hulp. Wanneer het niet lukt tijd vrij te maken, maak dan goede afspraken waarop bereikbaarheid mogelijk is. Of neem als coachee een andere coach die wel voldoende aandacht voor je heeft.

6. Stimuleer op lange termijn ontwikkeling. Limiteer niet op de huidige job of werkzaamheden, denk breder. Beloof geen carrièrestappen. Beloof een eerlijke kans, veel ruimte en alle ondersteuning om te groeien. Daarmee verlaag je leerangst. Wees heel eerlijk over je huidige 'beoordeling' van het niveau van je coachee. Het is van groot belang dat iemand echt te horen krijgt waar hij/zij staat, wat de criteria zijn, hoe de vaardigheden zich verhouden tot het gewenste niveau. Eerlijkheid is spannend en kan dus alleen wanneer er voldoende zorgzaamheid is voor het voorkomen van kwetsbaarheid bij de coachee.
7. Een goede coach/mentor vraagt zichzelf af:
 - Hoe zeker ben je van jezelf? Weet je waarmee je kunt helpen en waarmee niet?
 - Hoe kwetsbaar voel je je in de rol van coach en in je rol van mentor/manager?
 - Hoeveel ruimte durf je te geven als je naast coach ook de manager bent?
 - Hoeveel zelfvertrouwen heb je? Wanneer is het voor jezelf spannend? Wanneer speelt je ego?
8. Elkaar zien (face to face) is vooral in het begin van belang, maar later lang niet altijd nodig. Via telefoon, chat of skype kun je uitstekend follow up coachingsgesprekken voeren. Juist zijn tussen face to face bijeenkomsten door aanvullende telefonische follow up gesprekken erg helpend. Soms is het mogelijk om de meer zakelijke vraagstukken helemaal op afstand te kunnen doen. De beoordeling hiervan ligt bij de coachee uiteraard.
9. Check als coach bij je coachee wat er aan de hand kan zijn bij gebleken moeizaam functioneren. 'Niet willen of niet kunnen', is veel te kort door de bocht!

Analyseer waarom mensen niet voldoende prestatieniveau neerzetten:

niet weten	→ gewoon omdat het de eerste keer is, omdat er nog geen kennis of vaardigheid is.
niet kunnen	→ niveau bereikt? Laat ze bijleren of rouleren op gelijk niveau.
niet durven	→ angstig – existentieel of leerangst? Verlaag de leerangst door support te bieden.
niet vertrouwen	→ vermijdend of angstig over binding, hechting met anderen? Bied openheid en een veilig klimaat, complimenteer veelvuldig voor goed gedrag en prestaties.
niet willen	→ geen ambitie meer, weinig drive om te leren? Vergroot de existentiële angst.
niet mogen	→ altijd klein gehouden? Geef vertrouwen en "ontketen" je mensen.
niet zien	→ onwetend, bedrijfsblind geraakt? Geef inzicht, inspirerende voorbeelden.
niet gaan	→ energie op, murv, moegestreden? Bied inzichten voor zelfsturend vermogen en work-life-self-balance. Support dit met actieve vormen van ondersteuning.
10. *There is no failure, only feedback.* Van mislukking is veel te leren. Hoe opener je de acties, beleving en innerlijke gevoelens bespreekbaar maakt, des te leerzamer de coaching wordt.
11. Wees in het begin van de coachingsrelatie extra attent op verschillen in cultuur, achtergrond, gender. Deze hebben aannames, automatismen, waarden, normen en omgangsvormen bepaald. "Chemie" tussen jou en degene die je coacht is prettig maar mag niet "close" zijn. Coaching dient immers primair gebaseerd te zijn op professionaliteit en gedeeld commitment op het afgesproken leerproces.

12. Stel de juiste vragen en vraag door op het antwoord, vaak wel 3-5 keer “waarom” voordat je bij de kern bent. Gebruik het “GROEI model” als richtsnoer om doelen van de coaching overeen te komen.



13. Wees jezelf als coach en mentor, deel je eigen ervaringen eerlijk en open. Verwacht niet dat degene die jij coacht in jouw voetsporen de dingen dient te doen. Ieder mens is anders en heeft andere wensen in het werkzame leven en een andere manier van doen en laten. De praktische vaardigheid die je iemand wilt helpen leren kan alleen succesvol worden ingeoeffend op een manier die bij de ander past. Zorg voor volharding in het leerproces: het is net als leren fietsen ... toen je vader je op de fiets zette, jij eraf viel en een kusje op de schrammetjes kreeg om vervolgens opnieuw op te stappen en door te gaan met oefenen.

14. Bevestiging van effectieve gedachten en effectief gedrag is een grote stimulans om het zelfvertrouwen te vergroten. Op basis van zelfvertrouwen durven mensen zich gemakkelijker “te stretchen”. Vanuit het bevestigen van zelfvertrouwen kun je mensen helpen in actie te durven komen om nieuw gedrag te gaan oefenen. Door het oefenen en het ervaren van eerste successen met dit nieuwe gedrag ontstaat er enthousiasme en ‘bewijs’ dat het werkt. Dit proces kan de coach enorm bespoedigen door goede praktisch toepasbare tips te geven. Vervolgens bij iedere poging de voortgang positief te bevestigen en aan te scherpen HOE het beter kan. Leg hierbij weinig nadruk op wat niet-goed is. Dat weten coachee’s wel na enige gesprekken.

BEHOEFTE AAN 'INSTANT COACHING'.

We zijn allemaal wel eens coach en hebben zelf ook van tijd tot tijd een coachingsvraag, soms vragen we dan een vriend en een andere keer een professional. Bij een coachingsvraag kan het gaan om een ontwikkelingsvraag, een terugkerend thema waar we iets aan willen doen. Vaker heb je van die dingen waar je even niet uitkomt, dat je blijft hangen als het ware.

Het kan bijvoorbeeld gaan over de relatie met een collega, je leidinggevende, een projectgroep, een andere afdeling in de keten ..., die niet lekker loopt. Of een zakelijk probleem waar je even geen oplossing ziet, terwijl dat wel van je wordt verlangd. Wat ook nog wel eens voorkomt is dat je heel graag voor een project in aanmerking wilt komen, maar even niet weet hoe je de mensen die daarover beslissen overtuigt of hoe je jezelf wat beter op de kaart zet. Het zijn een paar voorbeeldjes maar we herkennen ze vermoedelijk allemaal. Deze vragen zijn vaak met een paar gesprekken op te lossen, zodat je weer vooruit kunt en lenen zich erg goed voor contact via Skype, telefoon of mail. Wij hebben dit in de afgelopen jaren ondervonden, en hebben daarom de "Instant Coaching" ontwikkeld.

Dit houdt in dat:

- jij op het moment dat je de behoefte hebt, instant, om met een van ons te spreken, dat onmiddellijk kunt doen; we reageren binnen 24 uur op je vraag.
- er net zoveel virtueel contact kan zijn als je nodig vindt skype, whatsapp, facetime, telefoon.
- we het eerste consult gratis doen. Voor follow up en uitwerking van het advies is uiteraard een vergoeding verschuldigd.

ELLE