

ling van personeel komt te liggen: "Dat betekent dat geïnvesteerd mag en moet worden in gerichte persoonlijke begeleiding." Daar is personal coaching bij uitstek geschikt voor. "Vooral omdat de medewerker helpt te ontdekken hoe zelf zijn effectiviteit te vergroten", aldus Van der Heijden. Dat personal coaching vele voordelen kan opleveren begint ook steeds meer tot de markt door te dringen. Van Boxtel: "Ze worden in steeds meer organisaties erkend. Ten behoeve van het behouden en vergroten van betrokkenheid en vitaliteit, is coaching een zeer effectief instrument in de huidige dynamiek van organisaties." Eén van de voordelen is volgens Remie dat er door de aanwezigheid van een personal coach een sparringspartner aanwezig is voor een directeur of topmanager. Dat ontbreekt nog wel eens in organisaties. Steeds meer managers ontdekken nu de positieve effecten van coaching. Daardoor neemt personal coaching een enorme vlucht, zegt Engel. "We staan nog aan het begin, want het kaf moet nog van het koren worden gescheiden. Daar zijn we wel al hard naar op weg." Wat Stammes vooral opvalt, is dat het steeds belangrijker lijkt te worden om een klankbord te hebben. "Het valt me op dat niemand meer raar reageert als je zegt dat je een coach hebt", zegt Stammes. "Tegenwoordig zijn ze óf net binnen zijn óf bijna weer buiten. En anders zitten we wel middenin een reorganisatie. De leidinggevende als coach bestaat nauwelijks nog en de organisaties veranderen continue. Dit verwacht en daagt uit en een coach kan bij beide erg goed helpen. En met meer effect dan de meeste andere middelen die worden ingezet!" Anno 2006 is de schaamte er vanaf om een coach in de hand te nemen. Het hebben van een persoonlijke coach wordt soms zelfs als een statussymbool ervaren. Coaching is geen gebakken lucht en niet voor de zwakke in de samenleving. Van de Velde en Evers zien nog wel een ander misverstand opduiken: 'coaching is alleen voor VIPS'.

### Het ideale coachingstraject

Het eerste wat opvalt is de duur van een coachingstraject: het hoeft niet zo lang te zijn. Vijf tot tien sessies volstaan al om noemenswaardige resultaten te bereiken. Stammes zegt dat tijdsafspraken juist belangrijk zijn: "Dan werk je gericht aan het doel dan wanneer er geen einde in zicht is." Het is een essentieel onderdeel, maar



daarmee is het ideale traject nog niet af. Volgens Engel bestaat 'één ideaal coachingstraject' ook helemaal niet. "De kracht van coaching is juist dat het individueel en daarmee maatwerk is." Toch ziet Engel bij effectieve coachingstrajecten wel een bepaald soort aanpak. Zo start het traject met een intakegesprek, waarin met name de match tussen de coach en coachee worden onderzocht en de doelen voor het traject worden vastgesteld. Een volgende stap is één of meer methodieken die de coach en de coachee een helder beeld opleveren van de coachee als mens, maar ook van diens omgeving. Daarna volgen er zoveel coachingssessies als er nodig zijn. "En het ideale traject wordt afgesloten met een slimme evaluatie", aldus Engel. Volgens Stammes begint het nog iets eerder, namelijk bij de keus voor een traject. Stammes: "De beste insteek is wanneer iemand zelf coaching wil en er zelf om vraagt. Bij bedrijven waar coaching normaal is, komen mensen veel sneller tot deze keus. Een goed traject wordt gekenmerkt doordat er vooraf doelen zijn benoemd en de leidinggevende op de hoogte is." Ook van der Heijden heeft iets toe te voegen aan het ideale coachingstraject: de analyse. "Daarmee kan het onderwerp vertaald worden naar concrete doelen en ontwikkelpunten en een helder coachingstraject met tijdspad", legt Van der Heijden uit. Ook Van de Velde en Evers werken met een soortgelijke opbouw. In het traject zelf zijn een aantal aspecten van essentieel belang. Van de Velde en Evers: "Wij vinden het belangrijk om vertrouwelijkheid, verantwoordelijkheid, acceptatie, eigen antwoorden, feedback, oefenen van nieuw gedrag, oefenen in praktijkperiode, de betrokkenheid leidinggevende en het vergro-

ten aanwezige steun na te streven in een coachingstraject." Idealiter richt de coach zich naast situationele aspecten en gedrag ook vooral op de capaciteiten en overtuigingen van de gecoachte, is de mening van Van Boxtel. "Zodanig dat de gecoachte vanuit zelfacceptatie en zelfbewustzijn zijn kwaliteiten vrijmaakt, ruimte geeft en uitbouwt", voegt ze eraan toe. "De coach stimuleert dat de gecoachte het heft in eigen handen neemt om keuzes te maken en actie te ondernemen. Een goede coach richt zich dan ook niet op de inhoud, maar altijd op het vergroten van het zelflerend, zelfsturend en zelfoplossend vermogen met als effect betere resultaten. Coaching is geen adviestraject; liever een impasse die aanzet tot nadenken, dan een oplossing die weer doodslaat."

Remie geeft tot slot als tip dat de manager zich op tijd moet aanmelden voor het coachingstraject. "Want mijn ervaring is dat de meeste directeurs komen als het al in de soep is gelopen", aldus Remie.

Coachen zet aan tot denken en is het geld zeker waard. Een goed traject maakt het overzichtelijk en geeft inzicht in wat het oplevert. Coaching is overduidelijk niet hetzelfde als adviseren. Praten is belangrijk, maar er is zeker ruimte voor denken. Het individu komt met personal coaching aan bod en daardoor is het voor iedereen interessant. Met dit forum zijn de misverstanden uit de weg geruimd en is het pad vrij om personal coaching in elk bedrijf op het menu te zetten. Er rest nog een vraag: "Wat denkt u er zelf van?" ■