

Zakelijk coachen voor dummies[®]

SPIEKBRIEF

Als je zakelijk coach of mentor bent, heb je heel wat te regelen en misschien doe je dit allemaal zelf. Hoe houd je alle aspecten van je praktijk onder controle? Gebruik de snelle tips in deze spiekbrieven om je te helpen navigeren door de wereld van zakelijk coach of mentor.

Checklist sessie

Net als alle andere dingen in dit leven hebben coaching- en mentoringssessies een begin, een midden en een eind. Gebruik deze lijst als een snelle controle, zodat jij en je cliënten het maximale uit jullie sessies kunnen halen.

» Voorafgaand aan de sessie:

- Raadpleeg reeds gemaakte aantekeningen.
- Maak aantekeningen om op koers te blijven.
- Bereid jezelf op de sessie voor door je te concentreren en je geest leeg te maken.

» Aan het eind van de sessie:

- Noteer de belangrijkste onderwerpen en de modellen die je in de sessie hebt gebruikt.
- Controleer welke modellen nut hebben gehad en wat volgens de cliënt tijdens de sessie nut heeft gehad.

» Na de sessie:

- Noteer welke actiepunten voor de volgende sessie voltooid moeten zijn en (eventueel) welke onderwerpen je de volgende keer ter sprake wilt brengen.
- Vul je coaching- of mentorlogboek in.

Vragen die je coachingpraktijk op de rails houden

Waarschijnlijk ben je zakelijk coach geworden omdat je het leuk vindt om mensen te helpen problemen op te lossen en in hun carrières en professionele relaties te helpen groeien. Op alle administratieve rompslomp die het runnen van je eigen praktijk met zich meebrengt was je waarschijnlijk minder voorbereid. Oef!

Stel jezelf de volgende belangrijke vragen aan het begin en eind van elke maand. De volgende vragen helpen je een gezonde praktijk uit te oefenen:

» Vragen over geldkwesties:

- Ben je helemaal bij met het versturen van facturen?
- Ben je helemaal bij met je bankafschriften?
- Heb je de rekeningen van je leveranciers tijdig betaald?

Inhoud in vogelvlucht

Inleiding	1
Deel 1: Beginnen als zakelijk coach of mentor	5
HOOFDSTUK 1: Wegwijs in de wereld van coaching en mentoring	7
HOOFDSTUK 2: Een onweerstaanbaar coachingvoorstel presenteren	27
HOOFDSTUK 3: Vaststellen wat de behoefte is van de cliënt voordat je gaat coachen	45
HOOFDSTUK 4: Basiskennis en basisvaardigheden van een coach of mentor	69
Deel 2: Een bedrijf op het juiste spoor zetten als coach of mentor	95
HOOFDSTUK 5: Cliënten door hun blinde vlekken heen loodsen	97
HOOFDSTUK 6: Een boeiend bedrijfsverhaal vertellen	121
HOOFDSTUK 7: Als mentor een bedrijf taxeren zonder roze bril	147
HOOFDSTUK 8: Visie, missie en waarden ontwikkelen met behulp van eenvoudige coachingmethoden	165
HOOFDSTUK 9: Coachen om visies om te zetten in uitvoerbare plannen ..	189
Deel 3: Middelen om de mentaliteit van leiders te ontwikkelen	215
HOOFDSTUK 10: Omgaan met innerlijke gedachten en emoties	217
HOOFDSTUK 11: Leiders helpen inzien dat 'I Did It My Way' niet het beste grafschrift is	247
HOOFDSTUK 12: Persoonlijk succes en leiderschap steunen als mentor ..	265
Deel 4: Een geslaagde bedrijfsidentiteit creëren met steun van een coach	287
HOOFDSTUK 13: Je persoonlijke merk ontwikkelen	289
HOOFDSTUK 14: Relaties ontwikkelen op alle niveaus	315
HOOFDSTUK 15: Boeien, informeren en beïnvloeden	343
Deel 5: Het deel van de tientallen	371
HOOFDSTUK 16: Tien manieren om bezwaren te ondervangen en meningen te wijzigen	373
HOOFDSTUK 17: Tien tips voor leiders die coach of mentor zijn van mensen in hun bedrijf	383
HOOFDSTUK 18: Tien vragen om een bedrijf op het juiste spoor te houden ..	397
Index	407

Inleiding

Er was een tijd dat zakenlieden wanneer ze aan collega's vertelden dat ze een coach of mentor hadden te horen kregen: 'Waarom heb je een coach nodig? Wat mankeert je?' Ze dachten dat je wanneer je een coach in de arm nam problemen had die je zelf niet kon oplossen. Overigens was het toen in de sport en in de amusementswereld al een doodnormaal verschijnsel: topatleten werkten met prestatiecoaches en psychologische coaches, film- en toneelacteurs hadden stem- en acteercoaches.

Gelukkig is men in het bedrijfsleven de afgelopen twee decennia anders over coaching gaan denken. Slimme leiders van bedrijven laten zich bijstaan door een coach of mentor en plukken daar de vruchten van. Zij vinden het heel gewoon om aan elkaar te vragen: 'Ken jij een hele goede zakelijke coach of mentor?' Dit doen ze immers ook als ze op zoek zijn naar een goede accountant of andere professional. Zakelijke coaches en mentoren worden hoe langer hoe meer beschouwd als essentiële professionele dienstverleners.

Een van de redenen dat er een groeiende vraag is naar zakelijke coaches en mentoren is dat het bedrijfsleven tegenwoordig sneller verandert dan ooit tevoren. Wie voorzag twintig jaar geleden de ingrijpende verschuivingen die teweeggebracht zouden worden door de technologie en de opkomst van de Chinese en Indiase markt, of de globale effecten van de kredietcrisis, de recessie en de depressie van de afgelopen tien jaar? Er is een heleboel veranderd. Zakelijk coachen heeft betrekking op veranderen, omgaan met verandering, cliënten helpen succesvol te leveren en ze helpen zich aan te passen aan politieke, economische en technologische veranderingen. Zakelijke coaches steunen commerciële leiders om bedrijven te creëren die groeien en bloeien. Er is nauwelijks een tijd denkbaar die opwindender is om in het bedrijfsleven te werken en zakelijk coach te zijn. De veranderingen in denkwijzen en werkwijzen van bedrijven betekenen dat de vraag naar goede coaches alleen maar groter wordt. Overal liggen kansen om goed werk te leveren.

Over dit boek

Samen hebben wij (de schrijvers Marie en Steve) dertig jaar ervaring met coachen en we hebben gezien welk positief verschil goede coaching voor elk bedrijf kan maken. In *Zakelijk coachen voor Dummies* delen we onze ervaringen en laten we je kennismaken met methoden, hulpmiddelen en technieken waarmee je een uitstekende zakelijke coach kunt worden of een uitstekende zakenman of -vrouw die over de middelen beschikt om met veranderende omstandigheden om te gaan.

Dit boek is bedoeld om excellentie in coaching en topprestaties van coaches en zakenmensen te stimuleren.

Als je coach bent, lees dan de hoofdstukken en pas de technieken eerst toe op jezelf. Je beschikt op deze manier niet alleen over een praktische aanpak om je cliënten te coachen, maar je kunt dit dan ook congruent doen in de wetenschap dat je hebt geoefend wat je coacht. Bovendien heeft dit als voordeel dat je je eigen coachingpraktijk in positieve zin kunt aanpassen.

Dit boek is ook zeer geschikt voor mentoren. We gaan ervan uit dat mentoren coachingvaardigheden gebruiken en baat zullen hebben bij veel modellen die in dit boek worden besproken. Een verschil is dat mentoren vaak specifieke kennis en vaardigheden uit hun professionele expertisegebied delen. Tabel 1.1 in hoofdstuk 1 geeft een overzicht van de verschillen tussen coaches, mentoren en andere dienstverlenende professionals.

Als je eigenaar van een bedrijf bent, of ondernemer, of dit boek leest omdat je jezelf wilt coachen of gewoon meer wilt weten over coaching, lees dan de hoofdstukken en oefen de technieken alsof je wordt gecoacht.

Om je te helpen dit boek door te nemen en het te gebruiken als een gemakkelijk en toegankelijk naslagwerk, hebben we enkele conventies gehanteerd:

- » We hebben kaderteksten gebruikt om nog wat extra informatie toe te voegen. Deze vullen het onderwerp van het hoofdstuk aan, maar kunnen desgewenst worden overgeslagen.
- » Wanneer we een nieuwe term introduceren, hebben we deze *cursief* afgedrukt, waarna de definitie volgt.
- » We hebben oefeningen en technieken genummerd, zodat je de stappen gemakkelijk kunt afwerken.
- » Het hele boek door hebben we gebruikgemaakt van verhalen om coachingbegrippen toe te lichten. Deze verhalen zijn reële voorbeelden uit onze coachingpraktijk of metaforen.

- » Het is mogelijk dat sommige internetadressen bij het drukken van dit boek niet op één regel passen. Typ gewoon precies wat je in dit boek ziet wanneer je zo'n internetadres wilt typen (en doe net alsof de regelafbreking niet bestaat). Als je deze tekst in de vorm van een e-book leest, heb je het makkelijk, want door op het internetadres te klikken beland je direct op de desbetreffende webpagina.

Dwaze veronderstellingen

We hebben dit boek geschreven met twee soorten lezers in gedachten: ten eerste de professionele coach en ten tweede de zakenman of zakenvrouw. We hebben ook enkele dingen verondersteld ten aanzien van jou, of je nu coach bent of iemand uit het bedrijfsleven.

- » Je hebt gehoord dat coaching voordelen biedt en je wilt er meer over weten. Ervaring met coaching is niet nodig om profijt te hebben van dit boek.
- » Als je al ervaring hebt met coaching of al een professionele coach bent, nemen we aan dat je openstaat voor leren en nieuwe dingen uitproberen. In dit boek vind je veel dingen die uit onze persoonlijke ervaring stammen en die je nog niet eerder hebt gezien of gelezen.
- » Je bent bereid om iets anders te proberen dat verschil kan maken.
- » Je bent bereid om te leren door dingen te ervaren en toe te passen, in plaats van simpelweg 'boekenwijsheid' op te doen. We hebben in dit boek veel oefeningen opgenomen. Zo kun je leren door iets te doen in plaats van slechts erover te lezen.

In dit boek gebruikte pictogrammen

In alle *Voor Dummies*-boeken worden pictogrammen gebruikt, die je in elk hoofdstuk op bepaalde dingen wijzen. Aan de hand van deze pictogrammen vind je snel en gemakkelijk bepaalde informatie die wellicht nuttig voor je zijn:



TIP

Dit pictogram duidt op een praktische tip die je helpt bij een techniek of bij je coachingpraktijk.



BELANGRIJK

Dit pictogram duidt op een waardevol punt dat je wellicht wilt onthouden. Het bespaart je onderstrepingen of het gebruik van een markeerpen. Streep niettemin gerust belangrijke punten aan terwijl je dit boek doorneemt.



OEFENING

Dit pictogram geeft aan dat je een nieuwe techniek kunt uitproberen. Je leest welke stappen er worden genomen en je krijgt op deze manier een indruk van de desbetreffende techniek, maar een goede coach doet een oefening altijd eerst door de stappen te doorlopen.



VOORBEELD

Om iets te verduidelijken gaat er niets boven een praktijkvoorbeeld, dus hebben we enkele eigen coachingervaringen toegevoegd, niet om indruk op je te maken, maar om je een betere indruk te geven van de ideeën die we in de hoofdstukken bespreken.



PAS OP

Af en toe wil je misschien iets bepaalds doen, terwijl het in feite beter zou zijn als je het tegenovergestelde (of helemaal niets) zou doen. We maken je op deze situaties attent met het pictogram Pas op.

En nu...

In een van de afleveringen van Monty Python's Flying Circus komt een schitterende sketch voor, getiteld 'De 100 meter voor mensen zonder gevoel voor richting'. Je ziet beelden van een Olympische finale en na het startschot rennen de atleten alle kanten uit.

Dit boek kan op dezelfde manier worden gelezen; het is niet bedoeld als een lineair verhaal met een start en een finish. Bekijk de titels van de delen en de hoofdstukken en lees wat je aantrekkelijk lijkt. Blader gerust naar wat momenteel het relevantst voor je is. Beschouw de hoofdstukken en paragrafen als gereedschappen die allemaal een eigen doel hebben. Je hoeft dit boek niet van het begin tot het eind te lezen, maar misschien voel je je daartoe toch verplicht, aangezien alle gereedschappen bij elkaar een complete en uitgebreide gereedschapskist opleveren.

1

**Beginnen als
zakelijk coach of
mentor**

IN DIT DEEL . . .

Ontdek je de verschillen tussen de diverse modellen voor coaching en mentoring en begrijp je hoe een coach zich kan bijscholen om aan de specifieke behoeften van zeer verschillende klanten te voldoen.

Toon je je toegevoegde waarde aan cliënten en zorg je ervoor dat ze begrijpen dat coaching een waardevolle investering is.

Lees je over enkele uitstekende coachingmethoden die je kunt gebruiken in zeer verschillende bedrijfscategorieën en voor allerlei zakelijke behoeften.

Spits je coaching en mentoring toe op individuen, groepen of organisaties.

IN DIT HOOFDSTUK

Waarom coaches en mentoren in het bedrijfsleven nodig zijn

Het verschil tussen een coach en een mentor

Hoe je jezelf als zakelijk coach of mentor ontwikkelt

Eisen die aan het vak worden gesteld

Hoofdstuk 1

Wegwijs in de wereld van coaching en mentoring

Business gaat over mensen en bedrijven zijn ingewikkelde systemen en ze zijn wederzijds afhankelijk. We moeten snel handelen om effectief en efficiënt te leveren. Onze digitale wereld is verbonden in realtime, 24 uur per dag. Deze realiteit eist zijn tol van het vermogen van leiders van bedrijven om te denken en te reflecteren. Wanneer mensen niet de tijd nemen om goed over dingen na te denken, nemen ze ondoordachte beslissingen, werken ze minder doelmatig en kunnen ze slechte managers worden. Bovendien kunnen we het zicht verliezen op wat belangrijk is in ons privéleven. We gaan al gauw met onze collega's, familieleden, vrienden en compagnons om alsof we aan het speeddaten zijn, net lang genoeg om op grond van een paar essentiële dingen ja of nee te kunnen zeggen. We houden het niet vol om onze relaties voortdurend te moeten afstemmen op de snelheid waarmee we informatie ontvangen en geacht worden om daar op te reageren. We zijn sociale wezens die relaties nodig hebben, we moeten gemotiveerd zijn, we willen creëren en onze bijdrage moet door onszelf en door anderen worden erkend.

Coaching en mentoring zijn laat 20e-eeuwse preventieve geschenken van de goden, ontworpen met de 21e-eeuwse levensstijl in gedachten. De waarde van zakelijk coachen wordt goed onderbouwd door studies naar rendement, betrokkenheid, motivatie en innovatie, gekoppeld aan coaching en mentoring. Bedrijven die al enkele jaren gebruikmaken van coaching, beschouwen het als een integraal onderdeel van hun talentontwikkelingsstrategie, en zowel coaching als mentoring hebben de recessiestorm doorstaan. Het is eenzaam aan de top en wanneer mensen je het vuur aan de schenen leggen, zoek je naar iemand die je vertrouwt om helderheid en perspectief te scheppen. Deze input is de waarde die een coach of mentor kan toevoegen.

In dit hoofdstuk bespreken we een aantal basisprincipes van professioneel coachen. We geven een overzicht van de partijen die bij het coachen in bedrijven zijn betrokken en we bespreken de verschillen tussen coaches, mentoren en andere dienstverlenende beroepen.

De zakelijke voordelen van coaching en mentoring

Op grond van een onderzoek waarin 106 studies over mentorschap in bedrijven werden geëvalueerd, concludeerde professor Christina Underhill (University of Memphis, 2005) dat betrokkenheid bij het bedrijf, tevredenheid over het werk, achting voor zichzelf, werkstress en vermeend uitzicht op promotie of carrièreontwikkeling statistisch significant waren voor de mensen die in hun carrière informeel door een mentor waren begeleid, in vergelijking met een groep mensen die geen mentor had gehad. In deze context betekent mentoring een voortdurende carrièreondersteuning door een ervarener collega.

Evenzo werd in 2011 in een onderzoek van het Institute of Leadership and Management aan 200 bedrijven gevraagd waarom ze van coaching gebruikmaakten. Dit waren de antwoorden:

- » ondersteuning van persoonlijke ontwikkeling (53 procent);
- » verbetering van prestaties op specifiek gebied (26 procent);
- » onderdeel van een breder leiderschapsontwikkelingsprogramma (21 procent);
- » ontwikkeling bieden aan senior management (19 procent);
- » vooruitgang binnen het bedrijf mogelijk maken (12 procent);