

Coachend leiderschap invoeren - 8 tips

Het invoeren van coachend leiderschap kent vele voordelen:

- u benut optimaal het talent in uw organisatie;
- u bevordert de zelfontwikkeling van uw medewerkers;
- u ontwikkelt op actieve wijze de competenties in uw organisatie.

Tegelijkertijd profileert u zich als een aantrekkelijke werkgever, zodat personeel werven en behouden makkelijker wordt. Vaak is het lastig om het management in beweging te krijgen. KOOTSJ heeft voor u 8 tips waarmee u coachend leiderschap op de kaart zet in uw organisatie.

KOOTSJ

ANDERS KIJKEN, ANDERS DENKEN, ANDERS VOELEN, ANDERS DOEN.

Kenmerkend voor de aanpak van Kootsj is een vraagstuk vanuit verschillende invalshoeken te benaderen zodat u een bredere kijk op het vraagstuk krijgt. Hierdoor ontstaat meer ruimte voor anders denken, voelen en handelen, waardoor het vraagstuk beter kan worden opgelost.

Bij het schrijven van de tips zijn wij geïnspireerd door Kotter, die een praktische invalshoek heeft voor het succesvol implementeren van verandering. In 'The Heart of Change' legt Kotter uit welke problemen managers ervaren bij het doorvoeren van verandering. Zijn conclusie luidt dat het hart van de verandering nooit ligt bij strategie, structuur, cultuur of systemen. Deze elementen zijn voorwaarscheppend. Uiteindelijk gaat het om gedragsverandering en het gevoel dat mensen bij de verandering ervaren.

KOOTSJ heeft in eigen praktijk ervaren hoe belangrijk het is om bij organisatieverandering te sturen op gedrag en gevoel. Met de volgende 8 tips hebben wij 'Kotters stappenplan voor verandering' vertaald om coachend leiderschap in uw organisatie in te voeren.

Eerste stap: Vergroot de urgentie

Creëer een gevoel van urgentie, zodat een significant aantal managers in beweging komt. Toch is een exclusieve focus op een rationele case niet voldoende. Voor een succesvolle verandering zult u managers moeten raken in hun hart. Ook zult u rekening moeten houden met de gevoelens die de verandering tegenhouden en de kijk die hieraan ten grondslag ligt. Voor dit laatste zijn persoonlijke gesprekken onontbeerlijk. Voor het eerste zijn beelden vaak krachtiger dan duizend woorden. Pas wanneer ruimte is gegeven aan indrukken en gevoelens ontstaat ruimte voor oplossingen.

TIP 1

Coaching is een middel en geen doel!. Sluit met coaching aan op de problematiek die wordt ervaren door uw management. Maak bijvoorbeeld een video van mensen waarvan het management het jammer vindt dat zij de organisatie verlaten. In deze video geven mensen aan waarom zij de organisatie verlaten. Ook vertellen zij wat ze waarderen aan de organisatie en op welk vlak zij verbetermogelijkheden zien. Deze video is een waardevolle vorm van feedback en onderstreept de noodzaak tot coachend leiderschap.

Tweede stap: Bouw een begeleidingsteam

Breng mensen bij elkaar die het vermogen hebben om de organisatie door het veranderproces heen te leiden. Dit betekent enerzijds dat deze mensen aanzien en invloed hebben en anderzijds dat zij als voorbeeld dienen en daarmee in staat zijn het verhaal van coachend leiderschap voor het voetlicht te brengen.

TIP 2

De individuele leden van het begeleidingsteam zullen momenten van twijfel hebben. Wees alert op deze momenten en creëer ruimte voor het uiten van deze twijfel in het team. Bepaal of en welke acties er nodig zijn.

Derde stap: Zet de visie op scherp

Werk met het begeleidingsteam aan de hand van de beste praktijkvoorbeelden over coachend leiderschap een heldere visie en strategie uit. Het beeld dat u hebt wanneer coachend leiderschap is ingevoerd en de manier waarop u dit wilt bereiken geven richting aan de acties in de volgende fases van de verandering.

TIP 3

Wees helder en beknopt! Een visie kunt u in 1 minuut uitleggen en opschrijven op 1 A4.

Vierde stap: Communiceer voor aansluiting

Het communiceren van de visie en de strategie is de volgende stap. Door de samenstelling van het team zorgt u ervoor dat de heldere boodschap via zoveel mogelijk kanalen wordt gecommuniceerd. Bij het realiseren van commitment is het belangrijk om aandacht te schenken aan gevoelens die leven bij het management die de noodzaak in twijfel trekken.

TIP 4

Richt uw aandacht in eerste instantie op het top management. Als u deze groep aangesloten krijgt, wordt de kans op een succesvolle verandering aanzienlijk groter. Betrek professionals die u kunnen helpen om gevoelens van twijfel bij het management naar voren te halen en te kanaliseren.

Vijfde stap: Stimuleer actie

De meest krachtige manier om actie te stimuleren is door barrières weg te nemen. Hierbij is het belangrijk om in gesprek te zijn met managers die wel anders willen, maar om de één of andere reden nog niet kunnen. Krijg zicht op deze redenen! Het begeleidingsteam zal faciliteren in het slechten van barrières.

TIP 5

In deze fase is het zinvol om voor de intrinsiek gemotiveerde managers workshops en trainingen te organiseren. Maak coaching toegankelijk met een leeromgeving die “het leren coachen” stimuleert. Gebruik een speelse benadering en maak coaching concreet en eenvoudig. Met de methodiek van KOOTSJ (www.kootsj.nl) leert u bijvoorbeeld op eenvoudige wijze anderen coachen. Coaching moet direct in de praktijk zijn toe te passen!

Zesde stap: Creëer korte termijnsuccessen

Coach managers die op een coachende manier aan de slag gaan. Door ze te coachen helpt u managers te reflecteren op- en te leren van hun nieuwe manier van aansturen. Deze aanpak verkleint de kans dat enthousiaste managers terugvallen in hun oude manier van werken. Communiceer positieve ervaringen van managers en medewerkers. Deze ervaringen zijn kritische succesfactoren. Ze ondersteunen de visie en het vertrouwen dat de invoering van coachend leiderschap een succesverhaal is.

TIP 6

Verzekert u van een zo'n groot mogelijk bereik bij het communiceren van positieve ervaringen. Maak actief gebruik van diverse mediakanalen en herhaal continu uw boodschap. De grootste valkuil bij het vinden van aansluiting is dat er te weinig wordt gecommuniceerd. Heeft uw organisatie een afdeling communicatie? Betrek hen tijdig bij uw communicatieplannen.

Zevende stap: Geef nooit op

Succesvolle verandermanagers geven telkens nieuwe impulsen aan de verandering totdat de visie realiteit geworden is. Ondanks onoverkomelijke problemen geven zij niet op. Zij zoeken continu naar problemen van managers in de praktijk, die de urgentie van coachend leiderschap onderstrepen. Geef daarom bij tegenslag niet op en gebruik problemen om opnieuw richting te geven aan de invoering van coachend leiderschap.

TIP 7

Vergroot het leereffect in uw organisatie. Stimuleer het uitwisselen van coachervaringen en kom tot gemeenschappelijke inzichten. U zult zien dat de meeste vraagstukken bij het uitwisselen van ervaringen worden opgelost. Gemeenschappelijk ervaren problemen vertaalt u in concrete behoeften en verzoeken, waarmee u coachend leiderschap verder vorm kunt geven.

Achtste stap: Beklijf de verandering

Verzeker dat de verandering wordt ingebed in de instroom, doorstroom en uitstroom van managers.

TIP 8

Werf en selecteer managers die passen in het nieuwe profiel. Zorg ervoor dat coachend leiderschap een belangrijke voorwaarde is om in aanmerking te komen voor promotie. Stimuleer opleiding en training in coachend leiderschap. Neem uiteindelijk afscheid van managers die niet mee willen en kunnen in de nieuwe manier van aansturen.

Met coachend leiderschap vergroot u het potentieel van uw medewerkers. U benut kwaliteiten beter en stimuleert zelfontwikkeling. Competenties als ondernemerschap, innovatie en zelfsturing worden met coachend leiderschap ontwikkeld.

Heeft dit artikel u aangesproken en wilt u met ons praten over uw specifieke vraagstuk?

Neem gerust contact met ons op via onze website (www.kootsj.nl) of bel op een van de volgende nummers:

Roland de Bruijn
M 06-41563142

Alfons Mathijssen
M 06-53582598