

Coach *in* de Organisatie



de Baak brengt door coaching organisaties in beweging

Thema: **Veranderingen**

Editie zomer 2017



Inleiding

Veranderen kost mensen vaak veel moeite en roept angst en onzekerheid op. Daarom stuit begeleiding vroeg of laat altijd op weerstand en valt menigeen na verloop van tijd weer terug in het oude gedrag. Een geslaagde verandering begint met de bereidheid om te veranderen. Goede coaches doen er alles aan de veranderingsbereidheid van coachees zo groot mogelijk te maken en samen met hen te zoeken naar mogelijkheden voor verandering. Aansluiten bij de coachees -bij hun wensen, behoeften, mogelijkheden en beperkingen- is daarin essentieel. Soms is een confrontatie of een conflict de aanzet tot verandering.

Velen van ons zijn geneigd om die uit de weg te gaan, terwijl ze juist de motoren kunnen zijn voor groei en ontwikkeling. Zonder wrijving geen glans, is niet voor niets een veelgebruikt gezegde.

In dit nummer van het Coaching Magazine gaan we in op veranderingen en de rol van conflicten, hoe je ermee kunt omgaan en hoe je ze zelfs constructief kunt benutten. Belangrijk daarbij is dat mensen beseffen dat ze keuzemogelijkheden hebben, dat ze niet altijd verantwoordelijk zijn voor wat hen overkomt, maar wel hoe ze daarmee omgaan. Hoe je gebruik kunt maken van die keuzemogelijkheden is dan ook een ander onderwerp in dit nummer.

Veranderingsprocessen vragen adequate begeleiding en daarvoor zijn coachende vaardigheden onmisbaar. Aandacht daarom ook voor de belangrijkste kenmerken van deze vaardigheden.

We wensen al onze lezers veel leesplezier en een fraaie zomer!

De redactie

Coach *in* de organisatie

Online magazine dat coaching *in* organisaties in beweging brengt

Editie zomer 2017

Dit magazine biedt een podium voor iedereen die coaching in de organisatie naar een hoger plan wil trekken. Laat je inspireren door alle interne coaches, experts en columnisten die vertellen over coaching *in* organisaties. Het Coaching Magazine komt 3 keer per jaar uit.

Coach aan het woord



Linda Ouwens en
Debby Meddick



Miranda
Huiden

Expert aan het woord



Bas
Delleman



Hilde
Bolt

Coach aan het woord 14, 16

Expert aan het woord 4, 8

Boekentips 12

**Omgaan met
conflicten** 10

Opleiden tot coach? 18

Agenda 6

Alle activiteiten
op het gebied van coaching
bij de Baak en het Europees Instituut



Expert aan het woord

Bas Delleman

Trainer, coach en mediator

“Er gaat niets boven een goed conflict”

Veel mensen vinden conflicten lastig en niet zinvol. Vaak omdat we niet weten hoe te handelen, zijn we geneigd om conflicten te negeren of uit de weg te gaan. Toch is mijn motto dat een conflict juist een motor kan zijn voor groei en ontwikkeling. Met andere woorden: er gaat niets boven een goed conflict!

Tijdig (h)erkennen van conflicten

Een conflict hoeft niet per se een probleem te zijn waar je slapeloze nachten van hebt. Iets waar je last van hebt in de samenwerking, is ook al een conflict. Het gevolg van het niet tijdig (h)erkennen van conflicten, is overbelasting en stress. Ze functioneren met de handrem erop of ervaren dat ze zich meer moeten inspannen dan redelijk is. Dat leidt vervolgens tot moeizame samenwerking in teams, tot mensen die ‘ja’ zeggen bij het nemen van besluiten en ‘nee’ doen bij de uitvoering ervan. Omdat we conflicten lastig vinden, (h)erkennen we ze (te) laat en worden ze pas opgepakt als er sprake is van stevige escalatie. Door tijdige (h)erkenning ontstaat de mogelijkheid voor het benutten van conflictpotentieel.

Conflictpotentieel

We hebben allemaal een beeld van onze ‘betere mens’: onze positieve eigenschappen, aspiraties en doelen, die voor ons van grote betekenis zijn. Daartegenover staan onze negatieve eigenschappen, zwakheden en immorele aspiraties en drijfveren: onze ‘schaduwzijde’, onze ‘dubbelganger’.

Daartussen staat ons ‘dagelijkse ik’, dat enerzijds probeert om dichterbij het ‘betere zelf’ te komen, volgens diens waarden en normen te leven en deze dagelijks toe te passen en anderzijds probeert om de ‘schaduwzijde’ te herkennen en te veranderen.

De innerlijke spanning tussen de eigen licht- en schaduwzijde levert steeds opnieuw confrontatie en crisis op. Vanwege deze innerlijke spanning voorzien we onze sociale omgeving van een hoop conflictpotentieel. Kleine aanleidingen zijn voldoende om grote conflicten te ontketen. En die conflicten zullen escaleren als de conflictpartijen niet in staat zijn tot een actieve en constructieve discussie met hun licht- en schaduw-persoonlijkheid. Sociale conflicten zijn altijd een existentiële uitdaging van ons zelfbeeld en zelfsturing.

Ook een organisatie kent conflictpotentieel. Dat is de dynamiek en spanning tussen haar identiteit, de onderlinge betrekkingen tussen mensen en tussen groepen en de doel-gerichte inzet van menselijke talenten, fysieke middelen en de werkwijze, het handelen en de processen. Inconsistentie tussen het culturele-, sociale- en technisch-fysieke systeem van een organisatie zorgt voor conflictpotentieel. Als we ons niet bewust zijn van dit conflict-potentieel, het niet –vroegtijdig- (h)erkennen en er actie op ondernemen, komt het vroeg of laat als een

“Wees transparant, heb vertrouwen in jezelf en in anderen.”

explosie (geëscaleerd conflict) of implosie (burn-out, ziekteverzuim, teruglopende resultaten, verlies) tevoorschijn.

Een conflictbestendige organisatie biedt ruimte voor conflict

Een conflictbestendige organisatie is geen organisatie zonder conflicten, maar een organisatie waarin mensen conflicten vroegtijdig (h)erkennen, ze tegemoet treden als een normaal, vanzelfsprekend aspect van samenwerken en samenleven. Er wordt constructief met conflicten omgegaan, dat wil ook zeggen, laagdrempelig aanpakken, dicht bij de bron. In die organisatie is voortdurend aandacht voor hoe inrichting en werkwijze van de organisatie conflicten veroorzaken en hoe dat al lerend te verbeteren is.

Wie wil dat teamleden gemakkelijker met elkaar omgaan en de sfeer verbetert, moet ruimte maken voor conflict. Waar ruimte is voor wrijving en conflict, komt veel energie vrij. Vaak wordt er harder gelachen, meer geleerd en harder gewerkt. Op zo'n werkplek hangt een productieve, wakkere energie; je voelt het meteen als je binnenkomt! En ja, hoe (h)echter het team, hoe beter de resultaten.

Ruimte voor conflict: benutten van conflictpotentieel, hoe doe je dat?

Ruimte voor conflict en het benutten van conflictpotentieel maken conflicten tot een motor voor groei en ontwikkeling. Het leidt tot het verbeteren van werkplezier, innovatie- en leervermogen, het terugdringen van werkdruk en stress. Hoe doe je dat? Hier volgt een aantal tips en adviezen:

1) **Investeer in conflictbewustzijn** en maak ruimte voor conflicten door een positieve waardering ervan. Benader conflicten als een vanzelfsprekend en logisch gevolg van het gegeven dat we verschillend zijn. Beschouw conflicten, weerstand en fouten als mogelijkheden voor persoonlijke groei en organisatie-

ontwikkeling. Maak het tot een terugkerend onderwerp in werkoverleg en MT-vergaderingen. Communiceer in interne publicaties openlijk over lastige conflicten en hun oplossingen. Vier je successen!

2) **Investeer in conflictvaardigheid** van mensen. Faciliteer dat mensen vooral zelf hun conflicten oplossen. Wees terughoudend met het inschakelen van (externe) bemiddeling, mediation of juridische procedures. Zet eerder conflictcoaching of conflictvaardigheidstraining in. Gebruik conflictsituaties om de conflictvaardigheden van mensen te verbeteren.

3) **Ontwikkel een eigen conflict-managementsysteem** dat past bij uw organisatie en faciliteer dat collega's elkaar helpen bij de oplossing van conflicten en bijdragen aan het lerend vermogen. Een helder en werkbaar conflictbeleid is de levensader van een conflictmanagementsysteem. Het biedt medewerkers houvast wanneer ze tegen conflicten aanlopen en weten welke route daarin bewandeld moet worden. De belangrijkste vragen die beantwoord moeten worden zijn: met welk conflict kunnen we waar naar toe en hoe is de veiligheid geborgd?

Bas Delleman is trainer in [de opleiding Conflictcoaching](#).

AGENDA



JUNI

24 [Introductieworkshop Teamcoaching](#)

**[Vind een coach
bij de Baak!](#)**

JULI

6 [Online informatiebijeenkomst E-coaching](#)

6 [Informatiebijeenkomst Coaching Basics en Master Coach](#)

AUGUSTUS

21 [Online informatiebijeenkomst E-coaching](#)

26 [Open Dag Coaching Basics en Master Coach](#)

SEPTEMBER

9 [Start Coaching Basics en Master Coach](#)

13 [Start Specialisatie E-coaching](#)

14 [Start Coachend Leiderschap](#)

18 [Start Professional als Coach](#)

19 [de Baak Proeverij](#)

OKTOBER

6 [Start Conflictcoaching](#)

**Deze opleidingen worden ook incompany
of als maatwerkprogramma verzorgd.**





Je hebt veel meer keuze dan je denkt

Hilde Bolt

Psycholoog, trainer, coach, auteur

“Veel mensen vergeten dat ze meer keuzevrijheid hebben dan ze denken. In iedere omstandigheid, hoe benard ook, heb je zelf wel de keuze hoe er mee om te gaan. Victor Frankl en Nelson Mandela zijn hier levende voorbeelden van geweest.” Aan het woord is Hilde Bolt, o.a. auteur van ‘Get your Guts, je instinct als kompas’. Hilde wil mensen stimuleren meer naar hun instinct te luisteren, naar hun eigen (lichaams)wijsheid en wat je instinct zegt, ook te durven onderzoeken.

“Aan de ene kant hebben mensen een verlangen naar verandering en aan de andere kant hebben ze er een enorme hekel aan omdat het onzekerheid met zich meebrengt. Vanuit onze cultuur zoeken we naar zekerheid. We ‘kopen’ bijvoorbeeld zekerheid via verzekeringen of via een goede baan. De welvaart is gegroeid, we gaan ervan uit dat er veel ‘maakbaar’ is, er is veel keuze en als er iets verandert in die zogenaamde zekerheid, dan triggert dit angst; ‘kan ik mijn hypotheek wel betalen’, ‘wat betekent het voor mijn baan als ik niet meega in de verandering’, etc.

Onlangs was ik in Nepal, ik was onder de indruk van de flexibiliteit van de mensen daar. Na alle verwoestingen door de aardbeving, maken ze er gewoon weer wat van. In Nederland lopen veel mensen rond met een stressniveau alsof hun leven zwaar wordt bedreigd. Mensen in

Nepal, die feitelijk veel meer risico lopen omdat er ieder moment weer een aardbeving kan zijn, lijken veel meer gewoon met de dag te leven. Omdat de reële risico's veel groter zijn, is de dood veel meer een onderdeel van het leven. Daarnaast speelt spiritualiteit een grotere rol. Mensen zien zichzelf als een onderdeel van een groter geheel, waardoor lijden mogelijk ook dragelijker wordt. In Nederland kunnen we dat wat minder goed.

Spiritualiteit en saamhorigheid zijn voor een groot deel uit onze samenleving verdwenen. Hier vinden we het vaak belangrijk wat anderen vinden, willen we ‘gezien worden’, proberen we te voldoen aan wat er van ons gevraagd wordt en zijn veel mensen de weg kwijt. Randvoorwaarden zijn belangrijk, je moet jezelf kwijt kunnen in je baan, de salariering moet goed zijn. Natuurlijk is dat mooi; eigen ontwikkeling en waarden zijn belangrijk maar soms missen we realiteitsbesef. Mensen kunnen vaak geen rust vinden in waar ze zijn.

Ik denk dat mensen veel meer gebruik kunnen maken van hun eigen ‘instinct’. Hiermee doel ik bijvoorbeeld op het ‘buikgevoel’. Veel mensen weten van binnen donders goed wat er wel en niet klopt in hun leven, in situaties. Vraag je zelf bijvoorbeeld eens af of ‘de situatie’ klopt, of je wordt

geraakt en waarom. Of vraag jezelf af of iets een signaal is, een innerlijk weten dat zegt 'dit is niet goed voor mij'. En: 'Wat heeft mijn lijf me te vertellen over wat er met me gebeurt?' Meestal weet je heel goed wat je instinct zegt, maar er is lef voor nodig om dit serieus te nemen en dit te durven onderzoeken. Bedenk wat je kunt doen zonder dat je het per se hoeft te doen. Durf alle opties eens echt langs te lopen. Dan wordt het uiteindelijk een stuk overzichtelijker. Angst is immers niet altijd de beste raadgever.

Coaches kunnen je hierbij helpen, ze kunnen je laten zien waar bijvoorbeeld aangeleerd gedrag in de weg zit. Leidinggevenden hebben ook een belangrijke rol bij het verminderen van stress bij veranderingen. Kijk als leidinggevende naar je medewerkers; wat is dit voor iemand, wat heeft hij nodig en hoe kan ik het beste uit hem halen? Ik coachte onlangs een leidinggevende waarbij we dit bespraken. Zij gaf aan dat ze tegen een

van haar medewerkers altijd heel streng was. Dat was iemand die door haar ouders ook altijd streng werd toegesproken en juist bevestiging nodig had. Deze leidinggevende haalde dus niet het beste uit haar medewerker naar boven. Je kunt wat ik noem 'systemische herhaling' soms voorkomen. Zonder dat mensen het doorhebben, herhalen veel mensen onbewust het patroon dat ze vanuit hun geschiedenis hebben aangeleerd. Door iemand uit het mechanisme te halen bevordert je werkplezier.

En...we hebben te accepteren dat het leven continue verandering is, dat is nu eenmaal een gegeven. Niets is zeker. In iedere omstandigheid heb je echter wel zelf de keuze hoe er mee om te gaan. Veel mensen vergeten dat ze meer keuzevrijheid hebben dan ze denken.“

Hilde Bolt is docent lichaamsgericht werken in [de opleiding tot Master Coach](#) en trainer in [de opleiding Coachen bij werkstress & burn-out](#).

Top 10: Omgaan met ‘conflicten’

Vooraf bij conflicten waar je uit wilt komen, moet je niet het conflict maar de escalatie ervan vermijden. Tien tips om een conflict tot een goed einde te brengen.

1. Geef helder je eigen standpunt weer.

Om het probleem helder te krijgen is het van belang om eerst duidelijk te maken waar het precies om gaat. Niet mitsen en maren, maar vriendelijk én helder zeggen wat je denkt.

2. Formuleer vanuit het belangenperspectief en niet vanuit waarden en normen.

Een probleem wordt vaak verschillend ervaren. Het is eenvoudiger om een oplossing voor diverse belangen te bedenken, dan het eens te worden over normen en waarden.

3. Luister naar de ander, probeer het verschil te begrijpen en te accepteren.

Probeer open te staan voor de ander, hem te begrijpen en te accepteren dat er een verschil van zienswijze en standpunten is. Begrip hebben en accepteren dat er verschillen zijn, betekent niet dat je je eigen zienswijze opgeeft.

4. Vraag goed door en leg de belangen naast elkaar.

Probeer met veel open vragen door te vragen wat de belangen van de ander zijn. Vat samen om te checken of je de ander ook werkelijk begrijpt. Leg de belangen van jou en de ander naast elkaar en maak er een probleemdefinitie van waar alle partijen het over eens zijn.

5. Maak er geen persoonlijke kwestie van.

Schrijf je iets toe aan de persoon of de persoonlijkheid van de ander, diens normen en waarden of zoek je de verklaring eerder in de situatie waarin de ander zich bevindt? Kijk je naar de splinter in het oog van een ander, maar merk je de balk in je eigen oog niet op?

6. Neem afstand van je eigen emotie en gun de ander zijn emotie.

Tel tot tien bij het uiten van je eigen emoties en denk eerst na. Wat is jouw belang? Spreek dat helder uit. Gun de ander zijn emoties: vraag waarom hij boos of verdrietig wordt - meestal krijg je dan te horen welk belang in het geding is.

7. Bedenk samen creatieve oplossingen.

Probeer eerst met een gezamenlijke brainstorm zoveel mogelijk oplossingen te genereren. Pas als er een aantal opties ligt ga je beoordelen welke oplossing het meest aan beider belangen tegemoet komt.

8. Geef iets toe voor het wederzijds belang.

Een probleem oplossen betekent idealiter dat beiden krijgen wat ze willen. Soms moet je echter ook ergens op toe kunnen geven en afstand doen van een aantal wensen.

9. Maak goede, heldere afspraken.

Zorg ervoor dat de afspraken duidelijk en zo concreet mogelijk geformuleerd zijn. Check met een samenvatting of iedereen de afspraak heeft begrepen en leg het zo nodig schriftelijk vast.

10 Vier het succes en blijf in gesprek.

Een oplossing voor een lastige, conflictmatige situatie is reden tot vreugde. Deel dat met elkaar, ook als je wellicht nog gemengde gevoelens hebt. Dat versterkt de band.

Gebaseerd op: *Tien tips om een conflict goed samen op te lossen:*

<http://www.drs-online.nl/artikel.php?ID=352>



BOEKENTIPS

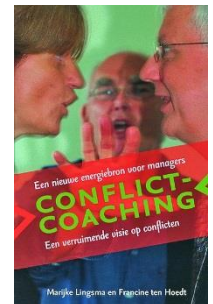
Glasl, F. (2001). *Help! Conflicten. Heb ik een conflict of heeft het conflict mij?* Zeist: Christofoor.

In deze klassieker vormen de meningsverschillen niet het eigenlijke probleem, maar meer de manier waarop met deze meningsverschillen wordt omgegaan. Met conflictmijden (vluchten), maar ook niet met strijdlust (agressie) lossen we meningsverschillen niet constructief op. Een belangrijke voorwaarde om conflictvaardiger te worden is inzicht krijgen in je manier van waarnemen, willen, denken, voelen en handelen. Je bent in de visie van de auteur zelf het belangrijkste instrument om tot een oplossing van het conflict te komen. Het boek wordt wel omschreven als een soort 'eerste hulp bij conflicten'.



Lingsma, M. & Hoedt, F. ten (2009). *Conflictcoaching. Een nieuwe energiebron voor managers. Een verruimende visie op conflicten.* Soest: Nelissen.

Dit boek gaat er vanuit dat conflicten noodzakelijk zijn voor de ontwikkeling van zowel de organisatie als de mensen die er werken. Conflicten horen bij een gezonde interactie. Wie conflictvaardig is kan effectief omgaan met de eigen overtuigingen, emoties en opvattingen rond het conflict met oog voor de emoties en belangen van de conflictpartner. Anders dan een mediator richt een conflictcoach zich op het leerproces van anderen, waarbij de verantwoordelijkheid voor het komen tot een oplossing een vanzelfsprekendheid is. Zo'n coach stimuleert de ontwikkelingsmogelijkheden om zelfverantwoordelijkheid en eigenaarschap van de betrokkenen om hun competentie conflictvaardig te versterken.



Eberg, J. (2012). *Conflicten maken mensen. Waarom zijn er conflicten en waar komen ze vandaan?* Assen: Noordhoff Uitgevers.

Dit boek beschrijft de achtergronden van conflicten, hoe we ze kunnen verklaren en welke rol ze spelen in ons leven. Niet alleen persoonlijke conflicten, maar ook religieuze en wetenschappelijke conflicten komen aan bod. Duidelijk wordt, dat waar mensen samenleven conflicten onvermijdelijk zijn. Ook deze auteur benadrukt dat conflicten niet alleen maar kommer en kwel zijn, maar vaak tot nieuwe inzichten en betere verstandhoudingen kunnen leiden. De auteur beweegt zich daarbij op een breed speelveld: van theorieën over civilisatie en agressie tot kennis uit de biologie en de hersenwetenschap. Minder bedoeld voor de praktische toepassing, maar meer voor de broodnodige verdieping!







Coachende vaardigheden: een must voor iedere professional

Miranda Huiden

Trainer en coach bij de Baak

“Met coachende vaardigheden creëer je gezamenlijkheid.”

Coachende vaardigheden helpen je als professional om effectievere gesprekken op een diepere laag te kunnen voeren. Ze zijn helpend wanneer je werkt in een steeds veranderende organisatie of in wisselende teams. Wat zijn coachende vaardigheden eigenlijk en wat is het effect? We vroegen het Miranda Huiden, trainer in de Professional als Coach.

“Iemand die zijn coachende vaardigheden ontwikkelt, groeit niet alleen zelf maar laat ook de ander groeien. Je ervaart dat anderen in je omgeving zaken zelf en met meer plezier oppakken omdat je ze anders benadert. Je hebt een beter contact, gesprekken worden anders. Je werk geeft meer vervulling. Er ontstaat veel meer commitment omdat je de beweegredenen van de ander begrijpt. En niet alleen op het werk maar ook thuis zullen je gesprekken anders worden. Als je in staat bent echt contact te maken, om beter te delen, is er minder onuitgesproken. Je kunt de verantwoordelijkheid laten bij wie het hoort. Dat geeft jezelf rust en je laat de ander groeien.”

“Met coachende vaardigheden creëer je gezamenlijkheid.”

De belangrijkste coachende vaardigheden – volgens Miranda - op een rijtje:

- 1. Oog voor de ander hebben.** Het is belangrijk dat je ziet wie die ander is, dat je hem ziet als uniek persoon.
- 2. Echt contact maken met de ander.** Als je echt luistert, nieuwsgierig bent naar die ander, als je open vragen stelt, dan ontstaat er iets.
- 3. Open staan voor de ander.** Blijf niet vast zitten in hoe jij iets wilt maar sta open voor de inbreng van een ander. Dat levert je veel meer op.
- 4. Balans vinden tussen ‘de taak’ en ‘de ander’.** Je bent erop gericht om de taak en de ander verder te brengen.
- 5. Geloof in groei van de ander.** Een van de uitgangspunten binnen coaching is dat je gelooft dat iemand kan groeien, zichzelf kan ontwikkelen.
- 6. Oplopen met de ander.** Wat je vooral niet doet als coach is overnemen, oplossen en adviseren maar je geeft de ander vertrouwen en laat hem zelf de oplossing vinden. Je loopt als het ware een tijdje op met die ander en doet dat steeds op wat meer afstand. Afhankelijk van de taak kan die ander zelf zijn tempo en einddoel bepalen.

7. Zelfreflectie. Wanneer je wilt werken aan je coachende vaardigheden is het een vereiste dat je beschikt over reflecterend vermogen. Het is belangrijk dat je jezelf echt wel een beetje kent.

Verspil geen energie meer aan gesprekken

“Beschik je over coachende vaardigheden? Dan zul je merken dat gesprekken effect hebben. Je hebt niet meer het gevoel dat gesprekken regelmatig verspilde energie zijn. Je weet wat je je collega kunt vragen en op welke manier. Mensen groeien in plaats van dat ze klakkeloos jouw instructies opvolgen. Ze zullen je vertellen wat er wel en niet werkt. Dat levert je niet alleen veel informatie op over hun beweegredenen maar ook over de organisatie.”

Snel zien wat iemand kan

“Als je een team hebt met mensen die zelfstandig kunnen denken en die hun vinger opsteken als het de verkeerde kant opgaat; dan kom je er wel. Bij veel wisselende teams is het de kunst om iemand snel te leren kennen en echt te zien wat iemand kan. Maar ook kenbaar te maken als er iets speelt wat naar jouw mening anders zou moeten. Dan helpen coachende vaardigheden enorm.”

“De tijd van ‘ik wil dat je het zo doet’ is echt voorbij. Je wilt dat mensen zelf nadenken, dat ze groeien. Coachende vaardigheden (met dus als onderdeel, goede gespreksvaardigheden) zijn daarbij zeer helpend.”

Miranda Huiden is trainer in [de Professional als Coach](#)



Coach aan het woord

*Linda Ouwers en Debby Meddick
Interne coaches bij Syndion*



Omgaan met veranderingen? Blijf een team!

De coaches van het interne coachbureau Synvol Coachen hebben met elkaar een lange weg afgelegd om te professionaliseren. Een belangrijk onderdeel van deze route waren assessments, waarbij op kwaliteit getoetst zou worden. Naarmate de assessments dichterbij kwamen dreef het team verder uit elkaar. Waar de coaches voorheen onderdeel waren van een hecht team, werd het een groep individuen. Iedereen ging op zijn eigen manier om met de aankomende verandering en steun werd vooral buiten het team gezocht. Er werd zelfs uitgesproken dat er geen gezamenlijk doel meer was. Wat was de oorzaak dat een team van coaches, die andere teams begeleiden door veranderingen heen, zelf zo uiteen dreef?

In de overlevingsstand

Bovenstaande reactie op (ingrijpende) veranderingen is herkenbaar voor veel teams.

Wanneer spannende situaties zich voordoen, dan gaan mensen op eigen houtje aan de slag. In de overlevingsstand zijn mensen voornamelijk op zichzelf gericht en dan wordt er niet meer gelet op de collega's. De één wordt geleid door emoties, de ander door verstand. Kwaliteiten kunnen doorschieten naar valkuilen en verschillen lijken groter te worden. Waar iemand normaal zo goed de rust kan bewaren, valt deze

stil in spannende situaties en iemand die altijd voor iedereen klaar staat, komt bemoeizuchtig over.

Wanneer dit gebeurt is de kans groot dat er frictie ontstaat in een team. Frictie die veel meer gaat over de manier waarop een ieder met de verandering omgaat dan om werkelijke verschillen. Hoezeer je jouw collega's nodig hebt in tijden van verandering en het feit dat je in dezelfde situatie zit, wordt snel vergeten.

Aandacht voor het gezamenlijke doel

De valkuil van een team - om bij grote veranderingen op individueel niveau te willen overleven - is te vermijden. Wanneer je als team onder spanning staat is de grootste uitdaging om rust te bewaren en aandacht te houden voor het gezamenlijke doel. Want ook al lijken de verschillen groot, de belangrijkste overeenkomst is dat je samen in dezelfde situatie zit.

De coaches van het coachbureau hebben hiervoor een buitenstaander nodig gehad. Iemand die na afloop van de assessments zei: "Ga eens samen wat eten, om trots te zijn op wat jullie hebben gedaan." En dat werkte, want we hadden het allemaal gedaan, we hadden het allemaal doorstaan.

Het lukt zoveel teams niet om regie te houden



bij heftige veranderingen. Je wordt mee-gevoerd en ziet geen kust meer.

Neem als team dan allereerst de tijd om met elkaar te delen wat de verandering met je doet en creëer een gezamenlijk doel.

Belangrijke rol voor leidinggevende

Ook is er een belangrijke rol weggelegd voor een leidinggevende. Deze verhoudt zich tot de ontwikkeling van het team. De leidinggevende kan het team ondersteunen door hen te ondersteunen bij het in beeld houden van dit gezamenlijke doel. Een open communicatie is essentieel voor een goede samenwerking.

Weet daarnaast dat een gezamenlijk doel ook iets kleins kan zijn. Je bent allereerst allemaal lid van hetzelfde team en neem dan de tijd om met elkaar de overeenkomsten te benadrukken.

Invloed op het proces

Want samen maak je de verandering door, je hebt weinig invloed op de uitslag, maar des te meer op het proces en de manier waarop je met elkaar dat proces doormaakt.

En er wordt niet van alle teamleden verwacht dat je hetzelfde reageert, het is al genoeg dat je in dezelfde situatie zit. Houd je zintuigen scherp en houd het gesprek gaande met elkaar.

Omgaan met veranderingen? Blijf een team!

Coaching is een belangrijk ontwikkelinstrument binnen organisaties. Met coaching spreek je het vermogen in mensen aan om zichzelf te ontwikkelen. Dat is niet alleen zinvol voor “nu”. Coaching stelt medewerkers in staat toekomstige uitdagingen beter aan te gaan. Meer weten? Bel 0343 556343 of mail naar info@europesinstituut.nl en maak een afspraak om ontwikkelwensen binnen uw organisatie in kaart te brengen.

Wat doen de Baak en het Europees Instituut rondom Coaching?

We zijn er voor iedereen die een coach zoekt, wie zijn eigen coachingsvaardigheden wil ontwikkelen en wie voor zijn organisatie coaching wil inzetten bij bijvoorbeeld een veranderingstraject of teamontwikkeling. Of voor wie zijn interne coachnetwerk wil professionaliseren. Ons aanbod:

Stevige basis

Professional
als Coach

Coachend
Leiderschap

Coaching Basics
(PHBO en EQA-erkend)

Verdieping

Opleiding tot
Master Coach
(StI en PHBO erkend)

Specialisatie

E-coaching

Verdiepend coachen
in organisaties

Specialisatie
Teamcoaching

Verdiepend coachen bij
werkstress en burn-out

&Co: coaching bij je opleiding

Maatwerk
& incompany

Vind een
coach bij
de Baak



De Baak

Coach als 2^e beroep, kort & intensief.

www.debaak.nl/coaching



Europees Instituut de Baak
Coach als 1^e beroep,
beroepsvormend, langere duur.

www.europeesinstituut.nl/



**Jij of jouw organisatie in
het coaching magazine?**

Stuur ons een [email!](#)

Het Coaching Magazine van de Baak en het Europees Instituut wordt gemaakt door:



Eskil Elfferich – Programmamaker Baak Coaching
e.elfferich@debaak.nl



Ria Stegeman – Marketing communicatie, Europees Instituut
r.stegeman@europeesinstituut.nl



Ron van Deth – Psycholoog, publicist, stafmedewerker
Europees Instituut r.vandeth@europeesinstituut.nl

Disclaimer:

Ondanks de constante zorg en aandacht die de Baak en het Europees Instituut besteden aan de samenstelling van het Coaching Magazine is het mogelijk dat de informatie die hierin wordt gepubliceerd onvolledig c.q. onjuist is. Fouten (in de gegevenswerking) kunnen echter niet altijd voorkomen worden.

Bewering en meningen, geuit in de artikelen en mededelingen zijn die van de auteur(s) en niet (noodzakelijkerwijs) van de redactie.

De Baak en het Europees Instituut sluiten alle aansprakelijkheid uit voor enigerlei directe of indirecte schade, van welke aard dan ook, die voortvloeit uit of in enig opzicht verband houdt met het gebruik van informatie die door middel van het Coaching Magazine verkregen is of die het gevolg is van beweringen en meningen, geuit in artikelen en mededelingen.

de Baak brengt coaching *in* organisaties in beweging



**Stil zitten
kan niet meer!**

debaak.nl/coaching