

MARCBOWMEESTER

Organisatiecoaching, wat is dat?

In de maatschappij vinden ingrijpende verschuivingen plaats die grote consequenties hebben voor organisaties en voor mensen. Het vraagt veel van organisaties en van mensen om zich te verhouden tot deze nieuwe omstandigheden zonder dat duidelijk is hoe de toekomst eruit gaat zien.

In een organisatie loop je regelmatig tegen verschillende issues aan: klanten die niet tevreden zijn, een team wat niet functioneert, mensen die geen eigenaarschap, een hoog ziekteverzuim etc. Vaak wordt een poging gedaan om deze issues te tackelen met een oplossing op hetzelfde niveau als waarop het issue speelt. Als er grote achterstanden zijn, dan worden extra mensen ingezet, bij hoog ziekteverzuim worden de touwtjes aangetrokken met HRM instrumenten. Dit zijn niet per se slechte maatregelen, maar ze adresseren de dieperliggende oorzaken die er onder liggen meestal niet, bijvoorbeeld een gebrek aan vertrouwen, te weinig verbinding (fragmentatie ipv integratie), te weinig ruimte of autonomie.

Hoe kunnen leidinggevenden en medewerkers in organisaties ondersteund worden om vorm te geven aan deze nieuwe omstandigheden? Hoe komen leidinggevenden en medewerkers in beweging om zich anders met elkaar te verbinden en samen te werken om de uitdagingen van deze tijd aan te gaan?

Mijn ervaring is dat mensen gaan bewegen als ze daar zelf de noodzaak van inzien en er zelf voor kiezen. In mijn manier van werken leg ik de verantwoordelijkheid voor de verandering bij de medewerkers en leidinggevenden zelf, waarbij ondersteuning plaats vindt op basis van de behoefte van de betrokkenen.

Hoe werk ik als organisatiecoach?

Als organisatiecoach is mijn uitgangspunt de vraag van de betrokkenen. Ik onderzoek samen met medewerkers en leidinggevenden wat ze nodig hebben om een stap verder te komen. Ik draag daarbij niet direct oplossingen aan, maar maak onderliggende patronen en gewoontes in de organisatie zichtbaar en bespreekbaar. Ik richt me op de belemmeringen en verlangens die betrokkenen in het hier en nu ervaren om daadwerkelijk een verandering te bewerkstelligen en stimuleer leidinggevenden en medewerkers om zelf de regie te pakken, waardoor ze vertrouwen krijgen en nieuwe mogelijkheden gaan zien.

Als organisatiecoach heb ik geen leidende rol in de verandering, ik ga het niet overnemen en ik word geen onderdeel van het systeem. Zo ben ik betrokken, maar blijf ik op een gezonde manier de buitenstaander. De leidinggevenden en medewerkers zijn zelfverantwoordelijk voor de realisatie van de verandering.

Mijn ervaring is dat veel antwoorden in de organisatie liggen. Als organisatiecoach versterk ik wat al in de organisatie aanwezig is en laat ik het aanwezige potentieel tot bloei komen.

Wat doe ik als organisatiecoach?

Sparren

Mensen kunnen met mij als organisatiecoach sparren over mogelijke richtingen en oplossingen. Als organisatiecoach help ik om deze om te zetten in concrete keuzes en acties. Ik denk mee hoe blokkades opgeruimd kunnen worden en er zo ruimte gecreëerd wordt voor vernieuwing.

Inspireren

Als organisatiecoach zorg ik voor een ander perspectief door verrassende ervaringen en ontmoetingen te organiseren die mensen een nieuw perspectief geven of een ander licht op de zaak brengen, waardoor mensen nieuwe mogelijkheden gaan zien.

Verbinden

Als organisatiecoach zorg ik voor een veilige setting waarin mensen elkaar in open, direct en persoonlijk contact ontmoeten. Uit ervaring weet ik dat een organisatie alleen vooruit kan als mensen elkaar weten te vinden en er voldoende nabijheid is.

Spiegelen

Als organisatiecoach kijk ik mee in de dagelijkse praktijk, in een teamoverleg, in een MT vergadering, een afdelingsbijeenkomst, een functioneringsgesprek. Ik geef terug wat ik vanuit mijn professionele achtergrond en ervaring zie gebeuren en geef daar betekenis aan.

Versterken eigen kracht

Als organisatiecoach ga ik aan de slag met mensen die zichzelf willen ontwikkelen. Ik stimuleer de autonomie van mensen, breng het potentieel tot leven door mensen opnieuw bij zichzelf thuis te laten komen, dromen en verlangens wakker te maken en oude belemmeringen op te ruimen. Als organisatiecoach verbind ik hoofd, hart, lijf en ziel. Als mensen hun eigen kracht versterken, kunnen zij beter omgaan met alle veranderingen die er zijn, meer verantwoordelijkheid dragen en hun steentje bijdragen aan de ontwikkeling en innovatie van de organisatie.

Individu, team en organisatie

Als organisatiecoach werk ik zowel met individuen als met teams. Tevens werk ik met thema's die organisatie-breed spelen, die vaak in de genen van de organisatie zitten en breng deze weer op individueel en teamniveau in. Ik werk met individuen op verschillende hiërarchische niveaus. Bij grotere organisaties werk ik samen met andere organisatiecoaches.

Waarmee werk ik als organisatiecoach?

Patronen

Net als bij mensen is ook een organisatie geneigd bepaalde gedrag patronen te herhalen. Vaak zijn deze gedrag patronen onbewust en zijn ze niet (meer) functioneel. Als organisatiecoach ondersteun ik om deze patronen expliciet te maken en te laten herkennen en erkennen, waardoor er energie vrij komt en er ruimte ontstaat voor groei.

Grenzen

Door naar de geschiedenis van de organisatie te kijken, kunnen belangrijke gebeurtenissen, veranderingen en personen voor de organisaties en de invloed daarvan in het heden worden geïdentificeerd. Als organisatiecoach ondersteun ik om zaken uit het verleden te herstellen waardoor gevoelens van wrok, verbittering en verwijten te transformeren tot iets constructiefs.

Relaties

Een team functioneert het beste als ieder teamlid maximaal zichzelf kan zijn en daarin niks van zichzelf hoeft weg te doen. Om dat te kunnen doen is veel veiligheid in de onderlinge relaties nodig, zodat iedereen zichzelf kan openen. Zowel in zijn kwetsbare als zijn krachtige kant. De mate van succes van een organisatie hangt voor een groot deel af van de kwaliteit van de onderlinge relaties.

Oorzaak en gevolg relaties

Als het niet lekker loopt, hebben we als mens de neiging om er nog een schepje bovenop te doen en nog wat harder te gaan werken. Dit meer van hetzelfde kan soms wat resultaat opleveren, het effect kan ook averechts zijn. Als organisatiecoach ondersteun ik door het inzichtelijk maken van complexe oorzaak- en gevolgpatronen, waardoor werkelijke problemen opgespoord worden en gewerkt kan worden aan fundamentele oplossingen.

Leiderschap

Leidinggevendenden hebben (in positieve en negatieve zin) veel invloed op het functioneren van anderen. Het niveau van de leider is bepalend voor het maximale niveau wat een groep kan bereiken. Als organisatiecoach besteed ik veel tijd aan het coachen van de leidinggevendenden.

Ontwikkeltaak

Als organisatiecoach ondersteun ik om de ontwikkeltaak van individuen, teams en organisaties scherp te krijgen. Zo wordt voor mensen en teams helder wat de volgende stap is om verder te groeien. Vaak zitten er parallellen in ontwikkeltaken tussen individuen, teams binnen dezelfde organisatie.

Weerstand

Als organisatiecoach onderzoek ik met mensen (op een niet-bedreigende manier) wat ze niet willen horen. Het werken met weerstand kan mensen helpen op een dieper niveau contact te maken met zichzelf en nieuwe delen van zichzelf aan te boren.

Wat is het effect van een organisatiecoach?

Door de vraag gestuurde manier van werken sluit organisatie coaching aan bij de thema's die leven binnen de organisatie. Mensen voelen zich gehoord en gezien op thema's die voor hen belangrijk zijn en worden hierin professioneel ondersteund. Het geeft mensen de mogelijkheid om te groeien.

Organisatie coaching versterkt wat in de organisatie al aanwezig is. Het geeft leidinggevendenden en medewerkers zelf de verantwoordelijkheid om iets voor elkaar te krijgen. Het versterkt de eigen kracht van leidinggevendenden en medewerkers waardoor men beter kan omgaan met alle veranderingen die er zijn, meer verantwoordelijkheid draagt voor de verandering en bijdraagt aan de ontwikkeling en innovatie van de organisatie.

Over mijzelf

Met 25 jaar ervaring als lijnmanager, coach en ondernemer zet ik graag mijn kennis en ervaring in om complexe vraagstukken te ontrafelen en blijvende resultaten te realiseren.

Ik maak daarbij gebruik van mijn logisch/analytische intelligentie als mijn intuïtieve/gevoelsintelligentie. Ik weet helder voelen en helder denken te combineren, waardoor ik de vinger leg op wat organisaties en mensen nodig hebben om in beweging te komen. Met mijn enthousiasme en lichtheid laat ik de vonk bij anderen overslaan en maak ik ideeën praktisch uitvoerbaar.

Voorbeeld

Een stafafdeling van een organisatie in de ouderenzorg ervaart veel werkdruk. Ze nemen telkens te veel hooi op hun vork, waardoor maar een deel van de voorgenomen plannen wordt gerealiseerd. De oplossing was niet om hen beter te leren plannen, maar het issues zat op identiteitsniveau. Ze vonden dat ze naar de afdelingen in het primaire proces pas recht van spreken hadden als ze “de basis op orde” hadden. Ondertussen waren ze daar al drie jaar mee bezig. Van de primaire afdelingen kregen ze regelmatig voor de voeten geworpen dat er nog van alles mankeerde. De stafafdeling kreeg regelmatig de zwarte piet toe geworpen. Door dieper met elkaar te kijken werd duidelijk dat de stafafdeling een ongelijkwaardige positie had ingenomen t.o.v. de primaire afdelingen. Vanuit deze onder-positie was het onmogelijk om het goed te doen. Door nogmaals te kijken naar “de basis” bleek die inmiddels behoorlijk goed op orde en kon het hele team daarachter staan.