



## Coachen van Collega's

*Waarom directe collega's prima in staat zijn elkaar op persoonlijke en professionele ontwikkeling te coachen.*

Als we het hebben over coaches in interne coachpools, zijn dit meestal de goed opgeleide coaches die beschikbaar zijn als coach voor iedereen binnen de eigen organisatie. Liefst met wat figuurlijke afstand tot de werkplek van de coachee. Maar interne coaching kan veel breder ingezet worden dan dat. Het is heel goed mogelijk om ook directe collega's elkaar te laten coachen.

De thema's waar een collega-coach mee werkt, zijn niet anders dan de thema's die bij een externe coach belegd zouden worden. Denk aan balans werk-privé, profileren, grenzen aangeven, meer contact met zichzelf houden, energiebalans en rust vinden.

Alleen de diepgang verschilt. Typisch is dat collega-coaching op Foundation-niveau van het NOBCO wordt ingeschaald. De coaching is tot op zekere hoogte persoonsgericht en raakt bijvoorbeeld wel het potentieel en de belemmerende patronen van de persoon van de collega. Maar het omgaan met bijvoorbeeld meer diepgaande, hardnekkige gewoontepatronen of levensthema's valt meestal buiten de scope van de collega-coach.

Collega-coaches kunnen al een specifieke rol of functie binnen een afdeling hebben, bijvoorbeeld een senior of kwaliteitsbewaker. Vanuit die functie hebben zij dan vaak meer inhoudelijke kennis dan hun collega. Het is daarom belangrijk voor collega-coaches om in te kunnen schatten of deze kennis ingebracht moet worden in de coaching, omdat de coachee deze kennis mist, of dat de coachee dit eigenlijk al wel weet, maar iets anders in de weg staat. Daarmee schuren zij aan tegen een mentorrol, waarin juist de kennis en ervaring ter beschikking wordt gesteld voor minder ervaren of nieuwe collega's, bijvoorbeeld in inwerktrajecten. Collega-coaches gaan vervolgens verder op meer persoonlijke ontwikkeling.

Alleen een hiërarchische relatie zou de persoonlijke coaching in de weg kunnen staan, alleen al vanwege het beoordelingsaspect.

Je kunt zeggen dat een collega óók altijd een belang heeft bij de ontwikkeling van de ander en dus niet neutraal in een coachrol kan staan. Toch speelt dat in mijn ervaring nauwelijks een rol. Het fundament van een coachrelatie, ook bij collega-coaches, wordt gevormd door de coachovereenkomst, waarin coach en coachee onder andere afspraken maken over de samenwerking. Daarin spreken zij af bij wie welke verantwoordelijkheid ligt en is de coach transparant in de eventuele eigen belangen. Vertrouwelijkheid staat bovenaan. Ook de driehoeksverhouding met de eventuele interne opdrachtgever of lijnmanager wordt besproken, waarbij de coach nooit verantwoording over de inhoud of het resultaat van de coaching aflegt aan die opdrachtgever. Eventueel faciliteert de coach dat gesprek tussen opdrachtgever en coachee.

Een verrijking voor een collega-coach, is de mogelijkheid om bijvoorbeeld ook on-the-job te coachen en direct feedback te geven op gedragsverandering van de coachee.



## Casus

*Een medewerker krijgt feedback dat hij weinig oogt heeft voor een ander en bot kan reageren in overleggen. Hij herkent het niet direct, maar met zijn baas spreekt hij af dat ze daar mee aan de slag gaat. Hij vraagt een van de collega's die een collega-coachopleiding heeft gevolgd om hem daarin te ondersteunen. Na een eerste afspraak, waarin de collega-coach de verwachtingen afstemt en afspraken maakt over het karakter van de relatie en het traject (vertrouwelijk, persoonsgericht, collega blijft zelf persoonlijk verantwoordelijk voor eigen ontwikkeling, etc.), stelt de collega-coach samen met de collega eerst het gewenste resultaat vast.*

*De collega-coach kent de collega en herkent ook de feedback. De toets voor de collega-coach is of hij zijn eigen normen herkent en kan managen, zodat hij zoveel mogelijk onbevooroordeeld en vrij de coaching in kan. Als dat niet lukt, kan dat betekenen dat deze collega-coach niet de juiste coach is. Maar omdat hij getraind is in een coachende, nieuwsgierige grondhouding, reflectief is en gericht is op het latente potentieel van de collega, kan er een goede basis gelegd worden voor een coachingstraject. De collega-coach zet zichzelf als belangrijkste instrument in en kan in het traject de eigen waarneming en eventueel het effect op hem teruggeven aan de collega. Hij blijft daarbij steeds uitgaan van het gewenste resultaat en daarmee de agenda van de collega.*

*Gedurende de gesprekken identificeert de collega-coach ook de drijfveren van de collega, om te zien wanneer hij in zijn kracht komt (het beste voor de klant willen) en wanneer hij die kracht ook verliest en gaat drammen (zaken moeten op zijn manier gebeuren anders is het niet goed voor de klant). Herkennen van waarden en belemmerende patronen dus, zonder die patronen verder te gaan duiden. Met die herkenning en het kiezen voor wat hij belangrijk vindt (kwaliteit, maar ook respect en gezamenlijkheid), krijgt de collega meer handelingsvrijheid en kan hij ander gedrag gaan uitproberen. Hoe kan hij gaan voor kwaliteit en tegelijk vanuit respect en gelijkwaardigheid met zijn collega's overleggen?*

*Met de gesprekken met de collega-coach is er een verandering merkbaar in het gedrag van de collega. Dit valt ook anderen op en hij krijgt af en toe terug dat er wel wat merkbaar is. Dat zet hem verder aan tot meer experimenteren én meer succes. Natuurlijk zijn de oude patronen niet verdwenen, maar door er open over gesproken te hebben, kan de collega-coach, maar inmiddels ook andere collega's, hem helpen met het herkennen van die momenten. Waarna de collega alsnog kan kiezen voor de andere weg.*