

Yvonne Burger

Executives coachen

Met enige regelmaat vragen collega's aan mij wat goed werkt bij het coachen van executives. Daar is niet één antwoord op te geven, want het maakt veel uit door welke bril je kijkt. De meeste opleidingsinstituten hebben hun eigen visie. Zo kijkt Insead door de bril van het klinisch paradigma. Uitgangspunt daarbij is dat het voor leiders van belang is om inzicht te hebben in de eigen biografie en de gedragspatronen die zij gedurende hun leven hebben ontwikkeld, omdat zij die patronen anders onbedoeld op hun collega's uitleven. Het IMD vindt het belangrijk dat leiders geconfronteerd worden met hun eigen gedrag in het hier en nu. Zij worden daarom geacht een 360°-feedback uit te zetten in hun organisatie en op een Zwitserse berg een aantal groepsoefeningen te doen. Deze worden op video opgenomen en nabesproken met een aantal collega's en de coach. De bril van Ashridge is vooral geslepen door de bekende psychotherapeut en counselor Carl Rogers, de systeemtheoretici en de sociaal constructivisten. En dan heb je nog de 'authentic leadership'-programma's zoals CALL en ALIA, die een meer spirituele bril opzetten. De aanname is dan dat leiders moeten weten wat zij in deze wereld willen brengen en dat zelfkennis daarvoor onontbeerlijk is. Ik ga hier natuurlijk wat kort door de bocht, want in de praktijk lijken de programma's meer op elkaar dan je zou verwachten. En dat is maar goed ook. Want het coachen van executives vraagt het opzetten van verschillende brillen én bewustzijn van welke bril je draagt als coach.



En soms moet je een bril blijmoedig afzetten.

Executives die te rade gaan bij een coach hechten vooral aan reflectieve ruimte, spiegeling en de confrontatie met verschillende perspectieven.

Wat vraagt dat van de coach? Dat is het onderwerp van een onderzoek waar ik op dit moment mee bezig ben. Maar op basis van mijn eigen ervaringen en eerste indrukken kan ik alvast zeggen dat de coach moet durven werken met de gevoelens die de executive bij ze oproept. Daarnaast moet hij of zij een goed inzicht hebben in het organisatiesysteem en niet te beroerd zijn om te sparren over organisatievragen. Hij moet de executive in ieder geval uit kantoor halen. En bewust zijn van diens eigen kracht, zonder zich te laten intimideren. Waar het vooral om gaat, is het voeren van een 'moedig gesprek', of je nu met individuele leiders of met directieteam werkt. Zonder dat je van te voren bedachte programma's, instrumenten, modellen of methoden tussen jou en je cliënt inzet, die overigens vaak vooral bedoeld zijn om je eigen spanning te hanteren.

Bij het coachen van executives gaat het om een ontmoeting tussen mensen die het over de onderwerpen hebben waar het op dat moment over moet gaan. Hoe rustiger je blijft en hoe meer inbedding je biedt, hoe mooier het gesprek. Daar leert over het algemeen niet alleen de executive van, maar ook de coach ●

Yvonne Burger is hoogleraar aan de VU, postgraduate opleiding executive coaching, en zelfstandig coach/adviseur.

Reageren: www.yvonneburger.nl