

SAMENVATTING COACHING: EFFECTEN EN SUCCESFACTOREN

Prijswinnaar voor het aspect 'goed uitgevoerd empirisch onderzoek' is geworden **Eva van der Meer**, zij heeft een Masterthesis geschreven in het kader van haar opleiding Psychologie aan de Universiteit Utrecht. De titel van haar winnende thesis is: "Coaching: Effecten en Succesfactoren". Hieronder volgt de samenvatting van deze thesis.

Coaching: Effecten en Succesfactoren

Een studie naar werkgerelateerde coaching, bekeken door de ogen van de coachee

In deze studie wordt werkgerelateerde coaching bekeken door de ogen van de coachee. Als globale indicatie van de tevredenheid met het coachtraject gaven de deelnemers een rapportcijfer van 1 tot 10 voor het gehele coachtraject. Zij gaven gemiddeld een 8,09. Aan het onderzoek namen tachtig mensen deel. Deze 44 vrouwen en 36 mannen hadden allen een coachtraject achter de rug en deze al in zijn geheel afgerond. De deelnemers zijn over het algemeen hoogopgeleid, 68 deelnemers hebben een hogere beroepsopleiding of hoger onderwijs afgerond.

Omdat ik onderzoek wilde doen naar de effecten van coaching heb ik naar deelnemers gezocht die een coachtraject hadden afgerond, zodat zij konden beoordelen of ze tevreden waren en waarover ze dan wel tevreden waren. Ook wilde ik de mogelijkheid creëren dat zij hun coach konden beoordelen. Ik ben ingegaan op werkgerelateerde coaching, maar uiteraard is hier ook het persoonlijk welbevinden van belang.

Succesfactoren volgens coaches

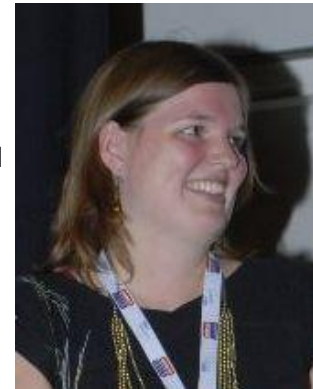
Allereerst hield ik voor dit onderzoek interviews met verschillende coaches. Dit heeft mij geholpen bij de vraagstelling en de vormgeving van de studie. Ik wilde weten wat de coaches als succesfactoren zagen en wat voor technieken er werden toegepast. Vanuit deze gesprekken ben ik mijn research gestart en op de meest opvallende uitkomsten is het literatuuronderzoek gebaseerd dat uiteindelijk tot de concrete vragen in het onderzoek heeft geleid. De respondenten heb ik geworven aan de hand van het klantenbestand van Leeuwendaal, een adviesorganisatie op het gebied van personeel, management & organisatie en juridisch advies. De respondenten hadden een coachtraject gevolgd bij één van de coaches van Leeuwendaal. Naast het klantenbestand van Leeuwendaal heb ik geworven via de Haagse Hogeschool, via de Politie Haaglanden en via mijn kennissenkring.

Set van vragenlijsten

Nadat uit het literatuuronderzoek interessante onderwerpen naar voren waren gekomen, werd hiervoor een vragenlijst ontworpen. De vragenlijst werd opgebouwd uit bestaande vragenlijsten. Ook werden er extra vragen ontworpen. Dit omdat niet voor elk gewenste onderwerp een goede vragenlijst voorhanden was. Achteraf werd nog wel gekeken of de vragen waarvan gedacht werd dat zij één concept meten ook daadwerkelijk met elkaar samenhangen. Bestaande vragenlijsten die werden gebruikt waren bijvoorbeeld leiderschapsvragenlijsten en lijsten over werktevredenheid, welbevinden en kwaliteit van samenwerken. De deelnemers werden telefonisch en per email benaderd. Wanneer zij instemde met deelname kregen zij een email met een link naar mijn online vragenlijst.

Tevredenheid van coachee

Het onderzoeksmodel was erop gebaseerd de tevredenheid van de coachee te meten. De vraag is: door het behalen van welke doelen is deze tevredenheid bereikt en wat heeft de coach specifiek gedaan om deze resultaten te bereiken. Ik heb hiervoor gekozen om het onderzoek dicht bij de praktijk te houden en het mogelijk bruikbaar te maken voor coaches, werkgevers en andere geïnteresseerde in coaching.



Voor het onderzoek werd gebruik gemaakt van multi-pele regressie analyses. Een multi-pele regressie is een analyse die het mogelijk maakt een uitkomst in verband te brengen met meerdere factoren die tot die uitkomst geleid zouden kunnen hebben. Ik heb gebruik gemaakt van deze analyses omdat ik verbanden wilde leggen tussen de tevredenheid met het coachtraject en de behaalde doelen, de expertise van de coach en de getoonde kwaliteiten van de coach. Deze analyses lieten zien dat de tevredenheid met het coachtraject grotendeels werd bepaald door de gepercipieerde groei in positieve stemming en werkprestatie, en de vertrouwensband die er bestond tussen de coach en de coachee. Dit betekent dat de coachee tevreden was over zijn coachtraject omdat hij zich na de coaching beter in zijn vel voelde zitten, zijn productiviteit op het werk vergroot was en hij een goede band heeft opgebouwd met zijn coach.

Leiderschapsdimensie van de coach

Om duidelijkheid te verkrijgen over het gedrag dat de coach moet inzetten om tot deze tevredenheid en resultaten te komen, werd er naar de coach-coachee relatie gekeken in termen van leiderschap. Door deze manier van kijken wordt er duidelijkheid geschept in het gedrag van de coach. Leerling-leerkracht relaties werden eerder ook al in deze termen omschreven. Voor dit onderzoek werd er gekeken naar vier leiderschapsdimensies die de coach zou kunnen inzetten in het traject met de coachee.



Het gaat om consultatie (de coachee toestaan zelf beslissingen te nemen, versterking van de coachee en het stellen van vragen aan de coachee), consideratie (vriendelijk, ondersteunend, ruimte gevend aan gevoelens en belang hechtend aan de interpersoonlijke relatie), inspirationeel leiderschap (een coach die een visie formuleert en hiermee gedrag uitlokt) en als laatste leiderschapsdimensie het initiëren van structuur (een coach die gericht is op het behalen van succes en doelen en die duidelijke lijnen uitzet voor de coachee).

Consideratie is van belang

Voor de gepercipieerde groei in positieve stemming en werkprestatie bleek het van belang dat de leiderschapsdimensies consideratie en consultatie door de coach werden ingezet. Voor de vertrouwensrelatie tussen de coach en de coachee is het vooral van belang dat de coach de leiderschapsdimensie consideratie inzet. Aan de andere kant werd het initiëren van structuur juist als negatief ervaren door de coachee.

Coach helpt bij het helder krijgen van doelen

Ook bleek de expertise van de coach van belang voor de gepercipieerde verandering in positieve stemming en werkprestatie. Dit betekent dat het belangrijk is dat de coach door de coachee vertrouwd wordt om zijn expertise als coach, minder belangrijk is het dat de coach precies op de hoogte is van het werk dat de coachee doet. Door de inzet van de leiderschapsdimensie consideratie en consultatie zal deze coachingsexpertise getoond worden, met name daar waar het, het verduidelijken van doelen gedurende het traject betrof. De coachee kan niet altijd zijn doelen direct goed formuleren. De coach kan van groot belang zijn in het verduidelijken van deze doelen.

Duidelijkheid over uitkomsten

Dit onderzoek zou kunnen bijdragen aan de praktijk van coaches door opdrachtgevers meer duidelijkheid te geven over de mogelijke uitkomsten van het coachtraject. Opdrachtgevers zien uiteraard graag dat werknemers uiteindelijk, in welke zin dan ook, een grotere bijdrage leveren aan de organisatie. Met dit onderzoek kan daar ook een (genuanceerde) uitspraak over gedaan worden. Daarnaast schept het meer duidelijkheid voor de coach over de mogelijk effectieve omgangsvormen met de coachee.

Verbeterpunten onderzoek

Als ik vervolgonderzoek zou doen dan zou het mijn voorkeur hebben om langer de tijd te nemen voor de studie. Graag zou ik mensen voorafgaand aan een coachtraject op bepaalde kwaliteiten willen toetsen. Na afronding van het coachtraject zou ik deze kwaliteiten opnieuw willen meten om te kijken of hier verandering in is opgetreden. Idealiter zouden de kwaliteiten van de coachee ook beoordeeld kunnen worden door een collega en/of leidinggevende. Na een jaar zou er weer een vragenlijst afgenomen kunnen worden bij de coachee. Dit om te zien hoe het effect op langere termijn is. Een ander vervolg onderzoek zou ik graag laten ingaan op de doelen die mensen voor ogen hebben met coaching. Deze zijn zo divers, maar leiden ze ook tot een divers aantal resultaten? Er is nog zo veel te onderzoeken over het veelzijdige en interessante instrument Coaching.

Eva van der Meer