



Hoe je het effect van coaching binnen jouw organisatie verhoogt.

Coaching draagt bij aan betere resultaten. Het verhoogt de duurzame inzetbaarheid en het welbevinden van mensen. Ook helpt coaching bij het behouden van talent, voorkomt het uitval en heeft het een positief effect op de groei van medewerkers en leidinggevenden.

Om de effectiviteit van coaching te verhogen hebben we 5 aanbevelingen:

1 Zorg voor een persoonlijke klik tussen de coach en de medewerker. Maar laat het daar niet bij en kies voor een professionele coach, die ethisch handelt en gecertificeerd is. Een professionele coach is aangesloten bij een beroepsorganisatie.

2 Een driegesprek tussen medewerker, coach en leidinggevende verhoogt de effectiviteit van de coaching door de vertaling naar de praktijk. Een viergesprek, waar ook HR bij betrokken is, kan de coachvraag helpen vertalen naar een leervraag.

3 Een heldere coachvraag bevordert de effectiviteit van coaching. De coachvraag ligt vast in het coachcontract, naast andere zaken zoals het aantal gesprekken, de evaluatie en de vertrouwelijkheid.

4 De coachvraag is leidend bij het kiezen voor een interne of externe coach. Een interne coach wordt vaak ingezet bij 'onboarding', leren van vaardigheden en praktische vragen. Een externe coach is meer passend bij persoonlijke ontwikkelingsvragen, loopbaanontwikkeling en vragen met een meer vertrouwelijk karakter.

5 Investeer in een zorgvuldig begin en einde van het coachtraject. Kennis van de organisatie, door middel van een 'onboarding' van de externe coach is belangrijk. Ook kennis van de werkwijze van de coach draagt bij aan een effectief traject.

Zo maak je een businesscase voor coaching in jouw organisatie:

STAP 1:
Bepaal het doel en de verwachte opbrengst.

vb 1: voorkomen dat een medewerker langdurig uitvalt. Besparing 20.000 €
vb 2: ziekteverzuim op een afdeling reduceren met 1%. Besparing 30.000 €.

STAP 2:
Bereken de verwachte investering

Om bovenstaande doelen te realiseren wordt er geïnvesteerd in coaching van de medewerker (**vb1**) en van de manager (**vb 2**). In beide voorbeelden wordt uitgegaan van 10 uur individuele coaching met een uurtarief van 200 €. De totale investering bedraagt 2000 €.

STAP 3:
Bereken het rendement

Return on Investment (ROI) = (besparing of opbrengst van de investering - kosten van de investering)/kosten van de investering x 100.

Vb 1. $ROI = (20.000 - 2.000)/2.000 \times 100 = 900\%$ (Iedere € geïnvesteerd in de coaching van de medewerker brengt 9 € op. De daadwerkelijke besparing is in dit geval 18.000 €.

Vb 2. $ROI = (30.000 - 2.000)/2.000 \times 100 = 1400\%$ (Iedere € geïnvesteerd in de coaching van de medewerker brengt 14 € op. De daadwerkelijke besparing is in dit geval 28.000 €.

Bijlage: Hoe krijgt coaching meer impact?

1

De professionaliteit van de coach

Uit onderzoek naar de effectiviteit van coaching blijkt de werkalliantie tussen coach en coachee een grote rol te spelen. Ze hoeven niet op elkaar te lijken, maar het is wel cruciaal dat er wederzijds respect en vertrouwen is. Check of de coach is aangesloten bij een beroepsorganisatie en dus werkt volgens een Ethische Code, gecertificeerd is en aanspreekbaar is via een onafhankelijke klachtenprocedure. Er zijn 4 niveaus van certificering; foundation, practitioner, senior practitioner en master practitioner.

2

Drie of vier-gesprek

Plan een drie- of vier-gesprek met een leidinggevende en/of HR, coach en coachee in. Zo wordt de leidinggevende/organisatie betrokken en wordt de borging na afloop van het coachingstraject vergroot. De aanleiding van de coaching kan bepalend zijn of dit gesprek gewenst is. Bij een verbetertraject zal er waarschijnlijk meer behoefte zijn dan wanneer een medewerker de coaching inzet vanuit een eigen persoonlijk ontwikkelbudget. Vertrouwelijkheid is een belangrijk uitgangspunt. De coach mag geen informatie over de inhoud van de gesprekken delen met de organisatie. Daarom voert in een drie- of vier-gesprek de coachee vooral het woord.

3

Een glasheldere coachvraag

Een coachcontract geeft duidelijkheid over het onderwerp van de coaching en voorkomt verrassingen met betrekking tot de doelstelling, vertrouwelijkheid en kosten. Als het contract tussen coach en opdrachtgever wordt gesloten (eventueel via een coachintermediair) sluit dan ook een contract tussen coach en coachee. Want gedeelde en gezamenlijk geformeerde doelstellingen zijn een belangrijke factor voor een succesvol coachingstraject.

Interne en externe coaches

Maak een bewuste keuze voor een interne of een externe coach

4

Een interne coach kan iemand zijn die dit als functie heeft of een medewerker die een deel van de tijd is vrijgemaakt om collega's te coachen. Coaching door leidinggevende valt niet onder coaching omdat hier een afhankelijkheidsrelatie bestaat. Voordeel van een interne coach is kennis van de organisatie en de laagdrempeligheid. Nadeel is dat vertrouwelijkheid een issue kan zijn en er belangenverstrengeling kan optreden.

Bij externe coaching wordt een coach van buiten de organisatie ingezet. Voordeel hier is dat externe coaches een breder perspectief hebben en geen onderdeel zijn van het systeem. Nadeel is dat de kosten hiervoor hoger zijn dan interne coaching.

In het praktijk zien we dat interne coaching vooral wordt ingezet voor meer eenvoudige of praktische coachvragen en externe coaching meer wordt ingeschakeld voor hogere functies en op diepere persoonlijke thema's.

5

Investeer in onboarding van de coach en de organisatie

Coach en organisatie wisselen relevante informatie met elkaar uit. De strategische koers van de organisatie en de gewenste managementcultuur zijn mogelijk relevant voor de coach. Voor de organisatie is het goed als er kennis is over de randvoorwaarden van een coachingstraject en de achtergrond en werkwijze van de coach.

Deze **HR Coaching Code** is tot stand gekomen door een samenwerking tussen:

