

Coaching is geen zielknijperij, evenmin als een begeleiding voor watjes van managers die hun taak niet aankunnen. Wat coaching

voor je carrière als manager kan betekenen, lees je in deze reeks vol persoonlijke getuigenissen.

AANDACHT, AANDACHT

Snel beslissingen nemen, van de ene vergadering naar de andere hollen, stapels werk mee naar huis nemen. "Als manager vlieg je vaak door de dagen", zegt Lieve Nevelsteen, sinds januari 2003 directeur van de Kamer van Koophandel Kempen. Via coaching ontdekte ze hoe lonend rust, reflectie en gerichte aandacht kunnen zijn.

| christine.huyge@jobat.be

"Ik leerde Herlinde Anthonissen kennen op een workshop die ze gaf over zelfmanagement en leiderschap", vertelt Lieve Nevelsteen. "Het was net voor ik adjunct-directeur van de Kamer werd. Ik had al veel opleidingen gevolgd, maar hier leerde ik andere dingen. Om te beginnen was er geen theorie. De workshops gingen over onszelf, over hoe we reageren op wat er in onze omgeving gebeurt. In het begin had ik veel moeite met de traagheid die bewust in de cursus werd ingebouwd. Dat ging tegen mijn gevoel in. Ik ben van nature iemand die er tegenaan wil gaan. Tijdens de workshop leerden we stilstaan om te reflecteren. Snel beseftte ik dat zoiets geen tijdverlies is, wel integendeel. Traagheid inbouwen, weet ik nu, is tijd maken voor zelfonderzoek en dat is bijzonder leerrijk. Als je door de dagen snelt, gaan er te veel dingen aan je voorbij." Toen Lieve Nevelsteen directeur van de Kamer werd, leek het haar nuttig om zo'n reflectiemoment bewust en regelmatig in te lassen tijdens individuele coachingsessies. "Onze organisatie is op korte tijd fel gegroeid. We tellen nu zestien medewerkers, drie jaar geleden waren er dat slechts zes. In die omstandigheden kan afstand nemen om na te denken over waar je mee bezig bent, zeker geen kwaad."

Zelfmanagement

In de groeps- of individuele coachingsessies van Herlinde Anthonissen staan zelfmanagement en aandacht centraal. "Aandacht is een zeer krachtig instrument. Als je je aandacht op iets richt, wordt dat werkelijker en duidelijker. Waar je je aandacht niet op richt, is er niet. Ik leer mensen dat ze dat proces kunnen sturen: als je kiest om je aandacht enkel te richten op



©Stefan Dewickere

Ik had vaak het gevoel dat ik tijd verspilde als ik niet met het werk of met nuttige dingen voor het huishouden bezig was

wat er allemaal misgaat in je leven, dan blijft er straks niets anders meer over! Ik laat mensen tijdens de sessies hun verhaal vertellen.

Waar hebben ze het moeilijk mee, waar lopen ze tegenaan? Ik luister heel gericht, maar kom niet tussen in hun verhaal, vel geen oordeel of geef geen advies. Coaching is niet betuttelend. Als coach zeg je nooit: dit zie ik als jouw probleem en dat is de oplossing. Een coach geeft daarentegen de gecoachte veel ruimte om zelf een gegeven te onderzoeken en om aan zelfreflectie te doen. In die ruimte dienen zich inzichten aan en vindt de betrokkene zelf een

oplossing voor zijn probleem of last."

Herlinde Anthonissen laat haar klanten ook zien hoe ze hun doelstellingen kunnen concretiseren en ze leert hen greep krijgen op het realiseren ervan.

"Velen worden daarbij gehinderd door innerlijke obstakels, overtuigingen die hen belemmeren." "Ik heb geen ervaring in het sturen van mensen" of "mijn baas blokkeert altijd al mijn voorstellen" zijn voorbeelden van overtuigingen die iemand kunnen belemmeren zijn doel te bereiken. Je op 'helpende overtuigingen' richten, is je doel dichterbij brengen. "Ik kan

ij, evenmin als voor je carrière als manager kan betekenen, lees je in deze reeks vol persoonlijke getuigenissen. n. Wat coaching

Manager
& coach

ACHT, AANDACHT!



© Getty Images

mijn passie goed overbrengen op anderen' of 'ik sta achter dit plan, hier kan mijn baas niet blind voor blijven' zijn voorbeelden van helpende overtuigingen.

Controle

Lieve Nevelsteen vindt dat ze door de inzichten die ze via coaching kreeg, een andere manager is geworden en dat de organisatie daar wel bij vaart.

"Ik ben rustiger geworden. Mensen in mijn omgeving zien dat ook. Vroeger vond ik het frustrerend wanneer anderen mijn ritme niet volgden. Met die verschillen kan ik nu veel beter omgaan, ze brengen me niet meer uit evenwicht. In mijn contacten met medewerkers en zakenrelaties pas ik 'het spel van gericht aandacht geven' zelf toe. Het is bijna mijn tweede natuur geworden. Als ik iets doe of ik praat met iemand, dan wil ik volledig 'bij de zaak' zijn. Mijn vaardigheden om feedback te geven of om gesprekken te begeleiden, zijn ook aangescherpt. Daardoor kun je conflicten beter vermijden. Het belangrijkste is misschien wel dat ik geleerd heb rust in te bouwen. Vroeger nam ik zelden tijd voor mezelf. Ik raasde maar door, tot ik niet meer kon. Ik dacht: als ik deze job wil doen, moet ik alles geven. Ik sleepte elke dag en elk weekend werk mee naar huis. Ik had vaak het gevoel dat ik tijd verspilde als ik niet met het werk of met nuttige dingen voor het huishouden bezig was. Ik zette mijn kinderen af op het voetbalplein en ging ondertussen boodschappen doen. Die tijd is voorbij.

Nu zie ik het aankomen als ik in 'overdrive' kom, ik heb er controle over. Keuzes maak ik nu bewuster, zowel op het werk, als voor mijn gezin."

Twijfel overwinnen

"De twijfels die ik aanvankelijk had over mezelf in de rol van directeur zijn dankzij coaching verdwenen. Ik vond het in het begin heel vreemd om normerend op te treden en mezelf directeur te noemen. Ik kwam als vrouw terecht in een netwerk van uitsluitend mannelijke directeurs bij de Kamer van Koophandel. Om deze job te kunnen combineren met mijn gezin, heb ik erop aangedrongen om de bestuursvergaderingen op een gezinsvriendelijker uur te starten. Aanvankelijk kreeg ik tegenwind, maar mijn coach heeft me geleerd om mijn doelstellingen voor ogen te houden en om bewust keuzes te maken. Dat heeft de twijfel verdreven."



©Stelán Dewickere

had vaak het gevoel dat ik tijd verspilde als ik niet met het werk of met nuttige dingen voor het huishouden bezig was

wat er allemaal misgaat in je leven, dan blijft er straks niets anders meer over! Ik laat mensen tijdens de sessies hun verhaal vertellen.

Waar hebben ze het moeilijk mee, waar lopen ze tegenaan? Ik luister heel gericht, maar kom niet tussen in hun verhaal, vel geen oordeel of geef geen advies. Coaching is niet betuttelend. Als coach zeg je nooit: dit zie ik als jouw probleem en dat is de oplossing. Een coach geeft daarentegen de gecoachte veel ruimte om zelf een gegeven te onderzoeken en om aan zelfreflectie te doen. In die ruimte dienen zich inzichten aan en vindt de betrokkene zelf een

oplossing voor zijn probleem of last."

Herlinde Anthonissen laat haar klanten ook zien hoe ze hun doelstellingen kunnen concretiseren en ze leert hen greep krijgen op het realiseren ervan.

"Velen worden daarbij gehinderd door innerlijke obstakels, overtuigingen die hen belemmeren." 'Ik heb geen ervaring in het sturen van mensen' of 'mijn baas blokkeert altijd al mijn voorstellen' zijn voorbeelden van overtuigingen die iemand kunnen belemmeren zijn doel te bereiken. Je op 'helpende overtuigingen' richten, is je doel dichterbij brengen. 'Ik kan