

NIEUWE
RUBRIEK

Tekst Arthur Lubbers en Nicole Weidema



Keuzes maken

Een salesmanager heeft de verantwoordelijkheid voor een miljoenenbudget, maar de laatste tijd vindt hij het steeds moeilijker om keuzes te maken. Dat kost geld, en dat is zijn leidinggevenden een doorn in het oog. Dit leidt er toe dat de man alleen maar zenuwachtiger wordt.

■ Carolien Oosterhoff van Mindpepper ziet als coach regelmatig managers die tegen hun eigen grenzen aanlopen. Ze verwijst naar het Peterprincipe, dat stelt dat elke werknemer in een hiërarchie stijgt tot zijn niveau van incompetentie. Oosterhoff: 'Werknemers willen zo hoog mogelijk in een organisatie komen. Ze gaan tot het randje en denken er dan pas over na of ze dat wel aankunnen.'

Oosterhoff kent deze manager al van een eerdere salestraining, en wordt daarom gevraagd de coachee te helpen sneller tot besluiten te komen. Ze maken een plan voor zeven sessies, met telkens vier weken ertussen. 'Hij heeft eerst een eigen analyse van het probleem gemaakt. Mijn uitgangspunt bij coaching is dat je altijd begint met zelfinzicht. Zolang je blijft wijzen naar anderen of naar

externe omstandigheden, ben je niet *coachable*', stelt Oosterhoff. 'Deze coachee is bijzonder intelligent, en kan dus heel goed inzichtelijk maken waar het fout gaat. Hij was ook direct bereid naar zichzelf te kijken.'

Maar tussen weten wat er fout gaat en het veranderen, blijkt een wereld van verschil te zitten. Want ook in de coachingsessies wordt elk voorstel van Oosterhoff uitentreuren gewikt en gewogen. Door de man aan te moedigen niet eindeloos de voors en tegens af te wegen van elke gesuggereerde methode, doorbreekt Oosterhoff zijn escapisme en gaat de man eindelijk experimenteren met nieuw gedrag. Hij merkt het resultaat onmiddellijk, want zijn eerste snelle besluit op zijn werk levert direct succes op.

Na afloop van de zeven intensieve sessies is de man niet van zijn angst om besluiten te nemen af, maar laat hij zich er niet meer door leiden. En ook dat zien zijn leidinggevenden. Het levert hem een promotie op.

Maar tussen weten wat er fout gaat en het veranderen, blijkt een wereld van verschil te zitten

