



Coaching: Het effect bekijft!

Als je in coaching gaat, investeer je als coachee (en veelal ook als werkgever) fors in tijd én geld. De ervaring leert dat mensen hun coachtraject, in de evaluatie direct na afloop, veelal positief waarderen.

Een onderwerp dat mij al langer bezighoudt is, in hoeverre het effect van een coachtraject op langere termijn bekijft. En, áls er een effect op langere termijn is: Wat is dit effect? Welke elementen van een coachtraject dragen bij aan een lange termijn effect?

Die vraag is óók relevant voor mensen die nu overwegen zich door coaching te ontwikkelen. Wat zijn de succesfactoren, en hoe kies je de coach die aan jouw ontwikkeling bijdraagt?

In het kader van het 20-jarig bestaan van mijn coachpraktijk heb ik hier onderzoek naar gedaan. Hierbij deel ik de resultaten van dit onderzoek.

De belangrijkste conclusies uit dit onderzoek zijn:

- **Coaching draagt bij aan persoonlijke groei – en dit effect bekijft!** Op lange termijn wordt vooral “meer zelfvertrouwen” als effect genoemd, gevolgd door “beter reflecteren”.
- De **bewustwording van gedrag en overtuigingen** draagt daarnaast bij tot “effectiever in het werk” en “effectiever in het aangaan en ontwikkelen van relaties”.
- **Coaching heeft een sneeuwbaaleffect:** een groot deel geeft aan elementen uit het coachtraject zelf gebruikt te hebben naar derden (collega's, medewerkers, ...).
- **Coachees raden anderen aan coaching te volgen**, los van de vraag of er een specifieke ontwikkelvraag bestaat.
- De **werkrelatie tussen coach en coachee** wordt gezien als de belangrijkste succesfactor in het coachtraject, naast de eigen bewustwording. Coachees adviseren anderen dan ook om bij de keuze van een coach te kijken naar de bewezen professionaliteit en de specialisatie van de coach, en als allerbelangrijkste factor: de persoonlijke klik.

Onderstaand beschrijf ik inhoudelijk de onderbouwing van deze conclusies. Aan het eind van dit artikel ga ik in op de verantwoording van mijn onderzoek en mijn reflectie.

Uiteraard ben ik benieuwd naar de bevindingen van anderen – voel je vrij om hierover contact op te nemen!

Het effect van coaching.

Alle respondenten gaven aan dat het volgen van coaching **positieve invloed op de persoonlijke ontwikkeling** heeft gehad. Maar liefst 62% omschreef dit zelfs als “significante” invloed. Dit percentage ligt in de groep waarvan het traject langer geleden plaatsvond nog iets hoger dan bij mensen die meer recentelijk coaching hebben gevolgd.

Het rapportcijfer in hoeverre destijds de **concrete doelstelling** is behaald, is een 8,1. Daarbij scoort de groep waarvan het traject meer recentelijk plaatsvond juist licht boven het gemiddelde.

Uit de combinatie van deze twee dimensies interpreteer ik dat mensen die net hun traject hebben afgerond het succes iets meer relateren aan de concrete doelstelling, terwijl mensen voor wie het traject langer geleden is, het effect meer ervaren als ‘bredere’ persoonlijke ontwikkeling.

Dit ligt in lijn met de vraag in **welke vaardigheden** (keuze uit zes opties) men het effect van de eerdere coaching *nu* ervaart.

Bij de recente trajecten steekt “kan meer afstand nemen” er met kop en schouders bovenuit. Ook assertiviteit (“nee” durven zeggen) scoort in deze groep relatief hoog. Deze elementen zijn vooral gerelateerd aan de concrete coachvraag: het oplossen van een ervaren probleem.



Als het coachtraject langer geleden is, staat “meer zelfvertrouwen” met stip op één – wat meer raakt aan een bredere persoonlijke ontwikkeling.

Overigens staat “ik kan beter reflecteren” voor alle groepen op de tweede plaats. Dit blijkt een belangrijk ingrediënt: “Beter reflecteren” heeft in mijn onderzoek een sterke correlatie met “assertiviteit”, “afstand nemen” en het “aangaan en ontwikkelen van relaties”.

Tenslotte merk ik op dat de overgrote meerderheid van de respondenten aangeeft na het bij mij bekende coachtraject *niet* ook nog andere coaching te hebben gevolgd – de genoemde effecten zijn dus goeddeels toe te schrijven aan het initiële coachtraject binnen mijn praktijk.

De inbedding van coaching in de eigen context.

Het is natuurlijk heel prettig om te constateren dat coaching – ook op langere termijn – impact heeft. Om net iets verder te gaan dan de (emotionele) waardering voor het coachtraject en de coach, heb ik gevraagd naar de invloed van de coaching op het feitelijk gedrag.

Een meerderheid geeft aan in nieuwe situaties terug te grijpen op de tijdens coaching verworven vaardigheden. Dit percentage is bovengemiddeld in de groep waarvoor coaching meer dan 5 jaar geleden is – wat een heldere indicatie is voor een blijvend effect. Dit wordt bevestigd doordat slechts 9% aangeeft dat “na afronding van het coachtraject is het geleerde weer weggezaakt”.

De drie gedragselementen die het vaakst worden genoemd door de gehele groep aan coachees:

	All	historie coaching		
		<2 jr	>2jr	> 5jr
Ik heb elementen uit het coachtraject zelf gebruikt naar derden (collega's, medewerkers, ...)	76%	100%	70%	54%
Ik ben sinds het coachtraject meer met reflecteren en bewust handelen bezig geweest.	74%	100%	67%	69%
Wat ik tijdens het coachtraject heb geleerd, heb ik later ook op andere terreinen toegepast.	68%	43%	74%	77%

De constatering dat 74% van de respondenten stelt na het coachtraject meer bezig te zijn geweest met reflectie en bewust handelen, en dat 77% van de mensen na meer dan 5 jaar aangeeft het geleerde ook op andere terreinen te hebben toegepast, onderschrijft het beeld **dat coaching ook op langere termijn impact heeft op het gedrag.**

Daarbij valt op dat “het gebruik van het geleerde naar derden” onder recente coachees beduidend hoger scoort dan onder coachees die langer geleden in coaching zijn geweest. Eén mogelijke verklaring (mijn interpretatie) is dat dit gedrag in de eerste jaren na de coaching bewust wordt beleefd, en daarna meer intrinsiek onderdeel van de persoonlijke stijl worden. Op alternatieve verklaringen kom ik later terug.

De succesfactoren van coaching.

Een belangrijke vraag is natuurlijk: welke ingrediënten zorgen voor een succesvol coachtraject? Bestaat hierin verschil tussen de lange en de korte termijn?

In de relatie tussen de succesfactoren en het **behalen van de coachdoelstelling** bestaat een zeer eenduidig beeld: Coachees ervaren als de belangrijkste succesfactor “**de persoonlijke inbreng van de coach**” (vragen, feedback, attitude), en noemen “**de bewustwording van mijn gedrag en overtuigingen**” steevast op de tweede plaats (van zes). Daarbij geldt dat recente coachees de eigen inbreng en ontwikkeling relatief hoger scoren dan de inbreng van de coach.

Deze twee factoren staan in alle dwarsdoorsneden bovenaan.

Toch is er nog een opvallend detail. Diegenen die het behalen van de doelstelling als uitstekend (9 of 10) beoordeelden, zetten achter deze factoren de “gehanteerde methodes” en het “schrijven van reflectieverslagen” (het aanbod van de coach) op plaats drie en vier. Diegenen die het behalen van de doelstelling als goed (7 of 8) omschrijven, zetten hun eigen tijdsinvestering op de derde plaats.



In de relatie tussen de succesfactoren en de **invloed op de persoonlijke ontwikkeling** valt op dat het aangaan van coaching an sich (“**de tijd en aandacht die ik door het coachtraject in mijzelf investeerde**”) een belangrijke factor is.

Tenslotte roept het onderzoek vragen op ten aanzien van de *perceptie* van de middelen.

De “**bewustwording van gedrag en overtuigingen**” komt helder als één van de belangrijkste succesfactoren naar voren. Het “**schrijven van reflectieverslagen**” is daarbij een belangrijk middel, en wordt door veel van mijn coachees gedurende het traject als verhelderend en zeer verrijkend benoemd.

Toch staat dit middel in elke groep als het laagst genoteerde item dat heeft bijgedragen aan het resultaat; bij de groep die recent coaching heeft gehad is er zelfs een negatieve correlatie tussen “bewustwording van gedrag en overtuigingen” en “het schrijven van reflectie verslagen”.

Dat staat haaks op mijn ervaring (en door onderzoek aangetoond) beeld dat het schrijven van reflectieverslagen sterk bijdraagt de bewustwording van gedrag en overtuigingen.

Overschatten we als professional het effect van reflectie-verslagen, of onderschatten coachees het effect dat de reflectieverslagen hebben?

Het advies van ervaringsdeskundigen – hoe kies je een goede coach?

Maar liefst 82% van de respondenten raadt anderen aan om zich met behulp van coaching te ontwikkelen. De overige 18% stelt dat het afhankelijk van de specifieke ontwikkelvraag is of coaching een relevant instrument is.

Coachees waarvoor het traject langer geleden is stellen zich hier iets terughoudender in op (70%/30%). Geen één van de respondenten raadt coaching af.

De vraag waar je op moet letten bij de keuze van een passende coach weerspiegelt consistent de hierboven genoemde succesfactoren voor een coachtraject met (blijvende) impact.

De “**persoonlijke klik**” met en de “**bewezen professionaliteit (onafhankelijke certificering)**” van de coach staan in alle dwarsdoorsnedes bovenaan. Het enige accentverschil is dat de coachees waarvoor het traject langer geleden de persoonlijke klik nog belangrijker vinden dan de erkende professionaliteit; voor recente coachees (< 2 jr geleden) ligt dit omgekeerd.

Factoren die in aanvulling op de klik en de professionaliteit worden genoemd zijn de eventuele specialisatie van de coach op een specifiek terrein, en de door de coach te gebruiken methodieken.

“**Praktische factoren**” (werkruimte, bereikbaarheid, parkeren) en de “**kosten**” van het traject scoren daarentegen laag. Daarbij merk ik op dat voor de meeste van deze coachees geldt dat de werkgever de rekening voldoet, en dat mijn praktijk goed bereikbaar is met gratis parkeren. Dat zou enige verkleuring in de cijfers kunnen geven.

Tegelijkertijd past dit advies van de respondenten naadloos bij de bovengenoemde conclusies van het onderzoek. Immers, als (1) bewezen professionaliteit en een persoonlijke klik en (2) de tijd, energie en focus die je zelf investeert zowel op korte als op lange termijn significant van invloed blijken te zijn op je persoonlijke ontwikkeling, is het zonde om hier uit praktische overwegingen concessies aan te doen.

Verantwoording en reflectie

Mijn praktijk bestaat twintig jaar. Ik heb de coachees aangeschreven die ik de afgelopen tien jaar heb gecoacht (oudere contactgegevens had ik conform mijn privacyreglement eerder verwijderd). Uiteraard bleek een aantal contactgegevens verouderd. Op de juist geadresseerde uitnodigingen was de respons 63%. De respons omvat een redelijke afspiegeling tussen oudere en meer recente coachees.

In het onderzoek heb ik primair de correlaties geanalyseerd naar historie (<2jr, 2-5jr, 5-10jr) en naar gepercipieerd resultaat van het coachtraject (1-10). Daarnaast heb ik gekeken naar de correlaties tussen het ervaren effect (gedrag) en de benoemde succesfactoren van het coachtraject.

Mocht je geïnteresseerd zijn in meer details, vind je op mijn website onder meer de gestelde vragen.

Zoals het een coach betaamt, deel ik ook graag -op hoofdlijnen- mijn reflecties op dit onderzoek.

- Gaaf om te doen! Eerder was ik als bestuurslid van de NOBCO verantwoordelijk voor wetenschappelijk onderzoek – en dat was niet voor niets. Ik hecht aan inzicht en analyse, zowel in het belang van de



coachee als in het belang van de professionele ontwikkeling van coaches. Ik besef me de beperkingen van mijn onderzoek terdege ... en vind het toch leuk om een aantal rode lijnen te ontdekken.

- Het is mooi te constateren dat coachees een lange termijneffect van coaching ervaren. Tegelijkertijd loop je bij het onderzoeken van deze effecten onder coachees van één coach tegen leuke vragen aan. Bijvoorbeeld in hoeverre liggen geobserveerde verschillen tussen korte- en lange termijneffecten
 - aan de perceptie en herinnering van de coachee?!?
 - aan mijn eigen ontwikkeling als coach?Doordat ik de eerste tien jaar aan coachees *niet* heb uitgenodigd, sluit ik mijn 'beginnersjaren' uit. Tegelijkertijd ben ik mij bewust van het feit dat
 - ik mij als coach steeds verder ontwikkel, en met mijn ervaring andere accenten kies en
 - daarmee ook een verschuiving in de aard van de coachvragen ervaar.

Last but not least:

Eén van de uitdagingen van de coach is het integreren van oprechte persoonlijke betrokkenheid en professionele distantie.

Vanuit de professionele distantie constateer ik dat respondenten die (a) een persoonlijke klik met de coach belangrijk vinden, (b) de invloed op hun persoonlijke ontwikkeling hoog waarderen en (c) tevreden zijn over het behalen van hun doelstelling, over het algemeen sneller reageren en meer tijd nemen voor het invullen van het onderzoek.

Met heel veel persoonlijke betrokkenheid heb ik genoten van de vele mails die (ex-)coachees hebben gestuurd naar aanleiding van mijn uitnodiging om deel te nemen aan dit onderzoek. Veel persoonlijke verhalen over groei, ontwikkeling en praktische beslommeringen, veel mooie herinneringen aan intensieve gesprekken en óók veel felicitaties met het 20-jarig bestaan van mijn praktijk. Dat maakt mij blij, en dankbaar.

Op mijn website is meer hierover te lezen, en zoals eerder al gezegd; voel je vrij om hierover contact op te nemen!

