

Met training One Minute Coach sneller tot de kern

“Je haalt veel lucht uit de gesprekken”

Je agents in een minuut coachen. Kan niet, zou je zeggen. Voor een goed coachingsgesprek is zeker een uur nodig.

“Onzin”, zegt voormalig tenniscoach Victor Mion. Zijn bedrijf Corporate Impact ontwikkelde anderhalf jaar geleden

de training One Minute Coach. “Mijn filosofie is: onder de tijdsdruk van een time out, met een concreet doel voor

ogen, kom je als leidinggevende sneller tot de kern van het gesprek. Een efficiënte manier om je medewerker

in beweging te brengen. Op de werkplek of bij de koffieautomaat.”

Opzwepende muziek van Tiësto en beelden van tennissers op het podium van het Pim Jacobs theater in Maarssen. Tjerk Bogtstra, trainer-coach van toptennisser Raemon Sluiter doet het ochtendgedeelte van de theatertraining One Minute Coach en vertelt over John McEnroe. Hoe deze tennisser snel gefrustreerd kon raken en in een mum van tijd weer in zijn uitdaging zat waardoor hij verder kon spelen. “Dat is zijn kracht. Hij heeft op een perfecte manier grip op zijn mentale stemmingen en kan ze heel doeltreffend inzetten.”



Victor Mion, voormalig coach van tennisprofessionals

Even later staan de 25 deelnemers - ondermeer contractcenter-teamleiders van NUON, Cygnific en Ymere - in tweetallen jonglerend op het podium. Victor Mion laat de deelnemers de vier verschillende mentale stemmingen ervaren, waardoor we die van onszelf eerder herkennen en de stemmingen van de ander gaan zien.

Dus zitten we in onze uitdaging, verkramping, frustratie of haken we af?

In korte tijd tot de kern

Mion coachte begin jaren negentig tennisprofessionals zoals de Zweedse tennisser Jonas Björkman, die een aantal Grand Slam-titels in het dubbelspel heeft bemachtigd. Op de baan had hij steeds een minuut tussen twee games. Daar heeft hij leren coachen op het scherp van de snede. De afgelopen tien jaar is hij als trainer en coach werkzaam in het bedrijfsleven, waarvan de laatste vier jaar als eigenaar van Corporate Impact. Het concept van de One Minute Coach komt niet uit een boekje, maar is een combinatie van zijn ervaringen. Als het in de topsport werkt, waarom dan niet op de werkvloer?

De basis is helder. Bij ieder éénminuut-gesprek kies je een doel en een communicatietechniek. De drie doelen zijn: openheid van zaken, hoe creëer je bewustwording en een eerste stap in verandering bij de medewerker? Een van deze doelen combineer je met een van de vier communicatietechnieken: confrontatie, provocatie, complimenteren of inspireren. Mion: “Vaak denk je dat sommige combinaties niet kunnen, vind je dat

het niet ‘bij je past’ om bijvoorbeeld een compliment te maken. Maar dat heeft te maken met persoonlijke voorkeuren. Benader die medewerker - bij wie je de handdoek allang in de ring hebt gegooid - eens op een andere manier. Maak een compliment of geef eens een klopje op de schouder en kijk wat er gebeurt.”

Geschied in hectische omgeving

Inmiddels werken zowel verzekeraars, banken, politie en contactcentra met deze coachingmethode. Zijn manier van coachen is, zo benadrukt Mion, geschikt in een hectische omgeving. “Coachen is een grote tijdsinvestering als je een span of control van 20 tot 80 contactcenter-medewerkers hebt. Stel dat ieder een keer per maand gemiddeld een uur gecoacht wordt? Naast tijdsbesparing, voelen je medewerkers zich gezien en gehoord. De wetenschap dat je maar één minuut hebt, zorgt voor directheid en haalt veel lucht uit het gesprek. Tien keer een minuut is beter dan tien minuten achter elkaar.”

“De ervaring die ik als tenniscoach heb opgedaan, is dat je in die ene minuut pauze geen vragen stelt als: hoe gaat het?” Je kijkt of vraagt wat er nodig is en speelt in op hoe die ander zich voelt. Dus is het ook van belang dat je weet hoe je zelf op dat moment in je vel zit, want dit heeft onmiddellijk invloed op die ander. Met een kort gesprekje zet je iets in, je kijkt naar het effect en pakt het dezelfde dag of de volgende dag weer op. Blijf wel leiding houden in de vraagstelling en het sturen van een gesprek! En al die minuten vor-

De mens achter de speler

Tjerk Bogtstra begeleidde van 2001-2006 het Davis Cup Team, coachte zes jaar Jan Siemerink en nu dus Raemon Sluiter. "Als tenniscoach verdiep ik me naast de technische en tactische aspecten, vooral ook in de mens achter de speler. Het kan zijn, dat ik tijdens een korte pauze helemaal niets zeg. Of de ander juist op een bepaalde manier kijkt of aanraakt. Coaching is altijd situationeel en afhankelijk van de persoon. Wat past op dat moment bij die ander? Wat heeft hij nodig? En daar pas je je als coach op aan. Waar de een verder kan met een aai over zijn bol, heeft de ander een schop onder zijn kont nodig. Maar wel zo, dat zijn capaciteiten optimaal worden benut. Het is leuk om anderen tools uit de sport mee te geven, die zo goed toepasbaar zijn in het bedrijfsleven. Hoe je op de juiste manier aandacht kunt geven aan mensen, zodat ze weer met een ander gevoel aan het werk gaan. Het is niet zo, dat je in een minuut klaar bent. Zo'n gesprekje is een goed startpunt waar je later op kunt voortborduren. Als sportcoach zeg ik vaak dingen, waar anderen soms lang tegenaan hikken. Maar het is leren en durven. Mijn manier is niet dé manier, maar daarover gaan Victor en ik dan met de deelnemers in discussie."

"Een mooi instrument"

Teamleider Evelyn Krikke van de afdeling verhuizingen en servicedesk nabestaanden bij het Customer Care Centre van Nuon volgt deze dag samen met collega Lysbeth van der Henne. "We coachen bij NUON met het QMS systeem. We luisteren met de agent mee en geven achteraf feedback op inhoud en gesprekstechnieken. Daarnaast wordt iedere medewerker eens per twee weken een half uur gecoacht." Krikke is erg enthousiast over de One Minute Coach. "Een mooi instrument als er al een basisrelatie is met je medewerker. Als teamleider die kleine momenten zien en meteen de diepte in. Door de oefeningen ondermeer met jongleren op het podium en 's middags in het spel met de acteurs, kon ik heel goed ervaren waar ik zelf sta, wat ik nog heb te leren en hoe ik dat kan doen. Ik ga mijn leidinggevende warm maken om deze vorm ook bij NUON te implementeren."

Arnold de la Croix is supervisor bij het contactcenter van woningbouwvereniging Ymere, waar hij 25 agents aanstuurt. Twee coaches zijn full-time op de werkvloer om mee te luisteren en te begeleiden in gesprekstechnieken. Ook krijgen alle agents eens per week een uur coaching. De la Croix is erg enthousiast over de trainingsdag. "Super hoe Tjerk laat zien hoe je in korte tijd een tennisser met een doel voor ogen kunt motiveren. Houd het klein en focus je, was zijn boodschap."

Vooral de korte oefensessies met acteurs en de reflecties daarop, heeft het achtkoppige team van Ymere als heel leerzaam ervaren. "Doel van de dag was voor mij om te leren omgaan met de verschillende emoties van mijn medewerkers. Daar heb ik veel mee kunnen oefenen. Ik heb ook geleerd om met bepaalde woorden en technieken de ander te complimenteren en te inspireren. En dat je daar direct resultaat mee boekt. Dat merkte ik gisteren toen ik iemand een klopje op zijn schouders gaf, iets wat ik normaal niet zo snel zou doen. Deze training zal ik zeker bij andere collega's van Ymere aanraden."



Tjerk Bogtstra, trainer-coach van toptennisser Raemon Sluiter

men een rode draad in de coaching van je medewerkers en kunnen het verschil maken."

Concrete handvatten

In contactcenters wordt veel gecoacht, vooral op gespreksvaardigheden. "Ik merk dat er bij leidinggevenden ook behoefte is aan concrete handvatten. Wanneer en hoe ze momenten moeten leren zien en benutten. Zie het niet als een verstoring als je een agent na afloop van een gesprek met een klant vraagt even uit te loggen voor éénminuutcoaching, maar juist als een investering. Dat komt ten goede aan het klantgesprek dat daarna komt."

Deze manier van coachen is goed haalbaar met een groep van 20 tot 25 agents, vindt Mion. "Leidinggevenden zitten niet altijd te wachten op het coachen. Dat heeft te maken met onze zekerheid, het lastig vinden moeilijke onderwerpen aan te snijden, maar ook met leren omgaan met een medewerker die soms niet gecoacht wil worden of juist aanvoelt dat de leidinggevende hem niet zo ziet zitten. Maar kijk niet alleen naar diegene die dreigt uit te vallen, begin te coachen bij je beste medewerkers. Daar zie je snel resultaat en dat geeft je zelfvertrouwen om er mee door te gaan. Een valkuil kan zijn, dat je te veel analyseert waardoor je stil blijft staan of te kort door de bocht gaat, een medewerker een sticker opplakt als: de ambitieuze, of de ongrijpbare. Dat is simpel. Maar een medewerker aanspreken op het te coachen gedrag, dát is een uitdaging. Iedere manager kan dit, mits hij of zij er lol in heeft mensen te begeleiden. Ik durf te stellen, dat na training 80 procent van je medewerkers coachable blijkt te zijn." ✕

tekst Simone Pastoors