

Prihodnost coachinga in coaching za prihodnost



Coaching deluje. Podatki o dinamični rasti panoge so še vedno prepričljivi in kot vse kaže, je to pravzaprav edina stalnica. Vse ostalo se namreč še naprej radikalno spreminja. Tudi delo je čisto drugačno od tistega generacijo nazaj. Narava odnosov med sodobnimi organizacijami in njihovimi zaposlenimi je obrnjena na glavo. Zaposleni so ne le negotovi, zmedeni, frustrirani in prestrašeni – in to zelo obremenjuje njihovo motiviranost, zavzetost in s tem de-

lovno uspešnost –, ampak zaradi slabih izkušenj vse bolj tudi cinični, skeptični in radikalni v svojih odzivih na dogajanje v notranjem in zunanem okolju. Poleg tega se je narava dela, te religije zadnjega stoletja, povsem spremenila. Nekaj (možnih) razlogov iz ozadja:

- globalizacija in brutalna konkurenčna tekma;
- stroškovni pritiski;
- zahteve kupcev, ki ob vrhunski kakovosti pričakujejo vse nižje cene;
- tehnologija zahteva permanentno učenje in razvoj;
- potreba po prevajanju poslovnih strategij v vedenje zaposlenih;
- nerealna pričakovanja delničarjev po visokem kratkoročnem dobičku;
- neetična tržna praksa;
- intenzivna želja po večji regulaciji trgov in spopadi aktivistov, ki postavljajo pod vprašaj korporacijske motive in ne zaupajo več dnevnim redom velikih korporacij, ipd.

Kaj to pomeni za zaposlene v organizacijah tretje generacija managementa? Erozijsko zaupanja v vodstvo, negotovost zaradi nepredvidljive prihodnosti, stres in pregorevanje, jezo in bes, nejasnost glede strategij, kam plove njihova organizacija, občutek zapostavljenosti in neprižnavanja njihovega prispevka, vse težje iskanje ravnovesja med zasebnim in službenim ...

Hkrati pa zlahka zasledimo že vsaj peščico tistih, ki se vse bolj pogumno spopadajo z izzivi iz okolja, se zavedajo revolucionarnosti trenutka v času in zgodovini, izkazujejo energetičnost za spremembe, svoje delo razumejo kot poslanstvo, ne kot skupek opravil, razumejo fenomene intrinzične motivacije, so pripravljeni pomagati podjetjem in organizacijskim vodjem, da bi jim uspelo, zadovoljuje jih dinamičnost sprememb ... Razlika, opazna med enimi in drugimi, pa je (lahko) coaching, ki pridobiva težo in veljavo kot ena najučinkovitejših metod za **učenje, razvoj in spreminjanje**. Dokazov ne manjka, poleg tega pa kaže, da se potrebe po coachingu vsako leto **podvojijo**. Pomanjkanje usposobljenih poslovrhov, strokovnjakov in managerjev ter voditeljev je opazen in obseg pogodb coaching občutno narašča. To zvišuje tudi cene teh storitev in prejeme najbolj iskanih coachev.

Vse to pomeni tudi vse bolj izraženo zahtevo za hitrejšo profesionalizacijo poklica. Odpirajo se vse bolj žgoča, tudi neprijetna vprašanja (samo)regulacije stroke, potrebnega znanja in kompetenc, izobraže-

vanja in nikakor ne na repu tudi vprašanja etičnih kodeksov in prakse. Vse bolj relevantne so teme, do nedavnega v ozadju zaradi fascinantne rasti: opredelitev področij in prakse ter področja coachinga, prikaz, **kako**, ne le, ali coaching **dodaja vrednost**, na mizi pa so tudi vprašanja glede jasnih standardov in meril poklica.

Da vse to ni enostavno, se vidi že iz tega, da še vedno ni enotne definicije pojma coaching. Pogosto se deli na organizacijski coaching, na coaching kot slog vodenja, poslovni coaching in življenjski ali osebni coaching. Čeprav si lahko kot posamezniki privoščimo, da po svoje definiramo svoje vloge in področja delovanja, bi stroki sami gotovo koristila standardizirana opredelitev pojma coaching, ki bi morala bržkone vključevati:

- diferenciacijo od drugih poklicev;
- opredelitev kritičnih indikatorjev in meril, ki ustrezajo definiciji;
- razvid ključnih procesov in temeljnega znanja (*body of knowledge*);
- uporabnost parametrov v praksi.

Tako bi lahko recimo vedenjski coaching definirali kot *strukturirano, procesno usmerjeno upravljanje odnosov med kvalificiranim strokovnjakom in posamezniki ali skupinami, ki vključuje testiranja in posnetek stanja, presojo vrednot in motivacije, postavljanje merljivih ciljev, pripravo in izvajanje akcijskih načrtov sprememb ob uporabi validiranih metod in instrumentov, ki jamčijo razvoj kompetenc in odpravo ovir, ki so pred posamezniki v njihovem zasebnem in poklicnem življenju, ipd.*

Strokom, kot so pravo, medicina, psihologija, je uspelo opredeliti in afirmirati parametre, ki so namenjeni regulaciji vedenja in ki usmerjajo prakso, izobraževanje in razvoj teh poklicev. Iz razprav v strokovnih krogih bi se, kot kaže, prizadevanja za standardizacijo coachinga kot stroke morala usmeriti:

1. **h kompetentnosti in kompetencam** (samoomejitve na področja, ki se resnično obvladajo in za katere so coachi zares usposobljeni),
 2. **k integriteti** (poštenost opredelitev glede lastne ekspertnosti),
 3. **k profesionalizmu in znanstveni odgovornosti** (posvetovanje in zaščita interesov tistim, ki so jim storitve coachinga namenjene),
 4. **k spoštovanju pravic zasebnosti, zaupnosti in avtonomije** (zlasti zaradi »dvojne« odgovornosti, saj prejemnik coachinga ni vedno tudi naročnik ali tisti, ki plačuje tovrstne storitve),
 5. **k prepoznavanju osebnih in kulturnih razlik** (spol, nacionalnost, verska in spolna opredelitev, jezik, socialni in ekonomski položaj).
- Profesionalizacija coachinga in artikulacija standardov sta lahko odločilni pri razvoju temeljnega znanja in uveljavitvi stroke v praksi, kjer brez zadržkov in omejitev operirajo tudi številni »mazači«. V imenu nekeke proste podjetniške pobude? Bi recimo sami dopustili, da vam slepič operira nekdo, ki ga prvič srečate na cesti? Gotovo ne, žal pa v stroki, ki ji namenimo že drugo letno konferenco, operirajo mnogi, ki si te »licence« ne zaslužijo. Posledice sicer resda niso tako »krvave« kot v prej omenjenem primeru, toda nikakor niso naivne in nedolžne za nadaljnjo profiliranje coachinga v slovenskem in globalnem merilu. Bomo torej zmogli naslednji korak? Ali pa bomo le stopicali na mestu, namesto da bi se šli »coaching za prihodnost«?

Brane Gruban