

## Βασίλης Αντωνάς IMPACT

# EXECUTIVE COOKING

## 1 Μέρος Κατάρτιση, 1 Κουταλιά Αυτογνωσία, 2 Μέρη Αυτοσχεδιασμός

Τα τελευταία 5-6 χρόνια, η παροχή υπηρεσιών executive coaching έχει κερδίσει έδαφος στην ελληνική αγορά. Οι περισσότερες μεγάλες ελληνικές και πολυεθνικές εταιρείες, έχουν πραγματοποιήσει τουλάχιστον ένα σχετικό πρόγραμμα και η αυξανόμενη ζήτηση, παρά τις αντίξοες οικονομικές και επιχειρηματικές συγκυρίες, αποδεικνύει πως προσφέρει υπεραξία. Αυτό φαίνεται άλληλωστε και από τον ολοένα μεγαλύτερο αριθμό εκπαιδευτικών προγραμμάτων: Από διήμερα εισαγωγικά μέχρι μεταπτυχιακά διάρκειας ενός έτους.

Όπως ήταν αναμενόμενο και πρέπει, η αγορά, έμμεσα και άμεσα, αξιολογεί εξονυχιστικά τα οφέλη που αποκομίζει. Και όπως ήταν, επίσης, αναμενόμενο και πρέπει, μία μερίδα ανθρώπων που οδηγεί τις εξελίξεις στο χώρο με σύνεση, ωριμότητα και σταθερούς ρυθμούς, ανταποκρίνεται στην πρόκληση.

Σχεδόν καθημερινά, επαγγελματίες σύμβουλοι, εσωτερικοί coach, αθλητά και πολλοί ερασιτέχνες θιασώτες των υψηλών αποδόσεων και επιδόσεων ψάχνουν, βρίσκουν και παραθέτουν (κυρίως μέσω των social media, του Hellenic Coaching Association αλλά και των συνεδρίων της Boussias) διάφορες μεθοδολογίες και τεχνικές οι οποίες ενδεχομένως να κρύβουν το «χρυσό δισκοπότηρο». Από παλιότερες και ελαφρώς μεταλλαγμένες προσεγγίσεις ψυχολογίας όπως ο Νευρογλωσσικός Προγραμματισμός-NLP, GROW και το MBTI, μέχρι πιο πρόσφατες, πρωτότυπες συνταγές, όπως το Solution Focused Coaching, FLOW και το Positive Psychology (σε διάφορες μορφές και παραλλαγές ακρωνύμιων).

Και αυτό είναι ενθαρρυντικό και ταυτόχρονα χρήσιμο. Μπορεί, όμως, να καταστεί παραπλανητικό, εάν για ένα λεπτό υποθέσουμε πως η επιτυχής κατάληξη μίας συνεργασίας, μπορεί να στηριχτεί αποκλειστικά σε μία δομημένη μεθοδολογία. Παραπλανητικό, τόσο για τους νεοεισερχόμενους στο επάγγελμα (που φυσιολογικά θέλουν όσο τίποτα άλλο μία και μοναδική, διαχειρίσιμη και απλή στην εφαρμογή προσέγγιση ως συμπλήρωμα στην έλλειψη εμπειρίας τους) όσο και για τις επιχειρήσεις, οι οποίες, επίσης φυσιολογικά, απαιτούν το συντομότερο και σαφέστερο δομημένο δρόμο προς την επιτυχία.

Τα τελευταία χρόνια, έχω περάσει πολλές ώρες συζητώντας ή και διαφωνώντας ακόμα με συναδέλφους –κυρίως νέους στο χώρο- αλλά και με συμμετέχοντες στο Diploma –κυρίως στις αρχές του προγράμματος- όσον αφορά στο ποιο είναι τελικά το επίπεδο πολυπλοκότητας που οφείλει να χαρακτηρίζει το executive coaching. Όπως προανέφερα, θα ήταν εύκολο και ταυτόχρονα επιθυμητό, να μπορούσαμε να αυξήσουμε την αποδοτικότητα στελεχών, ομάδων και



επιχειρήσεων ολόκληρων με τη χρήση κάποιου συνταγολογίου. Κάτι τέτοιο θα καθιστούσε την απαιτούμενη εκπαίδευση απείρως λιγότερο καταπονητική, την απαραίτητη εμπειρία σαφέστατα μικρότερη και την προηγούμενη καριέρα και κατάρτιση του εκάστοτε coach ουσιαστικά άσχετη. Ταυτόχρονα, θα μπορούσε να αποτελέσει και ιδανικό κρησφύγετο για τον λιγότερο καταρτισμένο επαγγελματία.

Η άποψή μου είναι, πως το coaching είναι – ή πρέπει να είναι- μία πολυδιάστατη δεξιότητα. Εσκεμμένα διστάζω να χρησιμοποιήσω τον όρο επάγγελμα, δεδομένου του ότι από μόνο του, ξεχωριστά δηλαδή από την Οργανωτική Ανάπτυξη, δεν έχω καταλήξει αν είναι –ή αν πρέπει να είναι-. Όπως και να έχει, όμως, απαιτεί αυτογνωσία, υψηλή δυνατότητα δημιουργικότητας, αντοχή στην αβεβαιότητα, κατάρτιση σε πολλές και διαφορετικές προσεγγίσεις, προθυμία για δημιουργία ποιοτικών σχέσεων, ευελιξία, τη δυνατότητα να ξεχωρίζεις τη διαδικασία από το περιεχόμενο, ρίσκο, αυτοσχεδιασμό και πολλή άλλα ακόμα. Και αυτές οι δεξιότητες, στηρίζονται σε κάτι πολύ πιο περίπλοκο από οποιαδήποτε μαγική συνταγή.

Ίσως θα ήταν χρήσιμο να παραθέσω το πώς αντιλαμβάνομαι το executive coaching: Για εμένα, κύριο καθήκον του executive coach είναι να συλλέξει πληροφορίες για τον πελάτη του (και το σύστημα στο οποίο κινείται φυσικά), πρωτίστως μέσα από την επαφή μαζί του, κατά δεύτερο λόγο μέσα από την ανατροφοδότηση τρίτων (360°) και τέλος, και λιγότερο, μέσα από τα λεγόμενα και τις αφηγήσεις του. Έχοντας μεταφέρει αυτές τις πληροφορίες, με τη μορφή ανατροφοδότησης, ο coach και ο πελάτης είναι συνυπεύθυνοι για τη δημιουργία σχεδίου δράσης, προσαρμοσμένου

στις ανάγκες που διαγνώστηκαν με στόχο τη βελτίωση και την αλλαγή. Και, τέλος, είναι συνυπεύθυνοι για τη βιωσιμότητα της παρέμβασης μέσα από συχνές αναμνηστικές αξιολογήσεις.

Οι τεχνικές, ενημερώνουν, δεν καθοδηγούν. Και ενημερώνουν ως επί το πλείστον στο πλαίσιο υποσυνείδητης κατάρτισης και όχι ως λάβαρο μεθοδολογικής υπεροχής.

Και ενημερώνουν ως επί το πλείστον στο πλαίσιο υποσυνείδητης κατάρτισης και όχι ως λάβαρο μεθοδολογικής υπεροχής. Σε όλη αυτή τη διαδικασία, είναι σαφές πως σχεδόν τίποτα δεν μπορεί να είναι συνταγογραφούμενο, προσχεδιασμένο, μεθοδευμένο και πως τα πάντα είναι ρευστά, συν-δημιουργημένα και απολύτως εξαρτώμενα από τις πληροφορίες που προκύπτουν σε κάθε στάδιο. Εν κατακλείδι, εν μέσω μίας τόσο δυναμικής και ευμετάβλητης διαδικασίας, είναι απορίας άξιον, πως μπορούμε να προσποιούμαστε πως οποιαδήποτε μεθοδολογική προσέγγιση μπορεί να παραμείνει άρτια και εξολοκλήρου εφαρμόσιμη.

Τα κακά νέα είναι πως αυτό είναι κάτι το οποίο πολύ δύσκολα μπορεί να επικοινωνηθεί στον εκάστοτε HR Director, ο οποίος παράλληλα και με τη σειρά του, επιθυμεί να μεταφέρει με ακρίβεια στον CEO του πώς θα επενδυθεί ανά λεπτό και το τελευταίο ευρώ που με κόπο και μόχθο έχει εξασφαλίσει. Και έτσι διατρέχουμε τον κίνδυνο, στο βωμό της πώλησης, να είμαστε σαν executive coach τόσο χρήσιμοι και δημιουργικοί όσο ο Τσελεμεντές όταν παραθέτει συνταγές για τσούρα. Εκτός εάν ο χρόνος και οι πόροι που ξοδεύουμε στο κυνήγι του «χρυσού δισκοπότηρου», επενδυθούν στο να βρούμε το θάρρος να απαντήσουμε «θα το μάθουμε όλοι μαζί», όταν μας ρωτούν ποια μέθοδο coaching θα εφαρμόσουμε.