

# Executive Coaching και Οργανωτική Ανάπτυξη: Η Φυσική Εξέλιξη

Τα τελευταία χρόνια η αβεβαιότητα και τα περιορισμένα budget έχουν συρρικνώσει τις εταιρικές δαπάνες εκπαίδευσης και ανάπτυξης. Πίσω από τους κινδύνους και τους περιορισμούς που αυτό συνεπάγεται, κρύβονται αντίστοιχα και ευκαιρίες.



του Βασίλη Αντωνά,  
Principal Consultant, Impact

Αυτός είναι ο κανόνας και στη ζωή και στην επιχειρηματικότητα και όποιος με ψυχραιμία μπορεί να αφουγκραστεί τα πράγματα που έρχονται και αναλυτικά να καταγράψει αυτά που απήλθαν, θα έχει στα χέρια του μία ισχυρή πυξίδα. Η μπτέρα της εξέλιξης έχει υπάρξει συνήθως η αναγκαιότητα και οι συνθήκες δεν έχουν υπάρξει ιδανικότερες στη χώρα μας, μετά από σχεδόν μισό αιώνα σχετικής στασιμότητας.

Τη δεκαετία 1995-2005 η εκπαίδευση γνώρισε άνθηση και πολλές εταιρείες έσπευσαν να εξοπλίσουν τα στελέχη τους πρωτίστως με τεχνικές γνώσεις καθώς και, με την πάροδο του χρόνου, με δεξιότητες EQ, ηγεσίας και διοίκησης. Το χρήμα έρρεε άφθονο και έτσι στοιχεία όπως customised training, needs assessment, follow up άργησαν να κάνουν την εμφάνισή τους. Η εξέλιξη βλήπετε, όπως προαναφέραμε, καθρεφτίζει τις ανάγκες.

Καθώς τα πράγματα άρχισαν αργά αλλιά σταθερά να δυσκολεύουν, οι απαιτήσεις των εταιρειών αυξήθηκαν, και αναγκαστικά οι επαγγελματίες του χώρου έπρεπε να ανταποκριθούν. Από το 2005 και μετά, 2-3 εταιρείες παροχής υπηρεσιών executive coaching έκαναν την εμφάνισή τους. Η πρωτοποριακή αυτή προσέγγιση έτυχε θερμής υποδοχής από την αγορά και κατά την άποψή μου, σηματοδότησε μία καινούργια εποχή, όχι μόνο μέσω της προσέγγισης καθαυτής αλλιά επειδή ανέτρεπε τους υπάρχοντες κανόνες (ή αν προτιμάτε εδραίωνε μερικούς σε μία αγορά όπου έλαμπαν διά της απουσίας τους).

Ο πελάτης δεν ήταν πλέον μία απρόσωπη ομάδα που παρακολουθούσε ή ακολούθουσε τις σοφές οδηγίες του εκάστοτε εισηγητή/εκπαιδευτή. Η διαδικασία ήταν πλέον διαδραστική, εξατομικευμένη και περιείχε αναμνηστική συνάντηση ή/και αξιολόγηση. Από το 2005 μέχρι σήμερα, έχουν μεσοληβήσει 8 ολοένα και πιο δύσκολα χρόνια. Δε θα ήταν υπερβολή να πούμε πως οι εταιρείες και τα στελέχη χρειάζονται αυτή τη στιγμή τη στήριξη των εξωτερικών συνεργατών σε θέματα ανάπτυξης, περισσότερο από ποτέ και όπως είναι φυσικό, διαθέτουν λιγότερους πόρους από ποτέ ως προς την εξασφάλιση αυτής της στήριξης. Όπως κάθε φορά, πίσω από τους κινδύνους, τις απειλές και τους περιορισμένους πόρους κρύβονται χρυσές ευκαιρίες εξέλιξης, φυσικής εξέλιξης όπως

σωστά επεσήμανε ο Δαρβίνος. Αυτά που μας έφεραν μέχρι «εδώ», δεν μπορούν να μας πάνε «εκεί». Το όφελος για τις εταιρείες είναι σαφές: Ο εκάστοτε σύμβουλος θα πρέπει να γνωρίζει άριστα το αντικείμενό του, να ανταποκρίνεται σε συγκεκριμένες ανάγκες και να μπορεί να προσφέρει αυτό το «κάτι παραπάνω» στοχευμένα και εντός ενός βιώσιμου πλαισίου. Και για τους επαγγελματίες του χώρου όμως υπάρχει όφελος, δεδομένου του ότι είναι και οι ίδιοι αναγκασμένοι να βελτιωθούν σε μία αγορά όπου περαστικοί και τυχοδιώκτες δεν απειλούν να διεκδικήσουν πλέον κομμάτι μίας πίτας που ολοένα μικραίνει. Και έτσι με τον ίδιο τρόπο που το executive coaching σηματοδότησε την αναβάθμιση των υπηρεσιών ανάπτυξης, έφτασε πλέον η στιγμή να περάσουμε στην εποχή της Οργανωτικής Ανάπτυξης.

## Μια ολοκληρωμένη προσέγγιση

Η Οργανωτική Ανάπτυξη δεν αναιρεί το executive coaching με τον ίδιο τρόπο που το executive coaching δεν αναιρεί την εκπαίδευση. Αντιθέτως, είναι μία ολοκληρωμένη προσέγγιση η οποία βασίζεται σε ένα απλό συστημικό υπόβαθρο: Τα στοιχεία που απαρτίζουν ένα σύστημα (εταιρεία, οργανισμός, ομάδα) βρίσκονται σε διαρκή επαφή και αλληλεξάρτηση μεταξύ τους, επηρεάζοντας και μεταλλιάσσοντας δυναμικά, διαρκώς το εκάστοτε πλαίσιο. Η παραπάνω τοποθέτηση σημαίνει πως όσο αποτελεσματικό και αν είναι το ατομικό executive coaching, εάν ο εκάστοτε σύμβουλος δε γνωρίζει τα βασικά χαρακτηριστικά του οργανισμού, τότε δε θα επιτύχει στο να εναρμονίσει την επίδοσή του στο στελέχους με τη στρατηγική και την κατεύθυνσή του. Φανταστείτε μία ομάδα μπάσκετ ή ποδοσφαίρου στην οποία ο κάθε παίκτης έχει το δικό του προπονητή! Η παραπάνω αναγκαία εξέλιξη, επί του παρόντος έχει να ξεπεράσει δύο σκοπέλους, με τη χρονολογική σειρά που τους παραθέτω. Ο πρώτος είναι η κατάρτιση των executive coach σε θέματα οργανωτικής ανάπτυξης, ο οποίος είναι προϋπόθεση για την αντιμετώπιση του δεύτερου. Ο δεύτερος σκοπέλος είναι η παροχή πρόσβασης και δεδομένων από τις εταιρείες στον executive-coach/οργανωτικό σύμβουλο. Οι ανάγκες της εποχής καταστούν την παραπάνω εξέλιξη αναγκαιότητα. Το μοναδικό διακύβευμα είναι ως συνήθως, ποιοι θα βρίσκονται στη θέση του οδηγού και ποιοι στο πίσω καθίσμα. **HR**

Ο σύμβουλος θα πρέπει να γνωρίζει άριστα το αντικείμενό του, να ανταποκρίνεται σε συγκεκριμένες ανάγκες και να μπορεί να προσφέρει αυτό το «κάτι παραπάνω».