

Executive Coaching Λέξεις και Σκέψεις

Η ΚΑΘΕ ΙΔΙΟΤΗΤΑ ΕΧΕΙ ΤΟΥΣ ΚΩΔΙΚΕΣ, ΤΙΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΛΕΞΕΙΣ ΤΗΣ. ΟΙ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΑΙ ΕΙΔΙΚΟΤΕΡΑ ΤΟ EXECUTIVE COACHING, ΟΧΙ ΜΟΝΟ ΔΕΝ ΕΙΝΑΙ ΕΞΑΙΡΕΣΗ, ΑΛΛΑ ΕΞΑΡΤΑΤΑΙ ΑΠΟ ΑΥΤΑ.

Γράφει ο Βασίλης Αντωνάς, Διευθύνων Σύμβουλος της Impact, Διευθυντής Προγράμματος του Diploma και Συγγραφέας του Coaching for Impact: The Evolution of Leadership



ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΗ ΟΡΟΛΟΓΙΑ

Κάθε λίγους μήνες, ακούω κάποιον εκπαιδευόμενο ή εποπτευόμενο να διαμαρτύρεται για την ορολογία που χρησιμοποιώ στη συνεργασία μας, υποστηρίζοντας ότι η γλώσσα πρέπει να είναι απλή. Συμφωνώ ότι η γλώσσα πρέπει να είναι απλή όταν δουλεύουμε με τους πελάτες μας. Ταυτόχρονα, όταν δουλεύουμε μεταξύ μας για να υποστηρίξουμε την επαγγελματική μας ανάπτυξη, τότε θα πρέπει να είμαστε σε θέση να προσδιορίσουμε το φαινόμενο στο οποίο αναφερόμαστε. Αν ο πελάτης μας εκδηλώνει «παθητική επιθετικότητα», θα πρέπει να ξέρουμε για τι μιλάμε. Αν η παρατήρηση είναι «φαινομενολογική», θα πρέπει να μπορούμε να το τεκμηριώσουμε. Η «ενουναίωση» είναι διαφορετική από τη «στεναχώρια». Το ίδιο και η «αίσθηση» από την «προαίσθηση». Το «ασυνείδητο» από το «υποσυνείδητο». Η «αποστολή» διαφέρει από το «όραμα» και οι «αρχές» από τις «αξίες». Μην κρύβεστε πίσω από τη δικαιολογία και το υποτιθέμενο, ηθικό πλεονέκτημα της «απλότητας». Βελτιωθείτε και μάθετε τη γλώσσα της δουλειάς σας.

ΠΩΣ ΝΙΩΘΕΙΣ;

Όσο πιο νέος και άπειρος ο σύμβουλος, τόσο πιο συχνά θα ρωτήσει τον πελάτη του πώς νιώθει. Υπάρχουν δύο λόγοι για αυτό. Ο πρώτος είναι πως ελπίζει ότι θα κερδίσει λίγο χρόνο, θα ξεφύγει από την ευθύνη του να παράξει αυτός έργο μεταθέτοντας την στον πελάτη του, ρίχνοντας «άδεια» για να πιάσει «γεμάτα». Με άλλα λόγια, αυτή είναι η χαρακτηριστική παρέμβαση όταν ο coach δεν έχει την παραμικρή ιδέα που να πάει και τι να κάνει και δεν έχει ακόμα ανα-

πτύξει την ικανότητα να αντέξει τη σιωπή και το -ενδεχομένως χρήσιμο- κενό σε μία συνάντηση. Ο δεύτερος λόγος (και αυτό ισχύει κυρίως για τους coaches που δεν πρόλαβαν να γίνουν ψυχολόγοι) είναι ότι κάποιοι αρέσκονται στο να δημιουργούν συνθήκες συναισθηματικής πανούκλας στις συναντήσεις τους, βοηθώντας τον πελάτη τους να έρθει σε επαφή με το πόσο «θλιμμένος, αδικημένος και καταπονημένος» είναι. Αν μάλιστα είναι τυχεροί (και διαθέτουν και κάμποση «ενουναίωση»), ο πελάτης θα ρίξει και ένα «απελευθερωτικό» κλάμα, το οποίο και μοιάζει, αν κρίνω από τις διηγήσεις, να είναι και τρόπαιο για τους εν λόγω coach. Στο τοακίρ κέφι θα ρίξουνε, coach και coachee, ένα κλάμα παρέα και αυτή η ανθρωπίνη, αυθεντική στιγμή θα σημαδεύει και τους δύο για πάντα.

Ορισμένες φορές, η γενική και αδίστητη ερώτηση αυτή μπορεί να είναι χρήσιμη. Αυτές οι φορές όμως είναι λίγες. Πρώτον, υπάρχουν πολύ πιο στοχευμένες, προβοκατόρικες ερωτήσεις, όπως «Σε τι εξυπηρετεί αυτό;», «Πώς καταφέρνεις να μην τα καταφέρνεις;», «Γιατί να επιλέξει οποιοσδήποτε εσένα;» και πολλές ακόμα. Δεύτερον, και αυτό σίγουρα αποκαλεί είδηση, οι τοποθετήσεις σε μία συνάντηση coaching είναι πολύ πιο αποτελεσματικές (και φυσικά εμπεριέχουν, παραδόξως, πολύ μεγαλύτερο ρίσκο και κίνδυνο έκθεσης από ότι οι ερωτήσεις).

Ο άνθρωπος που μας έχει εμπιστευτεί, δεν έχει έρθει σε εμάς για να αποκτήσει ακόμα περισσότερες απορίες (ακούω τα κλισέ διαμαρτυρίες περί Σωκρατικής προσέγγισης να τιτιβίζουν στα αυτιά μου σαν θόρυβος από νεογέννητα σπουργίτια που

Δεν παράγουμε ούτε αυτοκίνητα, ούτε ψωμί, ούτε πλυντήρια. Παράγουμε λέξεις και σκέψεις. Και οι λέξεις και σκέψεις αυτές έχουν σημασία. Καθορίζουν το πλαίσιο. Είναι το μέσο, βάσει του οποίου (run intended) στηρίζουμε τη μετεξέλιξη αυτών που μας εμπιστεύτηκαν.

Το να αδυνατούμε να παράγουμε και να χρησιμοποιούμε τον λόγο με ακρίβεια, εστίαση, σκοπιμότητα και αυτοπεποίθηση, αναπόφευκτα θα έχει αντίκτυπο στην αποτελεσματικότητά μας.

Σε αυτό το κείμενο, θέλω να υποστηρίξω παλιούς και νέους coach (αλλά και όλους όσους στηρίζονται στον λόγο για να βοηθήσουν την εξέλιξη των γύρω τους). Θα ακολουθήσουν και άλλα, σχετικά με τη χρήση της γλώσσας και πιο συγκεκριμένα της Απόλυτης Γλώσσας.



περιμένουν τη μαμά τους να τους φέρει ένα σκουληκάκι). Έχει έρθει για να μάθει τι αντίκτυπο έχει στους γύρω του, πώς γίνεται αντιληπτός και τελικά πώς θα εναρμονίσει την πρόθεσή του με το αποτέλεσμά του. Ως εκ τούτου, πολύ πιο χρήσιμη θα είναι αυτού του είδους η ανατροφοδότηση: «Μου φαίνεται πως έχεις αμφιθυμία», «Νιώθω πως με ακούς κατά περίπτωση», «Αυτό που ακούω να λες είναι πως δεν θες να δεσμευτείς αν δεν σε χειριστούν οι γύρω σου με τρόπο που θα σε κάνει να νιώσεις ιδιαίτερος» κ.ά. Οι ειδικοί είμαστε εμείς, όχι ο πελάτης. Θα πρέπει να βρούμε τις λέξεις που περιγράφουν αυτό που μας συμβαίνει και αυτό που μας προκαλεί ο άνθρωπος που έχουμε απέναντί μας και να

ΣΤΟ COACHING, ΕΥΘΥΝΗ ΜΑΣ ΕΙΝΑΙ ΝΑ ΔΟΥΛΕΨΟΥΜΕ ΜΕ ΤΗΝ ΚΟΣΜΟΘΕΩΡΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΤΟΥ COACHEE ΜΑΣ

τον ενημερώσουμε. Αρκετά με τις υπεκφυγές ιδιότητας που χρησιμεύουν στο να συγκαλύψουν την ανικανότητά μας.

EIMATE ENA «ΝΑΙ, ΑΛΛΑ»;

Όλοι σε αυτό τον κόσμο έχουμε μία βασική, κεντρική, κοσμοθεωρία. Παρότι είναι μόνο μία, είναι πολύπλοκη και πολυδιάστατη. Τις κοσμοθεωρίες μας τις αναπτύσσουμε μεγαλώνοντας, επηρεασμένοι από πολλά και διάφορα ερεθίσματα, όπως η οικογένειά μας, η κουλτούρα της χώρας μας, τα βιώματα και οι απώλειες μας και πολλά άλλα. Αυτό που πιστεύουμε πως κάνει τον κόσμο να γυρίζει, αυτή είναι η κοσμοθεωρία μας και δεδομένης της πολυπλοκότητας αυτής της έννοιας, επιλέγω να μη περιοριστώ με παραδείγματα. Η κοσμοθεωρία λοιπόν, καθορίζει την τοποθέτησή μας εντός ενός, οποιοσδήποτε συστήματος. Και η τοποθέτηση μας εντός ενός συστήματος, καθορίζει τις πράξεις και τις λέξεις μας. Θα είμαστε θύματα; Θα είμαστε αδικημένοι; Θα αναλαμβάνουμε ευθύνες; Θα είμαστε παρατηρητές; Θα στηρίζουμε την εξέλιξη ή θα είμαστε αμφισβητίες; Οι λέξεις μας, οι λεκτικές μας τοποθετήσεις ως εκ τούτου, αντικατοπτρίζουν

τον ψυχισμό και την προδιάθεσή μας και επηρεάζουν αναλόγως τους γύρω μας. Στο coaching, ευθύνη μας είναι να δουλέψουμε λίγο με την κοσμοθεωρία και την τοποθέτηση του coachee μας, βοηθώντας τον να εναρμονίσει τις λέξεις και τις πράξεις του με την πρόθεση και τον αντίκτυπό του. Υποθέτω ότι δεν προκαλεί έκπληξη πως πριν το κάναμε αυτό με τους coachees μας, πρέπει να το κάνουμε με τον εαυτό μας, για λόγους που ελπίζω πως είναι ευνόητοι. Μία από τις τοποθετήσεις ή οποία με κάνει να μη θέλω να συνεργαστώ ή να ακούσω καν τον απέναντί μου, είναι το «ναι, αλλά...». Το «ναι, αλλά...», η πονηρή αυτή τοποθέτηση που ουσιαστικά είναι ο λύκος της αμφισβήτησης μεταμφιεσμένος στο αρνάκι της γνήσιας απορίας, είναι δυστυχώς μέρος της συλλογικής, εταιρικής κουλτούρας στη χώρα μας. Καθημερινά, εκατοντάδες, ίσως χιλιάδες στελέχη, εκφράζουν την παθητική επιθετικότητά τους, ενώ ταυτόχρονα κρύβονται, πίσω από αυτή την άναδρη τοποθέτηση, πετυχαίνοντας έτσι να εκθέσουν τον απέναντί χωρίς οι ίδιοι να διατρέχουν κανένα κίνδυνο. Σαν να λέμε «Ναι αλλά, πες τα μου απλά... πες μου πώς νιώθεις...». 