

COACHING - MODA CZY SKUTECZNE NARZĘDZIE ROZWOJU?

Portal nf.pl | Kadry

14 lipca 2010

Agata Bajek

Grupa Tempo S.C.

Każda branża jest podatna na nowe mody i trendy, czyli nagły i stale rosnący wzrost zainteresowania konkretnymi rozwiązaniami, metodami czy też technologiami. Dotyczy to również zarządzania potencjałem ludzkim w organizacji i elementami związanymi ze szkoleniami i rozwojem pracowników. W chwili obecnej coaching jest kolejnym modnym odkryciem, takim jak wcześniej systemy kompetencyjne czy ocena 360 stopni. Niedawno jeszcze mało znany, trudno dostępny, stanowiący niemal ekskluzywną usługę dla wtajemniczonych. Dziś, po ponad 9 latach obecności w Polsce coraz bardziej popularny i częściej stosowany.

Dla kogo coaching?

Według raportu „Rynek usług coachingowych w Polsce” ogłoszonego przez House of Skills w 2007 roku najczęściej celem stosowania coachingu jest rozwój umiejętności przywódczych i zwiększenie samodzielności osób na stanowiskach menedżerskich. Organizacje deklarują chęć objęcia coachingiem głównie pracowników top managementu (53%) i kadry zarządzającej wyższego szczebla (33%) oraz pracowników średniego szczebla zarządzania (26%). Poza kadra zarządzającą firmy w Polsce zamierzają

przy pomocy osobistego trenera wesprzeć realizację celów również wśród pracowników działów sprzedaży (36%).¹

Na polskim gruncie...

Zjawiska obserwowane obecnie w Polsce mogą prognozować dalszy rozwój coachingu. Na polskim rynku funkcjonują zarówno amatorzy, jak i przygotowani do pełnienia roli coacha profesjonalści. Po drugie trwa proces standaryzacji usługi na polskim rynku. Międzynarodowe organizacje certyfikujące (ICF, ICC)

wymuszają na osobach świadczących usługi coachingowe certyfikację, dokumentowanie doświadczenia, a także stosowanie i przestrzeganie tzw. „dobrych praktyk”. Po trzecie firmy inwestujące w coaching coraz częściej pytają o wymierne efekty. Takie podejście powinno zaowocować metodami pomiaru efektów procesu coachingu (zarówno w trakcie jak i po jego zakończeniu).

Weryfikacja zachwyty

Po pierwszej fazie zachwyty, obecnie przyszedł czas na zastanowienie nad skutecznością i efektywnością coachingu. Sprzyjająca jeszcze niedawno koniunktura gospodarcza w powiązaniu z niedoborami na rynku pracy, szybkimi awansami i koniecznością uzupełniania, a także rozwijania kompetencji pracowników pozytywnie wpłynęła na rozwój coachingu. Organizacje chętnie inwestowały w rozwój pracowników, a coaching był jednym z droższych, a mimo to często wykorzystywanych narzędzi. Jednak obecnie, w czasie kryzysu gospodarczego, osoby zarządzające i decydujące o finansach przedsiębiorstw zaczęły domagać się dowodów na skuteczność coachingu.

Jak mierzyć skuteczność?

Efekty coachingu możemy zbadać w dwóch wymiarach – indywidualnym oraz organizacyjnym. Oceniając skuteczność współpracy z coachem możemy wybrać jedną z trzech metod pozwalających na weryfikację efektów.

Po pierwsze sprawdzenie czy cel ustalony na wstępie został osiągnięty. To wymaga jednak bardzo precyzyjnego opisanego celu na początku procesu.

Po drugie ocena, jakie wymierne korzyści biznesowe zostały osiągnięte. Gdzie należy pamiętać o uwzględnieniu wszystkich aspektów, ponieważ niektórych rezultatów nie da się przewidzieć z góry, a coaching wpływa na wiele obszarów pracy i życia klienta. Po trzecie obserwacja zmiany w zachowaniu klienta, która może zostać potwierdzona np. powtórzoną oceną 360 stopni (jeśli taka była przeprowadzona również na początku procesu).

Jak osiągnąć sukces?

Z założenia proces coachingu powinien przynieść wymierne efekty zarówno dla klienta, jak i dla organizacji, która sponsoruje cały proces. Jednak aby zakończył się sukcesem kilka warunków musi zostać spełnionych.

- Klient „musi chcieć”. To właśnie dążenie do zmiany powinno charakteryzować klienta coachingu. Przymusowe skierowanie pracownika na coaching najprawdopodobniej będzie nieefektywne, ponieważ za cały proces zmiany w procesie odpowiada klient.
- Cel coachingu powinien być celem klienta, dodatkowo zbieżnym z celami organizacji. Jednak to dla klienta cele nad którymi pracuje muszą być atrakcyjne. I przez niego wypracowane.
- Każda sesja posiada swój cel. Dzięki temu proces jest bardziej spójny i mniej podatny na dezorganizację i dygresje, a przy tym rezultaty mogą być monitorowane na bieżąco.
- Harmonogram spotkań, który zagwarantuje ciągłość procesu. Spotkania powinny być regularne oddalone od siebie o nie więcej niż 3 – 4 tygodnie.

Skuteczny czy nie?

Przeprowadzone dotychczas badania, sprawdzające skuteczność coachingu opierają się głównie na opiniach osób, które skorzystały z takiej usługi. Wyniki naukowych badań przeprowadzonych przez Development Dimensions International wskazują, że 91% osób korzystających z coachingu wskazuje na to, że coaching miał znaczący wpływ na ich życie².

- 46 % respondentów stwierdziło, że coaching ma wspaniały wpływ,
- 45% respondentów stwierdziło, że coaching ma umiarkowany wpływ,
- 8% respondentów, stwierdziła, że coaching ma mały wpływ,
- 1% respondentów, stwierdziła, że coaching ma niewielki wpływ.

Owoce coachingu

Coaching zmusza jego uczestników do chwilowego zatrzymania, refleksji i podjęcia decyzji o kolejnych krokach i działaniach. Implikuje konieczność odpowiedzi na pytania: czy to, co robię dzień po dniu i jak to robię, zbliża mnie do realizacji wizji i celu, który obrałem. Samodzielność klienta i odpowiedzialność za efekty sprawia, że cały proces buduje w uczestniku postawę gotowości do zmiany, podjęcia wyzwań i konsekwencji w działaniu. Dzięki temu coaching jest skuteczną metodą kierowania rozwojem pracowników, którzy przyjmują na siebie odpowiedzialność za rozwój swoich kompetencji.

Bibliografia:

- 1 http://www.weknowhow.pl/_files/Rynek_uslug_coachingowych_w_Polsce_raport.doc
- 2 <http://www.ekobiety.pl/index.php?id=42,757,0,0,1,0>