



Piše: Marija Pavić

Nekoliko osnovnih pitanja o koučingu

Šta je svrha koučinga?

Danas su manje-više svi čuli za koučing. Pre deset i više godina, kada bi se kouč u Srbiji predstavljao nekome, morao je potanko da objasni šta podrazumeva taj zanat, jer je većini bio nepoznanica. Neko bi obično u takvim situacijama objašnjavao da je koučing savremena metoda (mada je Sokrat pre skoro dve i po hiljade godina koristio sličan pristup u razgovorima) vođenja osoba ili timova. S obzirom na to da je za koučing svojstveno to što je orijentisan ka cilju i budućnosti, onda možemo istaći i da kouč na prvom mestu pomaže svom klijentu u rešavanju problema i postizanju ciljeva. Osim ciljeva, kouč asistira i u donošenju odluka, uvođenju promena, sticanju novih znanja i veština itd.

Kada spominjemo razvoj veština, valja napomenuti da je, kada su pre pomenutih deset i više godina treninzi bili dominantna metodologija razvoja ljudi, u zaposlene (prevashodno menadžere) „sipana“ velika količina informacija i znanja, ali se malo toga realno primenilo i bilo vidljivo u njihovom ponašanju u svakodnevnom poslovanju. Kako ne bi imalo efekta ponavljati treninge, počelo se kroz koučing raditi na tome da te osobe pretvore svoja novostechena znanja u veštine koje će koristiti u poslovanju.

Mnogi korisnici koučinga smatraju da je poverenje najvažniji faktor. Kroz koučing se dolazi do različitih informacija o osobi ili kompaniji. Razmatraju se privatni, poslovni, razvojni ciljevi i, ukoliko klijent nema poverenja, teško da će biti otvoren, angažovan i kreativan, čime ceo proces gubi smisao.

Koučing nas zapravo uči da strukturiramo materiju na pravi način, da preispitamo kad i na koji način treba da postupimo, kad treba da budemo kreativni, a kad se-

lektivni i sistematični. Stoga je dugoročni cilj koučinga da u ključnim situacijama u budućnosti osoba bude u stanju da samostalno primenjuje taj vid razmišljanja bez prisustva kouča.

Šta je glavna osobenost koučinga?

U koučingu je ključni alat postavljanje **pitanja**. Baš zbog toga, kouč ne mora da bude stručnjak za određenu tematsku oblast u kojoj se radi koučing. S druge strane, da bi kouč postavio kvalitetno pi-

tanje, koje će pomeriti klijenta korak dalje, neophodno je da aktivno **sluša** kako ono što klijent kaže, tako i način na koji to kaže (neverbalne poruke).

U koučingu otvorena pitanja treba da budu zastupljena 90% (npr. „Kako?“, „Zašto?“). Zatvorenim pitanjima se ciljano poentira (npr. „Hoćeš li uraditi to što si isplanirao?“). Osim toga, kouč vodi računa da zadrži svoju neutralnu poziciju, pa takva, neutralna pitanja i postavlja. Vrlo pažljivo i svesno postavlja eventualno usmeravajuća pitanja. I na kraju, trudi se da pitanja budu formulisana u pozitivnom obliku, jer je bitno da svog klijenta vodi ka cilju, a ne samo od onoga što ne želi, pogotovo imajući na umu da ljudski mozak ne poznaje negacije već stremi ka onome što mu se kaže (npr. kada kažemo sebi „nemoj da misliš na slatkiše“, pred očima su nam samo slatkiši).

Ko je ciljna grupa koučinga?

Iako H.art koučevi dominantno rade sa menadžmentom, postoje koučevi koji prevashodno rade „**životni koučing**“, pa njima klijent može da bude bilo ko. „**Koučing najvišeg menadžmenta**“ daje

posebne efekte, jer kad su osobe u nekoj organizaciji na višem nivou, promena koju oni postignu u koučingu se više odražava na organizaciju, pa su zbog toga klijenti-kompanije ujedno i najvoljniji da u njih ulažu.

Na čemu se zasniva koučing?

Da bi se ušlo u vrlo aktivan i otvoren rad bitno je da kouč i klijent uspostave dobar odnos, i na to uvek nas može podsetiti krilatica na engleskom: „contact, contact, contact, contract“. Da bi se uspostavila alijansa i radilo na konkretnom cilju, kouč na početku odvajava vreme da se upozna sa klijentom, da ga čuje, pogleda u oči... Mnogi korisnici koučinga smatraju da je **poverenje** najvažniji faktor. Kroz koučing se dolazi do različitih informacija o osobi ili kompaniji. Razmatraju se privatni, poslovni, razvojni ciljevi i, ukoliko klijent nema poverenja, teško da će biti otvoren, angažovan i kreativan, čime ceo proces gubi smisao. Ovo poverenje mora biti obostrano jer i sam kouč mora da poseduje generalno poverenje da ljudi (i ta

konkretna osoba) mogu da odu korak dalje u svom razvoju i dolaženju do rešenja.

Koučing se zasniva na ostvarenju **cilja** koučinga. Međutim, ne znaju svi klijenti šta im je tačno cilj, tako da je nekada najveći doprinos kouča što pitanjima pomaže klijentu da definiše šta želi da postigne. Ukoliko kouč i klijent ne preciziraju eksplicitno cilj, već kouč formira sliku na osnovu pretpostavki, vrlo verovatno će pomagati u nečemu što klijentu uopšte nije cilj (a to onda prestaje da bude koučing).

Koučing se zasniva i na **vizualizaciji**, kroz koju je važno da klijent osvesti sebe, svoj cilj i opiše svoju budućnost na putu od trenutnog do željenog stanja. Time kouč omogućava klijentu da kreira svoje iskustvo, da vidi svoj cilj kao da je već ostvaren, da mu stvari budu poznate kao da je već bio tu i da mu je taj put poznat.

Sagledavanjem opcija, kouč nekada preuzima ključnu ulogu u procesu u kome klijent menja različite perspektive sagledavanja problema ili rešenja. Pitanjem „I

šta još?“ pomaže da klijentu da pronađe opcije i ide korak po korak do optimalnog rešenja koje, iako uopšte nije u startu bilo u mislima klijenta, na kraju ispadne najlogičnije.

S druge strane, kada klijent iznedri najbolje rešenje, kouč mu pitanjima pomaže da osmisli konkretne izvodljive **korake** – kako da prođe put do odabranog rešenja i zadatog cilja.

Kada kouč i klijent dođu do smislenog akcionog plana, koučing se tu ne završava, već oni idu dalje da **obezbede** ostvarenje tog plana. To znači da je kouč dužan da proveri klijentove unutrašnje i spoljašnje prepreke koje bi ga mogle sabotirati na putu do realizacije cilja, kao i da mu pomogne da ih otkloni, istovremeno učvršćujući motivaciju. ☐



Marija Pavić
Direktor i HR konsultant
H.art development center
marija.pavic@hart.rs
www.hart.rs
www.blanchard.rs