

NOVI NAČIN TRENINGA "BUSINESS COACHING"

Vesna Petaković*

Sažetak: Menadžeri se susreću na početku 21. veka sa izazovima koji između ostalog zahtevaju i novi strateški pristup u biznisu (načinu poslovanja). Novi oblici komunikacije i saradnje zahtevaju i njihovo obučavanje novim načinom rukovođenja i organizovanja. Postoji više vrsta treninga za menadžere koji se koriste u razvijenim zapadnim zemljama, i koji donose izuzetne rezultate. Između ostalog, to je i "business coaching" (biznis trening), koji je postao veoma popularan u drugoj polovini 1990.-tih.

Ovaj trening obezbeđuje menadžerima, koji su zaposleni u firmama ili kao samostalni preduzetnici, kao i ostalim pojedincima koji obavljaju odgovorne poslove, donose odluke, da dođu do željenih ciljeva i postignu uspeh na efikasan način i u kratkom vremenskom periodu. Ovaj pristup je ciljno orijentisan i direktno fokusiran na konkretno ostvarenje rezultata. Biznis coaching se može posmatrati kao, a u nekim zemljama već jeste, jedna nova profesija za individualne coaches (trenere).

Tehnike i načini koji se primenjuju u toku treninga će biti kratko obrazloženi u ovom radu. Detaljnije će biti predstavljen koncept "business coachinga", kao i prednosti i rezultati koji se postižu ovim treningom u veoma kratkom vremenskom periodu.

Ključne reči: business coaching, menadžeri, eksekutivni (executive) coaching, individualni coaching, coach (trener), strateški menadžment

Abstract: At the beginning of the 21st century, managers face challenges that – among other things – require a new strategic approach in doing business. New means of communication and co-operation require managers to be trained in the new ways of leadership and organization. There are different types of training for managers, which are used in developed Western countries and have shown excellent results. Among these is "business coaching" (business training), which has become increasingly popular since the mid 1990s. This training provides managers, who are employed in companies or are self-employed, as well as other responsible decision-makers the possibility of meeting their desired goals and achieving success in an effective way and within a very short time. This approach is goal-oriented and directly focused on achieving concrete results. Business coaching can also be – and in fact is in some countries – a new profession for individual coaches (trainers). This paper will briefly present techniques and tools that will be applied during the training sessions. It will introduce in greater detail the concept of "business coaching", as well as the advantages and results that such training can achieve within a very short period of time.

Key words: business coaching, managers, executive coaching, personal coaching, coach (trainer), strategic management

Globalizacija donosi nove izazove, gde je ostvarivanje konkurentne sposobnosti kompanija jedno od preduslova za uspešno poslovanje. Kompanije, a posebno mala i srednja preduzeća, susreću se sa mnogim problemima; kao što su visoki troškovi poslovanja, preuzimanje novih tržišta, podsticanje malih privrednika i preduzetnika da krenu ili prošire svoj biznis, i naravno menadžera i lidera da uspešno rukovode i posluju.

* Doc. dr Vesna Petaković, Univerzitet Privredna akademija – Novi Sad, Fakultet za obrazovanje diplomiranih pravnika i diplomiranih ekonomista za rukovođeće kadrove „FORKUP“, Novi Sad

To je jedan od razloga da je "business coaching" dizajniran, kao jedan novi oblik treninga, da omogućiti onima koji ga pohađaju (menadžerima, liderima, preduzetnicima, kao i ostalim pojedincima) da sopstvenim sposobnostima dođu do rezultata i time steknu samopouzdanje i oslone se na svoje mogućnosti. Ovaj biznis trening može predstavljati i deo servisnih usluga pri poslovnim razvojnim centrima (Business Development Centre). Može se isto tako posmatrati i kao nova profesija za pojedince koji žele da pružaju ovu vrstu usluga kao treneri (coaches), koja potiče iz oblasti sporta (trener koji pomaže teniseru da osvoji trofej ili fudbalski trener koji vodi fudbalsku ekipu, i slično). Veoma je rasprostranjen i ima široku namenu jer pruža usluge zaposlenima, kompanijama, pojedincima koji žele da ostvare uspeh, kao i osobama koje žele samostalno da započnu svoj biznis. Razlikujemo više vrsta treninga, među kojima personalni ili lični coaching, biznis coaching, eksekutivni coaching (za lidere) i druge.

Ovaj biznis trening je prvi put pomenut krajem 1980-tih da bi nakon toga bio veoma prihvaćen i rasprostranjen, posebno nakon osnivanja Međunarodne Federacije trenera (International Coach Federation), početkom 1990-tih, koji već broji više od 12.000 članova iz 80 zemalja.

Trening (business coaching) proces je partnerstvo između trenera (coach) i učesnika, u kome se putem misaonog provokativnog i kreativnog procesa inspirišu učesnici da maksimiziraju svoje personalne i profesionalne potencijale. To je kontinuirani odnos koji se fokusira na zainteresovane koji preduzimaju određene korake da realizuju svoje vizije, ciljeve i želje. Trening se koristi kao proces za personalno otkrivanje potencijala radi dobijanja samopouzdanja i samouverenosti. Sam trening proces pomaže učesniku da definiše i ostvari profesionalne i personalne ciljeve brže i laganije nego što bi to bilo moguće.¹

Trening promovise individualnost kod svakog učesnika, u različitim oblastima u biznisu, menadžmentu, i liderstvu, kao i u oblasti strateškog i operativnog planiranja. Ova vrsta treninga motiviše zainteresovane da redovno testiraju svoju performansu u odnosu na postavljene ciljeve, i definišu njihov stepen ostvarenosti u datom trenutku. Stimuliše učesnike da sopstvenim snagama maksimiziraju svoje potencijale i u najkraćem mogućem roku ostvare poslovni uspeh.

Ukoliko neko zaista želi da uspe i promeni pristup u određenim oblastima poslovanja, potrebno je da trener upozna potencijale i mogućnosti učesnika i pravilno proceni koliko je u stanju da to i ostvari. Dakle, ova vrsta saradnje je vezana za individualne veštine i potencijale pojedinca (učesnika), gde se uključuju elementi psihološkog pristupa i motivacije. Putem dijaloga učesnik prepoznaje svoje nedostatke i dolazi sam do rešenja, gde trener (coach), korišćenjem više tehnika i metoda, ohrabruje i inspiriše učesnika da razgovara o problemima, definiše ciljeve i priprema strateški akcioni plan da bi u kratkom roku ostvario željene rezultate.

Trener (coach) povećava uspeh pojedinca putem usmeravanja ka zajedničkom definisanju ciljeva, boljem planiranju i efikasnijem načinu donošenja odluka. Ovim se postiže i balans između posla i porodice, fokusiranja na najvažnije segmente u životu i željene promene.

"Promene se dešavaju samo kada je svest, odnosno čovek, pripremljen za to."

Louis Pasteur

Značajno povećanje broja privatnih preduzetnika u zemljama u tranziciji u privatnom sektoru, posebno u mikro i malim preduzećima zahteva korišćenje ovog načina treninga u tim regionima. Ovim treningom omogućava se i pospešivanje daljeg razvoja privatnog sektora kroz pružanje usluga (coachinga) potencijalnim preduzetnicima koji žele da krenu ili prošire svoj biznis. Jer mnogi od njih nisu dovoljno hrabri i motivisani, ili nemaju dovoljno samopouzdanja da sa ograničenim finansijskim sredstvima krenu u taj rizik i osnuju svoju firmu.

¹ Izvor: www.coachfederation.org

Potrebno je uključiti više aspekata u biznis coachingu, kao ciljeve koji se na kraju ostvaruju i kreiraju poslovne mogućnosti.

Posebno je važno uzeti u obzir:

- Očekivanja na kraju treninga;
- Potrebno vreme da bi se to postiglo;
- Informacije koje treba da se prikupe i razmene;
- Oblasti koje treba izučavati;
- Mogućnosti koje se mogu promeniti;
- Napori (trud) i zalaganje koje je potrebno.

Osnova procesa coachinga jeste - napraviti čvrst sporazum (ugovor) na samom početku čime će se trener (coach) i učesnik obavezati da zajedno rade i kroz taj odnos ostvare ciljeve postavljene na samom početku. Obrazloženje samog procesa biznis coachinga, kao i tok i dinamika organizovanja "coaching sessions" nisu uključeni u ovom radu.

Postoji mnogo aspekata koji obuhvataju ovaj trening program, koji je prikazan u vidu trening modula. Tu je uključeno liderstvo, timski rad, poslovne komunikacije, pregovaranje, ulazak na nova tržišta, marketing i drugo. Korišćenjem posebnih tehnika i metoda u toku treninga, učesnici se osposobljavaju da samostalno dolaze do rešenja i ostvaruju rezultate, u oblastima za koje smatraju da je neophodno dalje usavršavanje.

Jedan od primera je da prema autorima Brian Tracy, Cambell Fraser, postoji sedam načina da se prihod poslovanja poveća. Oni smatraju da su dva kritična elementa značajna za uspešnu karijeru i razvoj biznisa, i predlažu određena strategije koje će podsticati povećanje prihoda putem biznis coachinga.² To bi predstavljao jedan od trening modula, koji je uključen u ovaj program.

Koncept prof. dr Michael E. Portera, profesora na Harvard biznis školi, poznat kao

"five forces model" izuzetno je privlačan, razmatra trendove u industriji i pomaže pri izradi uspešnih marketing strategija. Ovaj koncept uključuje odnos između postojećih kompanija, potencijalnih novih kompanija, zamene za proizvode koji su u ponudi u tim kompanijama, dobavljača i kupaca (potrošača), koji zajedno čine poslovno okruženje. Sagledavajući strukturu i dinamiku kretanja ovih pet elemenata, moguće je otkriti mogućnosti za poboljšanje marketing strategije. Koristi se u mnogim oblastima poslovanja, strateškog menadžmenta, kao i u biznis coachingu.

Uticaj biznis coachinga na poslovanje je višestruko. Biznis coaching pospešuje komunikaciju, usavršavanje menadžment veština, fokusira se na strateške odluke radi postizanja ciljeva, omogućava pojašnjenje tih ciljeva i pretvaranje vizije u realnost, pomaže preduzetnicima da prevaziđu određene prepreke i podržava kreativnost i inovacije, što predstavlja jedan od glavnih pokretača ka ostvarenju poslovnog uspeha.

² Brian Tracy, *TurboCoach*, Cambell Fraser, Chapter, Seven ways to Increase Revenues, 2005

Ograničenja u biznis coachingu su pre svega vezana za spremnost učesnika da rade na promenama i aktivno saraduju i učestvuju, kao i za veštine samog trenera (coach), jer sporazum se zaključuje na početku treninga i zajednički rad i želja za uspehom dovodi do ostvarenja postavljenih ciljeva.

Zaključak

Proces globalizacije posebno zahteva praćenje savremenih znanja i veština, tako da je izuzetno važno biti u toku sa aktuelnostima i trendovima u svetu ubrzanog tehnološkog razvoja. Ovo uključuje i nove načine treninga menadžera i lidera u velikim kompanijama, preduzetnika u malim i srednjim preduzećima, kao i ostalih koji žele da se profesionalno razvijaju i ostvare uspešne poslovne rezultate. To su metode i tehnike koji otvaraju široke mogućnosti za postizanje ciljeva i rezultata u poslovnom svetu i neophodno je pratiti i uključivati ih u nove trening programe. Pozicioniranje, konkurentnost i veština poslovnih ljudi značajni su preduslovi za ostvarenje poslovnog uspeha, a potrebno je odabrati adekvatan način na koji je moguće to i ostvariti. Jedna od osnovnih predispozicija je verovati u uspeh, biti otvoren za promene i imati potrebu za kontinuiranim usavršavanjem. Trener (business coach) samo asistira učesnicima da usavršavaju veštine, na primer u oblasti organizacije i menadžmenta, u uslovima kada je neophodno napraviti određene promene u poslovanju na sve zahtevnijem svetskom tržištu. Od menadžera i lidera kompanija se zahteva da donose adekvatne strateške odluke i da ih izvršavaju na veoma efikasan način. Tako je na primer potrebno definisati organizacionu strukturu firme, rasporediti zaposlene i delegirati zaduženja, organizovati timski rad, ući na nova tržišta i biti uspešan u svakom od tih poslovnih poduhvata. Izazovi koji uvek zahtevaju ulaganje maksimalnih napora, znanja i veštine mogu se osloniti na program biznis coachinga, treninga koji je veoma koristan i pomaže da se to postigne i dođe do željenog cilja.

Slično se može reći i za preduzetnike koji preuzimaju sopstvene odgovornosti za uspešno razvijanje firme. U svemu tome potrebno je usavršavati veštine preduzetničkog načina razmišljanja, preuzimanja rizika, uključiti i organizacione sposobnosti, mogućnost razvoja inovativnih aktivnosti i drugo.

Izbor pravog trenera (coach) je jedno od važnih koraka u ostvarenju postavljenih ciljeva. Uloga coach (trena) je pre svega da ukaže na važnost i značaj načina razmišljanja, verovanja u uspeh, da učesniku pomogne da otkrije svoje potencijale i mogućnosti, kao i povrati ili jača samopouzdanje i putem određenih tehnika i metoda ponudi program u okviru biznis coachinga, prilagođen problemu i individualnim osobinama i potrebama pojedinca, odnosno učesnika.

Na kraju, ovaj biznis trening (coaching) se može posmatrati kao nova profesija i nova poslovna mogućnost za svakog pojedinca koji želi da se razvije u tom pravcu.

Literatura

- [1] Alstrup, L., (2000) *Coaching continuous improvement in small enterprises*. Integrated Manufacturing Systems. Bradford, 11, 3, pg. 165.
- [2] Brain Tracy and Campbell Fraser, (2004) *Turbo Coaching. A Powerful System for Achieving Breakthrough Career Success*
- [3] Harvard Business Review, (february, 2006) The HBR List, *Breakthrough ideas for 2006*, Issue BR0602
- [4] Harvard Business Review, (february, 2006) Gary Hamel

- The Why, What, and How of Management Innovation*, Issue BR0602.
- [5] Harvard Business Review, (february, 2008) *Breakthrough Ideas for 2008*, Issue , BR0802
- [6] Harvard Business Review, (march, 2008) Richard J. Harrington, Anthony K. Tjan, *Transforming Strategy One Customer at a Time*, Issue BR0803
- [7] Harvard Business Review, (march, 2008) Peter Cappelli
Talent Management for the Twenty-First Century, Issue BR0803
- [8] Harvard Business Review, (march, 2008) David A. Garvin, Amy C. Edmondson, Francesca Gino, *Is Yours a Learning Organization?* , Issue BR0803
- [9] Harvard Business School, (2004) *Coaching and Mentoring*
- [10] Mc Quillin, J., (2003) *Talent: Business Coaching creating a positive environment*
- [11] Porter, S., (2000) *Building business success: a case study of small business coaching*, Industrial and Commercial Training, Guilsborough, 32, 7, p. 241-244.
- [12] Schöning, Ch. & Maria Casas, A., (2002) *Benefits of business coaching*. International Coaching. Frankfurt, p.3.
- [13] The Executive Coaching Forum. (2004) *The Executive Coaching Handbook Principles and Guidelines for a Successful Coaching Partnership Developed*