

YENİ NESİL YÖNETİCİLERİN İTİCİ GÜCÜ: YÖNETİCİ KOÇLARI

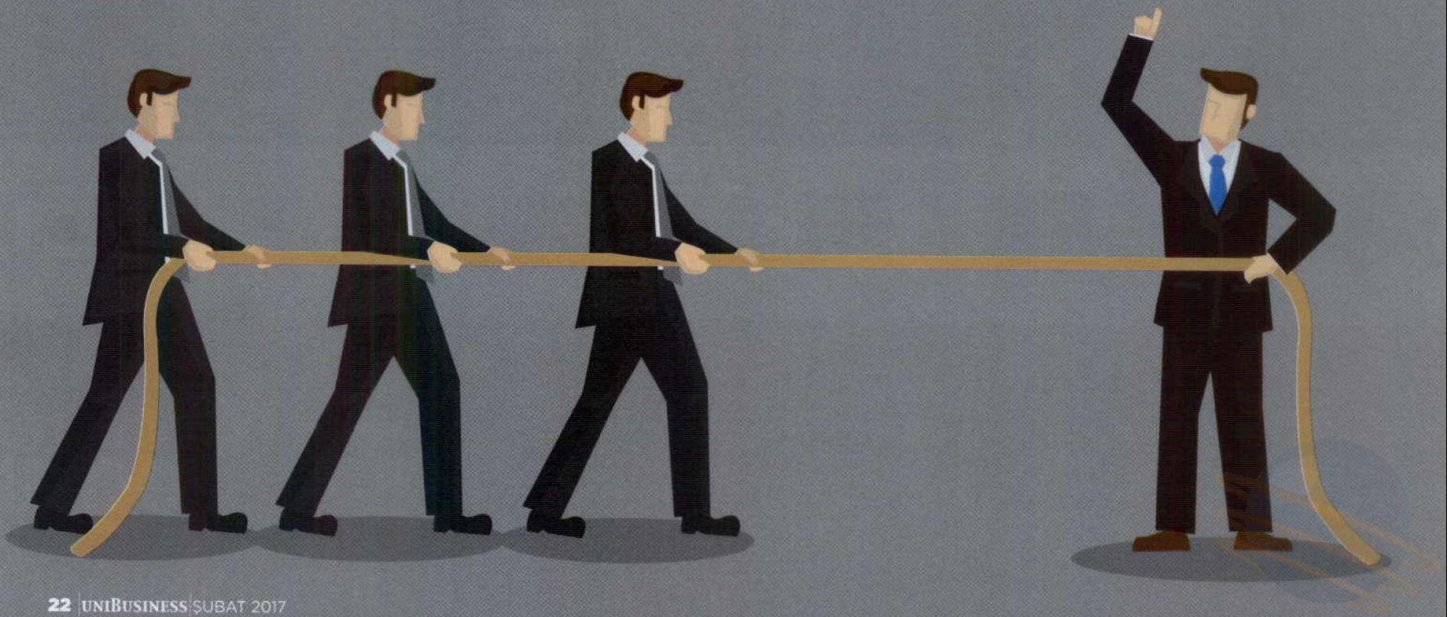
Dünyada ve Türkiye’de koçluk mesleğinin yaygınlığı giderek artarken önümüzdeki yıllarda koçluğun daha fazla gelişerek daha çok insanın alacağı bir hizmet haline dönüşebileceği ifade ediliyor. Kişisel ve profesyonel alanda verimi artırmak amacıyla alınan koçluk hizmeti, yetenek yönetiminin de merkezinde yer almaya başlıyor. Yapılan araştırmalar ise koçluk ihtiyaçlarına dikkat çekiyor.

■ İLAYDA ÖZBAY YENİBAYRAK | ilayda.ozbay@abemedya.com

KOÇLUK mesleği, tüm dünyada hem kurumsal hem de bireysel alanda hızla yaygınlaşmaya devam ediyor. Türkiye’de resmen meslek olarak kabul edilen ve kişinin performansını artırmak için yardımcı olma sanatı olarak adlandırılan koçluk hizmeti, her ne kadar Türkiye için son 10 yılda ön plana çıkan bir alan olsa da dünyada 20 yılı aşkın bir süreyi geride bıraktı. Koçluk mesleği, tüm dünyada hem kurumsal hem de bireysel alanda hızla yaygınlaşmaya devam ediyor. Profesyonel koçluk hizmeti hak ettiği itibarı kazanarak artık daha fazla alanda, daha fazla insan tarafından tercih ediliyor. Hızla yayılan bu meslek ve hizmetinin popülaritesini giderek daha da artıracığı öngörülüyor. Koçluk, bireysel bazda kişilerin potan-

siyelerini fark etmelerini sağlayan, o potansiyeli harekete geçiren bir araç. Bu anlamda şirketlerde, aslında var olan ve kullanılmayan ya da doğru kullanılmayan potansiyeli aktifleştirmek için yararlı olduğu belirtiliyor. Ayrıca koçlukta geçmişe değil geleceğe odaklanılması, çözüm odaklı ekipler yaratma konusunda da şirketlerin çok işine yarıyor. Bireysel farkındalığı artırmak, şirket-çalışan arasında bağlılık ve ortak hedef duygusuna da olumlu destek veriyor. Koçluk patronun bakış açısını değiştiriyor, zenginleştiriyor, işine hakimiyetini ve çalışma arzusunu artırıyor. John Maxwell’in söylediği gibi “Değişim kaçınılmaz, büyümek/olgunlaşmak opsiyonel.” Yeni nesiller ister istemez şirketlerin yönetim anlayışında değişiklik ihtiyacı yaratıyor.

hatta bunu zorluyor. Ancak bu değişime uyum sağlamak daha çok büyük kurumsal şirketlerin gündeminde. Çoğu geleneksel aile şirketinin hala bu değişime direnc gösterdiği gözlemleniyor. Her şeye rağmen bu alanda bir farkındalık ve arayış başladığını inkar edemeyiz. Yeni trend, aslında klasik emir veren, benim dediğim olur diyen patron modelinden, koçluk yapan lider modeline kayıyor. Yeni kuşaklar emir değil, inisiyatif almak istiyor. Fark edilmek, takdir edilmek, dinlenmek istiyor. Bu ihtiyaçları fark edip, çalışanlara daha özgür çalışma alanları hazırlayan şirketler de, daha mutlu ve üretken çalışma ortamları elde ediyor. ICF (International Coach Federation) tarafından yapılan bir araştırmada kurumlarda koçluk hizmeti alanların ile-





tişim, çatışma çözümü, duygu ve stres yönetimi, müşteri ilişkileri ile birlikte iş motivasyonu ve performanslarında gözle görülür bir artış gözlemlendi ve koçluğa yatırım yapan kuruluşların da yaptıkları yatırımın ortalama 100'de 600'ünü geri kazandıkları ortaya çıktı. Bu somut veriler koçluğun şirketler için çok büyük katma değer yaratan bir sistem olduğunu gösteriyor. Bu konuda gerekli araştırmaları yapan ve dünyada bu alandaki gelişmeleri yakından takip eden şirket yöneticileri koçluk sisteminin değerine inanıyor ve koçluğa yapılan yatırımın onlara kat kat geri döndüğünün bilincinde.

İŞ DÜNYASININ KOÇLUK İHTİYACI, YETENEK YÖNETİMİNE ODAKLANDI

Günümüzde yasal bir zemine oturması ile birlikte hızla gelişen koçluk mesleği hem iş hayatında verimi artırıyor hem de daha iyi ve anlamlı bir yaşam biçimi doğrultusunda olması gereken 'yönetici-çalışan' ilişkisi tarzını ortaya çıkarıyor.



Öyle ki, Uluslararası Koçluk Federasyonu ICF tarafından yaptırılan Koçluk Endüstrisi Profili araştırmasına göre; Kuzey Amerika'da İK ve yetenek geliştirme müdürlerinin yüzde 53'ü koçluk becerilerinden faydalanıyor. Nitekim Türkiye'de de yetenek yönetimi ve koçluk mesleği artık daha koordineli çalışıyor. Son olarak DBE Davranış Bilimleri Enstitüsü 2017 koçluk trendlerini açıkladı. İngiltere merkezli The Forton Group

ile koçluk alanında yaptıkları iş birliği neticesinde deneyimlerini bireysel ve kurumsal koçluk alanına taşıyan DBE Davranış Bilimleri Enstitüsü'nün Kurumsal Gelişim Merkezi Yöneticisi, Psikolog ve PLC Profesyonel Koç Ayşegül Horozoglu Enkavi de yetenek yönetimi ve koçluk ilişkisine dikkat çekiyor. Türkiye'de kurumsallaşmış ve kurumsallaşmanın önemini kavramış şirketlerde yetenek yönetimi süreçlerinin artık hızlı bir şekilde ilerlediğini belirten Enkavi, "Firmalar bu konunun önemini kavramış durumda, bir şeyler yapmak için çabalyorlar. Güzel gelişmeler olduğunu görüyoruz" diyor. Koçluk hizmetinin yetenek yönetimi konusundaki önemine değinen Enkavi, "Geldiğimiz noktada kurumlar geleceğini oluşturacak yeteneği arıyor veya elindeki yeteneği tutmaya çalışıyor. Yetenek ise kendisine yatırım yapıldığını bilmek istiyor. Unutulmamalıdır ki yetenek, yetenek olduğunu genellikle biliyor. Yetenek yönetiminde; çalışanların potansiyellerini performansla dönüştürme ve çalışanı geliştirerek geleceğin liderlerini yaratma sürecinde koçluk hizmeti adeta bir can simidi gibi yardıma koşuyor" diyor. Koçluk mesleğinin gelişmeye devam ettiğini ancak Türkiye'de henüz çok iyi denetlenmediğini anlatan Enkavi, "Şu an Türkiye'de koçluk eğitimi almamış pek çok kişi koç olarak çalışıyor. Koçluk prensiplerine aykırı, etik olmayan uygulamalarla danışanları yanlış yönlendiriyor. Koçluk alacak kişilerin bir çokta hangi kriterleri aramaları gerektiği konusunda bilinçlenmeleri ile yanlış uygulamaların ya da eğitimsiz koçların sayısı azalabilir. Öncelikle koçluk alınacak kişinin ICF (Uluslararası Koçluk Federasyonu) onaylı bir eğitimden geçmiş

"YENİ LİDERLİK ANLAYIŞI TAM ANLAMıyla KOÇLUK BECERİLERİNİ İÇERİYOR. ETKİLİ BİR LİDERİN MOTİVE EDİCİ OLMASI, POZİTİF OLMASI, TAKIM ÇALIŞMASINDA İYİ OLMASI, GÜVEN VERMESİ, SORUMLULUK VERMESİ, ETKİLİ İLETİŞİM KURMASI GİBİ YENİ LİDERLİK ANLAYIŞI ASLINDA LİDERLERİN HER BİRİNİN KOÇLUK BECERİLERİNE SAHİP OLMASI DEMEK OLUYOR."

olduğundan emin olmak gerekiyor. Seçilecek koçun eğitim almış olmasının yanı sıra koçluk pratiğinin de ne kadar olduğu önem taşıyor. Bu, koçun sahip olduğu koçluk unvanından anlaşılabilir. Koçu seçerken önceden belirlenecek birkaç koç ya da hizmet almaya karar verilen koç ile bir ön tanışma görüşmesi yapmak faydalı oluyor" açıklamasını yapıyor.

LİDERLİĞE GİDEN YOL KENDİNİ KEŞFETMEKTEN GEÇİYOR

Başarı için esas olanın; yöneticinin, gelişim alanlarının belirlenmesi ve geliştirilmesi, iş-özel yaşam dengesini kurabilmesi olduğunu söyleyen ID Coaching Koç Eğitmeni ve Profesyonel Koç Hatice Yıldırım, Yönetici Koçluğu eğitiminin yetkin liderler yetiştirilmesine aracılık ettiğini belirtiyor. Hatice Yıldırım;



Yönetici Koçluğu'nun pek çok önemli kazanımı olduğunu vurguluyor ve şöyle devam ediyor: "Yönetici Koçluğu kişisel farkındalığı artırıyor, yetkinlikleri güçlendiriyor, integral bir bakış açısıyla 'biz' ruhu yaratıyor. Öte yandan duygu, düşünce, beden ve ruhtan oluşan dört boyutlu liderlik becerilerini geliştiriyor. Yüksek performans kültürü yaratarak çalışanların potansiyellerini daha fazla kullanmalarını sağlıyor. Bu bakış açısı ve yönetim biçimi, kurumun da konumunu güçlendiriyor ve sürdürülebilir hale getiriyor. Koçluk mesleğinin değeri öncelikle Amerika'da olmak üzere batılı ülkelerde fazlasıyla biliniyor. Bununla birlikte koçluk kavramı Türkiye'ye ancak son on yılda girdi. Koçluğu zaten bilen ve anlayan şirketler çoğunlukla uluslararası menşeli ve kurumsal şirketler olmakla beraber koçluk kavramı Türkiye'de yeni olduğundan çoğunlukla yurtdışından getirdikleri koçlardan hizmet alıyorlardı. Küçük çaplı şirketler ve KOBİ'ler koçluğun onlara katacağı değer konusunda pek bir farkındalığa sahip değildi. Son birkaç yılda Türkiye'de koçluk hızla yayılmaya başladığından yavaş yavaş belli bir farkındalık oluştu ve küçük çaplı şirketler de koçluk kavramıyla tanışmaya başladı. Bunun yanında Türkiye'deki koçluk okullarının bazıları ICF standartlarında eğitimler verdikleri için piyasaya daha nitelikli koçlar çıkmaya başladı. Bunun sonucu olarak da artık büyük şirketler de Türkiye'de koçluk eğitimi almış koçlar ile çalışmaya başladı."

ŞİRKETLER GELECEĞİN LİDERLERİNİ SEÇMEK İÇİN KOÇLARA BAŞVURUYOR

Koçluğun, şirket için pahalı sonuçları olabilen performans problemlerini azaltırken, çalışanların güçlü yanlarını ortaya çıkararak doğru şekilde yönlendirilmeleri, görev almaları, başka bir deyişle doğru delegasyon alanlarında destek verdiğini belirten Senkron Coach İşletme Koçu Işık Şerifsoy ise, "Koçluk, bireyde sorgulamayı, dolayısı ile



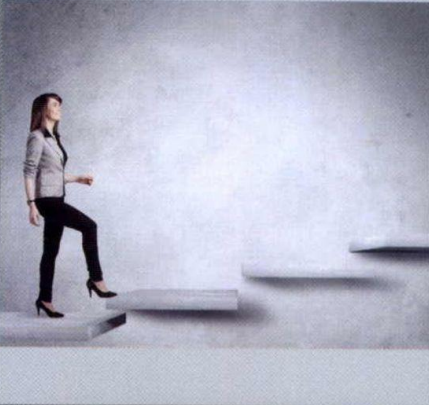
ŞİRKETLER ÇALIŞANLARINA KOÇLUK HİZMETİ SUNDUKLARINDA KAZANACAKLARI:

- ŞİRKETE ZAMAN VE PARA KAYBETTİRECEK PERFORMANS PROBLEMLERİNİ ÇÖZERLER,
- ÇALIŞANLARIN KİŞSEL VE MESLEKİ BECERİLERİNİ GELİŞTİRİRLER,
- YETENEK YÖNETİMİNİ DAHA İYİ YAPARLAR,
- ÇALIŞANLARIN KURUMA BAĞLILIĞINI VE MOTİVASYONUNU ARTIRIRLAR,
- ŞİRKETİN KAYNAKLARINI DAHA EFEKTİF BİR ŞEKİLDE KULLANMIŞ OLURLAR. KOÇLUK DİĞER EĞİTİMLERDEN DAHA DÜŞÜK MALİYETLİ OLUP, SAĞLADIĞI KATMA DEĞER İLE KOÇLUK HİZMETİNE YAPILAN YATIRIMIN EN AZ 100'DE 100'ÜNÜ GERİ KAZANDIRIR.



ÇALIŞANLAR KOÇLUK HİZMETİ ALDIKLARINDA KAZANACAKLARI:

- KARİYER GELİŞİM SÜRECİNDE KULLANACAKLARI ÇOK DEĞERLİ BİLGİ VE BECERİLERE SAHİP OLURLAR,
- DESTEKLENDİKLERİNİ HİSSEDEREK İŞVERENLERİNE GÜVEN VE BAĞLILIKLARI ARTAR,
- ÖZGÜVEN VE TATMİN DERECELERİ ARTAR.



çözüm aramayı tetikleyen bir liderlik yöntemi. Şirketler geleceğin liderlerini seçmek ve yetiştirmek konularında da koçlukta büyük fayda sağlıyorlar. Ayrıca koçluk alan çalışanlarda, yöneticileri tarafından desteklendiği duygusu oluşuyor ve bu da şirkete bağlılık ve çalışma sürelerinin uzaması olarak yansıyor. Patronlar/girişimciler için de koçluk, potansiyeli doğru kullanmak, zayıf yanları fark edip doğru şekilde desteklemek açısından büyük önem taşıyor. Patronun algısı ve iş yapışındaki değişim tüm şirketin sonuçlarını etkiliyor. Koçluk ve mentörlük uygulanan şirketlerde, çalışanlar, yöneticilerini kendilerini destekleyen, gelişmelerine yardım etmeye istekli kişiler olarak görür. Bu da şirket içinde iletişimi artırarak daha işbirlikçi bir ortam yaratılmasını destekler. Koçluk, kişinin hem bireysel hem de profesyonel konulardaki değişim ve gelişim ihtiyacını fark ettireceği için günün sonunda şirket daha yetkin, daha etkili sonuçlar alan çalışanlara kavuşmuş olur. Patronlar/girişimciler tarafından baktığınızda koçluk ve mentörlük, paylaşmak, akıl danışmak, aynalamak, sorgulamak konularında kişiye önemli katkılar sağlıyor. Tek başına bunalan iş sahibi aldığı koçluk ve mentörlük sayesinde alternatif çözümleri görebiliyor, yalnız olmadığını fark ediyor ve daha sonuç odaklı çalışabiliyor. Koçluk özünde çözüm odaklı olmayı ifade ediyor. Dolayısı ile liderlik yaparken koçluk ve mentörlük araçlarını kullanmak, çalışanlara inisiyatif kullanarak çözüm üretebilecekleri bir ortam yaratıyor. Bence koçluk yeni nesil liderlik anlayışının tam anlamıyla temelinde yer alıyor. Koçluk Türkiye'de büyük kurumsallar tarafından daha iyi algılanmış ve kullanılıyor durumda. Ancak daha yaygın bazda baktığınızda ne olduğu anlaşılmasından, kirlenmiş bir kavram olmaktan öteye geçemiyor. Daha çok bireysel bazda yapılan koçluklar akla geliyor ve bir standart algı oluşturulamadığı için de çok güvenilir bulunmuyor. Her geçen yıl ve yapılan her başarılı uygulama buradaki algıyı değiştirmek için çok önemli. Bu alanda çalışan KPD, ICF gibi sektör kurumlarına çok iş düşüyor" diyor.