

II PRIKAZI KNJIGE

11(21)#24 2022

Romana Lebar

Alma Mater Europaea

Recenzija knjige

**Naslov knjige: Uspostavljanje internog
coachinga u tvrtki**

Autori: Sabina Đuvalek i Jaka Lindič

Izdavač : Sveučilište u Ljubljani, Ekonomski fakultet u Ljubljani. Ljubljana 2021., 131 str.

(ISBN 978-961-240-337-7)

Dr. Sabina Đuvalek javnosti je poznata kao organizacijska psihologinja i specijalistica za coaching, odnosno interno vodstvo. U svom radu fokusira se na strateški razvoj zaposlenika i stvaranje poslovnog okruženja koje pojedincu omogućuje profesionalni i osobni rast. Njezina doktorska disertacija iz 2019., koja se ubraja u doprinos psihološkoj znanosti, usredotočuje se na istraživanje veze između emocionalne inteligencije, kompetencija orijentiranih na ciljeve i radne predanosti s učinkovitošću internog voditelja. Ova knjiga, koja je predmet ove recenzije, znanstveni je nastavak njezine doktorske disertacije.

Dr. Jaka Lindič, koautor knjige, javnosti je poznat kao poduzetnik, poslovni “anđeo”, profesor i docent za poduzetništvo i inovacije na Ekonomskom fakultetu u Ljubljani te specijalist za vitke pristupe inoviranju i inoviranje poslovnih modela.

U konceptu učinkovitosti djelovanja organizacija sve se češće susrećemo i s relativno novim pojmom *coaching*. Autori Grant i Cavanagh (2007, 239-254) objašnjavaju pojam coaching kao sustavnog, potkrijepljenog teorijom, ciljano orijentiranog procesa koji je namijenjen trajnim promjenama i promicanju osobnog rasta pojedinca koji je dio coaching procesa kako bi se poboljšali njegova učinkovitost i napredak. Koncept ove definicije sažet je i u knjizi koja je predmet ove recenzije.

Znanstvena knjiga autora S. Đuvaleka i J. Lindiča pod naslovom “**Uspostavljanje internog coachinga u tvrtki**”, u izdanju Ekonomskog fakulteta u Ljubljani, podijeljena je na teorijski i empirijski dio te preporuke za praksu koje se sadržajno nadopunjuju. U jednoj rečenici knjiga se može opisati kao priručnik sa sustavnim sažetkom teorijskih polaznih točaka pojma interni coaching,

potkrijepljenih rezultatima istraživanja i konkretnim alatima, namijenjen organizacijama koje žele uvesti metodu internog coachinga za razvoj zaposlenika.

Knjiga ima prikladan naziv i kroz cijeli zapis ne gubi fokus na središnjoj temi *internog coachinga*. Napisana je u znanstvenom stilu i nema prethodno objavljenih recenzija.

Teorijski dio (*poglavlja od 1. do 7.*) uz pomoć raznih autora, na koje se rad odgovarajuće referira i prati njihove teze, u prvi plan stavlja internog coacha i razlikuje ga od vanjskog. Kako bi se olakšalo razumijevanje metode internog coachinga, uvodno je prikazano i razlikovanje metode od srodnih aktivnosti kojima se dodaju savjetovanje, terapija, mentorstvo, trening i osposobljavanje. Prikazani su modeli internog coachinga, proces izgradnje organizacijskog okvira, kultura coachinga i glavni izazovi koji se mogu pojaviti pri implementaciji metode u organizaciji. Istaknuta je uloga internog coacha, s posebnim naglaskom na njegove kompetencije, karakteristike, osposobljavanje, standarde i etičke izazove s kojima se interni coachevi mogu suočiti u organizaciji i samom procesu coachinga. Autori također prikazuju različite modele i svrhe mjerenja učinkovitosti predmetne metode, te prezentiranjem rezultata različitih studija daju odgovarajući pregled razine učinkovitosti internog coachinga u organizacijama. Procjenjujemo da ovakav pristup prikaza dobro potkrepljuje zadana teorijska polazišta. U radu se također govori o procjeni povrata ulaganja korištenjem ROI koncepta, prema kojem ističu i kritičnost nekih autora.

Uz pomoć pregleda literature otkrivamo kako je velika većina svih istraživanja usmjerena na primatelja coachinga i učinke koje metoda donosi u njegov radni proces i osobni rast. Ovaj rad, u biti, fokusiran je na unutarnjeg coacha i njegovu učinkovitost, što kao središnja misao strukturirano i komplementarno prati kroz sva tri dijela i ističe metodu kao ključni dio koji može pridonijeti razvoju zaposlenika. Središnji dio teorijskih polazišta namijenjen je prikazu istraživačkih konstrukata, *emocionalnoj inteligenciji, kompetencijama orijentiranim na ciljeve, predanosti poslu i osobnim kvalitetama coacheva*. Prikazane su zanimljive veze između emocionalne inteligencije i učinkovitosti na poslu i učinkovitosti u coachingu, veza između kompetencija orijentiranih na ciljeve i emocionalne inteligencije te veze između predanosti poslu i učinkovitosti na poslu i u coachingu.

Teorijske aspekte ovih konstrukata prate istraživanja koja u prvi plan stavljaju coacha sa svim njegovim iskazanim kompetencijama i povezuju ih s njegovom učinkovitošću u smislu percepcije primatelja coachinga, pri čemu istraživanje uključuje i usporednu skupinu.

Empirijski dio (*poglavlja od 8. do 11.*) uključuje definiciju problema, svrhe i ciljeva istraživanja. Slijede istraživačka pitanja i hipoteze koje su podijeljene u tri osnovna skupa i koje se usredotočuju na internog coacha. Prvi skup usredotočuje se na istaknutost pojedinačnih konstrukata kod coacha i tu istaknutost uspoređuje s usporednom skupinom, tj. onima koji nisu coachevi ni primatelji coachinga, unutar iste istraživačke organizacije. Ovu uključenost smatramo važnim aspektom istraživanja, jer omogućuje usporedbu internih coacheva s onim zaposlenicima koji nisu uključeni u proces coachinga. Drugi skup usredotočuje se na učinkovitost internih coacheva u odnosu na njihovu istaknutost istraživačkih konstrukata. Treći skup usredotočuje se na predviđanje učinkovitosti internih coacheva, u smislu demografskih karakteristika ili drugih istraživačkih konstrukata. Slijedi

opis istraživačke metode, postupka, iznimno sustavan i jasan pregled rezultata i njihova logična interpretacija, potkrijepljena rezultatima postojećih istraživanja koji značajno nadopunjuju rezultate ovog istraživanja. Kako sami autori napominju, radi se o relativno malom uzorku koji je uključen u istraživanje i ne uključuje hijerarhijske modele, što bi imalo smisla. Također se slažemo s autorima da bi istraživanje trebalo proširiti i provesti u nekoliko slovenskih organizacija koje već imaju razvijen sustav internog coachinga, što bi nedvojbeno dalo veću snagu statističkoj analizi koja je u ovom istraživanju relativno mala. U poglavlju *Ograničenja i prijedlozi za daljnja istraživanja* postoji mnogo dobrih prijedloga za istraživanje područja i u okviru međunarodnih dimenzija. Smatramo kako je ovo dobar “akcijski” plan za još dublja i nadograđena istraživanja u području internog coachinga, što bi moglo biti važan međunarodni znanstveni doprinos u ovom području.

U aplikacijskom dijelu, odnosno preporukama za praksu (*poglavlje 12.*) autori daju sustavni skup preporuka koje su obuhvaćene u šest faza. Preporuke su dobar obrazovni materijal za sve one organizacije koje žele implementirati sustav internog coachinga u svoj rad. Dati su konkretni alati u obliku upitnika, smjernica, obrazaca i modela koji vode organizacije kroz svih šest faza od prve, gdje se ocjenjuje zrelost tvrtke za uvođenje internog coachinga do šeste, koja govori o stvaranju potpore i komunikacije s ciljanom publikom. To su konkretni alati koji ukratko prikazuju teorijska polazišta i primjenjuju ih u praksi.

U posljednja tri poglavlja (*poglavlja od 13. do 15.*) sažeti su zaključci, navedena je korištena literatura i priloženi su prilozi.

Tema coachinga postaje sve zanimljivija u tvrtkama i svakako je predmet rasprava vodećih kolegija. Tome su nedvojbeno doprinijeli i različiti pozitivni rezultati istraživanja koji su ovu metodu ocijenili kao jedan od najuspješnijih alata za razvoj zaposlenika.

Završavamo s tri jake točke knjige. (1) Riječ je o znanstvenom radu s iznimno bogatim skupom teorijskih polazišta koja su međusobno usklađena i sadržajno se dobro nadopunjuju. Ističu ulogu internog coacha u organizaciji i daju važan doprinos validaciji funkcije coachinga te profesionalizaciji i formalnom priznavanju njegove uloge u organizaciji. (2) U empirijskom dijelu dotiče se istraživačkog područja koje još nije istraženo, logično prikazuje rezultate, prepoznaje ograničenja vlastitog istraživanja i daje jasna polazišta za daljnja i dublja istraživanja koja mogu biti predmet nove istraživačke studije. (3) Aplikacijski dio sa svim obuhvaćenim alatima predstavlja skup postupaka strukturiranih prema fazama, kao smjernica za uvođenje internog coachinga u tvrtkama.

Izvor:

Grant, M. Anthony i Michael Canavagh. 2007. Evidence-based coaching: Flourishing or languishing? *Australian Psychologist*, 42(4).



This journal is open access and this work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.