

# Trenerka za boljšo podjetniško formo

BLAŽ KONDŽA

Ste že slišali za vrhunškega športnika, ki ne bi imel trenerja? Verjetno bi ga iskali s povečevalnim steklom in še takrat nismo prepričani, da bi ga sploh našli. Lahko bi rekli, da je trener tista oseba, ki športniku pomaga »najti« vrhunškega športnika v sebi. Uspešno podjetje lahko v marsičem primerjamo z uspešnim športnikom oziroma tekmovalno ekipo, le da pri podjetju igrišče zamenja trg in nasprotniki se prelevijo v konkurenco. Potem se lahko še vprašamo, kdo »trenira« uspešno podjetje.

V tujini postaja poslovno treniranje oziroma *coaching*, ki se ga je tudi v krogih slovenskih podjetniških strokovnjakov oprijelo ime »poslovni coaching«, nekaj vsakdanjega in vsako tuje podjetje, ki da kaj nase, si omisli takšnega

V praksi je coaching videti tako, da se podjetnik (ali delovna skupina) sestane s poslovnim trenerjem na uvodnem sestanku, kjer podjetnik trenerju »zaupa« zelene cilje in ovire, na katere je naletel. Trener ga potem s posebnimi tehnikami vodi v iskanju poti čez te ovire. Planinčeva se po uvodnem srečanju naslednje tri mesece s svojimi naročniki enkrat na teden pogovarja in spremlja njihov napredek ter jih po potrebi z dodatnimi vprašanji usmerja na pravo pot.

»trenerja«. Tudi mi smo se pogovarjali s takšno trenerko, Alenko Planinc, direktorico podjetja Planinca, ki s ukvarja s poslovnim coachingom, moderiranjem in svetovanjem. Kot smo izvedeli od naše sogovornice, je tovrstna dejavnost v Sloveniji še relativno mlada in podjetja (ali podjetniki) se še ne odločajo množično zanjo. Sicer pa se je naša sogovornica s poslovnim coachingom in moderiranjem prvič seznanila pred leti, ko je delala v slovenski podružnici mednarodne korporacije, kjer so na ključne sestanke velikokrat povabili zunanega človeka – moderatorja. Seveda je bila dinamika teh sestankov drugačna kot dinamika njihovih običajnih sestankov. Ker jo je področje zanimalo, se je tudi sama dodatno izobraževala in dobila potrebno znanje (tudi iz nevrolingvističnega programiranja) za poslovni coaching in moderiranje.

## Kaj je poslovni coaching?

Po definiciji je poslovni coaching interaktivni proces, v katerem »coach« oziroma trener z uporabo posebnih tehnik sproži miselne procese, ki pomagajo posameznikom in podjetjem, organizacijam in ustanovam k hitrejšemu in učinkovitejšemu doseganju boljših rezultatov. To doseže poslovni coach tako, da v pogovoru z naročnikom postavlja skrbno izbrana vprašanja, ki pri njem spodbujajo razmišljanje, iskanje notranjih virov, še neodkritih možnosti in strategij. Tako naročnik sam pride do rešitev, do katerih bi sicer prišel po daljši poti ali pa morda do njih sploh ne bi prišel. Kot pravi Planinčeva, mnoga podjetja porabijo ogromno časa in denarja za razvoj novih znanj in sposobnosti, vendar »spregledajo« slabosti, ki izhajajo iz odnosov in razmerij med zaposlenimi. Te slabosti v odnosih pa so pogosto vzrok za poslovni neuspeh. Ravno coaching je eden izmed načinov raziskovanja pozitivnih sprememb na ravni odnosov v podjetju. Omenimo naj, da je coaching uporaben za podjetnike posameznike in tudi za razne delovne in projektne skupine v podjetju.

In kakšne prednosti prinese takšen »trening«? Po besedah naše sogovornice coaching pogosto pomaga ljudem, da si postavijo lastne cilje in se bolje organizirajo. Vliva jim samozaupanje in omogoči, da stvari globlje premislijo. Rezultati so seveda več kot spodbudni: podjetniki se po treningu lažje in bolj odločajo, delajo bolj učinkovito, so bolj kreativni in lažje uravnotežijo poslovno in zasebno življenje. Proces coachinga je uporaben tudi za menedžerje, ki ga lahko uporabijo pri učenju, izbiranju metod in virov za doseganje poslovnih ciljev in tudi pri načrtovanju osebne kariere. Zato je tudi trend v sodobnem poslovnem svetu, da bi imel menedžer tudi nekatera »coaching« znanja.

## Z moderiranjem do učinkovitejših sestankov

Moderiranje je tudi nekaj relativno novega za slovenski poslovni prostor, čeprav ga mednarodna podjetja že nekaj časa s pridom uporabljajo. V praksi se velikokrat zgodi, da se na sestankih izgubi rdeča nit, da so udeleženci pasivni, ali pa da se preprosto ne morejo dogovoriti. Takrat je moderator

tisti, ki ga naročnik najame z željo, da pripravi proces sestanka glede na temo in ga uskladi z naročnikovimi cilji. Moderator kot »človek od zunaj« ustvari varno okolje komunikacije, vzpodbuja sodelovanje vseh udeležencev, vsako točko dnevnega reda odpira s posebnim namenom in na koncu naročniku pripravi še oceno sestanka kot procesa.

Po navadi poslovni trenerji združujejo znanja poslovnega coachinga in tudi moderiranja in so kot taki zelo koristni za podjetja, saj jim pomagajo pri mnogih stvareh: pri motiviranju projektnih skupin, pri utrditvi vizije podjetja, pri sprejemanju pomembnih odločitev, pri postavitvah prioritete in akcijskega načrta, pri usklajevanju interesov vseh javnosti pri novih investicijah v okolju in pridobitve podpore vseh deležnikov.

Za konec omenimo še ključno razliko med poslovnim coachem in svetovalcem. Zadnji na podlagi analize podjetju svetuje in predlaga »pravo pot do uspeha«, coach pa pomaga podjetju, da samo najde pravo pot.



ALENKA PLANINC

Foto Barbara Reya/Finance

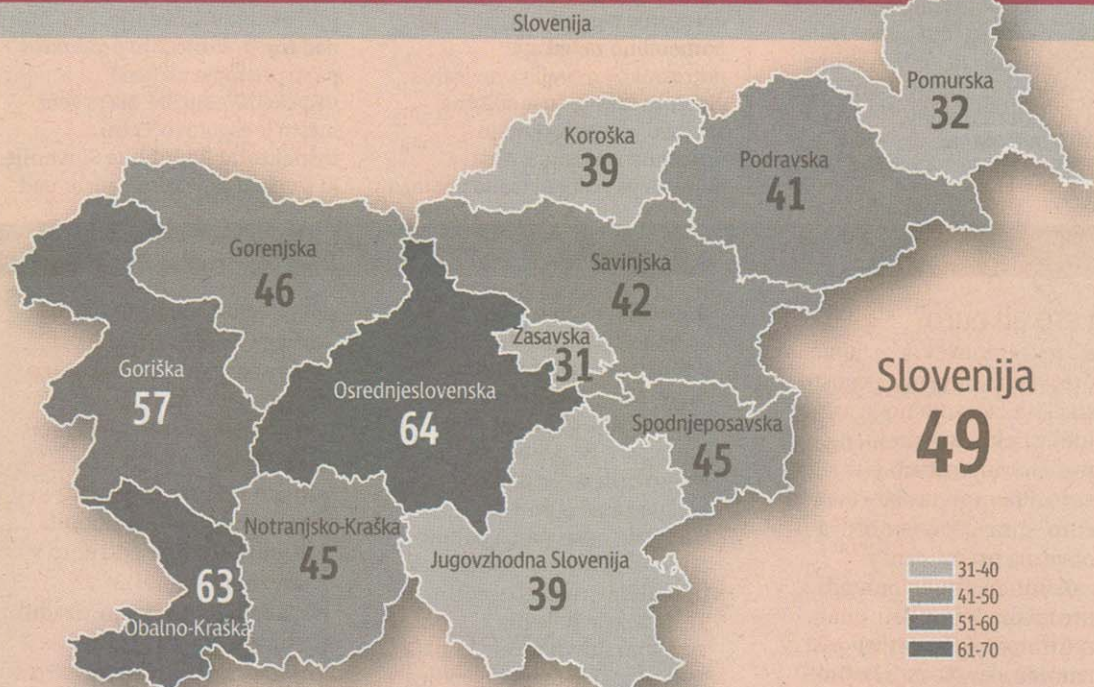
## PODJETNIŠKE ŠTEVILKE

### Devetinštirideset podjetij na 1000 prebivalcev

Povprečna gostota podjetij v Sloveniji je 49 podjetij na 1000 prebivalcev, pri čemer pa seveda nastajajo razlike med posameznimi geografskimi pokrajinami. Tako je največ podjetij v Osrednjeslovenski regiji, kjer deluje skoraj tretjina (32,5 odstotka) vseh slovenskih podjetij oziroma v absolutnem znesku 31.581 podjetij. Tukaj je tudi najvišja gostota podjetij – 64 podjetij na 1000 prebivalcev. Druga skrajnost je Zasavska regija, v kateri posluje 1426 podjetij oziroma 31 podjetij na 1000 prebivalcev.

Dejstvo, da so podjetja v Sloveniji zelo neenakomerno razporejena, je po pisanju avtorjev Slovenskega podjetniškega observatorija 2005 skrb zbujačo. Slabo razviti Pomurska in Zasavska regija imata pol manj podjetij na 1000 prebivalcev (32 in 31) kot razviti Osrednjeslovenska in Obalno-kraška regija. Jasno je, da sta razvitost pokrajine in število podjetij soodvisna – manj razvita pokrajina ima manj podjetij, in ker ima manj podjetij, je slabše razvita. Število podjetij pa ni pomembno le zaradi zaposlovanja, ampak tudi z vidika gradnje različnih podpornih sistemov, ekonomije obsega podpornih storitev, razvitosti bančne mreže, zainteresiranosti tveganega kapitala, doseganja kritične mase socialnega kapitala, sinergije kompetenc ipd. **BL. KO.**

### ŠTEVILO PODJETIJ NA 1000 PREBIVALCEV



DELO Vir: IPMMP – EPF UM, 2006. Po podatkih Ajpesa, pripravljenih s strani podjetja Bisnode d.o.o. (podatki za leto 2004) in podatkih Statističnega urada RS (podatki o številu prebivalcev).