

## Dental coaching-Καθοδήγηση: η συμβολή του νέου θεσμού στην εξατομικευμένη επίτευξη στόχων των οδοντιάτρων

Αντωνιάδου Γ. Μαρία

Η μεγαλύτερη αλλαγή που προσφέρει το coaching-καθοδήγηση στους ανθρώπους, είναι η αλλαγή κουλτούρας, τρόπου σκέψης και τελικά συμπεριφοράς, καθιστώντας τους περισσότερο αποτελεσματικούς, αυτεπιγνωσιακούς με μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση και ευδαιμονία καθώς τα σχέδια τους πραγματοποιούνται. Το οδοντιατρικό coaching βοηθά τους συγκεκριμένους επαγγελματίες να ανακαλύψουν τον εαυτό τους, να ξεπεράσουν τους φόβους και το άγχος τους, να ακολουθήσουν με συνέπεια, δέσμευση και προσωπική ευθύνη, το κατάλληλο πλάνο ενεργειών για την επίτευξη των στόχων τους και να επωφελούνται από κάθε νέα ευκαιρία που παρουσιάζεται ώστε να διατηρήσουν την ισορροπία που χρειάζεται μεταξύ εργασιακής και προσωπικής ζωής.

Στην εργασία αυτή γίνεται αναφορά στο coaching-καθοδήγηση και στα οφέλη του, στην διαφορά του από τις άλλες επιστήμες, στις περιπτώσεις που μπορεί ένας οδοντίατρος να δεχτεί coaching, αλλά και τότε ο ίδιος μπορεί να παίξει το ρόλο του coach-ηγέτη στην ομάδα του, ποιες δεξιότητες είναι αυτές που θα τον βοηθήσουν στις σχέσεις του με ασθενείς και συνεργάτες και με ποιον τρόπο θα οδηγηθεί σε αποτελεσματική στοχοθεσία προκειμένου να πραγματοποιήσει το όραμά του και να βελτιώσει την προσωπική και επαγγελματική του ζωή.

ελληνική νοσοκομειακή οδοντιατρική 12: 61-66, 2019

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο σύγχρονος επαγγελματίας οδοντίατρος αντιμετωπίζει ένα συνεχώς μεταλλασόμενο εργασιακό και οικονομικό περιβάλλον, που συχνά κλονίζει τις αποφάσεις και δράσεις του, προκαλώντας του ανισορροπία στην προσωπική και επαγγελματική του ζωή. Για να μπορεί ωστόσο να λειτουργεί καθημερινά με αποτελεσματικότητα και να βιώνει χαρά και ευδαιμονία, που είναι και το επι-

θυμητό για κάθε άνθρωπο, χρειάζεται να ζει σύμφωνα με τις πραγματικές δυνατότητες και επιθυμίες του. Ο Σωκράτης (Έλληνας φιλόσοφος, 5ος π.Χ αιώνας), που θεωρείται και ο πρώτος coach παγκοσμίως, (καθώς με την μέθοδο της μαιευτικής οδηγούσε τον συνομιλητή του σε συμπεράσματα), υποστήριζε ότι δεν μπορεί κανείς να είναι ευτυχισμένος ζώντας ή πράττοντας ενάντια στις αληθινές αξίες και τα πιστεύω του<sup>1</sup>. Για να βρει λοιπόν κάποιος την ευτυχία, πρέπει να έχει επίγνωση του δρόμου που πρέπει να ακολουθήσει και να τον ακολουθήσει το συντομότερο δυνατόν, όσο δύσκολος και αν είναι. Φυσικά, όποιος γνωρίζει τι είναι καλό για αυτόν, δηλαδή τι τον κάνει ευτυχισμένο, το πιο πιθανό είναι ότι θα το υλοποιήσει χωρίς περιστροφές<sup>2</sup>. Ο coach λοιπόν, διευκολύνει τον κάθε άνθρωπο και επαγγελματία να ανακαλύψει τον αυθεντικό εαυτό του και τα κίνητρά του για να γίνει πραγματικά ευτυχισμένος.

Το σύγχρονο coaching λοιπόν είναι η διαδικασία ενίσχυσης του coachee (πελάτης), ώστε να βρει μόνος του τη

**Λέξεις κλειδιά:** Οδοντιατρική καθοδήγηση, οδοντίατρος, coach ηγέτης, στοχοθεσία.

Επίκουρη Καθηγήτρια, Οδοντιατρική Σχολή, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών

**Προέλευση:** Οδοντιατρική Σχολή, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών

λύση σε όποιο θέμα τον απασχολεί και να ενισχύσει την αυτεπίγνωσή του. Είναι κατ'ουσίαν, ένα εργαλείο παροχής βοήθειας για επιτυχή υλοποίηση στόχων<sup>3</sup>. Στη συνέχεια, οι στόχοι αυτοί θα υλοποιηθούν από τον coachee με συγκεκριμένο σχέδιο δράσης που θα έχει καταστρώσει μόνος του, με την συμπαράσταση του coach (καθοδηγητής). Η δημιουργία στόχων είναι η διαδικασία που οδηγεί σε μία ευτυχισμένη πραγματικότητα, καθώς όπως είπε και ο Αϊνστάϊν «αν θέλεις μία ευτυχισμένη ζωή δέσου με έναν σκοπό, όχι με ανθρώπους ή πράγματα». (*If you want to live a happy life, tie it to a goal, not to people or things*». A. Einstein 1879-1955)<sup>4</sup>.

### ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ COACHING

Το coaching είναι η διαδικασία εκείνη που υποστηρίζει κάθε άνθρωπο να: 1) ανακαλύψει τον καλύτερο εαυτό του, να αυξήσει την αυτοπεποίθησή του, 2) να ξεπεράσει φόβους που τον καθλώνουν, 3) να ακολουθήσει με συνέπεια το κατάλληλο πλάνο ενεργειών για την επίτευξη των στόχων του, 4) να επωφεληθεί από κάθε ευκαιρία που παρουσιάζεται, και 5) να διατηρήσει την ισορροπία που χρειάζεται μεταξύ εργασιακής και προσωπικής ζωής<sup>2,5</sup>.

Επίσης, ο coach συμβάλλει στην ψυχική δέσμευση των ανθρώπων και τους βοηθά να μεταμορφωθούν στην κυριολεξία και να αλλάξουν κοιλτούρα και συμπεριφορά. Αυτό γίνεται έμμεσα, δηλαδή βοηθώντας τον coachee να ανακαλύψει το όφελος και τι είναι καλύτερο για αυτόν, να ανακαλύψει ακόμα την ευκαιρία μέσα στην πρόκληση και να ζήσει με αυθεντικότητα, ελευθερία, ειρήνη και ευδαιμονία<sup>2,6</sup>. Ουσιαστικά τον οδηγεί στην εσωτερική χειραφέτηση. Το σημαντικό εδώ είναι ότι ο εσωτερικά χειραφετημένος άνθρωπος αναλαμβάνει ο ίδιος τις ευθύνες του και τις συνέπειες των αποφάσεών του<sup>2</sup>. Ο coach δηλαδή τον βοηθά να διαχειριστεί αυτήν την τρομακτική για τον Σαρτρ «ελευθερία των επιλογών του». (*«Είμαστε καταδικασμένοι να είμαστε ελεύθεροι»* Σαρτρ, γάλλος φιλόσοφος, 1905-1980)<sup>7</sup>. Τον βοηθά να ξεπεράσει τον φόβο και να προχωρήσει αναλαμβάνοντας το ρίσκο των αποφάσεών του. Τον οδηγεί στην καλλιέργεια της εσωτερικής επίγνωσης που προηγείται της αξιολόγησης και δράσης<sup>2</sup>. Όσο μεγαλύτερη επίγνωση έχει ο άνθρωπος για τα χαρακτηριστικά, τις ικανότητες και επιθυμίες του, τόσο περισσότερες επιλογές έχει και τόσο πιο ελεύθερος μπορεί να είναι πραγματικά<sup>2,7</sup>.

Ο coach ποτέ δεν αποφασίζει για τους άλλους, ούτε τους ανακουφίζει από την ευθύνη τους, αλλά τους παρακινεί να γίνουν σύμφωνα με τον Νίτσε αυτοί που έχουν την δυνατότητα να γίνουν (*«Γίνε αυτός που είσαι»* Nietzsche, Γερμανός φιλόσοφος, 1844-1900)<sup>8</sup>.

### ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΤΟΥ COACHING ΜΕ ΑΛΛΕΣ ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ

Το πλαίσιο λειτουργίας του coaching είναι το ακόλουθο: «κατά την διάρκεια μίας coaching διαδικασίας, ο κάθε πελάτης γίνεται αντιληπτός σαν ο μοναδικός ικανός να βρει τις αυθεντικές και πραγματικές απαντήσεις για την επίτευξη των προσωπικών ή επαγγελματικών του στό-

χων»<sup>9</sup>. Σύμφωνα με το πλαίσιο αυτό, ο coach δεν συμβουλεύει, ούτε κάνει ψυχοθεραπεία. Δεν είναι τέλος μέντορας και δεν εκπαιδεύει. Δεν μεταφέρει γνώση ούτε μιλά όπως ένας εκπαιδευτής. Επιπρόσθετα, ο εκπαιδευτής αποφασίζει τι θα μεταφέρει ως γνώση και η όλη διαδικασία με τον εκπαιδευόμενο δεν έχει συμβόλαιο. Αντίθετα, ο coach έχει συμβόλαιο, ακούει και συντελεί στην ανακάλυψη των γνώσεων για τον coachee, ο οποίος και αποφασίζει την ατζέντα συζήτησης σε αντίθεση με τις άλλες επιστήμες. Παράλληλα, το coaching εγγυάται την αλλαγή συμπεριφοράς, ενώ η εκπαίδευση όχι. Από την άλλη πλευρά, ο ψυχοθεραπευτής ασχολείται με το παρελθόν και είναι ο ειδήμων με διάφορες προσεγγίσεις ανάλογα με τις σχολές. Αντίθετα, το coaching ασχολείται με το παρόν και το μέλλον, έχει συγκεκριμένη μεθοδολογία και είναι ακατάλληλο για ψυχικές διαταραχές. Στο coaching, ο coachee είναι ο ειδήμων. Ακόμα, η ψυχοθεραπεία μπορεί να είναι μία χρονοβόρα διαδικασία, ενώ ο coachee μπορεί και σε μία συνεδρία να πετύχει αυτό που επιθυμεί. Τέλος, ο σύμβουλος είναι εξειδικευμένος σε κάποιο αντικείμενο, εκθέτει τις απόψεις του και δίνει λύσεις ο ίδιος. Αντίθετα, στο coaching, ο coachee δίνει τη λύση, σχεδιάζει και υλοποιεί το σχέδιο δράσης. Δηλαδή, ο coach είναι ειδήμων μόνο στη διαδικασία του coaching. Τέλος, ο μέντορας έχει συνήθως μακροχρόνια σχέση με τον πελάτη και είναι συχνά πιο έμπειρος και με περισσότερα προσόντα από τον πελάτη του. Ο μέντορας παρέχει υποστήριξη και καθοδήγηση ώστε να ετοιμαστεί ο πελάτης για μελλοντικούς ρόλους<sup>2</sup>. Αντίθετα στο coaching, η συνεργασία μπορεί να είναι βραχεία, και μόνο για επίτευξη συγκεκριμένων και χρονικά προσδιορισμένων, άμεσων στόχων. Σύμφωνα με τα παραπάνω, θα είναι σκόπιμο να γνωρίζει κανείς ποιος επαγγελματίας είναι ο κατάλληλος για να λύσει το θέμα του. Ακόμα περισσότερο, οι ίδιοι οι επαγγελματίες θα πρέπει να συστηθούν τον κατάλληλο επιστήμονα για το θέμα που απασχολεί κάθε άτομο εφόσον δεν εμπίπτει στο πεδίο δραστηριοτήτων και ειδικειών τους. Τέλος, είναι προφανές ότι ο coach, εφόσον θέλει να ονομάζεται επαγγελματίας, θα πρέπει να έχει την κατάλληλη πιστοποίηση είτε από τον ευρωπαϊκό (EuCF-accredited)<sup>9</sup>, είτε από τον παγκόσμιο οργανισμό πιστοποιημένων coach (ICF-accredited)<sup>10</sup>.

### ΕΡΓΑΛΕΙΑ COACHING

Ο coach λειτουργεί με εργαλεία που είναι εκπαιδευσιμα και εξελίξιμα. Στηρίζεται στην εμφάνιση, τη γλώσσα του σώματος και τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς του. Χρησιμοποιεί την ενεργητική ακρόαση, την τέχνη των ερωτήσεων και βασίζεται στην άμεση επικοινωνία που διαμορφώνεται μέσω εμπιστοσύνης και διατήρησης υψηλών επαγγελματικών προτύπων<sup>3,11,12</sup>. Για να τα πετύχει αυτά, πρέπει να λειτουργεί με υπευθυνότητα και να οδηγεί τον coachee στην επίγνωση-συνειδητοποίηση. Σύμφωνα με τον Jamal «αν δεν φέρνουμε τους ανθρώπους προ των ευθυνών τους είναι σαν να τους λέμε ότι δεν αξίζει τον κόπο να ασχοληθούμε μαζί τους»<sup>13</sup>. Στη συνέχεια, κατευθύνει τον coachee στον σχεδιασμό δρά-

σεων, δεσμεύοντας τον να διερευνήσει μόνος του τις εναλλακτικές λύσεις, να τις αξιολογήσει και να διαλέξει τις κατάλληλες. Ακόμα, τον κατευθύνει να πράττει τα συμφωνηθέντα και τον ενθαρρύνει. Τον βοηθά επίσης στην διαχείριση της εξέλιξης του έργου, με συχνές αναφορές προόδου. Τέλος, είναι ιδιαίτερα σημαντικό να γιορτάζει μαζί με τον coachee τις νίκες του, ακόμα και τις πιο μικρές<sup>2,3</sup>. Ο coachee δε μέσα από αυτή τη διαδικασία είναι σημαντικό να μάθει να είναι ευγνώμων και να αυτό-επιβραβεύεται, ώστε να δημιουργεί συνεχώς κίνητρα για ολοκλήρωση της προσπάθειάς του. Άλλωστε η ευγνωμοσύνη για όσα κατέχει κανείς είναι το πρώτο βήμα της επιτυχίας. Σύμφωνα με την Oprah Winfrey, «*Να είσαι ευγνώμων γι αυτό που έχεις. Θα καταλήξεις να έχεις περισσότερα. Αν επικεντρώνεσαι σε ό,τι δεν έχεις, ποτέ δεν θα έχεις αρκετά*». (O. Winfrey, ιδιοκτήτρια MME, 1954-)<sup>14</sup>.

### ΤΟ COACHING ΣΤΗΝ ΟΔΟΝΤΙΑΤΡΙΚΗ

Ένας επαγγελματίας οδοντίατρος μπορεί να αναζητήσει coaching γιατί: 1) θέλει να υλοποιήσει συγκεκριμένους και απαιτητικούς στόχους όπως η αγορά ή μεταφορά ενός οδοντιατρείου ή εξοπλισμού ή άλλου στόχου και ιδέας, 2) θέλει να γίνει περισσότερο παραγωγικός και αποτελεσματικός, 3) θέλει να κάνει καλύτερη διαχείριση του χρόνου του, 4) θέλει να υπερβεί δυσκολίες σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο, 5) να γνωρίσει καλύτερα τον εαυτό του, τις αξίες του, τα χαρακτηριστικά του, τις επιθυμίες του κ.α.<sup>2,3,11,12</sup>.

Η συνεργασία με τον coach μπορεί να οδηγήσει τον οδοντίατρο να θέσει με σαφήνεια καθορισμένους στόχους, ώστε να κινηθεί γρηγορότερα και με λιγότερη σπατάλη χρόνου και χρημάτων για την υλοποίησή τους. Επίσης, αναπτύσσει νέες ικανότητες που επηρεάζουν θετικά και την επικοινωνία του με τους άλλους ανθρώπους, βελτιώνοντας τόσο την προσωπική όσο και την επαγγελματική του ζωή. Ουσιαστικά μπορεί να τον βοηθήσει στην καλλιέργεια του νου και την επιδίωξη της αριστείας<sup>2</sup>. Κατά τον Αριστοτέλη, οι αστοχίες (απομάκρυνση από τη μεσότητα) έχουν σκοπό να εκπαιδεύσουν τον άνθρωπο. (Το σημαντικό είναι να γνωρίζει κανείς ποιος είναι ο στόχος και να τον επιδιώκει ανεξάρτητα από τις αστοχίες Αριστοτέλης, έλληνας φιλόσοφος, 384-322 π.Χ.)<sup>15</sup>.

Από την άλλη πλευρά, ο σύγχρονος νέος οδοντίατρος πρέπει να γίνει και ο ίδιος ένας coach-ηγέτης για την επιχείρησή του, στον απαιτητικό σημερινό επαγγελματικό στίβο. Δυστυχώς, κάθε άνθρωπος, επαγγελματίας, επιχειρηματίας, εξασκεί ένα είδος επιρροής σε έναν ή περισσότερους ανθρώπους συνειδητά ή ασυνειδητά και άρα μπορεί να είναι ηγέτης, ή σε θέση να ασκήσει το ρόλο του ηγέτη. Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμός των ανθρώπων που είναι σε θέση να επηρεάσει ο επαγγελματίας-ηγέτης, τόσο μεγαλύτερη είναι και η ευθύνη που αναλαμβάνει<sup>2</sup>. Ο ηγέτης πρέπει να έχει αυτογνωσία, να αναγνωρίζει τα κίνητρα που καθοδηγούν την συμπεριφορά του, καθώς και τον τρόπο που επηρεάζουν τις αποφάσεις και την αποτελεσματικότητά του. Θα πρέπει επί-

σης να έχει την ευθύνη των επιλογών και αποφάσεών του, να ξεπερνά εσωτερικά και εξωτερικά εμπόδια ή περιοριστικές πεποιθήσεις που παρακωλύουν τον δρόμο προς την εσωτερική χειραφέτηση και ανάληψη τομηρών αποφάσεων, να αναγνωρίζει τα κίνητρα που καθοδηγούν την συμπεριφορά των συνεργατών του και να είναι αποφασισμένος να εξελίσσεται και να βελτιώνεται συνεχώς<sup>2,16-18</sup>.

Σύμφωνα με τον Burrow<sup>6</sup>, ο οδοντίατρος coach-ηγέτης, με την εφαρμογή της δικής του αυτογνωσίας βοηθά και τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας: 1) να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις, 2) να ξεκαθαρίσουν τις ανάγκες τους, να θέσουν στόχους και να αναλάβουν δράση, 3) να κάνουν προσωπικές αλλαγές, 4) να επιλύσουν διαπροσωπικά προβλήματα εντός και εκτός του χώρου εργασίας, 5) να έχουν λιγότερο άγχος και περισσότερο χρόνο. Ο σκοπός του είναι δηλαδή, να φέρει αποτελέσματα όχι μόνο μέσω της ατομικής εργασίας και απόδοσής του, αλλά κυρίως μέσω της εργασίας και απόδοσης των άλλων ανθρώπων της ομάδας της οποίας ηγείται<sup>3,19,20</sup>.

Τα συνήθη λάθη ενός coach-οδοντίατρο-εργοδότη που μπορεί να γίνουν στο πλαίσιο αυτό είναι: 1) να συνεχίσει ότι έκανε πριν, 2) να είναι υπερόπτης, 3) να μην αξιοποιεί το δυναμικό της ομάδας του, 4) να χάνεται στα επεισόδια και καθημερινά, 5) να δουλεύει χωρίς όραμα, 6) να μην αξιολογεί τις προτεραιότητες και 7) να δουλεύει τυχαία, παρορμητικά και χωρίς οργάνωση.

Έτσι πολλοί ερευνητές συμφωνούν ότι οι δεξιότητες που πρέπει να αναπτύξει ο επιχειρηματίας και κατεπέκταση ο νέος οδοντίατρος-προκειμένου να παίξει σωστά το ρόλο του coach ηγέτη της επιχείρησής του πρέπει να είναι<sup>20-24</sup>: 1) να αναγνωρίζει και να κατανοεί την έννοια της αποτελεσματικής ηγεσίας στο χώρο της εργασίας, 2) να συνδέει το ζήτημα της αποτελεσματικής ηγεσίας με το εργασιακό του περιβάλλον, 3) να αναπτύσσει δεξιότητες άσκησης αποτελεσματικής ηγεσίας στο χώρο εργασίας με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας του παραγόμενου έργου, 4) να αναγνωρίζει και να συναισθάνεται τις πρακτικές εκείνες που προωθούν την αποτελεσματικότητα στους εργασιακούς χώρους, 5) να διαμορφώνει την στρατηγική της επιχείρησης, 6) να επηρεάζει θετικά την εσωτερική ζωή και την ποιότητα της καθημερινότητας των εργαζομένων, 7) να βελτιώνει την ποιότητα του έργου που παράγεται, 8) να ελέγχει τις προοπτικές ανάπτυξης και οικονομικής βιωσιμότητας της επιχείρησης, 9) να προωθεί την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη των εργαζομένων, 10) να εκτιμά την κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης απέναντι στο γενικό σύνολο, 11) να εξελίσσει την συμβολή του στην τοπική ανάπτυξη και οικονομία, 12) να προφυλάσσει την διατήρηση θέσεων εργασίας, 13) να ανταποκρίνεται γρήγορα στις κοινωνικές και επαγγελματικές αλλαγές, 14) να εργάζεται με όραμα, 15) να διδάσκει με το παράδειγμά του, 16) να έχει υψηλά επίπεδα ενέργειας, ανοχή στο άγχος, αυτοπεποίθηση, συναισθηματική ωριμότητα, αξιοπρέπεια και εξυπνάδα.

Το πρόβλημα φυσικά είναι ότι δεν υπάρχει συμφωνία μεταξύ των ερευνητών σχετικά με τον συνδυασμό προσόντων που απαιτούνται από τους ιδανικούς ηγέτες προ-

κειμένου να αποδίδουν καλά στα προαναφερόμενα. Σύμφωνα με τον Grint: «δεν υπάρχει συμφωνία σχετικά με το ποιες δεξιότητες και χαρακτηριστικά είναι απαραίτητα ή προαιρετικά», και υπάρχει αμφιβολία αν υπάρχουν ηγέτες που έχουν όλα τα προσόντα που αναφέρονται στις διάφορες σχετικές λίστες<sup>25</sup>. Ωστόσο, η παρουσία έστω κάποιων εξ αυτών, σίγουρα σηματοδοτεί ότι ο επαγγελματίας κινείται σε ένα ανώτερο επίπεδο από αυτό του αφεντικού. Σύμφωνα με τον Roosevelt, «Οι άνθρωποι ρωτούν ποια είναι η διαφορά μεταξύ ενός ηγέτη και ενός αφεντικού: ο ηγέτης δουλεύει στα ανοιχτά, ενώ το αφεντικό κρύβεται. Ο ηγέτης καθοδηγεί και το αφεντικό οδηγά» T. Roosevelt, Πρόεδρος ΗΠΑ, 1858-1919)<sup>26</sup>.

Όπως πολύ χαρακτηριστικά είπε ο Jack Welch, chairman and CEO of General Electric (1981-2001), «στο μέλλον τα στελέχη που δεν είναι coaches δεν θα προάγονται. Ο κανόνας θα είναι οι managers-coaches»<sup>27</sup>. Σύμφωνα με τον Ken Blanchard, «ο καθένας μπορεί να είναι coach σε κάθε τομέα της ζωής του ανεξάρτητα από το αν διαθέτει έναν επίσημο τίτλο ή όχι, πάντα υπάρχουν άνθρωποι εκεί έξω που χρειάζονται τη βοήθειά σου»<sup>28</sup>. Η έρευνα που πραγματοποίησε το Human Capital Institute και η International Coach Federation αναγνωρίζουν την αξία δόμησης μίας κουλτούρας coaching που προσφέρει στους εργαζομένους σε όλα τα επίπεδα, όχι μόνο στα στελέχη και τους Managers, την ευκαιρία να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους να ενισχύσουν την αξία τους και να επιτύχουν τους επαγγελματικούς τους στόχους. Φαίνεται ότι οι νέοι επαγγελματίες πια μεγαλώνουν και βιώνουν της κουλτούρα coaching θα είναι σε θέση να είναι αποτελεσματικοί επιχειρηματίες, να βιώνουν ισορροπία στην επαγγελματική και προσωπική τους ζωή, να βοηθούν τους ασθενείς τους, να επιτυγχάνουν υψηλότερα ποσοστά καλής στοματικής υγείας και γενικότερης ευεξίας και να είναι επιδεκτικοί και οι ίδιοι σε συνεχείς αλλαγές της συμπεριφοράς και των συνθηκών τους, προκειμένου να συντονίζονται πάντα με την γνώση και την ευδαιμονία και να υπερπηδούν τα εμπόδια προς αυτήν.

### **ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑ - ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΣΤΟΧΩΝ. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΝΕΟΥΣ ΟΔΟΝΤΙΑΤΡΟΥΣ**

Στο σύγχρονο απαιτητικό οδοντιατρικό επαγγελματικό στίβο, η στοχοθεσία ή διαφορετικά η δημιουργία στόχων, είτε με τη βοήθεια ενός επαγγελματία coach, είτε μέσω αυτομάθησης, θα βοηθήσει τους νέους συναδέλφους να εξασκήσουν το επάγγελμά τους με κίνητρα, συνέπεια και υπευθυνότητα αλλά και με μεγαλύτερη προσωπική ικανοποίηση. Αυτό τελικά θα τους οδηγήσει να δημιουργούν και να υλοποιούν τους στόχους τους, τολμώντας να βγουν από την ζώνη άνεσής τους. Άλλωστε για τα σημαντικά πράγματα πάντα υπάρχει χρόνος να υλοποιηθούν οποτεδήποτε τα ανακαλύψει κανείς στη διάρκεια της ζωής του. Η ευτυχία δεν έχει και δεν πρέπει να έχει ηλικία<sup>2</sup>. Σχετίζεται όμως με την δημιουργία στόχων και συντονισμό με τον κύριο σκοπό της ζωής του καθενός. Χωρίς σκοπό και στόχους, η πυξίδα δεν μπορεί

να δείξει το δρόμο.

Η διαδικασία δημιουργίας στόχων έχει ωστόσο κάποιους κανόνες<sup>2,3,29</sup>:

1. Οι στόχοι πρέπει να κινητοποιούν το άτομο που τους θέτει. Και αυτό γίνεται συνήθως για στόχους που σχετίζονται με τις πρωταρχικές αξίες της ζωής του. Πρέπει να αισθάνεται δηλαδή μία αίσθηση «κατεπείγοντος» για την επίτευξή τους. Οι στόχοι δηλαδή πρέπει να είναι συμβατοί με την φιλοσοφία του ατόμου, τις αξίες και το όραμά του.
2. Οι στόχοι πρέπει να είναι έξυπνα δομημένοι. Να είναι κατανοητοί, ακριβείς εξιδεικευμένοι, συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, ποιοτικοί ή ποσοτικοί, ομαδικοί ή ατομικοί, πραγματοποιήσιμοι, και χρονικά επιτεύξιμοι.
3. Να ξεκινούν με την αποτύπωση του προβλήματος/θέματος και να καταγράφουν τις συνθήκες
4. Να ορίζουν το όραμα το που θέλει να πάει κανείς, ποιους θέλει να είναι
5. Να καταγράφουν την στρατηγική και τις ενέργειες που απαιτούνται ώστε να πετύχουν<sup>6</sup>. Να καταγράφουν τα εμπόδια και πως θα ξεπεραστούν
7. Να βελτιώνουν την συμπεριφορά και το χαρακτήρα του ατόμου που τους έχει θέσει ώστε να απολαμβάνει την διαδρομή
8. Να προγραμματίζει και να οργανώνει τις δράσεις του προκειμένου να επιτύχει τους στόχους του
9. Να παρακολουθεί συστηματικά και να δεσμεύεται για τις ενέργειές του
10. Να επιβραβεύει τον εαυτό του και να χαίρεται τις νίκες του.

Πολλοί διάσημοι πολιτικοί επιχειρηματίες αθλητές και ηθοποιοί έχουν δηλώσει δημοσίως ότι δουλεύουν για χρόνια με coaches έχοντας βοηθηθεί τα μέγιστα από αυτές τις συνεργασίες, με το να δημιουργούν και να υλοποιούν στόχους. Μεταξύ αυτών, είναι ο B. Clinton (πρόεδρος ΗΠΑ), ο Eric Schmidt (πρόεδρος της Google όλοι χρειάζονται έναν coach everyone needs a coach), η Oprah Winfrey (ιδιοκτήτρια MME), η Nia Long, διάσημη ηθοποιός («το να έχω μία ευτυχισμένη και γεμάτη ζωή είναι αποτέλεσμα εργασίας μου με τον coach μου»). Τα μέλη του ροκ συγκροτήματος Metallica επίσης δούλεψαν με coach προκειμένου να διαχειριστούν την επιτυχία, την φήμη και την συνεχή εργασία που τους απομάκρυνε από τους δικούς τους ανθρώπους. Ο διάσημος ηθοποιός Leonardo DiCaprio, η διάσημη τεννίστρια Serena Williams που ξεπέρασε τον τραυματισμό της, ο τεννίστας Andre Agassi που πάλεψε με τα ναρκωτικά, είχαν επίσης δουλέψει για χρόνια με coach, προκειμένου να επιτύχουν τους στόχους τους και να γίνουν το νούμερο ένα στον τομέα τους.

Αλλά και απλοί επαγγελματίες οδοντίατροι φαίνεται ότι κερδίζουν τα μέγιστα από την καθοδήγηση με coach. Μελέτη του Dental Business School στο Ηνωμένο Βασίλειο με 400 οδοντιατρεία, καταδεικνύει 25% αύξηση στο κατώτερο ποσοστό κέρδους σε 20% λιγότερες ώρες εργασίας για όλη την ομάδα. Ακόμα, οι ποιοτικές αλλαγές που μετρήθηκαν στην περίπτωση αυτή, ήταν περισσότερο χαρούμενοι οδοντίατροι, μέλη της ομάδας, προμηθευτές και τραπεζίτες<sup>21</sup>.

Και φυσικά ίσως θα ήταν πιο συνετό να λειτουργήσει το coaching προληπτικά σε προγενέστερο στάδιο της εκπαίδευσης, ώστε όταν ο νέος οδοντίατρος βγει στον επαγγελματικό στίβο να είναι περισσότερο προετοιμασμένος. Το coaching στην οδοντιατρική εκπαίδευση δεν δίνει στοιχεία παγκοσμίως. Είναι μία νέα δομή που προφανώς χρειάζεται επεξεργασία. Στην ιατρική εκπαίδευση ωστόσο, από την οποία θα μπορούσε κανείς να αντλήσει σχετικά συμπεράσματα, υπάρχουν κάποιες αναφορές που αποδεικνύουν ότι το coaching μειώνει τα χειρουργικά λάθη, βελτιώνει τις τεχνικές δεξιότητες, καλυτερεύει την απόδοση στις εξετάσεις και αποκαλύπτει ποιοι φοιτητές «πασχίζουν» ακαδημαϊκά ώστε να δεχτούν περισσότερη βοήθεια και επίβλεψη. Στη συστηματική ανασκόπηση του Lovell<sup>30</sup>, αναφέρεται ακόμα ότι υπάρχει καλή ψυχολογική κατάσταση του γιατρού, ενισχύει την προσαρμοστικότητα του στις καταστάσεις και την ευελιξία λήψης αποφάσεων. Απαιτούνται φυσικά μεγαλύτερης κλίμακας μελέτες προκειμένου να αποδειχθεί ο βαθμός αυτής της συσχέτισης. Πάντως με μικρής έκτασης αλλαγές στα προγράμματα σπουδών και ολιγόλεπτες παραμβάσεις μπορεί να επιτευχθούν αξιόλογα και αξιόπιστα θετικά αποτελέσματα στην απόδοση των φοιτητών ιατρικής. Οι Hu et al.<sup>31</sup>, με μία μόνο ώρα coaching αναφέρουν βελτίωση των χειρουργικών ικανοτήτων/απόδοσης, ενώ οι Cole et al.<sup>32</sup>, βελτίωσαν τις χειρουργικές δεξιότητες των χειρουργών με μόνο ένα 10-λεπτο coaching ραντεβού μετά το χειρουργείο. Θα μπορούσε να υποθέσει κανείς με βάση τα παρόντα βιβλιογραφικά δεδομένα ότι το coaching μπορεί έμμεσα να βελτιώσει και την φροντίδα και ασφάλεια των ασθενών γεγονός που από μόνο του, είναι ένα πολύ ελπιδοφόρο μήνυμα. Στην οδοντιατρική δεν καταγράφονται αντίστοιχες μελέτες και επομένως αποτελεί ερευνητικό πεδίο με μεγάλο ενδιαφέρον, ειδικά προσεγγίζοντας και άλλες πτυχές ή δεξιότητες των νέων οδοντιάτρων, όπως το να επικοινωνούν δυσάρεστα νέα, να αντιμετωπίζουν αποτελεσματικά επείγοντα περιστατικά ή απλά να διαχειρίζονται τα ευχάριστα και δυσάρεστα του επαγγέλματος.

## SUMMARY

### Dental Coaching\_ Its contribution to the accomplishment of personal goals of the dentists

**Antoniadou Maria**

*hellenic hospital dentistry 12: 61-66, 2019*

*The greatest change that coaching-guiding brings people is the change of culture, thinking and ultimately behavior, making them more effective, self-confident with more self-confidence and bliss as their plans are made. Dental coaching helps these professionals discover themselves, overcome their fears and anxiety, follow*

*consistency, commitment, accountability and personal responsibility. It also drives them so as to take appropriate action plans to achieve their goals, and benefit from any new opportunity is presented in order to maintain the balance that is needed between work and personal life. In this work, reference is made to coaching-guidance and its benefits, to its difference from other sciences, where a dentist can accept coaching, but also when he can play the role of coach leader in his team, what skills are those that will help him / her in his / her relationships with patients and colleagues and how he / she will lead to an effective targeting in order to realize his / her vision and improve his / her personal and professional life.*

**Key words:** Dental coaching; dentist; coach leader; targeting; setting goals.

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Socrates. <https://en.wikipedia.org/wiki/Socrates>
2. Ασημακοπούλου Β. Εσωτερική χειραφέτηση. Coaching και ηγεσία. Εκδ. Λύχνος ΕΠΕ. Αθήνα, 2018.
3. Καραθάνος Γ. AC-Accredited. Σημειώσεις, E-learning program, EKPA.
4. Einstein A. [https://en.wikipedia.org/wiki/Albert\\_Einstein](https://en.wikipedia.org/wiki/Albert_Einstein)
5. Del Torro W, Verbeck R. Creating a culture of achievement through business: a startup guide for people with disabilities. BookBaby, 2015.
6. Dlabay L, Burrow J Kleindl B. Principles of business. 9e. South Western, 2017.
7. Sartre JP: [https://en.wikipedia.org/wiki/Jean-Paul\\_Sartre](https://en.wikipedia.org/wiki/Jean-Paul_Sartre)
8. Nietzsche F: [https://en.wikipedia.org/wiki/Friedrich\\_Nietzsche](https://en.wikipedia.org/wiki/Friedrich_Nietzsche)
9. EuCF: European coaching federation. <https://www.eucf.org/>
10. ICF-International coach federation: <https://coachfederation.org/>
11. ICF core competences. <https://coachfederation.org/core-competencies>
12. Stogdill RM. Personal Factors Associated With Leadership: A Survey of the Literature. J Applied Psychol 1948: 35 -71.
13. Nathan J. The leadership playbook, Gotham books, 2014.
14. Oprah Winfrey: [https://en.wikipedia.org/wiki/Oprah\\_Winfrey](https://en.wikipedia.org/wiki/Oprah_Winfrey)
15. Τάσιος Θ. Ξανά ο αριστοτέλης; Μεταξύ εμπειρίας και θεωρίας. Εκδ. Πολιτεία. Αθήνα, 2018.
16. Μπουραντάς Δ. Ηγεσία : Ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Αθήνα, 2005.
17. Μπουραντάς Δ. Management. Αθήνα, 2012.
18. Launer J. Supervision, mentoring and coaching. In: Swanwick T, ed. Understanding Medical Education, Theory and Practice, 2nd ed. Chichester: John Wiley & Sons 2013; 11122.
19. Northouse PG. Introduction to Leadership, Concepts and practices. USA: Sage Publications. 2012.
20. Gill R. Theory and practice of leadership. Sage ed. 2011.

21. Sbaraini A. What factors influence the provision of preventive care by general dental practitioners? *Br Dent J* 2012; 212: E18.
22. Barr J, Dowding I. *Leadership in healthcare*. 3rd ed. Sage. London, 2016.
23. Yukl G. *Leadership in organizations*. Pearson Ed, 2013.
24. West M. *Leadership and leadership development in health care. The evidence base*. The KingsFund. 2015.
25. Grint K. *Problems, problems, problems: The social construction of leadership*. 2005.  
<https://doi.org/10.1177/0018726705061314>
26. Roosevelt T.  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Theodore\\_Roosevelt](https://en.wikipedia.org/wiki/Theodore_Roosevelt)
27. Stephen J. *Positive psychology in practice: promoting human flourishing in work, health, education and everyday life*. John Wiley & Sons, 2015.
28. Verhaeghen P, Hertzog CK. *The Oxford Handbook of Emotion, Social Cognition, and Problem Solving in Adulthood*. Oxford University Press, 2014.
29. Locke EA, Latham GP. *Goal setting: a motivational technique that works*. Prentice-Hall, 1984.
30. Lovell B. What do we know about coaching in medical education? A literature review. *Medical education* 2018; 52: 376-390. Doi:10.1111/medu.13482
31. Hu Y, Mazer LM, Yule SJ, Arriaga AF, Greenberg CC, Lipsitz SR, Gawande AA, Smink DS. Complementing operating room teaching with video-based coaching. *JAMA Surg* 2017; 152 (4): 31825.
32. Cole et al Cole SJ, Mackenzie H, Ha J, Hanna GB, Miskovic D. Randomised controlled trial on the effect of coaching in simulated laparoscopic training. *Surg Endosc* 2014; 28 (3): 97986.

---

**Διεύθυνση για επικοινωνία:**  
Αντωνιάδου Μαρία,  
Θηβών 2 - Γουδή, ΤΚ 11527,  
Αθήνα  
Τηλέφωνα: 210 7461338,  
κιν. 6944342546  
email: [mantonia@dent.uoa.gr](mailto:mantonia@dent.uoa.gr)