

De “Future of Work” en de rol van coaching

Een eerste belangrijk inzicht om de essentie van deze whitepaper te begrijpen, is het antwoord op de vraag: “Wat is coaching precies?” **Coaching is het faciliteren van denkprocessen en reflectieprocessen. Coaching activeert het creatief en innovatief denkvermogen van de mens.** Hou deze definitie in het hoofd terwijl je de rest van de whitepaper doorneemt.

In het algemeen spreekt men over **5 grote trends** die de “future of work” vormgeven. Een 1^{ste} trend is **nieuw menselijk gedrag** dat ontstaan is onder invloed van de sociale media en het internet: we communiceren veel meer via allerlei virtuele kanalen (facebook/twitter/Linkedin enz.), we shoppen online en we werken online via Teams, ZOOM, Google meet enz.

Een 2^{de} trend is de **technologie**: big data, 5G, artificiële intelligentie, het “internet of things” hebben een grote invloed op ons leven en sturen de toekomstige veranderingen op de arbeidsmarkt.

Een 3^{de} trend komt van wat men de **millennial generatie** noemt: de millennials komen nu volop op de arbeidsmarkt. Zij zijn opgegroeid in een veel diversere wereld dan de wereld van de babyboomers en hebben een heel andere mindset, een andere opvoeding en een ander wereldbeeld. Zij zullen de maatschappij en de “future of work” gaan bepalen – als vanzelf – met hun DNA. Dat betekent dat organisaties zich meer dan ooit dienen aan te passen: de “old school” van command & control is nu wel helemaal voorbij. Millennials pikken deze leiderschapsstijl niet meer. Ze hebben een andere manier van werken en denken dan de vorige generaties.

Een 4^{de} trend is **mobiliteit**: we kunnen op elk moment en van overal werken en inloggen, op elk apparaat en in elke tijdzone.

En de 5^{de} trend is de **globalisering**: deze wordt gekenmerkt door de groeiende onderlinge afhankelijkheid van de economieën, culturen en bevolkingen van de wereld, de grensoverschrijdende handel in goederen en diensten, technologie, transacties, kapitaal- en investeringsbewegingen, migratie van mensen en verspreiding van kennis.



Laten we even inzoomen op de 2^{de} trend: technologie. Ten eerste is er 5G. Doordat we vandaag - mede door de Covid 19 pandemie - op grote schaal op afstand hebben leren werken, is de behoefte aan bredere, snellere en effectievere internet toegang nog toegenomen. 5G biedt hiervoor een oplossing omdat het tien keer sneller is dan 4G, een veel snellere reactietijd heeft, meer gebruikers tegelijkertijd op het netwerk toelaat zonder latencie, stabielere en betrouwbaardere verbindingen heeft en het ook makkelijker maakt om toestellen draadloos met elkaar te verbinden.



De implicaties van 5G zijn enorm en zullen een impact hebben op de volledige industrie, van productie tot robotica. Door 5G zullen veel meer data nog veel sneller kunnen opgeladen en getransfereerd worden, waardoor de automatisering en de robotisering verder vordert en ook kosteneffectiever wordt.

En zo komen we terecht bij artificiële intelligentie: data zijn de grondstof van AI. Door 5G zullen nog veel meer data veel sneller beschikbaar zijn, wat een stroomversnelling voor AI teweeg zal brengen.

Vandaag hebben we al heel veel systemen en producten met artificiële intelligentie in ons leven, vaak zonder dat we het beseffen: smartphones en smartwatches, online shopping, klimaatregeling, cyber security, google translate en Deepl, Siri en Cortana, ChatGPT, Dall-e-2, i-robot stofzuigers met internetverbinding, dweilrobots, robots die onkruid wieden enz.



We zien een grote technologische shift gebeuren: robotica en AI nemen de zogenaamde “triple D”-taken van mensen over: triple D staat voor “Dirty, Dull & Dangerous”. Vroeger zag je mensen op vuilnisbelten die de afval moesten sorteren. Nu is de mens vervangen door een sorteerrobot. Een vertaler die uren spendeerde aan de vertaling van een tekst, is vervangen door Google translate en Deepl. De AI van Deepl vertaalt een zin in één seconde. De rol van de mens is de vertaling na te lezen en na te denken of de gekozen woorden passen in de situationele context waarvoor de vertaling zal gebruikt worden. Dus na de vertaling door Deepl komt de menselijke creativiteit en kennis van pas. Deepl en Google translate laten ons kostbare tijd winnen en maken ons het leven makkelijker door het vertalen sneller uit te voeren maar de menselijke creativiteit is nog steeds nodig. Artificiële intelligentie en “human intelligence” gaan hand in hand.

Achter de automatisering, robotisering en Artificiële intelligentie zit het creatieve brein van de mens die o.a. de algoritmen uitdenkt om een probleem op te lossen. Dankzij het algoritme hoeft de gebruiker ervan geen inzicht in het probleem te hebben om dit te kunnen oplossen, de bedenker van het algoritme juist heel veel.

Vandaag zijn we terechtgekomen in de 4^{de} industriële revolutie en AI is de motor daarvan. **Vorige revoluties waren erop gericht het menselijk handwerk te verlichten. Het doel van deze revolutie is om het dénkwerk te verlichten en te verbeteren. Dat is een primeur.** Artificiële intelligentie moet het denkwerk deels van ons overnemen en zelfstandig intelligente beslissingen kunnen nemen op het juiste moment.

In de “future of work” zullen mens en AI, mens en robotica SAMEN hand in hand gaan. Een robot voert nauwkeurig eenzelfde repetitieve taak uit. Dat is waarin ze gespecialiseerd zijn: éénzelfde taak steeds opnieuw te doen, met dezelfde snelheid en een hogere precisie dan de mens. Mensen raken verveeld en moe van steeds opnieuw hetzelfde te doen en gaan dan fouten maken. Robots niet. Robots hebben geen voedsel of slaap nodig zoals de mens. Ze kunnen 7 dagen op 7, 24 uur op 24 taken uitvoeren. De mens niet.

De digitale transformatie is voor alle taken die kunnen geautomatiseerd worden zonder afbreuk te doen aan kwaliteit. Anderzijds zorgen mensen voor vernieuwing en voor menselijkheid. Wanneer de mens de nodige data ingeeft in een computer om een standaardwoning te tekenen, dan kan deze computer de tekening perfect “produceren”. Een nieuw woningconcept of een origineel ontwerp uitdenken, blijft het creatief talent van de architect. **Creativiteit en vernieuwing blijft een typisch menselijk talent.**

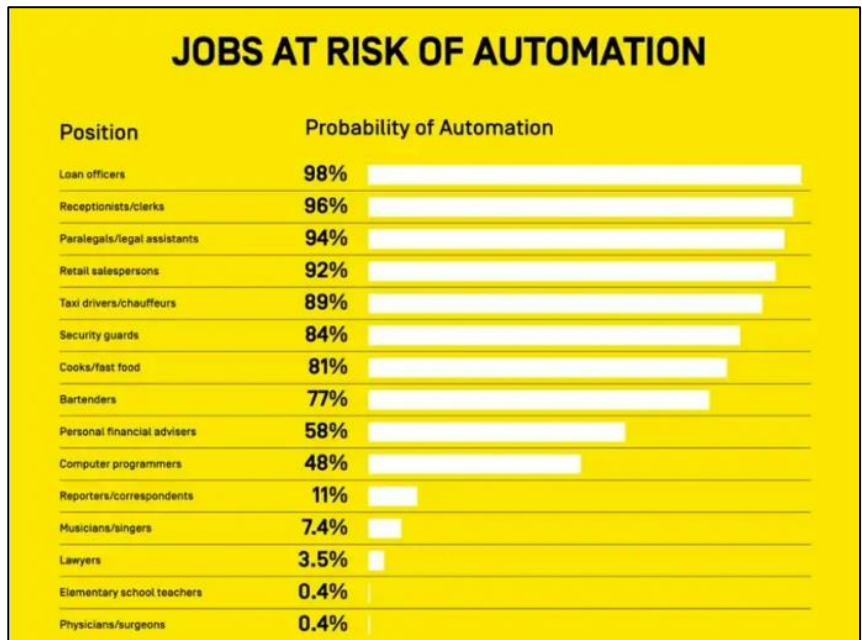
Met creativiteit bedoelen we niet het *maken* van de dingen maar het bedenken van de dingen: het uitvinden. De mens zorgt voor vernieuwing. Het menselijke brein bedenkt Deepl, ChatGPT, de i-robotstofzuiger enz. En hierin ligt de link met coaching: coaching is het faciliteren van denk- en reflectieprocessen. Een professionele coach activeert het creatieve denkvermogen van de cliënt. Dus wie werkelijk kan coachen – en dat vereist een professionele gecertificeerde coaching opleiding – heeft een belangrijk rol in de “future of work” en is “future-proof”.



Het is waar dat er bestaande jobs verloren zullen gaan vanwege de automatisering. Anderzijds zullen er heel veel nieuwe jobs ontstaan precies door deze automatisering. Vanaf 2020 zijn er 106 000 nieuwe jobs gecreëerd alleen al door het uitbouwen van het 5G netwerk. Dirty, Dull en Dangerous tasks zullen steeds meer uitgevoerd worden door robots. **En dit maakt meer plaats voor het unieke potentieel van het menselijke brein: het “uitdenken” – “uitvinden” – “vernieuwen”. Dus de “future of work” ligt daar. En ook de uitdaging van de mens ligt daar: de mindset en de competenties ontwikkelen om denkprocessen te activeren en te faciliteren. Met andere woorden: professionele coaching competenties zijn tegen 2030 niet meer “nice to have” maar noodzakelijk op de arbeidsmarkt.**

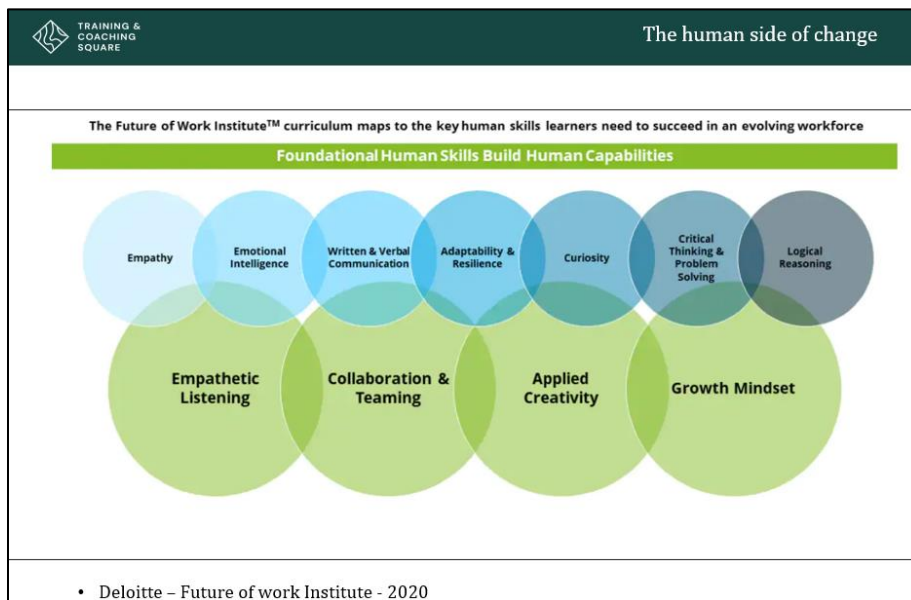
Door de verdere automatisering zullen bestaande jobs gedeeltelijk of geheel verdwijnen. Anderzijds zullen er de komende decennia ook nieuwe jobs gecreëerd worden. Er wordt voorspeld dat 5G de arbeidsmarkt zal boosten.

Jobs, zoals scheidsrechter, slager en bakker gaan in de toekomst verdwijnen. Het beroep van slager beantwoordt aan de “criteria” voor automatisering: “dirty”, tamelijk “dull” (repetitief) en ook wel wat gevaarlijk (hakbijlen, scherpe messen enz.). De slager die aan het hoofd van een “winkel” staat is bedrijfsleider en dat beroep zal niet verdwijnen. Ook het beroep van bakker kan en zal steeds verder geautomatiseerd worden:



deeg bereiden, in gelijke stukken verdelen, in de oven plaatsen en uit de oven halen, zijn handelingen die geautomatiseerd kunnen worden. Het beroep van banketbakker daarentegen kan niet zomaar geautomatiseerd worden: het uitdenken van lekkere taarten en gebakjes vraagt creativiteit. De combinatie van smaken, kleuren, textuur en presentatie is een typisch creatieve taak.

De job van HR manager blijft bestaan, met name het vertalen van het beleid van de organisatie in een personeelsbeleid, het aansturen en coachen van het personeel van de HR afdeling, het adviseren en begeleiden van leidinggevenden op het vlak van human resources, competentie-ontwikkeling, opleiding en coaching van het personeel, werving en selectie van medewerkers, enz. Deze functie is een rol waarvoor competenties nodig zijn die typisch menselijk zijn.



De job van administratief HR-medewerker kan – zeker gedeeltelijk – geautomatiseerd worden, met name het verzamelen en bijhouden van personeelsgegevens, het opslaan van data voor iedere werknemer, zoals adres, salaris, afwezigheden, verslagen van supervisors en datum en reden van beëindiging.

Vragen die je jezelf kan stellen om te weten of een bepaalde job toekomst heeft, zijn o.a.:

- Hoe sterk zal de werkgelegenheid naar verwachting groeien de komende jaren?
- Voor welke jobs is de aanwervingsvraag het grootst?
- Welke jobs zijn volgens werkgevers moeilijk in te vullen door een gebrek aan kandidaten?
- Welke jobs zijn moeilijk in te vullen door een gebrek aan de juiste vaardigheden en ervaring?

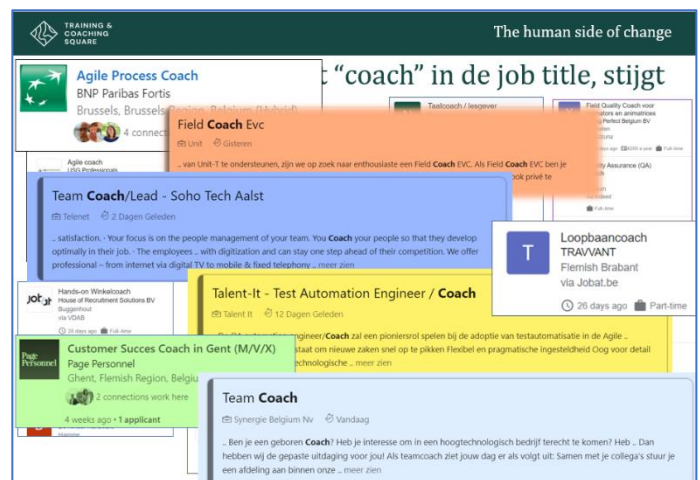
En natuurlijk ook: welk deel van mijn job, kan geautomatiseerd worden zonder kwaliteitsverlies en eerder met winst qua kwaliteit, correctheid, efficiëntie en snelheid?

In de Standaard van 26 december 2022 kon je lezen dat - ondanks de crisis - 100 000 nieuwe banen gecreëerd werden in België, het hoogste aantal in 70 jaar. Dat is vooral te danken aan de diensten- en zorgsector, een typisch menselijke sector waar menselijke interactie, empathie, zorg, begrip enz. nodig zijn.

Eenzijds zullen er door de 4^{de} industriële revolutie de komende tien jaar nieuwe jobs “geboren” worden, zoals Gamification designer, Digital architect, Avatar manager, Virtual Reality Experience Designer, 3D Printer Design Specialist, enz. Anderzijds zullen bepaalde skills en competenties onontbeerlijk zijn voor wie future-proof wil zijn op de arbeidsmarkt. Tot de top 10 van de meest gevraagde competenties voor de komende tien jaar behoren – behalve data- en digitale vaardigheden - kritisch denken, emotionele intelligentie, creativiteit, samenwerking, flexibiliteit, leiderschapsvaardigheden, tijdmanagement, nieuwsgierigheid en voortdurend leren. Voor wie nog meer dan 10 jaar dient te werken, is het belangrijk om te investeren in het verwerven en versterken van de competenties die de mens onderscheiden van robots, met name dus het creatief denken en de competenties voor menselijke en persoonlijke interactie. En het is hier dat coaching zo'n belangrijke rol speelt. Coaching is geen “blabla”, geen therapie en geen geitenwollen-sokken-gedoe. **Coaching is het faciliteren van denkprocessen** en dat hebben we niet geleerd, niet op school, niet op de hogeschool, niet op de universiteit en niet in het bedrijfsleven.

Het is enkel in een professionele coaching opleiding dat je leert om het creatief en innovatief denkvermogen van anderen te activeren. En dat is de competentie bij uitstek die zo cruciaal zal zijn in de “future of work”: mensen zijn de uitvinders, de bedenkers van nieuwe dingen. Mensen creëren robots, de auto op zonne-energie, de ocean cleaners, drones enz. en om die dingen te bedenken, hebben we ons creatief en innovatief denkvermogen nodig. Wie creatieve denkprocessen wil kunnen activeren en faciliteren, heeft een professionele coaching opleiding nodig want dat is precies wat je hier leert. Bijna elke organisatie vandaag spreekt van de “Growth mindset”, de “lerende” mindset. Echter, om een Growth mindset cultuur te ontwikkelen in de organisatie, hebben op z'n minst alle leidinggevenden een professionele coaching opleiding nodig. Zonder een professionele coaching opleiding is een Growth mindset onmogelijk.

Eind 2022 kreeg Training & Coaching Square de vraag van een organisatie in België om een coaching opleiding te geven aan hun agile coaches. De organisatie had de agile way of working ingevoerd en agile coaches aangesteld die de medewerkers moesten helpen om de agile processen onder de knie te krijgen en de agile way of working toe te passen. De agile coaches stotten hierbij op weerstand en wisten niet hoe ermee om te gaan, begonnen te pushen en zo werd de weerstand bij de medewerkers nog groter. Hierdoor werd de nood aan een professionele coaching opleiding voor de agile coaches duidelijk.



Het is jammer dat er nog steeds zoveel misverstanden bestaan over coaching. Ondertussen is het beroep van coach één van de snelst groeiende beroepen op de arbeidsmarkt. Sinds eind 2022 worden er steeds meer vacatures gepubliceerd met het woord “coach” in de jobtitel: Team coach (i.p.v. team leader), Quality & HCCP coach (i.p.v. audit manager), Talent coach (i.p.v. competentie manager), Hands-on winkel coach, Delivery coach, Job coach (i.p.v. recruitment specialist), Internal sales coach, Customer quality coach, Customer success coach, IT Test Automation Engineer/coach, Field coach (i.p.v. district manager) enz.

Dit betekent dat er expliciet verwacht wordt dat degene die geselecteerd wordt voor de job, werkelijk kan coachen. Maar wie heeft leren coachen op school? We hebben wel leren zeggen hoe het moet. We hebben leren advies geven. We hebben leren kritiek geven. We hebben niet leren coachen. Wie een leiderschapsrol heeft en “future proof” wil zijn, kan vandaag best investeren in een professionele coaching opleiding.

In de jobs die blijven bestaan is “upskilling” nodig om de noodzakelijke competenties te bezitten die de mens onderscheidt van robots. Operationele managers die geen coaching skills hebben, die de menselijke creativiteit niet kunnen triggeren, geen lerende mindset hebben, niet kunnen “puur” luisteren, geen empathie bezitten, niet bereid zijn “out of the box” te denken enz. zullen vervangen worden door mensen die deze competenties wel hebben. Tijdens een professionele coaching opleiding stelt elke deelnemer vast: *“Sh..t, ik kan dit niet zomaar. Ik blijf geneigd om zelf advies te geven en zelf naar de oplossing te gaan zoeken. Ik stel gesloten vragen en het lukt me nog niet om uit mijn eigen model van de wereld stappen. Ik kan niet open en onbevooroordeeld luisteren naar de ander want ik heb het niet geleerd. Coachen is moeilijk. Ik ga het nooit kunnen.”* Jawel, iedereen kan leren coachen. Er zijn echter twee voorwaarden: het is noodzakelijk dat je het “wil” leren en dat je bereid bent om tijd te investeren in het aanleren van de nieuwe competenties door “herhaling” en oefening. Na de ROOT-GROW Coach opleiding kan de deelnemer echt coachen dankzij de modellen en technieken die aangeleerd worden en de tijd die ze krijgen in en tussen de opleidingsdagen om deze toe te passen en te herhalen in oefensessies en praktijkoefeningen toe ze het kunnen. En het goede nieuws is dat je na daarna nog heel je leven hebt om steeds beter te worden in het faciliteren van denkprocessen, in het stimuleren van het creatief en innovatief denken door wat je aangeleerd hebt, toe te passen in de realiteit.

Coaching is belangrijk voor de “future of work” omdat het individuen en organisaties helpt de vaardigheden en competenties te ontwikkelen die nodig zijn om te slagen in een steeds competitievere en snel veranderende arbeidsmarkt. Coaching is de professionele opleiding bij uitstek om de verwijtcultuur in organisaties om te vormen naar een positieve en ondersteunende werkcultuur die innovatie en creativiteit bevordert en voortdurend leren aanmoedigt, wat cruciaal is in de “future of work”. Het tijdperk van “command & control” is écht voorbij. Helaas hebben veel organisaties vandaag nog steeds giftige culturen waar intimidatie, kritiek, ego-spelletjes en roddel de prestaties van mensen negatief beïnvloeden. Daardoor blijven mensen doen wat ze altijd hebben gedaan om “veilig” te blijven. Ze geven geen ideeën en doen geen suggesties uit angst voor kritiek en reacties zoals: “Dat gaat niet werken” of “Dat is een dom idee” of erger nog: “Dat is b@llsh..t”... Bijgevolg zijn innovatie en creativiteit laag en zeer traag. Organisaties hebben leiders nodig die innovatief en creatief denken kunnen stimuleren en die niet oordelen; leiders die echt met oprechte belangstelling kunnen luisteren en de kracht hebben om te zeggen: “Dat is een geweldig idee”; leiders die comfortabel zijn met het “niet weten”, die diversiteit en ambiguïteit omarmen; die kalm blijven bij verandering en crisis; leiders die krachtige vragen kunnen stellen en denkprocessen kunnen faciliteren. Meer dan ooit dienen organisaties te investeren in professionele coaching opleiding indien ze willen blijven groeien en “future proof” willen zijn.

Een agile coach die niet kan coachen zal niet succesvol zijn in de job en vervangen worden door een agile coach die een professioneel coaching diploma op zak heeft en écht kan coachen.

Wil je jezelf “upskillen” in deze onontbeerlijke competenties voor de “future of work”, neem dan een kijkje op de kalender voor de data van het eerstvolgende ICF Accredited Coach Training Programma ROOT-GROW©

www.trainingcoachingsquare.be

We kijken er alvast naar uit je te mogen verwelkomen!

ICF Core Competencies

A. Foundation

1. Demonstrates Ethical Practice

DEFINITION: Understands and consistently applies coaching ethics and standards of coaching.

2. Embodies a Coaching Mindset

DEFINITION: Develops and maintains a mindset that is open, curious, flexible and client-centered.

B. Co-Creating the Relationship

3. Establishes and Maintains Agreements

DEFINITION: Partners with the client and relevant stakeholders to create clear agreements about the coaching relationship, process, plans and goals. Establishes agreements for the overall coaching engagement as well as those for each coaching session.

4. Cultivates Trust and Safety

DEFINITION: Partners with the client to create a safe, supportive environment that allows the client to share freely. Maintains a relationship of mutual respect and trust.

5. Maintains Presence

DEFINITION: Is fully conscious and present with the client, employing a style that is open, flexible, grounded and confident.

C. Communicating Effectively

6. Listens Actively

DEFINITION: Focuses on what the client is and is not saying to fully understand what is being communicated in the context of the client systems and to support client self-expression.

7. Evokes Awareness

DEFINITION: Facilitates client insight and learning by using tools and techniques such as powerful questioning, silence, metaphor or analogy.

D. Cultivating Learning and Growth

8. Facilitates Client Growth

DEFINITION: Partners with the client to transform learning and insight into action. Promotes client autonomy in the coaching process.



© 2021 International Coaching Federation

[coachingfederation.org](https://www.coachingfederation.org)