

JOANNA KOZIELSKA
Zakład Poradnictwa Społecznego
Wydział Studiów Edukacyjnych
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza

Coaching kariery w kontekście lifelong learningu

Wprowadzenie

W ostatnim czasie pojawiło się bardzo wiele publikacji na temat coachingu, można nawet rzec, iż zapanowała coachingowa moda. Nietrudno odnaleźć także oferty szkoleń czy studiów o tej tematyce oraz branżowe coachingowe magazyny¹. Pojawiło się także wiele definicji terminu „coaching”. Stało się to niewątpliwą przyczyną powstania terminologicznego chaosu, nie pozostającego bez wpływu na osłabienie naukowej wartości tej metody pracy. Intencją autorki tekstu jest przedstawienie terminologicznych rozróżnień między coachingiem a innymi formami pracy z jednostką oraz pokazanie istotności działań coachingu karierego w świecie nieustającej zmiany w odniesieniu do koncepcji LLL.

Coaching – rozważania terminologiczne

Coaching to forma pracy, ukształtowana za sprawą kilku pionierów szkół psychoterapii i poradnictwa. W historii nauki, jako pierwszy termin coaching („psychology of coaching”) został użyty przez amerykańskiego psychologa sportu Colemana R. Griffith’a w 1926 roku publikuje on książkę „The Psychology of Coaching. A Study of Coaching Methods from the Point of Psychology”. Jak podaje International Coach Federation² - „Coaching jest

¹ Za przykład niech posłużą publikacje magazyn Coaching, :L. Kupaj, Kompetencje coachingowe nauczycieli, Warszawa, 2014; Whitmore J., Coaching trening efektywności, 2009; Bennewicz M., Coaching czyli restauracja osobowości, 2013; Bennewicz M., Coaching przebudzacz neuronów, 2009; Sidor-Rządkowska (red) Coaching. Teoria, praktyka, studia przypadków, 2009; Bałachowicz J., Rowicka A., Nowoczesny wychowawca- tutor, mentor , coach.,2013 (24-37; 37-44; 160-168); Blanchard K., Shula D., Coaching. Prowadz swoja drużynę ku zwycięstwu, 2009; Thorpe S., Clifford J., Podręcznik coachingu, 2004 i inne.

interaktywnym procesem, który pomaga pojedynczym osobom lub organizacjom w przyspieszeniu tempa rozwoju i polepszeniu efektów działania. Coachowie pracują z klientami w zakresach związanych z biznesem, rozwojem kariery, finansami, zdrowiem i relacjami interpersonalnymi. Dzięki coachingowi klienci ustalają konkretniejsze cele, optymalizują swoje działania, podejmują trafniejsze decyzje i pełniej korzystają ze swoich naturalnych umiejętności. Profesjonalni coachowie zapewniają nieustającą współpracę przygotowaną specjalnie w celu niesienia pomocy klientom w osiągnięciu satysfakcjonujących rezultatów w ich życiu zawodowym i osobistym. Coachowie pomagają ludziom poprawiać ich osiągnięcia i podnosić jakość ich życia. Są oni nauczani słuchania, obserwowania i przystosowywania własnego podejścia do indywidualnych potrzeb klienta. Dążą do wydobywania rozwiązań i strategii z wnętrza klienta. Wierzą, że klient jest z natury kreatywny i pełen pomysłów. Zadanie coacha polega na wydobywaniu tych umiejętności, zasobów i kreatywności, które klient już posiada (International Coach Federation)³

International Coaching Community opisuje coaching jako wieloetapowy proces rozwoju, polegający na wzmacnianiu samoświadomości klienta, podejmowaniu przez niego odpowiedzialności za dany obszar życia i samodzielne dokonywanie zmian. Coaching pomaga klientom stawać się tym kim chcą być, u jego podłoża leżą partnerskie relacje i zaufanie (International Coach Community).⁴

Wspólnym elementem każdej z definicji jest to, iż coaching to proces, o ustrukturalizowanej formule, mający na celu samodzielne osiągnięcie przez coachee (klienta) skonkretyzowanej zmiany, będącej rezultatem odkrywania swoich zasobów, oparty na wzajemnym szacunku, zaufaniu i partnerstwie w relacji coach-coachee.

Terminologiczny chaos wynika być może z faktu, że coachingiem nazywa się wciąż jeszcze wiele różnych metod pracy (o czym poniżej), podczas gdy mają one swoje oddzielne, specyficzne nazwy. Budzące niepokój są także sytuacje, w których trenerzy, szkoleniowcy określają się mianem coachów traktując te terminy jako synonimy.

Coaching a inne formy wspierania rozwoju i pomocy oraz ich szkolne egzemplifikacje

Profesjonalni coachowie dokładają wszelkich starań by wyraźnie wskazać odmienność opisywanej formy pracy od innych form wspierania jednostki, mocując ją w totalnej opozycji wobec kształcenia, treningu, terapii, mentoringu, szkoleń czy poradnictwa. Ważne jest jednak by zwrócić uwagę, iż coaching korzysta ze zdobyczy różnych modeli teoretycznych, to dlatego właśnie tak trudno jednoznacznie ustalenie czym coaching jest, a czym nie jest. Poniżej zaprezentowane zostaną inne formy pracy, intencją autorki jest wskazanie podobieństw oraz cech różnicujących (klasyczny, czysty) coaching i inne formy pomocy.

Mentoring „występuje wtedy, gdy starszy kolega- uczeń, menedżer, lider postrzegany jako posiadający dużą wiedzę, udziela rad i przyjmuje rolę wzorca” (KefAnn; por. także: Nieckarz, Cielińska, 2013:40; Roberts, 2010:120-134). Nie ma tu zatem relacji partnerskiej - występuje tu wyraźny podział na tego, który ma wiedzę, kompetencje i umiejętności i podopiecznego, który ich nie posiada. Co nie współgra z zasadami coachingu. Mentoring dotyczy najczęściej działań, zachowań, procedur. W szkolnej rzeczywistości mentoring można obserwować w relacjach nauczyciel-uczeń, uczeń starszej klasy- uczeń młodszy, nauczyciel dyplomowany- nauczyciel stażysta, dyrektor- nauczyciel, pedagog-rodzin, itd;

Doradztwo to praca z osobą, która jest niezadowolona z efektów swoich działań. Tu pojawia się kolejne podważenie zasad coachingu- pierwsza zasada mówi bowiem, iż klient jest zasobny, ma potencjał, wie, Tu doradca niejako sam rozwiązuje problemy klienta, doradza, podpowiada, sugeruje gotowe rozwiązania. W coachingu rozwiązania proponuje sam sobie klient. Doradca to ten, który wie (lepiej). Występuje z pozycji eksperta. Proponuje własne, uznane za najbardziej skuteczne rozwiązania. Znika tu kolejna zasada coachingu- partnerstwo, równość ról. Doradztwo przejawia się w szkole na wielu płaszczyznach: Dyrektor- nauczyciele, nauczyciele- uczniowie, rodzic-nauczyciel, pedagog, doradca zawodowy, inny specjalista - potrzebujący pomocy;

„Terapia jest pracą z osobą która potrzebuje „usunięcia psychologicznych lub fizycznych symptomów. Klient potrzebuje uwolnienia od bólu psychicznego. Najczęstszą motywacją klienta do wejścia w terapię lub wyrażenia potrzeby porady jest chęć uwolnienia się od dyskomfortu, a nie dążenie do pożądanego celu (przynajmniej nie wprost). Nawet, jeżeli weźmiemy pod uwagę terapię krótkoterminową (zorientowaną na cele) różnica w odniesieniu do coachingu jest ogromna. Terapeuta dokonuje wielu interpretacji, stawia się w

pozycji eksperta i przejmuje dużą część odpowiedzialności za efekty, jakie uzyskuje klient. Zarówno terapia jak i doradztwo wymagają raczej zrozumienia i pracy z doświadczeniami z przeszłości, w przeciwieństwie do coaching” ((KefAnn; por. także: Nieckarz, Cielińska, 2013:40; Roberts, 2010:120-134)

Nauczanie jest przekazywaniem wiedzy przez nauczyciela uczniowi. Gotowego skryptu, zagadnień, kwestia odpowiedzialności za wybór tematu pozostaje w gestii nauczyciela realizującego (także z góry ustaloną) podstawę programową. Nauczyciel występuje w roli wiedzącego coś, czego nie wie uczeń. W coachingu postaci te odgrywają natomiast równoznaczne role. Nauczania używa się czasem w mentoringu i treningu. Odwrotnie dzieje się w przypadku coachingu. Klient jest ekspertem i to klient zna odpowiedzi, a nie coach.

O możliwościach wykorzystania coachingu w kontekście lifelong learningu

Jak podkreśla P.J. Sutton, na co w swoim opracowaniu wskazuje W. Wróblewska (2006), edukacja ustawiczna jest „otwarta na różne interpretacje, często rozumienie tego pojęcia jest uzależnione od perspektywy filozoficznej lub politycznej indywidualnego autora lub organizacji” (Wróblewska, 2006) Można wyodrębnić kilka cech wspólnych koncepcji kształcenia ustawicznego, kształcenia się w toku życia: 1. pragnienie powszechnego dostępu do edukacji, obejmującej swoim zasięgiem dzieci i dorosłych, którzy aktualnie mają utrudnione możliwości kształcenia; 2. uznanie wagi usytuowania edukacji poza instytucjami formalnymi; 3. różnorodność materiałów do uczenia się; 4. wspieranie i kształtowanie u uczniów cech osobowych przydatnych w procesie ciągłego uczenia się, motywacji, i zdolności niezbędnych do podejmowania samokształcenia. Zawierające się w pojęciu edukacji ustawicznej uczenie się ma umożliwić każdej jednostce dalsze rozwijanie swojego fizycznego, psychicznego, emocjonalnego i intelektualnego potencjału” (Wróblewska, 2006).

Wymóg całożyciowego kształcenia się stał się cechą naszych czasów, wobec ich niedookreśloności, zmienności i potrzeby reagowania na zmieniające się warunki życia. Modele kariery (wielowektorowe, niestabilne), tak różne niż te sprzed okresu transformacji ustrojowej, wskazują, iż poszukiwanie zatrudnienia, jego zmienianie i dostosowywanie do aktualnej sytuacji społeczno – gospodarczej stało się dziś wyzwaniem i zadaniem na całe życie. Innymi, jak podaje autorka, konsekwencjami są „potrzeby przemian w teleologii

systemu kształcenia. W zakresie celów i zadań systemu edukacyjnego w większym stopniu należy akcentować: budzenie motywacji uczenia się, wyzwalanie chęci i gotowości do dalszej nauki, kształtowanie umiejętności realizowania zainteresowań i zamiłowań, kształtowanie umiejętności samodzielnego uczenia się, z właściwą autokontrolą i oceną swej pracy przez uczących się” (Wróblewska, 2006). Coaching jest metodą pracy, która opiera się właśnie na powyższych wskazaniach. Jest z powodzeniem wykorzystywany w systemie edukacji oraz przez doradców zawodowych. W realiach szybko zmieniającej się rzeczywistości społecznej coaching stał się metodą pracy, która wyposaża klienta w umiejętności, które następnie może wykorzystać w życiu codziennym, przeobrażając się z osoby zewnątrz- na wewnątrzsterowną. W świecie gdzie algorytmy postępowania słabną na znaczeniu wobec wielości społecznych przeobrażeń i zmiennego jutra, potrzebna jest zmiana przebiegająca od nauczania uniwersalnych form zachowań w określonych sytuacjach w kierunku nauczania specyficznych form zachowań w niedookreślonej rzeczywistości. Coachingowe postępowanie może być na to zapotrzebowanie odpowiedzią. Jednym bowiem z rezultatów coachingu jest zdanie sobie sprawy, iż moje życie zależy ode mnie i to ja nim kreuje (niezależne od sytuacji w jakiej się znajduję), a wszystko co osiągam lub czego nie udało mi się zdobyć jest wynikiem mojej pracy lub zaniechania działań. Niepewność jutra, nieprzewidywalność współczesnego świata, mnogość poglądów, mglistość życiowych norm i wartości, które można by uczynić drogowskazami w życiu, powodują, że trudno dziś sobie poradzić z problemami dnia codziennego, metody pracy coachingowej uczą swoistej życiowej zaradności, uczą działania i brania odpowiedzialności za swoje życie, uczą ciągłej pracy nad sobą.

Egzemplifikacje dla praktyki – coaching kariery

Coaching w swoich różnych odsłonach (life coaching, business coaching, diet coaching, executive coaching, carieer coaching) znalazł się w ofercie dydaktycznej wielu znanych na całym świecie uczelni. Jako kierunek studiów, zajęcia obowiązkowe lub zajęcia fakultatywne, studia MBA czy podyplomowe, proponują go uczelnie takie jak: Uniwersytet Harwarda (powołano w nim Instytut Coachingu) Amerykański Lewis University, New York University, University of California, University College Cork w Irlandii, John F. Kennedy University, Uniwersytet w Barcelonie, Yale University, University of Sydney i wiele innych.

Prócz zagranicznych uczelni z powodzeniem wskazać można uczelnie krajowe jak choćby Uniwersytet im A. Mickiewicza, Uniwersytet Wrocławski, Wyższe Szkoły Bankowe i inne.

Coaching jest narzędziem wspomagania rozwojowych zmian, ale to także pewien styl bycia, styl komunikacji (aktywne, sięgające głębi słuchanie, odzwierciedlanie wypowiedzi klienta, feedforward, challenging) (Whitemore, 2009; Bennewicz, 2013), styl radzenia sobie z sytuacjami problemowymi (wynikający z faktu iż profesjonalni coachowie przestrzegają zasad kodeksu etycznego coacha, pracują nad samorozwojem, poddają się superwizjom i wreszcie wzmacniają swoje (i klienta) poczucie wewnątrzsterowności) (Roberts, 2010) Pozwolę sobie przypomnieć, iż coaching wybiega w przyszłość koncentrując się na szukaniu rozwiązań, a nie poszukiwaniu przyczyn konkretnych braków, jak dzieje się w przypadku terapii. Problem podlega w tym podejściu przeobrażeniu w cel – cel który jest celem jasno określonym, ambitnym, mierzalnym, terminowym, pozytywnie sformułowanym, pozostającym w obszarze wpływu klienta, ekologicznym (SMART) (por. np. Whitemore, 2009, Bennewicz, 2013; Kozielska i Skowrońska-Pućka, 2015; Kozielska 2015). Celem coachingu jest wsparcie jednostki lub zespołu w przejściu ze stanu aktualnego do stanu postulowanego. Rezultatami coachingowych działań jest większa samoświadomość, precyzyjne wyznaczone cele, optymalizacja działań, pełniejsze wykorzystanie zasobów zewnętrznych i wewnętrznych. Coach to osoba stwarzająca warunki by proces przebiegał w sposób prawidłowy, jest facylitatorem i moderatorem spotkania. Odpowiedzialność za rezultaty coachingu spoczywa zatem na coachowanym czyli coachee.

Jednym z popularnych modeli rozmowy coachingowej jest model GROW – nazwa to skrót składający się z pierwszych liter opisujących poszczególne etapy rozmowy.

Goal- jak cel- jaki jest cel naszego spotkania?

Reality- jak rzeczywistość- gdzie jesteś teraz?

Options- jak opcje- o możesz zrobić by osiągnąć cel?

Will- czyli wola- którą z opcji wybierasz dla siebie?

Według takiego modelu można zaprojektować także schemat rozmowy doradcy zawodowego z klientem.

Etap	Co chcemy osiągnąć?	Przykłady pytań
CEL	Ustalamy cel, który chcemy osiągnąć	Co chcesz osiągnąć? Kiedy? Dlaczego jest to dla Ciebie ważne?

	<p>Np. Chcę wybrać przyszły zawód. Chcę by X. Chcę znaleźć wakacyjne zatrudnienie. Chcę znaleźć/zmienić pracę Chcę podjąć dalsze kształcenia</p>	<p>Jak to wpłynie na Twoje życie? Na Twój obraz siebie? Co o tej zmianie powiedzą Twoi rodzice? Jak wpłynie to na życie Twoich bliskich? Po czym poznasz, że osiągnąłeś cel? Co zyskasz jeśli to osiągniesz? Co stracisz gdy tego nie zrobisz? -- Nauczyciel/doradca/pracownik Urzędu Pracy wykorzystując ten element coachingu może zobrazować uczniom/klientom jak właściwie wybrany zawód wpłynie na ich życie, po czym prosi o ich własne przykłady dotyczące kwestii – dlaczego warto jest pracować w zgodzie z zainteresowaniami i pasją.</p>
RZECZYWISTOŚĆ	<p>Uczeń/klient określa jak jest teraz</p>	<p>Jak jest obecnie? Co już zrobiłeś by osiągnąć cel? Co się udało? Jakie kroki podjąłeś? Z jakich zasobów skorzystałeś? Co już dobrze działa?</p>
OPCJE	<p>Coachee wskazuje własne możliwe sposoby osiągnięcia celu. To przecież on zna swoje skrypty działania i dobrze działające strategii.</p>	<p>Co możesz zrobić inaczej? Czego możesz zrobić więcej? Czego możesz robić mniej? Jak zrobiłby to Twój ulubiony bohater? Z czego możesz skorzystać? Z czyjego wsparcia możesz skorzystać?</p>
WYBÓR	<p>Uczeń/klient wybiera swój sposób dotarcia do celu. Podejmuje decyzję.</p>	<p>Wskazałeś kilka dróg osiągnięcia celu- którą wybierasz? Jaki będzie Twój pierwszy krok? Jak się będziesz motywował? Co zrobisz już dziś by przybliżyć się do celu? Jakie zadanie domowe sobie zaprojektujesz?</p>

Źródło: Opracowanie własne

Prezentując przykład formułowania celu spotkania i procesu. Z reguły w klasycznym modelu doradztwa uczeń/klient (coachee) oczekuje recepty- powiedz mi kim mam być? Zrób test, po którym dowiem się na jaką uczelnie aplikować. Coach nie serwuje gotowych recept, nie podpowiada i nie doradza. Zadaje pytanie w taki sposób, by klient sam znalazł

rozwiązanie i sposób na wyjście z sytuacji. M. Savickas od lat stosuje coachingowy kwestionariusz wywiadu w uprawianym przez siebie coachingu kariery (Savickas, 2005). Pobieżny tylko przegląd ogólnodostępnych dla doradców zawodowych narzędzi np. kwestionariusza predyspozycji czy zainteresowań zawodowych, pozwala domniemać, iż na pytania w nich zawarte uczniowie udzielać będą hipotetycznej odpowiedzi. Nigdy bowiem wcześniej nie prowadzili dużego projektu, zatem nie wiedzą jakby się zachowali gdy np. do pracy nie przyjdzie 6 z 10 znaczących pracowników. W teście natomiast muszą udzielać odpowiedzi na takie właśnie pytania. Jak zatem na podstawie „wymyślonych” odpowiedzi prognozować profil zawodowy np. gimnazjalisty. Przywołany już prof. M. Savickas stosuje krótki wywiad, celem wskazania zawodowych predyspozycji. Pyta on rozmówcę po pierwsze o to w czym może mu pomóc i jak może stać się dla niego użyteczny, dalej pojawia się pytanie o ulubioną postać z dzieciństwa, o dziecięcego bohatera czy autorytet- jego cechy. Kolejne pytania dotyczą ulubionych czasopism, seriali, programów, filmów, by skończyć na najwcześniejszych doświadczeniach z dzieciństwa. Autor narracji sam opowiada wówczas co go pasjonuje, czym się interesuje czy szerzej jakim jest człowiekiem.

Podsumowanie

Metody pracy coachingowej powodują niejako oddanie głosu w swojej sprawie klientowi/uczniovi sprawia to, iż uczy on się samodzielności. Przy kolejnej sytuacji problemowej, wzrasta prawdopodobieństwo, że klient poradzi sobie sam, a na pewno będzie miał świadomość, iż z każdej sytuacji problemowej można znaleźć wyjście. W końcu coaching to metoda pracy w której pracuje klient, coach odpowiada raczej za proces, autorem rezultatów, ich twórcą jest zawsze klient. Wymienić można wiele korzyści do stosowania coachingu w systemie edukacji i jego pozainstytucjonalnych formach wobec idei lifelong learningu. Do najważniejszych korzyści dla korzystającego z modelu pracy coachingowej można zaliczyć: wzmocnienie poczucia koherencji, poznanie swoich mocnych stron, wzrost samooceny, wzrost motywacji do nauki, do działania, poczucie realnego wsparcia w poszukiwaniu rozwiązań.

Bibliografia

Bennewicz, M. (2013). *Coaching czyli restauracja osobowości*. Warszawa. Burda Publishing
Polska.

ICC- <http://encyklopediacoachingu.pl/haslo53> //dostęp luty 2015

ICF- coaching <http://icf.org.pl/pl79,coaching.html> //dostęp luty 2014/

KefAnn, *Psychoedukacja Coaching a inne dyscypliny*,
http://www.kefann.pl/art037_2_Coaching_a_inne_dyscypliny.html //dostęp luty 2014/;

Kozielska, J. Coaching w edukacji. (2015) *Uczyć lepiej*. nr 1-2015/2016, 4-5.

Kozielska, J., Skowrońska- Pućka, A. (2015). Coaching czym jest a czym nie jest? O
możliwościach wykorzystania coachingu jako niedyrektywnej formy wspierania w
systemie edukacji. w: M. Piorunek (red). *Dymensje poradnictwa i wsparcia społecznego w
perspektywie interdyscyplinarnej*. Poznań. Wydawnictwo Naukowe UAM. 19-36.

Nieckarz, Z., Cielińska – Nieckarz, S., Godlewska- Werner, D. (2013). *Psychologia
coachingu biznesowego*, Gdańsk. Harmonia Uniwersalis,

Roberts, J. (2010) *.Coaching*, Gdańsk. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.

Savickas, M.L. (2005). The Theory and Practice of Career Construction. w: *Career
Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work edited*. S. D.
Brown and R. W. Lent. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons: 42-70

Whitmore, J. (2009). *Coachin. Trening efektywności*. Wydawnictwo G+J Gruner+Jahr Polska

Wróblewska W. *Konsekwencje założeń koncepcji edukacji ustawicznej dla autoedukacji*
<http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/17/id/356> // dostęp maj 2015

Abstrakt w j. angielskim

Nowadays, there have been many publications about coaching, we can even say that prevailed coaching boom or fashion. It is easy to find also trainings or studies on this subject and coaching industry magazines. There were also many definitions of the term "coaching", a word that has become the key word, the "word magic spell" a word, "picking having open many doors". It certainly brought terminological chaos also affected the weakening of the scientific value of this working method. The intention of the author of the text is to provide terminological distinction between coaching and other forms of work and show the relevance of the actions benefits of career coaching in the dawn of constant changes with respect to the concept of LLL