

WSTĘP

Czy za każdym człowiekiem sukcesu stoi jego coach? W krajach anglosaskich, gdzie coaching powstał i gdzie intensywnie rozwija się już od ponad 50 lat, większość osób realizujących długoterminowe cele korzysta wcześniej czy później z coachingowego wsparcia. Co tak unikalnego daje kontakt z profesjonalnym coachem, że organizacje i indywidualni klienci korzystają z tej formy wspierania rozwoju coraz powszechniej? Czy jest to syndrom naszych czasów? Na jaki rodzaj społecznych i jednostkowych potrzeb coaching odpowiada, skoro stale rośnie zapotrzebowanie na ten rodzaj usług i jest to druga po IT najszybciej rozwijająca się profesja na świecie?

W tej części świata, gdzie można mówić o dojrzałej demokracji, prawach gwarantujących osobistą wolność i szeroki zakres swobód obywatelskich, oraz, mimo ostatnich kryzysów ekonomicznych, w krajach dobrobytu każdy może (przynajmniej deklaracyjnie) wybierać i osiągać własne cele wynikające z preferowanego stylu życia. Kiedy dodamy do tego nowoczesne technologie umożliwiające stałe przyspieszanie produkcji dóbr i błyskawiczne dostarczanie usług, nieustanne wdrażanie innowacji oraz natychmiastową komunikację w skali globalnej – wyłania się obraz życia, w którym „wszystko jest możliwe” – a przynajmniej wirtualnie oferowane i dzięki temu dostępne na „wyciągnięcie palca” na klawiaturze komputera. Otwarta struktura stratyfikacyjna, przełamanie odwiecznych wzorców kulturowych (związanych z płcią, religią, przynależnością narodową lub statusową) i obowiązująca w kulturze masowej idea samorealizacji i powszechnej tolerancji zdjęły z jednostek wiele ograniczeń systemowych narzucających wcześniej określony styl życia oraz zamknięty pakiet wyborów i dostępnych możliwości.

Paradoksalnie osiągnięcie tak wysokiego stopnia wolności osobistej, o który początkowo walczono, a następnie wraz ze wzrostem gospodarczym uzyskiwano,

odsłania teraz kolejny problem: kiedy obowiązuje powszechne przekonanie, że „chcieć to móc”. Obecnie chcieć można absolutnie wszystkiego – spektrum wyborów jest ograniczone tylko wyobraźnią – w takim razie co wybrać dla siebie? Czego naprawdę warto chcieć, a następnie jak to urzeczywistnić, bo samo chcenie nie zawsze gwarantuje materializację pragnień... Nie mieć żadnego wyboru – to stan, który rodzi w człowieku cierpienie; mieć alternatywę: albo–albo – jeszcze nie daje poczucia swobody; mówi się, że prawdziwy wybór zaczyna się, kiedy mamy do dyspozycji przynajmniej trzy możliwości. Jednakże co dzieje się wówczas, gdy tych opcji robi się tak wiele, że człowiek traci orientację, ponieważ wybór jest wielokryterialny i ludzki umysł zaczyna gubić się w istniejących możliwościach i ich przewidywanych konsekwencjach, czemu towarzyszy wewnętrzne przekonanie, że istnieje też wiele nieprzewidzianych zmiennych, których obecnie nie bierzemy pod uwagę, bo ich nawet sobie nie uświadamiamy? Może powstać konfuzja – brak jasności, w którą stronę podążać, jak ukierunkować swoją energię, uwagę i na co poświęcić swój czas, a taki stan skutecznie blokuje jakiegokolwiek działanie... I właśnie w tym miejscu pojawia się coaching jako metoda służąca temu, aby: 1) zatrzymać się w celu pogłębionej auto-refleksji, zacząć podejmować decyzje w zgodzie ze sobą, czyli z tym, kim jesteśmy i co świadomie chcemy stworzyć w swojej rzeczywistości, a następnie 2) dokonać przeglądu realnej sytuacji pod kątem posiadanych zasobów i istniejących ograniczeń, 3) stworzyć plan strategiczny i taktyczny i jeszcze 4) wdrożyć go na poziomie regularnych działań, aż po osiągnięcie założonego celu lub świadomą zmianę kierunku wynikającą z zebranych po drodze doświadczeń.

W bieżącym numerze zapraszam do lektury artykułów przybliżających różne poziomy coachingowego wsparcia, nowatorskie narzędzia diagnostyczne oraz praktyczne aplikacje coachingu w organizacjach i jednostkach administracji publicznej. W pierwszej części czytelnik znajdzie artykuł Weroniki Nowak prezentujący coaching jako proces świadomego definiowania i budowania tożsamości klienta. Autorka omawia zakres i znaczenie pojęcia tożsamości z perspektywy różnych koncepcji filozoficznych, psychologicznych i społecznych i zaprasza do pogłębionej refleksji nad propagowanymi przez media w ponowoczesnym świecie stylami życia. Coaching jawi się tutaj jako sposób na osiągnięcie przez jednostkę unikalnej samoświadomości, co przybliży ją do wykorzystania własnego potencjału i wyboru stylu życia ponad medialnymi wzorcami, co pozwala nadawać codzienności głębości, zgodny ze zbudowaną tożsamością sens. Magdalena Kazieko w swoim artykule dotyczącym nawyków pokazuje drugą stronę medalu istotną w pracy coachingowej: porównuje działania celowe, uwarunkowane świadomą

decyzją, wyrażające wartości czy tożsamość klienta, i zachowania bezrefleksyjne płynące z automatycznych reakcji na bodźce z otoczenia. W artykule znajduje się opis mechanizmów neurobiologicznych stojących za zachowaniami nawykowymi oraz zbiór praktycznych zasad umożliwiających hamowanie niekorzystnych nawyków, modyfikację istniejących i tworzenie nowych wzorców zachowań. Umiejętne prowadzenie procesu coachingowego wymaga zarówno pracy z celami, jak też nawykami klienta – uwzględnienie obydwu czynników warunkujących ludzkie zachowania podnosi efektywność coachingu.

Kolejna część bieżącego numeru pisma zawiera dwa artykuły pokazujące swoiste metody diagnostyczne, których zastosowanie na początku coachingu może ułatwić klientowi dookreślenie własnych zasobów oraz istotnych obszarów rozwojowych. Paweł Smółka przedstawia sposób pomiaru metacechy, jaką jest proinnowacyjność, przy użyciu kwestionariusza P-12 oraz opisuje jej implikacje dla coachingu kariery. Proinnowacyjność jako predyspozycja oparta na cechach osobowościowych jest połączeniem ekstrawersji i otwartości na doświadczenie, co sprawia, że takie osoby charakteryzuje otwartość poznawcza, kreatywność, inicjatywa i przedsiębiorczość oraz skłonność do wprowadzania częstych i nieciągłych (radykałnych) zmian. Taki profil klienta może warunkować przebieg jego kariery i z tego względu wiedza o tym będzie ważnym elementem coachingowej pracy. Kolejny artykuł, którego autorką jest Lucyna Baca-Lönn, dotyczy wykorzystania analizy grafologicznej, za pomocą której powstaje swoisty portret psychologiczny klienta, dotyczący jego intelektualnych, emocjonalnych, społecznych, operacyjnych i przywódczych kompetencji. Ma to na celu poszerzenie jego samoświadomości i facylituje proces coachingu transformacyjnego. Autorka prezentuje też interesujące zbieżności w grafologicznym i coachingowym ujęciu człowieka jako podmiotu procesu rozwoju zmierzającego w kierunku samoaktualizacji.

Trzecią część otwiera artykuł Lecha Górniaka o roli zaufania podczas coachingu ujmowanego jako element systemowej zmiany organizacji. Autor opiera się na założeniu, że wszystkie organizacje jako dynamiczne systemy dążące do równowagi pomiędzy stabilnością a zmianą mogą ją zachować dzięki dynamicznym relacjom, będącym wyrazem informacyjno-emocjonalnej energii. Usługi coachingowe rozumiane jako systemowa interwencja mogą spełniać funkcję nośnika takiej energii tylko wówczas, gdy relacje oparte są na zaufaniu płynącym z przekonania, że po interwencji system osiągnie korzystniejszą równowagę. Grzegorz Radłowski ukazuje swoistą sytuację menedżerów dystrybucji (sprzedaży) stosujących coachingowy styl zarządzania oraz przedstawia, jak istotne dla procesu coachingu jest uwzględnienie

szerszego kontekstu zachowań organizacyjnych. Kultura organizacyjna na poziomie artefaktów, norm i wartości oraz podstawowych założeń, a także analiza nawyków, ceremonii i „performansów zarządczych” są analizowane w celu poznania i wyjaśnienia określonych tendencji w zachowaniach ludzi w danym środowisku zawodowym. Jest to szerokie i niezwykle istotne tło dla wszelkich procesów, w tym coachingowych, wydarzających się w danym kontekście. Trzeci artykuł dotyczy brandingu personalnego jako techniki zarządzania marką w jednostkach administracji publicznej oraz coachingu jako metody wspierającej podmioty polityczne w realizacji celów, poszukiwaniu nowych rozwiązań i budowaniu zarówno swej użyteczności, jak też rozpoznawalności społecznej. Joanna Kinastowska, łącząc swoje doświadczenia z marketingu idei i z coachingu, pokazuje, dlaczego komunikacja społeczna i polityka informacyjna nie spełniają swoich funkcji wówczas, gdy służą celom propagandowym, zamiast budować wiarygodność i efektywność danej organizacji czy instytucji.

Na zakończenie Katarzyna Weiss w swojej recenzji książki *Global Coaching. An Integrated Approach for Long-Lasting Results*, której autorem jest Philippe Rosinski, dzieli się nie tylko refleksją płynącą z lektury, ale też osobistym wspomnieniem z warsztatów prowadzonych przez autora w Londynie. Podczas II Międzynarodowej Naukowej Konferencji Coachingu zorganizowanej przez Centrum Coachingu Akademii Leona Koźmińskiego w 2011 r. Philippe Rosinski był jednym z trzech głównych mówców zagranicznych i jego obecność zainspirowała uczestników w takim stopniu, że coaching międzykulturowy stał się istotnym obszarem naszych zainteresowań naukowych, a uwzględnienie wielkowsymiarowości czynników kulturowych – wymogiem coachingowej praktyki.

Zapraszam do lektury i do wspólnej refleksji nad różnorodnością i złożonością współczesnego świata oraz do dokonywania wyborów spójnych z tym, co dla nas szczególnie ważne.

dr Lidia D. Czarkowska

Dyrektor Centrum Coachingu
Akademia Leona Koźmińskiego