

# PROFESJONALIZM

## I PROCES PROFESJONALIZACJI W COACHINGU

### ABSTRAKT

Artykuł koncentruje się na zakresie znaczeniowym pojęcia profesjonalizmu oraz postępującego procesu profesjonalizacji w odniesieniu do zawodu coacha. Autorka pokazuje, co oznacza bycie „profesjonalnym coachem” z dwóch różnych perspektyw: zewnętrznej (naukowej i społecznej) oraz wewnętrznej (osobistej i coachingowej), dokonując przeglądu i systematyzacji kryteriów, które musi spełniać zawód coacha, aby zyskać miano profesji, oraz zapraszając do refleksji nad wymogami, jakie można postawić coachom, którzy dążą do stania się profesjonalistami w pełnym tego słowa znaczeniu.

### Słowa kluczowe

profesjonalizm, proces profesjonalizacji, esencjalistyczne i strategiczne teorie profesji, postawa coacha

### WSTĘP

Coaching to fascynująca dziedzina, umożliwiająca świadczenie specjalistycznych usług, których efektem ma być umożliwienie klientowi odkrywania, aktualizowania, rozwijania i jak najpełniejszego korzystania z własnego potencjału. To jest cel pracy coacha z klientem. Kiedy mowa o profesjonalizmie w tej dyscyplinie, przypomina mi się pewne powiedzenie:

*Kto pracuje rękami jest robotnikiem*

*Kto pracuje rękami i głową jest rzemieślnikiem*

*Kto pracuje rękami i sercem jest artystą...*

Z mojej osobistej perspektywy – kto pracuje rękami i głową i sercem – jest coachem. Coaching wymaga pełnego zaangażowania całego człowieka: z głową i sercem, umysłem i intuicją, wolą i ochotą. Profesjonalny coach – przez swoją postawę i bycie w pełni obecnym i świadomym – potrafi stworzyć dla klienta specjalne warunki (czas i przestrzeń) i dostarczyć mu efektywnych metod (technik i narzędzi), dzięki którym proces coachingowy przynosi ustalone z klientem rezultaty. Aby to jednak było możliwe, konieczne jest spełnienie przez coacha pewnych wymogów, które będą wyznacznikiem jego profesjonalizmu, oraz przestrzeganie przez niego fundamentalnych dla coachingu zasad.

Profesjonalizm to wielkie słowo, które często bywa nadużywane i w związku z tym narażone jest na degradację swojego znaczenia. Współcześnie niemal każdy oferent od przedstawicieli tzw. wielkich profesji (William 1969), czyli prawników i lekarzy począwszy, na wykonawcach sezonowych prac fizycznych skończywszy, mieni się **profesjonalistą** i reklamuje własne usługi jako **profesjonalne**, tak więc w języku potocznym termin ten nie odzwierciedla znaczenia, w jakim funkcjonuje on w obrębie nauk społecznych, a dokładniej – w obrębie socjologii profesji.

W niniejszym artykule pragnę pokazać fundamentalną różnicę między tym, co oznacza bycie profesjonalnym coachem z dwóch odrębnych perspektyw: zewnętrznej, czyli naukowej, i społecznej oraz wewnętrznej, czyli osobistej i coachingowej.

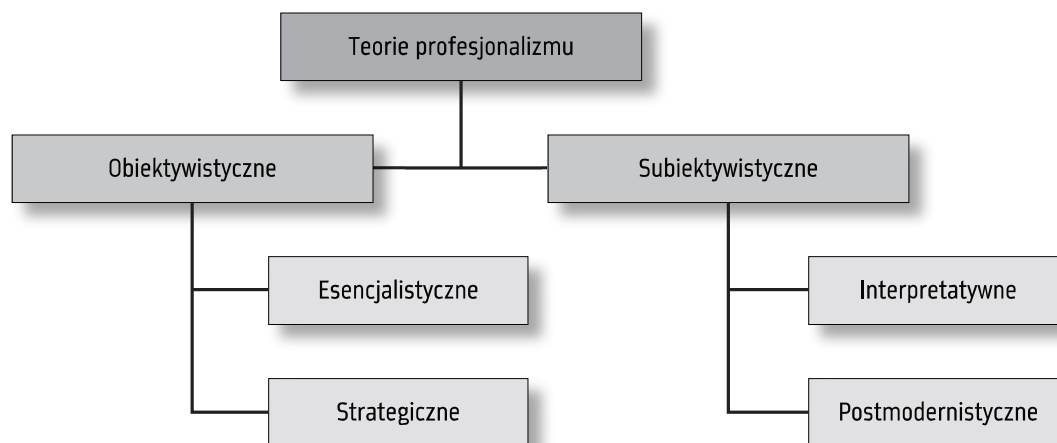
Pierwsza z nich to perspektywa logiczna, pozwalająca na ogląd zagadnienia profesjonalizmu z zewnątrz przez badania (ilościowe i jakościowe) oraz naukową analizę zjawiska profesjonalizmu coachów i etapów procesu profesjonalizacji tego zawodu. Jej efektem jest socjologiczny opis wyznaczników profesjonalizmu, warunków, jakie musi spełnić dany zawód, w tym przypadku – zawód coacha, aby stać się profesją.

Druga perspektywa jest w sposób świadomy intuicyjna i wewnętrzna – opiera się na osobistych i autentycznych doświadczeniach z pozycji coacha-praktyka. Z tej perspektywy zostanie zaproponowana wspólna refleksja nad tym, jakie wymogi coach powinien realizować swoją postawą, aby zasługiwać na miano profesjonalisty w pełnym tego słowa znaczeniu.

## **PERSPEKTYWA ZEWNĘTRZNA: SPOŁECZNA I NAUKOWA**

Zjawisko profesjonalizmu można analizować w ramach kilku modeli teoretycznych – tak jak całą rzeczywistość społeczną, której rozumienie zależy od przyjętych uprzednio założeń, czyli od uznawanego paradygmatu. W kontekście rozważań nad profesjami i procesem profesjonalizacji w odniesieniu do coachingu proponuję przyjmując podział istniejących typów teorii profesji (Czarkowska 2009) na 2 główne kategorie (rysunek 1): teorie obiektywistyczne, zgodne z paradygmatem klasycznym

i modernistycznym, które dominowały w myśli społecznej XIX i XX wieku, oraz teorie subiektywistyczne, zgodne z paradygmatem interpretatywnym i postmodernistycznym – zyskującym coraz więcej zwolenników w ramach nauk społecznych w XXI wieku.



**RYSUNEK 1.** RODZAJE NAUKOWYCH TEORII PROFESJONALIZMU W ODNIESIENIU DO COACHINGU

Źródło: opracowanie własne.

Czy coaching jest już profesją? Odpowiedź twierdzącą bądź przeczącą na to pytanie można uzyskać jedynie w ramach konkretnego podejścia teoretycznego. Najszerzej w tym artykule zostaną omówione koncepcje esencjalistyczne – ze względu na to, że stanowią klasykę w ramach ujmowania problematyki profesji, a opracowane przez nie standardy są do dzisiaj powszechnie uznawanymi wyznacznikami pozwalającymi odróżnić zawód od profesji.

Teorie obiektywistyczne – stosownie do wymogów paradygmatycznych (Kuhn 1964/1968) – przyjmują pakiet założeń ontologicznych, epistemologicznych i metodologicznych, który nakazuje badanie zjawiska profesjonalizmu w ściśle określony sposób: ontologiczny realizm – każe traktować profesje jako obiektywnie istniejące zjawisko społeczne (niezależnie od zaangażowanych w badanie go podmiotów), epistemologiczny nomotetyzm – dyktuje poszukiwanie powtarzalnych zjawisk, tak aby na ich podstawie formułować uogólnienia w postaci „praw”, zaś metodologiczny scjentyzm – narzuca zastosowanie empirycznych, wystandaryzowanych metod badawczych. Z tego względu, aby w zgodzie z podejściem obiektywistycznym móc stwierdzić, że zawód coacha jest profesją – trzeba poszukać twardych dowodów

empirycznych i znaleźć mierzalne zjawiska, odgrywające rolę wskaźników. W ramach takiego podejścia warto nieco bardziej szczegółowo przyjrzeć się dwóm rodzajom teorii profesji: **esencjalistycznym** i **strategicznym**.

Kategoria obejmująca teorie **esencjalistyczne** dotyczy najstarszych historycznie koncepcji profesjonalizmu, które były formułowane do lat 50. XX wieku, w okresie „klasycznym” (Randall 1990). Sama nazwa tej kategorii odzwierciedla ich najbardziej charakterystyczną cechę – czyli definiowanie, przez poszukiwanie istoty – esencji tego, czym według ówczesnych badaczy był profesjonalizm. Definicje mieszczące się w tym nurcie konstruowano, wymieniając najważniejsze charakterystyki (kluczowe cechy) wyróżniające profesje spośród szerokiej rzeszy zawodów. Najpowszechniej pojawiające się w nich atrybuty profesji to (Carr-Saunders, Wilson 1933):

1. funkcjonowanie formalnych profesjonalnych stowarzyszeń integrujących i zarazem kontrolujących środowisko;
2. istnienie określonego zakresu specjalistycznej wiedzy i profesjonalnych kompetencji technicznych;
3. stworzenie ścieżek edukacyjnych zapewniających zdobywanie odpowiedniego wykształcenia (wiedzy) oraz przechodzenie specjalistycznego treningu praktycznych umiejętności (szkoleń i praktyk) (Millerson 1964);
4. stosowanie uprawomocnionych procedur testowania kompetencji oraz przyjmowania nowych adeptów w obręb profesji przez system egzaminów i licencji (akredytacji);
5. istnienie i kontrola przestrzegania kodeksu etycznego określającego obowiązujące profesjonalistów standardy – ze szczególnym uwzględnieniem idei służenia dobru klienta.

Czy w odniesieniu do powyższej listy zawód coacha już zasługuje na miano profesji? Warto przyjrzeć się temu, w jakim zakresie pięć powyższych warunków przekłada się na współczesną nam rzeczywistość.

### **PROFESJONALNE STOWARZYSZENIA**

Od wielu już lat funkcjonują rozmaite grupy i stowarzyszenia coachingowe, których istnienie ma na celu z jednej strony służbę przedstawicielom tej profesji przez kreowanie eksperckiego środowiska wymiany doświadczeń, z drugiej zaś służbę klientom – przez tworzenie profesjonalnych standardów świadczonych usług i utrzymywanie ich wysokiej jakości. Trzy spośród tych stowarzyszeń zasługują na szczególną uwagę ze względu na znaczenie i zasięg swoich działań oraz ich obecność w Polsce. Pierwszym jest International Coach Federation (ICF), największe działające na skalę światową stowarzyszenie profesjonalne, które zostało powołane w 1995 roku, aby:

„wspierać rozwój coachingu jako profesji przez ustanawianie wysokich standardów profesjonalnych, zapewnianie niezależnej certyfikacji i budowanie sieci godnych zaufania coachów”<sup>1</sup>. Obecnie przynależy doń przeszło 15 tys. osób z ponad 90 krajów; polski oddział liczy już ponad 100 aktywnych członków. Drugim co do wielkości stowarzyszeniem jest European Mentoring & Coaching Council (EMCC), zrzeszająca coachów z całej Europy, mające swoje przedstawicielstwa w 18 krajach, które działa na rzecz promowania dobrych praktyk, jakości oraz rozwoju coachingu i mentoringu w Europie<sup>2</sup>. Kolejne stowarzyszenie to European Coaching Institute (ECI), działające już w 19 krajach, w Polsce obecne od 2009 roku. Warto wspomnieć też o inicjatywach środowiska coachingowego powstałych lokalnie na terenie naszego kraju, takich jak:

- powołanie Komisji Coachingu przy Polskiej Izbie Firm Szkoleniowych, która ma na celu: „tworzenie i propagowanie wysokich standardów jakości usługi coachingu oraz zawodu coacha; szerzenie dobrych praktyk coachingu i integrację środowiska coachów”<sup>3</sup>;
- utworzenie Polskiego Stowarzyszenia Coachingu, którego celem jest „upowszechnianie w Polsce idei profesjonalnego coachingu zgodnego z międzynarodowymi standardami zawodowymi i etycznymi oraz integrowanie środowiska polskich coachów”<sup>4</sup>;
- powstanie Izby Coachingu, mającej status izby gospodarczej, której misją jest: „profesjonalizacja i rozwój coachingu, działanie na rzecz integracji środowiska coachingowego w Polsce oraz reprezentowanie interesów zrzeszonych w Izbie członków”<sup>5</sup>, a także
- rozwój coraz większej liczby organizacji i klubów coachingowych, w tym Centrum Coachingu<sup>6</sup> oraz Klubu Coachingowego przy Akademii Leona Koźmińskiego<sup>7</sup>.

## WIEDZA I KOMPETENCJE

Zakres wiedzy teoretycznej przydatnej do wykonywania tego zawodu jest niezwykle szeroki i ciągle otwarty. Aby skutecznie prowadzić proces coachingowy, coach

<sup>1</sup> <http://www.coachfederation.org/>

<sup>2</sup> <http://www.emccouncil.org/>

<sup>3</sup> <http://www.wf.pifs.org.pl/strona/komisja-coachingu.html>

<sup>4</sup> <http://www.psc.org.pl/aktualnosci.htm>

<sup>5</sup> <http://www.izbacoachingu.com/>

<sup>6</sup> <http://www.coaching.kozminski.edu.pl/>

<sup>7</sup> <http://www.absolwenci.kozminski.edu.pl/O-Klubie-Coachingowym.html>

absolutnie nie musi być ekspertem w branży swojego klienta, natomiast powinien posiadać szeroką wiedzę z zakresu nauk humanistyczno-społecznych. Coaching jako dyscyplina odwołuje się do bardzo wielu dziedzin nauki, przede wszystkim: psychologii, socjologii, antropologii, nauk o zarządzaniu, o rozwoju organizacji i przywództwie. Pośród wielu inspiracji teoretycznych, użytecznych w coachingu można wspomnieć między innymi o teoriach uczenia się, rozwoju osób dorosłych, andragogice, teoriach zmiany, psychologii poznawczo-behawioralnej oraz teorii inteligencji emocjonalnej, inteligencji społecznej i duchowej, myśleniu systemowym, pracy z procesem, hipnozy, a nawet o teorii chaosu<sup>8</sup>. Przy tak szerokim spektrum wiedzy akademickiej edukacja coacha jawi się jako niekończący się proces zdobywania wszelkich informacji, których stosowanie może pomóc w pracy z klientem.

Nieco łatwiej jest doprecyzować zakres specjalistycznych umiejętności (praktycznych kompetencji) koniecznych do wykonywania tego zawodu, chociaż nie ma jeszcze spójnego na skalę świata modelu kompetencji coachingowych. Niemniej jednak International Coach Federation (ICF) określiło 11 fundamentalnych kompetencji podzielonych na 4 obszary działań (bardziej szczegółowy opis zawierający charakterystykę zachowań będących wskaźnikami tychże kompetencji znajduje się na stronach internetowych ICF<sup>9</sup>). Są to:

- **USTANAWIANIE PODSTAW**
  1. **Sprostanie etycznym wytycznym i standardom zawodowym** – zrozumienie zasad etycznych i standardów coachingu oraz zdolność ich wykorzystania we wszystkich sytuacjach coachingowych.
  2. **Stworzenie układu coachingowego** – zdolność zrozumienia potrzeby w konkretnej interakcji coachingowej oraz dojścia do porozumienia z potencjalnym i nowym klientem w sprawie procesu i relacji.
- **WSPÓŁTWORZENIE RELACJI**
  3. **Stworzenie zaufania i zażyłości z klientem** – zdolność do tworzenia bezpiecznego, wspomagającego środowiska, które przyczynia się do obustronnego szacunku i zaufania.
  4. **Obecność coachingowa** – zdolność do bycia w pełni świadomym i tworzenia spontanicznej relacji z klientem, wprowadzenia stylu, który jest zarówno otwarty i elastyczny, jak i pewny.

<sup>8</sup> *The Dublin Declaration on Coaching* (2008) Global Community of Coaches <http://www.pdf.net/Files/Dublin%20Declaration%20on%20Coaching.pdf>

<sup>9</sup> <http://pol.icf.org.pl/>

- EFEKTYWNA KOMUNIKACJA
- 5. **Aktywne słuchanie** – zdolność do całkowitego skupienia się na tym, co mówi, a czego nie mówi klient po to, aby zrozumieć znaczenie tego, co mówi w kontekście pragnień klienta, oraz wspomaganie osobistego wyrażania się.
- 6. **Wpływowe pytania** – zdolność do zadawania pytań, które odkrywają informacje niezbędne do uzyskania maksymalnego efektu dla klienta i relacji coachingowej.
- 7. **Bezpośrednia komunikacja** – zdolność do efektywnej komunikacji podczas sesji coachingowej oraz do używania języka, który ma największy wpływ na klienta.
  
- UŁATWIANIE UCZENIA SIĘ I OSIĄGANIA REZULTATÓW
- 8. **Tworzenie świadomości** – zdolność do łączenia i dokładnego oceniania różnorodnych źródeł informacji oraz przedstawianie interpretacji, które pomagają klientowi uzyskać pewność, a tym samym osiągnąć uzgodnione rezultaty.
- 9. **Projektowanie działań** – zdolność do tworzenia wraz z klientem możliwości uczenia się na bieżąco, podczas coachingu, sytuacji w życiu/pracy oraz do podejmowania nowych działań, które efektywniej doprowadzą do ustalonych coachingowych rezultatów.
- 10. **Planowanie i ustalanie celów** – zdolność do rozwijania i osiągnięcia efektywnego planu coachingowego z klientem.
- 11. **Zarządzanie rozwojem i odpowiedzialnością** – zdolność do utrzymania zainteresowania tym, co ważne dla klienta, oraz pozwolenie klientowi na przejście inicjatywy działania.

Podobny model, sformułowany przez International Association of Coaching (IAC) zawiera 9 podstawowych kompetencji profesjonalnego coacha: 1) ustanawianie i utrzymywanie relacji opartej na zaufaniu; 2) postrzeganie, docenianie i rozwijanie potencjału klienta; 3) zaangażowane słuchanie; 4) uważna obecność i pełna świadomość w teraźniejszości; 5) ekspresja, efektywne komunikowanie; 6) klaryfikacja, minimalizowanie niepewności, podnoszenie zrozumienia; 7) wspieranie klienta w ustanawianiu i konsekwentnym dążeniu do określonych celów; 8) otwieranie na możliwości; 9) pomaganie klientowi w tworzeniu i używaniu potrzebnych mu systemów, schematów i narzędzi<sup>10</sup>.

### ŚCIEŻKI EDUKACJI

Obecnie, aby zostać coachem, można skorzystać z szerokiej oferty szkół coachingowych. Niedawno Magdalena Kołodkiewicz przygotowała specjalny raport *Szkoła dla*

<sup>10</sup> <http://www.certifiedcoach.org/learningguide/masteries.htm>

*coacha* na zlecenie Polskiej Izby Firm Szkoleniowych<sup>11</sup>, z którego wynika, że w 2008 roku istniały w naszym kraju 33 programy szkoleniowe w zakresie coachingu, w tym 22 prowadzone przez firmy szkoleniowe i 11 programów realizowanych w postaci studiów podyplomowych na 10 wyższych uczelniach. Znowu ważką funkcję spełniają tutaj stowarzyszenia profesjonalne, które stosując procedury akredytacyjne, dokonują oceny programów według ściśle określonych kryteriów pod względem ich merytorycznej zawartości oraz stosowanych metod nauczania i trenowania kompetencji coachingowych.

Ciekawe, że w Stanach Zjednoczonych w 2009 roku klienci korzystający z coachingu, coachowie wewnątrzni i specjaliści HR po raz pierwszy za najbardziej profesjonalne szkolenia przygotowujące do odgrywania roli coacha uznali kursy uniwersyteckie na równi z programami akredytowanymi przez ICF<sup>12</sup>.

### PROCEDURY AKREDYTACYJNE

Profesjonalne stowarzyszenia jednoznacznie określają, jakie wymogi formalne muszą spełniać osoby ubiegające się o akredytację. Przykładowo ICF posiada obecnie trzypoziomowy system akredytacyjny. Aby uzyskać stopień ACC (Associate Certified Coach), trzeba odbyć min. 60 godzin szkolenia z coachingu, przeprowadzić 100 udokumentowanych godzin sesji coachingowych z przynajmniej 8 klientami, przepracować 10 godzin z mentorem, pozyskać referencje od 2 coachów oraz zdać egzamin. Taką akredytację posiada w Polsce obecnie ok. 25 osób, a na świecie ok. 3000. Stopień PCC (Professional Certified Coach – mają 2 osoby w naszym kraju, na świecie ok. 1250 osób) wymaga już 125 godzin szkoleń, 750 godzin praktyki z 25 klientami, 2 referencji oraz zdania trzyczęściowego egzaminu. Najwyższy poziom MCC (Master Certified Coach – 1 osoba w Polsce, ok. 750 na świecie) to 200 godzin szkoleń, 2500 godzin coachingu, min. 35 klientów, 3 listy referencyjne i egzamin na poziomie mistrzowskim.

European Coaching Institute oferuje aż 6 poziomów akredytacji dla coachów indywidualnych (WECI, PECEI, CECEI, SECEI, MECEI, FECEI), które różnią się od siebie liczbą odbytych godzin szkoleniowych oraz przeprowadzonych sesji coachingowych – szczegółowe wymogi dostępne są na stronie internetowej stowarzyszenia<sup>13</sup>.

Niemal wszystkie programy akredytacyjne wymagają okresowej reakredytacji (w interwałach co 1–4 lata), w ramach której należy wykazać stały rozwój zawodowy

<sup>11</sup> <http://www.pifs.org.pl/pliki/raport%20szkola%20dla%20coacha.pdf>

<sup>12</sup> <http://www.sherpacoaching.com/SherpaExecutiveCoachingSurvey2009.pdf>

<sup>13</sup> <http://www.europecoachinginstitute.org/accreditation/index.php>



przez aktywne uczestnictwo w specjalistycznych szkoleniach oraz przez realizowaną na bieżąco własną praktykę coachingową.

### KODEKS ETYCZNY

Oczywiste jest, że wszystkie profesjonalne stowarzyszenia coachingowe posiadają sformułowane kodeksy etyczne. W ramach Standardów Etycznego Postępowania ICF wymienionych jest 28 reguł, szczegółowo opisujących zasady postępowania coachów zarówno w relacjach z klientami, jak i wobec samej profesji<sup>14</sup>.

Natomiast nie jest oczywiste, jakie działania mogą zostać podjęte przez stowarzyszenia (poza odebraniem praw członkowskich) wobec osób, które w rażący sposób dopuściłyby się nadużyć sprzecznych z etycznymi regułami. Przynależność do tych stowarzyszeń ma charakter dobrowolny, na rynku swoje usługi oferuje bardzo wielu coachów nigdzie niestowarzyszonych, więc organizacjom tym daleko do uprawnień, jakie posiada np. Naczelna Izba Lekarska, i nie mogą podejmować decyzji o odebraniu prawa do wykonywania zawodu.

Zupełnie inaczej pojęcie profesjonalizmu było rozumiane w obrębie teorii **strategicznych**, stopniowo zyskujących popularność w latach 60. i 70. XX wieku, stanowiąc wyraz istotnego zwrotu, który dokonał się w percepcji świata profesji w ramach nauk społecznych. Zwrot ten nazwano „falą rewizjonizmu” (Collins 1990) lub wręcz przejściem na „perspektywę cyniczną” (Brante 1990). Koncepcje strategiczne zakładają, iż proces profesjonalizacji następuje jedynie dlatego, że przedstawiciele danego zawodu dążą w ten sposób do zapewnienia sobie realizacji dwóch zasadniczych celów strategicznych:

- do uzyskania uprzywilejowanej pozycji społecznej wraz z wynikającymi z niej benefitami w postaci władzy, prestiżu i wysokich dochodów (Freidson 1973) oraz
- do monopolizacji rynku swoich usług przez tworzenie barier wejścia do zawodu (licencje i certyfikacje) (Magdali 1977).

Niezwykle dosadnie określił takie założenia Thomas Brante: „Profesje są postrzegane jako narzędzie, jako zasób, dzięki któremu ich członkowie mogą osiągać wyższe dochody, prestiż i władzę – rodzaj kolektywnego egoizmu” (Brante 1990: 76).

Czy w odniesieniu do zawodu coacha tego typu podejście teoretyczne może w ogóle mieć zastosowanie? W pierwszym odruchu, chciałoby się powiedzieć „Ależ skąd!”, szczególnie uwzględniając fundamentalną regułę służenia dobru klienta oraz zapis pochodzący z kodeksu etyki ICF: „Nie wykorzystam celowo jakiegokolwiek

<sup>14</sup> <http://pol.icf.org.pl/211-42516ab6eadf1.htm>

aspektu relacji między coachem a klientem w celu uzyskania przewagi lub korzyści osobistych, zawodowych albo finansowych”<sup>15</sup>. Można jednak wzbogacić swoją percepcję zbiorowych działań środowiska coachów podejmowanych w celu profesjonalizacji tej dyscypliny o pakiet pytań dotyczących podstawowych intencji: Czemu służy dany postulat? Co stoi u podstaw danego działania? Jakie konkretnie korzyści i komu przyniesie dany proces?

Aby podkreślić istotne różnice w postrzeganiu problematyki profesji przez teoretyków reprezentujących podejście esencjalistyczne i strategiczne, można zestawzić je w sposób przedstawiony w tabeli 1.

**TABELA 1.** NURTY ESENCJALISTYCZNY I STRATEGICZNY – ZESTAWIENIE PODSTAWOWYCH RÓŻNIC

PROFESJE	Nurt esencjalistyczny	Nurt strategiczny
PODSTAWA DZIAŁALNOŚCI Fundament legitymizacji	REALIZACJA POWOŁANIA – MISJI ZAWODOWEJ Zaufanie społeczne	PROFESJONALNE STOWARZYSZENIA Usankcjonowany legalnie status profesji
ZASADNICZE CELE (wymiary)	ROZWÓJ SPECJALISTYCZNEJ WIEDZY I UMIEJĘTNOŚCI (wymiar poznawczy)	GRUPOWY AWANS SPOŁECZNY (wymiar polityczny)
	SŁUŻBA KLIENTOM I SPOŁECZEŃSTWU (wymiar normatywny)	MONOPOLIZACJA RYNKU USŁUG (wymiar ekonomiczny)

Źródło: opracowanie własne; por. Czarkowska (2009).

Podejście *evidence-based approach*, czyli coaching oparty na dowodach – nazywany coachingiem drugiej generacji (Smółka 2009) jest spójne z obiektywistycznymi teoriami profesji i uznaje 4 kryteria profesjonalizacji coachingu – korespondujące z kryteriami wymienianymi w ramach koncepcji esencjalistycznych i strategicznych, czyli:

1. Istnienie formalnych barier dostępu do wykonywania zawodu (legitymizacja wymogów kwalifikacyjnych).
2. Rozwój podstaw naukowych dla uprawiania tej działalności (tworzenie ugruntowanej empirycznie wiedzy i zweryfikowanych praktycznie metod).

<sup>15</sup> <http://pol.icf.org.pl/211-42516ab6eadf1.htm> pkt.17

3. Utworzenie na poziomie uniwersyteckim formalnych ścieżek edukacyjnych (a także systemu egzaminowania: testowania wiedzy i weryfikowania umiejętności praktycznych oraz formalizacja nadawania prawa do wykonywania zawodu).
4. Funkcjonowanie formalnej instytucji zrzeszającej praktyków, reprezentującej interesy profesji, dbającej o jej rozwój i reputację, a także o jej autonomię przez sprawowanie kontroli nad działaniami coachów (do odbierania prawa do wykonywania zawodu wyłącznie) (Grant, Cavanagh 2004).

Przy tak ustalonych wyznacznikach na pytanie o to, czy coaching jest profesją – odpowiedź brzmi: „Jeszcze nie”. Coaching jako zawód znajduje się obecnie w początkowej fazie procesu profesjonalizacji. Ponadto, uwzględniając złożoność i dynamikę zmian zachodzących we współczesnym świecie, wcale nie ma gwarancji, że proces ten będzie przebiegał analogicznie jak w przypadku wielkich, „starych” profesji. Może coachowie okażą się reprezentantami zawodu kwalifikującego się do kategorii „nowych profesji” – tak jak specjaliści IT (Czarkowska 2009)?

Prymat koncepcji strategicznych w socjologii profesji zakończył się w latach 80. i 90. ubiegłego wieku, kiedy główny obszar zainteresowania badaczy przesunął się z konfliktów społecznych na różnice międzykulturowe. Wraz z przeniesieniem uwagi na sferę kultury – jako wspólnoty podzielanych znaczeń – nastąpił swoisty przełom paradygmatyczny dotyczący ontologii, epistemologii i uprawomocnionych naukowo metod badawczych nad zjawiskiem profesji. Wkroczyły metody etnograficzne i pojawiły się subiektywistyczne koncepcje profesjonalizmu: **interpretatywne** (Clifford 1973) i **postmodernistyczne** (Hatch 2002) – czyli nauka XXI wieku.

Przyjmują one na poziomie ontologii tezę konstruktywizmu (Berger, Luckmann 1983), zgodnie z którą cały świat społeczny to zjawisko konstruowane społecznie, przez nadawanie znaczeń. Świat realny tylko w takim stopniu jest światem społecznym, w jakim postrzegający go ludzie nadają mu sens, intersubiektywne znaczenie, które dzięki istnieniu wspólnoty kulturowej funkcjonuje w danej zbiorowości na zasadzie memów (Brodie 1997; Blackmore 2002). Profesjonalizm, tak jak wszystkie pozostałe zjawiska społeczne – jako wytwór ludzkiej świadomości – istnieje jedynie nominalnie. Oznacza to, że nie jest możliwe badanie go w sposób obiektywny, wolny od interpretacji, więc w ramach teorii interpretatywnych celem procesu badawczego będzie uzyskanie rozumienia tego zjawiska, zaś w obrębie teorii postmodernistycznych celem będzie dekonstrukcja podzielanych znaczeń i stojących za nimi ukrytych założeń.

Tabela 2 systematyzuje różnice między obiektywistycznym a subiektywistycznym podejściem wraz z uprawomocnionym postępowaniem badawczym.

**TABELA 2.** METODOLOGICZNE WYZNACZNIKI PODEJŚĆ  
OBIEKTYWISTYCZNEGO I SUBIEKTYWISTYCZNEGO W NAUCE

Uprawomocnione metody	Eksperymentalne, sondażowe	Hermeneutyczne, etnograficzne
Poziom standaryzacji	Wysoki	Niski
Założenia i cele	Aprioryzm – weryfikacja hipotez	Aposteriorizm – opis etnograficzny
Istota wnioskowania	Analiza statystyczna	Rozumienie i dekonstrukcja
Kryterium istotności	Statystyczne: to, co najczęstsze, typowe	Symboliczne: to, co ważne, mające znaczenie
Kryterium prawdy	Rzeczywistość obiektywna (fakty)	Rzeczywistość subiektywna (interpretacje)
Istota prawdy	Prawda obiektywna (zgodność wypowiedzi z faktami i danymi)	Autentyczność (zgodność wypowiedzi z przekonaniami i wartościami)

Źródło: opracowanie własne.

Aby stwierdzić, czy coaching jest profesją, w podejściu interpretatywnym trzeba by zacząć od sformułowania zagadnień przeznaczonych do indywidualnych wywiadów pogłębionych lub zogniskowanych wywiadów grupowych (*focus group interview*) oraz od przeprowadzania obserwacji coachów podczas ich praktyki. Jako inspiracji można by było użyć np. wskazanych przez Edwarda Grossa wyróżników bycia profesjonalistą, takich jak (Gross 1958: 77):

1. świadczenie niestandardowych usług (niepowtarzalnych, każdorazowo dostosowywanych do specyficznych potrzeb klienta);
2. przejawianie wysokiego poziomu osobistego zaangażowania;
3. posiadanie szerokiej wiedzy i znajomość specjalistycznych technik;
4. poczucie odpowiedzialności za wysoką jakość wykonywanej pracy;
5. poczucie identyfikacji z grupą (przynależności do grona) profesjonalistów;
6. przekonanie o wysokim znaczeniu świadczonych usług dla społeczeństwa.

Albo sięgnąć po aksjologiczną bazę czterech podstawowych wartości skojarzonych z profesjonalizmem, które zdaniem George'a Straussa stanowią gwarancję świadczenia profesjonalnych usług, czyli (Strauss 1963: 8–9):

1. wiedzy specjalistycznej (*expertise*),
2. autonomii (*autonomy*),
3. zaangażowania (*commitment*),
4. odpowiedzialności (*responsibility*).

Warto byłoby pytać samych coachów (Czarkowska 2008), ich klientów, specjalistów HR, menedżerów, konsultantów oraz wszystkich ludzi zainteresowanych coachingiem o to, jak rozumieją pojęcie profesji oraz o uznawane przez nich samych wyznaczniki profesjonalizmu w tym zawodzie.

W takim przypadku na pytanie: „Czy coaching jest profesją?”, odpowiedź, jaką można uzyskać, brzmi: „To zależy...” od tego, kogo zapytamy, jakie uzyskamy w toku badań wyniki i jak je zinterpretujemy.

### PERSPEKTYWA WEWNĘTRZNA: OSOBISTA I COACHINGOWA

Pośród wielu innych możliwości jest jeszcze jedna forma odpowiedzi na pytanie o coaching jako profesję i o bycie coachem-profesjonalistą. Nie ma ona już charakteru zewnętrznego, naukowego, a tylko wewnętrznego i osobistego. To, jak można dojść do jej odkrycia w tym momencie – w zgodzie z coachingowym stylem działania – będzie propozycją postawienia sobie wielu pytań inspirujących do dalszych własnych poszukiwań.

Jakie pytania coach może stawiać sam sobie i to wielokrotnie, przy okazji jakichś istotnych wydarzeń, przełomów na swojej zawodowej drodze, lub cyklicznie, w bardziej lub mniej określonych interwałach czasowych albo w jeszcze inny sposób... tak, aby wraz z sformułowanymi przez siebie samego odpowiedziami móc poszerzać samoświadomość bycia, a dokładniej, stawania się profesjonalnym coachem i obserwować wszelkie związane z tym procesem zmiany?

Jako coachowie z pewnością wiemy, że istnieje nieskończenie wielka pula pytań, którą kreatywny ludzki umysł jest w stanie wygenerować, więc aby nie utonąć w morzu możliwości, proponuję posłużyć się modelem inspirowanym teorią poziomów neurologicznych Roberta Diltsa (2006; rysunek 2).



**RYSUNEK 2.** PIRAMIDA POZIOMÓW NEUROLOGICZNYCH A OBSZARY PYTAŃ

Źródło: opracowanie własne, por. Dilts (2006).

Rozpoczynając od dołu do góry, oznacza to przejście przez siedem następujących pytań:

1. Gdzie jestem?
2. Co tu robię?
3. Co potrafię?
4. Co jest pewne?
5. Co jest ważne?
6. Kim jestem?
7. Po co jestem?

I tak, na poziomie środowiska w poszukiwaniu profesjonalizmu warto zapytać: W jakich okolicznościach zewnętrznych mogę najlepiej służyć swoim klientom? Jakie posiadam zasoby fizyczne, a co mnie ogranicza i jak mogę to zmienić? Gdzie i kiedy z perspektywy moich klientów najefektywniej będzie przebiegała praca coachingowa?

Następny poziom – zachowań – pozwala przyjrzeć się swoim nawykom, odruchom oraz stosowanym procedurom i zapytać siebie: Co robię świetnie? Nad czym muszę jeszcze popracować? Jakie działania mam kontynuować, jakich zaprzestać, a jakie zmodyfikować, aby stawać się z każdą kolejną sesją lepszym od samego siebie coachem?

Na poziomie umiejętności można pytać dalej. W jaki sposób mogę osiągać jeszcze lepsze rezultaty w pracy z moimi klientami? Czego jeszcze potrzebuję się nauczyć, o co poszerzyć swoje doświadczenia? Jakie jeszcze nowe kompetencje mogę rozwijać i jakie metody mogę zacząć stosować?

Odpowiedzi, jakie udzielimy sobie na tych trzech pierwszych poziomach, łatwo przekładają się na obserwowalne z zewnątrz rezultaty, natomiast poszukiwanie odpowiedzi na pytania z kolejnych poziomów piramidy jest szczególnie istotne ze względu na to, iż nie wyrażają się one wprost, na zewnątrz, tylko pośrednio przejawiają się w tym, jak traktujemy naszych klientów i samych siebie.

Na poziomie przekonań warto uświadamiać sobie: Co zakładam, że jest prawdą o mnie i o moich klientach? Co oznacza dla mnie profesjonalizm w tej dziedzinie? Na podstawie jakich przesłanek weryfikuję zachodzące zmiany w swoim rozwoju zawodowym? Jak sam sobie uzasadniam postępy lub ich brak? Co jest w relacji coachingowej absolutnie zabronione, a na co – jako profesjonalny coach – mogę sobie pozwolić, a nawet, na co się porwać?

Poziom wartości pozwala odkryć kolejną warstwę. W jakim celu pracuję jako coach? Co jest w tym dla mnie szczególnie ważnego? Co jest od tego nawet jeszcze ważniejsze? Po co chcę stawać się profesjonalistą w tym zakresie? Jakie ma to przynieść

istotne efekty? Co dzięki temu chcę uzyskać? I na kolejnym szczeblu, tożsamości: Jakim człowiekiem dzięki temu się staję? Kim jestem dla siebie kiedy tak pracuję? Kim staję się dla innych?

Aż po najwyższy poziom misji i wizji: Po co jestem na świecie? i Jak to wpłynie na innych ludzi, na przyszłość, na świat?

Autentyczne przejście przez kolejne szczeble piramidy pozwala zyskać głęboką samoświadomość i wewnętrzną motywację, a wtedy pozostaje tylko zadać sobie pytanie: I co jeszcze...?

Czy dany coach jest profesjonalistą? To pytanie zamknięte, zero-jedynkowe, w skali mikro, a odpowiedź na nie będzie dotyczyła konkretnego człowieka w określonym czasie. Czy coaching jest profesją? – to pytanie w skali makro i na tak postawione – jednoznacznej odpowiedzi jeszcze nie ma, natomiast warto praktycznie zapytać: W jaki sposób proces profesjonalizacji coachingu może przynieść korzyści zarówno środowisku coachów, jak i ich klientom?

Dla mnie osobiście, (a to już nie będzie żadna nauka, tylko „manifest ideowy” ;-)), profesjonalizm w coachingu sprowadza się do pełnej spójności na szczeblach kolejnych piramidy, to po prostu życie ideą coachingu, tak jak pisałam na początku artykułu – na wszystkich poziomach: z umiejętnościami, przekonaniem, wartościami i misją płynącą z wizji, czyli z rękami i głową, i sercem i... nie bójmy się wielkich słów... także i duchem.

W tym miejscu paradoksalnie łączą się obie perspektywy: naukowa i osobista, ponieważ najstarsze naukowe ujęcia problematyki profesji (teorie Maxa Webera i Emilè’a Durkheima) ściśle wiążą ten szczególny typ zawodów (reprezentowanych wówczas tylko przez duchownych, prawników i lekarzy) z ideą powołania i służby, a sam łaciński termin *professio* oznacza złożenie ślubów, formalną przysięgę życia w wierności powołaniu.

Dr Lidia D. Czarkowska

Akademia Leona Koźmińskiego, dyrektor Centrum Coachingu ALK, International Coaching Federation.  
e-mail: lidia@kozminski.edu.pl

## BIBLIOGRAFIA

- Berger, P., Luckmann, Th.** (1983) *Spoleczne tworzenie rzeczywistosci*. Warszawa: PIW.
- Blackmore, S.J.** (2002) *Maszyna Memowa*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Brante, Th.** (1990) Professional types as a strategy of analysis. W: Burrage, M., Torstendahl, R. (red.) *Professions in Theory and History. Rethinking the Study of the Professions*. London: SAGE Publications.
- Brodie, R.** (1997) *Wirus umyslu*. Łódź: TeTa.
- Carr-Saunders, A.M., Wilson, P.A.** (1933) *The Professions*. Oxford: The Clarendon Press.
- Collins, R.** (1990) *Changing conceptions in the sociology of the professions*. W: Torstendahl, R., Burrage, M. (red.) *The Formation of Professions. Knowledge, State and Strategy*. London: SAGE Publications.
- Czarkowska, L.D.** (2008) Coaching – nowa jakość doskonalenia kompetencji menedżerskich. W: Witkowski, S.A., Listwan, T. (red.) *Kompetencje a sukces zarządzania organizacją*. Warszawa: Difin.
- Czarkowska, L.D.** (2009) *Nowy profesjonalizm. Kultura profesjonalna informatyków – antropologia organizacji*. Warszawa: WaiP.
- Dilts, R.** (2006) *Od przewodnika do inspiratora. Coaching przez duże „C”*. Warszawa: PINLP.
- Freidson, E. (ed.)** (1973) *The professions and their prospects*. Beverly Hills, CA: SAGE Publications.
- Geertz, C.** (1973) *The Interpretation of Cultures*. New York: Basic Books.
- Goode, W.J.** (1969) *The Theoretical Limits of Professionalization*. W: Etzioni, A. (red.) (1969) *The Semi-professions and their Organizations. Teacher, Nurses, Social Workers*. Toronto: The Free Press.
- Grant, A.M., Cavanagh, M.** (2004) Toward a Profession of Coaching: Sixty-Five Years of Progress and Challenges for the Future. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, No. 1.
- Gross, E.** (1958) *Work and Society*. New York: Thomas Y. Crowell Company.
- Hatch, M.J.** (2002) *Teoria organizacji*. Warszawa: WN PWN.
- Kuhn, Th.S.** (1964/1968) *Struktura rewolucji naukowych*. Warszawa: PWN.
- Larson Magdali, S.** (1977) *The Rise of Professionalism: A Sociological Analysis*. Berkeley CA: University of California Press.
- Millerson, G.** (1964) *The Qualifying Associations*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Smółka, P.** (2009) *Coaching oparty na dowodach*. W: Smółka, P. (red.) *Coaching. Inspiracje z perspektywy nauki, praktyki i klientów*. Gliwice: Helion.
- Strauss, G.** (1963) Professionalism and Occupational Associations. *Industrial Relations*, Vol. 2.
- Torstendahl, R.** (1990) Essential properties, strategic aims and historical development: three approaches to theories of professionalism. W: Burrage, M., Torstendahl, R. (red.) *Professions in Theory and History. Rethinking the Study of the Professions*. London: SAGE Publications.
- Źródła internetowe:**
- <http://pol.icf.org.pl/>
- <http://pol.icf.org.pl/211-42516ab6eadf1.htm>
- <http://www.absolwenci.kozminski.edu.pl/O-Klubie-Coachingowym.html>
- <http://www.certifiedcoach.org/learningguide/masteries.htm>
- <http://www.coachfederation.org/>
- <http://www.emccouncil.org/>
- <http://www.europecoachinginstitute.org/accreditation/index.php>
- <http://www.izbacoachingu.com/>
- <http://www.coaching.kozminski.edu.pl/>
- <http://www.pifs.org.pl/pliki/raport%20szkola%20dla%20coacha.pdf>
- <http://www.psc.org.pl/aktualnosci.htm>
- <http://www.sherpacoaching.com/SherpaExecutiveCoachingSurvey2009.pdf>
- <http://www.w.pifs.org.pl/strona/komisja-coachingu.html>
- The Dublin Declaration on Coaching* (2008) Global Community of Coaches <http://www.pdf.net/Files/Dublin%20Declaration%20on%20Coaching.pdf>