

*mgr Anna Zapiór*  
*Akademia Górnicza-Hutnicza*  
*azapior@o2.pl*

## **COACHING – NARZĘDZIE W RĘKACH [NIE] DOŚWIADCZONYCH TRENERÓW**

### **Wprowadzenie**

Coaching, jako stosunkowo nowe zagadnienie w Polsce, staje się co raz bardziej popularne i wszechobecne. Początkowo wiązane głównie ze sportem, w kraju nad Wisłą szerzone także, a może przede wszystkim, w biznesie.

Od kilku lat systematycznie wzrasta liczba literatury o tematyce coachingu, zarówno na półkach w księgarniach, jak i kioskach. Także Internet wypełniony jest ofertami szkoleń, prelekcji i studiów, których liczba pozwala na dopasowanie oferty do własnych potrzeb. Znalezienie chętnych, którzy podzielą się swoją wiedzą w tym zakresie nie stanowi żadnego kłopotu, a mnogość ofert sprawia, iż jedyną przeszkodą jest własny gust i możliwości finansowe. Wystarczy bowiem odpowiedzieć sobie na pytanie: *Która oferta spełnia moje oczekiwania (zarówno finansowe, czasowe, jak i inne)?*

Jak wskazano, dla osoby chętnej do skorzystania z takiej formy samodoskonalenia, możliwości jest wiele. Inaczej rzecz się ma, jeśli chodzi o naukę, która w bardzo ograniczonym stopniu podejmuje temat coachingu i jego wpływu, a także jego skutków szeroko rozumianych (zarówno pozytywnych, jak i tych negatywnych). Nie sposób znaleźć badania jednoznacznie dowodzące skuteczności stosowania tejże metody. Trudno także o rozprawy konfrontujące naukę z coachingiem lub chociaż artykuły prezentujące naukowe podejście do tematu.

Nasuwają się zatem pytania: *Czym jest coaching? Czy rzeczywiście istnieje potrzeba wprowadzenia nowej profesji na rynek pracy? Czy dostępna dotychczas pomoc psychologa nie jest wystarczająca i czy osoby stosujące tę metodę są kompetentne?*

Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie istoty coachingu, istoty profesji coacha, a przedstawienie różnice pomiędzy coachingiem a pracą psychologa.

## 1. Źródło coachingu i jego popularność

Zanim coaching dotarł do Polski i wyraźnie wpisał się w ramy biznesu i motywowania, z czym obecnie jest głównie kojarzony, wcześniej stał się popularny w Stanach Zjednoczonych, przede wszystkim za sprawą sportu.

Pierwszy raz termin *coach* został użyty w 1830 roku na Oxford University jako potoczne określenie dla trenera sportowego, który miał przygotować zawodników do egzaminów. W 1831 roku termin ten został oficjalnie przyjęty do użytku<sup>1</sup>. Coaching natomiast jako czasownik od słowa *coach* oznacza przekazywanie instrukcji, szkolenia przygotowującego do zawodów sportowych<sup>2</sup>. Z czasem termin ten był coraz częściej używany także w innych dziedzinach życia i oznaczał przekazywanie rad, instrukcji, czy po prostu szkolenie.

Nieco trudniej natomiast odnaleźć definicję tegoż słowa w polskiej literaturze – nie widnieje w *Wielkiej Encyklopedii PWN*<sup>3</sup>, *Nowej Encyklopedii Powszechnej PWN*<sup>4</sup>, *Leksykonie Uniwersalnym*<sup>5</sup>, a w *Słowniku Współczesnego Języka Polskiego* „coach” definiowany jest jako „trener drużyny sportowej”<sup>6</sup>.

Polska literatura w tym zakresie wydaje się być stosunkowo nowa, a sama dziedzina zdaje się nie mieć jeszcze swojego miejsca co do kategorii. Publikacje na ten temat można znaleźć w różnych działach zaczynając od takich jak „Psychologia”, „Coaching menedżerski”, przez „Poradniki”, „Rozwój osobisty”, aż po „Biznes i ekonomię”. W zbiorach Biblioteki Jagiellońskiej pozycje na temat coachingu widnieją głównie w dwóch pierwszych z wymienionych kategorii<sup>7</sup>, z czego w kategorii „Psychologia stosowana” wyświetla się 31 wyników, gdzie znakomitą większość stanowią publikacje dotyczące bezpośrednio psychologii, jak: *Warsztat doradcy zawodu: aspekty pedagogiczno-psychologiczne*<sup>8</sup>, *Problemy psychologii stosowanej w świetle badań empirycznych*<sup>9</sup>, *Practical applications of psychology*<sup>10</sup>. Pozostała część opracowań w dużej mierze opiera się o psychologię życia i psychologię życia

<sup>1</sup> <https://www.etymonline.com/word/coach>, dostęp dnia: 03.04.2018 r.

<sup>2</sup> [https://www.etymonline.com/word/coaching?ref=etymonline\\_crossreference](https://www.etymonline.com/word/coaching?ref=etymonline_crossreference), dostęp dnia: 03.04.2018 r.

<sup>3</sup> J. Wojnowski (red.), *Wielka Encyklopedia PWN*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.

<sup>4</sup> B. Kaczorowski (red.), *Nowa Encyklopedia Powszechna PWN, Tom 2*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.

<sup>5</sup> T. Dziemińska, *Leksykon Uniwersalny A-Z*, Antyk, Kęty 2000.

<sup>6</sup> *Słownik Współczesnego Języka Polskiego*, Wydawnictwo Wilga, Kraków 2000, s. 211.

<sup>7</sup> Stan na dzień 04.09.2018 r.

<sup>8</sup> B. Wojtasik, *Warsztat doradcy zawodu: aspekty pedagogiczno-psychologiczne*, Wydawnictwo Szkolne PWN, Warszawa 1997.

<sup>9</sup> M. Jędrzejczak, *Problemy psychologii stosowanej w świetle badań empirycznych*, Wrocław, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1988.

<sup>10</sup> A. F. Grasha, *Practical applications of psychology*, Toronto: Little, Brown and co., Boston 1983.

codziennego. Drugi dział: „Coaching managerski” obfituje już tylko w siedem pozycji, które dotyczą głównie pracy coacha i jego doświadczeń.

Mimo to profesja coacha w Polsce z roku na rok jest coraz bardziej popularna. W marcu 2009 roku powstała w Warszawie Izba Coachingu, w której można uzyskać akredytację. Na stronie internetowej tejże instytucji widnieje jej statut, a także Kodeks Etyczny Coacha. Obecnie ma ona siedziby w siedemnastu polskich miastach<sup>11</sup>. W 2014 roku natomiast Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej wpisało zawód coacha do klasyfikacji zawodów i specjalności<sup>12</sup>. MPiPS definiuje tę profesję następująco: „*Trener osobisty (coach, mentor, tutor). Pomaga klientowi dokonywać zmiany w rozwoju osobistym i zawodowym oraz realizacji wyznaczonych celów; wspiera proces zmiany we wszystkich obszarach życia: odkrywa niewykorzystany potencjał człowieka w sesjach indywidualnych i zbiorowych; wzbudza motywację do działania; wspólnie z klientem znajduje skuteczne rozwiązania*”<sup>13</sup>.

Warto zauważyć, iż coaching jest tak bardzo popularny nie tylko w Polsce, ale i na całym świecie. Jak można przeczytać na [coachfederation.org](http://coachfederation.org) na świecie ponad 53 tysiące osób jest praktykującymi coachami (dane z roku 2016), z czego najwięcej w zachodniej Europie, co reprezentuje tabela 1.

**Tabela 1. Liderzy wykorzystujący umiejętności coachingowe – szacunki wg regionu świata (dane za 2016 r.)**

	<b>Praktykujący trenerzy</b>	<b>Praktykujący menedżerowie / liderzy wykorzystujący umiejętności coachingowe</b>
<b>Ameryka Północna</b>	17 500	3 100
<b>Ameryka Łacińska i Karaiby</b>	4 000	1 000
<b>Zachodnia Europa</b>	18 800	2 700
<b>Wschodnia Europa</b>	4 500	1 500
<b>Bliski Wschód i Afryka</b>	2 400	700
<b>Azja</b>	3 700	1 500
<b>Oceania</b>	2 400	400
<b>W sumie na świecie</b>	53 300	10 900

Źródło: [www.coachfederation.org](http://www.coachfederation.org), dostęp dnia: 03.04.2018 r. (tłumaczenie własne).

<sup>11</sup> [www.izbacoachingu.com](http://www.izbacoachingu.com), dostęp dnia: 04.04.2018 r.

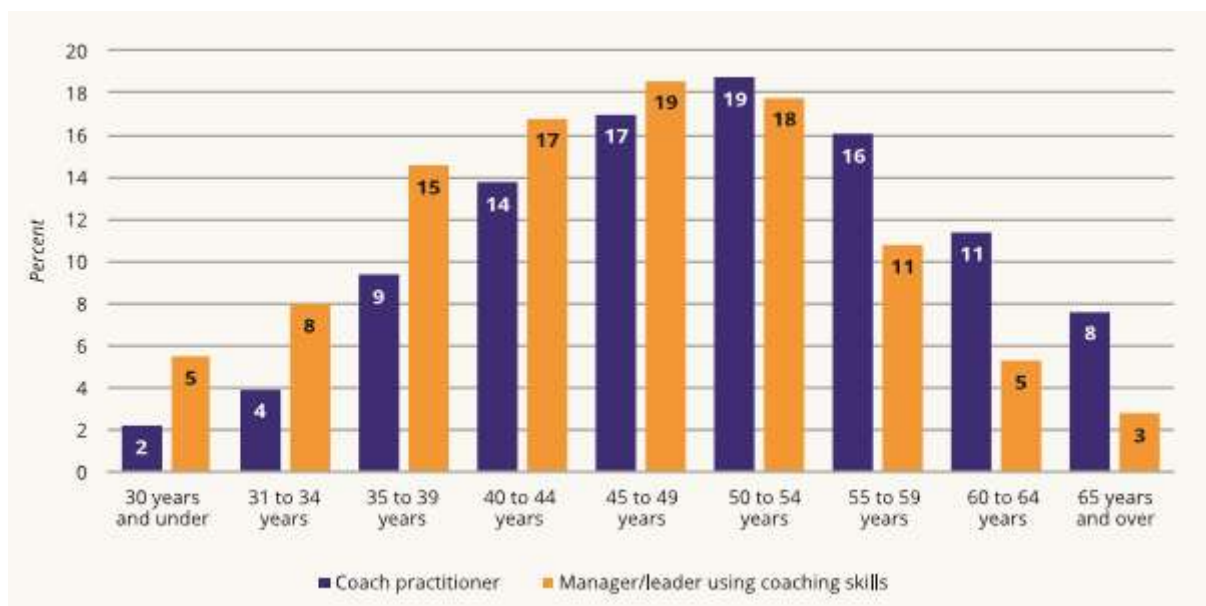
<sup>12</sup> *Rośnie zapotrzebowanie na coaching. W Polsce jest już prawie 5 tys. profesjonalnych trenerów*, 18.11.2005: [www.wirtulnemedial.pl](http://www.wirtulnemedial.pl), dostęp dnia 04.04.2018 r.

<sup>13</sup> *Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, klasyfikacja zawodów i specjalności*: <http://psz.praca.gov.pl/rynek-pracy/bazy-danych/klasyfikacja-zawodow-i-specjalnosci/>, dostęp dnia: 05.04.2018 r.

Biorąc pod uwagę statystyki dotyczące rodzimego rynku, raport przygotowany przez „Szkołę Coachingu 2014” mówi, iż do listopada 2013 roku działało 81 kursów i studiów coachingowych, a badane szkoły wykształciły około 4,7 tys. coachów<sup>14</sup>.

Analizując natomiast statystyki dotyczące wieku osób, które praktykują ten zawód, można zauważyć, iż największą grupę stanowią osoby między 45 a 50 rokiem życia. Te i pozostałe grupy wiekowe prezentuje wykres 1.

Wykres 1. Wiek osób praktykujących coaching



Źródło: [www.coachfederation.org](http://www.coachfederation.org), dostęp dnia: 03.04.2018 r.

Dlaczego coaching jest tak popularny? Po pierwsze łatwo jest zostać coachem, bowiem jak na razie prawo nie reguluje przepisami minimalnego zakresu wiedzy, wymaganych szkoleń, czy doświadczenia. Nie oznacza to jednak, iż taka wiedza nie jest wymagana. Ja zauważa M. Huflejt-Łukasik – coach, pracownik Wydziału Psychologii Uniwersytetu Warszawskiego – jedną z najważniejszych rzeczy w profesjonalnym coachingu jest dobre przygotowanie coacha, a także odpowiednie wykształcenie w tym kierunku<sup>15</sup>. Drugim czynnikiem zachęcającym ludzi do praktykowania tego zawodu są finanse. Jak powszechnie wiadomo, ceny za wszelkiego

<sup>14</sup> A. Gniewek (red.), *Raport Szkoły Coachingu 2014*: [https://ps4coaching.files.wordpress.com/2014/12/ic\\_raport\\_szkoły\\_coachingu\\_2014.pdf](https://ps4coaching.files.wordpress.com/2014/12/ic_raport_szkoły_coachingu_2014.pdf), dostęp dnia: 03.04.2018 r.

<sup>15</sup> *Rośnie zapotrzebowanie na coaching. W Polsce jest już prawie 5 tys. profesjonalnych trenerów*, 18.11.2005: [www.wirtulnimedia.pl](http://www.wirtulnimedia.pl), dostęp dnia 04.04.2018 r.

rodzaju kursy czy szkolenia wahają się średnio od kilku do kilkunastu tysięcy złotych, a same sesje z coachem także wiążą się z niemałymi kwotami. Przykładowy cykl studiów w przypadkowo wybranym instytucie zajmującym się szkoleniami w tym zakresie to koszt 14 760 zł, inny kurs zaawansowany „z mentor coachingiem” kosztuje 8 610 zł lub 7 995 zł w zależności od wybranej opcji<sup>16</sup>. Co daje taki kurs? Jak reklamuje jedna ze szkół na swojej stronie internetowej, po pierwszej sesji studiów zawodowych można zapisać się do międzynarodowej organizacji ICF i można już nazwać się coachem. Po drugiej sesji można prowadzić samodzielne sesje treningowe, a po trzeciej można rozpocząć proces *mentor coachingu*<sup>17</sup>. Inna szkoła, która swoją działalność w dużej mierze opiera, jak sama wskazuje, na Neuro-Lingwistycznym Programowaniu (NLP), oferuje szkolenia w cenie 5 200 zł (płatne w czterech ratach) lub 5 920 zł (płatne w ośmiu ratach) za 18 dni szkolenia, 13 godzin zegarowych. W zamian oferuje certyfikat „IA-NLP” 51 technik i narzędzi NLP, komplet niezbędnych podręczników, stały kontakt z trenerami, dostęp do zamkniętej grupy na popularnym serwisie społecznościowym, a także „1 profil testu (...) określającego style myślenia i działania oraz hierarchię wartości i motywacji”, a także 1 profil testu, który określa talenty zawodowe.

## 2. Różnice między coachem a psychologiem

Warto w tym miejscu zadać pytanie: *Czym w praktyce jest coaching i jaki jest jego cel?* Przeglądając literaturę o tej tematyce można zauważyć pewien schemat, który porusza wielu trenerów. Najpierw należy ocenić potencjał swojego klienta, a następnie pomóc mu rozwinąć swoje umiejętności i podejście, nie podsuwając gotowych rozwiązań. Jak piszą S. Jarmuż i M. Tarasiewicz, cała praca skupia się na kliencie – „*Coach wspiera rozwój swojego klienta (coachee) głównie poprzez zadawanie inspirujących pytań. Klient znajduje dla siebie rozwiązania dotyczące różnych sytuacji, ale efektem coachingu ma być ogólny rozwój danej kompetencji*”<sup>18</sup>. Warto zauważyć, że często w pracy coacha pojawiają się także takie sformułowania jak „stać Cię na więcej”, „czas przestać chcieć i zacząć działać”, które poprzez wzmocnienie pozytywne mają za zadanie niejako zachęcić do starań, a w konsekwencji do

---

<sup>16</sup> Cena brutto za cały cykl, płatna jednorazowo. Stan na dzień 10.04.2018 r.

<sup>17</sup> Mentor coaching (inaczej mentor), według definicji International Coach Federation, „zapewnia profesjonalne wsparcie w osiągnięciu i wykazywaniu kolejnych kompetencji coachingowych wymaganych na kolejnych poziomach akredytacji, które chce osiągnąć mentee (klient Mentor Coachingu)”.

<sup>18</sup> S. Jarmuż, M. Tarasiewicz, *Alfabet mitów menedżerskich, czyli o pułapkach bezrefleksyjnego działania*, GWP, Gdańsk 2017, s. 71.

poprawy jakości i wydajności. Jednak jak zauważa Z. Nęcki takie podejście niesie za sobą także wiele zagrożeń, szczególnie obecnie, gdy korporacje nastawione są na zyski, a od pracowników oczekuje się pełnego zaangażowania i poświęcenia<sup>19</sup>. Jak zauważa ten autor, obecnie w dużych firmach od pracowników oprócz wykonania zadań należących do ich obowiązków na konkretnych stanowiskach dochodzi czynnik stresu związany z wynikami, jakie muszą osiągnąć w ściśle określonym czasie, by ich praca przełożyła się na konkretny zysk dla firmy. Wysokie oczekiwania pracodawcy często prowadzą do swoistego wyścigu między pracownikami w obrębie firmy, a nawet w obrębie jednego zespołu. W takim działaniu widać wyraźnie rywalizację, brakuje natomiast współpracy. Osoby, które na co dzień w pracy zawodowej poddawane są ciągłej kontroli, współzawodnictwu i ocenom, nie tylko gorzej mogą sobie radzić ze stresem, ale także spada ich samoocena. Gdy do tego poddamy takiego pracownika konfrontacji z coachem, który zamiast profesjonalnej rozmowy psychologicznej przeprowadzi trening mający na celu przekonać tegoż pracownika o tym, jak wiele jeszcze może z siebie dać, i że stać go na więcej, wówczas szybko może się okazać, że osoba ta nie tylko nie poradzi sobie z problemami, ale nabierze jeszcze większego przekonania, że się do niczego nie nadaje. W konsekwencji będzie potrzebowała profesjonalnej pomocy psychologa, czy psychoterapeuty nie tylko z powodów zawodowych.

Gdyby jednak popatrzeć na coacha jako osobę, która przeszła profesjonalne szkolenia i w dobrej wierze praktykuje tę profesję dokładając wszelkich starań by pomóc swojemu klientowi, kierując się jednocześnie wysoką moralnością i zasadami etyki, wówczas nasuwa się pytanie: *Czym wobec tego różni się praca coacha od pracy psychologa?*

Pewien psycholog i psychoanalityk, doktor Uniwersytetu Kalifornijskiego, Michael Bader, po swoich doświadczeniach z coachami napisał, że coache pracują „z przyszłością”, umysłami przytomnymi, a ich celem jest, by zdrowy klient poczuł się jeszcze lepiej w określonym czasie, zaś on sam jako psycholog pracuje „z przeszłością”, umysłami „nieprzytomnymi”, a samej terapii często nie ograniczają ramy czasowe<sup>20</sup>. Zauważył także, że w zasadzie ich rola (zarówno coacha, jak i psychoterapeuty) sprowadza się do tego samego – zrozumienia problemu klienta/pacjenta, a następnie podjęciu działań by pomóc mu z tego problemu wybrnąć. Co więcej, coaching, jak twierdzi M. Bader, w naturalny sposób uzupełnił

---

<sup>19</sup> Fragment programu „Świat się kręci” z dnia 12.01.2016 r.: <https://vod.tvp.pl/video/swiat-sie-kręci,12012016,23295777>, dostęp dnia: 03.04.2018 r.

<sup>20</sup> M. Bader, *The Difference Between Coaching and Therapy is Greatly Overstated*, „Psychology Today”, 15.04.2009: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/what-is-he-thinking/200904/the-difference-between-coaching-and-therapy-is-greatly-overstated>, dostęp dnia: 05.04.2018 r.

lukę jaka była w tej dziedzinie i stał się celem tych, którzy poszukują pomocy, ale wstyd, zażenowanie czy strach powodują, że nie chcą skorzystać z pomocy wykwalifikowanego psychologa, czy psychoterapeuty. Należy jednak mieć na uwadze, iż psychoterapeuta niejednokrotnie, by móc zrozumieć problem swojego pacjenta, by mieć lepszy pogląd na problem, musi cofnąć się do czasów jego dzieciństwa lub określonych zdarzeń, czy wspomnień. To stanowi punkt wyjściowy do dalszej analizy i dalszej pomocy. Takie postępowanie jest możliwe tylko dzięki gruntownemu przygotowaniu psychologów, czy psychoterapeutów, ich wiedzy nabywanej przez wiele lat nauki i doświadczeniu które zdobywają zarówno w trakcie studiów, jak i po ich ukończeniu.

Wybierając psychologa, czy terapeutę podobnej profesji można mieć pewność, iż jest to osoba, która została przygotowana do tego, by udzielać innym porad i oferować zawodowo swoją pomoc. W przypadku coachingu, nikt takiej gwarancji nie musi udzielać, ponieważ, jak już zostało wspomniane, nie ma w tym zakresie odpowiednich regulacji prawnych. Nie oznacza to jednak, iż coaching jest z założenia zły, a coache nieprofesjonalni. Biorąc pod uwagę, iż coraz częściej termin coach pojawia się przy tytułach zawodowych psychologów i psychoterapeutów, można odnieść wrażenie, iż jest on uzupełnieniem kwalifikacji osób profesjonalnie działających w tej profesji, którzy wychodząc naprzeciw potrzebom rynku poszerzyli swoje kwalifikacje o tę nową dziedzinę.

## **Podsumowanie**

Reasumując powyższe rozważania, można stwierdzić, iż pomimo, że w dalszym ciągu spora część coacherów to osoby, które trudnią się tym zajęciem głównie z pasji, chęci pomagania lub kierują się innymi pobudkami, to jednak coraz większą liczbę tychże stanowią osoby będące z wykształcenia psychologami, psychoterapeutami lub z wiedzą i kwalifikacjami w podobnych kierunkach. Odpowiednie przygotowanie osoby pracującej z klientami nie tylko zwiększa wiarygodność takich szkoleń, ale minimalizuje również ryzyko niewłaściwego ich przeprowadzenia, czy wręcz zaszkodzenia.

Na koniec należy przypomnieć, iż w dalszym ciągu coachem może zostać w zasadzie każdy, i choć istnieją instytucje, które prowadzą szkolenia i nadają certyfikaty, warto się zastanowić nad ich wiarygodnością, a gdy ktoś jednak zdecyduje się skorzystać z oferty takich szkół lub samego coacha, dobrze jest wcześniej sprawdzić jego kwalifikacje i wiarygodność.

## Literatura:

- [1] Bader M., *The Difference Between Coaching and Therapy is Greatly Overstated*, „Psychology Today”, 15.04.2009: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/what-is-he-thinking/200904/the-difference-between-coaching-and-therapy-is-greatly-overstated>.
- [2] Dziemińska T., *Leksykon Uniwersalny A-Ż*, Antyk, Kęty 2000.
- [3] Fragment programu „Świat się kręci” z dnia 12.01.2016 r.: <https://vod.tvp.pl/video/swiat-sie-kreci,12012016,23295777>.
- [4] Gniewek A. (red.), *Raport Szkoły Coachingu 2014*: [https://ps4coaching.files.wordpress.com/2014/12/ic\\_raport\\_szkoły\\_coachingu\\_2014.pdf](https://ps4coaching.files.wordpress.com/2014/12/ic_raport_szkoły_coachingu_2014.pdf).
- [5] Grasha A. F., *Practical applications of psychology*, Toronto: Little, Brown and co., Boston 1983.
- [6] <https://www.etymonline.com/word/coach>.
- [7] [https://www.etymonline.com/word/coaching?ref=etymonline\\_crossreference](https://www.etymonline.com/word/coaching?ref=etymonline_crossreference).
- [8] Jarmuż S., Tarasiewicz M., *Alfabet mitów menedżerskich, czyli o pułapkach bezrefleksyjnego działania*, GWP, Gdańsk 2017.
- [9] Jędrzejczak M., *Problemy psychologii stosowanej w świetle badań empirycznych*, Wrocław, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1988.
- [10] Kaczorowski B. (red.), *Nowa Encyklopedia Powszechna PWN, Tom 2*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- [11] *Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, klasyfikacja zawodów i specjalności*: <http://psz.praca.gov.pl/rynek-pracy/bazy-danych/klasyfikacja-zawodow-i-specjalnosci/>.
- [12] *Rośnie zapotrzebowanie na coaching. W Polsce jest już prawie 5 tys. profesjonalnych trenerów*, 18.11.2005: [www.wirtulnemedial.pl](http://www.wirtulnemedial.pl).
- [13] *Słownik Współczesnego Języka Polskiego*, Wydawnictwo Wilga, Kraków 2000.
- [14] Wojnowski J. (red.), *Wielka Encyklopedia PWN*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- [15] Wojtasik B., *Warsztat doradcy zawodu: aspekty pedagogiczno-psychologiczne*, Wydawnictwo Szkolne PWN, Warszawa 1997.
- [16] [www.izbacoachingu.com](http://www.izbacoachingu.com).

## Streszczenie

Niniejszy artykuł podejmuje temat stosunkowo młodej w Polsce dziedziny jaką jest coaching. Autor analizuje skąd wzięło się tak popularne słowo, a także z czym się wiąże. Przedstawiono założenia profesji coachingu, a także różnice jakie są pomiędzy coachingiem a pracą psychologa.

## Słowa kluczowe

Coach, coaching, trener, menedżer, psycholog