



# CYFROWY COACH

ZESZYT POKONFERENCYJNY



PODSUMOWANIE NAJWAŻNIEJSZYCH ASPEKTÓW  
PRELEKCJI XI KONFERENCJI COACHINGU

**WYDANIE WSPÓLNE PRELEGENTÓW**

**MAREK BŁĄDEK – EWA HREHOROWICZ**

**KATARZYNA DUJANOWICZ – JOANNA GRELA**

**JOANNA ŻUKOWSKA – BART ROMANOW**

**LIDIA CZARKOWSKA**

ORGANIZATORZY

**SGH**

Studenckie Koło Naukowe  
**AKCELERACJI**  
Szkoła Główna Handlowa

PARTNERZY

**ICF** Poland  
Charter Chapter

**CoachWise™**

**IZBA COACHINGU**

**Human Skills**  
We Make You Grow

**CYFROWY COACH: ZESZYT POKONFERENCYJNY  
PODSUMOWANIE NAJWAŻNIEJSZYCH ASPEKTÓW  
PRELEKCJI XI KONFERENCJI COACHINGU SGH**

**Autorzy materiału:**

Marek Błądek, Ewa Hrehorowicz, Katarzyna Dujanowicz, Joanna Grela,  
dr hab. Joanna Żukowska, prof. SGH, Bart Romanow, dr Lidia D. Czarkowska

**Projekt i skład:**

Robert Strelau

**Korekta językowa:**

Anna Maria Bielecka

**Redakcja techniczna:**

Agnieszka Kiersnowska

**Wykorzystane zdjęcia:**

[pixabay.com](https://pixabay.com), [unsplash.com](https://unsplash.com)

**Rozpowszechnianie pracy**

Materiał jest udostępniany bezpłatnie. Dozwolone jest kopiowanie i rozpowszechnianie materiału pod warunkiem, że jest on udostępniany w całości (zakaz publikacji tylko wybranych części materiału).

# O KONFERENCJI

Konferencja Coachingu już po raz jedenasty odbyła się w SGH dzięki zaangażowaniu pracowników Zakładu Przedsiębiorczości i Otoczenia Biznesu oraz wsparciu Studentckiego Koła Naukowego Akceleracji.

Wydarzenie jest kierowane nie tylko do coachów, ale także do reprezentantów innych zawodów wsparcia, takich jak mentorzy, psychologowie, terapeuci, tutorzy oraz osób, które zajmują się szeroko pojętym rozwojem osobistym. Ta edycja była drugą, która odbyła się on-line. Pomimo zakończenia pandemii i powrotu większości działań do formy stacjonarnej, zdecydowaliśmy się na pozostanie przy formie zdalnej, ponieważ chcieliśmy pokazać, że rynek usług coachingowych oraz innych form wsparcia dzisiaj wymaga, aby tego typu usługi były równolegle oferowane w formie cyfrowej i z zachowaniem takiej samej jakości, jak spotkania w gabinecie.

Postanowiliśmy zatem zorganizować wydarzenie, które pomoże uczestnikom dostosować się do nowych oczekiwań rynkowych i zatytułowaliśmy je „Cyfrowy Coach”. Zmiana oczekiwań rynkowych to nie tylko szereg wymagań, które trzeba wykonać, aby na rynku pozostać. To także szansa na poszerzenie swojej oferty oraz zdobycie nowych klientów.

Chcieliśmy pokazać, jak nie tylko się dostosować, ale przede wszystkim, jak wykorzystać tę szansę. Na wystąpienie zaprosiliśmy ekspertów z wieloletnim doświadczeniem w branży, którzy podzielą się swoją wiedzą z uczestnikami.

Poruszane tematy na konferencji można podzielić na 3 grupy: praca z ludźmi online – narzędzia oraz techniki, rozwój zawodowy coacha oraz work life balance i dbanie o własny well being przy prowadzeniu biznesu on-line. Wyrażamy nadzieję, że każdy z uczestników wyniósł możliwie wiele wiedzy z każdego wystąpienia oraz zastosuje prezentowane techniki w praktyce, aby móc jak najbardziej się rozwijać.

## ZESZYT POKONFERENCYJNY

Dzięki uprzejmości i zaangażowaniu każdego z prelegentów udało się nam stworzyć materiał, który podsumowuje każde wystąpienie. Mamy nadzieję, że zawarta wiedza w każdym artykule będzie jeszcze bardziej inspirować do zmiany i wejścia w świat cyfrowego coachingu.

Życzymy przyjemnej lektury!

# SPIS TREŚCI



## **COACH ON-LINE: NOWA MODA CZY RZECZYWISTOŚĆ?**

**MAREK BŁĄDEK**

**5**



## **WORK LIFE BALANCE COACHA NA OSI CZASU: JAK ZADBAĆ O SWOJE POTRZEBY I BIZNES ON-LINE?**

**EWA HREHOROWICZ**

**7**



## **SUPERWIZJA NA ODLEGŁOŚĆ: JAK PROWADZIĆ ORAZ JAK UCZESTNICZYĆ?**

**KATARZYNA DUJANOWICZ**

**9**



## **COACHING ZESPOŁOWY W ŚWIECIE ON-LINE: PRAKTYCZNE WSKAZÓWKI**

**JOANNA GRELA**

**12**



## **JAK ZOSTAĆ AKREDYTOWANYM COACHEM?**

**DR HAB. JOANNA ŻUKOWSKA, PROF. SGH**

**15**



## **MIĘDZYNARODOWY COACHING NA PLATFORMACH ON-LINE**

**BART ROMANOW**

**17**



## **PUŁAPKA PERFEKCJONIZMU**

**DR LIDIA D. CZARKOWSKA**

**20**

**ZOSTAŃ PROFESJONALNYM COACHEM**

**24**

**XI KONFERENCJA COACHINGU W LICZBACH**

**25**

**ZOBACZ PODSUMOWANIE VIDEO**

**26**

**PODZIĘKOWANIA**

**27**





## COACH ON-LINE: NOWA MODA CZY RZECZYWISTOŚĆ?

**MAREK BŁĄDEK**

**W**spółcześnie jesteśmy obserwatorem wielu zmian w społeczeństwie, które są bardzo dynamiczne i wymuszają na nas nowe zachowania. Jednym z takich elementów jest oczywiście ostatnia pandemia. Spowodowała ona istotne zmiany: pogorszyła kondycję psychofizyczną, zaburzyła work-life balance, pogłębiła izolację, ale także, co ciekawe bardzo przyspieszyła cyfryzację. Coaching jest dziedziną, która rozwija się razem z rzeczywistością, pojawił się więc problem czy przejście na sesje on-line nie zaburzy procesu

**i będzie tak samo efektywne, jak sesje Face to Face (F2F).**

W mojej pracy, w czasach przed pandemicznych ponad 90% sesji odbywało się tradycyjnie w siedzibie moich klientów (coaching biznesowy) lub w moim gabinecie (life coaching), sesje on line były zarezerwowane głównie dla Polek i Polaków mieszkających zagranicą i szukających coacha pracującego w języku ojczystym.

Oprócz wspomnianych powyżej obserwacji dodatkowo następuje obecnie zmiana pokoleniowa w gru-

pie klientów coachingu – coraz częściej tymi klientami są reprezentanci Pokolenia Z. Jak spojrzymy na klientów współczesnego coacha to zdecydowana ich większość pochodzi z Pokoleń: X, Y, Z. X to osoby, które się urodziły w latach 1965-1980, obecnie mają od 43 do 58 lat, Y ludzie urodzeni w latach 1981-1995, obecnie mają od 28 do 43, Zetki- ludzie urodzeni w latach 1996-2015, mają od 8 do 27 lat.

Z przeprowadzonych badań (m.in. raporty Deloitte, Millenials 2020 oraz Piotr Stohnij „Koniec Alfabetu”) wynika jasno, że pokolenia Y (Mille-

nialsii) i Z znacznie różnią się między sobą:

- Milenialsi są bardziej skłonni zapłacić za poziom obsługi niż przedstawiciele pokolenia Z.
- Pokolenie Z wyżej stawia poprzeczkę dotyczącą innowacji w obsłudze klienta.
- Pokolenie Z to pragmatycy; Milenialsi to idealisci.
- Pokolenie Z jest nastawione na oszczędzanie; Millenialsi zaś na doświadczanie.
- Pokolenie Z woli kupować przez Internet, a Millenialsi w sklepach.
- Pokolenie Z polega na technologii - korzysta z aplikacji i programów usprawniających i automatyzujących ich pracę.

To ostatnie zdanie jasno dowodzi, że pokolenie Z nie ma problemów z wykorzystaniem współczesnych narzędzi. Z mojego doświadczenia wynika, że sesje on-line dla tych osób nie stanowią żadnego problemu i są czasem automatycznie proponowane przez samych uczestników procesu. Z moich obserwacji wynika, ponadto, że wielu moich znajomych coachów, tak jak ja, najczęściej pracuje obecnie w systemie hybrydowym: część sesji odbywa się on-line a część F2F.

Jeśli zastanowimy się co daje i co zabiera nam nowa rzeczywistość cyfrowa to na pewno musimy podkreślić dostępność – kiedyś każdy coach działał głównie na rynku lokalnym, obecnie dzięki on-line jest większa konkurencyjność na rynku coachingu. Coachowie i coachee mogą pracować z osobami z różnych części świata.

Cyfryzacja daje obu stronom duże ułatwienia przy sesjach „0”, praktycznie można skrócić cały proces wyboru coacha do jednego dnia umawiając się z kilkoma wybranymi coachami on-line i zdecydować się na tego, który najbardziej nam pasuje.

W przypadku business coachingu, który odbywał się przeważnie w siedzibie zleceniodawcy, coach zamiast planowanych 3h. (1h. na dojazd, 1h. na sesję, 1h. na powrót) może zaplanować tylko 1 godzinę.

Dodatkowymi atutami pracy on-line, poza ewidentną oszczędnością czasu jest możliwość pracy z osobami z różnych kultur i organizacji, które niekoniecznie mają biuro w Polsce. Praca w środowisku międzynarodowym wymaga co prawda znajomości języka angielskiego, jednak jest on już praktycznie standardem.

Jeśli chodzi o to co zabierają nam sesje on-line to oczywiście mniejsze możliwości pracy z ciałem, obserwacji: oddechu czy poziomu stresu. Nie widzimy też naszego klienta w jego środowisku pracy, co czasem ma duże znaczenie, bo prawda ekranu nie jest prawdą jedyną. Dla obu stron procesu praca on-line często zaburza podział czasu na pracę i zajęcia domowe, co jest niezgodne z założeniami szeroko rozumianego work-life balance. W przypadku sesji grupowych bądź szkoleń i warsztatów dodatkowo trudniejszym staje się utrzymanie zaangażowania uczestników sesji on-line.

Obecnie zarówno coach jaki i coachee mogą korzystać z wielu aplikacji i komunikatorów do coachingu

on-line. Wg raportu przeprowadzonego przez portal Wirtualne media najpopularniejsze kanały to:

- Messenger – 21,6 mln użytkowników w Polsce.
- Aplikacje Google – 15,6 mln.
- WhatsApp – 15,1 mln.
- Telegram – 2,5 mln.
- Teams – 2,2 mln.
- Zoom – 2 mln.
- Signal – 1,6 mln.
- Viber – 1,6 mln.
- Skype – 1,1 mln.

Wybierając kanał do komunikacji należy pamiętać m.in. o tym, że wymienione komunikatory są proste w obsłudze i mają darmowe wersje. Mogą jednak rozprzestrzeniać wirusy. Nie wszystkie komunikatory zabezpieczają rozmowy, czasem istnieje możliwość infiltracji i dostępu do wrażliwych danych, musimy szczególnie pamiętać o tym podczas business coachingu, gdzie czasem coach ma dostęp do tajnych informacji firmy.

Z moich obserwacji wynika, że w przypadku business coachingu coach korzysta z komunikatora wybranego przez zleceniodawcę, natomiast w przypadku life coachingu obie strony mogą uzgodnić wspólnie preferowany komunikator i panuje tu większa różnorodność.

Czy coaching on line ma przyszłość? Oczywiście, to już się dzieje i zmienia na naszych oczach. Choć jeszcze uczyliśmy się specyfiki on-line i nie ma konkretnych badań czy coaching prowadzony na odległość jest równie skuteczny, jak ten w modelu tradycyjnym, jednak zmiana już się dokonała, a nam pozostaje ją tylko zaakceptować.



## MAREK BŁĄDEK

Od 10 lat pracuje jako mentor, life and business coach oraz konsultant. Jest wykładowcą na kierunkach MBA Uczelni Łazarzkiego, czy Politechnice Krakowskiej, a także pracuje w murach Policealnej Szkoły Medycznej w Otwoku. Nasz Gość opracował ponadto własny model pracy wraz z grupą DRAMACACHING. Często wykorzystuje elementy Dialogu Motywującego oraz terapii Gestalt, dzięki czemu pomógł uwierzyć we własne możliwości wielu zadowolonym klientom.





## WORK LIFE BALANCE COACHA NA OSI CZASU: JAK ZADBAĆ O SWOJE POTRZEBY I BIZNES ON-LINE?

**EWA HREHOROWICZ**

**C**yfrowy świat, jako miejsce pracy i platforma spotkań to coraz częściej nasza realna rzeczywistość. Praca online to obecnie miejsce pracy dla coraz szerszej grupy społeczeństwa. Wiele firm w okresie pandemii zdecydowało się włączyć hybrydowy system pracy, niektóre zupełnie przenieśli spotkania do internetowej rzeczywistości i pomimo faktu, że pandemia już za

nami, forma pracy online z nami pozostała.

Pandemia i okres przejścia do cyfrowej rzeczywistości uruchomiła wiele nowych możliwości, zarówno po stronie technologicznych nowinek biznesu (w postaci platform online) jak i oszczędności na dojazdach do biur, kosztach samego biura, czy kosztach biurowych.

Praca coacha coraz częściej ma charakter hybrydy (praca online i praca w gabinecie), dziś skupię się na tym nowoczesnych i coraz chętniej wybieranym trybie pracy online.

**Największe plusy pracy online dla cyfrowych coachów:**

- wirtualne biuro
- niższe koszty związane z dojazdami, wynajmem powierzchni biurowej, prąd

- większa elastyczność godzin pracy
- możliwość pracy z klientami z całej Polski, Europy, świata
- wygoda
- możliwość zmieszczenia w wirtualnym kalendarzu większej ilości klientów

Wirtualny gabinet najczęściej urządzony w domu, lub w dowolnym miejscu na świecie kusi wygodą, większym luzem oraz elastycznością dopasowaną do potrzeb biznesowych coacha oraz klientów.

### Jednak świat wirtualny w pracy cyfrowego coacha ma również swoje ciemne strony, takie jak:

- zatarcie granic między pracą a życiem prywatnym
- jedna przestrzeń - dom/praca
- wydłużone godziny pracy
- trudności z odmawianiem, presja
- praca off-line
- wyższy poziom stresu
- trudności z odpoczywaniem
- praca w ciągłym biegu na online

Jak radzić sobie ze swoimi potrzebami, w tym wirtualnym świecie, by z jednej strony korzystać z dobrodziejstw cyfrowych możliwości z drugiej, umieć postawić sobie granice i zatroszczyć się o swoje potrzeby, takie jak:

- czas na odpoczynek
- czas dla siebie i bliskich
- czas na kreatywność i rozwój
- czas na pracę online

O co należy zadbać decydując się na pracę w cyfrowej rzeczywistości. Jednym z najistotniejszych elementów przed podjęciem decyzji o pracy cyfrowego Coacha jest ustalenie

### STRATEGII DZIAŁANIA SWOJEGO BIZNESU.

Decydując się na prowadzenie biznesu on-line wykonaj następujące kroki, które zdecydowanie poprawią Twoją satysfakcję z organizacji pracy i życia prywatnego.

#### Krok 1

- określenie swoich celów strategicznych
- zdefiniowanie swojej grupy docelowej
- określenie celów krótko- i długoterminowych w zakresie zarobków, zasięgu
- lejek klientów i forma sprzedaży
- autopromocja i marketing
- marka osobista w internecie

#### Krok 2

- harmonogram moich aktywności (sesje, webinary, oferowanie)
- kalendarz online dla klientów
- wirtualna asystentka
- programy wspierające moje działania (do planowania spotkań, platformy meetingów, bazy wiedzy, itp.)
- umowy, kontrakty i ustalenia z klientami online

#### Krok 3

- czas pracy
- czas na regularny odpoczynek
- krótkie przerwy
- czas na posiłki
- zaplanowany w kalendarzu czas na pracę koncepcyjną
- granica STOP- godzina, w której kończę pracę

#### Krok 4

- emocje w biznesie - zadbanie o siebie swój dobrostan
- regularna superwizja

- odpuszczanie - sobie, klientom, zadaniom z listy do zrobienia, umiejętność powiedzenia STOP bez poczucia winy
- celebrowanie sukcesów
- wdzięczność i czułość dla siebie za to, co i jak robię

#### Krok 5

- poznanie swoich potrzeb, naturalnych mocnych stron
- zdefiniowanie swoich słabych stron (gdzie potrzebuję wsparcia)
- włączenie do rutyny swoich działań, element proszenia o pomoc
- radzenie sobie z trudnymi sytuacjami - dotyczącymi klientów, kontrahentów czy swoich emocji
- radzenie sobie z presją i stresem - poznanie swoich triggerów dotyczących stresorów
- dobranie formy relaksu do swoich potrzeb, by rozładować napięcie i nagromadzony stres

Wirtualna praca coacha to nasza teraźniejszość i przyszłość. Mam poczucie, że ilość plusów jakie daje internetowy świat otwiera dla nas Coachów jak i naszych klientów coraz to nowe możliwości. Jestem pewna, że nikt już tej drogi nie zrezygnuje. Warto korzystać z pracy online, lecz z focussem i troską o nasze priorytety, z zachowaniem work-life balance, ponieważ kiedy cyfrowy coach jest wypoczęty i kreatywny, coachee to również odczuwa.

Najlepiej będzie, jeśli codzienna uważność stanie się naszym barometrem do mierzenia tego, co jest mi potrzebne na tu i teraz podczas pracy online.



### EWA HREHOROWICZ

Business Coach, mentor liderów, trener a ponadto wykładowca i socjolog. Podczas sesji z klientami wspiera ich w procesie pracy nad asertywnością w drodze do bycia sobą, redukcją stresu i odnalezieniu radości zarówno w biznesie jak i w życiu. Na co dzień pracuje z managerami, startupami oraz przedsiębiorcami w obszarze Business Coachingu i mentoringu. Pomaga w rozwijaniu unikalnych mocnych stron na podstawie Talentów Gallupa. Realizuje szkolenia i warsztaty m.in. dla zespołów i kadry zarządzającej. Wdraża programy mentoringowe w cenionych organizacjach oraz prowadzi konsultacje w obszarze strategii, zarządzania zespołami czy zmianą.





## **SUPERWIZJA NA ODLEGŁOŚĆ. JAK PROWADZIĆ ORAZ JAK UCZESTNICZYĆ?**

**KATARZYNA DUJANOWICZ**

**W** ostatnich latach rozwój profesjonalnego coachingu, a tym samym superwizji coachingowej w Polsce nabral tempa. Przełomem zdaje się być rok 2016/2017, kiedy to środowisko coachingowe zaczyna coraz mocniej kłaść nacisk na superwizję a wybuch pandemii tym bardziej pokazał, jak ważną kwestią dla Coachów jest dbanie o swój dobrostan.

Rośnie świadomość związana z superwizją i jej znaczeniem, a tym samym zaczyna pojawiać się coraz więcej publikacji na temat superwizji w języku polskim, coraz więcej definicji, pokazywania korzyści i zalet z niej płynących a tym samym spotkań superwizyjnych organizowanych dla coachów. Organizacje coachingowe działające w Polsce i nadające coachom akredytacje, zaczynają przyglądać się wymogom, jakie mają w stosunku do coachów i kładą coraz mocniejszy nacisk właśnie na superwizję.

Przez długi czas w Polsce dominowała koncepcja superwizji rozumiana jako nadzór czy ocena, wynikające wprost z tłumaczenia z języka angielskiego słowa „supervision”, które oznacza nadzór. Już samo słowo i jego rozumienie dosłownie – jako nadzór, kontrola, ocena powodowało, że nie była ona zbyt popularna. W związku z tym bardzo długo superwizja w Polsce odnosiła się raczej do weryfikacji konkretnych wymagań (norm i kompetencji) jakie musi spełniać coach, aby otrzymać akredytację danej organizacji, aby jego sesja była uznana za coachingową. Takie rozumienie superwizji powodowało, że jej formuła często przybierała w większości formę udzielania feedbacku, omawiania i podpowiadania, co w sesji było dobre i co było nie tak, a co można byłoby zrobić inaczej.

Wg. Hawkinsa i Smitha:

**Superwizja jest miejscem, gdzie profesja oddycha i uczy się. Jest ważną częścią dbania o siebie, otwartością na uczenie się nowych rzeczy i konieczną**

## **częścią trwającego nieustannie samorozwoju coacha, jego świadomości i zaangażowania się w uczenie.**

Co zatem superwizja oferuje superwizowanemu? Odnosząc się do klasyfikacji superwizji wg. CoachWise™ z 2009 roku korzyści można podzielić na trzy grupy:

- Refleksja nad dotychczasową pracą (gdzie jestem dziś jako coach, gdzie chcę być, do czego jest mi najbliższe).
- Praca nad konkretnymi umiejętnościami coachingowymi (jak np. aktywne słuchanie, obecność coachingowa, zadawanie pytań).
- Analiza trudnych przypadków z jakim coach zetknął się w swojej pracy w bezpiecznej przestrzeni (dylematy etyczne, potrzeba identyfikacji własnych ograniczeń/wyzwań, analiza własnych wartości/przekonań, analiza relacji z klientami/klientem, analiza tzw. „trudnej sytuacji z klientem”).

Samo promowanie superwizji staje się powszechne i powoli zaczyna wychodzić poza struktury formalne organizacji – poprzez różnego rodzaju artykuły, webinaria, co więcej temat superwizji zaczyna być poruszany na różnego rodzaju konferencjach coachingowych, panelach dyskusyjnych. Organizowane są również spotkania superwizyjne dla coachów, z których może skorzystać niemal każdy coach, bez względu na to jaką szkołę ukończył, do jakiej organizacji należy oraz jakie ma doświadczenie. Superwizja indywidualna stała się bardzo popularna, jednocześnie okazało się że superwizja grupowa weszła do szerszego grona coachów. Superwizja grupowa zaczęła się odbywać w różnej formule i zapraszać do rozwoju jako coach, do dbania o siebie i swoich klientów a tym samym również o profesjonalizację zawodu coacha.

W superwizji grupowej możemy (dokładnie tak jak w superwizji indywidualnej) pracować normatywnie, rozwojowo jak i problemowo. Istotne jest to, żeby dookreślić co ma być

jej celem, czemu konkretnie coach chce się poprzyglądać. Model polski, który łączy różne rodzaje superwizji (a szczególnie pokazuje, że w obszarze normatywnym można korzystać z superwizji a nie wyłącznie mentor coachingu) i jednocześnie buduje bezpieczeństwo pracy w grupie, pokazuje, że superwizja nie jest nadzorem, ale rozwojem, przyglądaniem się różnym aspektom pracy coacha jest Model Superwizji Grupowej™ (MSG™) - rys. 1.

Model ten składa się z pięciu etapów: Wstępu, przygotowania do pracy, pracy właściwej, feedbacku oraz zakończenia. Każdy etap ma swoje ramy, jednocześnie należy pamiętać, że jego ramy determinuje grupa oraz jej potrzeby, doświadczenia.

Pierwszy etap superwizji, zgodnie z modelem MSG™ to WSTĘP, będący momentem budowania relacji, bezpieczeństwa i zaufania w grupie, ale też między poszczególnymi uczestnikami a samym superwizorem. Podczas wstępu dochodzi do zawarcia kontraktu – ustalenia zasad jakimi grupa będzie się kierowała podczas pracy, jak również momentem wprowadzającym w metodykę pracy. Następnie następuje etap PRZYGOTOWANIA, najczęściej za pomocą arkusza superwizyjnego, w którym bada się potrzeby, oczekiwania oraz gotowość do pracy każdego z coachów. Kolejny etap to PRACA WŁAŚCIWA, która w pierwszej kolejności polega na sprawdzeniu (dzięki arkuszowi), kto z jakim tematem przyszedł, jakiego rodzaju superwizji potrzebuje (normatywna, rozwojowa, problemowa), w jaki sposób chce pracować – czego potrzebuje na ten moment, jaką ma gotowość do wyjścia na środek i pracy na forum oraz kto wcieli się w jaką rolę. W zależności od gotowości poszczególnych osób łączymy je w pary tak, aby jeden był coachem-coachem, a drugi coachem-klientem. Dzięki temu, również osoba z tematem normatywnym może skorzystać z superwizji i sprawdzić swoje kompetencje jako coach.

Po dobraniu uczestników w pary, każda z nich pracuje na środku, odbywa się sesja superwizyjowana. Po



**Rys. 1**  
Model Prowadzenia Superwizji Grupowej (MSG™)  
K. Dujanowicz, A. Chraniuk

pracy właściwej następuje czwarty etap – FEEDBACK. Przede wszystkim feedback jest od superwizora i będzie on zależał od poziomu rozwoju i potrzeb superwizjowanego. Może on przybierać formy: autorefleksji, informacji zwrotnej z poziomu odzwierciedlenia, dyrektywnej informacji zwrotnej, refleksyjnego uczenia się, czy konstruktywnej informacja zwrotna od grupy. Po fe-

edbacku następuje ostatnia część superwizji ZAKOŃCZENIE – jest ono bardzo ważne, jest klamrą i zamyka całe spotkanie.

Warto podkreślić, że na powszechność superwizji w Polsce wpłynął też fakt, tego jak potrzebowaliśmy zmienić swoją rzeczywistość pracy po marcu 2020. Cyfrowy świat daje nam o wiele więcej możliwości

pracy zdalnej, co też stanowi zagrożenie dla zachowania naszego balansu życiowego. Co za tym idzie superwizja stała się ważną potrzebą w rozwoju każdego Coacha. Wiemy bowiem jak ważne jest dbanie o siebie, by wspierać naszych klientów.



**in KATARZYNA DUJANOWICZ**

Coach CoachWise™, akredytowany na poziomie MCC przez ICF, Trener Coachingu, Mentor Coach, Akredytowany przez Izbę Coachingu Superwizor Coachingu, Business Coach. Współautorka pierwszej w Polsce książki o „Superwizji w Coachingu” rekomendowanej przez ICF, IC, EMCC.





# **COACHING ZESPOŁOWY W ŚWIECIE ON-LINE: PRAKTYCZNE WSKAZÓWKI**

**JOANNA GRELA**



**C**oaching zespołowy to metoda rozwoju, po którą coraz częściej sięgają firmy aby wspierać swoich pracowników. Powszechna cyfryzacja sprawiła, że tak jak i coaching indywidualny, sesje zespołowe online cieszą się równie dużą popularnością, jak te stacjonarne.

## Czym jest coaching zespołowy?

Poznanie specyfiki coachingu zespołowego online warto zacząć od definicji.

*W coachingu zespołowym klientem jest zespół, a celem pracy coacha jest wsparcie go w zwiększeniu efektywności relacyjnej lub zadaniowej. Coach pracując z zespołem – pomaga doprecyzować cele, określić zasoby i ograniczenia, zbudować wewnętrzną spójność, znaleźć rozwiązania problemów i zdefiniować plan działania. W aspekcie relacyjnym coach pomaga dodatkowo katalizować negatywne emocje, modeluje komunikację i pomaga uczestnikom zespołu zrozumieć, co się w zespole aktualnie dzieje.*<sup>1</sup>

Ważne, by także odróżnić grupę od zespołu. Zespół – ma wspólny cel. Coach ma więc za zadanie proponować takie struktury pracy, w których wszyscy uczestnicy coachingu biorą aktywny udział. Pierwsze sesje często dotyczą właśnie ustalenia tego celu, efektu pracy z coachem. Grunt, by wypracował je zespół, by nie były narzucone. W coachingu grupowym – każda osoba ma swój własny cel, nie ma potrzeby go uwspólniać. Struktury pracy są więc inne, to bardziej coaching indywidualny, jednak w grupie.

Co istotne – sedno pracy coacha zespołowego jest tutaj niezmiennie, tożsame z pracą w relacji indywidualnej czy grupowej. Coach przestrzega standardów etycznych, korzysta ze wszystkich kompetencji, słucha, zadaje pytania, odzwierciedla co się w zespole dzieje, prowadzi do kreatywnego szukania rozwiązań, bez robienia tego za zespół, bez mówienia im co i jak mają robić.

Najważniejsza jest tutaj postawa coacha – pełna wiary w potencjał zespołu, pełna akceptacji i otwartości na różnorodność. Zbudowanie relacji z zespołem jest pierwszym zadaniem coacha. To relacja bowiem ma kluczowe znaczenie w coachingowym procesie. W pracy z zespołem istotne są też umiejętności charakterystyczne dla pracy trenera. Chcąc pracować jako coach zespołowy, warto szlifować umiejętność pracy z procesem grupowym i uważność na zespołowe emocje. Poza tym, ważna jest facylitacja i moderowanie dyskusji.

## Kiedy warto sięgać po wsparcie coacha zespołowego?

Mam ochotę napisać, że zawsze, ponieważ widzę jak różne zespoły, w jak różnych sytuacjach skorzystały z tej formy rozwoju. Na pewno warto, gdy:

- tworzymy nowy zespół, chcemy by jego członkowie dobrze się poznali i wyznaczyli wspólny cel, z którym wszyscy się identyfikują;
- zespół jest w zmianie, albo potrzebuje się po zmianach podnieść, zbudować na nowo;
- widoczne są problemy w sposobie komunikacji, gdy występują niepotrzebne spory;
- panuje „psychologia”, brak zaangażowania, a członkowie zespołu nie biorą odpowiedzialności za swoje działania;
- gdy spadają wyniki, wrasta rotacja i trzeba poszukać kreatywnych rozwiązań.

## Efektem pracy z coachem może być zatem:

- realizacja celu zadaniowego związanego z poszerzaniem wiedzy,
- większe zaangażowanie, energia, chęć współpracy,
- rozumienie wagi każdej osoby w zespole, wpływu na pracę całego zespołu, branie odpowiedzialności za swoje zadania,
- poprawa w obszarze wzajemnych relacji, większy spokój, mniej tarć,
- wzrost umiejętności zadawania trafnych pytań, słuchania i uważnej obserwacji,
- wzajemne poznanie się, integracja, uświadomienie różnorodności,
- większa samoświadomość.

Coaching online szczególnie pomaga zespołom rozproszonym, które rzadko (albo nawet wcale) pracują w jednym biurze. Przestrzeń stworzona do bycia razem, w zupełnie innym celu niż standardowy „call”, w koncentracji na nich, jako zespole, w szczerości i bez pośpiechu, z życzliwą osobą spoza organizacji – działa integrująco, oczyszczająco i pobudzająco. Po takich sesjach zespoły są bardziej zmotywowane do wspólnych projektów, patrzą szerzej, bardziej strategicznie.

## Jak może przebiegać proces i sesja coachingu zespołowego online?

Nie ma jednego słusznego wzorca, jakim należy się posługiwać projektując proces coachingu zespołowego online. Najważniejsza jest dobra diagnoza potrzeb, zrozumienie co zleceniodawca chce osiągnąć, w jakim momencie jest zespół, co jest teraz sednem ich pracy.

Rekomenduję, by pierwszym etapem działań coacha, był zawsze rzetelny wywiad z liderem - precyzujący cel projektu i oczekiwane rezultaty oraz badanie ankietowe wszystkich członków zespołu.

Ponadto, warto zadbać o dobre wprowadzenie w metodę jaką jest coaching zespołowy. Uczestnicy

<sup>1</sup> Źródło: R. Szewczak, J. Grela, M. Bloch, Coaching zespołowy. Praktyczny przewodnik dla liderów, trenerów, konsultantów i nauczycieli, Onepress, Gliwice 2020.

przed zalogowaniem się na pierwszą sesję, powinni dobrze rozumieć na czym polega coaching, jak takie spotkanie będzie wyglądać i jaką rolę pełni coach. Trzeba też ustalić na początku wszelkie „techniczne zasady”, uprzedzić jak ważne jest korzystanie z kamer, pełne skupienie na sesji i obecność na wszystkich spotkaniach.

Zawsze taki proces zaczynam od ustalenia naszych wspólnych zasad, które dotyczą zarówno wzajemnych relacji, jak i efektywności pracy. Umawiamy się np. na poufność, wzajemne słuchanie, szacunek, ale i na punktualność, niekorzystanie z telefonów podczas sesji.

### **Moją pracę coacha zespołowego ułatwia korzystanie z narzędzi:**

- DYSK GOOGLE
- JAMBOARD
- MIRO
- MENTIMETER
- ZESTAW WARSZTATOWY ZMIEŃ PERSPEKTYWĘ ONLINE

Dzięki powyższym prostym narzędziom, można online pracować bardzo podobnie jak na warsztatach „na żywo”. Na zwykłym dokumencie „Google” możemy spisywać wszelkie pomysły, na tablicy Miro możemy wirtualnie przyklejać karteczki post-it, a korzystając z Zestawu Warsztatowego możemy kreatywnie pracować z fotografią, cytatami, pytaniami.

Kiedyś byłam bardzo sceptyczna, myślałam, że nie da się online pracować tak skutecznie, jak na sali. Dziś już nie wyobrażam sobie swojej pracy bez takich projektów. Działają równie dobrze!

Elementem coachingu zespołowego online może być także diagnoza zespołu. Dobrze sprawdza się diagnoza testem kompetencji DISC D3™. Wypełniany jest online, każdy otrzymuje raport z wynikami i przed procesem zespołu, odbywa indywidualną konsultację wyników. Pozwala to członkom zespołu dobrze poznać samych siebie i zrozumieć pozostałe osoby. Ułatwia dookreślenie nowych sposobów komunikacji. Umożliwia odcięcie się od codziennych etykiet, od schematycznego patrzenia i od przekonań typu: „ten to zawsze...”, „ta to nigdy...”. Zespół może popatrzeć na siebie nawzajem niejako od nowa i na tym nowym zbudować swoją siłę. Omówienie w jakie role zespołowe wchodzi poszczególne osoby, jakie mają wartości, co ich motywuje – to od razu praca na głębokim poziomie.

### **Przykładowy układ procesu coachingu online:**

- 5-6 SESJI, CO MIESIĄC, 3-4 H

- SPOTKANIE OTWIERAJĄCE I DOMYKAJĄCE PO KWARTAŁE

- PRACA Z LIDEREM 1:1

Na poszczególnych spotkaniach pojawiają się sprawdzone metody wspierające osiągnięcie zespołowego celu, np. Model GROW, Warsztat Wartości, Analiza Pola Sił, Matryca Kto?/Co?/Kiedy? i inne.

Zapraszam też zespoły do eksperymentowania ze strukturami pracy,

które zostają potem z nimi „na zawsze” i wspierają już samodzielną pracę, ale nadal w coachingowym duchu, w otwartości, we wzajemnym słuchaniu. Korzystam np. z Action Learning i Grupy Balinta. Metody te tworzą przestrzeń do szukania rozwiązań, do przyglądania się relacjom i schematom działania. Pomagają zmieniać perspektywę.

### **O czym jeszcze warto pamiętać, będąc w roli coacha zespołowego?**

Praca online ma swoją specyfikę. Czasem coś nie działa, kogoś „wyrzuca” ze spotkania, komuś nie włączy się kamera. Trzeba mieć na uwadze, że nie wszystko wyjdzie zawsze perfekcyjnie. Oczywiście wszystko rzetelnie zaplanować, zakontraktować, sprawdzić przed rozpoczęciem, ale gdy już proces się dzieje – po prostu mu zaufać.

### **Prostota jest szczytem wyrafinowania.**

– Leonardo da Vinci

Zachęcam wszystkich do rozwoju kompetencji coacha zespołowego, a szczególnie, osoby mające swoje zespoły. Ta umiejętność pomoże Wam osiągać więcej, w bardziej spokojny sposób.

Na dobry początek rekomenduję literaturę:

- *Coaching zespołowy* – R. Szewczak, J. Grela, M. Bloch
- *Zespół* – M. Gellert, C. Nowak
- *Przewyciężanie 5 dysfunkcji pracy zespołowej* – P. Lencioni



### **JOANNA GRELA**

mgr psychologii, Master Certified Coach ICF, coach zespołowy i grupowy, trenerka biznesu. Twórczyni narzędzi rozwojowych „Zestawu Warsztatowego Zmień Perspektywę” i „Kart Ludzki Rozwój – Ludzka Zmiana”. Certyfikowana konsultantka narzędzi: DISC D3, Mapa Zespołu, 360 Indicator oraz facylitorka APMG International, moderatorka Design Thinking. Wykładowczyni Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury, Akademii Górnośląskiej im. Wojciecha Korfańskiego. Pracowała m.in. jako HR menedżerka w firmie handlowej i coach wewnętrzny w korporacji ubezpieczeniowej. Od 2016 prowadzi własną firmę, autorka bloga Zmień Perspektywę.





## JAK ZOSTAĆ AKREDYTOWANYM COACHEM?

DR HAB. JOANNA ŻUKOWSKA, PROF. SGH

**W**iele osób, które zaczynają pracę w coachingu lub operują w nim od dłuższego czasu zadaje sobie pytanie: „Czy warto uzyskać akredytację?”. Odpowiedź jest oczywista: Jak najbardziej tak. Akredytacja stanowi potwierdzenie kompetencji coacha, daje przewagę na rynku i jednocześnie stanowi legitymację do bycia pełnoprawnym coachem. Z uwagi na fakt, iż proces jej uzyskiwania jest złożony, długotrwały i wieloetapowy, pozwala na rzetelną weryfikację umiejętności coacha. Także klienci, zarówno prywatni, jak i biznesowi zwracają uwagę na to, czy coach posiada akredytację, czy też nie. Jest to swoistego rodzaju referencja.

Na rynku istnieje szereg instytucji certyfikujących. W niniejszym opracowaniu zaprezentowany będzie proces akredytacji ICF (International Coach Federation) - największej międzynarodowej organizacji zrzeszającej profesjonalnych coachów.

### Poziomy i wymagania akredytacji ICF

W przypadku akredytacji ICF występują trzy jej poziomy: ACC, PCC i MCC.

**Poziom ACC** (Associate Certified Coach) odpowiada praktyce w wymiarze minimum 100 godzin sesji coachingowych i 60 godzin specyficznego szkolenia. Kompetencje coacha doskonalone są przez udział w procesie mentorcoachingu, a ich poziom sprawdzany przez asesorów ICF lub wewnętrznych egzaminatorów szkół ACTP.

Na tym poziomie istnieją trzy ścieżki akredytacji – poziom 1/poziom 2/ścieżka ACTP lub ścieżka ACSTH lub ścieżka portfolio. Elementem wspólnym dla trzech ścieżek są godziny sesji, z których 75 godzin muszą stanowić godziny odpłatne oraz 25 godzin (płatne lub bezpłatne) muszą być zrealizowane w okresie nie dłuższym niż 18 miesięcy przed dniem składania aplikacji. Ponadto, trze-

ba przeprowadzić sesje z minimum 8 klientami. Kolejnym wspólnym obowiązkiem jest zdanie egzaminu pisemnego w oddziale ICF lub za pośrednictwem platformy online. Egzamin to kilkadziesiąt pytań scenariuszowych, w których należy wybrać najlepsze oraz najgorsze rozwiązanie z punktu widzenia procesu coachingu i kompetencji ICF. W przypadku poziomu 1/poziomu 2/ścieżki ACTP zazwyczaj realizowane jest pełne szkolenie ACTP w akredytowanej jednostce, która zapewnia 10h mentorcoachingu oraz ewaluację sesji coachingowej. Czas na ocenę aplikacji wynosi w tym przypadku 4 tygodnie, a koszt procedury to 175 dolarów (członkowie ICF) lub 325 dolarów (USD).

W przypadku ścieżki ACSTH kandydat uczestniczy w samym akredytowanym szkoleniu, które może być fragmentem ACTP. Przykładem tego rozwiązania są Studia Podyplomowe Akademia Profesjonalnego Coacha SGH-Coachwise.

Ponadto w ramach ścieżki musi uczestniczyć w 10 godzinach mentorcoachingu, przy czym trzy godziny muszą stanowić mentoring indywidualny. W tej ścieżce certyfikat na zakończenie programu szkoleniowego, w którym wskazana jest liczba godzin szkolenia i mentoringu jest potwierdzeniem godzin szkolenia specyficznego. Należy podkreślić, że mentoring musi trwać minimum trzy miesiące i musi być prowadzony przez certyfikowanego mentora. W tym podejściu konieczne jest nagranie sesji coachingowej oraz jej transkrypcja. Nagranie przekazuje się podczas procesu aplikacji i podlega ono ocenie asesora. Czas na ocenę aplikacji wynosi w tym przypadku 14 tygodni, a koszt procedury to 375 dolarów (członkowie ICF) lub 525 dolarów (USD).

Trzecią ścieżką jest ścieżka portfolio. Różni się ona od ścieżki ACSTH udokumentowaniem godzin szkoleniowych. Należy pamiętać, że kursy i szkolenia, w których brało się udział muszą wynosić minimum 60 h zegarowych i odpowiadać wszystkim kompetencjom ICF. Składając aplikację należy załączyć potwierdzenia udziału w szkoleniach, wszelkie możliwe materiały, prezentowane podczas szkoleń, jak również precyzyjnie wskazać, które szkolenie w jakim wymiarze zaspokoiło każdą ze wspomnianych kompetencji. Proces walidacji także trwa 14 tygodni, zaś koszt procedury to 475 dolarów (członkowie ICF) lub 625 dolarów (USD).

**Drugi poziom akredytacji stanowi PCC (Professional Certified Coach).** Odpowiada on praktyce w wymia-

rze minimum 500 godzin sesji coachingowych i 125 godzin specyficznego szkolenia. Kompetencje coacha doskonalone są przez udział w procesie mentorcoachingu PCC, a ich poziom sprawdzany jest przez asesorów ICF lub wewnętrznych egzaminatorów szkół ACTP.

Podobnie jak na poziomie ACC, tutaj także występują trzy ścieżki, które zostały opisane powyżej. Zdecydowana liczba kryteriów się powiela. Różnicą jest zwiększona liczba godzin szkolenia specyficznego oraz liczba godzin sesji. W tym przypadku praktyki, 450 h muszą stanowić godziny odpłatne, a 50 h musi być zrealizowana w okresie ostatnich 18 miesięcy. Ponadto trzeba przeprowadzić sesje z minimum 25 klientami.

W ścieżce ACSTH i portfolio należy przesłać dwie nagrane sesje z transkrypcją. Wydłuża się też czas walidacji w przypadku ścieżki portfolio do 18 tygodni. Zmianie podlegają także ceny. Dla poziomu 1/poziomu 2/ścieżki ACTP koszt procedury to 375 dolarów (członkowie ICF) lub 525 dolarów (USD), dla ACSTH 650 dolarów (członkowie ICF) lub 800 dolarów (USD) i portfolio - 750 dolarów (członkowie ICF) lub 900 dolarów (USD).

**Ostatnim poziomem jest MCC (Master Certified Coach),** który odpowiada praktyce w wymiarze minimum 2500 godzin sesji coachingowych i 200 godzin specyficznego szkolenia. Warunkiem do jego przystąpienia jest wcześniejsze posiadanie certyfikatu z poziomu PCC.

W przypadku godzin praktyki 2250 muszą stanowić godziny odpłatne, a 250 godzin musi być przeprowadzona do 18 miesięcy przed aplikacją. Także wymagane jest przesłanie nagrania z dwóch sesji. Czas walidacji to 18 tygodni, a cena to 675 dolarów (członkowie ICF) lub 825 dolarów (USD).

## **Czy akredytacja jest bezterminowa?**

Odpowiedź brzmi nie. Akredytacja jest ważna trzy lata. W celu jej przedłużenia, maksymalnie do roku od końca jej ważności należy udokumentować 40 godzin doskonalenia, w tym 10 godzin mentorcoachingu przeprowadzonego w okresie trzech miesięcy, 3 godziny szkolenia z etyki coacha, 11 godzin innego szkolenia akredytowanego przez ICF oraz 16 godzin pozostałego doskonalenia, które może mieć formę dowolną. Czas oczekiwania na rozpatrzenie to zazwyczaj 6-8 tygodni, a koszt to 175 dolarów (członkowie ICF) lub 275 dolarów (USD). Należy jednak pamiętać, że w przypadku niedopełnienia terminu roku, traci się akredytację i należy występować o nią od początku.

Podsumowując, najważniejszymi elementami w kierunku uzyskania akredytacji są: edukacja, praktyka, mentorcoaching, nagranie sesji oraz oczywiście egzamin. Proces, chociaż wydaje się skomplikowany i czasochłonny to jednak przy dobrym rozplanowaniu może być przeprowadzony w miarę sprawnie, już na początku kariery w coachingu.



## **in DR HAB. JOANNA ŻUKOWSKA, PROF. SGH**

Kierownik Zakładu Przedsiębiorczości i Otoczenia Biznesu oraz wicedyrektor w Instytucie Przedsiębiorstwa w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Posiada Międzynarodowy Certyfikat Trenera w zakresie treningu, uczenia się i rozwoju wydawanego przez Edexcel i BTEC Professional Qualifications. Jest akredytowanym coachem ICF. Tutor oraz kierownikiem Studiów Podyplomowych Akademii Profesjonalnego Coacha – SGH-Coachwise. Specjalizuje się w strategicznym zarządzaniu personelem, coachingu, formach rozwoju kompetencji pracowników, design thinkingu, kreowaniu relacji z klientem.





## MIĘDZYNARODOWY COACHING NA PLATFORMACH ON-LINE JAK ZMIENIŁ SIĘ COACHING BIZNESOWY OD CZASÓW PANDEMII?

**BART ROMANOW**

**S**esje coachingowe dla managerów odbywały się przed pandemią w zdecydowanej większości w biurach firm zamawiających taką usługę. Normalną procedurą było, że coach umawiał się w managerem wytypowanym do udziału w procesie coachingowym w lokalizacji dogodnej dla tego managera. Coaching przed pandemią bardzo rzadko odbywał się on-line. Stało za tym przekonanie, że sesja coachingowa musi odbywać się twarzą w twarz, jako jedyna słuszna i skuteczna forma prowadzenia coachingu, w sposób, który sprawia, że rozmowa jest naprawdę głęboka/transformacyjna. Lockdown i przejście

firm na pracę zdalną lub hybrydową zmieniło wiele w tym zakresie. Zarówno szkolenia dla managerów jak i indywidualne sesje coachingowe z upływem czasu zostały przeniesione do środowiska wirtualnego. Wkrótce okazało się że na rynku światowym funkcjonują już od paru lat firmy oferujące coaching biznesowy w wielkiej skali. Większość z tych dużych firm powstała na kilka lat przed pandemią, jednak ich najbardziej dynamiczny rozwój rozpoczął się właśnie w czasie lockdownu.

Z punktu widzenia globalnych korporacji i mniejszych firm, w czasie pandemii nie było możliwości reali-

zowania dużych programów integracyjnych i szkoleniowych w salach do tego przeznaczonych. Dlatego indywidualne sesje coachingowe on-line stały się symbolem tego czasu. W epoce lockdownu, pracownicy zaczęli odczuwać wiele niekorzystnych objawów wynikających z zamknięcia w domu. Frustracja, poczucie wypalenia i alienacji, przepracowanie, poczucie osaczenia, w końcu mniejsze lub większe objawy depresji stały się doświadczeniem milionów ludzi na całym świecie. To zmusiło wręcz działy HR do „interwencji” i zapewnienia jakiegokolwiek „usługi” wspierającej pracowników w ich problemach.

Duże firmy zaczęły pakietowo zamawiać usługę procesów coachingowych dla swoich pracowników, realizując w ten sposób ich potrzeby rozwojowe i edukacyjne, zapewniając dostęp do przestrzeni w pewnym stopniu terapeutycznej, jaką oferuje rozmowa z coachem. Do tego firmy zapewniły tele-porady psychologiczne oraz poszerzyły dostępność kompleksowych badań stanu zdrowia.

Coaching indywidualny i grupowy on-line stał się powszechnie akceptowalny i zapotrzebowanie na niego dramatycznie wzrosło.

## Rynek coachingowy w pandemii

Jeśli chodzi o perspektywę coachów, początek pandemii to wielkie załamanie klasycznych usług coachingowych i przerwa w realizacji umów. Coachowie nie byli przygotowani do działania w świecie Internetu, a firmy, które korzystały z ich usług też nie zakładały że lock-down wywoła tyle niekorzystnych zjawisk i że potrwa tak długo. Rynek stanął z dnia na dzień. Tylko istniejące platformy coachingowe oferujące usługę on-line rozpoczęły w tym momencie prawdziwe „żniwa”. Badania<sup>1</sup> przeprowadzone po pierwszym roku pandemii pokazują, że coachowie, którzy „wdrożyli” coaching on-line przed 2020 r. byli lepiej przygotowani do funkcjonowania w pandemii. Wcześniej zdobyli umiejętności i zbudowali model biznesowy umożliwiający im płynne przejście na on-line, a rezultatem mógł być tylko mniejszy negatywny wpływ na biznes. 2/3 coachów, którzy przed pandemią funkcjonowali w coachingu on-line odnotowało znaczący (32% całej populacji) lub nieznaczny (28,4% populacji) wzrost przychodów.

Z perspektywy klienta najważniejsze stały się tematy równowagi między życiem prywatnym a pracą (19%), relacji w zespołach (18%), zarządzania stresem (18%) - te trzy razem stanowią łącznie 55 % wszystkich rozmów coachingowych prowadzo-

nych w pandemii! Dodając to tego relacje w domu (7%) i kwestie depresji (4,2%) pojawia się smutny obraz wpływu pandemii na dobrostan psychiczny populacji.

## Wielcy wygrani

Z perspektywy rynku coachingowego firmy coachingu on-line rozwijały się bardzo prężnie. Amerykańska firma z Doliny Krzemowej - BetterUp oferująca właśnie coaching “nowej” technologii osiągnęła w 2021 roku przychody 486.7 mln USD; przy wzroście zatrudnienia 45 % rocznie. Firma była wyceniona wtedy na 4,7 miliarda USD, zatrudniając lub kontraktując 2431 pracowników. We wrześniu 2021 zespół coachów Betterup osiągnął magiczną liczbę 1 mln sesji coachingowych przeprowadzonych na platformie online BetterUP.

Inna firma z siedzibą w Berlinie- CoachHub, osiągnęła przychody 304.9 mln USD, przy wzroście zatrudnienia 96% rocznie i liczbie 1320 pracowników. Firmy te w 2022 roku rosły równie szybko.

Dla porównania firma szkoleniowo-coachingowa „starej technologii”, z tradycją ponad 50 lat na rynkach światowych i notowana zawsze w Top 10 najlepszych firm edukacji managerskiej świata według Financial Times, miała ciężki rok. Programy szkoleniowe zamarły, coaching również. W pierwszym okresie pandemii firma zwalniała pracowników w dużych transzach, by pod koniec roku ponownie część z nich zatrudniać, kiedy udało się na nowo rozkręcić usługi w wirtualnej rzeczywistości.

Oferta platform coachingowych Na dzień dzisiejszy BetterUp oferuje następujące usługi:

- coaching 1 na 1 (kilka sesji w procesie, najczęściej w okresie kilku miesięcy),
- coaching grupowy (najczęściej 6 sesji dla grupy uczestników w wybranych tematach z zakresu przywództwa),
- coaching na żądanie/interwencyjny (możliwość umówienia se-

sji z dowolnym coachem z bazy danych na bardzo krótki czas przed terminem sesji),

- coaching w specjalnych tematach, np.: rodzicielstwo, odżywianie, sen, żałoba, stres, przemawianie i inne.

Bycie coachem na takiej platformie ma wiele zalet, ale również wyzwania i pewną specyfikę, której nie ma gdzie indziej. Przede wszystkim rekrutacja i on-boarding (szkolenie coacha) odbywa się całkowicie wirtualnie, włączając w to wszystkie sesje testowe. Coachowie są szkoleni na dedykowanej nowoczesnej platformie szkoleniowej, gdzie mogą przechodzić zarówno krótkie, kilkugodzinne kursy np. przygotowujące ich do obsługi coachów z nowej firmy, czy duże certyfikacje z flagowych programów coachingowych jak na przykład Conscious Business Coaching, Cognitive-Behavioral Coaching czy coachingu grupowego.

Na oddzielnej platformie coachowie mają dostęp do własnej społeczności, gdzie można się dowolnie spotykać i wymieniać wiedzę czy obserwacjami. Superwizja nie jest obecnie oferowana w BetterUp, ale CoachHub oferuje się ograniczone usługi na zasadzie „kto pierwszy ten”... zapisany.

Na samej platformie coach ma dostęp do informacji o firmie klienta w formie tzw. „coach briefingu”. Dokument ten zawiera informacje o managerach objętych programem, ich potrzebach a także o specyfice i oczekiwaniach firmy.

Po sesji coach ma możliwość zostawić notatki w kartotece klienta, dostęp do tych danych na oczywiście tylko coach. Klient może zdefiniować swoje cele i korzystać z potężnej biblioteki zasobów internetowych podzielonych na poszczególne obszary tematyczne. Zarówno klient jak i coach mają dostęp do wyników testów psychometrycznych klienta. BetterUp i CoachHub opracowały w tym zakresie własne systemy psychometryczne, pokazujące główne silne strony i obszary do rozwoju.

<sup>1</sup> Źródło: The impact of COVID-19 on coaching practice: results from a global coach survey, Jonathan Passmore, Qi Liu, David Tee & Sophia Tewald; Feb 2022. <https://doi.org/10.1080/17521882.2022.2161923>



Ciekawą kwestią jest monitorowanie i porównywanie wyników coachów. BetterUp rozwinął tutaj cały szereg wskaźników, z których dwa są bardzo ciekawe:

- LC/A – czyli procent sesji ocenionych przez klientów jako „Life Changing” lub „Amazing” (98% sesji było oceniane przynajmniej jako „Good”, natomiast w kategorii LC/A – 78 % w 2021).
- 5/90 – czyli wskaźnik mówiący o tym, czy klient umówił i zrealizował pięć sesji w ciągu pierwszych 90 dni, od momentu wybrania coacha.

Oba te wskaźniki „pokazują” bardzo mocno jakość coacha w ujęciu statystycznym i wpływają na wysokość stawki płaconej za sesję (coachowie posiadający więcej klientów spełniających te wskaźniki „wskakują” na delikatnie wyższe stawki w kolejnych okresach rozliczeniowych). Wskaźniki te mają również bardzo dużą korelację z wynikami coachee i osiąganiem przez nich celów rozwojowych i wykonaniem zadań pomiędzy sesjami – bardziej zaangażowany klient w oczywisty sposób spotyka się częściej na sesje i „wykonuje” zadania pomiędzy sesjami.

## Perspektywa klienta

Jak wygląda interakcja z platformą coachingową z punktu widzenia klienta naszych przykładowych portali? Po pierwszym logowaniu (wspomagany identyfikacją Google) klient na wejściu odpowiada na wiele pytań w kilku kategoriach – przed wszystkim jakie ma oczekiwania co do procesu coachingowego i jakiego stylu coacha mu potrzeba. Następnie odpowiada na kwestionariusz badający jego

silne i słabe strony – uproszczony kwestionariusz badający zarówno zasoby przywódcze, biznesowe, jak również te z życia poza pracą. Następnie algorytm platformy umożliwia klientowi wybór spośród trzech zaproponowanych profili coachów dostępnych i pasujących do określonych przez klienta kryteriów. Klient ogląda również krótkie filmy pokazujące czym jest coaching, jak posługiwać się platformą oraz czego się spodziewać na pierwszej sesji.

Poza samym dostępem do coachingu platformy oferują klientowi możliwość określenia i wpisywania własnych celów rozwojowych w ramach programu coachingowego. Dodatkowo, co kilka miesięcy klient jest proszony o ponowną odpowiedź na te same pytania psychometryczne, z którymi zmierzył się już na początku procesu. Umożliwia to wyprodukowanie raportu porównawczego z psychometrii klienta na początku procesu, w trakcie jego trwania i po zakończeniu.

Wielkim ułatwieniem pracy coacha jest wbudowana na platformach biblioteka zasobów, podzielona tematycznie (typowe obszary tematyczne to np. radzenie sobie ze stresem, prowadzenie trudnych rozmów z pracownikami, angażowanie czy budowanie poczucia wartości własnej). W każdym temacie znajdują się dziesiątki artykułów, filmów i podcastów opracowanych w ramach danej platformy i materiałów internetowych. Wszystko to jest zindeksowane i umożliwia wyszukiwanie czy „przypisanie” danego materiału klientowi przez coacha do zapoznania się pomiędzy sesjami.

To moment, kiedy coaching na platformach dostaje mocnego wymiaru edukacyjnego – coach nie udziela rad, ale jest zachęcany przez system do przypisania klientowi materiałów edukacyjnych poszerzających jego zasoby do radzenia sobie z tematem, z którym pracuje.

## Podsumowanie

Pandemia to czas wielkiego rozwoju platform coachingowych online. Niewątpliwie coaching oferowany on-line stał się również codziennością wielkich korporacji. W kolejnych latach należy się spodziewać dalszego rozwoju ich funkcjonalności, zakresu działania i użycia algorytmów, sztucznej inteligencji w prowadzeniu klienta w procesach rozwojowych, w takich obszarach jak dopasowanie coacha i klienta, opracowanie programów edukacyjnych dedykowanych dla klienta, psychometria czy wspomaganie jakości prowadzonych sesji coachingowych. Z ciekawostek ostatnich miesięcy – dla sesji, które coach i klient zgodzą się nagrywać na platformie, system generuje statystyki pokazujące, ile procentowo czasu mówił coach, a ile klient oraz jak długie były momenty „pracy ciszą”. Technologicznie wiele będzie się wydarzać w coachingu w przyszłości. Już dziś możliwe jest przeprowadzenie sesji coachingowej przez sztuczną inteligencję na platformie <https://chat.openai.com/chat>. Wielkim pytaniem dla ludzkości jest, czy zawody pomocowe takie jak coach i psychoterapeuta to faktycznie zawody przyszłości, kiedy człowiek po prostu będzie chciał i szukał kontaktu z żywym człowiekiem, czy może za kilkadziesiąt lat zawodów tych już nie będzie.



## BART ROMANOW

Professional Certified Coach z certyfikatem ICF oraz Coach zespołów (ORSC™). Prowadzi coaching biznesowy on-line dla takich firm jak: Facebook, Google, PMI, American Express, King, Deloitte, Hilton, Mars, Salesforce. Jest trenerem przywódczą w Center for Creative Leadership. Posiada ponad dwudziestoletnie doświadczenie w konsultingu, szkoleniach i badaniach nad zarządzaniem. Jego obszary kompetencji obejmują przede wszystkim rozwój przywództwa, zarządzanie innowacją, strategię, zarządzanie projektami oraz rozwój osobisty.



## PUŁAPKA PERFEKCJONIZMU

DR LIDIA D. CZARKOWSKA

**T**en krótki artykuł ma za zadanie pomóc praktykom coachingu i mentoringu, którzy w swojej w pracy rozwojowej z człowiekiem spotykają osoby o skłonnościach perfekjonistycznych, które potrzebują wsparcia w tym obszarze. W artykule podsumowane są wskaźniki behawioralne, dzięki którym można dokonać rozróżnienia pomiędzy zdrowym, funkcjonalnym poziomem perfekcjonizmu a perfekcjonizmem nadmiarowym lub skrajnym, czyli dysfunkcyjnym. Czytelnik znajdzie tutaj także

opis mechanizmów psychologicznych stojących u podstaw perfekjonistycznych zaburzeń a także potencjalnych skutków dla zdrowia psychicznego jednostki. Na końcu syntetycznie pokazane są metody wspierania klientów w walce z nadmiarowym perfekcjonizmem.

**Zdrowy perfekcjonizm:** Zdrowe dążenie do doskonałości polega na stawianiu sobie trudnych do zrealizowania celów, ale realnych i podlegającym modyfika-

com. Osoby zdrowe są **elastyczne** w działaniu, **akceptują** różnice między wyznaczonym ideałem a swoim poziomem wykonania zadania, **dopuszczają** popełnianie **błędów** oraz czerpią **radość** z tego, co robią.

- Zdrowi perfekjoniści są pozytywnie motywowani wysokimi standardami i wykorzystują je, aby się rozwijać.
- Są oddani swoim celom, ale nie pozwalają, by porażki ich przytłaczały ani definiowały.
- Motywowani są radością i ciekawością a nie lękiem.



**Niezdrowy perfekcjonizm: Neurotyczne dążenie do doskonałości** polega na stawianiu sobie **celów nierealnych**, zbyt trudnych do zrealizowania i **nie podlegających modyfikacjom**. Osoby takie koncentrują się na ewentualnych **błędach** co powoduje ciągle **dyss stres** Towarzyszy im uczucie dyskomfortu spowodowane różnicą między bardzo wysokimi standardami w każdej dziedzinie życia a poziomem wykonania zadania. Mają wrażenie, że wszystko co robią jest **niewystarczająco dobre**. Nie odczuwają radości z działania, ale odczuwają silny **lęk przed porażką**, która oznacza dla nich **wstyd i upokorzenie lub utratę kontroli**.

- Niezdrowi perfekjoniści napędzani są przede wszystkim lękiem i zbyt wysoko, bezlitośnie ustawionymi wymaganiami.
- Dominuje u nich usiłowanie uniknięcia porażek i poczucia wstydu.
- Kierują się przymusem doskonałości, co odbiera im siłę i radość z osiągnięcia celów.

Perfekcjonizm nadmiarowy jest powiązany z **zaniżoną samooceną i lękiem przed porażką**, ponieważ postrzegana jest ona jako katastrofalna i trwała. Perfekjoniści zrobią wiele, aby jej uniknąć, nie definiują jej jako zdarzenia, ale wierzą, że to coś, co **ich definiuje** jako osoby. Porażka jest dowodem na to, że są w rzeczywistości **niewystarczający**, więc perfekcjonizm to ciągłe i intensywne dążenie do ukrycia tego. W związku z tym perfekjoniści starają się za wszelką cenę **uniknąć niepowodzeń, krytyki i zakłopotania**,

trzymają się więc rzeczy, w których już są dobrzy i które znają. Unikają podejmowania ryzyka i nieznanego na rzecz tego, co jest znane i w czym czują się bezpiecznie.

Współczynniki korelacji między wymiarami perfekcjonizmu adaptacyjnego i dezadaptacyjnego a innymi wymiarami osobowości (patrz Tabela 1).

**Sam w sobie perfekcjonizm nie jest chorobą, lecz nieadaptacyjnym wzorem myślenia, odczuwania i zachowania, który może być szkodliwy, gdy zostanie doprowadzony do skrajności.**

**Perfekcjonizm skrajny** to taki, nad którym podmiot nie ma już kontroli, a wówczas może on prowadzić nawet do poważnych konsekwencji między innymi zaburzeń psychicznych, takich jak:

- Depresja
- Zaburzenia lękowe
- Zaburzenia obsesyjno-kompulsywne
- Osobowość anankastyczna
- Zaburzenia odżywiania
- Zaburzenia snu
- Fobie społeczne
- Dymorfofobie
- Tendencje samobójcze

**Po czym poznasz PERFEKJONISTÓW – 10 sygnałów ostrzegawczych**

1. Nie chcą rozpoczynać zadania, dopóki nie dowiedzą się, jak je wykonać doskonale

2. Nie są w stanie wykonać zadania, blokują się jeśli zauważą, że nie potrafią zrobić tego doskonale

3. Podczas wykonywania zadania nadmiernie skupiają się na idealnym wykończeniu detali, co potrafi rozciągać proces wykonania w nieskończoność, a czasami w ogóle uniemożliwić jego zakończenie

4. Przesuwają poprzeczkę wyżej w trakcie wykonywania zadania, co powoduje, że często niemożliwe jest uczucie satysfakcji po zakończeniu zadania, gdyż „zawsze może być lepiej”

5. Postrzegają produkt końcowy jako najważniejszą część każdego przedsięwzięcia. W rezultacie mniej skupiają się na samym procesie wykonania zadania, a przez to odczuwają z niego mniejszą przyjemność i dodatkowo mniej się po drodze uczą.

6. Mają przekonanie, że drobny błąd lub opóźnienie przekreślają szanse na sukces.

	sumienność	neurotyczność	samoocena	samoutrudnianie
perfekcjonizm dezadaptacyjny	-0,386**	0,729**	-0,514**	0,706**
perfekcjonizm adaptacyjny	0,472**	-0,324**	0,267*	-0,342**

\* p < 0,05 (jednostronnie); \*\* p < 0,01 (jednostronnie)

**Tabela 1:** K. Szczucka, Polski Kwestionariusz Perfekcjonizmu Adaptacyjnego i Dezadaptacyjnego, w: „Psychologia Społeczna”, tom 5, Wyd. Nauk. Scholar, 2010, s. 71-95.

7. Nieustannie porównują się do innych osób, które uważają za lepsze lub do nierealnych standardów

8. Unikają podejmowania nowych zadań z obawy, że okażą się gorsi od innych

9. Prokrastynują – odkładają w nieskończoność wykonanie zadań, które postrzegają jako trudne lub skomplikowane

10. Mają tendencję do generalizacji - oceniania siebie jako osoby (globalnie) na podstawie wykonywanych przez siebie zadań: „nie wyszła mi ta prezentacja w pracy. Nie ogarniam swojego życia. To JA jestem do niczego”

Autodiagnoza perfekcjonizmu – sprawdź sam siebie lub wspomóż klienta w autorefleksji

### Trzy typowe perfekcjonistyczne zniekształcenia postrzegania – za: Paul L. Hewitt i Gordon L. Flett:

- 1. Perfekcjonizm zorientowany na siebie:** Narzucone sobie oczekiwania, że masz być doskonały. Masz wobec siebie nierealnie wysokie wymagania, które są nie do spełnienia. W odpowiedzi na nie pojawia się wiele samokrytyki. Zauważasz każdą najmniejszą „wadę” i najdrobniejszy błąd, dużo o nich rozmyślasz, analizujesz i obwiniasz się o nie.
- 2. Perfekcjonizm zorientowany na innych:** Masz nierealistyczne oczekiwania wobec innych. Oczekujesz od innych doskonałości, a kiedy nie udaje im się tego spełnić, obwiniasz ich. Jesteś bardzo krytyczny wobec innych i często czujesz się rozczarowany i zły, że inni nie spełniają twoich oczekiwań.
- 3. Społeczny perfekcjonizm:** Uważasz, że inni mają wobec

Ciebie wyjątkowo wysokie oczekiwania, których nie można spełnić. Boisz się oceny innych osób. Odczuwasz dużo niepokoju a w razie niepowodzenia bardzo silny wstyd.

### Jakiego obszaru w twoim życiu dotyczy perfekcjonizm?

- **Osiągnięcie zawodowe:** pracujesz non stop i oczekujesz wysokich osiągnięć, np. częstych awansów, najwyższej sprzedaży, największej ilości klientów, zarabiania dużej ilości pieniędzy.
- **Rodzicielstwo:** Oczekujesz że ty i partner będziecie najlepszymi idealnymi rodzicami i wymagasz perfekcji od swoich dzieci. Chcesz by to wyglądało jakby rodzicielstwo było zawsze wesołe łatwe i jakby twoje dzieci były idealne we wszystkim co robią
- **Wygląd fizyczny:** jesteś bardzo krytyczny i zajęty tym jak wyglądasz tym że będziesz oceniany na podstawie swojego wyglądu, nigdy nie czujesz się wystarczająco szczupły, wysoki, umięśniony, atrakcyjny.
- **Osiągnięcie naukowe:** kiedy jesteś w szkole oczekujesz że zawsze będziesz mieć czerwony pasek, potem stypendium, zdobywasz coraz wyższe tytuły naukowe (mogą to też być ciągłe kursy na podobny temat i wierzysz, że w końcu poczujesz się wystarczająco kompetentny, mądry.
- **Otoczenie:** oczekujesz, że twoje mieszkanie/biuro zawsze będzie idealnie sprzątnięte i uporządkowane, czujesz lęk, przytłoczenie, kiedy jest dezorganizacja, nieporządek, bałagan. Często najpierw musisz idealnie sprzątnąć, żeby móc zacząć się zrelaksować, spędzić czas z przyjaciółmi czy zajmować się czymkolwiek innym.
- **Idealne życie:** potrzebujesz by twoje życie, twoja rodzina i ty sama wydawała się lśniąca, idealna na zewnątrz, żeby każdy widział jacy jesteście cudowni. Dom ma wyglądać jak z magazynu wnętrzarskiego, dzieci mają być grzeczne i ładne, ubiór adekwatny, wszyscy idealnie zadbani, a twój związek to precudowny romans z twoją drugą

połówką.

### Trzy perfekcjonistyczne głody – za: Pavel Somov:

- **Głód pochwał/uznania,** któremu towarzyszy lęk przed odrzuceniem i potępieniem przez innych, powoduje to nadmierne staranie się by spełnić oczekiwania wszystkich i ciągły niepokój, że coś pominiemy lub zepsujemy.
- **Głód odzwierciedlenia/uwagi** co owocuje robieniem czasem nieadekwatnych, nadmiarowych, niepotrzebnych rzeczy tylko po to by zostać zauważanym, słyszany, uwzględnianym.
- **Głód kontroli/pewności** jako nadmiarowy sposób dbania o bezpieczeństwo, wówczas pojawia się pragnienie przewidywalności co może powodować w postawie sztywność, zasadniczość, trzymanie się reguł i wymaganie tego od innych.

### Korzenie perfekcjonizmu: 4 osobiste demony (lęki) zniekształcające postawę i ich konsekwencje – za: Angeles Arrien

- **Hopeless – poczucie bez nadziei / utraty nadziei,** wówczas w postawie przejawia się rozgoryczenie i żal do innych, poczucie bycia wykorzystywanym, a kiedy utknijemy w sidłach lęku grozi nam uzależnienie od pracy, jedzenia, seksu, hazardu, zakupoholizm.
- **Helpless – poczucie bezsilności / braku wsparcia,** w postawie obecny staje się cynizm i bezduszność a skutkiem nadmiarowego lęku może być uciekanie w sen, w fantazjowanie, odcinanie się od wrażliwości przez telewizję, leki, alkohol, substancje psychoaktywne.
- **Wotrless – poczucie bycia bezwartościowym / niegodnym,** wtedy w postawie przejawia się zazdrość i roszczeniowość a w zachowania pod wpływem lęku to służalczość, uniżenie, ingracja, pochlebianie, wyrzekanie się własnych potrzeb.

- **Meaningless – bycie bez znaczenia / braku mocy** sprawczej wtedy w postawie wyraża się poczucie niższości i wstyd a zachowania z motywowane lękiem to niekontrolowana wścikłość, tyrania, przemoc, prześladowanie innych.
  - Krótkoterminowa terapia behawioralno-poznawcza
  - Praktyki i ćwiczenia służące rozwijaniu postawy samoakceptacji
  - Praktykowanie Samowspółczucia - Selfcompassion
  - Trening Uważności – Mindfulness
  - Wdzięczność - praktyki dzienniczka wdzięczności i świętowanie, celebrowanie zarówno sukcesów jak i porażek jako drogi wzrostu osobistego i zbierania doświadczeń
- Metody wspierające wychodzenie z nadmiernego perfekcjonizmu:**
- Coaching psychologiczny interwencyjny a w trudniejszych przypadkach

## Literatura

Dunkley D.M., Blankstein K.R., & Berg J.-L., *Perfectionism Dimensions and the Five-factor Model of Personality*, „European Journal of Personality”, 2012, vol. 26(3), s. 233–244; doi:10.1002/per.829

Dunkley D.M., Blankstein K.R., Zuroff D.C., Lecce S., Hui D., *Self-Critical and Personal Standards factors of perfectionism located within the five-factor model of personality*, „Personality and Individual Differences”, 2006, vol. 40(3), s. 409–420; doi:10.1016/j.paid.2005.07.020

Flett G.L., Hewitt P.L., *Perfectionism: Theory, research, and treatment*, American Psychological Association, Washington 2002; doi.org/10.1037/10458-000

Flett G.L., Hewitt P.L., *Reflections on Three Decades of Research on Multi-dimensional Perfectionism: An Introduction to the Special Issue on Further Advances in the Assessment of Perfectionism*, „Journal of Psychoeducational Assessment”, 2019, vol 38(1)

Gaudreau P., *On the Distinction Between Personal Standards Perfectionism and Excellence: A Theory Elaboration and Research Agenda*, „Perspectives on Psychological Science”, 2018, vol. 14(2), s. 197–215; doi.org/10.1177/1745691618797940

Smith M.M., Sherry S.B., Rnic K., Saklofske D.H., Enns M.W., Gralnick T., *Are perfectionism dimensions vulnerability factors for depressive symptoms after controlling for neuroticism? A meta-analysis of 10 longitudinal studies*, „European Journal of Personality”, 2016, vol. 30(2), s. 201–212; doi.org/10.1002/per.2053

Smith M.M., Sherry S.B., Chen S., Saklofske D.H., Mushquash C., Flett G.L., Hewitt P.L., *The perniciousness of perfectionism: A meta-analytic review of the perfectionism-suicide relationship*, „Journal of Personality”, 2017, vol. 86(3), s. 522–542; doi:10.1111/jopy.12333

Stoeber J. (ed.), *The psychology of perfectionism: Theory, research, applications*, Routledge, 2017.

Jak pisał jeden z moich ulubionych Mistrzów Carl Gustaw Jung „Dopóki nie uczynisz nieświadomego świadomym, będzie ono kierowało Twoim życiem, a Ty będziesz nazywał to przeznaczeniem.” – samo zobaczenie u siebie wzorca może stać się pierwszym krokiem do pracy nad sobą i do wewnętrznej wolności. I tego życzę nam wszystkim.

Szczucka K., *Polski Kwestionariusz Perfekcjonizmu Adaptacyjnego i Dezadaptacyjnego*, „Psychologia Społeczna” 2010, nr 5

Tobin R., Dunkley D.M., *Self-Critical Perfectionism and Lower Mindfulness and Self-Compassion Predict Anxious and Depressive Symptoms over Two Years*, „Behaviour Research and Therapy”, 2020, vol. 136; doi:10.1016/j.brat.2020.103780

Yang H., Stoeber J., *The Physical Appearance Perfectionism Scale: Development and preliminary validation*, „Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment”, 2012, 34(1), s. 69–83; doi: 10.1007/s10862-011-9260-7

## W artykule wykorzystano fragmenty pochodzące ze stron:

<https://www.pokonajlek.pl/perfekcjonizm/>

<https://emocje.pro/perfekcjonizm-test-cwiczenia-dla-perfekcjonistow/>



## DR LIDIA D. CZARKOWSKA

Konsultant, trener, coach, mentor i superwizor, psycholog, socjolog i antropolog. Dyrektor Instytutu Jakości Życia Quality of Life Institute. Założycielka i wieloletni dyrektor Centrum Coachingu i Mentoringu Akademii Leona Koźmińskiego. Od 21 lat aktywnie działa w biznesie, ma firmę konsultingową prowadzi warsztaty, treningi i coaching, mentoring a także indywidualne programy rozwojowe i team coachingi dla członków zarządu, managerów i profesjonalistów. Jest akredytowanym coachem i superwizorem Izby Coachingu. Wykształciła ponad 450 profesjonalnych coachów.





# ZAPISZ SIĘ DO AKADEMII PROFESJONALNEGO COACHA

## STUDIA PODYPLOMOWE SGH

**C**hcesz się rozwijać i pomagać ludziom wydobywać z nich to, co najpiękniejsze? Zapraszamy Cię na nasze studia podyplomowe Akademia Profesjonalnego Coacha realizowane wraz z CoachWise™.

Kompetencje coachingowe to bez wątpienia kompetencje przyszłości, bez względu, czy chcesz pracować jako coach, lub rozwijać się w strukturze firmy – pomogą Ci one w skutecznej i efektywnej pracy z ludźmi.

Dzięki konkretnemu programowi studia umożliwiają kompleksowe poznanie procesu coachingowego

i pozyskanie bardzo praktycznej wiedzy. Spełniają przy tym najostrejsze wymagania dla programów kształcenia zawodowego coachów – część programu posiada status ACTP (Accredited Coach Training Program).

Dzięki akredytacji programu w International Coach Federation (największego i najbardziej prestiżowego stowarzyszenia zawodowego coachów) umożliwiają uproszczoną procedurę egzaminacyjną dla coachów. Ponadto umożliwiają spełnić wymaganych kryteriów na drodze do uzyskania akredytacji ICF na poziomie ACC, czyli 60 godzin

edukacyjnych oraz 7 godzin mentor coachingu (3 indywidualne godziny poza programem studiów rekomendowane do uzupełnienia).

Ukończenie studiów wiąże się z uzyskaniem podwójnego dyplomu – zarówno świadectwa SGH, jak i certyfikatu Coachwise S.A.

**KLIKNIJ  
I SPRAWDŹ**



**AKADEMIA PROFESJONALNEGO COACHA  
STUDIA PODYPLOMOWE**

**SGH**

PARTNER

**CoachWise™**

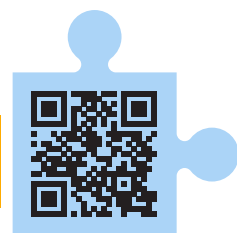
# XI KONFERENCJA COACHINGU W LICZBACH

Zainteresowanie tegoroczną edycją przerosło nasze najśmielsze oczekiwania, dlatego dzielimy się z Wami kilkoma liczbami, dotyczącymi minionego wydarzenia.



PS. Budujemy grupę na LinkedIn:  
Profesjonalny Coaching

DOŁĄCZ  
DO NAS





## ZOBACZ PODSUMOWANIE VIDEO

### KRÓTKI SKRÓT WYDARZENIA

**P**rzygotowaliśmy podsumowanie video XI Konferencji Coachingu. Na nagraniu znajdziesz wycinek każdej z prelekcji oraz fragment podsumowujący z dyskusji prelegentów. Jest to idealne uzupełnienie zeszytu pokonferencyjnego.

#### Timeline

- 00:05 – Marek Błądek
- 02:34 – Ewa Hrehorowicz
- 04:00 – Katarzyna Dujanowicz
- 05:25 – Joanna Grela
- 07:13 – dr hab. J. Żukowska, prof. SGH
- 08:48 – Bart Romanow
- 10:14 – dr Lidia D. Czarkowska
- 14:39 – dyskusja prelegentów



**KLIKNIJ, ABY  
OBEJRZYĆ**

## NIE PRZEGAP XII KONFERENCJI COACINGU

Chcesz dowiedzieć się jako pierwszy o naszym kolejnym wydarzeniu oraz o innych wydarzeniach dotyczących coachingu organizowanych przez nas?

Zapisz się na listę osób, do których wyślemy powiadomienie, gdy tylko pojawią się pierwsze szczegóły naszych kolejnych eventów. Kliknij w przycisk lub zeskanuj kod QR.



**POWIADOM  
MNIĘ**



# PODZIĘKOWANIA

Serdecznie dziękujemy naszym prelegentom, za podzielenie się swoją wiedzą. Nasze słowa uznania kierujemy do znakomitego grona: Marek Błądek, Ewa Hrehorowicz, Katarzyna Dujanowicz, Joanna Grela, dr hab. Joanna Żukowska, prof. SGH, Bart Romanow, dr Lidia D. Czarkowska.

Przygotowanie takiego wydarzenia jakim jest Konferencja Coachingu, to sporo pracy włożonej w dopięcie wszystkich szczegółów. Nasz Komitet Organizacyjny to trzy bardzo zaangażowane w swoją pracę osoby: dr hab. Joanna Żukowska, prof. SGH, mgr Robert Strelau oraz mgr Agnieszka Kiersnowska.

Ogromną pracę wykonali również członkowie Studenckiego Koła Akceleracji SGH. Szczególne słowa uznania należą się Aleksandrze Nowinie-Konopka, która koordynowała działania SKN przy organizacji wydarzenia. Składamy także podziękowania dla Huberta Brzoska, Aleksandry Lewińskiej, Aleksandry Popławskiej, Martyny Zysk, Kuby Grygieńcza, Weroniki Łada, Natalii Czechowskiej, Karoliny Ochman oraz przewodniczącej SKN Magdaleny Szeszko. Wasze wsparcie było nieocenione.

Dziękujemy również naszym Partnerom, którzy widzą w naszym wydarzeniu dużą wartość w przekazywanej wiedzy: CoachWise™, ICF Poland, Izbie Coachingu oraz Human Skills. Serdecznie dziękujemy również Jego Magnificencji Rektorowi Szkoły Głównej Handlowej dr. hab. Piotrowi Wachowiakowi, prof. SGH za objęcie naszego wydarzenia patronatem honorowym.

Bardzo dziękujemy także Państwu, uczestnikom Konferencji, za pozytywny feedback i zainteresowanie wydarzeniem. Wasze miłe słowa pokazują, że organizacja Konferencji Coachingu ma sens, a sama inicjatywa jest potrzebna.

## ORGANIZATORZY



## PARTNERZY



## PATRONAT HONOROWY

Patronat Honorowy  
JM Rektora





# CYFROWY COACH

ZESZYT POKONFERENCYJNY

**Instytut Przedsiębiorstwa**  
**Zakład Przedsiębiorczości i Otoczenia Biznesu**  
tel.: +48 22 564 86 71  
e-mail: ip@sgh.waw.pl

# SGH

**Szkoła Główna  
Handlowa  
w Warszawie**

Warszawa 2023

Copyright © | Szkoła Główna Handlowa w Warszawie