

# PRAWNE UWARUNKOWANIA COACHINGU.

## UMOWA COACHINGOWA – ASPEKTY PRAWNE

### ABSTRAKT

W niniejszym artykule przedstawiono szereg zagadnień prawnych związanych z szeroko rozumianym coachingiem. Na obecnym etapie rozwoju coachingu na rynku usług w Polsce konieczne jest podjęcie dyskusji na temat jego aspektów prawnych, w tym zagrożeń płynących z niedbałych zachowań osób trudniących się świadczeniem usług coachingowych.

#### Słowa kluczowe

umowa coachingowa, prawne aspekty coachingu

### ABSTRACT

This article presents a number of legal issues relating to the broad understanding of the concept of coaching. At the present stage of coaching services development in Poland it is essential to begin a discussion on their legal aspects, including the dangers arising from poorly delivered services by persons engaged in providing coaching services.

#### Keywords

coaching agreement, legal aspects of coaching, confidential, confidentiality

## WPROWADZENIE

Na obecnym etapie rozwoju coachingu na rynku usług w Polsce konieczne jest podjęcie dyskusji na temat jego prawnych aspektów, w tym zagrożeń płynących z niedbanych zachowań osób trudniących się świadczeniem usług coachingowych. Coaching można zdefiniować jako „proces, dzięki któremu osiągamy zamierzony cel”. Kluczem do głębszego pojęcia samej istoty coachingu jest zrozumienie, jak działa oraz czym jest tzw. proces coachingu.

## RELACJA COACHINGOWA

Coaching nie polega na jednorazowym spotkaniu coacha z klientem, lecz zazwyczaj składa się z wielu systematycznych spotkań. Coaching to proces, w którym nawiązanie trwałej, opartej na zaufaniu relacji z klientem jest głównym czynnikiem powodzenia interwencji. Prawidłowo przebiegający proces coachingowy stanowi impuls, dzięki któremu klient modyfikuje swoje działania oraz efektywniej podejmuje decyzje, a także jest bardziej świadomy swoich wewnętrznych (intelektualnych, emocjonalnych i poznawczych) zasobów. Klient staje się dzięki temu skuteczniejszy w działaniu, a w konsekwencji osiąga zamierzone cele, zgodnie ze swoimi przekonaniem i wartościami.

Ponieważ coaching opiera się na partnerskiej relacji oraz zaufaniu, coach przed rozpoczęciem procesu powinien zapoznać klienta z metodami, jakimi będzie się posługiwać, a także omówić swoją rolę i rolę klienta w procesie. Uzasadnione jest również zapoznanie klienta z kwalifikacjami coacha, popartymi posiadaniem dyplomów i uprawnień zawodowych. Niezbędne jest również omówienie kwestii organizacyjnych, do których należą m.in.: liczba spotkań, czas, miejsce oraz wysokość honorarium. Klient, po zapoznaniu się z powyższymi informacjami, zgodnie ze swoją wolą, podejmuje decyzję o przystąpieniu do procesu.

Efekty coachingu, których doświadcza klient, mogą mieć charakter wymierny i niewymierny. Do niewymiernych efektów można zazwyczaj zaliczyć:

- postrzeganie swojej sytuacji życiowej lub zawodowej z różnych perspektyw,
- wzrost kreatywności,
- szybsze i trafniejsze podejmowanie decyzji, na podstawie świadomie wypracowanej hierarchii wartości,
- wzrost pewności siebie i większą świadomość własnych umiejętności.

Podsumowując: rolą coacha nie jest instruowanie klienta; coach pomaga odkrywać klientowi jego rzeczywiste potrzeby, wartości, cele i pragnienia. Dotyczy to zarówno życia zawodowego, jak i prywatnego. Dzięki pomocy, jaką oferuje coach, oraz skutecznym narzędziom, które wykorzystuje podczas całego procesu coachingowego,

zwiększona zostaje szansa klienta na osiągnięcie konkretnych rezultatów. Istotą jest osiągnięcie przez klienta poczucia spełnienia oraz satysfakcji, w efekcie czego jego życie codzienne staje się źródłem szczęścia.

W procesie coachingu może pojawić się wiele trudności wynikających z natury tej relacji, np. w sytuacji gdy klient jest niezadowolony z prowadzenia sesji przez swojego coacha lub też gdy coach nie spełnia oczekiwań klienta, a klient nie osiąga zamierzonych rezultatów. Niezadowolenie klienta może prowadzić do różnorodnych konsekwencji, takich jak: 1) zerwanie umowy coachingowej; 2) naruszenie reputacji coacha; 3) w skrajnych przypadkach nawet wszczęcie postępowania sądowego.

## MIEJSCE COACHINGU

Centralnym punktem relacji coachingowej jest klient i jego dobrostan, w związku z czym to w jego gestii leży wybór miejsca spotkań, w którym będzie czuł się swobodnie. Może to być park, biuro, a nawet restauracja. Otoczenie powinno jednak sprzyjać prywatnej, poufnej rozmowie, podczas której klient będzie mógł swobodnie wyrażać swoje emocje, zebrać myśli oraz skupić się na tym, co jest dla niego najważniejsze w danej chwili. Dlatego też coach powinien zasugerować miejsca odpowiednie do realizacji założeń konkretnej sesji, gdyż niektóre zadania mogą być niewykonalne w miejscu wskazanym przez klienta. Współpraca klienta z coachem w tym aspekcie procesu daje znacznie lepsze efekty oraz niejednokrotnie pozwala na wypracowanie nowych rozwiązań dla zaistniałych problemów.

## ROLA/OSOBA COACHA

Relacja klient–coach, która opiera się przede wszystkim na zaufaniu, wsparciu oraz porozumieniu, jest główną siłą motywującą do zmiany. Szczera oraz bezpośrednia rozmowa daje najlepsze efekty oraz prowadzi do dalszych pożądanych działań klienta w kierunku realizacji własnych celów.

Jak słusznie zauważa Dale Carnegie w swojej książce zatytułowanej *How to influence people and win friends*, ludzie troszczą się o to, aby ich bliscy mieli zabezpieczone podstawowe dobra materialne, nie chodzili głodni lub nieubrani. Często zapominają jednak o zapewnieniu im wsparcia pozamaterialnego w osiągnięciu spełnienia i szczęścia. Relacja coacha z klientem jest wypełnieniem tej luki w stosunkach międzyludzkich.

Coach koncentruje swoją uwagę na kliencie, dając mu oparcie oraz stwarzając okoliczności, w których może on rozwijać w sobie motywujące i wartościowe zachowania. Innymi słowy, wydobywa z niego to, co najlepsze. Podczas sesji klient cały czas jest partnerem coacha. Coach nie ocenia klienta i nie daje mu zaleceń, jak powinien się zachowywać lub co powinien zrobić w danej sytuacji. Relacja pomiędzy nimi opiera się przede wszystkim na zaufaniu oraz tolerancji.

Bardzo ważnym elementem, który odpowiada za zbudowanie inspirującej oraz idealnej relacji, jest autentyczna osobowość coacha. W sposób spójny, koherentny reaguje na pomysły oraz wypowiedzi klienta. Coach nie wydaje ocen dotyczących klienta i jego zachowań. Wydobywa z klienta to, co najlepsze, nakierowując go pytaniami oraz używając konkretnych narzędzi coachingowych. Dzięki temu klient czuje się ojcem własnego sukcesu i faktycznie jest: coach asystuje mu jedynie w odkrywaniu jego własnej wartości.

## ZAINTERESOWANE STRONY

Bezpośrednimi uczestnikami procesu coachingu są coach oraz klient. Podmioty te występują zawsze, gdy mówimy o coachingu. W najprostszej sytuacji świadczenie usługi coachingowej odbywa się na podstawie umowy zawartej między podmiotami bezpośrednio uczestniczącymi w jej realizacji, tj. między coachem i klientem. Coaching może być również prowadzony na podstawie umowy zawartej między podmiotami, które nie będą w nim uczestniczyć. Podmiotami takimi są jednostki organizacyjne, do których należą coach oraz klient. Mowa tu o osobach prawnych oraz jednostkach organizacyjnych niebędących osobami prawnymi, którym ustawa przyznaje zdolność prawną. Jednostkami tymi będą najczęściej pracodawcy lub inne podmioty, na których rzecz coach oraz klient świadczą usługi. W zależności od stanu faktycznego możemy mieć więc do czynienia z różną liczbą podmiotów zaangażowanych w coaching i zainteresowanych nim oraz jego rezultatami. Należy podkreślić, że każdy z tych podmiotów dąży do uzyskania określonego rezultatu związanego z coachingiem. Ich interesy nie zawsze będą tożsame, a w skrajnych przypadkach mogą być sprzeczne.

Konflikt interesów może wystąpić szczególnie wtedy, gdy stroną umowy jest jednostka organizacyjna (np. pracodawca), do której należy klient. Umowa kształtowana będzie w tym wypadku przez pracodawcę oraz jego coacha. Pracodawca zobowiązany będzie do spełnienia świadczenia pieniężnego na rzecz coacha, który jako przedsiębiorca dąży do wypracowania zysku. W praktyce interesy pracodawcy mogą mieć silny wpływ na charakter i treść coachingu. Interesy pracodawcy i klienta nie zawsze będą tożsame. Sytuacja dodatkowo komplikuje się, gdy umowa coachingowa zawierana jest między pracodawcą klienta a pracodawcą coacha. Zasadą jest, że klientowi przysługuje swoboda uczestniczenia w coachingu i kształtowania jego treści. W przypadku gdy stroną umowy coachingowej jest jego pracodawca, swoboda ta może zostać ograniczona. W interesie pracodawcy może być na przykład uzyskanie informacji dotyczących prowadzonego coachingu, co stałoby w sprzeczności zarówno z Kodeksem Etyki Coacha, jak i samą istotą coachingu. W przypadku zawarcia umowy między jednostką organizacyjną, do której należy klient, a coachem lub jednostką organizacyjną, do której należy coach, możemy mieć do czynienia z umową o świadczenie na rzecz osoby trzeciej. Decydująca w tym zakresie będzie treść umowy coachingowej.

Zgodnie z wyrokiem Sądu Najwyższego „Beneficjent umowy [klient, przyp. K.C., A.B.] uregulowanej w art. 393 k.c. [Umowa o świadczenie na rzecz osoby trzeciej, przyp. K.C., A.B.] musi zostać w tej umowie wskazany, a przynajmniej muszą zostać w umowie zawarte takie postanowienia, które pozwolą go zidentyfikować” (wyrok z dnia 28 listopada 2003 r., sygn. IV CK 206/02). Identyfikacja Klienta nie musi nastąpić poprzez podanie jego danych osobowych, wystarczające jest podanie danych dostatecznie go identyfikujących, na przykład zajmowanego przez niego stanowiska. Jednostka organizacyjna jest podmiotem uprawnionym do żądania spełnienia świadczenia. Innymi słowy fakt, że to klient uczestniczy w coachingu i jest jego beneficjentem, nie ma wpływu na prawo jednostki organizacyjnej do dochodzenia roszczeń związanych z umową i jej wykonaniem.

Zgodnie z wyrokiem Sądu Najwyższego „Umowa o świadczenie na rzecz osoby trzeciej – jak to wynika z art. 393 § 1 kodeksu cywilnego – stanowi szczególny rodzaj zobowiązania, w którym dłużnik [coach, przyp. K.C., A.B.] ma spełnić świadczenie nie wobec wierzyciela [pracodawcy, przyp. K.C., A.B.], lecz wobec osoby niebędącej stroną tej umowy i niebiorącej w niej udziału [klienta, przyp. K.C., A.B.]. Z umowy takiej nie wynikają dla osoby trzeciej obowiązki ani też uprawnienia względem wierzyciela” (wyrok z dnia 19 lutego 2002 r., sygn. IV CKN 786/00). Jak wynika z powyższego, coach oraz jednostka organizacyjna, w której zrzeszony jest klient, mogą podpisać umowę coachingową, na podstawie której klient będzie uprawniony do uczestniczenia w coachingu.

Obowiązek ten może wynikać ze stosunku prawnego łączącego klienta z pracodawcą. Zgodnie z art. 100 § 1 kodeksu pracy pracownik obowiązany jest stosować się do poleceń przełożonych, które dotyczą pracy, jeżeli nie są one sprzeczne z przepisami prawa lub umową o pracę. Obowiązek ten jest jednym z podstawowych obowiązków pracownika. Pracownik, który nie chce uczestniczyć w coachingu, będzie podnosić argument, że nie ma on związku z wykonywaną przez niego pracą. Coaching stosunkowo niedawno pojawił się na polskim rynku, w związku z czym brakuje orzecznictwa wskazującego, jak należy interpretować przedstawioną powyżej sytuację. Zawarcie w umowie o pracę postanowienia wskazującego, że uczestnictwo w coachingu jest działaniem związanym z wykonywaną przez pracownika pracą, wraz ze stosownym uzasadnieniem tego twierdzenia, pomoże pracodawcy w rozstrzygnięciu tego zagadnienia na swoją korzyść. Rozstrzygnięcie tej kwestii następować będzie każdorazowo na podstawie okoliczności konkretnej sprawy.

Podsumowując: istnieje silna argumentacja przemawiająca za twierdzeniem, że w konkretnych przypadkach sytuacja klienta może być kształtowana bez jego udziału. Z jednej strony przez uczynienie go beneficjentem umowy coachingowej zawartej przez jego pracodawcę, z drugiej zaś przez wydanie mu polecenia uczestniczenia w coachingu,

jeżeli ma to związek z wykonywaną przez niego pracą. Podobna sytuacja może zaistnieć również, gdy klient nie jest pracownikiem strony zawierającej umowę coachingową. Będzie ona miała miejsce, gdy klienta łączy ze stroną umowy coachingowej stosunek, z którego wynika obowiązek przestrzegania poleceń zawierającego umowę, w zakres których wchodzi uczestniczenie w procesie coachingu. Kwestia egzekucji obowiązku klienta polegającego na czynnym uczestnictwie w coachingu oraz konsekwencji jego niespełnienia wykracza poza ramy niniejszego opracowania.

### **AKTY OBOWIĄZUJĄCE**

Zgodnie z art. 87 ust. 1 Konstytucji RP źródłami powszechnie obowiązującego prawa Rzeczypospolitej Polskiej są: Konstytucja, ustawy, ratyfikowane umowy międzynarodowe oraz rozporządzenia. Do polskiego ustawodawstwa dotychczas nie wprowadzono regulacji odnoszących się wprost do coachingu oraz osób go prowadzących. Rynek ten regulowany jest przez przepisy o charakterze powszechnym, tj. nieodnoszące się indywidualnie do coachów i prowadzonej przez nich działalności. Ustawami takimi są na przykład: 1) Kodeks cywilny, zwłaszcza w odniesieniu do umów zawieranych przez coachów z klientami; 2) ustawa o swobodzie działalności gospodarczej; 3) Kodeks spółek handlowych regulujący dopuszczalne formy prowadzenia działalności gospodarczej; 4) ustawa o ochronie danych osobowych, w odniesieniu do danych zbieranych przez coachów w relacjach z klientem.

Aktami normatywnymi odnoszącymi się bezpośrednio do coachów oraz prowadzonej przez nich działalności są kodeksy etyczne ustanowione przez reprezentantów samych zainteresowanych. Na tym tle rysuje się pytanie o charakter postanowień zawartych w kodeksach etycznych, szczególnie o ich moc wiążącą. Doprecyzowując: czy możliwe jest dochodzenie roszczeń na drodze postępowania sądowego na podstawie postanowień zawartych w obowiązującym coacha kodeksie etycznym? Dodać przy tym należy, że kwestia ta dotyczy nie tylko coachów, lecz także innych zawodów, takich jak lekarze czy prawnicy.

Kodeksu etyki zawodowej nie należy mylić z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa zawartymi w ustawach o nazwie kodeksów. Kodeks etyki zawodowej jest dokumentem wypracowanym na podstawie konsensusu członków grupy zawodowej. Ma on na celu wytworzenie pewnych standardów zachowań na bazie zawartych w nim zasad o charakterze archetypowym i perfekcjonistycznym. Postanowieniem zawartym w kodeksie etyki nie należy przyznawać charakteru norm, na których można oprzeć roszczenie w postępowaniu przed sądem powszechnym zmierzającym do pociągnięcia coacha do odpowiedzialności. Normy zawarte w kodeksach etyki zawodowej należy raczej definiować jako zbiór praw i obowiązków, których nieprzestrzeganie może prowadzić do wykluczenia zawodowego i utraty statusu członka

organizacji zawodowej. Odpowiedzialność coacha za nieprzestrzeganie kodeksu etyki ma więc charakter wewnątrzorganizacyjny.

Zagadnienie charakteru prawnego kodeksu etyki zawodowej było przedmiotem rozważań Trybunału Konstytucyjnego. W sprawie U 1/92 Trybunał orzekł, że przedmiotem jego oceny nie może być sama norma etyczna, bowiem nie jest ona źródłem prawa. Trybunał dopuścił możliwość oceny norm prawnych, które dookreślane są przez normy etyczne, zawarte na przykład w kodeksach etyki zawodowej. Trybunał w wyroku tym stanął na stanowisku, że akty korporacyjne mają charakter wewnętrzny i same z siebie nie mają charakteru prawnego. Charakter ten można im przyznać w ograniczonym zakresie wtedy, gdy dookreślają one przepisy prawa na mocy ustawowego odesłania. Orzeczenie to zostało wydane na gruncie ówczesnych przepisów konstytucyjnych, a więc przed wejściem w życie obowiązującej Konstytucji z 1997 roku. Uzasadnione jest twierdzenie, że tezy zawarte w przywołanym orzeczeniu nie straciły na aktualności pod rządami nowej Konstytucji.

## **CYWILNOPRAWNY CHARAKTER UMOWY COACHINGOWEJ**

Umowa coachingowa należy do kategorii umów nienazwanych, to jest takich, które nie zostały dotychczas uregulowane w powszechnie obowiązujących aktach prawnych. Ze względu na ich stosunkowo rzadkie występowanie oraz fakt, że ich charakter jest w początkowej fazie kształtowania przez praktykę, należy uznać to za w pełni zrozumiałe. Luki w umowach coachingowych nie zostaną uzupełnione przez przepisy prawa tak, jak to ma miejsce chociażby w przypadku umowy sprzedaży. Brak przepisów i orzecznictwa odnoszących się do istoty umów coachingowych powoduje, iż postanowienia w nich zawarte powinny możliwie kompleksowo regulować kwestie związane z ich realizacją. Poniżej przedstawiono kilka podstawowych zagadnień, na które należy zwrócić uwagę przy zawieraniu umowy coachingowej.

### **FORMA UMOWY COACHINGOWEJ**

Jak już stwierdzono na wstępie, umowa coachingowa nie jest umową uregulowaną ustawowo. Nie istnieją również żadne wymogi co do jej formy. Umowa ta może zostać zawarta przez jakiegokolwiek zachowania podmiotów zainteresowanych, wskazujące, że są oni zgodni co do treści łączącego je stosunku prawnego, w tym świadczeń, jakie zobowiązani są spełniać na rzecz drugiej ze stron. W praktyce zawarcie umowy może zostać dokonane w sposób dorozumiany (*per facta concludentia*), czyli poprzez zachowania stron, z których wynika, że istnieje między nimi umowa o określonej treści. Na przykład coach przez pół roku przychodził do klienta w każdą sobotę na sesje, które trwały średnio 2 godziny, za co na podstawie dostarczanych klientowi faktur VAT otrzymywał wynagrodzenie w wysokości y PLN. W kolejnym, siódmym miesiącu, za

sesje wykonane w tym samym trybie nie otrzymał wynagrodzenia. Przysługuje mu roszczenie o kwotę y PLN, ponieważ działania stron wskazują, iż istniała między nimi umowa, zgodnie z którą powinien on otrzymać tę kwotę za miesiąc sesji z klientem. Z zachowań stron niewiele można wywnioskować, dlatego w praktyce kategorię odradza się zawieranie umów w ten sposób.

Dopuszczalne jest również zawarcie umowy coachingowej za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej, np. drogą e-mailową. Nie obowiązuje tu wymóg opatrzenia wiadomości bezpiecznym podpisem elektronicznym weryfikowanym przy pomocy ważnego kwalifikowanego certyfikatu.

Zaleca się zawieranie umowy coachingowej w formie pisemnej celem uniknięcia nieporozumień między jej stronami. Spory mogą dotyczyć na przykład treści umowy oraz tożsamości osób ją zawierających.

## **PRZEDMIOT UMOWY**

Przedmiotem umowy jest wykonanie usługi polegającej na przeprowadzeniu coachingu w trybie sesyjnym. Opis przedmiotu umowy może przykładowo zawierać: 1) liczbę sesji, które zostaną przeprowadzone; 2) terminy sesji; 3) długość trwania sesji; 4) miejsce prowadzenia sesji, z uwzględnieniem poufnego charakteru coachingu; 5) możliwość dokonywania zmian w programie sesji przez klienta lub coacha; 6) istotę świadczenia – cel coachingu. Postanowienia dotyczące sesji mogą być uszczegółowione np. w postaci harmonogramu stanowiącego załącznik do umowy coachingowej.

Przedmiotem umowy w tym przypadku jest podejmowanie działań, których celem jest wywołanie określonych rezultatów w sferze wewnętrznej klienta, takich jak zmiana w sposobie myślenia, wzmocnienie osobowości lub wzrost świadomości własnej wartości. Czy obowiązek coacha polega na wpłynięciu na sferę psychiczną klienta? Zmiana zachowań klienta jest tak naprawdę odzwierciedleniem wykonanego przez coacha zobowiązania. W związku z powyższym uchwycenie istoty przedmiotu umowy coachingowej oraz zdefiniowanie charakteru świadczenia coacha jest nad wyraz trudne. Poniżej podejmujemy próbę ujęcia charakteru zobowiązania coacha i spełnianych przez niego świadczeń. Zastrzegamy przy tym, że w zależności od okoliczności występujących w danym stanie faktycznym rozstrzygnięcia mogą być odmienne od poniżej zaproponowanych. Strony w zakresie ustawowo przyznanej im swobody umów mają prawo wprost uregulować omawiane poniżej zagadnienia. Zgodnie z zasadą swobody umów wyrażoną w art. 353<sup>1</sup> Kodeksu cywilnego, postanowienia umowne będą dla stron wiążące, chyba że będą one sprzeczne z treścią, celem lub właściwością (naturą) stosunku je łączącego, a także niezgodne z ustawą lub zasadami współżycia społecznego.

Po pierwsze rozstrzygnąć należy, czy świadczenie coacha, tzn. coaching, ma charakter zobowiązania określonego rezultatu czy też charakter zobowiązania



zachowania należytej staranności przy jego wykonaniu. Tym samym, czy umowa coachingowa ma charakter umowy określonego rezultatu, czy umowy starannego działania. Z umową określonego rezultatu mamy do czynienia wtedy, gdy spełnienie świadczenia polega na wykonaniu konkretnego i sprawdzalnego rezultatu. Wynagrodzenie świadczeniodawcy przyznawane jest jako ekwiwalent określonego efektu materialnego. Działania świadczeniodawcy zmierzające do wykonania dzieła mają znaczenie drugorzędne. Z kolei przy umowie starannego działania wynagrodzenie należy się świadczeniodawcy za podejmowane przez niego działania, które nie muszą prowadzić do uzyskania konkretnego rezultatu. Istotą zobowiązania starannego działania jest ono samo, proces, który wykonywany jest przez świadczeniodawcę. Powszechnie przyjmuje się, że w sytuacji gdy świadczenie oraz jego rezultaty są niematerialne, mamy do czynienia ze zobowiązaniem starannego działania. Niemożliwe jest bowiem namacalne stwierdzenie wykonania takiej usługi. Charakter takiego świadczenia ma właśnie coaching, dlatego też należy stwierdzić, że zobowiązania coachów wobec klientów mają charakter zobowiązań należytej staranności. Ze względu na fakt, iż rezultat świadczenia coacha powstaje w sferze wewnętrznej klienta, to nie tylko nie jest on namacalny, ale też pozostaje poza kontrolą coacha. W związku z powyższym obarczenie coacha całkowitą odpowiedzialnością za rezultat będący wypadkową jego umiejętności oraz cech osobowościowych klienta byłoby nieuzasadnione.

Następną kwestią, jaką należałoby rozważyć, jest pojęcie należytej staranności, od której zachowania zależy, czy świadczenie coacha zostało spełnione w sposób właściwy, powodując wygaśnięcie zobowiązania. Ustawową definicję należytej staranności zawiera art. 355 § 1 Kodeksu cywilnego, zgodnie z którym dłużnik (świadczeniodawca – coach) obowiązany jest do staranności ogólnie wymaganej w stosunkach danego rodzaju. Ocena zachowania należytej staranności dokonywana jest w trzech etapach. Po pierwsze należy ustalić, jakie działania podejmował coach celem realizacji swojego świadczenia. Ocenie podlegają okoliczności, na które coach miał wpływ. Kolejnym etapem jest ustalenie, jakie działania coach powinien był podejmować celem realizacji swojego świadczenia. Następnie dokonujemy porównania zachowań coacha oraz zachowań ogólnie przyjętych, które powinny zostać uznane za należyte spełnienie świadczenia, w tym wypadku poprawne wykonanie coachingu. Jeżeli porównanie wychodzi na niekorzyść badanego indywiduum, mamy do czynienia z nienależytym spełnieniem świadczenia. Innymi słowy, należyta staranność badamy przez porównanie zachowań coacha z bezosobowym modelem coacha, który prawidłowo świadczy usługi w zakresie coachingu. Zgodnie z art. 355 § 2 Kodeksu cywilnego należyta staranność podmiotów prowadzących działalność gospodarczą określa się z uwzględnieniem jej zawodowego charakteru. Oznacza to, że zachowania profesjonalisty (coach) przy ustalaniu stopnia zachowanej staranności porównywane są z innymi

podmiotami profesjonalnymi (coachami). Zgodnie z wyrokiem Sądu Apelacyjnego w Poznaniu: „Należyta staranność dłużnika [coacha, przyp. K.B., P.B.] określana przy uwzględnieniu zawodowego charakteru prowadzonej przez niego działalności gospodarczej uzasadnia zwiększone oczekiwania co do umiejętności, wiedzy, skrupulatności i rzetelności, zapobiegliwości i zdolności przewidywania. Obejmuje także znajomość obowiązującego prawa oraz następstw z niego wynikających w zakresie prowadzonej działalności gospodarczej” (wyrok z 8 marca 2006 r., sygn. I ACa 1018/05). Przeciwnieństwem należytej staranności jest niedbalstwo, które jest postacią winy nieumyślnej i może prowadzić do odpowiedzialności odszkodowawczej coacha. Zgodnie z wyrokiem Sądu Najwyższego „Przypisanie określonej osobie niedbalstwa uznaje się za uzasadnione wtedy, gdy osoba ta zachowała się w określonym miejscu i czasie w sposób odbiegający od właściwego dla niej miernika należytej staranności. Przez rażące niedbalstwo rozumie się natomiast niezachowanie minimalnych (elementarnych) zasad prawidłowego zachowania się w danej sytuacji. O przypisaniu pewnej osobie winy w tej postaci decyduje więc zachowanie się przez nią w określonej sytuacji w sposób odbiegający od miernika staranności minimalnej” (wyrok z dnia 10 marca 2004 r., sygn. IV CK 151/03). Zagadnienie należytej staranności stanowi od lat obiekt zainteresowań prawników, a literatura w tym przedmiocie jest bardzo bogata. Dogłębna analiza tego pojęcia wykracza poza ramy niniejszego opracowania.

Zgodnie z art. 356 § 1 Kodeksu cywilnego wierzyciel (klient) może żądać osobistego świadczenia dłużnika (coacha) tylko wtedy, gdy wynika to z treści czynności prawnej, z ustawy albo z właściwości świadczenia. Brakuje ustawowego uregulowania tej kwestii w odniesieniu do relacji coach–klient w przypadku, gdy strony nie zawarły w umowie postanowienia rozstrzygającego tę kwestię. Czy dopuszczalne jest prowadzenie coachingu przez różne podmioty bez zgody klienta? Czy osobisty charakter relacji coacha z klientem należy uznać za właściwość świadczenia wykluczającą jego spełnienie przez osobę trzecią, chociażby była ona coachem? Według International Coach Federation – największej międzynarodowej organizacji profesjonalnej zrzeszającej coachów – relację coacha z klientem należy określać jako partnerską. Coaching przede wszystkim polega na zbudowaniu relacji pomiędzy dwoma podmiotami. Relacja nie istnieje, gdy jeden z partnerów nie uczestniczy w coachingu, nawet w przypadku, gdy jest zastępowany przez osobę (coacha) o podobnych lub wyższych kwalifikacjach. Może to zaburzyć proces coachingu i być czynnikiem decydującym o jego niepowodzeniu.

## **POUFNOŚĆ**

W trakcie świadczenia usługi coach zazwyczaj uzyskuje dostęp do informacji o charakterze poufnym. Informacje te możemy podzielić na dwie grupy. Pierwszą grupą są

informacje dotyczące klienta. Do drugiej zaliczają się informacje dotyczące organizacji, w której zrzeszony jest klient. Przykładowo mogą to być informacje dotyczące jego pracodawcy. Z sytuacją ujawnienia informacji dotyczących pracodawcy będziemy mieli do czynienia, gdy to pracodawca jest zleceniodawcą coacha. Klient w trakcie coachingu może potrzebować „wygadania się” na temat atmosfery panującej w pracy związanej z planowanym przejęciem lub spadkiem produkcji.

Kodeksy etyczne coachów zrzeszonych w organizacjach takich jak International Coach Federation nakładają na nich obowiązek zachowania w tajemnicy informacji, o jakich dowiedzieli się w trakcie sesji coachingowych. Jak wskazano powyżej, kodeksy te mają charakter aktów prawa wewnętrznego, a ich obowiązywanie ograniczone jest do organizacji, która go ustanowiła. Dochodzenie przez klienta roszczeń na podstawie kodeksu etycznego coacha należy uznać za wysoce problematyczne, o ile nie niemożliwe. Niezbędne jest więc odpowiednie uregulowanie zasad poufności w umowie między coachem a świadczeniobiorcą. Naruszenie zasady poufności dochodzi po spełnieniu trzech przesłanek. Po pierwsze, musi dojść do ujawnienia wiadomości coachowi. Po drugie, okoliczności ujawnienia informacji lub ich charakter muszą wskazywać, że są to informacje poufne. Po trzecie, coach musi w sposób nieuprawniony ujawnić informacje. Podstawowym problemem, jaki się tu pojawia, jest zdefiniowanie informacji poufnej. Jeżeli zakres przedmiotowy poufności nie zostanie poprawnie opisany w umowie, każdorazowo będziemy zmuszeni do badania okoliczności ujawnienia informacji i jej charakteru. W przypadku zaistnienia sporu może być to bardzo trudne do ustalenia, w szczególności jeżeli od momentu przekazania informacji nastąpił znaczny upływ czasu. W związku z powyższym klientom zaleca się zawieranie w umowach coachingowych odpowiednich klauzul poufności. W przypadku zaistnienia sporu klauzula ta w znacznej części przypadków decydować będzie o skuteczności dochodzenia praw naruszonych ujawnieniem informacji przez coacha.

Do ujawnienia informacji może dojść nie tylko w wyniku działań podejmowanych przez coacha, ale również przez zaniechanie odpowiedniego ich chronienia. Przyjmuje się, że zobowiązanie podmiotu do zachowania informacji w poufności ma charakter zobowiązania należytej staranności. W związku z powyższym, stosowanie przez coacha odpowiednich środków ostrożności wyłącza co do zasady odpowiedzialność za ujawnienie informacji poufnych. Środkami takimi są w szczególności: 1) stosowanie oprogramowań antywirusowych oraz haseł zabezpieczających urządzeń elektronicznych, na których przechowywane są dane; 2) przechowywanie materiałów, na których utrwalono dane, w miejscach niedostępnych dla osób postronnych.

W sytuacji gdy coaching przeprowadzany jest pracownikom na zlecenie pracodawcy, może on podejmować działania mające na celu ukształtowanie treści

coachingu zgodnie ze swoimi interesami lub uzyskanie informacji, o których coach powziął wiadomość od klienta w trakcie prowadzenia coachingu. W sytuacji takiej mielibyśmy do czynienia ze swojego rodzaju wewnętrznym ujawnieniem informacji, tj. wewnątrz grupy trzech podmiotów połączonych dwoma stosunkami prawnymi (umową o pracę, umowa coachingowa) oraz stosunkiem faktycznym (sesje coachingowe). Niezależnie od regulacji etycznych wskazać należy, iż odpowiedzialność prawna coacha za ujawnienie pracodawcy informacji, o których powziął wiadomość w trakcie sesji coachingowej, zależna będzie od treści umowy coachingowej. Uzasadnione jest twierdzenie, że w zakresie swobody umów skuteczne byłoby nawet zobowiązanie coacha do przekazywania zlecającemu przedmiotowych informacji. Coach, realizując taką umowę, narażałby się w sposób oczywisty na odpowiedzialność wewnątrzorganizacyjną, jeżeli oczywiście należy do organizacji stosującej kodeks etyczny, w którym wyrażona jest zasada poufności.

## POSUMOWANIE I WNIOSKI

Brak regulacji prawnej procesu coachingu dotychczas nie budził żadnych wątpliwości. Uregulowanie zasad w Kodeksach etycznych profesjonalnych stowarzyszeń było wystarczające oraz odpowiadało wszelkim normom. Co w przypadku, jeżeli klient będzie naprawdę niezadowolony z przebiegu sesji, w jakich uczestniczył? Egzekwowanie praw nigdy nie jest przyjemne. Szczególnie dotyczy to sytuacji, gdy zdajemy sobie sprawę, że coaching był niezbędny oraz prowadzony na wysokim poziomie, zgodnie z panującymi standardami.

Ponieważ temat ten w polskiej literaturze coachingowej podejmujemy jako pierwszy, pragniemy wywołać dyskusję dotyczącą aspektów, jakie powinny być uregulowane ustawodawstwem polskim. Jak uregulować stosunki pomiędzy dwoma podmiotami oraz jaką umową powinien posługiwać się coach, aby nikt nie mógł podważyć jego kompetencji? Gdzie prawo, mimo swojego ustanowienia, nie powinno przeszkadzać etyce, która w tym zawodzie powinna grać kluczową rolę? Lecz czy w dzisiejszym świecie to jest wystarczające?

---

**Karolina Cwalina**

Life and Legal Coaching  
e-mail: karolina.cwalina@gmail.com

---

**Piotr Biernatowski**

Kancelaria Adwokacka Wojciech Raduchowski – Brochwicz  
e-mail: piotrbiernatowski@gmail.com

**BIBLIOGRAFIA**

**Łętowska E.** (red.) (2006) *System Prawa Prywatnego. Tom 5. Prawo zobowiązań – część ogólna*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.

**Katner W.J.** (red.) (2010) *System Prawa Prywatnego. Tom 9. Prawo zobowiązań – umowy nienazwane*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.

**Pietrzykowski K.** (red.) (2008) *Kodeks cywilny. Tom 1. Komentarz do art. 1–449<sup>11</sup>*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.

**Pietrzykowski K.** (red.) (2009) *Kodeks cywilny. Tom 2. Komentarz do art. 450–1088<sup>11</sup>*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.