

SZEŚĆ FILARÓW SUKCESU

W COACHINGU. JAK WARTO INWESTOWAĆ W ROZWÓJ POTENCJAŁU LUDZKIEGO

ABSTRAKT

Istotą koncepcji przedstawionej w artykule jest dostarczenie mapy, która umożliwia poruszanie się w najbardziej opłacalnym kierunku zmian. Kiedy klient długo i uparczywie dąży do celu, a rezultaty, które osiąga, są nieproporcjonalnie skromne w stosunku do jego działań, to jest bardzo prawdopodobne, że działa, poszukując w niewłaściwym kierunku. Kierunki te nazwałem filarami sukcesu. Kiedy poruszamy się w niewłaściwym kierunku, tracimy czas, wyrządzamy szkody, a nawet najlepsze techniki nie służą dobrze rozwojowi. Odnalezienie właściwego kierunku działań daje widoczny postęp w rezultatach, które klient otrzymuje.

Słowa kluczowe

coaching, kierunki zmian, efektywność, struktura sukcesu

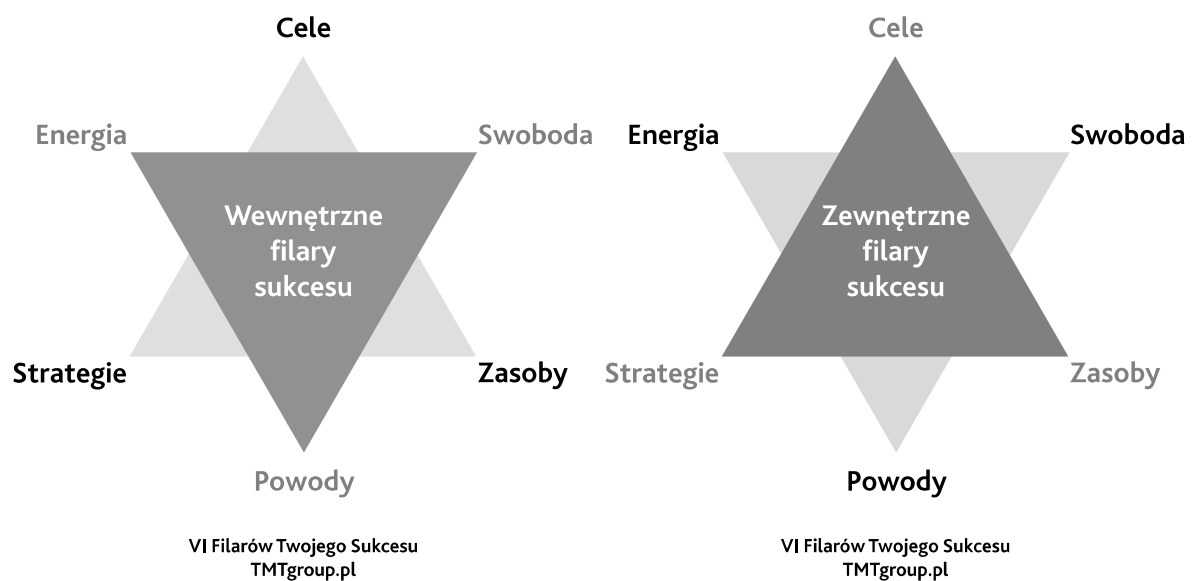
SZEŚĆ FILARÓW SUKCESU

Podczas wieloletnich działań na rzecz własnego rozwoju oraz rozwoju innych co jakiś czas napotykałem bariery niskiej efektywności działań. Zawsze wtedy pojawiało się pytanie „Dlaczego?”. Dlaczego to, co robię, robimy lub ktoś inny robi, nie działa lub działa niewystarczająco skutecznie?

Z poszukiwania **najważniejszych czynników** potrzebnych do uzyskania optymalnej skuteczności osiągnięć oraz prawidłowego rozwoju zrodziła się teoria sześciu filarów, które wpływają na ludzkie osiągnięcia. Są to:

- I. **Cele** – czego chcesz
- II. **Powody** aktywności – dlaczego to robisz/chcesz
- III. **Energia** – jaką formą, potencjałem osobistym dysponujesz
- IV. **Swoboda** – jak swobodnie możesz się poruszać w drodze do swoich celów (brak wewnętrznych ograniczeń)
- V. **Zasoby** – czy dysponujesz tym, czego sukces wymaga
- VI. **Strategie** – jakie są odpowiednie sposoby działania.

Aby człowiek mógł skutecznie i sprawnie realizować zamierzenia, powinien odpowiednio uwzględnić wszystkie sześć elementów składowych sukcesu.



Powyższe czynniki można pogrupować w **dwa zbiory**:

- zewnętrzne czynniki sprawcze: cele, zasoby, strategie
- wewnętrzne czynniki sprawcze: powody, energia, przestrzeń.

Czynniki wewnętrzne są mniej zauważalne i często trudniejsze do uchwycenia. Jednak to one stanowią podstawę zdrowego sukcesu człowieka. Czynniki zewnętrzne są bardziej widoczne i łatwiej uchwytne. Są mniej „psychologiczne” i bardziej „namacalne”. Zarówno jedne, jak i drugie są konieczne do zapewnienia zdrowego, harmonijnego rozwoju oraz wysokiej skuteczności działania.

ISTOTA KONCEPCJI SZEŚCIU FILARÓW SUKCESU

Istotą tej koncepcji jest dostarczenie mapy, która umożliwi poruszanie się w najbardziej opłacalnym kierunku zmian. Jest to o tyle potrzebne, że nagminnie zdarza się, że ludzie np.:

- 1) formułują i realizują cele oderwane od własnych autentycznych motywacji,
- 2) usilnie zwiększają swoje zewnętrzne zasoby, kiedy wystarczy zwiększyć poziom energii osobistej,
- 3) szukają nowych strategii dotarcia do celu zamiast oczyścić wewnętrzną przestrzeń na sukces i uzyskać tam swobodę ruchu, aby droga do sukcesu stała się dla nich otwarta.

Kiedy klient długo i uporczywie dąży do celu, a rezultaty, które osiąga, są nieproporcjonalnie skromne w stosunku do jego działań, bardzo prawdopodobne jest, że działa, poszukując w obszarze niewłaściwego filaru sukcesu. Za każdym razem warto sobie zadawać pytania dotyczące kwestii, takich jak:

- 1) którym filarem sukcesu należy się teraz zajmować,
- 2) jakie działania warto tam wykonać i kiedy się one zakończą,
- 3) którym filarem sukcesu należy się zająć następnie (może to być ten sam lub inny filar).

Kiedy poruszamy się w niewłaściwym kierunku, to tracimy czas, wyrządzamy szkody, a nawet najlepsze techniki nie służą dobrze rozwojowi.

COACHING NA SZEŚCIU FILARACH SUKCESU – STUDIUM PRZYPADKU

Kiedy przychodzi do nas klient, to możemy skutecznie pomóc mu określić, jak dobre jest jego wyposażenie w każdym z sześciu obszarów. Pokażę to na przykładzie.

Jakiś miesiąc temu zgłosił się do mnie klient, który miał trudności z pełnym zrealizowaniem swoich aspiracji zawodowych. Warto zauważyć, że są one naprawdę duże, a klient jest wybitnym specjalistą w swojej dziedzinie. Zajmuje eksponowane stanowisko i ma naprawdę duże osiągnięcia. Jednak to, na czym mu naprawdę zależy, znajduje się o 2–3 klasy osiągnięć wyżej niż rezultaty, które osiąga teraz. Jego nowe osiągnięcie nie jest „trochę więcej” czy „trochę lepiej”. Zależy mu na radykalnej zmianie poziomu osiągnięć wraz ze zmianą komfortu realizacji oraz bycia na nowym poziomie. Możemy określić istotę takiego zapotrzebowania klienta przez hasło: „Od bardzo dobrej sytuacji do sytuacji wyjątkowo atrakcyjnej”.

W pierwszym etapie coachingu klient określił swój kapitał sprawczy w obszarze wszystkich sześciu filarów sukcesu. Otrzymaliśmy obraz pokazany w tabeli 1.

TABELA 1. PROFIL FILARÓW SUKCESU KLIENTA

Ze względu na cel: „W ciągu 2 lat osiągnę pozycję zawodową, która spełnia następujące kryteria: 1) kryterium; 2) kryterium; 3) kryterium”												
T = teraz; M = możliwe do osiągnięcia	1 0	2 0	3 0	4 0	5 0	6 0	7 0	8 0	9 0	10 0	więcej	
Cele T = 85%									T			
Powody T = 30%			T									
Energia T = 100%											T	
Swoboda T = 60%						T						
Zasoby T = 95%											T	
Strategie T = 90%									T			

Takie określenie sytuacji klienta (ze względu na cele będące przedmiotem coachingu):

- 1) daje dobrą płaszczyznę do budowania relacji z klientem,
- 2) pozwala na jasne (dla coacha i klienta) określenie sytuacji wyjściowej,
- 3) pomaga w oszacowaniu zakresu koniecznych prac,
- 4) ułatwia wyznaczenie optymalnej sekwencji działań coachingowych.

Praca nad zbudowaniem takiej autodiagnozy może zająć klientowi od jednej do kilku sesji. Jest to bardzo wartościowy etap pracy z klientem. Dzięki niemu klient ma strukturalizowaną jasność odnośnie do swojej sytuacji i najbardziej opłacalnych kierunków działania.

Tabelę 1 możemy przekształcić w ciągły zapis całej sekwencji prac rozwojowych klienta z uwzględnieniem kolejnych sesji coachingowych.

TABELA 2. PROFIL FILARÓW SUKCESU KLIENTA (CD.)

	Cele	Powody	Energia	Swoboda	Zasoby	Strategie
1. Sesja Początek	85	30	100	60	95	90
		1 krok		2 krok		

Ze względu na cel:
„W ciągu 2 lat osiągnę pozycję zawodową, która spełnia następujące kryteria:
1) kryterium; 2) kryterium; 3) kryterium”

Jakość każdego filaru sukcesu jest oznaczona procentowo. 100% = optymalna sytuacja. Dodatkowo, im na danym polu sytuacja jest gorsza, tym pole to jest ciemniej oznaczone.

Komentarz: Po określeniu celów klient określił, jakie są jego „aktywa” w obszarze każdego z sześciu filarów sukcesu. Takie ćwiczenie porządkuje sposób poszukiwania najlepszych rozwiązań. Okazało się, że największe niedobory znajdowały się w obszarze powodów. Klient, realizując swoje osiągnięcia, w dużej mierze zaspokajał te oczekiwania swojego otoczenia, które z różnych powodów przejął. W dużym stopniu były to oczekiwania jego ojca i wuja dotyczące kierunku kariery oraz charakteru osiągnięć. Taki rodzaj wyjściowej stymulacji do osiągnięć okazał się wystarczająco silny, by doprowadzić klienta do wysokich osiągnięć, jednak niewystarczający do tego, by osiągnięcia te były trwałe i dawały autentyczną satysfakcję w długim okresie. Przy wysokim poziomie osiągnięć i zaspokojeniu większości potrzeb braku w obszarze powodów zaczynają coraz bardziej przeszkadzać.

Kiedy już klient określił jakość swojego sukcesu w obszarze każdego z filarów, warto, aby zastanowił się, w jakim obszarze zmiany są mu najbardziej potrzebne ze względu na całą strategię sukcesu. Warto tu nadmienić, że kolejność zajmowania się poszczególnymi sprawami klienta nie zależy tylko od wielkości deficytu. To zagadnienie jest dużo bardziej złożone. Coach powinien pomóc klientowi odkryć, jaka jest właściwa sekwencja działań na drodze do uzdrowienia sytuacji klienta i do przyrostu jego możliwości. Informacja o optymalnej kolejności działań znajduje się u klienta. Rolą coacha jest pomóc klientowi ją odkryć i zastosować.

W przypadku omawianego klienta złożyło się tak, że kolejne kroki pokrywały się największymi deficytami¹. Najpierw popracowaliśmy nad odświeżeniem kontaktu z powodami osiągnięć – krok 1. Klient odkrył, które z nich są jego własne i nadal głęboko atrakcyjne, a które są przejęte od innych. Nie będę tutaj opisywał całej pracy. W wyniku poszukiwań kontakt klienta z prawdziwymi motywami jego działań bardzo wzrósł (z 30% do 90%). Dało to efekt silnego wzrostu atrakcyjności dążenia do dalszych osiągnięć. Odkrycie pełnego kompletu własnych powodów do sukcesu zawodowego w trakcie jednej sesji okazało się jednak niemożliwe z powodu posiadanych przez klienta bloków i ograniczeń wewnętrznych. Niewątpliwie klient dokonał ogromnego postępu, gdyż kontakt z autentycznie własnymi powodami (potrzebami) działania jest najczystszy kontaktem z sobą samym i powoduje, że klient bardzo się wzmacnia.

Dlatego w następnym kroku tej sesji skoncentrowaliśmy się na odkryciu tego, co obecnie przeszkadza klientowi w drodze do osiągnięć i na uwolnieniu go od tych ograniczeń. Klient uzyskał tu spory postęp (z 60% swobody na 95% swobody). Takie oczyszczenie się z ograniczeń daje wewnętrzne poczucie swobody i przestrzeni do działania. Bywa też często, że klient potrzebuje wypoczynku po takiej sesji, gdyż tego typu praca silnie go angażuje.

Na zakończenie sesji (Zak.) klient określił swój nowy stan zasobności na każdym z sześciu filarów sukcesu. Trzeba zauważyć, że sytuacja klienta wyraźnie się zmieniła. Przez silną poprawę dwóch wymiarów sukcesu:

- 1) prawdziwość powodów działania wzrosła z 30% do 90%,
- 2) swoboda działania wzrosła z 60% do 90%,

klient znalazł się w zupełnie nowej sytuacji wewnętrznej.

¹ Jednak nie zawsze musi tak być.

	Cele	Powody	Energia	Swoboda	Zasoby	Strategie
Pocz.	85	30	100	60	95	90
		1 krok		2 krok		
Zakończenie	55	90	90	95	75	70

Zmiany, których klient dokonał podczas omawianej sesji, spowodowały zmianę jakości w obszarze pozostałych filarów sukcesu:

- Stary sposób sformułowania celów stracił dużo ze swojej trafności – z 85% do 55%.
- Poziom energii wewnętrznej spadł nieznacznie – w trakcie sesji klient bardzo silnie się angażował. Po jej zakończeniu spora część jego uwagi nadal była skierowana do wewnątrz na dokończenie rozpoczętych w trakcie sesji procesów. Ustaliliśmy, że zanim wsiądzie do samochodu lub zabierze się za wymagające koncentracji i refleksu zajęcia zawodowe, uda się do parku na długi spacer i pozwoli, by rozpoczęte procesy naturalnie się zakończyły.
- Do nowego pułapu osiągnięć klienta potrzebne są dużo większe zasoby. Ich obecny poziom klient określił na 75%.
- Okazało się, że w nowej sytuacji potrzebne są klientowi nowe strategie działania. Dlatego aktualną jakość adekwatnych strategii, dla nowego poziomu osiągnięć, określił on pod koniec sesji na 70%.

Podsumowując: To była bardzo intensywna sesja, o charakterze przełomu. W jej trakcie klient dokonał silnej zmiany kluczowych parametrów, które go ograniczały (1) powody, 2) bloki). Stało się tak dlatego, że klient był gotowy do dokonania zmiany. Od dawna na nią czekał i działał w kierunku jej dokonania. Nie umiał jednak wyjść poza swoje ograniczenia:

- percepcyjne – nie umiał zauważyć, gdzie są jego rzeczywiste ograniczenia,
- narzędziowe – nie miał kompletu odpowiednich sposobów samodzielnego dotarcia do potrzebnych mu zmian,
- relacyjne – na niektórych etapach przeprowadzanej zmiany bardzo pomaga właściwy podział ról i możliwość uzyskania czasowego wsparcia od coacha.

Klient potrzebował kompetentnego wsparcia dla swoich dążeń. Kiedy je dostał, wykonał to, co na tym etapie było możliwe. Teraz otworzyła się przed nim przestrzeń na skuteczną pracę własną. Warto podkreślić, że ten klient jest silnie wyposażony zarówno w motywację do osiągnięć, jak i wysokiej klasy narzędzia dokonywania zmian. Jednak co jakiś czas nasze własne możliwości okazują się za małe, by efektywnie posuwać się do przodu, a życie płynie i nie chce zaczekać. Wtedy warto sięgać po pomoc coacha.

Kończąc sesję, klient uznał, że najważniejsze dla niego jest teraz uzyskanie 100% dostępu do własnych motywów i ich autentyczna akceptacja. Taka zmiana pozwoli mu w pełni żyć swoim własnym życiem i czerpać 100% nagród z własnych osiągnięć. Będzie to możliwe:

- a) przez bezpośrednie odkrywanie pełnego kompletu autentycznie własnych powodów
 - ◆ samodzielnie,
 - ◆ z coachem;
- b) jeśli to nie będzie możliwe, należy usunąć te przeszkody, które blokują klientowi pełen kontakt z własnymi motywami, autentycznymi potrzebami i aspiracjami, a następnie powrócić do punktu a;
- c) należy też pilnować, aby poziom energii był wysoki – posiadanie wysokiego potencjału energetycznego bardzo ułatwia dokonywanie kolejnych zmian;
- d) celami na razie nie warto się zajmować; ich sformułowanie stanie się łatwe, gdy trzy wewnętrzne filary sukcesu będą w porządku;
- e) następnie warto zabrać się za uzupełnianie zasobów i doskonalenie strategii działania.

Pozwolę sobie teraz na krótkie określenie specyfiki pracy na każdym z sześciu filarów sukcesu.

I FILAR SUKCESU – CELE

Cele są bardzo dogodnym obszarem do rozpoczynania pracy z klientem. Nie wchodzimy wtedy od razu zbyt głęboko w jego rzeczywiste uwarunkowania. Możemy także pracować w taki sposób, że klient nie ujawnia nam swoich celów, a my zajmujemy się tylko szlifowaniem ich parametrów formalnych, nie wchodząc w ogóle w treść celu. Takie podejście może dawać klientowi dużo komfortu. Dotyczy to zwłaszcza klientów-VIP-ów.

O celach napisano już dużo. Jest to stosunkowo dobrze rozpoznane i silnie eksploatowane pole wpływania na sukces. Nie znaczy to wcale, że ludzie mają dobrze sformułowane cele. Często nadużywa się technologii pracy przez cele, używając ich mechanicznie i powierzchownie, gdyż ta metoda jest stosunkowo prosta. Praca wyłącznie na formule celów przypomina dbanie o makijaż w nadziei, że od tego poprawi się cera.

Autentyczne cele są dowodem świadomego wzięcia odpowiedzialności za własny sukces w życiu lub określonej dziedzinie. I to jest główny powód, dla którego wielu ludzi nie stawia sobie celów. Po prostu nie chcą wziąć odpowiedzialności za fragment swojego życia lub za całe swoje życie. Jeśli nasz klient unika takiej odpowiedzialności, będzie pracował dużo gorzej niż teoretycznie może. Własnymi unikami będzie chętnie obciążał innych (w tym i coacha).

Cele mają trzy wymiary efektywności:

- a) mądrość wyboru celu,
- b) precyzję określenia celu,
- c) siłę, z jaką cel sprawczo działa na organizm człowieka.

Mądrość wyboru celu, nazywana czasami ostrożnie ekologią celu, określa, jak osiągnięcie celu wpłynie na naszego klienta, jego najbliższe i dalsze otoczenie. To, że ludzie angażują się w szkodliwe dla siebie i innych zamierzenia, jest zjawiskiem dość powszechnym. Używają przy tym celów dla podniesienia skuteczności swoich działań. Dlatego warto pomagać klientowi w zrozumieniu tego, jakie mogą być konsekwencje celów, które przed sobą postawił w różnych:

- 1) obszarach jego życia,
- 2) perspektywach czasowych.

Mamy wiele technik, które przyspieszają rozpoznanie konsekwencji osiągnięcia celu. Świetnie się do tego nadaje „linia czasu” lub opisane szczegółowo w miesięczniku „Personel plus” (nr 8/2008) „Koło sukcesu”. Coach ma prawo odmówić

współpracy w realizacji takich przedsięwzięć, które są szkodliwe lub których nie chce wspierać.

W swojej praktyce używam następującego zestawu kryteriów dobrze sformułowanego celu:

- 1) atrakcyjny dla klienta,
- 2) realny,
- 3) pozytywnie sformułowany,
- 4) prosty – prostota ułatwia osiągnięcia,
- 5) wymierny,
- 6) określony w czasie,
- 7) zależny od klienta,
- 8) ekologiczny.

■ **Atrakcyjny**

Spotykam się często z sytuacją, w której reakcja emocjonalna i energetyczna klienta na swój własny cel jest słaba. Może to oznaczać, że:

- ◆ Klient realizuje nie swoje cele = „niewolnik”. Ludzie wolni żyją swoim własnym życiem, realizując osiągnięcia, które ich cieszą oraz adekwatnie wewnętrznie i zewnętrznie nagradzają. Będąc wolnym, można także pracować z innymi i dla innych.
- ◆ Klient jest daleko poza sytuacją dobrobytu i formułuje cele, które mają mu pomóc przejść przez przykre i niechciane sytuacje.
- ◆ Klient nie umie lub nie chce mądrze dbać o siebie i swoje życie (błędne rozumienie siebie, niskie poczucie własnej wartości, karanie siebie, autoagresja...). Takich powodów może być więcej, ponieważ niektórzy ludzie bywają bardziej kreatywni niż mądrzy.

To, że cel jest atrakcyjny, nie znaczy jeszcze, że jest ekologiczny (np. narkotyki).

■ **Realny**

Aby człowiek mógł sięgać po cel, musi go uważać za możliwy do osiągnięcia, co wcale nie znaczy, że także inni muszą tak uważać. Cel powinien być subiektywnie realny. Zdarzają się osiągnięcia, w które nikt poza autorem celu nie wierzy. Warto tu przypomnieć powiedzenie, że „Wiara czyni cuda”. Istotnie, wiara niezwykle wzmacnia szansę na osiągnięcie celu. Nie dotyczy to jednak mechanicznego i prostackiego stosowania wiary. Analiza sprawczego potencjału wiary wykracza jednak poza ramy tego tekstu.

■ **Pozytywnie sformułowany**

Cel powinien określać to, co klient osiągnie, a nie to, czego nie chce. Cel jest syntetycznym opisem końcowego rezultatu, którym klient będzie się cieszył.

- **Prosty**

Im sformułowanie celu jest prostsze, tym lepiej. Najlepiej by było to jedno proste zdanie, bez zdań podrzędnie złożonych. Warto pamiętać, że cel powinien oddziaływać:

- ◆ intelektualnie (jednoznaczność),
- ◆ emocjonalnie (motywacja)

na nasz organizm. Skomplikowane struktury intelektualne najczęściej słabiej motywują. Proste sformułowanie celu może oczywiście zawierać rozwinięcia.

- **Wymierny**

Wymierność celu umożliwia rozpoznanie, ile już osiągnęliśmy, a ile i czego jeszcze brakuje. Cel nie musi być koniecznie wymierny obiektywnie. Dla celów stawianych samemu sobie wystarczy, że jest wymierny subiektywnie (np. „piękna kobieta” lub „szczęście”). Kiedy cel jest narzędziem koordynacji pracy wielu osób, to lepiej, by był wymierny obiektywnie.

- **Określony w czasie**

Postawienie sobie lub innym terminu osiągnięcia celu wyraźnie mobilizuje, pozwala na planowanie działań i pomiar tempa osiągnięć. Warto stawiać sobie terminy. Wyznaczenie realnego terminu wymaga z reguły głębszej analizy możliwości realizacji celu.

- **Zależny od klienta**

Kiedy decydujemy się na coś, czego osiągnięcie nie jest od nas zależne obecnie lub w przyszłości, otwieramy szeroko wrota do manipulacji. Kiedy chcemy dostać coś, czego osiągnięcie nie jest od nas zależne, najlepiej jest poprosić. Cele należy tak formułować, by z formuły celu wynikały działania, które możemy wykonać.

- **Ekologiczny**

Tutaj dbamy o konsekwencje realizacji i osiągnięcia celu. Warto pamiętać, że tylko prawdziwie święte cele „uświęcają środki”, a ekologia nie jest atrakcyjna dla barbarzyńców.

Siłę celu określa to, jaką energię i motywację uruchamia w nas cel. Cele są skutecznym narzędziem osiągania sukcesów. Aby tak jednak było, to muszą odpowiednio silnie oddziaływać na organizm. Muszą mieć wysoką wartość motywacyjną.

II FILAR SUKCESU – POWODY (INTENCJE) DZIAŁANIA

Innym i dużo głębszym sposobem docierania **do tajemnic** ludzkich sukcesów i niepowodzeń są powody, dla których ludzie czegoś chcą lub nie chcą, stawiają cele, działają... Warto zauważyć, że powody zasilają cele podobnie jak korzenie zasilają resztę drzewa. Zdrowe korzenie umieszczone w odpowiednio żyznej glebie są podstawą „sukcesu” drzewa.

Na tym etapie pracy możemy zadawać klientowi pytania:

1. Dlaczego tego chcesz?
2. Dlaczego tego nie chcesz? → Czego chcesz w zamian?
3. Czy to już wszystkie powody, dla których tego chcesz?
4. Które z tych powodów są najsilniejsze (hierarchia)?
5. Które z nich są najbardziej trwałe?
6. Czy mogą istnieć jeszcze inne powody, których sobie do tej pory nie uświadomiłeś?
7. Jak się czujesz, kiedy masz kontakt z danym powodem?
8. Które z tych powodów są autentycznie twoje?
9. Jak to rozróżniasz?

Te pytania są proste tylko lingwistycznie. Bardzo często klienci nie znają na nie odpowiedzi. Albo też dają **powierzchowne** i mało prawdziwe odpowiedzi. A odpowiedzi na te pytania wymagają wewnętrznej szczerości i dobrego kontaktu z sobą. A byłoby lepiej, żeby nawet i z SOBĄ.

Te oraz podobne pytania kierują klienta w głąb siebie w poszukiwaniu prawdziwych motywacji. Lepiej, by cele klienta wyrastały z jego prawdziwych potrzeb, pragnień, marzeń. Podczas poszukiwania odpowiedzi na te pytania klienci coraz lepiej uświadamiają sobie, dlaczego chcą tego, czego chcą. Bywa, że daje to okazję do przeformułowania celów i dążeń na bardziej trafne i mądre.

Kiedy klient ma już kontakt z tym „dlaczego chce”, a między nim a coachem panuje atmosfera bezpieczeństwa i zaufania, warto mu zadać jeszcze jedno pytanie:

10. A dlaczego **naprawdę** tego chcesz?

To pytanie często „przerzuca” klienta w jądro jego prawdziwych motywacji, do rdzennych powodów działania. Jest to bardzo odkrywczcze i pożyteczne. Jednak może się zdarzyć, że klient nieźle się przy tym zdziwi.

A tak przy okazji: „Tak naprawdę, to dlaczego zajmujesz się coachingiem?”

III FILAR SUKCESU – ENERGIA OSOBISTA

Aby coś osiągnąć, trzeba w to zaangażować odpowiednią porcję energii w aspekcie:

- jakości energii osobistej,
- ilości energii,
- jej odpowiedniego rozłożenia w czasie.

Jeśli klient ma za mało energii do danego osiągnięcia, to będzie miał trudności. Energia jest jak paliwo, które napędza nasze działania i prowadzi do sukcesu. Kiedy będzie miał jej za dużo, to może ją marnować. Zbyt duża ilość nieopanowanej energii powoduje, że ludzie przestają precyzyjnie działać, działają „na haju”.

Jakość energii można, w pewnym przybliżeniu, opisać za pomocą uczuć i emocji, z których wyrastają działania. Emocje te mogą być zdrowe lub toksyczne. Emocje stanowią „kolory” energii, która umożliwia nasze działania i życie w ogóle. Różne rodzaje energii mają różną wartość sprawczą. Dają także różne efekty uboczne. Inaczej działamy z miłości, inaczej z nienawiści, a inaczej w atmosferze niepewności czy nudy. Energia jest też zasobem (V filar sukcesu). Rozpatruję go osobno, gdyż jest fundamentalnie istotny.

Badając ten aspekt gotowości klienta na sukces, możemy pytać:

1. Skąd czerpiesz energię i siłę do realizacji celu? (II filar – powody)
2. Jak sądzisz – masz jej za dużo, akurat, czy za mało?
3. Jak byś wyraził, w procentach, ile masz energii do osiągnięcia celu (gdzie akurat = 100%)?
4. Czy możesz czerpać energię z jeszcze innych źródeł lub w inny sposób?
5. Jeśli tak, to z jakich innych źródeł możesz czerpać energię?
6. Jeśli tak, to na czym mogą polegać inne (od tych, które do tej pory używałeś) sposoby czerpania energii dla osiągnięć, na których ci zależy?
7. Jakie emocje lub uczucia towarzyszą ci w dążeniu do celu?
 - a.
 - b.
 - c.
8. W jaki sposób pomagają ci one osiągać cel?
9. Jak każde z nich wpływa na jakość twojego życia?
10. Jak możesz korzystać z własnych emocji lepiej, niż to robisz obecnie?
11. Jak sądzisz, czy są jakieś inne, lepsze emocje, dzięki którym osiągniesz cel? Jeśli tak, to jakie?
12. Jak sądzisz, czy na pewno wystarczy ci energii do osiągnięcia celu?
13. Czy są momenty, gdy brakuje ci energii? Kiedy?

Istnieje wiele metod i technik pracy z energią osobistą. Dobrze jest upewnić się, że klient skutecznie sobie radzi w tym aspekcie „technologii sukcesu”. Warto nadmienić, że przy prawidłowo odkrytych powodach działania i usuniętych barierach wewnętrznych energia powinna uruchamiać się samoistnie w zdrowy, naturalny sposób.

IV FILAR SUKCESU – SWOBODA (PRZESTRZEŃ NA SUKCES)

Koło miejsca, gdzie mieszkam, miasto postanowiło zbudować nowoczesny i bardzo potrzebny węzeł komunikacyjny. Właściciel jednej z wielu potrzebnych pod tę

¹ Torcik emocji i uczuć.

inwestycję działek „zablokował” inwestycję na dwa lata. Zdarza się też, że podczas kopania fundamentów napotykamy niewypał lub że zbudowany już budynek osiada, ponieważ grunt, na którym stoi, nie jest wystarczająco stabilny. Taka właśnie jest natura naszych osobistych bloków.

Kiedy na drodze do naszego sukcesu istnieją bloki i ograniczenia, to sprawy, które mogłyby być proste, wyraźnie się komplikują. Kiedy na drodze do sukcesu klienta znajdują się bloki, to pojawiają się trudności, a osiągnięcia się komplikują lub są zgoła niemożliwe. Problematykę tego filaru sukcesu porusza ogromna literatura związana z identyfikacją, analizą i usuwaniem ludzkich ograniczeń. Istnieje tu wiele szkół, podejść i metod.

Kiedy klient ma poważne trudności z płynnym, naturalnym osiągnięciem wartościowych sukcesów, to jest niemal pewne, że istnieją u niego jakieś ograniczenia. Kiedy ograniczeń nie ma, to klient ma swobodny dostęp do tego, na czym mu zależy. Bloki możemy podzielić na:

- jawne i ukryte (klient jest ich nieświadomy),
- proste i złożone (wiele powiązanych ze sobą zjawisk),
- nowe i stare (długo już istnieją),
- niechciane i zaakceptowane (klient się do nich przywiązał i broni ich istnienia),
- zrozumiałe i odrzucane przez klienta (klient odrzuca możliwość istnienia takiego bloku, ograniczenia, faktu u siebie lub w ogóle).

Ignorowanie zjawiska bloków oznacza unikanie fragmentów wewnętrznej rzeczywistości (bez wyjątków) każdego z nas, także klienta. Coaching nie może unikać zjawiska bloków. Choć może je oczywiście inaczej nazywać. Coaching powinien ułatwiać klientowi docenienie prawdziwego znaczenia napotykaných ograniczeń, ponieważ stanowi ono klucz do ich pełnego rozwiązania i trwałej przemiany w potrzebne zasoby. Praca coacha w obszarze bloków i ograniczeń przebiega jednak inaczej niż w przypadku terapii. Jego działania zmierzają do tego, aby klient odnalazł w sobie możliwości porażenia sobie z własną sytuacją. Wtedy najpełniej rośnie on w mądrość, siłę i nowe możliwości. Warto dodać, że chwila, w której zrozumiemy, iż wszystko, co jest, jest zasobem i jest użyteczne w drodze do pełnego spełnienia i realizacji celów klienta stanowi otwarcie się na zupełnie nowe możliwości i strategię rozwoju. Chwila, kiedy klient zaczyna traktować to, co do tej pory uważał za ograniczenie, jako wartościowy zasób, jest bardzo wartościowym momentem. Często może być momentem przełomowym.

Idea tego filaru sukcesu polega na tym, że kiedy już zmierzasz jakąś drogą do celu, to dotrzesz tam łatwiej, kiedy twoja droga jest przejezdna, a nawet dobrej jakości.

Drugim powodem, jeszcze bardziej istotnym, dla którego należy usuwać (przekształcać w zasoby) bloki i ograniczenia, jest wyrażająca się w autentycznym dbaniu o siebie i innych miłość. Każdy blok jest zapisanym świadectwem przeszłych

problemów, trudności i wpadek. Obniża jakość życia, ogranicza lub patologicznie zwiększa możliwości.

Każdy blok i ograniczenie wewnętrzne jest:

- szansą na lepsze życie (po rozwiązaniu),
- ukrytą lekcją o istotnym dla klienta charakterze,
- treningiem radzenia sobie z życiem i samym sobą.

Każdy blok jest dla klienta prezentem, choć rzadko zdarza się, żeby klient tak uważał na początku coachingu. Nawiasem mówiąc, ograniczenia, problemy czy bloki (pamiętajmy, że są to tylko nazwy i stojące za nimi określone postawy wobec zjawiska) są ograniczeniami, problemami i blokami tylko dlatego, że klient za takie je uważa i nie umie jeszcze uczynić z nich swoich zasobów. Jest jednak naprawdę źle, kiedy coach złapie się także w taką pułapkę. Jeśli się tak stanie, istnieje duże prawdopodobieństwo, że także on posiada podobne ograniczenia.

BLOKI I PROBLEMY TO SKARBY W MAŁO ATRAKCYJNYM OPAKOWANIU.

Bloki i ograniczenia mogą istnieć we wszystkich filarach sukcesu:

I. BLOKI CELÓW

Zniekształcają wtedy cele. Ludzie mogą:

- ◆ unikać stawiania sobie celów (z lęku, braku sensu w życiu itp.),
- ◆ brać cudze cele za swoje (rodziców, organizacji itp.),
- ◆ wybierać szkodliwe cele (karanie siebie, autoagresja itp.),

Bardzo silnym i destrukcyjnym blokiem z tego obszaru jest zablokowana misja lub cudza misja w miejsce własnej. Taka konstrukcja bardzo szeroko, kompleksowo i szkodliwie wpływa na życie jej nosiciela.

II. BLOKI POWODÓW AKTYWNOŚCI

Zniekształcenia i bloki w tym zakresie mogą wynikać z:

- ◆ płytkiego kontaktu z sobą,
- ◆ dominacji innej osoby nad sobą,
- ◆ brak dostępu do siebie, swoich potrzeb, pragnień itp.

Mogą one mieć ograniczony lub szeroki zakres. Bez oczyszczenia bloków tego filaru nie ma mowy o życiu swoim własnym życiem. Nie jest możliwe odgrywanie własnej roli w życiu, a zatem także poczucie spełnienia, spokoju i autentycznego zadowolenia z tego, kim się jest i co się robi.

Ludzie z zablokowanymi lub zniekształconymi powodami własnej aktywności mogą odnosić sukcesy, często nawet zaskakująco duże. Jednak ich osiągnięcia nie nagradzają ich – nie są autentycznie ich własnymi.

Inaczej czuje się pies, który niesie w pysku gazetę swojego pana – jest nagradzany tym, że jego pan jest z niego zadowolony (nagrody pośrednie), a inaczej pies, który niesie w pysku smakowitą kość, idąc razem z właścicielem na wspólny spacer (nagrody bezpośrednie w sprzyjającym środowisku).

Niektóre bloki są tak wielkie lub/i tak subtelnie zainstalowane, że ich właściciele nawet nie mają o nich pojęcia. Bywa też, że bronią ich istnienia. Ciągle pamiętam klienta, który silnie upierał się przy realizacji misji i wynikających z niej działań zawodowych. Kłopot polegał na tym, że nie była to jego autentyczna misja. Taka konstrukcja wywoływała w życiu jego zawodowym i prywatnym wiele problemów i frustracji.

Warto pamiętać, że cudze powody mogą nas, w najlepszym przypadku, zasilać jedynie pośrednio.

III. BLOKI ENERGII OSOBISTEJ

Istnieje co najmniej kilkanaście szkół zajmujących się zjawiskiem energii osobistej człowieka. Dla tych osób, które mają trudności z bezpośrednim odbieraniem energii, można ją określić jako witalność człowieka. A przy zajmowaniu się osiągnięciami – jako ukierunkowaną na cel witalność danej osoby.

Akupunktura wypracowała doskonały aparat diagnostyczny i interwencyjny związany z przywracaniem prawidłowego przebiegu energii w ludzkim organizmie i jego rewitalizacją. Podobnie akupresura, masaż i wiele innych kierunków, z rozwijającym się dynamicznie zjawiskiem SPA włącznie.

W zależności od kompetencji coacha warto się tak lub inaczej zająć tą sferą potencjału klienta, ponieważ wpływa ona silnie na jego możliwości. Można tu zadawać klientowi następujące pytania:

1. Czy czujesz się pełen energii do działania i życia?
2. Jak oceniasz własny poziom energii? (100% = tyle, ile potrzebuję)
3. Skąd czerpiesz energię do osiągnięć?
4. Czy są takie momenty, kiedy brakuje ci energii do skutecznego działania?
5. Czy te momenty łączy może coś wspólnego? (wzór ograniczenia lub ślad, który na niego naprowadza)
6. W jakich sytuacjach twoja energia rośnie?
7. W jakich sytuacjach twoja energia słabnie?
8. Czy czasem masz wrażenie, że ktoś ci zabiera energię do działania?
9. Czy umiesz przeciwdziałać szkodliwym spadkom swojej energii?
10. Jak to robisz? Czy te sposoby ci wystarczają?

IV. BLOKI PRZESTRZENI NA SUKCES

Czy istnieją bloki i ograniczenia wewnętrzne, którymi są zablokowane inne bloki? To bardzo ciekawa konstrukcja. Oczywiście, że tak. Kiedy ludzie mają jakieś trudne sprawy, to zdarza się, że zamiast je rozwiązywać i traktować jako wspaniałą, choć może i trudną, okazję do rozwoju, starają się od nich uciec. Jeden ze stosowanych wtedy sposobów polega na ucieczce od sprawy i zablokowaniu sobie drogi dostępu do niej. Tak, żeby w przyszłości nie mieć z nią kontaktu. Powstaje wtedy blok nałożony na innym bloku. Bardziej pracowite i przezorne jednostki potrafią ten obszar psychiki zabezpieczyć jeszcze kilkoma blokującymi kontakt konstrukcjami.

W takim przypadku coach ma co robić i lepiej, by naprawdę wiedział, co robi.

Nie znaczy to oczywiście, że wszystkie interwencje coachingowe są technicznie skomplikowane. Czasami wystarczy jedno dobre pytanie zadane w odpowiednim czasie i klient odzyskuje własną drogę dostępu do potrzebnych mu możliwości. Czasami natomiast pomagamy klientowi wprost budować nowe możliwości i tworzyć dużo lepsze strategie. Źle się jednak buduje nowe budynki na placu, gdzie nie ma wystarczająco miejsca, lub na obszarach, gdzie są jeszcze stare niewybuchy po jakichś przeszłych wydarzeniach.

V. BLOKI ZASOBÓW

1. W jakim stopniu dysponujesz tym wszystkim, czego sukces od ciebie wymaga?
2. Co już masz?
3. Czego ci jeszcze brakuje?
4. Czy umiesz to zdobyć?
5. Jak dobrze wykorzystujesz to, co już masz?

Czasami klient dysponuje wszystkimi niezbędnymi mu zasobami, a czasami nie. Jednak pozyskanie określonego zasobu może nie być liniowo proste. Dzieje się tak wtedy, kiedy na drodze do przyrostu zasobu są umieszczone bloki.

I tak na przykład jeden z klientów miał poważne problemy w wystąpieniach publicznych. Zajmował już eksponowane stanowisko i awansował dalej w miejsce, gdzie oprócz zarządzania firmą trzeba się spotykać z innymi ważnymi ludźmi. Dużo zależy od swobody i wdzięku w trakcie takich spotkań. Klient świetnie radził sobie z zarządzaniem obszarem firmy, którym kierował. Miał sprawny, analityczny umysł, był pracowity, rozumiał i lubił to, co robił. Jednak już spotkania i narady z własnymi podwładnymi silnie go frustrowały, a i podwładni nie przychodzili na te spotkania z radością. 75% naszej pracy dotyczyło budowy nowych strategii wystąpień publicznych,

25% zaś – usunięcia barier blokujących umiejętności, które klient posiadał, ale nie mógł użyć (bo były zablokowane).

Kiedy klient posiada potrzebny mu zasób, to lepiej go uruchomić niż budować „obok” niego taki sam. Zablokowane fragmenty naszych możliwości stanowią obciążenie organizmu. Trzeba zrozumieć, na jakich warunkach można je pomóc odblokować i uruchomić w sposób, który jest dla klienta maksymalnie korzystny.

VI. BLOKI STRATEGII

1. Czy twoje strategie są odpowiednie dla osiągnięcia celu i gwarantują jego osiągnięcie?
2. Jeśli nie, to czego im brakuje?
3. Czy miałeś jakieś użyteczne sposoby działania, których już nie używałeś?

W procesie socjalizacji część naszych strategii działania jest blokowana lub/i przekształcana w inne. Naturalna strategia siusiania w majtki u dziecka jest przekształcana w korzystanie z toalety. Naturalna strategia zaspokajania potrzeb seksualnych jest blokowana w wielu grupach czy środowiskach. Jesteśmy karani za zaspokajanie ciekawości. Strategia objadania jest powstrzymywana przez lęk przed otyłością. Takie przykłady można mnożyć i mnożyć.

Mamy tu podobny problem co przy zasobach. Czy warto stymulować budowę nowych strategii działania u klienta, czy też warto sprawdzić, czy klient nie ma przypadkiem tego typu strategii w swoich kompetencjach i je ponownie uruchomić, dostosować, rozwinąć.

Ze względu na docelowe dobro klienta lepiej jest bazować na tym, co klient już ma. Jeśli to, co klient posiada, jest autentyczne i wartościowe, warto to uaktywnić i rozwijać. Jeśli wartościowe nie jest, należy pomóc klientowi się od tego uwolnić.

V FILAR SUKCESU – ZASOBY

Do każdego osiągnięcia potrzeba określonego zestawu zasobów. Mogą to być np.: pieniądze (u inwestora), wiara w swoje możliwości (u każdego), kontakty z odpowiednimi ludźmi (u szpiega), siła mięśni (u sportowca), barwa głosu (u spikera radiowego), skończenie aplikacji (u prawnika), życiorys (u polityka), nogi (u modelki).

Zasoby wewnętrzne klienta mogą mieć charakter:

- duchowy,
- mentalny,
- emocjonalny,
- fizyczny,
- złożony.

Zasoby zewnętrzne i relacyjne często dotyczą m.in.:

- pieniędzy,
- władzy i wpływów,
- kontaktów,
- wykształcenia, w tym określonych certyfikatów,
- posiadania określonych obiektów.

Nie chodzi tutaj o kompletne listy zasobów czy elegancki ich podział na kategorie. Zależy mi na pokazaniu tego, że zasoby mogą być bardzo różne i nawet podobne osiągnięcia mogą być realizowane różnym zestawem zasobów i strategii. Jest to duże pole do działania dla coacha, gdyż często klienci koncentrują się na ich własnej wersji zestawu środków potrzebnych do sukcesu. A przecież mogą być także inne warianty zasobów, które dają lepsze rezultaty (np. inna żona dla życia w szczęśliwym związku lub ta sama żona + przebudowa charakteru relacji, inny sposób budowy biznesu...).

Warto, by dzięki współpracy z coachem klient upewnił się, że nie ścina zboża sierpem, kiedy może wziąć do ręki kosę (zob. *Konopielka* Redlińskiego). Przy treningu rozszerzenia pola percepcji klienta odnośnie potrzebnych zasobów można zadawać pytania:

1. Dlaczego koniecznie potrzebujesz akurat tego zasobu?
2. Czy są ludzie, którzy osiągnęli podobny sukces innym zestawem zasobów (np. czy koniecznie potrzebujesz pieniędzy, by robić dobry biznes)?

Dla pewności, łatwości i elegancji osiągnięć jest istotne, by klient dysponował odpowiednimi zasobami i odpowiednio nimi operował (strategie) w celu uzyskania sukcesu. Podczas działań coachingowych możemy klientowi pomóc w:

- określeniu, potrzebnego dla osiągnięcia celu, pakietu zasobów,
- oszacowaniu, co już klient ma, a co potrzebuje pozyskać.

Zajmując się zasobami klienta, możemy zadawać następujące pytania:

1. Co jest ci potrzebne do osiągnięcia sukcesu?
2. Czy można ten sukces osiągnąć innym zasobem (np. pracowitość zamiast inteligencji lub odwrotnie)?
3. Czy to już na pewno wszystko, czego potrzebujesz?
4. Jaka jest hierarchia ważności zasobów dla tego sukcesu?
5. Dlaczego potrzebujesz właśnie tego zasobu? – analiza wpływu zasobu na sukces
6. W jakim stopniu dysponujesz każdym z potrzebnych ci zasobów? (100% = w pełni)
7. Jak możesz zdobyć lub uzupełnić te zasoby, których ci brakuje? (to jest już pytanie o strategię)

VI FILAR SUKCESU – STRATEGIE

Rzadko się zdarza, by klient, który nie doskonalili regularnie własnych sposobów działania, miał optymalny zestaw strategii działania. Najczęściej posługujemy się strategiami, które są dla nas wystarczające, zamiast szukać strategii najlepszych. Tutaj jest ogromne pole do usprawnień związane z możliwościami osiągnięć klienta.

Strategie, czyli sposoby, jakich używamy działając, mogą dotyczyć:

- budowania potrzebnych kompetencji (np. trening umiejętności delegowania czy kontroli),
- używania posiadanych kompetencji do osiągnięcia sukcesów,
- doskonalenia własnych strategii.

Czasami klientowi są potrzebne nowe zasoby, a czasami lepsza jest zmiana strategii działania. Najczęściej jednak potrzebne jest i jedno, i drugie. Prace nad tymi dwoma kierunkami często są z sobą ściśle powiązane.

Warto zauważyć, że korzystanie z coachingu jest jedną z możliwych strategii rozwoju. Także u tych osób, które z coachingu korzystają, możliwe są różne strategie korzystania, które dają różne efektywności.

W obszarze strategii możemy zadawać następujące pytania:

1. W jaki sposób obecnie realizujesz swoje cele?
To pytanie jest o tyle trudne, że sporo osób „po prostu” realizuje swoje cele, nie zastanawiając się nad „jakimiś tam” strategiami. Kiedy jednak klient opíše swoją dotychczasową strategię osiągnięć w danej dziedzinie, bardzo dużo się uczy i z reguły ma pomysły na jej usprawnienie. Trudno jest usprawnić coś, czego nie znamy.
2. Jak oceniasz skuteczność obecnej strategii? (w %)
3. Czy znasz przypadki osób, które stosowały dużo lepsze strategie niż twoje?
4. Co robiły innego niż to, co robisz ty?
5. Czy uważasz, że jest to najlepsza dla ciebie strategia realizacji? Dlaczego tak? Dlaczego nie?
6. Czy twoja obecna strategia osiągnięć potrzebuje rewolucyjnej zmiany na inną i dużo lepszą, czy wystarczy dokonać małych zmian i będzie odpowiednia?

Z reguły, przy osiągnięciach silnie przekraczających obecne, potrzebne są zdecydowanie inne strategie działania. Kierowanie 10-osobowym zespołem wymaga innych strategii działania niż kierowanie 1000-osobową firmą. Przejście od dochodów 10 tys. zł na miesiąc do dochodów 100 tys. zł wymaga zmiany sposobu zarabiania.

Skuteczna pomoc coacha przy poszukiwaniu i konstruowaniu nowej strategii klienta jest bezcenna. Można tu używać technik modelowania, analizy i usprawniania

strategii lub odkrywać, instalować i weryfikować zupełnie nowe strategie. Ten obszar działalności coacha wymaga bardzo dobrej techniki pracy w obszarze strategii manifestowanych zewnątrz (np. uderzenie w grze w golfa) oraz strategii wewnętrznych (np. strategii automotywacji).

Każdy z obszarów sukcesu wymaga innych działań coachingowych, innego podejścia i innych technik. Sprawne poruszenie się po mapie obszarów sukcesu bardzo poprawia precyzję pracy z klientem.

Podsumowując, warto by coach pomógł klientowi:

1. Określić jego wyposażenie we wszystkich sześciu wymiarach sukcesu.
2. Odkryć, jaki kierunek działania klienta jest najbardziej opłacalny.
3. Wykonać potrzebne działania.
4. Określić ponownie stan wszystkich sześciu wymiarów sukcesu.
5. Odkryć, jaka interwencja jest najbardziej opłacalna.
6. Itd., aż od osiągnięcia celu.

Kazimierz F. Nalepa

Założyciel i dyrektor TMTgroup działającej od 1990 roku firmy szkoleniowo-konsultingowej; wykładowca na kilku uczelniach biznesowych. Master trainer NLP.

e-mail: nalepa@TMTgroup.pl