

Sukces a spełnienie

Success is a journey, not a destination

Manfred F.R. Kets de Vries (2009)¹

Często osoby, które chcą skorzystać z coachingu, zapytane, czego oczekują po tym procesie, odpowiadają, że dzięki niemu chciałyby odnosić w życiu więcej sukcesów. Czy to wyobrażenie potencjalnych klientów może zostać zrealizowane? Aby móc pokusić się o odpowiedź na to pytanie, trzeba najpierw dookreślić ramy znaczeniowe: co dla danej osoby oznacza pojęcie „sukces”, jakimi kryteriami posługuje się ona do mierzenia stopnia/ilości sukcesu/ów, a także jakich metod weryfikacji, jakich wskaźników używa do stwierdzenia, że udało się sukces/osiągnąć.

Łacińskie *succedere* oznacza: następować po, być wskazanym wcześniej, a także odziedziczyć, i odnosi się do ukończenia czegoś uprzednio zaplanowanego, uzyskania zmierzonych rezultatów. Wynika z tego, że aby móc odnosić sukcesy, najpierw należy mieć plan dotyczący tego, co chcemy osiągnąć. Można pokusić się o stwierdzenie, że zarówno osiąganie sukcesów, jak i ponoszenie porażek jest możliwe tylko wówczas, kiedy można porównać to, do czego w zamierzeniu dążymy, z tym, co uzyskujemy. Stworzenie planu warunkuje możliwość odniesienia zarówno sukcesu, jak i porażki, więc dobrze będzie zaznaczyć w tym miejscu, że ani sukces, ani porażka nie są ostateczne – to zaledwie informacja zwrotna podczas podróży, jaką jest życie, dotycząca tego, czy uzyskujemy obecnie rezultaty, na jakich nam zależy. Pisał o tym Orson Welles: *If you want a happy ending, that depends, of course, on where you stop your story.*

Wywiady pogłębione przeprowadzone przez Manfreda Kets de Vriesa (2009) ze 160 menedżerami wyższego szczebla pozwoliły wyłonić 8 głównych kategorii, w których najczęściej definiują oni własny sukces mierzony zarówno wewnętrznymi, jak i zewnętrznymi miarami. Te obszary to: 1) Rodzina (*Family*), 2) Dobrobyt/Bogactwo (*Wealth*), 3) Praca/Kariera (*Work/Career*), 4) Uznanie/Sława (*Recognition/*

¹ Kets de Vries, Manfred F.R. (2009). *The Many Colors of Success. What do Execitives want out of Life?* In Faculty & Research Working Paper. INSEAD, Fontainbleau, France.

Fame), 5) Władza (*Power*), 6) Zwycięzanie/Pokonywanie wyzwań (*Winning/Overcoming Challenges*), 7) Przyjaźń (*Friendship*) i 8) Znaczenie/sens (*Meaning*).

Podczas wywiadów interesujące okazało się, że część respondentów kładła nacisk na wewnętrzne kryteria sukcesu, takie jak rodzina czy poczucie sensu (*intrinsic success*), a część na zewnętrzne miary sukcesu, czyli dobrobyt i sławę (*extrinsic success*). Jeżeli postawi się tylko na zewnętrzne kryteria, to pomimo osiągnięć może pojawić się poczucie swoistej wewnętrznej pustki, bycia wyssanym z energii. Towarzyszy temu silny wewnętrzny przymus podtrzymywania zewnętrznego wizerunku, pokazywania, że wszystko jest dobrze, podszyty stałym niepokojem, że nie jest się wystarczająco dobrym, co czasami może skutkować bezsennością, kłopotami z sercem, a nawet depresją. Zdaniem Kets de Vriesa osoby o stabilnym poczuciu własnej wartości oraz szacunku wobec siebie (*solid self-esteem*) potrzebują mniejszej ilości zewnętrznych dowodów sukcesu i mniej wsparcia w postaci otrzymywanej od innych aprobaty. Wówczas w mniejszym stopniu istotne jest to, czy moje życie dobrze wygląda z zewnątrz, a znacznie ważniejsze staje się to, jak dobrze czuję się w nim sam w środku.

Większość menedżerów ostatecznie uznała, że życie pełne sukcesu to podążanie własną ścieżką, a nie próba zaspokajania wyobrażeń innych osób na nasz temat, a to wymaga autentyczności: szczerości wobec samego siebie i uczciwego mierzenia się samemu ze sobą. Kluczowe przy osiąganiu sukcesów okazały się trzy charakterystyki: skupienie na celu (*focus*), wytrwałość, nieustępliwość w jego realizacji (*persistence*) oraz zarządzanie sobą (*selfmastery*). Jeden z menedżerów nazwał to wprost, mówiąc: „Pożądanie jest kluczem do motywacji, ale to determinacja i zaangażowanie w realizację celu przynoszą sukces”. Inne wypowiedzi też dobrze obrazują taki rodzaj postawy wobec życia: „Doskonałość jest siostrą wytrwałości”, „Brzydę się przeciętnością, chcę być dumny z tego, co robię”.

W bieżącym numerze pisma zapraszam do lektury artykułów, które mogą pogłębić zrozumienie tego, jak można pracować zarówno nad realizacją celów, jak i nad osiągnięciem spełnienia. Pierwszą część czasopisma – stanowiącą przegląd teoretycznych nurtów wpierających coachingową praktykę – otwiera filozoficzny tekst Artura Negri, traktujący o tym, co jest dobrem w zarządzaniu ludźmi oraz do czego najczęściej doprowadza paternalistyczny styl zarządzania w porównaniu z tym, co może zaoferować autonomiczny styl oparty na zaufaniu, szacunku, coachingowym czy mentoringowym wsparciu, co służy wzrostowi efektywności i ogólnemu dobrobytowi firmy i zatrudnionych w niej osób. Drugi artykuł, Dagmary Miąsek i Beaty Bliźniuk, ukazuje z kolei implikacje dla coachingowego stylu zarządzania i budowania samoprzywództwa (*self-leadership*) płynące z koncepcji *Spiral Dynamic* Clare W. Gravesa. Marcin Muszyński i Monika Wrona zapraszają z kolei do refleksji nad możliwością wykorzystania w praktyce coa-

chingowej wiedzy z zakresu andragogiki, a szczególnie tego, co wnoszą teorie uczenia się egzystencjalnego i transformatywnego – niezwykle przydatne dla coachów pracujących nad rozwojem samoświadomości na poziomie tożsamości klienta. Kolejny artykuł opiera się na podejściu behawioralno-poznawczym. Anna Syrek-Kosowska prezentuje Model SFERA – coachingowe narzędzie, które pomaga w analizie sytuacji problemowej oraz w identyfikacji istniejących wzorców poznawczych i działań podejmowanych przez klienta w procesie coachingu. Tę część zamyka artykuł Joanny Żukowskiej, który stanowi swoisty przegląd definicji coachingu oraz różnych odmian i zakresów zastosowań coachingu z uwzględnieniem rozmaitych ujęć teoretycznych i praktycznych.

Część aplikacyjną pisma otwiera artykuł, którego autorami są Bartosz Berendt, Remigiusz Kinas i Jagoda Smoleńska. W swoim tekście pokazują, czym jest coaching sportowy, na czym polega praca coacha ze sportowcami i jak można w tym procesie korzystać z dorobku psychologii sportu. W kolejnym artykule Katarzyna Hylińska prezentuje coaching neurojęzykowy jako nowatorską metodę efektywnego, szybkiego i trwałego podniesienia kompetencji językowych i komunikacyjnych osób, dla których tradycyjne podejście w ramach lektoratów nie przynosi oczekiwanych efektów. Ostatni artykuł w tej części, autorstwa Aleksandry Szewczyk, dotyczy zarządzania kompetencjami oraz możliwości wykorzystania coachingu w procesie rozwoju ludzkiego kapitału w organizacji. Autorka pokazuje zbieżności w niektórych obszarach zarządzania kompetencjami i stosowania coachingu.

Trzecia część pisma to teksty praktyków: w pierwszym Wiesław Antosz dzieli się swoimi obserwacjami i refleksjami nad coachingiem z osobami autystycznymi, uwzględniając perspektywę „władzy” nad klientem w coachingowym procesie. Ostatni artykuł, autorstwa Katarzyny Rybczyńskiej, stanowi eseistyczne rozważania oraz opisy przypadków, kiedy zasadne było zastosowanie czarnego scenariusza jako „pejczu motywacji” w procesie coachingowym. Zapraszam do lektury.

Na zakończenie rozważań nad sukcesem i spełnieniem warto jeszcze wspomnieć o tzw. Syndromie Fausta, czyli swoistym dramacie ludzi sukcesu, który Nietzsche opisywał jako melancholię towarzyszącą poczuciu, że wszystko już zostało osiągnięte. Syndrom ten może dotknąć ludzi, którzy pomimo że osiągnęli wszystko to, na czym im zależało i odnieśli wielkie sukcesy mierzone kryteriami zewnętrznymi, nadal nie mają wewnętrznej satysfakcji ze swojego życia. Proces stawania się sobą zatrzymuje się i wówczas „Prawdziwą tragedią w naszym życiu nie jest nieosiągnięcie naszych celów, tylko nieposiadanie celów do osiągnięcia” (Kets de Vries, 2009, s. 20). Remedium na to jest zrozumienie, że sukces jest samą podróżą, a nie znalezieniem się w docelowym miejscu przeznaczenia.

Podsumowując: coaching jest zdecydowanie metodą wspierającą ludzi zarówno w osiąganiu sukcesów, jak też w dążeniu do spełnienia. Proces coachingowy zaczyna się (1) od dookreślenia celów i (2) ustalenia kryteriów ich realizacji, następnie prowadzi przez (3) poszukiwanie potrzebnych zasobów i (4) metod przekraczania istniejących barier, do (5) zaplanowania i (6) wdrożenia konkretnych, weryfikowanych na bieżąco działań, aż po (7) skuteczną realizację zamierzeń i (8) celebrację osiągnięć. Taki opis procesu coachingowego dotyczy tylko poziomu materialnego i operacyjnego i nie wyczerpuje głębi tego, co coaching może zaoferować klientowi na poziomie causalnym. Ów głębszy poziom, causalny, odnosi się do wewnętrznych intencji i motywów, czyli wartości, które napędzają rozwój naszego potencjału, prowadząc poprzez wzrost samoświadomości do stopniowej samorealizacji, a nawet autoranscendencji. Wówczas nie grozi nam syndrom Fausta, bo sukces przestajemy definiować jako osiągnięcie konkretnego rezultatu, a określamy jako niekończącą się drogę rozwoju własnego potencjału, który czeka na aktualizację. Coaching staje się sposobem na tworzenie wewnętrznego poczucia spełnienia poprzez odkrywanie kolejnych aspektów siebie i stawanie się wciąż i na nowo w pełni sobą.

dr Lidia D. Czarkowska
Dyrektor Centrum Coachingu ALK
Redaktor naukowy „Coaching Review”