

Anna Syrek-Kosowska¹

Coachingowe narzędzia: Model SFERA

Abstrakt

Autorka opisuje model SFERA, który jest adaptacją modelu SPACE stosowanego w coachingu poznawczo-behawioralnym i terapii. Model SFERA wspiera proces analizy sytuacji problemowej, wzorców poznawczych i działań podejmowanych przez klienta w procesie coachingu. W artykule przedstawiono wskazówki do praktycznego stosowania modelu w pracy coacha.

Słowa kluczowe: SPACE, SFERA, coaching poznawczo-behawioralny, narzędzia coachingowe

Abstract

The paper presents the SFERA model which is an adaptation of the SPACE model used in cognitive behavioural coaching and therapy. The SPACE model supports the process of analysis, cognitive pattern evaluation and design of actions as part of coaching or therapeutic processes. The paper presents conclusions for its practical use in the coaching process.

Keywords: SPACE, SFERA, cognitive behavioural coaching, coaching's tools

¹ Anna Syrek-Kosowska, Wyższa Szkoła Biznesu, ASK Ekspert, e-mail: asyrekkosowska@askexpert.pl.

*Przejmij reżyserię na scenie swojego życia
i ukierunkuj swoją uwagę na konstruktywne strategie*

A. Fedrigotti

Wprowadzenie

W literaturze przedmiotu coaching definiowany jest na wiele różnych sposobów, m.in. jako „proces umożliwiający uczenie i rozwój, a tym sposobem poprawę działania (...) wymagający wiedzy i rozumienia wielości stylów, umiejętności i technik odpowiednich dla kontekstu, w którym proces ten ma miejsce” (Parsole, 1999, s. 8). Z założeń budujących specyfikę coachingu w odróżnieniu od innych działań rozwojowych, takich jak szkolenia czy psychoterapia wynika, iż klient (ang. *coachee*) jest odpowiedzialny zarówno za analizę własnego działania, formułowanie wniosków związanych z realizacją celów coachingowych, jak i za jego ostateczny efekt (Bobrowska-Drozda, 2009). Rolą coacha jest moderowanie procesu coachingu w taki sposób, aby tworzyć z klientem partnerski sojusz, poprzez stosowanie kompetencji coachingowych (zob. ICF, 2012), modeli, struktur i narzędzi coachingowych, dzięki którym stworzone zostaną warunki do osiągnięcia zakładanych przez klienta celów. Ciągły rozwój kompetencji coachingowych, w tym umiejętności stosowania szerokiego wachlarza modeli i technik wspierających klienta w osiągnięciu celów, jest esencją pracy profesjonalnego coacha.

W niniejszej publikacji autorka prezentuje interesujący model SFERA, będący adaptacją angielskiego modelu SPACE (Syrek-Kosowska, Edgerton i Palmer, 2010), który może stanowić cenne narzędzie wzbogacające warsztat pracy coacha w procesach zarówno biznesowego (ang. *business coaching*), jak i życiowego coachingu (ang. *life coaching*).

Model SFERA polska adaptacja modelu SPACE

Coaching jako metoda rozwoju potencjału pracowników rozwija się na świecie dynamicznie zaledwie od kilkunastu lat. W tym czasie na styku kilku dziedzin, przede wszystkim psychologii, filozofii, socjologii, a także sportu powstają jednak

koncepcje modeli, narzędzi, technik coachingowych, które z powodzeniem wzbogacają warsztat pracy profesjonalnych coachów. Jednym z najbardziej uznanych na świecie trendów w rozwoju coachingu jest coaching psychologiczny (ang. coaching psychology), definiowany jako podejście oparte na dowodach naukowych, wykorzystujący wiedzę i metody psychologiczne do wspierania rozwoju kompetencji, zwiększania efektywności w życiu osobistym i/lub zawodowym oraz stymulowania poczucia satysfakcji z własnej aktywności (Smółka, 2009, s. 48).

Jednym z najskuteczniejszych podejść w coachingu psychologicznym jest nurt poznawczo-behawioralny (ang. cognitive behavioural coaching, CBC). Na rozwój tego nurtu w coachingu składają się wyniki badań, eksperymentów i zastosowań koncepcji behawioralnych (zob. Watson i Rayner, 1920; Wolpe i Lazarus, 1966; Marks, 1969; Lazarus, 1971; 1984; Strelau, 2000, Peltier, 2005), dorobek psychologii poznawczej (zob. Ellis, 1962; Beck, 1967; 1976; Strelau, 2000; Peltier 2005), jak również doświadczenia związane z rozwojem nurtów terapeutycznych, m.in.: REBT (terapia racjonalno-emotywna), CBT (terapia poznawczo-behawioralna), SFA (podejście skoncentrowane na rozwiązaniach) (zob. Ellis, 1962; Curwen i in., 2000; Brendan i in., 2007), a także efekty stosowania narzędzi i technik poznawczo-behawioralnych w pracy z klientami indywidualnymi i zespołami spoza grup klinicznych (zob. Palmer i Szymanska, 2007).

Na gruncie poznawczo-behawioralnego coachingu został rozwinięty przez Nicka Edgertona i Stephena Palmera model SPACE, który wywodzi się z modeli terapeutycznych (Lazarus, 1989; Greenberger i Padesky, 1995; Edgerton i Palmer, 2005). W literaturze przedmiotu opisane są szerokie możliwości zastosowania modelu SPACE – zarówno w procesach rozwojowych, programach szkoleniowych z zakresu zarządzania stresem, jak i w coachingu biznesowym i życiowym (zob. Palmer i Szymanska, 2007; Williams, Edgerton i Palmer, 2008; 2010).

W polskiej adaptacji angielski akronim SPACE (Syrek-Kosowska, Edgerton i Palmer, 2010):

Social context (or Situation)

Physiology (Physical)

Actions

Cognitions

Emotions

zastąpiono akronimem SFERA oznaczającym:

Społeczny kontekst lub sytuacja

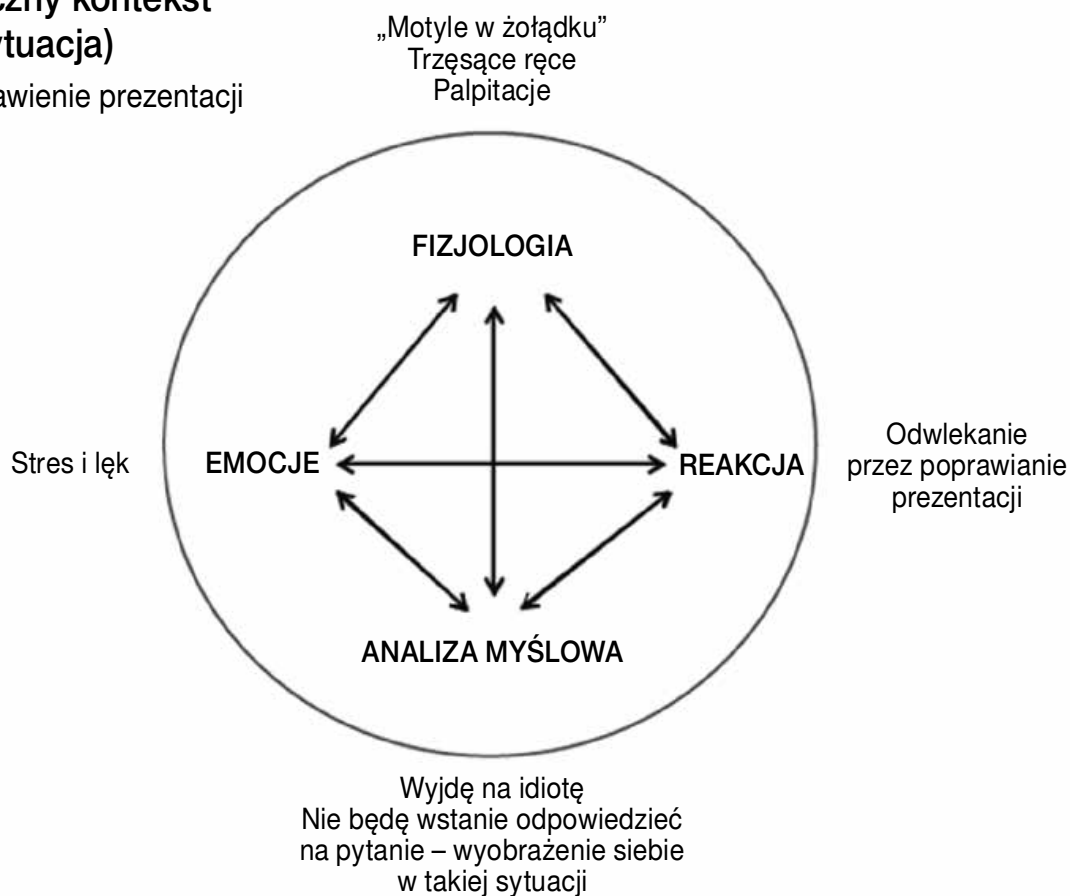
Fizjologia

Emocje

Reakcja

Analiza myślowa

Rysunek 1. Model SFERA: polska adaptacja modelu SPACE

**Spółeczny kontekst
(lub Sytuacja)**Przedstawienie prezentacji
w pracy

Źródło: SFERA: Poland © Syrek-Kosowska, Edgerton and Palmer (2010).

W języku polskim akronim SFERA opisuje pięć obszarów, które oddziałują wzajemnie na siebie w procesie psychologicznym, zachodzącym w trakcie danej sytuacji. I tak dzięki zastosowaniu modelu SFERA możliwa jest praca coacha z klientem w każdym z następujących obszarów:

Sytuacja – czyli kontekst sytuacyjny i społeczny, w którym klient doświadcza problemu, chce dokonać zmiany, dookreślić swój cel, *np. prowadzenie prezentacji biznesowej przed zarządem firmy.*

Fizjologia – czyli odpowiedź organizmu na pojawiające się emocje, *np. wzmożone napięcie emocjonalne przed wystąpieniem publicznym, przejawiające się w przyspieszonej akcji serca, drżeniu rąk, potliwości.*

Dla wielu klientów uświadomienie sobie własnych reakcji fizjologicznych, szczególnie w sytuacjach, które przeżywają jako trudne czy stresujące, stanowi ważny krok do wypracowania strategii efektywnego zarządzania pozytywną mobilizacją oraz radzenia sobie z negatywnymi objawami stresu.

Emocje – reakcja emocjonalna, *np. lęk, niepokój przed prowadzeniem prezentacji*

Praca coacha z klientem nad rozpoznaniem i opisaniem swoich emocji pozwala na uświadomienie sobie własnego stanu emocjonalnego oraz wpływu emocji na reakcje i podejmowane strategie działania.

Reakcja – przejawiane przez osobę zachowanie/działania, *np. odsuwanie sytuacji prezentacji poprzez jej ciągłe poprawianie*

Ten obszar pracy coacha z klientem pozwala zidentyfikować obecne strategie działania w sytuacji, w której klient pragnie dokonać zmiany.

Analiza myślowa – to myśli często w postaci utrwalonych wzorców i schematów myślowych czy zestawu przekonań, *np. prowadzenie prezentacji przed zarząd jest bardzo trudne, na pewno się pomylę albo o czymś ważnym zapomnę*. Praca coacha z klientem nad tym obszarem stanowi niezwykle istotną część procesu coachingu, która wiąże się z kilkoma wyzwaniem, opisanymi szczegółowo w dalszej części artykułu. W pracy z klientem, opierającej się na modelu SFERA, istotne jest uświadomienie klientowi wzajemnych relacji między wszystkimi obszarami, które szczegółowo prezentuje schemat przedstawiony na rysunku 1.

Zastosowanie modelu SFERA w coachingu

Model SFERA wykorzystywany jest z powodzeniem w procesach coachingu zarówno życiowego, jak i biznesowego. Może nie tylko stanowić podstawowy model pracy coacha, na którym oparty jest cały proces coachingowy, lecz także uzupełniać inne metody i formy pracy, z których korzysta coach. Model ten może stanowić pewnego rodzaju ramę, która może stać się podstawą do pracy z klientem w obszarze zdiagnozowania kluczowych wymiarów ważnych w danej sytuacji problemowej i po uzyskaniu wglądu w każdy z tych istotnych wymiarów, może otwierać obszary do precyzowania swoich celów i dróg ich realizacji.

Model może być traktowany jako bazowy dla całego procesu coachingu, a poznanie i praca z klientem w każdym z obszarów mogą odbywać się jako kolejne etapy całego cyklu. A więc w połączeniu z innymi technikami, *np. modelem GROW (Goal – Cel, Reality – obecny stan, Options – możliwe rozwiązania, Will – wola działania/plan działania)* pozwoli na analizę każdego z obszarów, *np. emocji, poprzez dookreślenie, jaki cel chce sobie postawić klient (np. jak chciałby przeżywać daną sytuację?), następnie analizę, jak jest obecnie (np. co klient przeżywa w danej sytuacji) i w końcu może prowadzić do opracowania możliwych rozwiązań oraz sposobów osiągnięcia celu przez generowanie jak największej ilości pomysłów. W ostatniej fazie, kiedy potwierdzona jest wola działania, możliwe jest zastosowanie *np. techniki zwanej 9-ką działania (seria pytań nakierowanych**

na ustalenie planu i harmonogramu działań) lub innego narzędzia precyzującego plan działania.

Warto podkreślić, iż model SFERA nie jest modelem opisującym proces zmiany zachowań. Może się zatem wpisywać w arsenał użytecznych i praktycznych narzędzi coachingowych, które winny być osadzone w szerszym psychologicznym modelu zmiany zachowań (zob. Transteoretyczny Model Zmiany Zachowań; (Prochaska, DiClemente i Norcross, 2005).

W praktyce model SFERA jest szczególnie użyteczny w rozwiązywaniu problemów osobistych i zawodowych, szukaniu optymalnych rozwiązań, a także podnoszeniu efektywności w rozwoju kompetencji, takich jak wystąpienia publiczne, zarządzanie czasem, podejmowanie decyzji, zarządzanie emocjami, efektywne radzenie sobie ze stresem (Palmer i Szymańska, 2007).

Kiedy coach decyduje się wykorzystać model SFERA jako bazowy w prowadzeniu procesu coachingu, może wykorzystać następujący schemat pracy:

1. *Opis sytuacji problemowej, nad którą klient chce pracować w ramach coachingu*
Zazwyczaj jest to początek procesu coachingu, pierwsza sesja, w trakcie której klient opisuje obszar, nad którym chce pracować w ramach coachingu. Badania potwierdzają, iż dla końcowej efektywności procesu coachingu zasadnicze znaczenie ma relacja między coachem a klientem (The Corporate Leadership Council, 2003). Stąd na tym etapie warto zapewnić klientowi przestrzeń i uwagę, na swobodą opowieść o sytuacji.
2. *Analiza sytuacji w oparciu o diagram modelu SFERA*

Kolejnym etapem powinno być pogłębianie przez coacha opisanej sytuacji oraz związanych z nią obszarów funkcjonowania klienta na bazie diagramu SFERA.

Coach może wykorzystać takie techniki jak:

- słuchanie globalne obejmujące nie tylko treść wypowiedzi klienta, ale również uważność (ang. *mindfulness*) na przejawiane emocje, kierowanie się własną intuicją w poznaniu i zrozumieniu sytuacji klienta, jego doświadczeń i przeżyć;
- pytania otwarte (np. „Jakie osoby są uczestnikami tej sytuacji?”, „Jakie myśli towarzyszą Ci w tej sytuacji?”, „Czego doświadczasz w swoim ciele?”, „Jakie emocje przeżywasz?”, „Jakie działania zazwyczaj podejmujesz?”);
- pytania doprecyzowujące (np. „Co dokładnie masz na myśli, mówiąc, że czujesz się „stłamszony”?”);
- odzwierciedlenie i klaryfikacja (np. „Słyszę, że mówisz, że to jest dla Ciebie bardzo stresujące prezentować ofertę przed kluczowym klientem”);
- podsumowania (np. „Pozwól, że podsumuję Twoje kluczowe wnioski”).

3. *Praca z klientem nad wprowadzeniem zmiany i realizacją celu*

Pogłębiona analiza sytuacji z wykorzystaniem modelu SFERA pozwala na poszerzenie samoświadomości klienta, spojrzenie z różnych perspektyw na problem, doprecyzowanie celu i zaplanowanie konkretnych działań. Kolejne kroki mogą być realizowane w trakcie jednej sesji bądź rozłożone na cały proces coachingowy. Każdy z wymienionych elementów może być odpowiednio moderowany przez coacha poprzez użycie dodatkowych technik związanych z pracą z celem, przeformułowaniem przekonań, diagnozą wartości czy ustalaniem planów działania. Dobór dodatkowych technik powinien być zawsze adekwatny do potrzeb konkretnego klienta i etapu procesu coachingowego.

W niniejszym artykule nie sposób zaprezentować całej gamy różnorodnych narzędzi i metod, które mogą być wykorzystane przez coacha.

Tabela 1. Technika ABCDE

| Problem/CEL A | Przekonania/ wzorce myślenia ograniczające efektywność B | Emocjonalna reakcja C | Przekonania/ wzorce myślenia wspierające efektywność D | Efektywne i nowe podejście do problemu E |
|---|--|--|---|---|
| Problem: Nerwowe prowadzenie prezentacji. Cel: Spokojne i opanowanie prowadzenie prezentacji. Utrzymanie koncentracji na prezentacji, zamiast na tym, co inni o mnie myślą | 1. Nie mogę stracić nowej pracy. 2. Ta prezentacja to będzie porażka. 3. Jestem beznadziejny. 4. Zawsze muszę być najlepszy i robić najlepsze prezentacje. | Lęk Paraliżujący strach Przygnębienie Strach | Realistycznie, mogę stracić pracę, ale nie będzie to zależało jedynie od jednej prezentacji. Dlaczego, prezentacja miałyby być porażką? Znam obszar, o którym będę mówić. Dlaczego mam być beznadziejny? Mam wiele kompetencji zawodowych. Dlaczego mam być zawsze najlepszy? Myśl o tym mnie tylko stresuje. W rzeczywistości nie muszę być najlepszy w prowadzeniu prezentacji. | Utrzymam nową pracę. Przeciwczę prezentację kilkakrotnie, aby być dobrze przygotowanym (zaplanowanie działań, pracy między sesjami). Zaprezentuję moje dodatkowe kompetencje, np. znajomość produktu. Popracuję z wizualizacją udanej prezentacji (np. w ramach zadania międzysesyjnego). |

Źródło: Syrek-Kosowska na podstawie: Center for Coaching (2001) za: Palmer i Szymanska (2007) w: Palmer i Whybrow (2008, s. 111).

Przykładowo w tabeli 1 zaprezentowano technikę ABCDE (zob. Palmer i Szymańska, 2007), która pozwala klientowi na analizę sytuacji, ze szczególnym naciskiem na uświadomienie sobie własnych przekonań i ich wpływu na efektywność działań w analizowanej sytuacji.

Już Epikteta z Hierapolis (Encheiridion) dowodził:

„Nie same rzeczy bynajmniej, ale mniemania o rzeczach budzą w ludziach niepokój (...) Ilekroć tedy borykamy się z trudnościami albo wpadamy w niepokój lub smutek, nikogo nigdy nie obwiniajmy o to, lecz siebie samych, to znaczy – nasze własne mniemania.”

Metody kognitywne wywodzące się z dorobku psychologii poznawczej w znaczący sposób mogą przyczynić się do zwiększenia efektywności klienta poprzez zmianę sposobu myślenia o sobie i otaczającej rzeczywistości. Podstawowe założenie psychologii poznawczej mówi, iż nie możemy kontrolować życia, ale mamy wpływ na to, co o nim myślimy (Peltier, 2005). Model SFERA jest znakomitym narzędziem umożliwiającym uświadomienie klientowi, w jaki sposób myślenie wpływa na efektywność funkcjonowania w analizowanej sytuacji. W praktyce klienci zazwyczaj muszą się nauczyć „dostrzegać” lub „słyszeć” własne myśli. Jednym z zadań coacha jest więc zachęcanie klienta do introspekcji i ćwiczenie tej umiejętności.

Wyzwania coacha

Prowadzenie procesu coachingu z wykorzystaniem narzędzi i technik wywodzących się z psychologii poznawczo-behawioralnej, w tym praca z modelem SFERA, oprócz niezaprzeczalnych korzyści dla klienta niesie też ze sobą istotne wyzwania dla coacha.

Warto, aby coach wziął pod uwagę kilka czynników mogących wpływać na efektywność procesu coachingu (Peltier, 2005; Palmer i Szymanska, 2007):

- Brak akceptacji emocjonalnej odpowiedzialności (ang. *emotional responsibility*) klienta za problemową sytuację. Postawa ta przejawia się zazwyczaj w obwinianiu innych, np.: szefa, organizacji, rodziny za sytuację, z którą zmagają się klient. Zauważalny jest brak refleksji nad własnym wpływem, jaki klient ma na doświadczanie i przeżywanie sytuacji, w konsekwencji również na efektywne radzenie sobie z problemem i osiągnięcie celu. Istotnym obszarem pracy coachingowej powinna być koncentracja

nad uświadomieniem klientowi własnego wpływu na sytuację, chociażby poprzez zmianę sposobu myślenia o niej.

- Brak akceptacji coachingowej odpowiedzialności (ang. *coaching responsibility*) klienta za podjęcie wysiłków zmierzających do wprowadzenia zmiany w swoim życiu i osiągnięcia celu ustalonego na proces coachingu. Coach powinien zadbać już na etapie formułowania kontraktu z klientem o precyzyjne dookreślenie istoty coachingu, w którym z założenia klient odpowiada za realizację celów, a coach za efektywne moderowanie procesu coachingowego.
- Głębokie zaburzenia emocjonalne, choroby psychiczne. Poważne zaburzenia emocjonalne i psychiczne, np. depresja, mają znaczący wpływ na funkcjonowanie klienta i zazwyczaj obniżają motywację i negatywnie wpływają na zachowania ukierunkowane na cel. Profesjonalny i etycznie postępujący coach potrafi ocenić, jakie działanie rozwojowe powinno być najefektywniejsze dla klienta, i w otwarty sposób komunikuje o ograniczeniach coachingu, sugerując adekwatniejsze w takiej sytuacji formy pomocy, np. psychoterapię.
- Istnieją klienci, którzy mają trudności w „zauważeniu” czy „usłyszeniu” własnych myśli lub też nie potrafią rozeznaczyć w ich specyfice. W celu rozpoznania zdolności klienta do autoanalizy własnego procesu myślowego, warto zastosować kilka pytań (Peltier, 2005, s. 155):
 - Czy jesteś w stanie zauważyć i powiedzieć mi, co myślisz?
 - Czy chociaż czasami myślisz słowami, zdaniami lub w ogóle werbalnie?
 - Kiedy Cię poproszę, abyś pomyślał o tym, co zamierzasz robić jutro, w jakiej formie pomyślisz o tym?
 - Czy są obrazy czy słowa, które widzisz bądź słyszysz?

Istotne jest zachęcanie klienta do uświadomienia sobie własnego stylu myślenia, a model SFERA może być wykorzystywany także edukacyjnie jako narzędzie pomagające w nauce introspekcji.

Podsumowanie

Model SFERA może stanowić interesujące uzupełnienie warsztatu profesjonalnego coacha, jako narzędzie pozwalające pracować z klientem w wielu obszarach, zwłaszcza związanych z rozwojem kompetencji, radzeniem sobie z trudną, stresującą sytuacją. Szczególnie na początku procesu coachingu stwarza możliwość dokładnego poznania sytuacji problemowej, nad zmianą której klient zamierza

pracować. Pozwala na rozwój zdolności introspekcji, uświadamia klientowi, jakie znaczenie dla efektywnego funkcjonowania ma styl myślenia, wzorce myślowe czy konkretne przekonania. Stanowi znakomity punkt odniesienia do dalszej pracy coachingowej; pozwala doprecyzować obszary, nad którymi warto pracować w ramach całego procesu i dookreślić cele. Ponadto umożliwia pracę nad zmianą negatywnych przekonań oraz pozwala zrozumieć, jak wzajemnie powiązane są różne obszary funkcjonowania człowieka i w jaki sposób klient może efektywnie wpływać na swoje życie, rozwiązywać problemy i osiągać cele w stosunkowo prosty i szybki sposób.

Bibliografia

- Beck, A.T. (1967). *Depression: Clinical, experimental, and theoretical aspects*. Philadelphia, PA: University of Pennsylvania Press.
- Beck, A.T. (1976). *Cognitive Therapy and the Emotional Disorders*. New York: International Universities Press.
- Bobrowska-Drozda, Ł. (2009). Metody i narzędzia pracy coacha. W: M. Sidor-Rządkowska (red.), *Coaching. Teoria, praktyka, studia przypadków*. Kraków: Oficyna Wolters Kluwer business.
- Brendan, M., Sharry, J. i Darmody, M. (2001). *Becoming a Solution Detective: A strengths-based guide to brief therapy*. London: BT Press.
- Corporate Leadership Council (2003). *Maximizing returns on professional executive coaching*. Washington, DC: Corporate Executive Board. Corporate Leadership Council.
- Curwen, B., Palmer, S. i Ruddell, P. (2000). *Brief Cognitive Behaviour Therapy*. London: Sage.
- Edgerton, N. i Palmer, S. (2005). SPACE: a psychological model for use within cognitive behavioural coaching, therapy and stress management. *The Coaching Psychologist*, 2(2): 25–31. <http://dx.doi.org/10.4135/9781446279908>
- Ellis, A. (1962). *Reason and Emotion in Psychotherapy*. New York: Lyle Stuart.
- Greenberger, D. i Padesky, C.A. (1995). *Mind over Mood*. New York: Guilford Press.
- ICF (2012). <http://icf.org.pl/index.php/pl/rozwoj-i-edukacja/kluczowe-kompetencje.html> (5.06.2012).
- Lazarus, A.A. (1971). *Behavior Therapy and Beyond*. New York: McGraw-Hill.
- Lazarus, A.A. (1984). *In the Mind's Eye*. New York: Guilford Press.
- Lazarus, A.A. (1989). *The Practice of Multimodal Therapy*. Baltimore, MD: John Hopkins Paperbacks.
- Marks, I.M. (1969). *Fears and Phobias*. London: William Heinemann.
- Palmer, S. i Szymanska, K. (2007). Cognitive behavioural coaching. An Integrative Approach. W: Palmer, S., Whybrow, A. (red.) (2008). *Handbook of Coaching Psychology. A Guide for Practitioners*. London: Routledge.

- Parsole, E. (1999). *The Manager as Coach and Mentor*. London: CIPD.
- Peltier, B. (2005). *Psychologia coachingu kadry menedżerskiej. Teoria i zastosowanie*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Prochaska, J.O. i DiClemente, C.C. (2005). The transtheoretical approach. W: J.C. Norcross i M.R. Goldfried (red.), *Handbook of psychotherapy integration. 2nd ed.* New York: Oxford University Press.
- Smółka, P. (2009). Psychologia coachingu. W: P. Smółka (red.), *Coaching. Inspiracje z perspektywy nauki, praktyki i klientów*. Gliwice: Onepress.
- Strelau, J. (red.) (2000). *Psychologia. Podręcznik akademicki. Tom I*. Gdańsk: GWP.
- Syrek-Kosowska, A. i Palmer, S. (2010) Cognitive Behavioural Coaching in Business – Selected Techniques. *Coaching Review*, 2: 4–18
- Syrek-Kosowska, A., Edgerton, N. i Palmer, S. (2010). From SPACE to SFERA: adaptation of the SPACE model of cognitive behavioural coaching and therapy to the Polish language. *Coaching Psychology International*, 10: 18–20.
- Watson, J.B. i Rayner, R. (1920). Conditioned emotional reactions. *Journal of Experimental Psychology*, 3: 1–4. <http://dx.doi.org/10.1037/h0069608>
- Williams, H., Edgerton, N. i Palmer, S. (2008). May the force be within you: Harnessing the power of the mind to combat stress by using the cognitive behavioural SPACE model of coaching, counselling and training. *Stress News*, 20(3): 29–32.
- Williams, H., Edgerton, N. i Palmer, S. (2010). Cognitive Behavioural Coaching. W: E. Cox, T. Bachkirova i D. Clutterbuck (red.), *The Complete Handbook of Coaching*. London: Sage.
- Wolp, J. i Lazarus, A.A. (1966). *Behavior Therapy Techniques*. New York: Pergamon.