

Katarzyna Kuzak¹

Relacja coach–klient jako fundamentalny element procesu coachingowego. Dlaczego i w jaki sposób warto zadbać o relację z klientem?

Abstrakt

Z wielu badań nad relacją coach–klient wynika, że jest ona jednym z kluczowych czynników wpływających na efektywność procesu coachingowego. Dlatego też celem tego artykułu jest dokonanie przeglądu wybranych metod i narzędzi coachingowych, służących budowaniu relacji pomiędzy coachem a klientem.

Słowa kluczowe: budowanie więzi, relacja coach-klient, efektywność procesu coachingowego, narzędzia coachingowe

Coach-client relationship as a fundamental element of a coaching process. Why is it worth it and how to take care of a relationship with a client?

Abstract

There are many researches done on a coach-client relationship and it turns out that it is one of the most important factors of the effectiveness of a coaching process. Therefore, the purpose of this article is to review chosen methods and coaching tools which serves building the relationship between a coach and a client.

Keywords: relationship building, coach-client relationship, effectiveness of a coaching process, coaching tools

¹ Psycholog, Coach PCC, www.katarzynakuzak.pl

Wstęp

Największa organizacja coachingowa na świecie – International Coach Federation – definiuje coaching jako „partnerską współpracę z klientami w prowokującym do myślenia i kreatywnym procesie, który inspiruje ich do maksymalizacji swojego osobistego i zawodowego potencjału”. Wilkins (2000, za: Gyllensten i Pamer, 2007) opisuje coaching jako interakcję między coachem a klientem, w której cel coachingowy, jego proces oraz relacja coach–klient funkcjonują wzpółzależnie. Sugeruje, że relacja coachingowa jest czynnikiem, który pomaga w rozwijaniu klienta do jego najpełniejszego potencjału.

Istnieje wiele badań, których celem było dokonanie identyfikacji kluczowych czynników wpływających na skuteczność coachingu. Hann i in. (2013) przeprowadzili badanie na 156 relacjach coach–klient, którego wyniki wykazały korelację pomiędzy tym, w jaki sposób klienci doświadczają i postrzegają więź z coachem, a postrzeganiem przez nich swoich wyników osiągniętych w procesie coachingowym. Schmidt (2003, za: Gyllensten i Pamer, 2007), przeprowadził badanie nad czynnikami sukcesu w coachingu. Za pomocą analizy czynnikowej wykazał, że największe znaczenie mają: (a) zaangażowanie coacha oraz jego zdolność do budowania zaufania, (b) jasność celów, w tym jasność dotycząca ról, stosowanych metod oraz działań podejmowanych w trakcie procesu coachingowego (c) współpraca rozwijająca gotowość do dzielenia się oraz budująca zdrową relację między coachem a klientem.

Wsylyshyn (2003, za: Gyllensten i Pamer, 2007) przeprowadził badanie dotyczące kluczowych kwalifikacji skutecznych coachów oraz skutecznych narzędzi coachingowych. Wyniki tego badania wykazały, że indywidualnymi cechami skutecznego coacha są: umiejętność budowania silnej relacji, profesjonalizm oraz czysta metodologia coachingu.

Berry i inni (2011) przeprowadzili badanie, porównując możliwość zbudowania więzi między coachem a klientem w procesie coachingowym, który odbywał się (1) twarzą w twarz i (2) w pracy na odległość: za pomocą telefonu, e-maili i wideokonferencji. Wyniki tego badania sugerują, że nie ma znaczącej różnicy w budowaniu więzi w przypadku spotkań bezpośrednich oraz coachingu na odległość. Wyniki badania sugerują także, że coachowie są w stanie zbudować wspierającą więź z klientem bez względu na to, gdzie i jak się spotykają.

Relacja między coachem a klientem

Badania przeprowadzone przez Gyllensten i Palmer wskazują, że zaufanie i transparentność są dwoma kluczowymi czynnikami, które wpływają na tworzenie dobrej relacji coachingowej. W swojej publikacji podkreślają, że relacja między coachem a klientem wydaje się być jednym z zasadniczych aspektów procesu coachingowego. Podkreślają, że ważnym czynnikiem dla uczestników badania, wspierającym budowanie zaufania, była poufność. Transparentność dotyczyła omawiania z klientem procesu coachingowego oraz teorii wspierających różnorodne techniki coachingowe.

Relacja w coachingu oparta jest na partnerstwie i ma charakter równorzędny (Czarkowska i Wujec, 2011). Kukiełka-Pucher (2009, za: Marciniak i Rogala-Marciniak, 2012) podkreśla, że budowanie relacji partnerskiej między coachem a klientem jest zadaniem wieloetapowym i złożonym, wymagającym konsekwentnego oddziaływania, bazującego na obustronnym zaufaniu. Badania Gyllensten i Palmer (2007) wykazały, że głównymi czynnikami budującymi relację coachingową są zaufanie oraz transparentność. W budowaniu relacji wykorzystywane są indywidualne cechy i kompetencje coacha (Pyrek i Szmidt, 2009, za: Marciniak i Rogala-Marciniak, 2012), który to powinien: (a) wzbudzać zaufanie i pracować w sposób godny zaufania, (b) angażować się w proces rozwoju klienta, (c) wzmacniać obustronną odpowiedzialność za przebieg coachingu (Silsbee, 2004), (d) komunikować się w sposób dostosowany do oczekiwań klienta oraz (e) stwarzać możliwość swobodnej i szczerzej rozmowy.

Na podstawie wymienionych wcześniej badań oraz przytoczonych publikacji można stwierdzić, że jednym z kluczowych elementów skutecznego procesu coachingowego jest zbudowanie zdrowej wspierającej, otwartej relacji między coachem a klientem. Dlatego też warto dokonać przeglądu wybranych metod budowania takiej więzi.

Wybrane metody i narzędzia coachingowe służące budowaniu relacji między coachem a klientem

Budowanie relacji wspierane jest przez szereg różnorodnych czynników. Można dokonać ich podziału na trzy kategorie: (1) działania związane z klaryfikowaniem i określaniem ról oraz zasad współpracy, (2) komunikacja werbalna i niewerbalna, (3) inne kompetencje coacha.

Tabela 1. Przegląd wybranych metod i narzędzi coachingowych, służących budowaniu relacji między coachem a klientem

Lp.	Kategoria	Metody i narzędzia coachingowe
1.	Działania związane z klaryfikowaniem i określaniem ról oraz zasad współpracy	Poznanie ról oraz wzajemnych oczekiwań coacha i klienta co do przebiegu procesu i sposobów pracy za pomocą formularza, listy zachowań. Stworzenie kontraktu.
2.	Komunikacja werbalna i niewerbalna	Umiejętności coacha, w tym: łagodzenie, odzwierciedlanie, parafrazowanie, słuchanie, stosowanie pytań, werbalne zmiękczacze, nazywanie celu z wyprzedzeniem, backtracking, dopasowanie tonu głosu i tempa mówienia, dopasowanie rytmu oddychania i pogłębianie stanu odprężenia.
3.	Inne kompetencje coacha	Stosunek coacha do klienta, w tym: okazywanie szacunku i zainteresowania klientowi, dopasowanie wartości, zajęcie stanowiska coacha (postawy coacha), praca w zgodzie z 5. zasadami ericksonowskimi.

Jak wspomniano, do pierwszej grupy należą takie działania coacha, których celem jest jasne określenie ról i zasad współpracy. Jedną z metod zapewniających omówienie tych kwestii jest tworzenie **kontraktu** (Marciniak i Rogala-Marciniak, 2012). Kontrakt jest rodzajem umowy, która jasno określa takie aspekty jak: zasada poufności, zasady współpracy, wskaźniki efektywności oraz odpowiedzialność za wyniki procesu. Dzięki omówieniu tych elementów zarówno coach, jak i klient lepiej rozumieją swoje role oraz wiedzą, czego mogą się spodziewać w trakcie procesu. Daje to poczucie bezpieczeństwa oraz stwarza podstawę do wzajemnego zaufania i dalszej pracy.

W celu dokonania klaryfikacji zasad współpracy pomocne może być także użycie proponowanego w książce Marciniak i Rogala-Marciniak (2012) **formularza pn. „Moja najlepsza oferta”**. Jego zadaniem jest zakomunikowanie drugiej stronie preferencji dotyczących współpracy coachingowej. Wypełnienie formularza polega na dokończeniu przez coacha oraz przez klienta następujących zdań: (1) Oferuję Ci... (2) Gwarantuję, że... (3) Potrzebuję od Ciebie... (4) Umówmy się na... . Taki dokument pozwala na jasne określenie oraz przedstawienie wzajemnych oczekiwań i reguł współpracy. Co więcej: na ostatniej sesji coachingowej można powrócić do wypełnionych formularzy oraz potraktować je jako podstawę do ewaluacji procesu coachingowego.

Kolejnym narzędziem wzmacniającym proces budowania relacji z klientem oraz szerzej opisanym w książce *Coaching. Zbiór narzędzi wspierania rozwoju* jest tzw. **„Czarno-biała lista zachowań”**. Ma ona za zadanie jasno określić to, czego można się spodziewać, ale także czego oczekuje się w trakcie procesu coachingowego. Lista zachowań dotyczy następujących aspektów: (1) działania, które

coach i klient decydują się robić oraz nie robić przed sesją, (2) zachowania pożądane i niepożądane w trakcie sesji, (3) tematy, które będą omawiane oraz unikane w trakcie sesji, (4) działania, które zostaną wykonane oraz które będą unikane między sesjami oraz (5) na co coach i klient umawiają się po zakończeniu cyklu, a czego nie będą po jego zakończeniu robić. To narzędzie może być szczególnie przydatne, gdy coach rozpoczyna pracę z klientem nieufnym, zdystansowanym lub nie do końca rozumiejącym istotę procesu coachingowego.

Wszystkie wyżej wymienione narzędzia pozwalają nie tylko omówić sposoby pracy i wzajemne oczekiwania, lecz także ustalić zasady wspólnego funkcjonowania, do których zarówno coach, jak i klient będą mogli się odnieść w trakcie procesu, jeśli poczują, że w jakiś sposób zostały one naruszone.

Drugą grupą czynników budujących i wzmacniających relację coacha i klienta stanowią werbalne i niewerbalne aspekty komunikacji, czyli konkretne kompetencje coacha. Jedną z nich jest tzw. **łagodzenie**, czyli stosowanie przez coacha pytań lub zwrotów „zmiękczających”. Metoda ta polega na przygotowywaniu klienta do nadchodzącej sytuacji, w której coach zada ważne, być może z jakiegoś powodu trudne lub nieco intymne pytanie. Przykładem takich łagodzących pytań i zwrotów mogą być m.in.: „Czy mogę zadać Ci pytanie?”, „Ze względu na nasz cel chciałbym jeszcze zapytać o...”, „Aby Ci pomóc, potrzebuję nieco więcej szczegółów. Czy możesz powiedzieć mi jeszcze o...?”. Dzięki takiemu zmiękczeniu, coach buduje atmosferę otwartości i zaufania w relacji z klientem, daje możliwość przekraczania barier w relacji, zapewniając klientowi poczucie bezpieczeństwa oraz okazując mu szacunek.

Kolejną metodą na budowanie dobrej relacji z klientem, a związaną ze sposobem komunikacji, jest stosowanie tzw. werbalnych sposobów słuchania (Marciniak i Rogala-Marciniak, 2012). Zaliczamy do nich: (a) stosowanie pytań otwartych, (b) odzwierciedlanie oraz (c) parafrazowanie. Mają one na celu demonstrowanie otwartości coacha na klienta oraz okazywanie mu zainteresowania jego sytuacją. Pomagają także w budowaniu relacji i poprawianiu jakości komunikacji. Przykładem **pytań otwartych** mogą być następujące sformułowania: „Dlaczego to jest dla Ciebie ważne?”, „Od czego chciałbyś zacząć?”. **Odzwierciedlanie** polega na powtarzaniu po kliencie słów, zwrotów, terminów, czy też innych form ekspresji, które klient wcześniej użył, a które wydają się ważne. **Parafrazowanie** natomiast jest powtórzeniem lub też podsumowaniem wypowiedzi klienta, które często rozpoczyna się od słów: „Jeśli dobrze Cię zrozumiałem, to...”, „Rozumiem, że...”. Wszystkie te werbalne sposoby słuchania pozwalają klientowi bardziej się otworzyć, wzbogacić wypowiedzi o dodatkowe informacje, które do tej pory nie zostały przekazane, a które mogą okazać się kluczowe. W ten sposób coach okazuje także swoje zainteresowanie oraz gotowość do pogłębiania wiedzy i świadomości klienta.

Poza werbalnymi metodami słuchania bardzo istotna jest umiejętność tzw. **słuchania globalnego**, która polega na uwzględnianiu szerszego kontekstu wypowiedzi klienta. Chodzi tutaj o zwrócenie uwagi nie tylko na to, co mówi klient, ale także na to, o czym nie wspomina, na jakie aspekty zwraca szczególną uwagę poprzez odmienne akcentowanie, w jakich sytuacjach i jakie gesty wykonuje, na co wskazuje jego mowa ciała. Każdy z tych elementów może być bogatym źródłem informacji, szczególnie wtedy, gdy klient zostanie zapytany o ich znaczenie. Globalne słuchanie podkreśla zaangażowanie coacha oraz jego otwartość, które także wspierają proces budowania relacji.

Mowa ciała jest źródłem wiedzy nie tylko dla klienta, lecz także dla coacha, który poprzez **odzwierciedlanie postawy** tego pierwszego także nawiązuje z nim więź. Podążanie za klientem daje mu poczucie wsparcia, akceptacji, toruje drogę do budowania relacji. W połączeniu z odpowiednim doborem tonu głosu, tempa mówienia oraz poziomu energii coach okazuje klientowi swoje zaangażowanie, chęć współpracy, tworząc mu komfortowe warunki pracy.

Wszystkie wymienione elementy komunikacji mają na celu dopasowanie się coacha do klienta, zwiększanie jego otwartości i gotowości do pracy, ale przede wszystkim dają podstawy do tworzenia relacji opartej na zaufaniu, szacunku i poczuciu bezpieczeństwa.

W książce *Coaching krok po kroku* autorstwa dr Marilyn Atkinson i Rae Chois (2010) również poświęcono wiele uwagi tematyce nawiązywania relacji coach–klient. Autorki podkreślają, że kluczowym aspektem tego procesu jest nawiązanie **porozumienia** (ang. *rapport*), które pochodzi z języka greckiego (grec.: *rappoarte*) i oznacza odniesienie do własnej osoby doświadczania przez drugiego człowieka samego siebie. Atkinson i Chois zachęcają do jak najlepszego zrozumienia świata klienta, aby poprzez dopasowanie się do niego pod względem zachowania czy sposobu mówienia w jak największym stopniu wczuć się w tę osobę.

Zdaniem autorek istnieje wiele sposobów i aspektów, poprzez które nawiązywane jest porozumienie. Część z nich dotyczy sposobu komunikacji z klientem, inne dotyczą tworzenia pewnej przestrzeni, a jeszcze inne nawiązują do postawy coacha oraz jego podejścia do pracy. Atkinson i Chois wymieniają następujące elementy: (a) uznanie drugiej osoby, wspólnych zainteresowań oraz dopasowanie wartości (b) werbalne zmiękczacze, (c) nazywanie celu z wyprzedzeniem, (d) *backtracking*, (e) umiejętność zajęcia stanowiska coacha, (f) dopasowanie rytmu oddychania i pogłębienie stanu odprężenia, (g) dopasowanie tonu głosu.

Uznanie drugiej osoby, wspólnych zainteresowań oraz dopasowanie wartości jest związane przede wszystkim z okazaniem szacunku i zainteresowania drugiej osobie, głębokim, skoncentrowanym na kliencie słuchaniem, ale także na znalezieniu z klientem pewnych podobieństw. Chodzi tutaj o umiejętne wy-

korzystanie *zasady podobieństwa*, która mówi o tym, że lubimy ludzi podobnych do nas. Poszukiwanie wspólnych umiejętności i zainteresowań może pomóc w budowaniu bliskiej relacji opartej na zrozumieniu.

Stworzenie przestrzeni, w której u klienta pojawia się poczucie podzielanych wartości sprawi, że wejdzie on z coachem w prawdziwą relację, czując bezpieczeństwo i gotowość do otwierania się. Mimo że na poziomie osobistym coach nie musi się zgadzać z wartościami coachee, to kluczowym aspektem jest okazywanie autentycznego szacunku temu, co dla klienta jest ważne.

Werbalne zmiękczacze są bardzo ważnym narzędziem, dzięki któremu zadanie klientowi trudnego, prowokacyjnego lub intymnego pytania staje się możliwe. Mowa tu o stworzeniu przestrzeni, w której klient poczuje się bezpiecznie, zrelaksowany, dzięki czemu zwiększy się jego gotowość do udzielenia odpowiedzi. Przykładowo, zanim coach zada ważne pytanie, może użyć następujących zwrotów: „Czy to będzie OK jeśli spytam ciebie, co myślisz o...”, „Chciałbym cię o coś zapytać, mogę?”, „Doceniam to, co mówisz i bardzo chciałbym się dowiedzieć...”.

Nazywanie celu z wyprzedzeniem ma w sobie pewną cechę werbalnych zmiękczaczy. Sprawia, że klient staje się zrelaksowany i nie ma konieczności przybierania postawy obronnej w trakcie odpowiadania na kolejne pytania. Różnica polega na tym, że w tej sytuacji zmiękczaczem jest swoisty cel, który jest ważny dla klienta i który zostaje nazwany i wykorzystany, aby w łagodny sposób zadać coachee trudne pytanie. Np.: „Żebyś mógł podjąć decyzję, czy mogę spytać...”, „Abyś mógł znaleźć sedno problemu, czy mogę spytać...?”

Backtracking to kolejny ważny aspekt budowania porozumienia, a tym samym relacji coach–klient. Jest to ponowne powtarzanie kluczowych słów czy wyrażeń, w taki sam sposób, w jaki powiedział to klient (również w kwestii mowy ciała czy tonu głosu). *Backtracking* jest formą podsumowania informacji, przypomnienia tego, co klient w jakiś sposób podkreślił w swojej wypowiedzi, lub co może mieć największe znaczenie. Pozwala także na dopytanie i uzupełnienie informacji.

Dopasowanie rytmu oddychania i pogłębienie stanu odprężenia – polega na zaobserwowaniu i dostosowaniu się do sposobu i tempa, w jakim oddycha klient. Jeśli jest on chaotyczny, szybki, krótki, zadaniem coacha będzie docelowo zamodelowanie spokojnego i głębokiego oddechu. Jeśli najpierw oddech zostanie odzwierciedlony przez coacha, a następnie zmieni on rytm oddychania na spokojny i głęboki, wówczas klient zareaguje na tę zmianę i podąży za coachem. Zaowocuje to zwiększeniem rozluźnienia u coachee oraz pomoże mu w docieraniu do głębszych poziomów świadomości.

Umiejętność zajęcia stanowiska coacha to jedna z najważniejszych kompetencji coacha, która jest niezbędna, aby nawiązać prawdziwą, coachingową relację z klientem. Stanowisko coacha jest stanem wolnym od własnych pomysłów,

idei, założeń na temat klienta. Oznacza nieprzywiązywanie się do jakichkolwiek opinii i punktów widzenia. Jest to słuchanie klienta z punktu widzenia neutralnego obserwatora, który postrzega rozmowę jako całość. To mentalna rezygnacja z osobistego zaangażowania, które mogłoby w jakiś sposób kierować klienta ku danemu rozwiązaniu czy danemu sposobowi myślenia. Przyjęcie postawy coacha rozpoczyna obserwację klienta w atmosferze neutralnej ciekawości.

Dopasowanie tonu głosu, tempa mówienia jest istotną kwestią w budowaniu porozumienia. Autorki podkreślają, że dobrze jest na początku sesji wczuć się w kogoś tak, jakby się było tą osobą – wsłuchaniu się w ton głosu, tempo oraz głośność mówienia, aby móc umiejętnie dostosować się do wokalnejszej ekspresji klienta oraz odpowiadać na nią. Ważnym elementem jest tutaj także sposób prowadzenia rozmowy, a więc rozpoznawanie informacji związanych z tym, w jaki sposób klient zwraca na coś uwagę. Które ze zmysłów wówczas uruchamia. Czy mówi „czuję”, „widzę”, „słyszę” albo „mówię sobie”, „mam poczucie”, „zobaczyłem” oraz umiejętne ich wykorzystywanie w celu dopasowania się do klienta.

Podsumowując wyróżnione przez Atkinson i Chois czynniki wpływające na nawiązywanie się porozumienia między coachem a klientem, można zauważyć, że *backtracking*, werbalne zmiękczacze, nazywanie celu z wyprzedzeniem oraz dopasowanie rytmu oddychania, pogłębianie stanu odprężenia i dopasowanie tonu głosu są elementami należącymi do drugiej grupy czynników – werbalnych i niewerbalnych aspektów budowania relacji, a uznanie drugiej osoby, wspólnych zainteresowań, dopasowanie wartości, jak i umiejętność zajęcia stanowiska coacha, należą do trzeciej kategorii, czyli postaw coacha, które budują wspierającą więź z klientem.

Trzecią grupę czynników należy także poszerzyć o **5 fundamentalnych zasad**, które opisują sposób, w jaki należy postrzegać klienta, jego zasoby, decyzje oraz cały proces coachingowy. Mowa tu o wyróżnionym przez Atkinson i Chois w książce *Wewnętrzna dynamika coachingu* (2009) podejściu psychiatry Milтона Ericksona do pracy z ludźmi. Na podstawie jego prac wyróżniają one 5 zasad, które stają się fundamentem budującym relację coacha i klienta, opartą na szacunku.

Zasada 1: „Zasada OK. Ludzie są OK tacy, jacy są”. Zasada ta mówi, że to co jest obecnie, lub to, co było, daje możliwość wspięcia się o szczebel wyżej po drabinie uczenia się. Obecny stan jest więc punktem wyjścia do dalszego rozwoju. Jeśli do tej pory klient myślał negatywnie, to jest to doświadczenie, które może pozwolić mu pójść dalej w kierunku pożądanej zmiany. Co więcej, zasada OK podkreśla, że ludzie mogą się rozwijać i zmieniać przez całe życie, mogą rozwijać nowe nawyki, nabywać kolejne kompetencje.

Zasadę tą można odnieść także bardziej globalnie, co czyni Atkinson i Chois. Autorki piszą: „Wszystko we wszechświecie po prostu istnieje. Wszystko jest OK,

gdyż nie może być niczym innym, niż tym, czym jest. (...) Usunięcie jednego elementu wszechświata tylko dlatego, że wydaje nam się zły lub brzydki, jest niemożliwe. Wszystkie odmiany doświadczenia są niezbędnym elementem szerokiego kontinuum wyborów nam oferowanych.” Dzięki takiemu podejściu, coachowi łatwiej jest utrzymać odpowiednią postawę, która nie ocenia, ani niczego nie narzuca. Przypomina o szacunku, jaki należy się klientowi oraz jego wartościom. Sprawia, że buduje relację z klientem, która nie chce go zmieniać, ale która jest pełna zrozumienia i przyzwolenia na bycie po prostu sobą.

Zasada 2: „Ludzie już mają w sobie wszystkie potrzebne im zasoby”. Zasada ta koncentruje się na posiadaniu przez klienta różnorodnych umiejętności, wiedzy, kompetencji i innych zasobów, które są kluczowe do wprowadzania zmiany, i które przede wszystkim są wystarczające. Autorki zauważają, że: „Gdy ludzie zaczynają się rozluźniać, ufać i dowodzą sami sobie, że już posiadają wewnątrz siebie wszystkie zasoby niezbędne do osiągnięcia sukcesu, przestają czuć potrzebę opierania się na radzie lub akceptacji innych. Odkrywają ogromne możliwości sukcesu wbudowane w ich system głębszej wiedzy i zaczynają stawiać sobie wyzwania, by iść dalej do przodu.” Budowana dzięki tej zasadzie relacja coach–klient jest nie tylko wspierająca, ale przede wszystkim rozwojowa. Uczy, że wszystko, czego klient potrzebuje, może znaleźć w samym sobie. Jest podstawą wyjątkowej relacji, jaka nawiązuje się między coachem a klientem, ale uczy także pozytywnej relacji klienta z samym sobą.

Zasada 3: „Człowiek zawsze dokonuje najlepszego możliwego wyboru w danym momencie”. Zasada ta oddaje klientowi odpowiedzialność za dokonywane wybory oraz jest pełna akceptacji klienta i jego decyzji. Akceptacja jest tutaj kluczowym aspektem, który buduje relację coach–klient. Dzięki temu wyróżnia się ona na tle innych relacji, w jakie wchodzi klient w swoim życiu. Jest pozbawiona oceny, a w zamian za nią pojawia się pełna i głęboka akceptacja wyborów klienta.

Zasada 4: „Każdemu zachowaniu towarzyszy pozytywna intencja”. Zdarza się, że klient postrzega siebie jako sabotażystę, który działa przeciwko sobie. Chodzi tu o podejmowanie działań, które w jakiś sposób klientowi nie służą, przez co może on siebie negatywnie oceniać. Zasada ta przypomina, że ludzkie wybory wynikają z głębokiej, wewnętrznej potrzeby dbania o siebie i mimo, że czasami przybierają niesłużącą klientowi formę, to kryją się za nimi pozytywne intencje. To także ważna informacja dla coacha, aby nie oceniać, ale szukać tego, co kryje się za danymi zachowaniami, postawami czy decyzjami klienta, po to, aby pogłębiać i docierać do prawdziwych wartości, którymi klient kieruje się w swoim życiu.

Zasada 5: „Zmiana jest nieuchronna”. Zasada ta wspiera coacha i klienta w procesie coachingowym na wiele sposobów. Pomaga zdystansować się od wewnętrznej potrzeby bycia skutecznym coachem oraz dążenia do zaobserwowania

zmiany w kliencie tu i teraz. Zasada ta daje klientowi czas i przestrzeń. W ten sposób sesje coachingowe stają się polem, na którym może zajść zmiana. Stają się serią ważnych bodźców, na które w swoim czasie organizm odpowie. Atkinson i Chois podkreślają, że „Nasze wewnętrzne i zewnętrzne światy ciągle się zmieniają. Transformacja jest rzeczą nieuchronną w reakcji na wszystkie wewnętrzne i zewnętrzne zmiany. To pętla ciągłej informacji zwrotnej. Jako istoty ludzkie mamy możliwość sięgnąć po nasze zamierzenia i cel życia – a sam akt sięgania po coś przynosi zmiany.”

5 zasad ericksonowskich sprawia, że relacja, jaka łączy coacha i klienta staje się pełna szacunku, wiary w zasoby coachee, bogata w akceptację do tego, kim jest oraz jakich dokonuje wyborów. Pozostawia klientowi dużo przestrzeni oraz daje możliwość wzięcia odpowiedzialności za siebie i swoje życie. Jest to relacja wspierająca i rozwijająca, pozbawiona oceny. Dzięki temu jest ona w swojej istocie wyjątkowa.

Bibliografia

- Atkinson, M. i Chois, R. (2009). *Wewnętrzna dynamika coachingu*. Warszawa: New Dawn.
- Atkinson, M. i Chois, R. (2010). *Coaching krok po kroku*. Warszawa: New Dawn.
- Berry, R.M., Ashby, J.S., Gnilka, P.B. i Matheny, K.B. (2011). A comparison of face-to-face and distance coaching practices: Coaches' perceptions of the role of the working alliance in problem resolution. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 63(4): 243–253.
- Czarkowska, L.D. i Wujec, B. (2011). Kiedy możliwa jest zmiana? Od struktury sesji do energii zmiany w Coachingu. *Coaching Review*, 3.
- Day, S.X. i Schneider, P.L. (2002). Psychotherapy using distance technology: A comparison of face-to-face, video, and audio treatment. *Journal of Counseling Psychology*, 49: 499–503.
- De Hann, E., Duckworth, A., Birch, D. i Jones, C. (2013). Executive coaching outcome research: The contribution of common factors such as relationship, personality match, and self-efficacy. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 65(1).
- Gyllensten, K. i Pamer, S. (2007). The coaching relationship: An interpretative phenomenological analysis. *International Coaching Psychology Review*, 2(2): 168–177.
- International Coach Federation, *Kodeks etyki*, <https://icf.org.pl/o-icf/2960-2/> (dostęp: 20.02.1018).
- Kukielka-Pucher, D. (2009). *Coach-klient: etapy budowania relacji*. W: M. Sidor-Rządkowska (red.), *Coaching: teoria, praktyka, studia przypadku*. Kraków–Warszawa: Wolters Kluwer Polska.

- Marciniak, Ł.T. i Rogala-Marciniak, S. (2012). *Coaching. Zbiór narzędzi wspierania rozwoju*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Pyrek, A. i Szmidt, H. (2009). *Coaching jako profesja: standardy nauczania i praktyki coachingu*. W: P. Smółka (red.), *Coaching: inspiracje z perspektywy nauki, praktyki i klientów*. Gliwice: Onepress.
- Silsbee, D.K. (2004). *The Mindful Coach: Seven Roles for Helping People Grow*. Ivy River Press.
- Schmidt, T. (2003) za: Dembkowski, S. i Eldridge, F. (2004). The nine critical success factors in individual coaching. *The International Journal of Mentoring and Coaching*, 2(2).
- Wilkins, B.M. (2000). A grounded theory study of personal coaching. *Dissertation Abstract (A Humanities and Social Sciences)*, 61(5).
- Wyslyhyn, K.M. (2003). Executive coaching: An outcome study. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 55: 94–106.