

**Łukasz Brzeziński**

Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy

## Coaching – możliwość wykorzystania w edukacji

Niniejszy artykuł dotyczy wykorzystania metody coachingu przez nauczycieli w pracy z uczniami i ma na celu wyjaśnienie, czym jest ta metoda i jakie może znaleźć zastosowanie w edukacji. W tym celu przedstawiono zasady oraz model, dzięki któremu można przeprowadzić sesję coachingową z uczniem. Przedstawiony opis nie wyczerpuje jednak całej złożoności coachingu, a stanowi jedynie zarys zagadnienia i wstęp do szerszego poznania tejże metody.

**Słowa kluczowe:** pedagogika pracy, edukacja, coaching, rozwój, wiedza

### Wprowadzenie

Już od starożytności uczeń spotykał się ze swoim mistrzem, w celu przedyskutowania wątpliwości i napotykanych problemów. Platon miał w zwyczaju zabierać swoich uczniów na długie spacery, w trakcie których następowała między nimi wzajemna wymiana myśli oraz intelektualne inspirowanie się. Dzięki możliwości bliskiego kontaktu z mistrzem uczniowie byli w stanie poszerzać granice swojej wiedzy i odkrywać nieuświadomiony potencjał własnych możliwości. Coaching w sposób pośredni nawiązuje do tej idei, wywierając nacisk na to, co w edukacji najważniejsze – na spotkanie z drugim człowiekiem.

W odpowiedzi na nowe wyzwania stojące przed systemem edukacji, w związku z wprowadzeniem reformy dotyczącej Krajowych Ram Kwalifikacji, zmianie ulec powinien dotychczasowy model pracy nauczyciela z pracy indywidualnej na rzecz pracy zespołowej. Pojawia się potrzeba wprowadzenia narzędzi ułatwiających przeprowadzenie tej zmiany. Takim narzędziem, które może to umożliwić, jest coaching. Wykorzystanie coachingu w oświacie pozwala uzupełnić pewną lukę. Do tej pory rozwój kadr odbywał się przede wszystkim poprzez szkolenia. Metoda coachingu może mieć wpływ na zmianę postaw, a nie tylko zwiększanie wiedzy i nabywanie umiejętności samych nauczycieli, ale także być wykorzystywana w pracy z uczniami. Wprowadzenie metody coachingu jako uzupełnienia dotychczasowych umiejętności pedagogów może stać się początkiem nowej jakości edukacji.

Niniejszy artykuł dotyczy wykorzystania metody coachingu przez nauczycieli w pracy z uczniami i ma na celu wyjaśnienie, czym jest ta metoda i jakie może znaleźć zastosowanie w edukacji. W tym celu przed-

stawiono zasady oraz model, dzięki któremu można przeprowadzić sesję coachingową z uczniem. Przedstawiony opis nie wyczerpuje jednak całej złożoności coachingu, a stanowi jedynie zarys zagadnienia i wstęp do szerszego poznania tejże metody.

## Geneza i sposób definiowania coachingu

Początki coachingu stosowanego w biznesie datowane są na lata 30. ubiegłego stulecia i dotyczą wprowadzania przez przełożonych w działach sprzedaży różnych metod wzrostu indywidualnej efektywności pracownika (Berg, Karlsen, 2007). W 1958 roku powstała koncepcja szkoleń w miejscu pracy „Training on the Job”. O coachingu, jako o konkretnej metodzie, zaczęto mówić w końcu lat 70. XX wieku. Okres ten stał się inspiracją metodologicznych podstaw coachingu w biznesie opartych na wybranych metodach stosowanych w sporcie. Kształtowanie się coachingu przypada na okres rozwoju psychologii, zwłaszcza poznawczej, która zakładała, że każdy człowiek funkcjonuje według indywidualnie stworzonej wizji świata. Nauka ta, oparta na wytycznych psychologów fenomenologicznych, podkreśla istnienie silnej korelacji wpływu naszych myśli na osiągnięcia (Stocka, 2013). Za początek coachingu na światowym poziomie można uznać wydanie książki Tima Gallewaya *The inner game of tennis* z 1974 roku, w której autor podzielił się ze światem swoją postępową myślą, że najlepszą drogą do osiągnięcia sukcesu przez sportowców nie jest dawanie im rad, ale zadawanie odpowiednich i trafiających w sedno pytań, które pomogą im korzystać z własnych doświadczeń (Brzeziński, 2012). Pojawienie się tzw. skutecznych trenerów, którzy często nie byli wcześniej związani ze sportem, zafascynowało świat. Ich kompetencje bowiem wykraczały poza granice przeciętnego instruktora, sięgając kompetencji coacha (Stocka, 2013). Świat biznesu zapragnął przenieść tę metodę na własny grunt. Zatrudniano instruktorów sportowych pracujących tą metodą z managerami. Jednakże efekty nie były tak imponujące jak w wypadku sportowców. Świat biznesu okazał się bardziej skomplikowany, dlatego pojawili się psychologowie, a nieco później trenerzy, popularyzujący efektywność szkoleń. I tak pod koniec lat 80. ub. wieku w USA zaczyna tworzyć się odrębna grupa coachów scalających wiedzę coachów sportowych, psychologów i trenerów. Dzięki dostrzeżeniu korelacji psychologii i biznesu, zaczęto doceniać wartości płynące z badań w zakresie zachowań, myśli i emocji, których wnioski miały znaczący wpływ na kształtowanie się metody coachingu. Dzięki pracy takich badaczy jak M. Berg i A. Karlsen, coaching lat 80. XX wieku zaczął kłaść nacisk na facylitację procesu nauki i uzyskiwanie ponadprzeciętnych rezultatów w pracy. Wymiana doświadczeń w relacji przełożony – pracownik, inspirująca do osiągania wysokich wyników, przyczyniła się do skryształizowania obecnie znanego nam coachingu (Chung, Gfroerer, 2003).

Starając się zdefiniować pojęcie coachingu, można powiedzieć, że jest to „proces mający pomóc ludziom w osiągnięciu lepszych wyników działań” (Parsloe, 1998, s. 10). Wysoka skuteczność tego procesu spowodowała, że coaching jest stosowany w pracy z przedstawicielami różnych zawodów na różnych stanowiskach i funkcjach (Brzeziński, 2012). Według *Międzynarodowej Federacji Coachów (International Coach Federation)*, największej na świecie organizacji zrzeszającej coachów, „coaching to trwająca przez określony czas relacja między coachem a klientem, która pomaga mu osiągać nadzwyczajne wyniki w swoim życiu, karierze, biznesie

lub organizacji. Poprzez coaching klient pogłębia swój proces uczenia się, zwiększa swoje osiągnięcia i podnosi jakość swojego życia” (*International Coach Federation*, 2013). Coaching stanowi jedną z najprężniej rozwijających się profesji XXI wieku. Zastosowanie znalazł zarówno w wielkich korporacjach, jak i małych firmach, powoli trafia również do szkół. W literaturze przedmiotu można natrafić na wiele definicji coachingu. Jak podaje druga co do wielkości organizacja zrzeszająca profesjonalnych coachów, „coaching jest procesem, którego głównym celem jest wzmocnienie klienta oraz wspieranie go w samodzielnym dokonywaniu zamierzonej zmiany w oparciu o własne odkrycia, wnioski i zasoby” (Ratajczyk, Filipczuk, 2013). Coaching stanowi metodę pomocy w osiągnięciu lepszych wyników w przeróżnych sferach życia klienta. S. Thorpe oraz J. Clifford w swoim *Podręczniku coachingu* prezentują taką jego definicję: „pomoc danej osobie we wzmacnianiu i udoskonalaniu działania poprzez refleksję nad tym, jak stosuje konkretną umiejętność lub wiedzę w praktyce” (Thorpe, Clifford, 2004, s. 17). H. Król twierdzi, że „coaching jest to odpowiednio zaplanowana i przeprowadzona metoda szkolenia pracownika przez odpowiedniego trenera, polegająca na rozwoju wiedzy, umiejętności i postaw uczącego się w celu zwiększenia indywidualnego (jak i organizacji) kapitału ludzkiego” (Król, 2007, s. 18). Coaching zatem to specyficzna metoda wspomagania rozwoju wykorzystywana w dużej mierze podczas projektów związanych z zarządzaniem zmianą, może być rozumiany jako proces rozwijający pojedyncze jednostki lub organizacje w rozwoju i poprawie efektów działania.

### Zastosowanie coachingu w edukacji

Jedną z najważniejszych umiejętności człowieka jest umiejętność uczenia się. Uczymy się przez całe życie. Mistrzami uczenia się są dzieci. Im młodszymi, tym znakomitszymi. Chłoną świat i zasady nim rządzące w tempie nigdy później już nieosiągalnym. Potem idą do szkoły i okazuje się, że o wielu z nich nauczyciele mówią „nie uczą się”, a im wyższa klasa, tym powtarzają to częściej. Co się dzieje? Czy ich mózgi straciły swoją główną cechę? Niemożliwe! Dalej się uczą — ale wymagają innego podejścia (Brzeziński, 2013).

Zastosowanie metody coachingu jest nowością w polskim systemie szkolnictwa. O ile idea bliskiej współpracy między nauczycielem a uczniem nie jest niczym niezwykłym na poziomie teorii, to jej realizacja w praktyce jest raczej rzadkością. Liczne dodatkowe obowiązki zawodowe, brak czasu oraz umiejętności działania nauczycieli w oparciu o autorytet realny, a nie formalny, to słabości współczesnych szkół. Celem niniejszego artykułu jest przybliżenie zasady bliskiej współpracy pomiędzy uczniem a nauczycielem w oparciu o podstawowe zasady metody coachingu.

Aby zrozumieć metodę coachingu, należy porównać go z nauczaniem, a także uchwycić różnicę pomiędzy coachem a nauczycielem. W odróżnieniu od relacji nauczyciel-uczeń, w której to nauczyciel ma wyższą rangę od ucznia, w relacji coachingowej ta relacja jest równorzędna. Uczeń przestaje być uczniem, staje się człowiekiem/klientem, który potrzebuje wsparcia coacha na drodze rozwoju (Brzozowicz, 2014). W procesie uczenia relacje są pochyle. Nauczyciel jest tym, który *wie*, a uczeń za pomocą nauczyciela powinien się *dowiedzieć*. W tradycyjnym modelu uczenia uczniowie próbują przerzucić odpowiedzialność za wyniki uczenia na nauczyciela lub rodzica. Coaching sięga do źródeł edukacji, a więc do relacji mistrz — uczeń i ją udoskonala.

W zaawansowanym stadium coachingu odpowiedzialność za wyniki procesu bierze na siebie klient/uczeń, rola coacha skupia się głównie na wspieraniu. Coach to osoba, która pomaga, wspiera, stawia wyzwania przed uczniem. Relacje kształtują się na zasadzie drogi dwukierunkowej. W procesie uczenia mamy do czynienia z drogą jednokierunkową, która przebiega od nauczyciela do ucznia (Turewicz, 2014). Jak wynika z dobrych praktyk w innych krajach, w edukacji można znaleźć różne sposoby wykorzystania coachingu, zarówno do pracy z uczniami, jak i z kadrą nauczycielską. By coaching w tak specyficznym środowisku, jakim jest szkoła, mógł być efektywny, muszą być spełnione pewne warunki, a nauczyciel/coach musi być odpowiednio przygotowany. Istotną staje się świadomość przeszkód, które mogą pojawić się oraz znajomość realizacji procesu coachingu. Najistotniejszą jednak rzeczą jest zmiana podejścia nauczyciela/coacha w stosunku do klienta/ucznia – z *chcę Ci pokazać, jaki jestem mądry* na *chcę Ci pokazać, jaki jesteś mądry*. Dlatego przed rozmową z uczniem nauczyciel powinien ustalić, w jakiej roli występuje: czy jest nauczycielem, doradcą czy właśnie coachem (Dorożyła, 2014).

Uczeń podejmuje samodzielną decyzję, czy chce poddać się procesowi coachingu, ma prawo również wybrać sobie coacha, temat rozmowy, proponuje także cele. To uczeń bierze odpowiedzialność za realizowane cele, za to, do czego chce dojść, co postanowił i co zrobił. Coach organizuje miejsce do rozmowy, a podczas spotkań dostosowuje proces do potrzeb swojego klienta/ucznia. Odpowiada za przebieg procesu, ale nie za wynik. Coaching jest procesem wymierzonym zarówno na doraźne rozwiązywanie pojawiających się problemów, jak i długofalowy rozwój. Podstawowym narzędziem tego rozwoju jest rozmowa o bardzo konkretnej, określonej strukturze, w której odkrywa się problem i wspólnie z klientem/ucznikiem planuje jego rozwiązanie. Kluczową zasadą jest to, by to klient/uczeń jako pierwszy dokonywał zarówno diagnozy problemu, jak i określił sposób jego rozwiązania. Dzięki temu, przy wsparciu nauczyciela/coacha uczy się on samodzielnej analizy swoich działań i szuka rozwiązań, pozwalających na wyeliminowanie problemów w przyszłości (Kłostowska-Kustosz, 2013). Zadaniem coacha/nauczyciela jest monitorowanie, na ile poruszane kwestie są istotne dla celów ucznia. Coach głównie używa technik skutecznej komunikacji, tj. zadaje trafiające w sedno i umożliwiające korzystanie z własnego potencjału pytania, aktywnie słucha, by udzielić konstruktywnej informacji zwrotnej opartej na komunikacie „ja”, nie daje rad, nie ocenia i nie poucza, ale czasem pozwala sobie w podsumowaniu zaproponować kilka możliwości do wyboru, z których klient/uczeń może wybrać dla siebie najlepsze rozwiązanie (Brzozowicz, 2014).

Coaching w edukacji stanowi towarzyszenie uczniowi w jego rozwoju, w jego drodze przez edukację. W metodzie coachingu przenosi się środek ciężkości na mniej tradycyjnie elementy systemu edukacyjnego. Oznacza to, że w obszarze kompetencji nie pracuje się tylko na wiedzy, lecz także na doświadczeniu, na indywidualnym, niepowtarzalnym przeżyciu. Uczeń/klient bowiem często spotyka się w swoim życiu ze złożonymi sytuacjami, niepodlegającymi uogólnieniu i niedającymi się odnieść do jednolitych standardów. Celem oddziaływań coacha/nauczyciela jest odkrycie tych potrzeb oraz obserwacja, jaką rolę one odgrywają w życiu ucznia/klienta, i jak mogą poprzez wzmocnienie usprawnić jego społeczne funkcjonowanie. Przedmiotem relacji i dyskusji ucznia/klienta z nauczycielem/coachem jest zatem praktyka organizacyjna, leaderska oparta na współpracy z ludźmi, zwłaszcza na pracy zespołowej. Skuteczne kształcenie z wykorzystaniem tej metody

wymaga od uczestników relacji partnerskiej, znajomości swojego otoczenia, indywidualnych i społecznych wyzwań, a wówczas rozwój ucznia/klienta opierać się będzie na osobistej transformacji dzięki bezpośredniej, długofalowej współpracy z nauczycielem/coachem (Turewicz, 2014). Dzięki coachingowi ma miejsce osobowy wymiar wychowania polegający na wzmocnieniu samodzielności. Zarówno w wymiarze myślenia, jak i samodzielności w działaniu.

### Model coachingu opartego na wiedzy

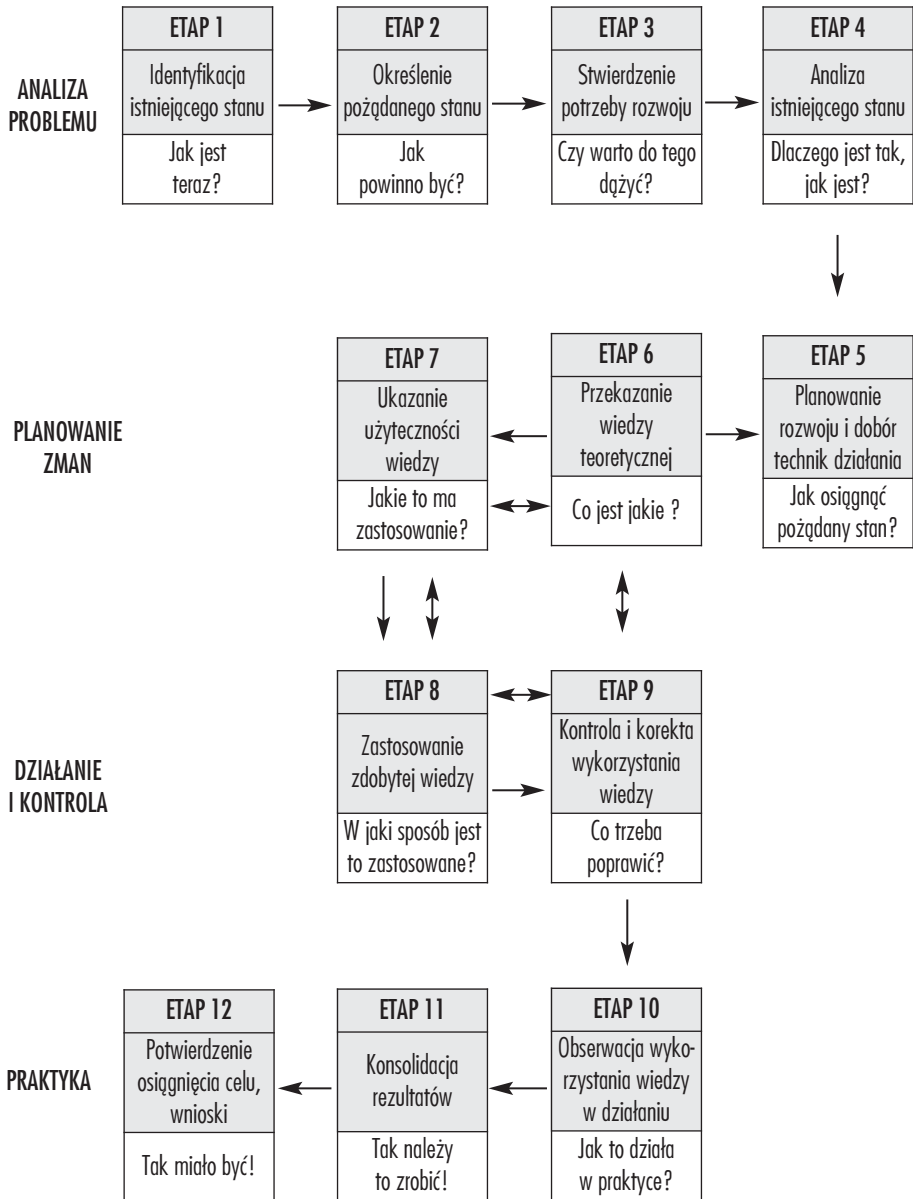
Coaching koncentruje się na zasadzie „tu i teraz”, na tym, że można coś zrobić, a nie czego nie można zrobić. W odróżnieniu od szkoleń, które dostarczają wiedzę i rozwiązania, coaching koncentruje się na wdrożeniu zmian w życie. Proces ten obejmuje trzy zasadnicze obszary dotyczące refleksji i działań:

- analizę przestrzeni dokonywanych zmian,
- przekazywanie wiedzy jawnej i ukrytej koniecznej do przeprowadzenia modyfikacji,
- praktyczne testowanie umożliwiające utrwalenie osiągniętych zmian (Łychmus, 2010).

Jak twierdzi Robert Dilts, coaching „jest procesem pomagającym ludziom i zespołom w wykonywaniu zadań w możliwie jak najbardziej efektywny sposób. Obejmuje on wydobywanie mocnych stron ludzi, omijanie wewnętrznych barier i ograniczeń w celu osiągnięcia osobistej doskonałości oraz ułatwianie im bardziej efektywnego funkcjonowania w zespole” (Dilts, 2006, s. 20). W *modelu coachingu opartym na wiedzy* można wyróżnić dwanaście etapów realizacji procesu, co w doskonały sposób obrazuje rysunek 1.

W pierwszym etapie następuje *identyfikacja istniejącego stanu*, w której nauczyciel/coach wraz z uczniem/klientem analizują kompetencje coachowanego, jego postawy, obszary nastrożające wątpliwości, z którymi nie daje sobie rady, czy decyzje, co do podjęcia których ma opory. W drugim etapie następuje *określenie pożądanego stanu* w szczególnym rozumieniu poziomu wiedzy niezbędnego do efektywnego działania w trenowanych obszarach. Etap ten wymaga dobrego przygotowania przez nauczyciela/coacha, który poza kwestią związaną z tematyką coachingu powinien znać realia organizacyjne, w których znajduje się uczeń/klient zakres realizowanych przez niego zadań i odpowiedzialności, relacje międzyludzkie (między nim a rówieśnikami, nauczycielami i rodzicami). Etap ten pozwala na kompilację wiedzy teoretycznej nauczyciela/coacha z wiedzą praktyczną ucznia/klienta. Ustalenie rzeczywistości w tych obszarach pozwala na rzetelne zdefiniowanie pożądanego poziomu wiedzy, jaki powinien osiągnąć uczeń/klient podczas coachingu. Konfrontacja stanu istniejącego ze stanem pożądanym powala ujawnić luki w wiedzy, których wypełnienie pozwoli mu skutecznie działać i pełnić swoje funkcje. Kolejny etap polega na *wzbudzeniu w uczniu/kliencie potrzeby rozwoju*.

Jak już wspomniano w niniejszym artykule, uczniu/klienta traktuje się jako partnera, nie bierze się za niego odpowiedzialności, a pozwala się samodzielnie podejmować decyzję (Łychmus, 2010). Coaching to metoda pracy z klientem, który świadomie decyduje się na ten proces i widzi potrzebę zmian. Warunkiem bezwzględnym jest wyrażenie chęci uczestnictwa w coachingu przez samego ucznia/klienta. Coaching bowiem nie przyniesie pożądanego rezultatu, kiedy przyjdzie pracować z uczniem, który został do tej współpracy przymuszony np. przez innego nauczyciela lub rodzica. Podobna sytuacja może mieć miejsce, kiedy uczeń nie jest



Rys. 1. Model coachingu oparty na wiedzy (Łychmus, 2010)

wystarczająco dojrzały, by wejść w relację partnerską z osobą dorosłą. Będzie twierdził, że chce pracować w ten sposób, ale w rzeczywistości nie będzie podejmował żadnych działań, brania odpowiedzialności za własne decyzje. Dlatego zaleca się, by coaching proponować tylko jednostkom świadomym, o ukształtowanej w dużym stopniu dojrzałości. Uczeń/klient, przystępując do procesu coachingu, staje się stroną i powinien zaakceptować warunki sesji, nabywając przy tym wszelkich praw i wynikających obowiązków z bycia partnerem tego procesu (Brzeziński, 2011). To na tym etapie uczeń/klient podejmuje samodzielną decyzję o kontynuowaniu procesu coachingu tożsamą z gotowością uczenia się. Nauczyciel/coach może posłużyć się techniką wizualizacji, by ukierunkować tę decyzję, umożliwiając wyobrazenie sobie sytuacji, w której uczeń/klient nie podejmuje żadnych działań rozwojowych, wraz ze wszystkimi konsekwencjami, oraz sytuację, w której podejmuje wyzwanie i będzie miał okazję zdobyć potrzebną wiedzę. Ćwiczenie to może wywołać u coachowanego poczucie niezadowolenia z obecnej sytuacji i tym samym wzmocnić jego wewnętrzne przekonanie o zasadności podjęcia trudu zdobywania wiedzy (Łychmus, 2010). Na tym i następnych etapach nauczyciel/coach powinien zachęcać coachowanego do brania odpowiedzialności za dokonywane wybory i podkreślać, że robi to, o czym sam zdecydował, a w przyszłości przyjdzie mu ponosić konsekwencje podjętych decyzji (Stankiewicz, Łychmus, 2009).

Należy bardzo mocno podkreślić, że rolę nauczyciela/coacha jest jedynie wspomaganie ucznia/klienta w zdobywaniu wiedzy. Nie jest on w roli typowego nauczyciela, który tę wiedzę dostarcza i przekazuje. Nauczyciel coach musi pozostać wierny swojej roli i mieć na uwadze, że proces wzbogacania wiedzy wiąże się z samodzielnym docieraniem do niej i sprawdzaniem jej w praktyce. Proces coachingu zmierza do tego, by to uczeń/klient nabył umiejętności i potrafił określać swoje poglądy na dany temat, umiał je werbalizować, a nawet ich bronić.

Następny etap, czyli *analiza istniejącego stanu*, polega na odkryciu przyczyn stwierdzonych w poprzednim etapie różnic między stanem pożądanym a istniejącym, które bardzo często dotyczą prozaicznych rzeczy, takich jak: brak świadomości istnienia luk wiedzy, brak odczuwania potrzeby rozwoju, brak myślenia o swojej przyszłości, niewiara we własne siły i możliwości czy niedoskonałość systemu edukacyjnego. Na tym etapie koniecznością staje się również przeanalizowanie wszelkich czynników powodujących powstanie problemu mogącego mieć wpływ na przebieg coachingu i konwersję wiedzy. W tym celu nauczyciel/coach pomaga odkryć przed coachowanym jego schematy mentalne mogące zakłócać dyfuzję wiedzy, mocne i słabe strony, poznać indywidualne style uczenia się, psychiczne ograniczenia i bariery czy też nieuświadomione pragnienia (Rak, Ildzikowski, 2008). Aby to osiągnąć, przez cały czas nauczyciel/coach powinien dbać o zachowanie relacji partnerskiej, nie wychodzić poza rolę, w którą wszedł, pozwalać wypowiadać się coachowanemu do końca, nawet wówczas, gdy poruszane przez niego treści nie wydają się związane z głównym tematem rozmowy. Taka postawa pozwala na uzyskanie niezbędnych informacji. W piątym etapie procesu coachingu następuje *planowanie rozwoju osoby coachowanej*. Etap ten wiąże się z określeniem kolejności transferu wiedzy i rozłożeniem tego procesu w czasie. Plany te muszą uwzględniać indywidualne możliwości ucznia/klienta, takie jak możliwości uczenia się, mocne i słabe strony czy oczekiwania. Nauczyciel/coach wraz z uczniem/klientem w zależności od transferowanej wiedzy dobierają różne techniki przekazu. Muszą być one tak dobrane,



by umożliwiały nabywanie wiedzy zarówno przez działanie, jak i słuchanie, obserwowanie, czytanie oraz myślenie. Do przekazywania wiedzy typowo teoretycznej stosuje się znane w systemie edukacyjnym metody nauczania, jak: wykłady, pogadanki, materiały pisemne itp. Jak twierdzi Stańczyk-Hugiert, wiedza teoretyczna nabiera odpowiedniego znaczenia dopiero w odniesieniu do konkretnych działań (Stańczyk-Hugiert, 2007). Dlatego by ją uzupełnić i utrwalić, nauczyciel/coach powinien stosować techniki uczenia się podczas działania, jak np.: symulację, scenki, odgrywanie ról, drama, modelowanie zachowań. Zestawienie tych metod pozwala coachowanemu przełożyć wiedzę teoretyczną na działanie i przetestować nabytą wiedzę.

Gdy już etap planowania rozwoju z wykorzystaniem konkretnych metod i technik jest ukończony, nauczyciel/coach *przekazuje coachowanemu odpowiednią wiedzę teoretyczną*, co stanowi szósty etap procesu. W siódmym etapie następuje *ukazanie użyteczności tej wiedzy*, czyli udziela się odpowiedzi, „jakie ta wiedza ma zastosowanie?”. Ósmy etap jest już etapem typowo praktycznym dla coachowanego, następuje w nim sprawdzenie, jak uczeń/klient *wykorzystuje zdobytą wiedzę w praktyce*. Podczas tego etapu nauczyciel/coach powinien zachęcać coachowanego do eksperymentowania i stosowania nowych zachowań i takich rozwiązań, których do tej pory nie brał pod uwagę bądź nie miał okazji stosować (Peltier, 2005). Na bieżąco też musi następować analiza dotycząca mocnych i słabych stron, zastosowanych rozwiązań i ocena, co było dobre, wskazywanie błędów i niedociągnięć, które następnie należy poprawić lub wyeliminować. Prowadzi to do kolejnego etapu polegającego na *korygowaniu ewentualnych niedociągnięć* – etap dziewiąty. Etapy te realizowane są równolegle, gdyż tylko umiejętne połączenie polegające na przekazywaniu wiedzy z jej zastosowaniem w praktyce zapewnia pełny transfer wiedzy z wykorzystaniem wszystkich sposobów jej konwersji. W praktyce polega to na umiejętnym łączeniu różnych technik uczenia. Po zaprezentowaniu treści teoretycznych zawsze powinna nastąpić dyskusja umożliwiająca zaangażowanie się ucznia/klienta w proces zdobywania wiedzy i poszukiwania walorów praktycznych (Stankiewicz, Łychmus, 2009).

Przytoczony proces odbywa się w warunkach laboratoryjnych, oderwanych od rzeczywistości. Mając na uwadze, by dyfuzja wiedzy miała wymiar trwały i skuteczny, konieczne jest przeniesienie jej na grunt codziennego działania, co stanowi etap dziesiąty niniejszego procesu. *Obserwacja wykorzystywania wiedzy w działaniu* połączona jest z przekazywaniem obiektywnej informacji zwrotnej. Na tym etapie nauczyciel/coach po uprzednim zapytaniu o zgodę może wyrazić swoją opinię w postaci informacji zwrotnej. Nie tylko chwali za to, co coachowany robi dobrze, ale również uświadamia mu jego słabości, wskazując nieprawidłowości i błędy, które powinien wyeliminować przy jednoczesnym udzieleniu wskazówek, jak może to osiągnąć. Nauczyciel/coach tak powinien pokierować tym etapem rozmowy, by zaangażować ucznia/klienta do poszukiwań najlepszych rozwiązań i aktywizując go do natychmiastowego eliminowania niedociągnięć. Cykl obserwacji w działaniu i przekazywania informacji zwrotnej może być powtarzany, aż do uzyskania zadowalającego efektu dla coachowanego (Stankiewicz, Łychmus, 2009). Po osiągnięciu tego etapu konieczna jest *konsolidacja osiągniętych rezultatów*, czyli etap jedenasty procesu. Środowisko społeczne, w jakim funkcjonuje uczeń/klient, może mieć większy wpływ na to, jakie podejmuje działania i wybory niż jego cechy osobowościowe czy posiadana wiedza. Dlatego też nauczyciel/coach wspólnie z coachowanym powinni zdiagnozować potencjalne bariery tkwiące w otoczeniu, zidentyfikować sfery wpływów społecznych i zakres ich oddziaływania. Należy



się dowiedzieć, jak coachowany reaguje w różnych sytuacjach i co jest tego powodem (Peltier, 2005). Dzięki temu zabiegowi będzie łatwiej utrzymać osiągnięty poziom wiedzy i wpływać na jej dalsze rozwijanie oraz wykorzystywanie w codziennej praktyce, doprowadzając do całkowitej internalizacji.

Ostatni etap realizowany jest po pewnym czasie, np. po miesiącu, trzech miesiącach, pół roku, polega on na zweryfikowaniu skuteczności podjętych działań związanych z transferem wiedzy, czyli *potwierdzeniu osiągnięcia celu i wyciągnięciu wniosków*. Nauczyciel/coach z coachowanym dokonują podsumowania osiągniętych rezultatów i na podstawie tego formułują wnioski dotyczące specyfiki popełnianych błędów, rozwiązań, które okazały się dobre i się sprawdziły w praktyce, czego nie zdołali przewidzieć, co według nich było można zrobić inaczej. Refleksja nad przebiegiem coachingu opartego na wiedzy pozwala na dalsze planowanie rozwoju ucznia/klienta.

## Zakończenie

Heraklit powiedział „Nie wystarczy wiedzieć, aby być mądrym”, o sukcesie osób zatem nie decyduje zasób informacji, jakimi dysponują, ale to, jak potrafią tę wiedzę wykorzystać. Coaching oparty na wiedzy może stanowić interesującą alternatywę rozwoju osób. Należy podkreślić, że model coachingu opartego na wiedzy nie ogranicza się jedynie do zaprezentowanego w niniejszym artykule indywidualnego podejścia pracy z uczniem. Model ten jest wykorzystywany również w: warsztatach menedżerskich, treningu kierowniczym czy ćwiczeniach decyzyjnych. Otwiera on nowe perspektywy zarówno dla praktyków, jak i teoretyków zajmujących się rozwojem jednostek. Wprowadzenie metod i technik coachingowych jako uzupełnienie podstawowych umiejętności pedagogów może stać się zatem początkiem nowej jakości edukacji.

## Bibliografia

- Berg M.E., Karlsen J.T. (2007). Mental models in project management coaching. *Engineering Management Journal*, nr 19 (3).
- Brzeziński A. (2013). Coaching uczenia się, czyli pomysł na zaangażowanych uczniów. *Dyrektor Szkoły* nr 9.
- Brzeziński Ł. (2011). Coaching rodzicielski – sposób na bezpieczne dzieciństwo. *Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla bezpieczeństwa*, rok IV, 3 (12).
- Brzeziński Ł. (2012). Coaching – receptą na wsparcie w biznesie i rozwój pracowniczy. *Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla bezpieczeństwa*, rok V nr 3 (16).
- Brzozowicz E. *Coach w szkole*. Zaczepnięto 6 maja 2014 r. Strona internetowa <http://teatrpraktyczny.pl/szkolenia-dla-nauczycieli/coaching-w-pracy-nauczyciela/>
- Chung Y.B., Gfroerer M.C.A. (2003). Career coaching: practice, training, professional, and ethical Issues. *The Career Development Quarterly*, nr 52 (2).
- Dilts R. (2006). *Od Przewodnika do Inspiratora*. Warszawa: Wyd. PINLP.
- Dorożyła K. *Coaching w edukacji wyższej – przykłady programów polskich i zagranicznych*. Zaczepnięto 6 maja 2014 r. Strona internetowa <http://spolecznieodpowiedzialni.pl/files/file/wno3x1tnli5gbfq6frg8fsza7xh23z.pdf>

- International Coach Federation*. Zaczepnięte 14 maja 2013 r. Strona internetowa [http://coachu.pl/669-Czym\\_jest\\_coaching.html](http://coachu.pl/669-Czym_jest_coaching.html)
- Kłostowska-Kustosz K. *Personel i zarządzanie*. Zaczepnięte 18 maja 2013 r. Strona internetowa <http://www.achieveglobal.pl/zasoby-wiedzy/prasa/przywodztwo/skuteczny-coaching.html>
- Król H. (2007). Proces szkolenia pracowników. W: A. Ludwicyński (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Warszawa: PWE.
- Łychmus P. (2010). *Coaching oparty na wiedzy*. Warszawa: Wyd. „C.H. Beck”.
- Nowoczesny wykładowca tutor i coach*. Zaczepnięte 6 maja 2014 r. Strona internetowa [http://www.tic.wsptwp.eu/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=2&Itemid=3](http://www.tic.wsptwp.eu/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=2&Itemid=3)
- Parsloe E. (1998). *Coaching i mentoring*. Warszawa: Petit.
- Peltier B. (2005). *Psychologia coachingu kadry menedżerskiej. Teoria i zastosowanie*. Poznań: Dom Wydawniczy REBIS.
- Rak S., Ildzikowski W. (2008). *Coaching wiedzy*. W: K. Piechuda, M. Sobińska, *Scenariusze, dialogi i procesy zarządzania wiedzą*. Warszawa: Difin.
- Ratajczyk A., Filipczuk P. *Definicja coachingu*. Zaczepnięte 14 maja 2013 r. Strona internetowa [www.iccpoland.pl](http://www.iccpoland.pl)
- Stankiewicz J., Łychmus P. (2009). Coaching wiedzy jako metoda wspomagająca rozwijanie kompetencji i postaw pracowników organizacji opartych na wiedzy. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej*, nr 12.
- Stańczyk-Hugiart E. (2007). *Strategiczny kontekst zarządzania wiedzą*. Wrocław: Wyd. AE.
- Stocka A. *Teoretyczne podstawy coachingu*. Zaczepnięte 28 kwietnia 2013 r. Strona internetowa <http://e-szkolenia.org.pl/index.php/publikacje/92-teoretyczne-podstawy-coachingu>
- Thorpe S., Clifford J. (2004). *Podręcznik coachingu*. Poznań: Wyd. „Rebis”.
- Turewicz W. *Od coachingu do oceniania kształtującego*. Zaczepnięte 6 maja 2014 r. Strona internetowa [http://edurada.pl/artykuly/ok-od-coachingu-do-oceniania-ksztaltujacego/Tutoring\\_i\\_coaching](http://edurada.pl/artykuly/ok-od-coachingu-do-oceniania-ksztaltujacego/Tutoring_i_coaching). Zaczepnięte 6 maja 2014 r. Strona internetowa [http://www.tic.wsptwp.eu/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=2&Itemid=3](http://www.tic.wsptwp.eu/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=2&Itemid=3)

## Summary

### Coaching – the possibility of using in education

This article contains description how coaching methods can be used by teachers working on a daily basis with students. The aim of this article is to clarify the details of these methods and how they can be applied in education area. Moreover there are also included main rules and model on basis of coaching sessions with students can be performed. The content included in this publication is only a background of the coaching theory and introduction for further studies hence cannot be treated as a completed source of knowledge.

**Key words:** pedagogy of labour, education, coaching, development, knowledge