

Izabela Seredocha*

**MAŁGORZATA SIDOR-RZĄDKOWSKA:
„COACHING KARIERY, DORADZTWO ZAWODOWE
W WARUNKACH WSPÓŁCZESNEGO RYNKU PRACY”
WYDAWNICTWO WOLTERS KLUWER, WARSZAWA 2018, SS. 200**

Współczesne kariery wykuwane są w trudnym i wymagającym środowisku zawodowym. Zdobywanie doświadczeń zawodowych porównuje się dzisiaj do jazdy samochodem terenowym po bardzo wyboistej i nieutwardzonej drodze, której nie pokaże nam żaden GPS. Wymaga to od kierowcy nie lada umiejętności, wnikliwej obserwacji otoczenia, szybkiej decyzyjności, a często i pomysłowości w dotarciu do celu. Trzeba przy tym być przygotowanym na niespodziewane i ostre zakręty, wyboje i inne przeszkody, które mogą uszkodzić pojazd i wstrzymać jazdę. Taką metaforę kariery przywołuje za Richardem Knowdellem Małgorzata Sidor-Rządkowska w książce pt. „Coaching kariery, doradztwo zawodowe w warunkach współczesnego rynku pracy”, wydanej w 2018 roku, nakładem Wydawnictwa Wolters Kluwer.

Książka stanowi nowatorskie, wieloaspektowe i dojrzałe spojrzenie na coaching z perspektywy potrzeb zawodowych współczesnego pracownika. Przez Izbę Coachingu coaching definiowany jest jako metoda wspierania

* Dr, Elbląska Uczelnia Humanistyczno-Ekonomiczna, Wydział Administracji i Nauk Społecznych, Katedra Spraw Publicznych.

rozwoju, realizowana w formie cyklu spotkań pomiędzy coachem a klientem. Prowadzi to do wyznaczania przez klienta ważnych dla niego celów, odnajdywania wewnętrznych zasobów potrzebnych do ich realizacji oraz ustalania i wdrażania planów działań. Coach wspiera klienta w efektywnym wykorzystaniu osobistego potencjału, w celu podnoszenia jakości jego życia¹. Działanie to słusznie odnoszone jest również do procesu budowania kariery zawodowej, o czym traktuje przywołana monografia.

Coaching kariery jest szczególnie pożądanym w przypadku osób potrzebujących wsparcia w planowaniu lub modyfikacji ścieżki kariery zawodowej. Wymaga to analizy potencjału zawodowego danej osoby i określenia możliwości jego wykorzystania, potencjał ten nie do końca jest przez te osoby poprawnie identyfikowany, co rodzi potrzebę współpracy z coachem.

Autorka monografii „Coaching kariery” klasyfikuje osoby potrzebujące wsparcia coacha kariery na cztery charakterystyczne grupy. Jedną stanowią ludzie młodzi, stojący przed koniecznością wyboru drogi zawodowej, nieposiadający doświadczenia zawodowego. Druga grupa to ludzie, których kariera została nagle przerwana przez pracodawcę lub w efekcie własnej decyzji. Kolejną grupę tworzą osoby, które mają doświadczenie zawodowe u różnych pracodawców, ale są tą aktywnością już znużeni i oczekują zmian. I ostatnią wymienioną przez Autorkę grupę stanowią osoby zbliżające się do przejścia na emeryturę i poszukujące możliwości zachowania aktywności zawodowej. To sytuacja tych grup wyznacza obszary rozważań, autorefleksji, autoanalizy, poszukiwania odpowiedzi w relacji coach kariery–klient. Książka może stanowić rodzaj poradnika dla coacha, ale też klienta, może być rodzajem coachingu dla tych, którzy znaleźli się na zawodowym zakręcie i stoją przed wyborem dalszej drogi.

Omawiana monografia składa się z ośmiu rozdziałów. Kompozycja książki odpowiada jej celowi, jakim było wskazanie roli coacha w budowaniu ścieżki kariery oraz form jego pracy z klientem. Porządek opracowania jest metodologicznie właściwy, pozwala na wieloaspektową analizę zagadnienia.

Rozdziały pierwszy i drugi mają charakter teoretycznego wprowadzenia w omawianą problematykę. Stanowią uporządkowany, usystematyzowany wywód, odnoszący się do aktualnych wyników badań i najnowszej literatury. Autorka definiuje tu pojęcia coachingu, by wskazać specyfikę coachingu kariery oraz omawia istotne cechy tego działania wspierającego, jak zorien-

¹ M. Sidor-Rządkowska, *Coaching kariery, doradztwo zawodowe w warunkach współczesnego rynku pracy*, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Warszawa 2018, s. 16.

towanie na cel, krótkoterminowość relacji, niedyrektywna forma, niekliniczny charakter. Autorka definiuje również pojęcie kariery i analizuje to zagadnienie w dwóch perspektywach: dawnej i dzisiaj. Przy czym perspektywa „dawnej” stanowi punkt odniesienia do prezentacji modeli współczesnych karier, gdyż paradygmat współczesnej kariery jest przedmiotem szczególnego zainteresowania Autorki, co jest jak najbardziej zasadne.

Rozdział trzeci ma również charakter definicyjny. Stanowi uzupełnienie teoretycznych rozważań o pojęcie „zatrudnialności” i „marki osobistej”, rozumianej jako identyfikowanie wszystkiego, co przesądza o naszej wyjątkowości, unikatowe atrybuty, które można wykorzystać na rynku pracy. Autorka przeprowadza tu interesującą analizę marki osobistej i odnosi ją do marki pracodawcy, słusznie wskazuje przy tym na potrzebę zachowania spójności między obu markami.

W rozdziale czwartym czytelnik znajdzie informacje na temat różnic między doradztwem zawodowym a coachingiem. Autorka podkreśla tu tendencję zastępowania poradnictwa dyrektywnego poradnictwem dialogowym.

Rozdział piąty analizowanej monografii traktuje o klientach coacha. Zostali oni zaprezentowani jako przedstawiciele czterech różnych pokoleń: pokolenia baby boomers, pokolenia X, Y i Z. W ujęciu tabelarycznym zaprezentowano wymienione pokolenia pod kątem ich rozwoju zawodowego i stosunku do kariery zawodowej. Rozdział zawiera charakterystyki przedstawicieli poszczególnych pokoleń, zbudowane na potrzeby pracy z coachem. Opisy uwzględniają hipotetyczne potrzeby, oczekiwania i postawy potencjalnych klientów, reprezentujących dane generacje. Autorka słusznie zastrzega, że przynależność pokoleniowa nie może być kluczowym wyznacznikiem sposobu pracy coacha z klientem.

Rozdział szósty omawianej monografii został poświęcony elementom coachingu kariery w pracy HR-owców i menedżerów liniowych. M. Sidor-Rządkowska podkreśla w tym rozdziale, że działania z zakresu kształtowania rozwoju zawodowego pracowników uzależnione są w dużym stopniu od przyjętej w organizacji strategii personalnej. Może to być strategia sita lub strategia kapitału ludzkiego. Autorka wskazuje na trzy podejścia do planów rozwojowych pracowników organizacji: 1) podejście „niewidzialnej ręki” – oznaczające brak ingerencji w plany zawodowe pracowników, 2) podejście „poszukiwacza pereł” zakłada istnienie w organizacji grupy zdolnych ludzi, których należy otoczyć opieką, natomiast 3) podejście planowania karier oznacza dążenie do pogodzenia potrzeb i możliwości organizacji i aspiracji

pracowników. Autorka słusznie podkreśla, że współcześni pracownicy odrzucają dziś model rozwoju zawodowego sprowadzony do wypełniania poleceń w celu osiągnięcia jakiegoś stanowiska. Wzrost samoświadomości pracownika w zakresie swoich kompetencji i możliwości rozwojowych stawia przed organizacjami nowe obowiązki w zakresie projektowania ścieżek kariery. Konieczne jest ich zróżnicowanie oraz coachingowe podejście do zarządzania talentami, zakładające, że talentem w organizacji jest każdy pracownik – uważa Autorka – i nie sposób się z tym nie zgodzić.

W kontekście tych rozważań szczególnie wartościowy w omawianej monografii wydaje się rozdział siódmy, prezentujące podstawowe narzędzia pracy coacha kariery. Jednym z nich jest umiejętność zadawania trafnych i właściwych pytań, a więc prostych, niesugerujących żadnego rozwiązania. Autorka monografii wskazuje na potrzebę ograniczania częstotliwości zadawania pytania „dlaczego?”, które może wywoływać reakcje obronne rozmówcy i zaburzyć przebieg relacji coach–klient. Uzupełnieniem narzędzia w postaci zadawania pytań jest w pracy coacha umiejętność aktywnego słuchania. Może ono przebiegać na siedmiu różnych poziomach. Prawdziwa zdolność słuchania rozpoczyna się od poziomu piątego i oznacza słuchanie nie tylko tego, co partner mówi, lecz także tego, co za słowami rozmówcy się kryje. Kolejne analizowane narzędzie to model GROW. Nazwa stanowi akronim słów: goal (cel), realisty (rzeczywistość), options (opcje) i will (wola). To prawdopodobnie najczęściej używane narzędzie coachingowe. Opracowanie zawiera też omówienie popularnego „koła życia”, dzieli się ono na osiem części odpowiadających dziedzinom życia, np. pracy, duchowości, zdrowiu. Służy do określania poziomu satysfakcji w każdej z tych dziedzin w skali 1–10 i pozwala spojrzeć na to życie z innej perspektywy (z lotu ptaka). Stanowi to punkt wyjścia do rozmowy coacha z klientem i wskazania obszarów, w których powinny nastąpić zmiany. Omawiając wymienione działania, Autorka podaje wiele praktycznych przykładów, co pozwala czytelnikowi na ocenę przydatności prezentowanych narzędzi i ich skuteczności w praktyce.

Szczególnie istotny w omawianej monografii wydaje się rozdział ósmy z uwagi na swoje walory praktyczne. Zawiera on charakterystykę pracy coacha z wybranymi grupami klientów, w tym coaching w akademickich biurach karier, coaching z osobami, które utraciły pracę oraz wspieranie rozwoju zawodowego osób niepełnosprawnych. Czytelnik znajdzie w tym rozdziale opis pożądaných działań coacha, podzielonych na pewne etapy, pozwalające porządkować emocje i oczekiwania klienta. Może stanowić to doskonały

punkt odniesienia do różnorodnych sytuacji życiowych. W istotny sposób rozdział ten podnosi atrakcyjność naukową i poznawczą książki.

Monografia została opatrzona studiami przypadków zawierającymi opis historii dwunastu osób potrzebujących pomocy coacha kariery. Materiał empiryczny uporządkowano według wspólnych kryteriów. W każdej opisanej historii pojawia się pytanie o potrzeby klienta oraz znajduje się spis pułapek – trudnych punktów w pracy z klientem, których coach nie może pominąć ani zbagatelizować. Każda historia kończy się podsumowaniem stanowiącym rodzaj zalecenia dla coacha, wskazania jego głównej powinności. Z tego też powodu materiał empiryczny w postaci dwunastu historii po wnikliwej analizie może stanowić rodzaj warsztatów doskonalących umiejętności coacha czy uświadamiających potencjalnym jego klientom ich życiowe, osobiste „pułapki” w procesie planowania kariery i skłaniającym do autorefleksji nad swoimi potrzebami życiowymi.

Dopełnieniem części empirycznej książki jest aneks zawierający gotowe narzędzia pracy, takie jak: wieloczynnikowa ocena preferencji zawodowych, kwestionariusz „Moja kariera”, regulamin uczestnictwa i prowadzenia sesji coachingowych Biura Karier Politechniki Warszawskiej.

Z pewnością książka Małgorzaty Sidor-Rządkowskiej pt. „Coaching kariery, doradztwo zawodowe w warunkach współczesnego rynku pracy” jest opracowaniem ciekawym, cennym, oryginalnym, wpisującym się w nurt potrzeb kształtowanych przez współczesne środowiska pracy. O wartości monografii przesądzą także: usystematyzowany przegląd literatury, obserwacje i badania Autorki oraz konkretne wskazówki, zalecenia i narzędzia wykorzystywane w pracy coacha. Książka z pewnością stanowi ciekawą lekturę dla coachów, trenerów, doradców zawodowych, osób odpowiedzialnych za realizację polityki personalnej w organizacji, studentów zarządzania, ale też innych kierunków i wszystkich, którzy potrzebują wsparcia w planowaniu ścieżki kariery. Pozycja może też być ciekawą lekturą dla tych, którzy sprawnie jadą swoim terenowym autem i nie mają problemu z wyborem drogi zawodowej.

