



Spis treści

Słowo wstępne	11
Przedmowa	15
Podziękowania	17
Rozdział 1. Wprowadzenie	21
Cele	21
Kto jest adresatem tej książki?	21
Co wyróżnia tę książkę spośród innych?	22
Terminologia robocza	23
Próba ujednolicenia terminologii	23
Treść w pigułce	25
Podejście badawcze	27
Dlaczego coaching, mentoring i uczenie się?	27
Jak czytać książkę?	28
Rozdział 2. Czas dojrzewania: coaching, mentoring i psychologia pozytywna	31
Wprowadzenie	31
Rynek coachingu, mentoringu i szkoleń	31
Instytucje naukowe i zawodowe	32
Doradztwo biznesowe i menedżerskie	33
Niezależni praktycy	34
Coache i mentorzy wewnątrz organizacji	34
Doniesienia na temat coachingu	35
Doniesienia na temat mentoringu	35
E-coaching i e-mentoring	36
Teoria wygórowanych oczekiwań	38
Coach-adept, mentor-adept – dopasowanie różnorodności	39
Coaching, mentoring a psychologia	42
Ustalenie celu	44
Rzeczywistość	44
Opcje	44

Wola działania	44
Adaptacja podejścia psychologicznego w coachingu i mentoringu	45
Psychologia pozytywna	46
Podsumowanie i refleksja	52
Rozdział 3. Filozofia i psychologia w coachingu i mentoringu:	
teoria procesów uczenia się	55
Wprowadzenie	55
Powiązania uczenia się z coachingiem i mentoringiem	55
Coaching i mentoring jako proces uczenia się	56
Psychologia uczenia się	57
Przegląd teorii uczenia się	63
Proces uczenia się	63
Uczenie się oparte na refleksji	66
Teorie konstruktywno-rozwojowe	68
Budowanie znaczenia	71
Zastosowanie psychologii uczenia się w coachingu i mentoringu	74
Podsumowanie i refleksja	78
Rozdział 4. Definicje: psychologia coachingu, coaching, mentoring i uczenie się	
Wprowadzenie	81
Znaczenie mentoringu	81
Różnice między coachingiem a mentoringiem	82
Definicja coachingu	82
Definicja uczenia się	84
Zastosowanie definicji uczenia się do szkolenia, coachingu/mentoringu	85
Definicja mocnych stron jednostki – wkład psychologii pozytywnej	85
Definicja psychologii coachingu	85
Definicja międzykulturowej psychologii coachingu	86
Podsumowanie i refleksja	87
Rozdział 5. Rola coachingu i mentoringu w powstawaniu uczącej się organizacji i uczącej się wspólnoty	
Wprowadzenie	89
Wyzwania modernizacji	90
Firma, która się nie uczy	90
Początek	92
Organizacja ucząca się to organizacja kompetentna	93
Psychologia coachingu a pamięć organizacji	95
Rola zespołu kierowniczego	97
Organizacja ucząca się i psychologia uczenia się	99
Kompetencje menedżerskie i wprowadzenie programu coachingu	101
Wprowadzenie programu coachingu w organizacji	103
Poszerzanie kontekstu	106
Spółeczne wsparcie dla coachingu i mentoringu	108
Związek między uczeniem się indywidualnym a organizacyjnym	109

Zapotrzebowanie na uczące się społeczności	110
Potrzeba współpracy i partnerskiego podejścia do uczenia się	112
Podsumowanie i refleksja	112

Rozdział 6. Uniwersalna struktura odpowiadająca potrzebom coachingu i mentoringu

w zróżnicowanym środowisku międzykulturowym	115
Wprowadzenie	115
Uniwersalna struktura zintegrowana – oparta na zintegrowanych uniwersalnych elementach coachingu i mentoringu międzykulturowego	116
Cykl uczenia się i superwizja a ciągły rozwój zawodowy.	117
Uwzględnienie środowiska kulturowego	119
Znaczenie kultury	121
Różnorodność w praktyce coachingu i mentoringu	122
Płynność relacji coach–mentor–adept mentoringu	129
Integrujące kontinuum	129
Międzykulturowa inteligencja emocjonalna	130
Inteligencja w międzykulturowym coachingu/mentoringu a struktura uniwersalna	131
Sfera I. Kompetencje osobiste	132
Sfera II: Kompetencje społeczne	136
Sfera III: Kompetencje kulturowe	139
Sfera IV: Kompetencje zawodowe	142
Metody komunikacji i mechanizm feedbacku	143
Mechanizm feedbacku – ocena przez kolegów feedback 360-stopniowy	145
Podsumowanie i refleksja	147

Rozdział 7. Metody i narzędzia

Wprowadzenie	149
Reguła psychologicznego uzasadnienia	150
Model Empsy sytuacji problemowej	150
Model interwencyjny Empsy	151
Poznawcze metody behawioralne	152
Wytyczenie celu	153
Ocena wartości celu	154
Cel SMARTER	154
Ocena emocji adepta coachingu/mentoringu	154
Przewidywanie możliwych przeszkód, problemów	155
Budowanie strategii pokonywania przeszkód, rozwiązywania problemów	155
Przegląd postępów	155
Podejście gestalt.	156
Transpersonalny aspekt podejścia gestalt	158
Prymat postawy skupionej na teraźniejszości	158
Paradoksalna teoria zmian	159
Natura oporu	160
Zatrzymanie oporu	162
Metody gestalt	162
Metody supresyjne	162

Metody ekspresyjne	163
Wyjaśnienie i przełożenie	163
Identyfikacja i działanie	164
Techniki integracji	164
Dychotomia top dog–underdog	165
Reguły coachingu gestalt	166
Podejścia narracyjne	167
Pejzaż aktywności	169
Pejzaż świadomości	170
Rozmowy uzewnętrzniające	171
Odtworzenie historii	172
Rozmowa odpamiętująca	173
Ponowne opowiadanie zewnętrznego świadka	174
Ceremonia definiująca (społeczność) – ponowne powtórzenie opowiadania	174
Postawa i stanowisko narracyjnego coacha	175
Powrót do modelu GROW	177
Narzędzia uniwersalnej struktury zintegrowanej	178
Coaching poza ramami (<i>coaching off-piste</i>)	178
Rozwijanie wrażliwości kulturowej	179
Łączenie celów indywidualnych i grupowych	181
Uczenie się funkcjonowania w stanie przejściowym	181
Przekraczanie celów	182
Wkraczanie w pozajęzykową sferę znaczeń	182
Etapy życia	183
Proroctwa i sfera nadprzyrodzona sprzyjające twórczej postawie	183
Podsumowanie i refleksja	184
Rozdział 8. Nieustający rozwój, zasoby przydatne do nauki i ćwiczenia praktyczne	187
Wprowadzenie	187
Trening UIF i nieustający rozwój	187
Dziennik podróży	189
Adaptacja oceny wyjściowej dla wszystkich uczestników	190
Otwartość i płynność ról	190
Ćwiczenia w uczeniu się	193
Identyfikacja negatywnych doświadczeń w uczeniu się	193
Identyfikacja czynników psychologicznych	193
Wybór interwencji	194
Ćwiczenia gestalt	194
Poziom I: Ćwiczenia Ja–Ty	194
Poziom II: Świadomość ciągłości	196
Poziom III: Ćwiczenia top dog–underdog	199
Ćwiczenia narracyjne	200
Rozmowa „re-autoryzująca” – wzbogacenie historii o umiejętności i wiedzę	200
Rozmowa „odpamiętująca” – wzbogacenie historii o umiejętności i wiedzę	202
Ćwiczenie grupowe – powtórzenie historii przez niezależnego świadka	204

Ceremonia definiowania (społeczność) – powtórzenie powtórzenia historii	206
Psychodrama narracyjna – ćwiczenia fizyczne	206
Przeptyw	207
Acting out (rozładowanie)	208
Podsumowanie i refleksja	211
Rozdział 9. Analiza przykładów	213
Przykład 1: Program coachingu/mentoringu dla służby zdrowia i opieki społecznej	214
Dobór	215
Obowiązkowe szkolenie UIF	216
Wspieranie procesu	216
Początkowa faza uczenia się	217
Dwanaście miesięcy później	217
Dwa lata później	219
Problem funduszy	219
Przykład 2: E-coaching – pilotażowy projekt coachingu transatlantyckiego	220
Zamierzenia i cele e-coachingu	220
Zakres coachingu	221
Selekcja	222
Wyniki e-kwestionariusza ewaluacji	222
Korzyści długoterminowe – rok później...	223
Przykład 3: Coaching narracyjny we wspólnotach	224
Wizja	224
Konferencja – ceremonia definiowania	225
Obozowe ognisko	225
Opowieść o tańcu na linie	227
Najmłodszy lider	227
Historia o przyszłej grupie	227
„Wzrost i upadek puddingu yorkshirskiego”	228
Opowieść o rozczarowaniu	228
Opowieść o jeździe na łyżwach i hokeju na lodzie	229
Pejzaż świadomości. Mapa pejzażu działań	229
Uzupełnienie – informacje zwrotne	230
Wyniki	231
Napotkane trudności	231
Przykład 4: Poza coachingiem/mentoringiem – rola koordynatora	232
Tło	232
Rekrutacja i selekcja koordynatorów coachingu/mentoringu	233
Plan szkolenia	234
Entuzjaści	234
Problemy superwizji międzykulturowej	235
Podsumowanie i refleksja	236
Rozdział 10. Ewaluacja	239
Wprowadzenie	239
Metodologia ewaluacji	240

Krok 1: Przesłanki	240
Krok 2: Cele	241
Krok 3a: Oszacowanie	242
Krok 3b: Wdrożenie	243
Krok 4: Monitoring	244
Krok 5: Ewaluacja	244
Ewaluacja uniwersalnej struktury zintegrowanej	248
Rezultaty	250
Korzyści z coachingu/mentoringu dla organizacji	251
Podsumowanie i refleksja	254
Rozdział 11. Wnioski, dyskusja i zadania na przyszłość	257
Wprowadzenie	257
Dopasowanie coachów/mentorów i adeptów coachingu/mentoringu	258
Dobór dla sukcesu	260
Rola elektronicznego dopasowania w mentoringu	260
Jaki powinien być koordynator?	261
Inteligencja emocjonalna a kompetencje międzykulturowe	262
Badania oparte na dowodach i ocena znaczenia programu	264
Superwizja	264
Szkolenie	265
Standardy coachingu i mentoringu	265
Etyka i kodeks postępowania	268
Etyka jako zjawisko międzykulturowe	273
Przyszłe prace badawcze	275
Podsumowanie i refleksja	275
Bibliografia	279
Wykaz źródeł tabel i rysunków	290
Indeks nazwisk	291
Indeks rzeczowy	295
O Autorach	298