

Modern political leader according to the principles of coaching

Summary

It can be currently observed that coaching has been dynamically developing around the world to which Poland is no exception. Successful implementation of these techniques in the business market revealed new branches in which they can be used. From the point of view of a deepen social impact it appears that politics and state authority may be the new areas for implementing principles of coaching. That is why the aim of the article is to create a model of a modern political leader according to the mentioned principles. The analysis is conducted in three fields of political leader and coach's competences: formal, business and psychological. The thesis of the paper is based on the question whether it is possible to combine the role of a political leader and a coach. Reference to the context and specific character of Polish political scene in the conditions of non-full consolidation of political system is regarded as particularly significant.

Monika Grochalska

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

Przekonania kobiet na temat własnej roli rodzajowej w procesie coachingowym¹

Women's beliefs about their gender roles in coaching process

Wstęp

Niniejszy tekst powstał w oparciu o analizę znaczeń przypisywanych kobiecości w przebiegu dziewięciu sesji coachingowych, w których klientkami były trzy młode kobiety (wiek: 25-35). Celem była identyfikacja przekonań związanych z ich własną rolą rodzajową. Jak wskazuje J. O'Connor, przekonania to „różne idee, o których sądzimy, że są prawdziwe i których używamy jako podstawy codziennych działań (...) mogą być zarówno wyzwajające, jak i ograniczające”².

¹ Artykuł powstał w ramach projektu sfinansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji numer DEC-2011/01/D/HS6/02470.

² J. O'Connor, J. Seymour, *NLP. Wprowadzenie do programowania neurolingwistycznego*, Poznań 2010,

Efektem analizy nagrań z sesji jest opis znaczenia i roli kobiecych przekonań, które są jednocześnie istotnym wyznacznikiem ich celów życiowych. Decydują w dużej mierze o przebiegu życia, ambicjach, osiągnięciach. W niektórych przypadkach działają wspomagająco, w innych stanowią poważne ograniczenie³.

Struktura tekstu zakłada wyjaśnienie natury pojęcia płci społeczno-kulturowej oraz schematów kobiecości obecnych we współczesnej kulturze, które są internalizowane w procesie socjalizacji przez kobiety, a następnie uwidaczniają się w systemie subiektywnych myśli, wierzeń i przekonań, mających wpływ na ich funkcjonowanie społeczne. Następnie opisano znaczenie pracy z przekonaniami w coachingu i możliwości, jakie stwarza ta forma działania coacha, aby w kolejnym kroku zaznaczyć kwestie metodologiczne i pokazać wyłonione teoretyczne kategorie analizy (przekonania na temat kobiecości) w zgromadzonym materiale empirycznym (transkrypcje nagrań z sesji).

Teorie społeczne kształtowania się roli rodzajowej

Znacznie upraszczając, współczesna nauka odróżnia płęć biologiczną (ang. sex) od płci psychologicznej (ang. gender), utożsamianą przez niektórych autorów z płcią społeczno-kulturową⁴. Płęć biologiczna to pojęcie odnoszące się do różnic anatomicznych, hormonalnych i funkcji reprodukcyjnych, które wynikają z dymorfizmu płciowego człowieka, natomiast płęć społeczno-kulturowa to zespół cech, zachowań, postaw, motywów, stereotypów, ról społecznych, aktywności i atrybutów, które dane społeczeństwo uznaje za odpowiednie dla danej płci⁵.

Pełny obraz funkcjonowania kategorii płci w nauce zakłada istnienie trzech terminów pochodzących z języka angielskiego. Pierwszy z nich - *sex* (ang. płęć) jest terminem biologicznym, odnoszącym się do anatomicznych czy też fizjologicznych cech. Termin *gender* (rodzaj, czyli płęć społeczno-kulturowa) – odnosi się do płci jako pro-

s.61.

3 Tamże.

4 A. Wiktorska-Święcka, Płęć i społeczeństwo, w: M. Klimowicz, A. Paczeński, A. Wiktorska-Święcka (red.), *Płęć w społeczeństwie, ekonomii i polityce*, Toruń 2009, s. 13-14.

5 Tamże, s. 14.

cesów tworzenia się społeczno-kulturowych modeli męskości lub kobiecości, a przede wszystkim odpowiadających im wzorów ról społecznych. Zgodnie z tym rozróżnieniem pierwszy termin wyodrębnia aspekt biologiczny, natomiast drugi podkreśla społeczno-kulturowy aspekt płci i uznaje, że płęć danej osoby jest ukształtowana społecznie i kulturowo i jest historycznie zmienna. Jest też trzeci termin odnoszący się do podstaw psychologicznych – *gender identity* (tożsamość płciowa), czyli identyfikacja jednostki z właściwą jej płcią. Istnieją dwie płęć biologiczne i dwie społeczno-kulturowe, natomiast w przypadku identyfikacji płciowej mamy do czynienia z trzema typami: tożsamością płciową kobiecą, męską i androgyniczną⁶.

Po raz pierwszy termin „płęć psychologiczna” w latach 60. wprowadziła S. Bem – autorka teorii schematów płciowych (Gender Schema Theory). Teoria ta wyjaśnia proces kształtowania się cech psychicznych związanych z płcią zgodnie ze społecznymi definicjami kobiecości i męskości. S. Bem odrzuciła założenie o dychotomii ról seksualnych i przyjęła założenie, że kobiecość i męskość stanowią dwa oddzielne wymiary osobowościowe, niezależne od płci biologicznej⁷.

Istnieje co najmniej kilka sposobów wyjaśniania tworzenia się tożsamości rodzajowej, jak też różne społeczne teorie dotyczące sposobu uczenia się płci kulturowej: psychoanalityczne, społecznego uczenia się, rozwoju poznawczego, schematu rodzaju i scenariusza rodzaju⁸. Podstawą niniejszego tekstu jest teoria schematu płci należąca do nurtu wyjaśnień społeczno-kulturowych. Prekursorką tego podejścia jest wspomniana S. Bem. Ona stwierdziła, że istnieją pewne zasadnicze predominy rozwoju tożsamości rodzajowej kobiety/mężczyzny. W dyskursie kultury oraz w społecznych praktykach istnieją rodzajowe schematy, które są internalizowane przez dzieci w trakcie rozwoju. Kiedy schematy zostaną już przyswojone, predysponują dziecko, a potem dorosłego, aby konstruować tożsamość spójną z tymi schematami⁹.

6 E. Głazewska, *Androgynia – model człowieka XXI wieku*, „Annales UMCS. Sectio I. Philosophia-Sociologia”, vol. XXVI, Lublin 2001, s. 21.

7 S.L. Bem, *Męskość. Kobiecość. O różnicach wynikających z płci*, Gdańsk 2000.

8 L. Brannon, *Psychologia rodzaju. Kobiety i mężczyźni: podobni czy różni?*, Gdańsk 2002, s. 182-208.

9 E.J. Meyer, *Gender and Sexual Diversity in Schools. An Introduction*, Springer, 2011, s. 42-43.

S. Bem jest twórczynią tzw. teorii schematów płci, która zakłada, że system ról rodzajowych wynika z tzw. „pryzmatów rodzaju”¹⁰, czyli presji społecznych, wśród których wymieniane są:

- polaryzacja rodzaju – przydział praw, obowiązków, zadań, zakresów odpowiedzialności w zależności od płci biologicznej, np. kobieta ma zajmować się pracą w domu i wychowywać dzieci, a mężczyzna – pracować i zarabiać pieniądze,
- esencjalizm biologiczny – przypisywanie cech osobowości w zależności od płci biologicznej, czyli stereotypy płciowe, np. kobieta jest emocjonalna, uległa, opiekuńcza, wrażliwa, a mężczyzna – silny, agresywny, dominujący, pewny siebie,
- androcentryzm – wyższe wartościowanie ról męskich i męskości niż kobiecości; utożsamianie męskości z wartościami ogólnoludzkimi; patriarchy jest wyrazem uniwersalnego charakteru nierówności płci, jest ugruntowany religijnie, symbolicznie i językowo, co wzmacnia społeczne nierówności pomiędzy płciami.

Podsumowując, teoria schematu płci (Gender Schema Theory) jest połączeniem koncepcji społecznego uczenia się z koncepcją poznawczo-rozwojową. Zgodnie z tą teorią, kształtowanie się zachowań typowych dla danej płci jest w dużej mierze efektem schematycznego przetwarzania informacji. Podejście to podkreśla istotną rolę czynników kulturowych i cywilizacyjnych w kształtowaniu tożsamości płciowej. Każde dziecko posiada wrodzoną tendencję do organizowania i klasyfikowania informacji napływających z otoczenia, w którym funkcjonuje wyraźne zróżnicowanie płci, wyrażające się w ubiorze, nadawanych imionach, wykonywanych zawodach, przez co płeć staje się łatwa do identyfikacji. Dzięki temu dziecko przyswaja sobie schemat chłopca lub dziewczynki, a to wpływa na zachowania dziecka, na rodzaj wychwytywanych z otoczenia informacji oraz na formułowanie przez nie pewnych wniosków. Dziecko włącza obraz siebie do schematu płci, uczy się selektywnie wybierać spośród wielu możliwych wymiarów ludzkiej osobowości tylko te, które są powszechnie uważane

¹⁰ S. L. Bem, *The Lenses of gender: Transforming the debate on sexual inequality*, New Haven: Yale University Press, 1993, s. 139, cyt. za: E.J. Meyer, *Gender and Sexual Diversity in Schools. An Introduction*, Springer, 2011, s. 42-43.

ne za właściwe dla jego własnej płci. Schemat płci staje się dla dziecka obowiązującym standardem zachowania¹¹.

Zatem na powstanie silnie zakorzenionych przekonań związanych z płcią duży wpływ ma proces socjalizacji. W rzeczywistości społecznej, mimo wciąż toczących się dyskusji wokół zmiany ról związanych z płcią, mężczyźni nadal mają w swoim ręku większość pozycji zapewniających wysokie dochody, władzę i prestiż¹². Wciąż też stronią od prac domowych, nawet kiedy ich żony pracują zawodowo. Właśnie w procesie socjalizacji wpajane są kobietom i mężczyznom przekonania na temat kobiecości i męskości, które ostatecznie decydują o ich pozycji społecznej. Cytując J. H. Turnera, „siły te działają bardzo subtelnie, ale skutki owego działania są głębokie”¹³. Działają na tyle delikatnie, że wybory kobiet dotyczące pracy zawodowej, ścieżek karier i wychowywania dzieci wydają się być ich indywidualnymi, dobrowolnymi decyzjami, podczas gdy często są podyktowane czynnikami strukturalnymi. Oczywiście nie można wykluczyć wpływu indywidualnych predyspozycji, motywacji i postaw kobiet na dokonywanie tychże wyborów, jednakże czynniki takie, jak polityka państwa w tym zakresie, panujące w społeczeństwie stereotypy, cały społeczny kontekst, modyfikują lub ograniczają pole branych pod uwagę możliwości¹⁴. Istotną rolę w tym procesie pełnią przekonania na temat kobiecości i męskości tkwiące w umysłach ludzi, którzy pod ich wpływem zaczynają działać szablonowo, robiąc tylko to, albo przede wszystkim to, co mieści się w zinternalizowanym schemacie kobiecości, bądź męskości.

Rola społeczna to społecznie opracowany scenariusz zachowań jednostki, w którym wyraża się suma oczekiwań kierowanych pod adresem osoby zajmującej określone miejsce w strukturze społecznej.

¹¹ A. Dakowicz, *Płeć psychologiczna a poziom samoaktualizacji*, Białystok 2000, s. 23-24.

¹² Raport GUS, *Kobiety i mężczyźni na rynku pracy*, Warszawa 2012; rankingi magazynu Forbes - <http://najbogatsziludziesswiata.forbes.pl/> (dostęp 14.04.2014)

¹³ J.H. Turner, *Socjologia. Podstawowe pojęcia i ich zastosowanie*, Poznań 1998, s. 128; M. Grochalska, *Życie rodzinne pracujących zawodowo kobiet i ich relacje z bezrobotnymi mężami*, w: J. Ostrouch red., *Przywiązanie i przekraczanie. Płeć w studiach empirycznych*, Olsztyn 2006, s. 115-137.

¹⁴ Por. R. Crompton, C. Lyonette, *The new gender essentialism – domestic and family ‘choices’ and their relation to attitudes*, w: „The British Journal of Sociology”, 2005, Vol. 56(4), s. 616.

Zawiera ona trzy wymiary¹⁵:

- rolę przepisaną (przypisaną) - określającą normatywny wymiar roli, czyli strukturalnie przypisane nakazy (normy, oczekiwania, tabu, zakresy odpowiedzialności) połączone z określoną pozycją społeczną, utrwalone w świadomości społecznej;
- rolę subiektywną (uwewnętrzną, zinternalizowaną) - osobistą koncepcję dotyczącą zachowania się w sytuacji zajmowania określonej pozycji społecznej, powstała w wyniku postrzegania i interpretacji oczekiwań społecznych; zawierająca w sobie gotowość do podejmowania takich zachowań; określającą indywidualny, osobisty wymiar roli;
- rolę spełnianą (pełnioną) - zespół rzeczywistych zachowań jednostki w sytuacji zajmowania określonej pozycji społecznej.

Natomiast role płciowe/rodzajowe to role społeczne, które są wyznaczone w zależności od płci członkom danego społeczeństwa. Najczęściej rola kobiety zawiera inne oczekiwania co do zadań, postaw, zachowań, sposobów odczuwania i postrzegania świata niż rola męska. L. Brannon definiuje rolę rodzajową jako "zbiór istotnych społecznie działań kojarzonych z mężczyznami bądź kobietami"¹⁶.

Przekonania ograniczające w coachingu i sposoby ich zmiany

Rozpatrując przekonania w kontekście ról społecznych, warto przywołać pojęcie tożsamości ról (ang. *role identities*), które stanowią kluczowe aspekty systemu przekonań. Tożsamości ról mają bardzo różną strukturę, ponieważ z każdą nową misją w życiu człowiek przybiera nową tożsamość roli. Role są określone przez misję i decydują o podejmowanych celach¹⁷.

15 J.H. Turner, *Struktura teorii socjologicznej*, Warszawa 1985, s. 418-429.

16 L. Brannon, dz. cyt., s.210.

17 S. Andreas, Ch. Faulkner, *NLP. Nowa technologia osiągania sukcesów*, Gliwice 1994, s. 131.

Tabela 1: Składniki roli kobiecej i męskiej

Składniki ról	
kobiecej	męskiej
wysokie wartościowanie sfery życia domowego nastawienie na relacje międzyludzkie koncentracja na macierzyństwie i rodzinie emocjonalność intuicyjność wrażliwość zainteresowanie ludźmi i empatyczność opiekuńczość delikatność skłonność do poświęceń uprzejmość subtelność, uległość pasywność zależność od innych nieracjonalność nielogiczność niezdecydowanie niesamodzielnosc bezzadność niskie poczucie własnej wartości brak pewności siebie dbałość o wygląd zewnętrzny	wysokie wartościowanie pracy zawodowej władza działalność publiczna na różnych szczeblach nastawienie bardziej na rzeczy niż na ludzi nastawienie bardziej na hierarchię niż na więzi działalność zawodowa, ekonomiczna, polityczna i naukowa niezależność dominacja ambitne dążenie do celów pewność siebie stanowczość siła agresywność ukrywanie emocji logiczne myślenie, obiektywizm skłonność do rywalizacji zdolności przywódcze aktywność skłonność do ryzyka

Źródło: L. Brannon, *Psychologia rodzaju. Kobiety i mężczyźni: podobni czy różni?*, Gdańsk 2002, s.212-225.

„Nasze przekonania również oddziałują jak filtry, powodując, że działamy w pewien sposób i spostrzegamy jedne rzeczy kosztem innych”¹⁸. Przekonania powstają pod wpływem oddziaływań rodzicielskich, charakteryzujących się odmiennością ze względu na płeć dzieci. Inne oczekiwania i wymagania w stosunku do chłopców niż do dziewcząt mają oboje rodzice. Dziewczynki poczynając od najmłodszych lat są przygotowywane do ról tradycyjnie kobiecych – sprzątania, gotowania, zajmowania się dziećmi, a także do uległości i podporządkowania mężczyźnie. Rodzice wiążą przyszłość dziewczynki głównie z rolą matki i żony. Stąd dziewczynki mają mniejsze poczucie bezpieczeństwa niż chłopcy i rzadko oddalają się od domu, potrzebują mniej przestrzeni do swoich zabaw niż chłopcy. Później, jako ko-

18 J. O'Connor, J. Seymour, dz. cyt., s.11.

biety także zajmują mniej nie tylko fizycznej, ale i psychicznej przestrzeni i zachowują się ciszej niż mężczyźni¹⁹. Podobne oddziaływanie ma ukryty program szkoły²⁰. Natomiast w przypadku chłopców – rodzice częściej mają nadzieję, iż synowie osiągną wysokie stanowiska zapewniające władzę, pieniądze i prestiż. I tak też wychowują synów – kształtując zachowania dominujące, często wręcz agresywne, uczą ukrywania emocji („chłopaki nie płaczą”) i okazywania odwagi („nie bądź babą”), wszystko to stawiając w opozycji do zachowań i cech dziewczęcych²¹. We wczesnym dzieciństwie często zachęca się chłopców do fizycznego badania otoczenia, co w życiu dorosłym owocuje tym, iż zapełniają oni przestrzeń publiczną i rynek pracy²². Zgodnie z poznawczo-społecznymi teoriami kształtowania tożsamości rodzajowej, męskość i kobiecość, ich definicje, społeczne podziały płciowe, struktury męskiej dominacji, jak też sama koncepcja *gender* są społeczno-kulturowymi konstruktami²³, które znajdują swe odzwierciedlenie w indywidualnych trajektoriach życia kobiet i mężczyzn.

Przekonania silnie wpływają na zachowania. Są ważnym motywatorem i kształtują działania. Trudno uczyć się czegokolwiek, nie mając przekonania, że będzie to przyjemne i przyniesie korzyści. Trudno podjąć się odpowiedzialnego zadania, nie wierząc, że jest istotne dla rozwoju zawodowego. Tego typu wierzenia są wiodącymi zasadami, wewnętrzną mapą, dzięki której światu nadawany jest indywidualny sens. Zapewniają stabilność i poczucie kontynuacji. Wspólne przekonania dają głębszy kontakt i poczucie wspólnoty niż wspólnie wykonywana praca²⁴.

Przekonania mają wiele źródeł: wychowanie, modelowanie znaczących osób, przeszłe urazy, powtarzające się doświadczenia. Powstają na bazie generalizacji doświadczeń. Pewne poglądy przejmują

19 E. Kaschak, *Nowa psychologia kobiety. Podejście feministyczne*, Gdańsk 2001, s. 129 – 130, por. A. Giddens, *Socjologia*, Warszawa 2004, s. 129 – 130.

20 Por. A. Lisowski, *Badanie potrzeb społecznych*, Warszawa 1996, s. 85 – 86.

21 M. Nowak – Dziemianowicz, *Doświadczenia rodzinne w narracjach. Interpretacje sensów i znaczeń*, Wrocław 2002, s. 139 – 163.

22 E. Kaschak, dz. cyt., s. 129.

23 B. Thorne, *Gender Play: Girls and Boys in School*, Rutgers University Press, New Brunswick, NJ, 1993, s. 2.

24 J. O'Connor, J. Seymour, dz. cyt., s. 64.

my z kultury i ze środowiska, w którym się rodzimy. Przekonania są wpajane m.in. poprzez oczekiwania ważnych osób otaczających nas w dzieciństwie. Rozwinięte, aczkolwiek realistyczne oczekiwania budują kompetencję. Niskie oczekiwania wpajają niekompetencję. Dzieci wierzą w to, co powiedziano im o nich samych, gdyż nie mają możliwości weryfikacji tych sądów. Zgodnie z założeniami programowania neurolingwistycznego można przyjąć, że „przekonania te, nie zmienione mogą oddziaływać na nasze późniejsze dokonania. Gdy w coś wierzymy, działamy tak, jakby to była prawda. To sprawia, że trudno jest dowieść czegoś innego; przekonania oddziałują jak silne filtry percepcji. Wydarzenia są interpretowane na korzyść naszych poglądów, a wyjątki potwierdzają reguły. To, co robimy, utrzymuje i umacnia nas w naszych sądach. Przekonania nie są właściwie mapą tego, co się stało, ale schematem dla przyszłych działań”²⁵.

Dotyczy to także przekonań związanych z płcią społeczno-kulturową. To za ich sprawą kobieta przyjmuje zestaw przypisywanych jej przez społeczeństwo cech i czynności jako własny. Zdarza się, że tego rodzaju wierzenia nie są zgodne z prawdziwym potencjałem i zdolnościami kobiety, a więc szybko zaczynają pełnić w jej życiu rolę ograniczającą w stawianiu celów, osiągnięciu sukcesów i poczucia życiowego zadowolenia.

Procedury zmiany przekonań

W coachingu istnieją możliwości zmiany ograniczających przekonań we wspierające i motywujące. Poniżej opisano trzy przykładowe sposoby zmiany przekonań:

1. Zmiana w 7 krokach - Ch. Faulkner, R. McDonald „NLP Patterns for Success Mastery”²⁶:

Polega na określeniu negatywnych konsekwencji danego przekonania, następnie klient formułuje jego przeciwieństwo. W kolejnym kroku określa pozytywne konsekwencje nowego przekonania. Mogą temu procesowi sprzyjać pytania takie, jak: „Jakie pozytywne kon-

25 Tamże, s. 65.

26 Za: http://www.michalpasterski.pl/2014/zdrowe_przekonania.pdf (dostęp 14.04.2014)

sekwencje będzie mieć wiara w to (nowe) przekonanie?” „Jak się będziesz czuć, jak będziesz się zachowywać, co się zmieni?”. Ostatecznie klient szuka 3-4 zachowań/działań, które są dobrym „dowodem” nowego przekonania, wybiera jedno z nich i wykonuje to działanie w wyobraźni, odgrywając scenę z różnych perspektyw percepcyjnych, przewijając ją kilkukrotnie i wypowiadając na końcu nowe przekonanie. Tę samą procedurę klient powtarza z wykorzystaniem kolejnych przywołanych zachowań.

2. Wzorzec zmiany przekonań według R. Bandlera²⁷ z wykorzystaniem submodalności:

Submodalności stanowią rozróżnienia w ramach jednego z systemów reprezentacji (wzrokowy, słuchowy, kinestetyczny), które stanowią najmniejsze elementy składowe myśli. Pierwszy krok tej procedury obejmuje gromadzenie informacji i przygotowania, w postaci przywołania ograniczającego przekonania i zwerbalizowania wątpliwości związanych z jego prawdziwością. Następnie klient wypisuje różnice pomiędzy reprezentacją przekonania a reprezentacją wątpliwości w jego umyśle. Po czym zmienia submodalności, aby się dowiedzieć, która z nich najlepiej zmienia przekonanie w wątpliwość i *vice versa*. W kolejnym kroku klient przedstawia nowe przekonanie jako stwierdzenie pozytywne, bez negacji, najlepiej w formie procesu lub możliwości dochodzenia do niego, a nie w postaci dokonanej.

Kolejny etap to test BHP, który polega na zadaniu pytania: „W jaki sposób moje nowe przekonanie mogłoby stać się dla mnie przyczyną kłopotów?”, „Jak pod wpływem tego wierzenia może się zmienić stosunek do mnie bliskich mi ludzi?”, „Jak może ono wpłynąć na moją pracę?” itd. Na tym etapie można zmodyfikować nowe przekonanie tak, aby zmniejszyć możliwość powodowania przez nie problemów.

W kolejnym kroku coachee zmienia przekonanie w wątpliwość, wykorzystując poznane najsilniej działające submodalności. Następnie dokonuje zmiany wątpliwości w przekonanie poprzez odwrócenie sposobu zmiany submodalności, zastosowanego wcześniej. Ostatni etap to test, który polega na zadaniu pytań: „W jaki sposób postrze-

27 R. Bandler, *Umysł. Jak z niego wreszcie korzystać?*, Poznań, 2007, s. 150-153.

gasz swe nowe przekonanie?”. Gdy nowe wierzenie zostanie już wprowadzone do systemu wartości rozmówcy, stare prawdopodobnie zostanie zastąpione submodalnościami braku wiary.

3. Seria pytań ukazujących nieprawdziwość przekonań:

W co wierzysz? Czy zawsze? Skąd to wiesz? Jakie doświadczenia wskazują, że jest inaczej? W co chcesz wierzyć w zamian? Co ułatwia/utrudnia to przekonanie?

Prosta technika, która jednak przynosi nieoczekiwane dobre efekty poprzez uświadomienie absurdalności niektórych przekonań.

Ramy metodologiczne

Przedmiotem zainteresowania jest sposób w jaki kobiety ujawniają przekonania na temat własnej roli rodzajowej w czasie sesji coachingowej. Badania tego typu mają charakter migawkowy i opierają się na schemacie badawczym wielokrotnego studium przypadku. Badanie mieści się w paradygmacie konstruktywistycznym, który zakłada istnienie wielu subiektywnych, lokalnie konstruowanych światów społecznych funkcjonujących w umysłach ludzi. Celem jest identyfikacja różnego rodzaju przekonań kobiet na temat własnej roli i tożsamości rodzajowej.

Kluczowe kategorie analizy zastosowanej do wybranych sesji o przekonania w postaci konstrukcji językowych zawierających przekazy na temat ról pełnionych przez kobiety oraz charakterystycznych dla nich cech. Są to wzorce werbalne wymienione w poniższej tabeli.

Tabela 2: Wzorce werbalne świadczące o przekonaniach

	Grupa przekonań		
	(NIE) MOŻLIWOŚCI	(NIE) ZDOLNOŚCI	(NIE) WARTOŚCIOWOŚĆ
Słowa klienta	(nie) mogę (nie) możliwe (nie) dam rady/ę	(nie) umiem (nie) potrafię (nie) mam wystarczająco: talentu, czasu, możliwości, oka- zji, wyzwań	jestem za ... (głupia, chuda/gruba) (nie) jestem tego warta (nie) zasługuję na ...

Źródło: opracowanie własne.

Oprócz wyżej wymienionych wzorców analizie podlegały wszelkie treści pojawiające się w przebiegu sesji, zgodne z zawartością roli rodzajowej kobiety.

Postawione problemy badawcze są następujące:

- Co to znaczy „być kobietą”? Jakie sensy temu pojęciu nadają uczestniczki sesji?
- Jakie działania (zgodne/niezgodne) z treścią roli kobiecej podejmują?
- Jakie cechy wyglądu i osobowości przypisują sobie uczestniczki badania?
- Jakie przekonania związane z rolą kobiecą uwidaczniają się w sesjach?

Analizie poddano materiały audiowizualne – 9 nagrań z krótkich około 20-minutowych sesji ćwiczeniowych, przeprowadzonych w okresie od kwietnia do czerwca 2013 r., w których klientkami były kobiety, na potrzeby analizy oznaczone litrami A, P i M.

Wykorzystano technikę jakościowej analizy treści nagrań, przyjmując założenie, że język jest nie tylko istotnym warunkiem działania społecznego (w zakresie komunikowania znaczeń). Także sama czynność posługiwania się językiem — mówienie i pisanie — należy do kategorii zachowań społecznych. Ludzie dają świadectwo swoim dążeniom, postawom, ocenom sytuacji, swojej wiedzy oraz milcząco przyjmowanym założeniom dotyczącym otaczającego świata właśnie w codziennych aktach mowy. Te dążenia i postawy są współokreślone przez system społeczno-kulturowy, a więc odzwierciedlają one nie tylko cechy osobowe autorów, ale także cechy ich społeczności: zinstytucjonalizowane wartości, normy, społecznie zapośredniczone definicje sytuacji. Analiza materiału językowego pozwala więc na wyciąganie wniosków dotyczących indywidualnych oraz społecznych zjawisk niejęzykowych²⁸.

28 R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, *Wprowadzenie do metod socjologii empirycznej*, Warszawa 1985, s. 192.

Wnioski tego rodzaju mogą dotyczyć²⁹:

- nadawcy tekstu (np. jego intencji; uznawanego systemu wartości, określonych cech osobowościowych);
- założonych przez nadawcę cech odbiorcy czy odbiorców (np. poziomu wiedzy, zainteresowań, uznawanych wartości), które bierze pod uwagę formułując komunikat;
- przypuszczalnych reakcji odbiorcy na komunikat;
- cech systemu społeczno-kulturowego, w którym tekst powstał lub do którego jest adresowany (np. wartości i układów ról akceptowanych w danym społeczeństwie).

Przekonania na temat roli kobiet w analizie treści nagrań z sesji

W jednej na dziewięć sesji nie pojawiły się wątki związane w jakikolwiek sposób z rolą rodzajową coachee. W pozostałych ośmiu sesjach były obecne tematy i wzorce werbalne, które są zgodne z zawartością roli rodzajowej i pochodzą bezpośrednio ze składników roli społecznie przypisywanej kobiecie. Można je ująć w sześć kategorii wymienionych poniżej. Dla zobrazowania każdej z nich wybrano najbardziej reprezentatywne cytaty z zapisów sesji:

Niezdecydowanie – wszelkie wypowiedzi świadczące o tym, że kobiety mają trudność w podejmowaniu decyzji. Dwie sesje były poświęcone w całości rozważeniu argumentów „za” i „przeciw”, co miało pomóc w podjęciu pewnych decyzji. Przykładowe cytaty:

M1: „Mam dylemat związany z tym, jak dalej ten biznes poprowadzić, co z tym zrobić?”

A1: „Stoję teraz przed takim wyborem, dylematem...”

Brak pewności siebie – kobiety często mówią otwarcie o tym, że nie czują się pewnie, zwłaszcza w sytuacjach zawodowych. Mają niskie poczucie własnej wartości w sytuacjach konfrontacji z poglądami innych ludzi, w momencie bycia ocenianą przez innych. Przykładowe cytaty:

29 Tamże, s. 195.

M1: „Nie jestem tego pewna. Nigdy w życiu nie prowadziłam tego rodzaju działalności...”

P1: „Mam to poczucie... a w bardzo niewielu kwestiach mam... pewności. Generalnie jestem dość mało pewna siebie...”

M2: „...czuję się niekomfortowo [podczas wystąpień publicznych]”

M3: „Bardzo obawiam się bycia ocenianą.”

M3: „Z tyłu głowy [słyszę] głos: A co będzie, jeśli coś Ci nie wyjdzie?”

P3: „Brakuje mi i motywacji i takiego poczucia, że dam radę, że się do tego nadaję”.

Kobiety stawiają sobie szereg wymagań, zadań, które muszą spełnić, zanim będą mogły uznać, że są coś warte:

P3: „[Jak rozpocznę działalność] będę o sobie myślała dobrze, że jestem taką twardą kobietą, businesswoman”

P1: „[Teraz, po sesji] jestem bardziej stanowcza. Podoba mi się to.”

Skłonność do poświęceń, zwłaszcza na rzecz rodziny, co wynika z wysokiej wartości przypisywanej sferze życia domowego. Kobiety są skłonne zrezygnować z własnych celów i przyjemności, aby potrzeby innych ludzi były zaspokojone w pierwszej kolejności. Czasami doskonale zdają sobie sprawę, że ich potrzeby też są ważne, ale ze względu na kulturowe uwarunkowania, nie dają sobie prawa do „zdrowego egoizmu”. Cytaty, które o tym świadczą:

A1: „>Odpocznę< zamienię na >dłuższe spędzenie czasu z rodziną<, co jak wiadomo odpoczynkiem do końca nie jest.”

C: „A jak ważne to jest dla ciebie?” A1: „Bardzo ważne.”

M3: „Chodzi mi o... może to dziwnie zabrzmie...ale większy egoizm? (śmiech) Zdrowy egoizm.”

A1: „Jeden tydzień [urlopu] to mniej czasu dla rodziny.”

Niesamodzielnosc, zależność od innych – kobiety poszukują zewnętrznych autorytetów lub ulegają presji rodziny. Szczególnie znaczenie mają dla nich męskie autorytety. Przykładowe cytaty:

A1: „To było takie ważne dla mnie – że podjęłam samodzielną decyzję bez konsultacji z rodziną”.

P2: „[Pomoże mi] kolega, który się zna na wielu rzeczach”

P2: „...mężczyźni mają jednak większy autorytet niż kobiety.”

P2: „Mam o sobie takie zdanie, że jestem taką po prostu słabą kobietą, która, no, niekoniecznie może sobie z tym poradzić...”

M3: „Za bardzo liczy się dla mnie opinia innych ludzi”.

M3: „Ale kiedy zdam sobie sprawę z tego, że na przykład na sali jest jakiś profesor, na opinii którego mi zależy, to natychmiast się ten stres pojawia.”

Dbałość o wygląd zewnętrzny i kondycję fizyczną – kobiety mają przekonanie, że aktywność fizyczna jest obowiązkowa, że muszą podejmować takie aktywności, żeby uznawać siebie za w pełni wartościową kobietę. Także młodość jest cenioną wartością:

M2: „Na początek powinnam ustalić, ile czasu w tygodniu powinna mi zajmować aktywność fizyczna (...) Aktywność fizyczna jest potrzebna, ponieważ wtedy... chyba się wolniej starzejemy...”

Nastawienie na relacje międzyludzkie – kobiety uzależniają własne samopoczucie od relacji z innymi. Ważne jest dla nich pozostawanie w bliskim kontakcie z ludźmi i współpraca. Przykładem takiego podejścia jest coachee A, która w pracy stawia na wspólnotę działań z innymi kobietami i realizację wspólnych projektów, obejmujących działania na rzecz innych ludzi – dorosłych i młodzieży. Reprezentatywne cytaty:

A2: „My będziemy musiały się wykazać taką dużą dojrzałością i odpornością na stres.”

A2: „Ja wolałabym się zdecydowanie zająć tą miękką [częścią] nie-terapeutyczną.” C: „A czym?” A2: „Yyyy... budowaniem relacji w ogóle, komunikacją...”

A3: „Chciałabym, żeby to było takie nasze wspólne dzieło, a niekoniecznie moje”.

P1: „Relacje – z rodzicami, z siostrą, z partnerem moim obecnym... Wszystko jest mi obojętne.” (przy czym coachee P bardzo zależy, żeby to zmienić).

Praca z ograniczającym przekonaniem na przykładzie sesji

Poniżej przedstawiono przebieg fragmentu jednej z sesji, podczas której odbyła się praca z przekonaniem na temat niesamodzielności i zależności kobiet od innych ludzi, zwłaszcza mężczyzn.

K: Mam o sobie takie zdanie, że jestem taką po prostu słabą kobietą, która, no, niekoniecznie może sobie z tym poradzić...

C: Powiedziałaś, że jesteś kobietą, która niekoniecznie może sobie z tym poradzić. Jakie sytuacje sprawiły, że tak myślisz o kobietach?

K: Nie wiem. Może to jest taki stereotyp, że po prostu... Zresztą to nawet widać, jak... (mówiąc dalszą część uśmiecha się lekko) Czasami jakie jest podejście do kobiet. Nawet widzę na przykładzie nauczycieli. Akurat tak się składa, że moi rodzice są nauczycielami – mama i tata – i po prostu jakie jest podejście do kobiet-nauczycieli, a jakie do mężczyzn, tak? Że Ci mężczyźni mają jednak większy autorytet niż kobiety.

C: Skąd to wiesz?

K: Właśnie na przykładzie rodziców.

C: Jakie konkretnie sytuacje sprawiły, że w to wierzysz?

K: No nawet samo to, że tata był zastępcą dyrektora, a nie mama, czyli na te kierownicze stanowiska się wybiera mężczyźni. Mimo że w szkole pracuje 50 nauczycieli, z tego 5 to mężczyźni, dwa kierownicze stanowiska – jedno pełni kobieta, drugie mężczyzna.

C: Jakie są sytuacje, które temu przeczą?

K: (Długa chwila ciszy) Jakie? No są kobiety, które też pełnią kierownicze stanowiska, jak na przykład nasza Beata z grupy, która zajmuje dość wysoką funkcję w banku. No ja też pełnię funkcję kierowniczą, a jestem kobietą. Czy... (długa chwila milczenia) No, powiedzmy, że to. No i z drugiej strony, jak tak sobie to teraz przeanalizuję, to moja mama nie ma predyspozycji kierowniczych. To bardziej tata ma takie predyspozycje kierownicze i może stąd to się wzięło. Z predyspozycji.

C: Jaki to ma związek: to że Twoja mama nie ma tych predyspozycji, jak to oceniasz, z tym, że jest kobietą?

K: Może stąd właśnie w mojej głowie takie przekonanie, że kobiety niekoniecznie tak wszystko ogarniają. Tak. Stąd właśnie, że to tata zawsze się zajmował takimi rzeczami... nie wiem... papierami, wszystkimi takimi rzeczami, a mama po prostu... no jej tematy to kuchnia i takie tam.

C: Ale jak sama powiedziałaś, nawet w Twoim przypadku jest inaczej.

K: Tak. Ja zdecydowanie jestem podobna do mojego taty, więc... więc jest inaczej.

C: To jaki związek ma to, co powiedziałaś, że kobiety nie nadają się do tego typu spraw, jak działalność gospodarcza, z Twoim celem?

K: No może nie ma (śmieje się) zbyt dużego związku. (chwila ciszy) Nie, no potrafię sobie siebie wyobrazić w tej roli. A zwłaszcza, że ja będę mimo wszystko z K. [imię kolegi], więc będziemy się uzupełniać.

C: Jaka byłabyś w tej roli?

K: Myślę, że... Myślę, że w tej roli bym raczej ja zajęła się personelem i sprawami technicznymi, ponieważ znam to od środka. Ponieważ, czy w sklepie, w którym pracuję, jest firma sprzątająca i ja tą panią codziennie rozliczam z tych rzeczy, które ona musi zrobić, więc po prostu wiem, co by miała taka ekipa sprzątająca, jakie by miała zadania, więc to... tym bym się zajęła. No i właśnie personelem.

C: Mhm. Mówisz o swoich działaniach. A jaka byś była?

K: Na pewno bardziej asertywna niż teraz jestem. To na pewno. Konkretna to jestem cały czas. Może bardziej wymagająca. Wydaje mi się, że teraz jestem trochę za mało wymagająca.

Coach rozpoczął pracę z ograniczającym przekonaniem klientki na temat kobiecości pytaniem: „Jakie sytuacje sprawiły, że tak myślisz o kobietach?” Warto zauważyć, że coach nie użył przywołanego przez klientkę przymiotnika „słaba” w odniesieniu do kobiet, aby nie wzmacniać jeszcze dodatkowo tego przekonania. W ten sposób coach zmienił perspektywę sugestią, że chodzi o kobiety w ogóle, a nie o tę właśnie klientkę. To dało jej większe poczucie bezpieczeństwa w procesie. Warto zauważyć, że jej przekonanie na temat autorytetu rodzi-

ców, jako wyznacznika konstruowania relacji damsko-męskich w codziennym życiu może mieć niebagatelne znaczenie dla przebiegu sesji, może wzmacniać, ale i ograniczać klientkę. Następnie coach przeszedł do konkretów na poziomie środowiska, czyli sytuacji życiowych, które sprawiły, że klientka żywi określone przekonania na temat kobiet, w wyniku czego pojawia się ważna dla zmiany przekonania konkluzja, że pozycja zawodowa rodziców klientki zależała od ich indywidualnych predyspozycji a nie płci. Klientka dostrzegła tym samym absurdalność swego przekonania, ale mimo wszystko miała potrzebę „oparcia” na zewnętrznym męskim autorytecie, jakim jest jej kolega K. W przedstawionym procesie można było zastosować jeszcze inne pytania, np. o to, jaka dokładnie jest rola K. w całym tym procesie i jaki to ma związek z przekonaniem klientki. Dobry efekt przyniosłyby też pytania bez użycia trybu przypuszczającego, np. „jaka będziesz w tej roli?” albo „jaka chcesz być w tej roli?” albo „jaką siebie widzisz w tej roli?”, „co się wtedy stanie?”. W wyniku tego typu pytań klientka zaczęła mówić o swoich zasobach na poziomie czynności. Na zakończenie pracy z przekonaniem coach sprowadził klientkę do poziomu tożsamości, skłaniając ją do wymienienia cech, które przeczą jej przekonaniu na temat „słabości” kobiet.

Podsumowanie

Kobiety biorące udział w analizowanych sesjach przypisują kobiecości cechy takie, jak:

- niezdecydowanie,
- brak pewności siebie,
- skłonność do poświęceń, zwłaszcza dla rodziny,
- dbałość o wygląd zewnętrzny i kondycję fizyczną,
- niesamodzielność, zależność od innych,
- nastawienie na relacje międzyludzkie.

Zatem „być kobietą” oznacza być uległą, podporządkowaną w strukturze społecznej i zależną od innych ludzi, zarówno tych z najbliższego otoczenia, jak też dalekich autorytetów. Kobieta jest empa-

tyczna i zawsze skłonna pomagać innym, nawet kosztem siebie samej, własnego samopoczucia, czy też własnych ambicji i planów. Taki obraz wyłania się z zapisu analizowanych sesji.

Cytowane w artykule wypowiedzi świadczą o istnieniu specyficznych przekonań związanych z rolą rodzajową, które często stanowią barierę w realizacji celów i pełnym wykorzystaniu kobiecego potencjału. Kobiety podejmują szereg działań, które są zgodne z wymogami roli rodzajowej, np. poświęcają się dla dobra innych ludzi, podejmują wysiłek dbania o relacje. Jednak w swoich sesjach często mierzą się także z problemami dotyczącymi podejmowanej przez nie działalności zawodowej, ekonomicznej, czy naukowej, w której czują się ograniczone przez realny lub wyobrażony deficyt „męskich” cech takich, jak:

- niezależność,
- dominacja,
- ambitne dążenie do celów,
- pewność siebie,
- stanowczość.

Tym samym podejmują też działania niezgodne z treścią roli kobiecej, ale nie czują się w nich komfortowo z uwagi na zinternalizowane oczekiwania społeczne. Poradzenie sobie z tym dysonansem stanowi częsty motyw przewodni kobiecych sesji coachingowych. Zważywszy na to, że analizie zostały poddane przypadkowe sesje, a w zdecydowanej większości z nich pojawiły się wątki dotyczące roli rodzajowej, można uznać, że jest to istotny czynnik determinujący przebieg sesji coachingowych, w których klientkami są kobiety.

Charakterystyczne przekonania zgodne ze schematem kobiecości, dotyczą kwestii takich, jak:

- niezdolność do szybkiego i samodzielnego podejmowania decyzji,
- niemożność samodzielnego radzenia sobie z wyzwaniami,
- konieczność poświęceń i dbałości o relacje,
- konieczność dbania o wygląd zewnętrzny.

Istnieje jednak wiele możliwości zmiany tego typu ograniczających przekonań. Wrażliwość genderowa coacha podczas sesji z kobietami, a także znajomość i zrozumienie tych uwarunkowań i schematów, może znacznie usprawnić przebieg sesji i zwiększyć efektywność procesu.

Bibliografia:

- Andreas S., Faulkner Ch., *NLP. Nowa technologia osiągania sukcesów*, Gliwice 1994.
- Bandler R., *Umysł. Jak z niego wreszcie korzystać?*, Poznań, 2007.
- Bem S.L., *Męskość. Kobiecość. O różnicach wynikających z płci*, Gdańsk 2000.
- Bem S.L., *The Lenses of gender.: Transforming the debate on sexual inequality*, New Heaven: Yale University Press, 1993.
- Brannon L., *Psychologia rodzaju. Kobiety i mężczyźni: podobni czy różni?*, Gdańsk 2002.
- Crompton R., Lyonette C., *The new gender essentialism – domestic and family ‘choices’ and their relation to attitudes*, „The British Journal of Sociology”, 2005, Vol. 56(4).
- Dakowicz A., *Płeć psychologiczna a poziom samoaktualizacji*, Białystok 2000.
- Giddens A., *Socjologia*, Warszawa 2004.
- Głazewska E., *Androgynia – model człowieka XXI wieku*, „Annales UMCS. Sectio I. Philosophia-Sociologia”, vol. XXVI, Lublin 2001.
- Grochalska M., *Życie rodzinne pracujących zawodowo kobiet i ich relacje z bezrobotnymi mężami*, (w:) J. Ostroch (red.), *Przywiązanie i przekraczanie. Płeć w studiach empirycznych*, Olsztyn 2006.
- Kaschak E., *Nowa psychologia kobiety. Podejście feministyczne*, Gdańsk 2001.
- Lisowski A., *Badanie potrzeb społecznych*, Warszawa 1996.
- Mayntz R., Holm K., Hübner P., *Wprowadzenie do metod socjologii empirycznej*, Warszawa 1985.
- Meyer E.J., *Gender and Sexual Diversity in Schools. An Introduction*, Springer, 2011.

- Nowak-Dziemianowicz M., *Doświadczenia rodzinne w narracjach. Interpretacje sensów i znaczeń*, Wrocław 2002.
- O’Connor J., Seymour J., *NLP. Wprowadzenie do programowania neurolingwistycznego*, Poznań 2010.
- Raport GUS, *Kobiety i mężczyźni na rynku pracy*, Warszawa 2012.
- Thorne B., *Gender Play: Girls and Boys in School*, Rutgers University Press, New Brunswick, NJ, 1993.
- Turner J.H., *Socjologia. Podstawowe pojęcia i ich zastosowanie*, Poznań 1998.
- Turner J.H., *Struktura teorii socjologicznej*, Warszawa 1985.
- Wiktorska-Święcka A., *Płeć i społeczeństwo*, (w:) M. Klimowicz, A. Pa-
cześniak, A. Wiktorska-Święcka (red.), *Płeć w społeczeństwie, ekonomii i polityce*, Toruń 2009.

Internet:

- Blog Michała Pasterskiego: http://www.michalpasterski.pl/2014/zdrowe_przekonania.pdf (dostęp 14.04.2014).
- Rankingi magazynu Forbes: <http://najbogatsiludzieswiata.forbes.pl/> (dostęp 14.04.2014).

Przekonania kobiet na temat własnej roli rodzajowej w procesie coachingowym

Streszczenie

Niniejszy tekst powstał w oparciu o analizę znaczeń przypisywanych kobiecości w przebiegu dziewięciu sesji coachingowych, w których klientkami były trzy młode kobiety. Celem była identyfikacja przekonań związanych z ich własną rolą rodzajową, zwłaszcza tych o charakterze ograniczającym.

Efektom jest opis znaczenia i roli kobiecych przekonań, które są jednocześnie istotnym wyznacznikiem celów życiowych. Decydują w dużej mierze o przebiegu życia, ambicjach, osiągnięciach kobiet.

Struktura tekstu zakłada wyjaśnienie natury pojęcia płci społeczno-kulturowej oraz schematów kobiecości obecnych we współczesnej

kulturze, które są internalizowane w procesie socjalizacji przez kobiety, a następnie uwidaczniają się w systemie subiektywnych myśli, wierzeń i przekonań, mających wpływ na ich funkcjonowanie społeczne. Istotne znaczenie ma też opis możliwych sposobów pracy z przekonaniami w coachingu i możliwości, jakie stwarza ta forma działania coacha. W końcowej części pokazano za pomocą reprezentatywnych cytatów wyłonione teoretyczne kategorie analizy (przekonania na temat kobiecości) w zgromadzonym materiale empirycznym (transkrypcje nagrań z sesji).

Women's beliefs about their gender roles in coaching process

Summary

This text is based on the analysis of the meanings attributed to femininity in the course of nine coaching sessions with three young women as the coachees. The aim was to identify beliefs associated with the gender role, especially those which are restrictive in women's lives.

The result is a description of the importance and role of women's beliefs, as an important determinant of their life goals. Those beliefs determine women's life course, their ambitions and achievements.

The structure of the text implies an explanation of the nature of gender and socio - cultural patterns of femininity in contemporary culture, which are internalized in women's socialization process. Then patterns are represented in the system of subjective thoughts and beliefs affecting their social functioning. The next significant part of the text contains a description of the possible ways to work with the beliefs in coaching and opportunities offered by this form of coach's approach. In the final part theoretical categories of analysis (beliefs about femininity) are shown by representative quotes gathered from the empirical material (recorded and transcribed sessions).

Grzegorz Grzegorzczuk
Uniwersytet Gdański

Nie-komunikacja w coachingu,
czyli kto rozmawia z kim pod-
czas sesji coachingowej
Zastosowanie teorii języka i komunikacji
do wyjaśnienia mechanizmów obecnych
w rozmowie coachingowej

Non-communication in coaching or who is talking
to whom during a coaching session. Applying
the theory of language and communication to
explain the mechanisms present in a coaching
conversation

Język, jako podstawowe narzędzie komunikacji międzyludzkiej służy przeróżnym celom. Jednak obszarem szczególnie intrygują-