



## Academic Coaching Centre – przykład kreowania postaw przedsiębiorczych społeczności akademickiej

DOI: 10.17399/HW.2016.1534019

### STRESZCZENIE

---

**CEL NAUKOWY:** Celem naukowym artykułu jest próba zweryfikowania zasadności stosowania metody coachingu w kształtowaniu postaw przedsiębiorczych studentów oraz przybliżenie działalności Academic Coaching Centre (ACC) – projektu realizowanego na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa Akademii Morskiej w Gdyni, wykorzystującego metodę coachingu w celu kreowania i rozwoju postaw przedsiębiorczych studentów.

**PROBLEM I METODY BADAWCZE:** Problem badawczy określono poprzez postawienie pytania: w jakim stopniu i zakresie, zdaniem studentów, umiejętność stosowania metody coachingu przyczynia się do rozwoju ich przedsiębiorczości? Badanie przeprowadzono z zastosowaniem kwestionariusza ankietowego skierowanego do wszystkich 68 uczestników projektu ACC w latach 2012-2015. Respondenci stanowili zatem populację generalną, a badanie można uznać za pełne. Proces analizy danych oparto na klasycznej mierze tendencji centralnej – średniej arytmetycznej oraz wskaźniku struktury.

**PROCES WYWODU:** Podejmowanie działalności gospodarczej wymaga odpowiedniego przygotowania prawno-merytorycznego i specyficznych kompetencji. Rolą uczelni wyższej jest m.in. kształcenie na poziomie akademickim i w rezultacie przygotowanie studentów do przyszłej kariery zawodowej, często w formie samozatrudnienia. W jaki sposób zatem wspierać rozwój przedsiębiorczości akademickiej studentów, aby byli oni gotowi do podejmowania działalności gospodarczej pod względem posiadanej wiedzy, umiejętności i specyficznych kompetencji?

**WYNIKI ANALIZY NAUKOWEJ:** Wyniki badania pozwoliły na zweryfikowanie problemu badawczego. 94% badanych dostrzega wymierne korzyści stosowania coachingu w kształtowaniu postawy przedsiębiorczej i rozwoju potencjalnej kariery zawodowej związanej z prowadzeniem działalności gospodarczej.

**WNIOSKI, INNOWACJE, REKOMENDACJE:** Mając na uwadze opinię respondentów, można rekomendować stosowanie metody coachingu jako skutecznego sposobu wspierania rozwoju i kształtowania postaw przedsiębiorczych studentów różnych kierunków studiów.

→ **SŁOWA KLUCZOWE: EDUKACJA DLA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI,  
KSZTAŁCENIE MENEDŻERÓW, COACHING**

## **ABSTRACT**

---

*The Academic Coaching Centre – an example of creating entrepreneurial attitudes of an academic community*

**RESEARCH OBJECTIVE:** The aim of the article is to verify the legitimacy of using coaching methods in developing entrepreneurial attitudes of students and to present activities undertaken by members of the Academic Coaching Centre (ACC) in the Faculty of Entrepreneurship and Quality Science of Gdynia Maritime University. The ACC uses the method of coaching to create and develop entrepreneurial attitudes among students.

---

---

**THE RESEARCH PROBLEM AND METHODS:** The research problem focuses on answering the following question: To what extent and scope, in the opinion of students, does the ability to use coaching methods contribute to the development of their entrepreneurship? The study was conducted with the use of a questionnaire sent to all 68 ACC members in the years 2012-2015. The respondents were, therefore, a general population and the survey can be considered complete. The process of data analysis was based on the classic measure of central tendency – the arithmetic average and the rate structure.

---

---

**THE PROCESS OF ARGUMENTATION:** Undertaking any business activity requires proper preparation of legal, technical and specific competencies. The role of university education, among others, is to ensure education on the academic level, and, as a result, to prepare students for their future careers, often in the form of self-employment. How, therefore, can we encourage the development of academic entrepreneurship among students so that they can be ready to take up economic activities, in terms of knowledge, skills and specific competencies?

---

---

**RESEARCH RESULTS:** The results of the study allow us to verify the research problem. 94% of respondents see tangible benefits of coaching in shaping the entrepreneurial mindset and the development of potential career related to business activities.

---

---

**CONCLUSIONS, INNOVATIONS AND RECOMMENDATIONS:** Taking into account the opinions of the respondents, the method of coaching can be recommended as an effective way of promoting development and of shaping entrepreneurial attitudes among students from different fields of studies.

---

---

→ **KEY WORDS: EDUCATION FOR ENTREPRENEURSHIP, MANAGER  
EDUCATION, COACHING**

## Wstęp

W polskiej literaturze naukowej skuteczność coachingu jest tematem mało eksplorowanym. Argumentów potwierdzających skuteczność stosowania metody w sferze biznesu, najczęściej wyrażanych za pomocą ROI<sup>1</sup>, dostarczają badania prowadzone i opisane w literaturze międzynarodowej<sup>2</sup>. W uczelniach wyższych, szczególnie w Europie i USA, częściej też wykorzystuje się coaching jako metodę wspierania szeroko rozumianego rozwoju studentów. Ośrodki akademickie w Polsce włączają wprawdzie w swą ofertę kształcenia studia coachingu<sup>3</sup>, w mniejszym jednak stopniu wykorzystują samą metodę w pracy ze studentami czy też w centrach wsparcia zawodowego – biurach karier. Celem artykułu jest próba zweryfikowania zasadności stosowania metody coachingu w kształtowaniu postaw przedsiębiorczych studentów, jak również przybliżenie działalności Academic Coaching Centre (ACC) – projektu realizowanego na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa Akademii Morskiej w Gdyni, wykorzystującego metodę coachingu w celu kreowania i rozwoju postaw przedsiębiorczych studentów. Problem badawczy określono poprzez postawienie pytania: w jakim stopniu i zakresie, zdaniem studentów, umiejętność stosowania metody coachingu przyczynia się do rozwoju ich przedsiębiorczości? Wyniki uzyskane w badaniu mogą się przyczynić do szerszego wykorzystania coachingu jako metody wzbogacającej tradycyjnie stosowane formy kształcenia w obszarze przedsiębiorczości. Stanowić to może również przyczynek do prowadzenia badań nad skutecznością stosowania coachingu w środowisku akademickim oraz wypracowania adekwatnej do specyfiki środowiska metody oceny tejże skuteczności.

## Instrumenty i narzędzia badawcze

Analiza literatury naukowej poświęconej problematyce związanej z coachingiem, jak również doświadczenia wynikające z działalności

---

<sup>1</sup> ROI – ang. *return on investment* – zwrot z inwestycji. Wskaźnik rentowności stosowany w celu zmierzenia efektywności działania przedsiębiorstwa.

<sup>2</sup> Por. Carter, A. (2006) *Practical methods for evaluating coaching*, Brighton, Published by Institute for Employment Studies University of Sussex.

<sup>3</sup> Akademia Leona Koźmińskiego jest jedną z wielu polskich uczelni, która w swej ofercie posiada studia coachingu. Uczelnia ta już po raz VII była również organizatorem konferencji naukowej „Business-coaching jako dźwignia rozwoju przedsiębiorczości”.

Academic Coaching Centre skłoniły do podjęcia próby zweryfikowania zasadności stosowania metody coachingu w kształtowaniu postaw przedsiębiorczych studentów oraz poszukiwania odpowiedzi na pytanie: w jakim stopniu i zakresie, zdaniem studentów, umiejętność stosowania metody coachingu przyczynia się do rozwoju ich przedsiębiorczości? Badanie przeprowadzono z zastosowaniem metody ilościowej – sondażu diagnostycznego, z użyciem kwestionariusza ankietowego skierowanego do wszystkich uczestników projektu Academic Coaching Centre korzystających ze wsparcia w latach 2012-2015. Respondenci w liczbie 68 stanowili zatem populację generalną, a badanie uznać można za pełne. Respondenci byli uprzednio uczestnikami autorskich warsztatów „Self coaching – efektywnie zarządzaj własnym rozwojem”, podczas których poznali ideę, zasady i narzędzia wykorzystywane w coachingu, jak również doskonalili umiejętności stosowania metody w aranżowanych przez siebie *case studies*. Badani mogli zatem dokonać rzetelnej oceny coachingu jako metody wspierania rozwoju ich postaw przedsiębiorczych. Jako kryterium oceny w badaniu ilościowym (w pytaniach zamkniętych) zastosowano skalowanie zrównoważone (od 1 – min do 7 – max) oraz skalę typu Likerta. Proces analizy danych uzyskanych w wyniku badania ilościowego oparto na klasycznej mierze tendencji centralnej – średniej arytmetycznej oraz wskaźniku struktury (Creswell, 2013). Wyniki omówiono w rozdziale czwartym.

## Przedsiębiorczość akademicka – ujęcie teoretyczne

W literaturze przedmiotu znaleźć można szereg koncepcji, wymiarów i spojrzeń na zagadnienie przedsiębiorczości, które rewidują wraz ze zmianami zachodzącymi w otoczeniu społeczno-gospodarczym. Prowadząc jednak rozważania na temat edukacji dla przedsiębiorczości akademickiej, w tym również kreowania postaw przedsiębiorczych wśród członków społeczności, warto przytoczyć definicję przedsiębiorczości zawartą w publikacji naukowej dedykowanej właśnie studentom uczelni wyższych. Przedsiębiorczość określa się tam jako

specyficzną postawę człowieka wobec otaczającego go świata i ludzi, wyrażającą się w twórczym i aktywnym dążeniu do ulepszenia istniejących stanów rzeczy, w gotowości do podejmowania nowych działań lub rozszerzania dotychczasowych i dążenia do osiągnięcia złożonych – zwykle zwiększonych – korzyści materialnych, które prowadzą do odczuwalnego wzrostu uzyskiwanych zysków (dochodów) oraz poprawy warunków życia i pracy (Piecuch, 2013, s. 40).

Postawę, na którą zwraca uwagę autorka, rozumieć można jako afektywną, względnie trwałą ocenę (pozytywną bądź negatywną) różnego typu obiektów (ludzi, zjawisk, zdarzeń) nabywaną w procesie uczenia poprzez osobiste doświadczenia jednostki, zwykle silnie uwarunkowane jej położeniem społecznym (Blythe, 2002). Ocena ta dotyczy również może postrzegania własnej osoby, tu przez pryzmat zdolności do przedsiębiorczego działania. Wśród cech człowieka przedsiębiorczego wymienić można takie, jak:

- skłonność do odgrywania aktywnej roli w środowisku,
- gotowość do podejmowania ryzyka,
- wewnętrzna potrzeba poszukiwania nowych, lepszych rozwiązań,
- pogłębiony sposób widzenia rzeczywistości, pozbawiony uprzedzeń i przesądów,
  - wrażliwość na zmiany w otoczeniu,
  - kreatywność w myśleniu i działaniu,
  - odczuwanie wewnętrznej potrzeby osiągnięć (przewidywane wyniki motywują osobę przedsiębiorczą do działania),
- zdolność dostrzegania i wykorzystywania nowych możliwości (Mroziewski, 2005, s. 16).

Kreowanie postawy przedsiębiorczej można zatem rozumieć jako kształtowanie powyższych cech w procesie uczenia się jednostki, co w konsekwencji umożliwia jej podejmowanie aktywności w obszarze działalności gospodarczej.

Przedsiębiorczość akademicka obejmuje szereg obszarów gospodarczych i ma znaczący wpływ na rozwój innowacyjności. B. Plawgo (2011) definiuje przedsiębiorczość akademicką jako „wszelkiego rodzaju zaangażowanie placówek naukowych, pracowników naukowych, doktorantów i studentów w działalność gospodarczą” (s. 7). Komercjalizacja wiedzy akademickiej przyczynia się do wytwarzania wyróżniających się na rynku wyrobów oraz świadczenia profesjonalnych usług (Chyba i Grudzewski, 2011). J. Guliński i K. Zasiadły (2005) uznają, iż

przedsiębiorczość akademicka, mimo że jest zjawiskiem nie do końca zdefiniowanym, wpisuje się we współczesne kierunki innowacyjnego rozwoju gospodarczego na szczeblu regionu, kraju i Unii Europejskiej. (...) Dotyczy ona zarówno uczelni jako instytucji, jak i postaw przedsiębiorczych poszczególnych przedstawicieli społeczności akademickiej – studentów, pracowników nauki, pracowników technicznych i doktorantów (s. 35).

Najczęściej kojarzona jest ona z organizowaniem przez członków tejże społeczności działalności gospodarczej o charakterze *spin-off* lub

*spin-out*<sup>4</sup>. Nie wyczerpuje to jednak wszystkich przejawów przedsiębiorczości. „Obejmuje (ona) bowiem wszelkie działania uczelni związane z oferowaniem określonego know-how i jego sprzedaż na zasadach rynkowych” (Poznańska, 2014, s. 164-165). Przykładem działań uczelni zorientowanych na kreowanie przedsiębiorczości akademickiej jest tworzenie inkubatorów przedsiębiorczości, w których oferowane jest wsparcie poprzez:

- otwarty dostęp do aparatury badawczej oraz laboratoriów uczelni;
- konsulting w obszarze rozwoju technologii i postępowania patentowego;
- wykorzystanie wiedzy uzyskanej w wyniku działań B+R podejmowanych przez naukowców i studentów;
- otwarty dostęp do baz danych (Guliński i Zasiadły, red., 2005).

Inicjowanie działalności inkubatora przedsiębiorczości w uczelniach wyższych wymaga jednak budowania odpowiedniego „klimatu” relacji zarówno wewnątrz uczelni, jak i z jej otoczeniem gospodarczym, instytucjami finansowymi czy ośrodkami innowacji i wspierania przedsiębiorczości. Podejmowanie działań zmierzających do tworzenia odpowiedniego środowiska dla rozwoju przedsiębiorczości akademickiej oraz realizacja projektów na rzecz przedsiębiorczości mogą przynieść wiele korzyści zarówno samej uczelni, jak i lokalnym przedsiębiorcom. S. Shane (2004) wskazuje na kilka istotnych efektów wynikających z rozwoju przedsiębiorczości akademickiej:

- stymuluje rozwój gospodarczy na rynku lokalnym, generując nowe miejsca pracy dla osób wykształconych, innowacje dostosowane do potrzeb i oczekiwań klientów oraz znaczną wartość ekonomiczną i inwestycje w rozwój technologii;
- ma istotny wpływ na realizację misji uniwersyteckich oraz prowadzenie badań naukowych i rozwój nowych technologii;
- wspiera komercjalizację technologii uniwersyteckich;
- umożliwia generowanie większych dochodów dla uczelni.

J. Gliński i K. Zasiadły (2005) również, wśród najistotniejszych korzyści, wymieniają:

- podniesienie atrakcyjności oferty edukacyjnej;
- poprawę relacji z otoczeniem i lokalnym biznesem;
- sponsoring działalności B+R;
- poprawę wizerunku uczelni;
- zwiększenie udziału środków z programów UE;

---

<sup>4</sup> Więcej na temat rozwoju przedsiębiorczości akademickiej wraz z przykładami firm wywodzących się z sektora akademickiego w: Tomanowicz, 2006.

- podniesienie dochodowości członków społeczności akademickiej;
- redukcję kosztów założenia firmy;
- dostęp do informacji, innowacyjnych rozwiązań technicznych i technologicznych oraz fachowego poradnictwa;
- konsolidację publicznych form wsparcia dla powstających firm.

Istotnym czynnikiem rozwoju przedsiębiorczości akademickiej jest również szeroko rozumiana edukacja na rzecz wzrostu przedsiębiorczej świadomości, wykraczająca często poza programy kształcenia, oraz kreowanie i wspieranie rozwoju postaw przedsiębiorczych. Kształcenie na poziomie akademickim – i w rezultacie, przygotowanie przyszłej kadry dla gospodarki, administracji, nauki i kultury, a także do prowadzenia działalności gospodarczej w różnych obszarach gospodarki – to jedno z zadań stawianych uczelniom wyższym. O ile wiedza i umiejętności niezbędne do podejmowania działalności gospodarczej są nabywane i weryfikowane podczas toku studiów – szczególnie na kierunkach menedżerskich, o tyle takie czynniki jak predyspozycje czy cechy osobowościowe już niekoniecznie. K. Poznańska (2014) wskazuje, „iż istnieje konieczność wprowadzenia wielu zmian w systemie funkcjonowania uczelni, w szczególności w zakresie poprawy oferty programowej, jak i rozwoju infrastruktury wspierania przedsiębiorczości” (s. 170). Najważniejsze aspekty rozwoju przedsiębiorczości winny koncentrować się, zdaniem autorki, wokół:

- tworzenia środowiska zmian do rozwoju przedsiębiorczości akademickiej, w tym m.in.: rozwoju odpowiedniej infrastruktury, doboru zespołów zarządzających i programów wsparcia bazujących na uwarunkowaniach prawnych, ekonomicznych i instytucjonalnych;
- wzbogacenia programów kształcenia o zagadnienia dotyczące przedsiębiorczości, komercjalizacji oraz innowacyjności oraz stosowania nowoczesnych metod nauczania kształtujących postawy przedsiębiorcze społeczności akademickiej;
- aktywizacji członków społeczności akademickiej do podejmowania współpracy ze środowiskiem biznesu.

Istotne dla rozwoju przedsiębiorczości akademickiej wnioski – jako wynik prowadzonych badań, przedstawiają również L. Kwieciński i A. Młodzińska-Granek (2014). Autorzy wskazują, iż kształtowanie postaw i zachowań przedsiębiorczych na etapie edukacji powinno się odbywać z zastosowaniem odpowiednich narzędzi, które skutecznie wspierałyby studentów w rozwoju ich przedsiębiorczych umiejętności.

Rozwój przedsiębiorczości akademickiej determinują również, w znaczeniu negatywnym, bariery występujące tak na poziomie instytucjonalnym



(biurokratyczno-administracyjne, organizacyjne, finansowe), jak i jednostkowym (brak świadomości potencjału, odpowiednich kompetencji czy wewnętrznych motywacji). Powołując się na badania prowadzone przez M. Haberla (2012) – społeczność akademicka, zarówno rozpoczynając, jak i prowadząc działalność gospodarczą, wśród najistotniejszych barier przytacza: organizacyjno-instytucjonalne, ekonomiczne, prawne, psychologiczne i społeczne. Inną, ważną kwestią – barierą leżącą po stronie biznesu, na którą wskazuje autor, jest niewielkie zainteresowanie współpracą ze sferą B+R. Ponadto brak środków na pozyskiwanie *know-how* oraz nadal stosunkowo niskie zaufanie biznesu do wiedzy wytwarzanej w ośrodkach naukowych i jej głównie teoretyczne ujęcie znacząco ograniczają otwartość przedsiębiorstw na podejmowanie długotrwałej współpracy. Występujące niedogodności rozwoju przedsiębiorczości akademickiej determinują badaczy zagadnienia do poszukiwania efektywnych rozwiązań eliminujących bariery tego rozwoju.

Analizujący potrzeby w zakresie kreowania przedsiębiorczości akademickiej na zlecenie PARP określili szereg rekomendacji kluczowych dla jej rozwoju. Wśród nich znalazły się m.in. takie jak:

- efektywne działania promocyjne prowadzące do wzrostu świadomości przedsiębiorczej oraz nagradzanie przedsiębiorczych uniwersytetów;
- wzmocnienie oferty programowej na wszystkich stopniach studiów o zagadnienia związane z innowacyjnością, przedsiębiorczością i komercjalizacją technologii;
- upowszechnianie idei wykorzystywania swojego potencjału intelektualnego w kreowaniu pomysłów biznesowych;
- wprowadzenie nowoczesnych technik nauczania oraz efektywnych szkoleń (realizowanych przez kadrę przygotowaną w systemie Training of Trainers);
- rozwój infrastruktury wsparcia przedsiębiorczości: inkubatory, centra transferu technologii, zespoły zarządcze itp.;
- opracowanie przejrzystych reguł zarządzania własnością intelektualną („Przedsiębiorczość akademicka”, 2009).

Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości akademickiej upatrywać można zatem zarówno w czynnikach zewnętrznych – legislacyjnych i gospodarczych; organizacyjnych – leżących po stronie uczelni, jak i indywidualnych – w potencjale i predyspozycjach członków społeczności. Podejmowanie działalności gospodarczej wymaga tak odpowiedniej infrastruktury, zaplecza finansowego, przygotowania prawno-merytorycznego, specyficznych kompetencji, jak i wysokiego poziomu samoświadomości, wyzwalania wewnętrznej wysokiej motywacji osiągnięć, zdolności



abstrakcyjnego myślenia czy otwartości na zmiany i odwagi do podejmowania ryzyka.

Niniejszy artykuł zwraca uwagę na unikatową formę wsparcia społeczności akademickiej w kształtowaniu umiejętności i kompetencji, umożliwiających podejmowanie działań przedsiębiorczych, opierającą się na metodzie coachingu.

## Coaching – definicja, zasady, badanie skuteczności

Na przestrzeni lat w literaturze przedmiotu pojawiło się wiele propozycji definiowania i rozumienia coachingu<sup>5</sup>. J. Whitmore (2002), który od ponad 30 lat zajmuje się coachingiem, proponuje takie rozumienie: „coaching to odblokowanie potencjału osoby w celu maksymalizacji jej dokonań i działań” (s. 9). P. Smółka (2009) natomiast wskazuje, iż

coaching nie jest ani terapią, ani treningiem lub szkoleniem. Jest metodą wspierania rozwoju i samorealizacji, kreowania siebie i własnego życia w zgodzie z wyznawanymi wartościami, posiadanymi predyspozycjami i dążeniami, z którymi głęboko się identyfikujemy (s. 8).

Autor zwraca uwagę na kilka istotnych kwestii. Po pierwsze – różni coaching od innych metod wspierania rozwoju. Ponadto podkreśla rolę wartości, z którymi się identyfikujemy, będącymi dźwignią, dzięki której uruchamia się proces wewnętrznej motywacji. Ta, z kolei, pozwala na kształtowanie trwałego rozwoju i dążenia do coraz lepszych rezultatów, również w obszarze rozwoju kompetencji związanych z przedsiębiorczością.

W przedmiocie badań skuteczności coachingu polska literatura naukowa nie dostarcza zbyt wielu danych. Dostępne w zwartych opracowaniach naukowych oraz w Open Access wyniki badań wskazują jednak na skuteczność coachingu w połączeniu z badaniem 360°, który jest zarówno początkiem procesu, jak i jego miernikiem. M. Sidor-Rządkowska (2009) oraz B. Wujec (2007) stoją na przykład na stanowisku, iż właściwie przeprowadzony proces coachingowy może wpływać na poprawę komunikacji oraz wzrost efektywności menedżerów i w rezultacie rozwój całej organizacji. Zatem determinantą skuteczności coachingu może być poprawność procesu i przestrzeganie zasad. Za J. Starr (2005) wskazać można następujące elementy procesu: ustalenie kontraktu coachingu,

---

<sup>5</sup> Por. Sidor-Rządkowska, red., 2009; Smółka, red., 2009; Wujec, 2012; Żukowska, 2012.

zrozumienie i ukierunkowanie, przegląd procesu i wzmocnienie uczenia się, zakończenie. Równie istotne jak proces są zasady, którymi kierować się powinien każdy profesjonalny coach. Podsumowując rozważania autorów, wskazać można na kilka podstawowych zasad coachingu:

- coaching to proces oparty na prawdzie, zaufaniu i równości, w całości zorientowany na wzrost świadomości i rozwój coachee<sup>6</sup>;
- coachee jest źródłem wiedzy o osobie oraz dostępnych mu zasobach, dzięki którym może rozwiązać swój problem i osiągać wyniki lepsze od aktualnych;
- coachee jest odpowiedzialny i sam kreuje swoje cele, wskazuje możliwości ich realizacji, dobiera zasoby, eksperymentuje i ocenia swoje plany;
- coach czuwa nad przebiegiem procesu, wspiera coachee w realizacji celu poprzez dobór odpowiednich narzędzi i technik coachingowych.

W literaturze międzynarodowej badaniom skuteczności coachingu poświęca się więcej uwagi<sup>7</sup>. W odniesieniu do organizacji biznesowych skuteczność coachingu mierzy się najczęściej za pomocą wspomnianego już ROI. Znaczna część badań zlecona jest również przez International Coach Federation (ICF) – ogólnoświatową organizację reprezentującą środowisko profesjonalnych coachów, jak również ośrodki akademickie wykorzystujące tę metodę w celu wspierania rozwoju swoich studentów. Przykład stanowiąc może badanie przeprowadzone na zlecenie ICF przez Association Resource Centre Inc. Research and Strategy Division, którego wyniki opublikowano w Global Coaching Client Study<sup>8</sup>. Wskazują one na korzyści wynikające z zastosowania coachingu zarówno dla osób indywidualnych – pracowników, jak i całej organizacji. Jak jednak podkreślają na podstawie prowadzonych przez siebie badań D.C. Feldman i M.J. Lankau (2005), coaching ma większy pozytywny wpływ na wyniki na poziomie mikro, np.: wydajność poszczególnych pracowników czy poprawa zachowań przywódczych, niż makro. Potwierdzeniem atrakcyjności coachingu może być również dość powszechne, obok tutoringu i mentoringu, stosowanie tej metody w relacjach akademickich europejskich uniwersytetów.

---

<sup>6</sup> Coachee – osoba, która pracuje z coachem – najczęściej określa się ją również mianem klienta.

<sup>7</sup> Por. Levenson, 2009; Carter, 2006; Feldman i Lankau, 2005; McDermott, Levenson i Newton, 2007.

<sup>8</sup> Por. ICF Research Portal. Pozyskano z: <http://researchportal.coachfederation.org/Document/SearchResult> (dostęp: 09.12.2015).

## Zastosowanie metody coachingu w realiach akademickich na przykładzie Academic Coaching Centre

Mając na uwadze skuteczność coachingu potwierdzoną m.in. w badaniach zleczanych przez ICF oraz skalę wykorzystania metody w europejskich ośrodkach akademickich, zainicjowano w 2012 roku na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa Akademii Morskiej w Gdyni działalność centrum wspierania rozwoju społeczności akademickiej pod nazwą – Academic Coaching Centre (ACC). Misją ACC stało się tworzenie środowiska zmiany i wspieranie szeroko rozumianego rozwoju społeczności akademickiej, w tym również w obszarze przedsiębiorczości. Ta oryginalna i nadal jeszcze mało spotykana w polskich uczelniach wyższych forma wsparcia dedykowana społeczności akademickiej dotyczy:

- wsparcia studentów i doktorantów podczas toku studiów zorientowanego na rezultaty oraz rozwój ich samoświadomości, aby w sposób efektywny korzystali z własnego potencjału oraz kierowali własnym rozwojem osobistym i karierą zawodową;
- wsparcia nauczycieli akademickich w efektywnym wykorzystaniu potencjału intelektualnego, zarządzaniu własnym rozwojem naukowym i podniesieniu sprawności dydaktycznych oraz efektywności komercjalizacji wiedzy;
- wsparcia pozostałych pracowników uczelni ukierunkowanego na rozwój umiejętności w zakresie komunikowania się, zarządzania czasem pracy, planowania i efektywnego wykonywania zadań.

Analiza literatury poświęconej przedsiębiorczości akademickiej oraz metodzie coachingu skłoniła do obrania za cel działalności Academic Coaching Centre tworzenie środowiska zmiany w dotychczasowym działaniu przedstawicieli społeczności akademickiej poprzez:

- budowanie relacji opartych na zaufaniu;
- odkrywanie ich potencjału i zasobów;
- wspieranie kreatywności i zdolności adaptacji do nowych warunków;
- poszerzenie świadomości odnośnie możliwości wyboru zarówno kierunku, jak i sposobów działania;
- pomoc w zdefiniowaniu i pokonywaniu przeszkód uniemożliwiających realizację zamierzonych celów;
- kształtowanie trwałej motywacji wewnętrznej.

Przykładem i efektem tworzenia środowiska zmiany dla rozwoju przedsiębiorczości akademickiej, poprzez działania podejmowane w ramach Academic Coaching Centre, może być wsparcie udzielone w okresie powstawania firmy Metoda Hamonda. To firma założona w 2012 roku przez studenta Wydziału PiT, jeszcze w trakcie realizacji przez niego studiów.

Firma, której misją jest zapewnianie innowacyjnych usług edukacyjnych opartych na wykorzystaniu struktur pamięci długotrwałej, od początku swojego istnienia realizuje swoje zadania w podnajmowanych na preferencyjnych warunkach salach szkoleniowych Wydziału Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa. Takie wsparcie szczególnie w początkowym okresie funkcjonowania firmy to bardzo istotna pomoc dla formy przedsiębiorczości akademickiej, jaką zaproponował Michał Hamond – wówczas student specjalności handel i usługi – menedżer produktu. Opracowana przez Michała Hamonda ewolucyjna metoda nauki języków obcych i rozwoju umysłu stanowi innowację w obszarze edukacji. Aktualnie firma rozwija swoją działalność, prowadząc kursy językowe na terenie całego Trójmiasta.

Oferta Academic Coaching Centre skierowana do społeczności akademickiej obejmuje zarówno sesje indywidualne, jak i kursy coachingowe. W toku sesji indywidualnych oferowane jest wsparcie ukierunkowane na: wdrożenie nowych umiejętności w celu przygotowania się do zmiany roli zawodowej, czyli tzw. coaching umiejętności; podniesienie efektywności już posiadanych umiejętności w celu sprawniejszego odgrywania danej roli zawodowej, czyli tzw. coaching efektywności; oraz transformację przyczyniającą się do zmiany formy aktywności zawodowej, czyli tzw. coaching rozwoju osobistego. Indywidualne spotkania coachingowe odbywają się z zachowaniem zasad określonych przez International Coach Federation (ICF) dotyczących w szczególności środowiska i etycznego kontekstu pracy coacha. Sesje indywidualne skierowane są do kadry naukowo-dydaktycznej, administracyjnej, studentów i doktorantów.

Autorskie kursy tematyczne mające na celu propagowanie idei stosowania coachingu jako metody wspierania szeroko rozumianego rozwoju społeczności akademickiej to m.in.:

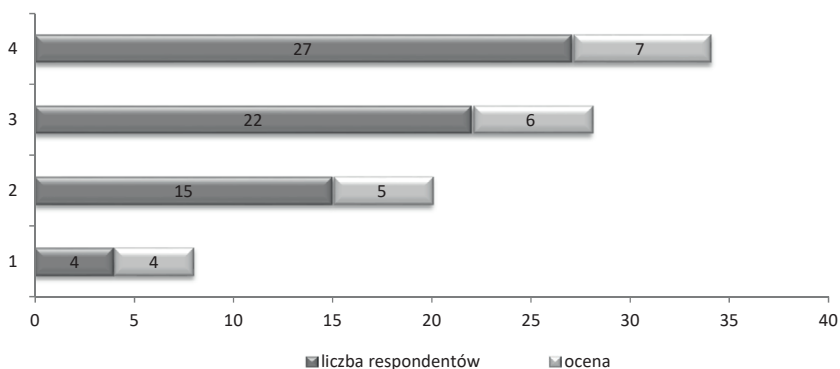
- „Academic coaching” – dedykowane kadrze naukowo-dydaktycznej. Program kursu umożliwia nie tylko poznanie idei coachingu, ale również doświadczenia metody w relacjach ze studentami. Ponadto dostarcza konkretnych narzędzi, które stanowią wsparcie w procesie kształcenia, np. poprzez wykorzystanie zasad relacji coachingowej podczas seminariów dyplomowych.
- „Self coaching – efektywnie zarządzaj własnym rozwojem” – dedykowane studentom i doktorantom, a także kadrze naukowo-dydaktycznej. Program kursu dostarcza wiedzę i narzędzia umożliwiające skuteczne wykorzystanie coachingu w procesie zarządzania własnym rozwojem, zarówno w kontekście podniesienia własnej efektywności w toku studiów, jak i rozwoju zawodowego, również podejmowania ewentualnej działalności gospodarczej.

Z uwagi na tematykę artykułu skupioną wokół kreowania postaw przedsiębiorczych wśród przedstawicieli społeczności akademickiej – studentów, omówione poniżej wyniki badania dotyczą jedynie tego aspektu.

## Wyniki analizy naukowej

Celem badania była próba zweryfikowania zasadności stosowania metody coachingu w kształtowaniu postaw przedsiębiorczych studentów. Wyniki badania pozwoliły na zweryfikowanie problemu badawczego. Respondenci – studenci korzystający ze wsparcia Academic Coaching Center w latach 2012-2015, będąc uprzednio uczestnikami autorskich warsztatów „Self coaching – efektywnie zarządzaj własnym rozwojem”, mieli możliwość zarówno poznania idei, zasad i narzędzi wykorzystywanych w coachingu, jak i doskonalenia umiejętności stosowania metody w aranżowanych przez siebie *case studies*. Badani mogli zatem dokonać rzetelnej oceny coachingu jako metody wspierania rozwoju ich postaw przedsiębiorczych. Warto zaznaczyć, iż dostrzeganie tej możliwości było wprost proporcjonalne do przyrostu wiedzy na temat coachingu i jego doświadczania. Analiza wyników badania pozwala na stwierdzenie, iż respondenci postrzegają coaching jako skuteczną metodę wspierania ich w obszarze rozwoju postaw przedsiębiorczych. W jakim stopniu badani uznali coaching za metodę skuteczną, obrazuje rysunek 1.

Rysunek 1. Ocena skuteczności stosowania coachingu w obszarze rozwoju postaw przedsiębiorczych.

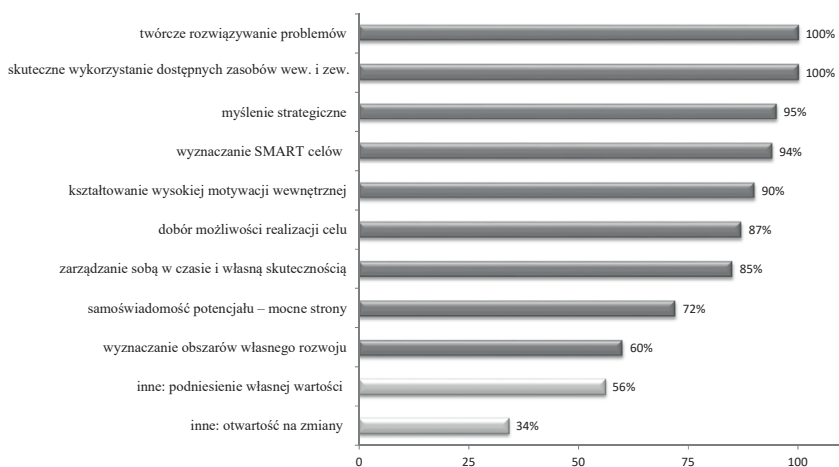


Źródło: opracowanie własne.

Oceniając coaching pod względem skuteczności zastosowania w obszarze rozwoju postaw przedsiębiorczych, respondenci mieli do dyspozycji siedmiostopniową skalę równoważoną od 1 – min do 7 – max. Zdecydowana większość respondentów – 72%, oceniła coaching jako wysoce skuteczną metodę wspierania ich w rozwoju postaw przedsiębiorczych poprzez wskazanie najwyższych not – 6 i 7. 22% badanych oceniło tę skuteczność na poziomie 5, a jedynie 6% badanych wskazało ocenę środkową – 4. Można zatem uznać, iż 94% badanych dostrzega wymierne korzyści stosowania metody coachingu w kształtowaniu postawy przedsiębiorczej i potencjalnej kariery zawodowej związanej z prowadzeniem działalności gospodarczej.

Wiedza i umiejętność stosowania coachingu, jaką respondenci zdobyli poprzez uczestnictwo w warsztatach „Self coaching – efektywnie zarządzaj własnym rozwojem”, przyczyniła się ich zdaniem do skutecznego rozwijania kompetencji przedsiębiorczych. W jaki sposób rozłożyły się głosy respondentów co do zakresu rozwoju ich przedsiębiorczości, przedstawiono na rysunku 2. Określając wymiary własnej przedsiębiorczości, respondenci mieli możliwość wskazania kilku odpowiedzi.

Rysunek 2. Zakres, w jakim umiejętność stosowania coachingu przyczynia się do rozwoju przedsiębiorczości respondentów.



Źródło: opracowanie własne.

Kształtowanie postaw przedsiębiorczych wśród społeczności akademickiej z wykorzystaniem metody coachingu – poprzez udział studentów w warsztatach coachingowych pozwoliło na rozwinięcie u nich cech

pożądanych w kontekście podejmowania działalności gospodarczej. Wysoki stopień samoświadomości własnych kompetencji, tak mocnych, jak i słabych stron, w kontekście prowadzenia działalności gospodarczej wydaje się najważniejszym elementem warunkującym potrzebę rozwoju. Warto zaznaczyć, iż uczestnicy warsztatów, zgodnie z założeniami metody coachingu, sami byli kreatorami celów i sposobów ich osiągnięcia. Cele te najczęściej dotyczyły rozwoju kompetencji, które w wyniku autoanalizy własnego potencjału respondenci uznawali za istotne w kontekście prowadzenia działalności gospodarczej. Badania wykazały, iż twórcze rozwiązywanie problemów oraz skuteczne wykorzystanie zasobów to kompetencja, którą rozwinęli wszyscy respondenci. Zdecydowana większość respondentów (ponad 90%) potwierdziła również, iż nabyta podczas szkolenia umiejętność stosowania metody coachingu przyczyniła się do rozwoju myślenia strategicznego, kształtowania wysokiej motywacji osiągnięć oraz definiowania celów. Można zatem wnioskować, iż poziom tych kompetencji był niższy u badanych przed ich uczestnictwem w warsztatach. Istotną w kontekście prowadzenia działalności gospodarczej kompetencją, którą rozwinęło ponad 80% badanych, jest zarządzanie własną efektywnością oraz dobór możliwości realizacji celu. Świadomość własnej efektywności wydaje się jedną z istotniejszych kwestii, która wiąże się z umiejętnością oceny siebie i w konsekwencji wyznaczaniem obszarów własnego rozwoju w aspekcie przedsiębiorczości. W tym zakresie korzyści z zastosowania metody coachingu dostrzegło ponad 60% badanych. Skutkiem rozwoju umiejętności coachingowych stało się również podniesienie poczucia własnej wartości respondentów oraz otwartości na zmiany. Wiązać się to może z zaobserwowanym przez badanych rozwojem przedsiębiorczej świadomości.

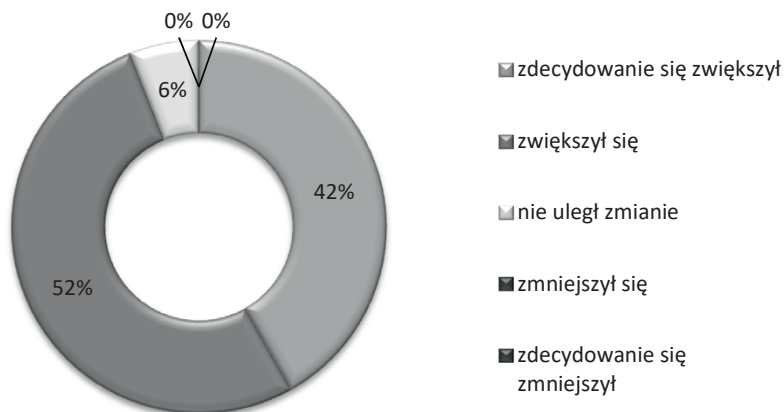
Zauważalny przez respondentów progres w obszarze rozwoju ich postawy przedsiębiorczej skłania do stwierdzenia, iż poprzez nabycie umiejętności stosowania coachingu nastąpił również wzrost poczucia własnej skuteczności<sup>9</sup>. Rysunek 3 obrazuje wyniki samooceny własnej skuteczności – zdolności do przedsiębiorczego działania, w stosunku do posiadanej przed nabyciem umiejętności stosowania coachingu.

---

<sup>9</sup> Respondentom przybliżono rozumienie poczucia własnej skuteczności za A. Badndurą (2007), który określa ją jako własne przekonanie o sprawczości, możliwości wykonania różnych zadań w określonej dziedzinie w celu osiągnięcia założonych celów.



Rysunek 3. Ocena poziomu własnej skuteczności respondentów w stosunku do posiadanej przed nabyciem umiejętności stosowania coachingu.



Źródło: opracowanie własne.

Wzrost poczucia własnej skuteczności zaobserwowany przez 94% badanych, wynikający z nabytych umiejętności stosowania coachingu, stanowi kolejny argument potwierdzający zasadność wykorzystania metody w celu kształtowania postaw przedsiębiorczych studentów. Istotna wydaje się również zależność pomiędzy subiektywną oceną poziomu własnej skuteczności a rozwojem kompetencji przedsiębiorczych. 75% respondentów, którzy ocenili, iż nastąpił zdecydowany wzrost poziomu ich skuteczności wskazało także na rozwój w obszarze samoświadomości własnego potencjału, kształtowania motywacji wewnętrznej oraz poczucia własnej wartości. Wskazana zależność może stanowić determinantę wyboru bardziej ambitnych zadań, odważnego i kreatywnego podejścia do rozwiązywania problemów oraz osiągnięcia zamierzonych działań. Na uwagę zasługuje także fakt, iż respondenci, którzy nie zaobserwowali zmiany poziomu własnej skuteczności, nie wskazali również zmian w zakresie samoświadomości potencjału i podniesienia własnej wartości. Można zatem uznać za istotną zależność pomiędzy samoświadomością potencjału i postrzeganiem własnej wartości a poczuciem własnej skuteczności działania.

Podsumowując, stwierdzić można, iż umiejętność stosowania coachingu w obszarze rozwoju postaw przedsiębiorczych w istotny sposób wpływa na dwie istotne kwestie. Po pierwsze, na podniesienie stopnia świadomości własnego potencjału, co w kontekście prowadzenia działalności

gospodarczej wydaje się podstawowym elementem warunkującym ocenę własnych możliwości jako przedsiębiorcy oraz ewentualną potrzebę rozwoju. Po drugie, na poczucie własnej skuteczności – zdolności do przedsiębiorczego działania, wynikającej z empirii posiadanych kompetencji i przekonania, że cel może zostać osiągnięty nawet w sytuacji pojawiających się trudności. Metoda ta może zatem stanowić efektywne dopełnienie tradycyjnie stosowanych form kształcenia w obszarze przedsiębiorczości.

## Wnioski

Wyniki badania potwierdziły zasadność stosowania metody coachingu w kształtowaniu postaw przedsiębiorczych studentów. Aktywność podejmowana przez studentów w ramach Academic Coaching Center wskazuje na potrzebę wspierania ich w kreowaniu i rozwoju postaw przedsiębiorczych. Fakt, iż 94% badanych dostrzega wymierne korzyści zastosowania coachingu w kształtowaniu postawy przedsiębiorczej i potencjalnej kariery zawodowej związanej z prowadzeniem działalności gospodarczej, potwierdza przekonanie o wysokiej skuteczności metody. Zatem pierwszym etapem na drodze do wykorzystania efektywności coachingu jest propagowanie wiedzy oraz umożliwienie doświadczania coachingu w realiach zawodowych społeczności akademickiej. Uzupełnienie treści przekazywanych w toku studiów oraz nabywanie kompetencji poprzez uczestnictwo w zajęciach fakultatywnych z zastosowaniem nowoczesnych technik i narzędzi dydaktycznych, w tym coachingu, może w znaczącym stopniu przyczynić się do rozwoju umiejętności niezbędnych do podejmowania aktywności oraz skutecznego i efektywnego prowadzenia działalności gospodarczej. Metoda coachingu może zatem stanowić istotne wsparcie w procesie kształcenia akademickiego zorientowanego na rezultaty w obszarze przedsiębiorczości.

Dalsze badania nad skutecznością stosowania coachingu w obszarze szeroko rozumianego wspierania rozwoju społeczności akademickiej winny zmierzać w kierunku wypracowania adekwatnych do specyfiki środowiska metod pomiaru tejże skuteczności. Wskaźnik rentowności – ROI, stosowany w obszarze biznesu w celu zmierzenia efektywności działania przedsiębiorstwa nie znajduje bowiem zastosowania w realiach akademickich.

BIBLIOGRAFIA

- Bandura, A. (2007). *Teoria społecznego uczenia się*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Blythe, J. (2002). *Komunikacja marketingowa*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Carter, A. (2006). *Practical Methods for Evaluating Coaching*. Brighton UK: Institute for Employment Studies University of Sussex.
- Chyba, Z. i Grudzewski, W.M. (2011). *Przedsiębiorczość akademicka w Polsce osiągnięcia przewagi konkurencyjnej w wyniku komercjalizacji technologii*. Warszawa: Wydawnictwo Wyższa Szkoła Zarządzania i Prawa.
- Creswell, J.W. (2013). *Projektowanie badań naukowych*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Feldman, D.C. i Lankau, M.J. (2005). Executive coaching: A review and agenda for future research. *Journal of Management*, 31(6), 829-848.
- Guliński, J. i Zasiadły, K. (red.). (2005). *Innowacyjna przedsiębiorczość akademicka. Światowe doświadczenia*. Warszawa: Wydawnictwo PARP.
- Haberla, M. (2012). Bariery rozwoju przedsiębiorczości akademickiej. *Nauki o Zarządzaniu*, 2 (11).
- Kwieciński, L. i Młodzińska-Granek, A. (2014). Academic Entrepreneurship in the humanities and Social Sciences: Research Conducted among Students of Wrocław University. *Horyzonty Wychowania*, Vol. 13, No. 26, 33-49
- Levenson, A. (2009). Measuring and Maximizing the Business Impact of Executive Coaching. *Consulting Psychology Journal Practice and Research*, 61(2), 103-121.
- McDermott, M., Levenson, A. i Newton, S. (2007). What coaching can and cannot do for your organization. *Human Resource Planning*, 30(2), 30-37
- Mroziewski, M. (2005). *Style kierowania i zarządzania*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Piecuch, T. (2013). *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Plawgo, B. (red.). (2011). *Przedsiębiorczość akademicka – stan, bariery przesłanki rozwoju*. Łomża: Wydawnictwo Tekst.
- Poznańska, K. (2014). Przedsiębiorczość akademicka – cechy i znaczenie w gospodarce światowej i polskiej. W: T. Kraśnicka (red.), *Innowacyjność współczesnych organizacji. Kierunki i wyniki badań*. Część II. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 164-172
- Przedsiębiorczość akademicka (rozwój firm spin-off, spin-out) – zapotrzebowanie na szkolenia służące jej rozwojowi*. Raport z badania, (2009). Warszawa: Wydawnictwo PARP.
- Shane, S. (2004). *Academic entrepreneurship: University Spinoff and Wealth Creation*. New Horizons in Entrepreneurship. Massachusetts: EE Publishing Limited.
- Sidor-Rządowska, M. (red.). (2009). *Coaching. Teoria, praktyka, studia przypadków*. Kraków: Wydawnictwo Oficyna Wolters Kluwer Business.
- Smółka, P. (red.). (2009). *Coaching. Inspiracje z perspektywy nauki, praktyki i klientów*. Gliwice: Wydawnictwo Helion.
- Starr, J. (2005). *Coaching*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

- Tomanowicz, P. (2006). *Przedsiębiorczość akademicka. Spółki spin-off w Polsce*. Warszawa: Wydawnictwo PARP.
- Whitmore, J. (2002). *Coaching for Performance and Leadership: GROWing People, Performance and Purpose*. London: Nicholas Brearley Publishing.
- Wujec, B. (2007). Efekty coachingu – przegląd badań. *Kadry w Polsce. Nowoczesna Firma*. Warszawa: Wydawnictwo Instytut Zarządzania. Pozyskano z: <http://inspired.pl/efekty-coachingu-przeglad-badan/> (dostęp: 17.12.2015)
- Wujec, B. (2012). Geneza i definicje coachingu. *Coaching Review* 1(4), 4-28.
- Żukowska, J. (2012). Naukowe ujęcie coachingu. W: P. Wachowiak (red.), *Człowiek w organizacji. Teoria i praktyka*. Warszawa: Wydawnictwo SGH, 271-281.