

Katarzyna Hylińska¹

Coaching neurojęzykowy – alternatywa dla szkoleń językowych dla firm

Abstrakt

Autorka przedstawia ideę coachingu neurojęzykowego jako optymalną metodę unormowania kwestii znajomości języków obcych w świecie biznesu. Kwestia dotycząca sposobu efektywnego, szybkiego i trwałego podniesienia kompetencji językowych i komunikacyjnych pracowników firm doskonale wpisuje się w dyskusję na temat wsparcia szkoleniowego, jakie powinno zostać dostarczone organizacjom w Polsce, aby umożliwić im nie tylko wejście na rynki zagraniczne, ale również swobodne działania na arenie międzynarodowej.

Słowa kluczowe: coaching neurojęzykowy, coach neurojęzykowy, neuronauka, neuroedukacja, coaching wykorzystujący naturalne zdolności mózgu

Abstract

The article presents the idea of neurolanguage coaching as an optimal method for the normalization of foreign language competencies in business world. The method of neurolanguage coaching, which remains the central part of the text, is offered as a tool of quick, efficient and sustainable improvement of language and communication competencies of business people. It seems to contribute enormously to an ongoing discussion on the type of trainings Polish companies should be provided with in order to smoothly enter foreign markets and run business activities in the globalised world.

Keywords: neurolanguage coaching, neurolanguage coach, neuroscience, neuroeducation, brain-based coaching

¹ e-mail: kontakt@katarzynahylinska.com.

Wstęp

Polscy przedsiębiorcy oraz firmy działające na rynku polskim coraz częściej zwracają się w stronę rynków zagranicznych. Jest więc oczywiste, że jednym z podstawowych czynników determinujących jakość kontaktów biznesowych z zagranicą jest znajomość języków obcych. Pomimo wielkiego sukcesu Polski, jakim jest znalezienie się na szóstym miejscu w rankingu Education First English Proficiency Index, sprawdzającym znajomość języka angielskiego w firmach, wiele organizacji nadal staje w obliczu wyzwania, jakim jest umożliwienie swoim pracownikom nauczenia się języka obcego od podstaw bądź znaczne rozwinięcie już posiadanych kompetencji językowych. Należy zaznaczyć, że w większości przypadków pracownicy mają doświadczenia z różnymi kursami językowymi prowadzonymi z wykorzystaniem różnorodnych metod, jednak faktyczne zastosowanie języka obcego w autentycznym kontekście biznesowym okazuje się wręcz niewykonalne.

Błędne koło

Szkolenia językowe, a zwłaszcza szkolenia z języka angielskiego, są oferowane pracownikom jako jeden z podstawowych elementów standardowego pakietu dodatkowych świadczeń. Mam przyjemność obserwować to zjawisko od kilkunastu lat i, nie ukrywam, cieszy mnie fakt, iż pracodawcy wciąż są gotowi przeznaczać część budżetu na ten niewątpliwie szczytny cel. Czynniki, którymi kierują się, podejmując dalsze decyzje dotyczące procesu szkoleniowego, już na wstępie skazują jednak wszystkie osoby zaangażowane w przedsięwzięcie na porażkę. W rezultacie procesy masowo organizowanych szkoleń trwają latami, a ich uczestnicy wiecznie pozostają na tym samym poziomie, który sami zazwyczaj określają jako średniozaawansowany lub, w najlepszym przypadku, wyższy. A ponieważ firmy wciąż wydają środki na szkolenia takiej właśnie jakości, wyrażając w ten sposób swoje zainteresowanie i zapotrzebowanie, szkoły językowe prześcigają się w tworzeniu ofert i wprowadzaniu konkurencyjnych stawek za... no właśnie, za co?

Produkt, który oferują klientowi to coś, co nazywane jest „produktem szytym na miarę oczekiwań klienta i w pełni dostosowanym do jego potrzeb”. Skąd zatem

czepią wiedzę dotyczącą tzw. potrzeb odbiorcy? Źródło takich informacji może stanowić rozmowa telefoniczna z osobą z działu szkoleń (choć często zapytanie kierowane jest przez dział handlowy), która zazwyczaj wypowiada kilka zdań charakteryzujących produkt, którym reprezentowana przez nią firma byłaby zainteresowana, a tym samym byłaby gotowa wydać na niego pieniądze. „Chcielibyśmy zorganizować zajęcia językowe dla 15 osób, które wstępnie podzieliły się na dwie grupy, tj. niższą i wyższą. Jaka byłaby cena? Aha! Lekcje mają rozpocząć się o 16.45, ponieważ mogą odbywać się wyłącznie poza godzinami pracy. Ile by to kosztowało?”. Ile kosztowałyby CO? Ano to coś, na co firma jest gotowa przeznaczyć część budżetu. To coś, co wypełni pracownikowi czas jeszcze przez godzinę po skończonej pracy, to coś, co na początku może nawet wzbudzi ciekawość pracownika, do czego może podejść z zapałem, a może nie będzie czuł się gotowy do wzięcia w tym udziału, a może poczuje presję, że powinien i że jeśli się nie zdecyduje, to będzie to dla niego oznaczało kłopoty. Może. Kto wie. Wygląda na to, że nikt.

W wersji optymistycznej, na kolejnym etapie procesu organizacji szkolenia językowego pojawia się temat „rozpoziomowania” uczestników, czyli określenia ich poziomu znajomości języka. Tutaj mamy szansę zetknąć się z pojęciem audytu językowego, które dla pracodawcy brzmi poważnie i profesjonalnie, a więc automatycznie kojarzy się z czymś droгим. A firmie chodzi przecież o zminimalizowanie kosztów i wybranie najtańszej oferty szkoleniowej dostępnej na rynku. Na taki sygnał szkoła językowa, niemogąca doczekać się pozyskania kolejnego klienta, odpowiada propozycją testu gramatycznego, w wersji bardziej skomplikowanej gramatyczno-leksykalnego, do wypełnienia online (tak, żeby nie okazał się zbyt absorbujący czy czasochłonny dla przyszłego słuchacza i żeby dać mu szansę wypełnienia go w towarzystwie osoby, której wiedza językowa pozwoli na osiągnięcie lepszego wyniku, a szkoła nie będzie musiała opłacić lektora, który taki test sprawdzi), a sprawdzonego i ocenionego przez system komputerowy. Niefortunnie, wyniki testu niejednokrotnie wskazują na cztery różne poziomy zaawansowania językowego uczestników, ale ponieważ na samym początku rozmów szkoła–firma zdecydowano stworzyć 2 grupy szkoleniowe, następuje ujednolicenie poziomów, przy założeniu, że osoby słabsze może się podciągną, a lepsze nie rozwiną się na tyle szybko, żeby te pierwsze zrezygnowały z uczestniczenia w zajęciach.

Szkoła pozyskała kolejnego klienta. Musi teraz zorganizować siłę roboczą, która będzie dysponowała czasem między 16.45 a 17.45 w wymiarze dwóch spotkań tygodniowo. Rozesłany zostaje więc newsletter do wszystkich lektorów znajdujących się w bazie. Ten, który zgłasza gotowość do objęcia kursu, zostaje zapewniony o pełnej dowolności działań, jakie może podjąć, prowadząc przekazane mu

szkolenie, ponieważ sprzedany produkt jest stworzony na, wcześniej wspomnianą, „miarę oczekiwań klienta”. Jeśli żaden ze współpracujących ze szkołą lektorów nie jest dyspozycyjny, prosi się ich o polecenie kogoś ze znajomych, kto mógłby poprowadzić zajęcia. Jeśli to działanie nie wystarcza, rozpoczęte zostają poszukiwania za pośrednictwem portali internetowych adresowanych do lektorów języków obcych. A ponieważ „szkolenie” ma rozpocząć się jak najszybciej, często nie ma szansy na osobiste spotkanie z lektorem. Wysłany zostaje on bezpośrednio do firmy i osobiście ma zdecydować, jak poprowadzi zajęcia, które zostały mu przydzielone.

Szkolenie językowe jest, jak widać, uniwersalnym masowym produktem, w którym nikt nie wspominał o zamierzonych efektach i który pozwala lektorom „z łapanki” na pełną samowolkę. Bo chodzi przecież o wypełnienie czasu pracownika przez 60 minut w tygodniu i odhaczenie budżetu wydanego na szkolenia. I ewentualną kontrolę frekwencji pracowników.

Gdyby zdarzyło się, że zaistniała w firmie sytuacja pokaże, że szkolenie nie przyniosło efektów, firma jest oczywiście gotowa zmienić dotychczasowego usługodawcę na nowego, który tym razem otrzymuje dodatkową informację, tj. stwierdzenie, iż kursy organizowane w przeszłości nie przyniosły efektów. Pomimo swojej gotowości do organizowania szkoleń językowych pracodawcy już na wstępie popełniają szereg krytycznych błędów, które w rezultacie powodują, że regularnie wracają oni do punktu wyjścia, a uczestnicy szkoleń latami pozostają na poziomie zaawansowania językowego określanym jako „średniozaawansowany” lub „wyższy”. Warto również zauważyć, że istotne decyzje dotyczące kapitału ludzkiego w organizacji bardzo często podejmowane są przez dział handlowy, a nie personalny. A przecież czuwanie nad planem rozwoju pracownika, bądź wspólne projektowanie jego ścieżki rozwoju zawodowego, leży w gestii działu personalnego. Ten fakt również wpływa na jakość szkoleń, na które wydawane są pieniądze i sprawia, że jest ona co najmniej wątpliwa. Siłą rzeczy nasuwa się więc pytanie o to, co faktycznie jest celem takich szkoleń, lub co może nim być, aby można było mówić o dobrze zainwestowanych pieniądzach? Jakie korzyści – zarówno dla organizacji, jak i uczestników – niesie ze sobą organizacja szkolenia? Jakiego zwrotu z inwestycji i w jakim czasie oczekuje pracodawca?

Świat się kurczy

Obserwując dzisiejszy świat, mamy wrażenie, że nie tylko oferuje on nam bardzo wiele, ale również, że wszystko to mamy na wyciągnięcie ręki. I czasem już sięgamy po coś, co sobie upatrzyliśmy, a tu... nie udaje się. I bynajmniej nie z powodu długich dystansów fizycznych, które są dla nas nie do pokonania, nie

z powodu zewnętrznych czynników, na które nie mamy wpływu, ale z powodu czegoś, co potocznie nazywamy barierą językową. Ten zglobalizowany świat, wraz z oferowanymi przez niego rozwiązaniami technologicznymi, umożliwia nam niewyobrażalnie szeroki zakres działań. Dla świata biznesowego nowe możliwości dotyczą przede wszystkim zwiększonych szans podbicia rynków zagranicznych, co może nastąpić w wyniku zawierania międzynarodowych kontaktów, a o tych możemy mówić jedynie w sytuacji efektywnej komunikacji. To ona bowiem jest kluczem do niemalże wszystkiego, zarówno w życiu prywatnym, jak i zawodowym. Oczywiście jest, że od pracowników szczebla kierowniczego wymaga się czynnej znajomości języka obcego, która ma im pozwolić na swobodne komunikowanie się w środowisku międzynarodowym. Zdarza się więc, iż profesjonalści w swojej branży zastępowani są pracownikami z mniejszym doświadczeniem zawodowym, ale większą biegłością językową. Skutki takiego zjawiska okazują się bolesne zarówno dla indywidualnych pracowników, których profesjonalizm zostaje zakwestionowany, jak i dla organizacji, która traci specjalistów. Pracownicy borykają się z brakiem czynnej znajomości języków obcych, coraz mocniej uświadamiając sobie i coraz boleśniej doświadczając ograniczeń, jakie ta niedośkonłość na nich nakłada. Aby można więc było mówić o rozwoju biznesu, pracodawcy zmuszeni są zadbać o to, aby zagwarantować swoim podwładnym możliwość rozwoju oraz, co więcej, osiągnięcia efektów w stosunkowo krótkim czasie. Szybkie osiągnięcie takiego celu na początku wydaje im się niemożliwe, jednak dzięki wsparciu coacha neurojęzykowego okazuje się, że mogą sprostać wyzwaniu stosunkowo szybko i niezwykle efektywnie. To właśnie coach jest facylitatorem, który uskutecznia i uprzyjemnia przejście klienta do stanu dwujęzycznego. Już osiągnięty stan dwujęzyczny, według wyników najnowszych badań, oznacza obecność w mózgu większej ilości substancji szarej, co przekłada się na przykład na lepiej rozwiniętą wielozadaniowość. Korzystnie wpływa na zapamiętywanie, wzmacnia logiczne myślenie, zdolność rozwiązywania problemów, planowania, elastyczność w podejściu do wykonywanych zadań (Pliatsikas, 2014). Na podstawie wyników przeprowadzonych badań profesor Judith Kerr z Penn State University twierdzi, że osoby dwujęzyczne prześcigają osoby jednojęzyczne w pewnych zdolnościach mentalnych, jak na przykład ignorowanie nieistotnych informacji i skupianie się na kwestiach najważniejszych. Dzięki temu łatwiej przychodzi im priorytetyzowanie oraz w naturalny sposób kształtuje się ich wielozadaniowość. Wszystko to może przynosić organizacji znaczne korzyści.

Warto wspomnieć również o tym, jak często osoby dorosłe stojące przed wyzwaniem nauczenia się języka obcego twierdzą, że są na to najzwyczajniej w świecie „za stare”. Otóż okazuje się, iż starzenie się mózgu jest jednym z fałszywych przekonań (ang. *neuromyths*) i po prostu nie istnieje. Badania wskazują, że efektywność

uczenia się zależy od odpowiednich bodźców i że możliwe jest spowodowanie zmiany nawet u 90-latka. Wyniki badań prowadzonych przez naukowców z Brown University dowodzą, że mózgi osób starszych są w dalszym ciągu plastyczne; różnica polega na tym, iż większą plastyczność w mózgach osób starszych zauważa się w istocie białej, podczas gdy w mózgach osób młodych w korze pierwotnej (Providence, 2014). Inna różnica polega na tym, że pomimo zachowania plastyczności przez mózgi osób starszych, nie filtrują one informacji tak samo sprawnie jak młodsze mózgi, co w praktyce może oznaczać, że rejestrują one również mało istotne kwestie (Providence, 2014). Umiejętności komunikacyjne i językowe pracowników winny być postrzegane jako niezwykle wartościowe atuty danej firmy, będące biletem do świata nowych opcji biznesowych. Krótko mówiąc: im większe zróżnicowanie językowe wewnątrz organizacji, tym bardziej optymistyczna perspektywa jutra, jaka się przed nią otwiera.

Niektórzy pracownicy odgrywają kluczową rolę nie tylko w poważnych negocjacjach, lecz także w codziennych rozmowach biznesowych. Pomimo ich bogatego doświadczenia zawodowego, wiedzy merytorycznej czy naprawdę dobrych umiejętności miękkich oraz negocjacyjnych, poziom ich kompetencji językowych w zakresie znajomości języków obcych okazuje się stanowczo niewystarczający do tego, żeby spotkania z obcokrajowcami zostały uznane za udane i efektywne, czy żeby można było mówić o negocjacjach zakończonych sukcesem. W odpowiedzi na takie zjawisko pracodawcy, niezależnie od tego, czy mają świadomość tego, co się dzieje, czy też nie, najczęściej pozostawiają pracowników samych sobie, albo, w najlepszym wypadku, organizują w firmie, wcześniej wspomniane, grupowe zajęcia językowe, na które trafiają często skrajnie różne osoby uczące się (różne pod względem po pierwsze stopnia zaawansowania językowego, po drugie faktycznych potrzeb językowych, po trzecie stylów uczenia się itd.). Pracodawcy zdają się więc wychodzić z założenia, że jeśli ich podwładni faktycznie będą chcieli nauczyć się języka obcego, stworzona jest im ku temu okazja i już wyłącznie od nich zależy, czy z niej skorzystają.

Przytoczone powyżej okoliczności sprawiają, że pracownicy czują się w miejscu pracy coraz bardziej niepewnie, oraz że narasta ich poczucie zagrożenia spowodowane brakiem wystarczających kwalifikacji. Dodatkowo, często czują się wykluczeni z działań wewnątrz organizacji, które wymagają znajomości języka obcego. Pomimo swojej ogromnej wiedzy merytorycznej i doświadczenia zawodowego nie są w stanie podzielić się nimi z otoczeniem, bo powstrzymuje ich przed tym bariera językowa. Zdarza się nawet, że rezygnują z prób podejmowania dalszych wyzwań. Wyniki badań dowodzą, że zarówno ból społeczny, jak i przyjemność płynąca z obcowania z otoczeniem, są odbierane przez mózg w ten sam sposób, co ból fizyczny. Na cierpienie wywołane bólem fizycznym reagują te same obszary

mózgu, które reagują na przygnębienie wynikające na przykład z poczucia wykluczenia społecznego czy poczucia bycia kimś gorszym (Eisenberger i in., 2003). Okazuje się, że dla mózgu poczucie bycia odrzuconym czy zranionym, w kontekście którego metaforycznie mówimy o złamanym sercu, nie różni się zbyt bardzo od tego związanego ze złamaną ręką. Pojawia się więc pytanie, czy odrzucenie społeczne, które zresztą wzmacnia niepokój, złość, zazdrość i zwiększa prawdopodobieństwo zapadnięcia na depresję, może być leczone w ten sam sposób, co ból fizyczny. Ból społeczny, który znacznie obniża zdolność radzenia sobie z trudnymi zadaniami intelektualnymi, przyczynia się do agresywnych zachowań oraz wzmacnia działanie pod wpływem impulsów (DeWall, 2011).

Nawet jeśli pracownicy decydują się podjąć samodzielne działania, często nie wiedzą, do kogo zwrócić się o pomoc, a rynek ogólnie dostępnych usług językowych oferuje jedynie uniwersalne produkty sprzedawane pod kilkoma różnymi nazwami. W takiej sytuacji system limbiczny człowieka stale pracuje na najwyższych obrotach, co prowadzi do wzrostu poziomu adrenaliny i stresu, a to z kolei skutkuje zablokowaniem pewnych obszarów mózgu. Obszary, które cierpią najbardziej, odpowiedzialne są za koncentrację i uwagę, zapamiętywanie oraz przypominanie sobie tego, co zostało zapamiętane w przeszłości (Paling, 2015).

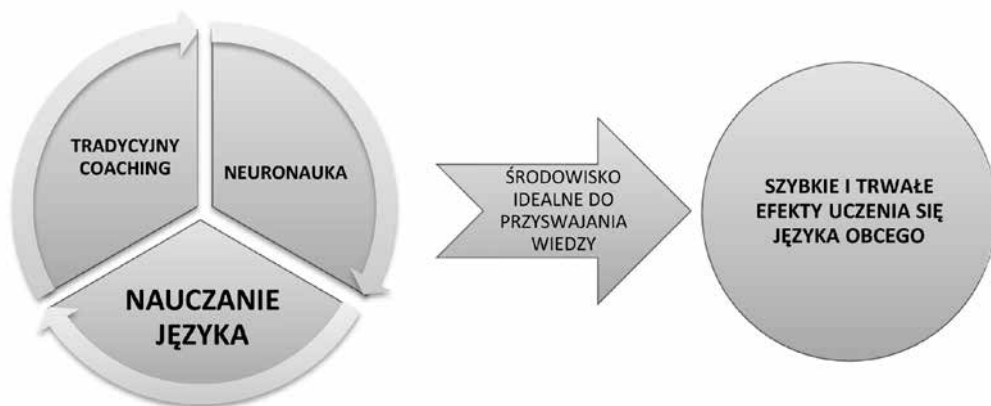
Finały tych powtarzających się historii nie są zatem trudne do przewidzenia. Wyniki osiągane przez pracowników są dużo gorsze, niż mogłyby być, gdyby ktoś przyjrzał się ich sytuacji w sposób bardziej wnikliwy oraz zaoferował im wsparcie faktycznie odpowiadające ich potrzebom i oczekiwaniom, które, nie zapominajmy, są ściśle związane z interesem firmy, którą reprezentują. Okazuje się, że niezależnie od tego, jak duży jest potencjał indywidualnego pracownika, niezwykle szybko i sprawnie zostaje stłamszony przez nieprofesjonalne zachowania osób, które są nie tylko decyzyjne w organizacji, ale również odpowiedzialne za bardzo wiele procesów, które wzajemnie na siebie wpływają. Czy nie należałoby zatem zastanowić się, w jaki sposób uchronić mózg przed odczuwaniem zagrożenia oraz przed wpadaniem w stan dyskomfortu? I co w praktyce oznacza zaoferowanie pracownikom takiego wsparcia, które sprawi, iż będą posługiwać się językiem obcym w sposób naturalny i automatyczny?

Na to ostatnie pytanie większość osób uczących się jakiegokolwiek języka obcego zapewne reaguje uśmiechem i retorycznym pytaniem „Kto o tym nie marzy?” „I żeby jeszcze myśleć w języku docelowym...” Otóż dzięki odkryciom z dziedziny neuronauki wiemy, że marzenie to jest jak najbardziej możliwe do spełnienia. Żeby ten cel osiągnąć, należy stopniowo oswoić mózg i niejako zaprzyjaźnić go z tym, co nieznane. Umożliwi mu to otworzenie się na proces przyswajania wiedzy, a z czasem funkcjonowanie w trybie automatycznym.

Coaching neurojęzykowy

Autorka metody – Rachel Marie Paling – definiuje coaching neurojęzykowy jako efektywny i szybki przekaz wiedzy i umiejętności językowych w relacji coach–klient, który gwarantuje trwałe efekty. Bazowe elementy metody to uniwersalne zasady coachingu oraz coaching wykorzystujący naturalne zdolności mózgu (ang. *brain-based coaching*).

Rysunek 1. Czym jest coaching neurojęzykowy



Źródło: opracowanie własne na podstawie Paling (2012).

Podstawową misją coachingu neurojęzykowego jest solidny przekaz wiedzy językowej, tak więc osoba prowadząca proces musi być ekspertem w sferze języka docelowego. W proces ten wkomponowane są etyka coachingu oraz zasady dotyczące np. wyznaczania i pracy nad celami w określonym przedziale czasowym, a także diagnozowanie faktycznych potrzeb klienta. Wspólnie z klientem coach analizuje czynności, które należy podjąć, aby w sposób efektywny i szybki te cele osiągnąć.

Struktura sesji coachingu językowego jest kształtowana tak, aby wcześniej wyznaczony cel został osiągnięty stosunkowo szybko, efektywnie i trwale. Podjęte zostają konkretne działania zaproponowane wcześniej w ramach strategii, za pomocą których cele mają zostać zrealizowane. Mogą to być na przykład dialogi, omawianie artykułów, praca z tekstami specjalistycznymi, autentycznymi dokumentami, materiałem audiowizualnym, testami gramatycznymi czy leksykalnymi, prowadzenie korespondencji. Na wyższych poziomach zaawansowania językowego, kiedy klient w miarę swobodnie komunikuje się w języku obcym,

można skupić się np. na doskonaleniu umiejętności miękkich czy omawianiu zagadnień biznesowych, z jakimi klient zmierza się w kontekście zawodowym. Ważne, by podejmowane działania miały bezpośrednie przełożenie na to, w obliczu czego osoba ucząca się staje w codziennym życiu. Po upływie czasu, wyznaczonego wcześniej na realizację danego celu, coach i klient analizują, czy cel ten został faktycznie osiągnięty. Jeśli cel osiągnięto, wyznacza się nowy, wraz z czasem na jego realizację. Jeśli nie został osiągnięty lub osiągnięto go w części, dyskusji poddaje się czynniki, które mogłyby doprowadzić do jego pełnego osiągnięcia. Wszystko to odbywa się po omówieniu zasad etyki obowiązującej certyfikowanych coachów ICF, po zawarciu umowy coachingowej oraz w kameralnym nastroju i w atmosferze wzajemnego zaufania pomiędzy uczestnikami procesu. Styl coachingowy wkomponowany w proces przekazywania wiedzy językowej już na samym wstępie oznacza aktywniejszą rolę klienta w procesie. Kwestię kluczową stanowią empatyczne zachowania coacha względem klienta oraz jego zdolność dostosowania się do klienta i jego sposobu uczenia się, co pozwala mu na optymalne dobranie każdego elementu procesu do klienta. Motywacja i zaangażowanie osoby uczącej się są stale podtrzymywane, a regularnie otrzymywana informacja zwrotna, oraz poczucie akceptacji i uznania tworzą doskonałe środowisko do uczenia się. W procesie z reguły nie używa się podręczników, a informacje przekazywane są za pośrednictwem otwartych i bezstresowych rozmów coachingowych, które są dla klienta i jego mózgu bardzo pobudzające oraz które inspirują go do refleksji. Dodatkowo, status coacha i klienta jest równy, jednak to klient bierze na siebie odpowiedzialność za proces uczenia się. Coach ma za zadanie uzyskać od klienta zapewnienie o jego gotowości do wejścia i zaangażowania się w proces. W praktyce oznacza to, że klient na wstępie podejmuje dobrowolne zobowiązanie, między innymi do samodzielnej pracy pomiędzy sesjami celem utrwalania materiału oraz pogłębiania wiedzy, przy czym ma pełną świadomość znaczenia, jakie wykonywanie tych zadań ma dla efektywności procesu coachingowego, tzn. jak wpływa na systematyzowanie wiedzy i trwałe zapamiętywanie. Ostatnim niezwykle istotnym elementem coachingu neurojęzykowego jest jego opłacalność. Dzięki umowie, że wspólnie zidentyfikowane cele mają zostać osiągnięte w określonym czasie, wzrasta świadomość kosztów finansowych związanych z procesem.

Coaching neurojęzykowy jest zarówno metodą, jak i podejściem, jako że nie tylko obejmuje tradycyjne zasady coachingu zawarte w procesie przekazywania wiedzy językowej, ale również wzbogaca je o aspekty związane z neuronauką oraz tym, jaki zgodnie z nią jest idealny stan uczenia się, o czym dowiadujemy się z wyników badań nad systemem limbicznym i nad tym, jak działa mózg. Coach językowy jest w stanie dostosować się do indywidualnego klienta, co w praktyce oznacza umiejętność rozpoznania sposobu, w jaki klient łączy ze sobą informacje

dotyczące języka, a przekazywane mu przez coacha. Dzięki temu można śmiało powiedzieć, że cały proces skoncentrowany jest na jednostce i jej indywidualnej zdolności uczenia się, a w procesie przekazywania wiedzy językowej wykorzystywane są zasady neuronauki, które stanowią bazę całego procesu. Nie wyklucza się jednak włączenia w niego innych znanych metod i podejść do nauczania.

Podstawową misję neurocoachingu językowego stanowi przekaz wiedzy językowej, a więc „proces nauczania”, który jest wzmocniony, precyzyjny, ożywiony i spersonalizowany dzięki włączeniu w niego aspektów coachingu wzbogaconego przez i scalonego z aspektami z dziedziny neuronauki. Dodatkowo proces uczenia się języka podzielony jest na etapy, tak aby klient nie czuł się przytłoczony nadmiarem informacji. Materiał przedstawiany jest stopniowo oraz doświadczany i przyswajany w sposób maksymalnie przyjazny mózgowi, co skutkuje wzmożoną i trwałą efektywnością procesu i sprawia, że jest on opłacalny również z finansowego punktu widzenia.

Niezwykle ważną rolę w całym procesie coachingu neurojęzykowego odgrywają świadomie i odpowiednio sformułowane przez coacha pytania, wokół których toczą się rozmowy w stylu coachingowym.

Każda sesja językowa skupiona jest wokół tematu, z którym klient jest w stanie się utożsamić. Coach stale dba o to, aby omawiane kwestie wzbudzały, a nawet podsycaly zainteresowanie klienta. Jest to szczególnie ważne, ponieważ, po pierwsze, jego koncentracja i uważność sprzyjają efektywnemu zapamiętywaniu informacji, a po drugie mózg osoby dorosłej (w przeciwieństwie do „bezkrytycznego” i chłonnącego wszystko mózgu dziecka), jak już wcześniej zostało to podkreślone, działa wybiórczo, a więc w pewnym sensie filtruje informacje, tzn. weryfikuje ich ważność i użyteczność, zanim podejmie decyzję dotyczącą tego, czy dane są warte zapisania, czy zignorowania.

Materiał gramatyczny omawiany jest z użyciem sytuacji bliskich klientowi, a więc takich, których przypomnienie sobie wzbudza w kliencie pewne emocje powodujące lepsze zapamiętywanie. Wyklucza się, lub co najmniej maksymalnie ogranicza przywoływanie sytuacji czysto hipotetycznych, do których osobie uczącej się trudno byłoby się odnieść, lub w których nie mogłaby siebie odnaleźć.

To coach podąża za klientem, wspierając go w wyrażaniu samego siebie za pomocą narzędzi, które coach zna doskonale, a które oddaje do dyspozycji klienta, i z którymi stopniowo pomaga mu się oswoić.

Cały proces wyznaczania i realizowania celów jest cykliczny, a zaangażowanie i motywacja klienta są stale utrzymywane, co sprawia, że kompetencje językowe klienta są sukcesywnie rozwijane i regularnie osiąga on coraz wyższy poziom płynności językowej. Rozmowy toczą się wokół kluczowych zagadnień, które są omawiane, powtarzane, do których się wraca, aby facylitować ich trwałe zapamię-

tywanie. Coach docenia wysiłek klienta, jego osiągnięcia, zauważa jego postępy, poprawność językową – klient czuje się nagradzany, wierzy we własne siły, analizuje swoje emocje, ma dużą świadomość tego, w czym uczestniczy, a wszystko to sprzyja przyswajaniu wiedzy i nabywaniu nowych umiejętności.

Sesje coachingowe, w zależności od preferencji klienta, mają formę spotkań indywidualnych odbywanych osobiście lub on-line (na platformie e-learningowej lub przez Skype), bądź mogą stanowić kombinację obu form (ang. *blended learning*).

Pomimo że coaching neurojęzykowy zawiera w sobie elementy teorii i gramatyki, kiedy coach wyjaśnia reguły czy struktury, z pewnością nie jest tradycyjnym procesem nauczania języka. Istotą procesu jest sposób, w jaki przebiega przekazywanie wiedzy i wszystko to, co tworzy kontekst, tj. JAK budowana jest relacja coach–klient, JAK przeprowadzane są rozmowy coachingowe, JAK przekazywana jest wiedza językowa i JAK coach w pełni świadomie facylituje zapamiętywanie informacji przez klienta i wspiera go w rozwijaniu umiejętności.

Niezwykle ważne w coachingu neurojęzykowym są również etyka i dyskrecja. Umożliwiają one stworzenie atmosfery, w której klient, dzięki zaufaniu, jakim darzy coacha, swobodnie zajmuje się kwestiami poufnymi czy nawet odbieranymi przez niego jako drażliwe. Ma przy tym pełną świadomość i pewność, że żaden z poruszonych przez niego tematów nie zostanie przeniesiony poza miejsce, w którym odbywa się sesja. Ten aspekt coachingu neurojęzykowego jest niezwykle istotny zarówno dla klientów korporacyjnych, jak i innych specjalistów, którzy decydują się na coaching neurojęzykowy, aby wzbogacić swoje słownictwo branżowe oraz udoskonalić język, którym posługują się w środowisku zawodowym.

Style uczenia się

Jeśli tylko jesteśmy gotowi poświęcić procesowi przekazywania i przyswajania wiedzy choć chwilę uwagi i spojrzeć na niego w sposób bardziej dogłębny, nie trudno zauważyć, że preferowane przez nas style i techniki uczenia się niejednokrotnie znacznie się od siebie różnią.

U niektórych z nas jeden ze stylów wydaje się dominujący, u innych różne style używane są w zależności od okoliczności. Prawdopodobnie nie istnieje coś takiego jak właściwe połączenie stylów. Jednak jeśli osoba ucząca się poświęci czas i uwagę na rozpoznanie i zrozumienie swojego własnego indywidualnego stylu uczenia się, będzie w stanie używać technik, które są dla niej najodpowiedniejsze, co w rezultacie pozytywnie wpłynie na tempo, efektywność i trwałość przyswajanych informacji. Wydaje się, że w tradycyjnym nauczaniu nie ma miejsca na analizę tak ważnego dla procesu aspektu. Jest on również nieobecny na standar-

dowych masowych kursach językowych. Natomiast w coachingu językowym analizie stylów uczenia się poświęca się znaczną część uwagi, co przyspiesza dokonywanie postępów i w bardzo konstruktywny sposób wpływa na efektywność procesu.

Tabela 1. Dlaczego dorosłe osoby uczące się preferują niezależną naukę indywidualną poza grupą i dlaczego są gotowe wybrać coaching jako metodę przekazywania wiedzy

46,8%	zależy na wyborze własnego tempa pracy
37,4%	chce uczyć się zgodnie z własnym stylem przyswajania wiedzy
36,2%	chce rozpocząć naukę jak najszybciej bez konieczności czekania aż zbierze się grupa chętnych
31%	oczekuje elastycznej strategii uczenia się
29%	twierdzi, że na żadnych z zajęć, w których brali udział, nie realizowano interesującego ich materiału
27,8%	chce samodzielnie zaprojektować proces uczenia się
17,9%	nie ma wystarczającej ilości czasu na realizowanie programu w grupie
14%	nie odpowiada formalna atmosfera w klasie, której przewodzi nauczyciel
5,3%	przejazd na zajęcia jest zbyt męczący bądź za drogi
5,2%	kurs lub zajęcia są zbyt drogie

Źródło: Penland (1979).

Dlaczego zmiana jest taka trudna

Już Heraklit stwierdził, że zmiana to jedyna rzecz, która jest stała i nieustanna. Zapewne wszyscy zgodzimy się ze stwierdzeniem, że rzeczywistość, w której funkcjonujemy, zmienia się w sposób niezwykle dynamiczny. Wobec tego zupełnie oczywisty jest fakt, iż zmiany nie omijają również świata biznesu. Zdecydowanej większości menedżerów i przywódców wydaje się, że kiedy mamy do czynienia z czynnikiem ludzkim, wystarczy jedynie wiedzieć, co należy zmienić oraz zastosować strategie motywacyjne, które zainspirują pracowników do innych form zachowań. Jest to jednak znaczne uproszczenie, ponieważ zmiana dotyczy czegoś więcej niż wprowadzenia nowej formy zachowania po zaledwie krótkiej chwili namysłu. Zmiana wymaga poświęcenia jej trwałej uwagi, wytrwałości i samozaparciu. To właśnie coaching pozwala ludziom podejść do zmiany z pewnością siebie, optymizmem i silną świadomością wyznaczonego celu. Pomaga klientom stać się oportunistami, dzięki sposobowi, w jaki przekształca trudności w możliwości. Pomaga rozpoznać marzenia, przekształcić je w wizje oraz stworzyć plan

działań do ich realizacji. Wszystko to ma pomóc wejść w proces uczenia się języka obcego w sposób świadomy i intencjonalny oraz, już na wstępie, zmaksymalizować szanse na sukces.

Co neuronauka ma do zaoferowania organizacjom

Neuronauka jest soczewką, dzięki której możemy lepiej przyjrzeć się temu, w jaki sposób wydobyć z ludzi to, co najlepsze, dostarczając im takiego rodzaju wsparcia, jakie lubią ich mózgi. Gdziekolwiek w firmie pojawia się człowiek, gdziekolwiek systemy są używane przez ludzi, gdziekolwiek odbiorcami końcowymi są ludzie, neuronauka okazuje się istotna i użyteczna (Brann, 2015).

Standardowe szkolenia oferowane organizacjom przez rynek to, w dominującej części przypadków, w dalszym ciągu produkty oparte na programach już istniejących lub wręcz je powielające. Skutkuje to organizowaniem szkoleń opartych na powierzchownych obserwacjach i przeprowadzanych metodą prób i błędów. Neuronauka pozwala na zupełnie odmienne podejście do tematu szkoleń. Pozwala na spojrzenie od środka i na budowanie w klientach świadomości tego, co naprawdę dzieje się w ich głowach, tj. jak działają ich mózgi, w jaki sposób wpływa to na ich zachowania oraz co mogą z tym zrobić. Umożliwia wyjaśnienie zjawisk w sposób dogłębny i klarowny. Dzięki wynikom najnowszych badań wiemy na przykład, że poczucie bycia gorszym, mniej kompetentnym czy odstającym od grupy ma głęboki wpływ na mózg. Dzięki temu jesteśmy w stanie zrozumieć i wyjaśnić, dlaczego unormowanie kwestii znajomości języków obcych w danej organizacji jest tak istotne. Mamy możliwość przeanalizowania i zrozumienia konsekwencji poświęcenia uwagi jednemu tematowi, a zignorowania innego, przeanalizowania rezultatów naszych działań lub ich braku. Pozwala to pracownikom świadomie odnosić sukcesy w obliczu wyzwań, jakie stawia przed nimi organizacja czy świat kontaktów zawodowych.

Jeśli pragniemy odnosić sukcesy i być najlepszą wersją siebie w dzisiejszym świecie, musimy mieć duże pojęcie na temat tego, w jaki sposób ludzie zdobywają wiedzę, w jaki sposób ją analizują, w jaki sposób determinuje ona cele, które sobie wyznaczają oraz jak wpływa na ich realizację. W jaki sposób wykorzystują ją w podejmowaniu decyzji, czy osiągnięciu efektywności. Z tego powodu być może bardziej pomocne byłoby odnoszenie się do dzisiejszej gospodarki jako do opartej na mózgu, a nie na wiedzy.

Jako środki trwałe ludzie oraz ich mózgi stanowią ogromną inwestycję, ale również duży potencjalny zysk z tej inwestycji (Churchman, 1971). Optymalne podejście do tej inwestycji, tak aby wykonywana praca była naprawdę najwyższej

jakości, zwiększa szansę na jej długotrwałą efektywność, prężność i zdolność przystosowywania się. Mózg umożliwia człowiekowi stosowanie umiejętności poznawczych potrzebnych do efektywnej pracy. Jest zatem jednym z najważniejszych narzędzi pozwalających nam zrozumieć, jak i dlaczego pracujemy oraz co zrobić, żebyśmy mogli pracować jeszcze owocniej i żeby podejmowane przez nas działania przynosiły nam jeszcze większą satysfakcję.

Neuroedukacja

Jedno z kluczowych pytań, które zadawałam sobie na przestrzeni wielu lat mojego doświadczenia w nauczaniu języka angielskiego osób dorosłych dotyczyło tego, co takiego robię, że moi klienci w sposób błyskawiczny pokonują coś, co na samym początku stanowiło dla nich największy problem – barierę językową.

Traktując pracę z ludźmi jako jedną z moich największych pasji, a jednocześnie mając duże kompetencje językowe, stale zastanawiałam się, w jaki sposób mogę sprawić, żeby moi klienci jeszcze szybciej dokonywali przejścia ze stanu niekompetencji językowej (bariery stanowiącej niewątpliwie ich słaby punkt) w stronę głównego celu, jaki sobie wyznaczyli, a jakim jest umiejętność płynnego komunikowania się w języku angielskim. To wizja już osiągniętego celu towarzyszyła nam na przestrzeni procesu, utrzymując wysoki poziom motywacji i idącego z nią zaangażowania. Odpowiedzi dotyczące sposobu na efektywność i trwałość rezultatów znajduję dziś w wynikach badań z dziedziny neuronauki.

„Neuroedukacja, będąca dziedziną interdyscyplinarną, łączy neuronaukę, psychologię i edukację, dzięki czemu powstają udoskonalone metody oraz programy nauczania” (Aalok Mehta). Dzięki najnowszym odkryciom dotyczącym mózgu, i przede wszystkim tego, jak lubi się on uczyć, możemy efektywnie pobudzać potencjał do uczenia się, ponieważ jako neuroedukatorzy w końcu wiemy JAK to robić. Im większą mamy wiedzę na temat tego, jak działa mózg, tym więcej tego zrozumienia możemy przenieść na płaszczyznę metodyki nauczania i to właśnie stanowi główną ideę coachingu neurojęzykowego (Paling, 2015).

Nowoczesna formalna edukacja w dalszym ciągu polega na tym, że jedna osoba przekazuje informacje drugiej, podczas gdy neuronauka wprowadza podejście oparte na autodoświadczeniu, w którym nauczyciel/facylitator/coach towarzyszący osobie uczącej się powoduje, że myśli ona samodzielnie, przyswajając wiedzę w zgodzie ze swoim stylem uczenia się. Neuroedukacja wydaje się więc bliska sokratesowemu stwierdzeniu: „Nikogo niczego nie mogę nauczyć. Mogę jedynie sprawić, że zacznie myśleć”.

Co zatem może zrobić firma, aby unormować kwestię kompetencji językowych pracowników?

Działaniem wartym rozważenia w pierwszej kolejności jest podjęcie współpracy z coachem neurojęzykowym, który dokona analizy sytuacji, zaprojektuje proces zmiany oraz przeprowadzi przez niego firmę. Wszystko będzie bazowało na uniwersalnych zasadach coachingu, takich jak wyznaczenie celu i czasu jego realizacji, oraz wytycznych dyktowanych przez International Coach Federation (ICF), pośród których znajduje się chociażby zasada poufności, tak ważna w kontekście korzystania z jakiegokolwiek formy wsparcia biznesu, ale także cała etyka zawodowa certyfikowanego coacha. Dodatkowo wykorzystane zostaną zasady i narzędzia z coachingu bazującego na naturalnych zdolnościach mózgu (ang. *brain-based coaching*), który stanowi połączenie odkryć neuronauki oraz wiedzy dotyczącej tego, jak mózg lubi się uczyć i jak postępować, aby nie dopuszczać do jego blokowania się.

Metoda neurocoachingu językowego oparta jest na coachingu wykorzystującym naturalne zdolności mózgu, stąd cieszy się szczególnym zainteresowaniem wśród pracowników wyższego szczebla zarządzania. To właśnie ta grupa profesjonalistów, mających wysokie kwalifikacje, ale również niezwykle analityczne umysły, najbardziej sceptycznie podchodzi do wprowadzenia do organizacji jakiegokolwiek nowej metody działań czy choćby nowego sposobu myślenia o problemie czy danym zjawisku. To właśnie przedstawiciele wyższej kadry zarządzającej życzą sobie na wstępie informacje na temat bazy teoretycznej danej metody, dowodów oraz wyników przeprowadzonych badań. To właśnie oni stanowią niszę dla neurocoachingu językowego.

I wszystko wskazuje na to, że podejście do coachingu oparte na badaniach mózgu sprostą wyzwaniu, jakim jest uargumentowanie skuteczności metody coachingu jako narzędzia stosowanego w procesie uczenia się, a szerzej, w procesie zmiany.

Po pierwsze, każde zjawisko, które zachodzi w obrębie coachingu, jest ściśle powiązane z tym, co dzieje się w ludzkiej głowie. Pomimo że niektórzy twierdzą, że coaching bardziej dotyczy serca niż umysłu, należy zaznaczyć, iż emocje również mają powiązania z tym, jak działa mózg. Takie właśnie podejście powinno więc stanowić bazę każdego dobrego modelu coachingowego i być wystarczające do uargumentowania jego skuteczności na podstawie wyników badań dotyczących pracy mózgu (Rock, 2006).

Należy wspomnieć o tym, że coaching jest syntezą wielu dziedzin, pośród których znajdują się szkolenia/kształcenie, konsulting, uczenie się osób dorosłych, zarządzanie zmianą, psychologia, ruch ludzkiego potencjału, analiza systemowa.

Każda z tych dziedzin wykształciła swoje własne modele i podejścia do coachingu. Niezależnie od tego, jak bardzo te podejścia różnią się pomiędzy sobą, w kwestii kluczowej wszystkie szkoły jednomyślnie stwierdzają, że coaching działa. Ponadto podejście do coachingu oparte na pracy mózgu wypada wyjątkowo korzystnie na tle wymienionych powyżej dziedzin kandydujących na miano fundamentu coachingu. Najsilniejszym z konkurentów neuronauki okazuje się psychologia, jednak przez organizacje postrzegana jest ona jako dziedzina nienaukowa. Pomimo że w sytuacji kryzysowej psychologowie są jednymi z pierwszych specjalistów, do których zwracamy się o pomoc, zdecydowana większość pracowników szczebla kierowniczego w ogóle nie rozważyłaby skorzystania z ich wsparcia w osiągnięciu lepszych wyników i wyjściu z sytuacji kryzysowej.

Żyjemy i funkcjonujemy w świecie materialistycznym, w którym coś, co ma być postrzegane przez organizację jako wartościowe, na samym wstępie musi być czymś mierzalnym. I taki właśnie jest coaching oparty na naturalnych zdolnościach mózgu (ang. *brain-based coaching*): uzasadniony i konkretny. W związku z tym umożliwia prowadzenie efektywnej komunikacji z organizacjami zainteresowanymi coachingiem – język, którym posługuje się coach, jest dla organizacji, najzwyczajniej w świecie, zrozumiały.

Ponadto takie podejście do coachingu okazuje się niezwykle praktyczne, ponieważ coach posługujący się tą metodą jest w stanie wyjaśnić, dlaczego wsparcie coacha jest dla mózgu tak istotne, a co więcej, jest w stanie trafnie uargumentować, w jaki sposób coaching pomaga usprawnić funkcjonowanie mózgu. To z kolei sugeruje, jak efektywniej mierzyć, zarządzać oraz przeprowadzać procesy coachingu, bez względu na to, czy chodzi o coaching indywidualny, szkolenia coachów wewnętrznych, czy kształtowanie umiejętności coachingowych u przywódców. Jak twierdzi David Rock (2006), właściwie wszystko, co jest związane z coachingiem, może zostać poparte wynikami badań z dziedziny neuronauki.

Zaangażowanie coacha neurojęzykowego w proces uskutecznienia umiejętności pracowników w zakresie komunikowania się w języku obcym daje firmie możliwość przyjrzenia się kluczowym wskaźnikom efektywności danego pracownika, które wzrosłyby w przypadku udoskonalenia jego kompetencji językowych. Taka decyzja pozwoliłaby zawrzeć w celach coachingu językowego doprowadzenie do wzrostu kluczowych wskaźników wyników tzw. KPI (ang. *key performance indicator*), co przełożyłoby się na lepsze wyniki osiągnięte przez pracownika, a to z kolei mogłoby pozytywnie wpłynąć na poprawę kondycji firmy (Paling, 2015).

Efekty procesu coachingu neurojęzykowego mogą więc być mierzone w sposób bardziej obiektywny – poprzez odniesienie do KPI. Dzięki temu możemy mówić nie tylko o mierzalności efektów, ale również o rzetelnej kontroli kosztów inwestycji w proces kształcenia umiejętności językowych.

Scenariusz alternatywny

Założmy, że jeden z produktów, jakie firma ma w swojej ofercie, budzi zainteresowanie zagranicznego odbiorcy. Tak przynajmniej wynika z e-maila otrzymanego przez jednego z pracowników działu handlowego. Kiedy otwiera on korespondencję, w pierwszym momencie ogarnia go panika, że wiadomość jest napisana po angielsku. Próbuje wczytać się w tekst, żeby przynajmniej mniej więcej zorientować się, o co chodzi nadawcy, zatrzymuje się na informacji, która, o ile dobrze rozumie, świadczy o tym, że może chodzić o duże zamówienie, a więc też o duże pieniądze. Po chwili wahania udaje się w stronę kolegi siedzącego przy biurku obok, żeby upewnić się, czy ten zrozumie otrzymany przez niego tekst w podobny sposób. Z ust drugiego pada głośne stwierdzenie „O rany!”, które natychmiast intryguje osoby znajdujące się w pobliżu. Rozpoczyna się dyskusja, co z tym fantem zrobić. Pracownicy wymieniają uwagi, które w większości świadczą o ogólnym zainteresowaniu nawiązaniem współpracy z potencjalnym klientem, ale wynika z nich również, iż żaden ze zgromadzonych w biurze pracowników nie czuje się na siłach, żeby podjąć się prowadzenia korespondencji w języku obcym. Dzięki wspólnemu zaangażowaniu powstaje jednak krótka odpowiedź na otrzymanego maila. Po godzinie przychodzi zapytanie ofertowe z adnotacją, że ewentualny klient oczekuje również kontaktu telefonicznego i jeśli oferta wyda mu się warta rozważenia, chciałby też spotkać się z reprezentantem firmy osobiście, przy okazji swojej najbliższej wizyty w Polsce.

Co wobec powyższego dzieje się w głowach pracowników działu handlowego?

Prawdopodobnie dzieje się bardzo dużo. Po pierwsze pojawiają się obawy, może nawet panika czy przerażenie. I jest to bardzo naturalne w obliczu sytuacji nieznannej i niepewnej. Do czegoś tak naprawdę atrakcyjnego i obiecującego ludzie ci próbują podejść z rezerwą i dystansem. Jednak wizja otrzymania trzykrotnie wyższej prowizji od tego zlecenia jest niezmiernie kusząca i nie pozwala handlowcom spać spokojnie przez kilka kolejnych nocy. Zaczynają żałować, że mimo iż tyle razy postanawiali „wziąć się” za swój angielski, tyle razy zapisywali się na kursy, nawet chodzili na to szkolenie, które opłacał im pracodawca, ale jakoś tak po ośmiu godzinach spędzonych w biurze, mając w perspektywie półtoragodzinny powrót do domu w tych okropnych korkach, i jeszcze dokończenie prezentacji na jutrzejsze spotkanie. Nie wspominając o dziecku, które atakuje ich już od progu z oskarżeniem dotyczącym kolejnej niespełnionej obietnicy wcześniejszego powrotu... No szkoda.

To, o czym piszę, może dotyczyć każdej innej sytuacji, którą jesteś w stanie sobie wyobrazić. Może wizualizujesz sobie siebie na zagranicznych wakacjach, kiedy z marszu wchodzisz do sklepu i prosisz sprzedawcę o sukienkę w odpowied-

nim dla siebie rozmiarze; może oglądając film obcojęzyczny w towarzystwie znajomych nie musisz już udawać, że go rozumiesz i synchronizować swoje wybuchy śmiechu z momentami, w których śmieją się pozostali, tak naprawdę nie mając pojęcia, co zabawnego zostało powiedziane; może jesteś gotów zaczepić w klubie dziewczynę, którą obserwujesz od kilku miesięcy i wciąż nie masz odwagi do niej podejść; może marzysz o studiach podyplomowych, w trakcie których wykłady odbywają się w języku obcym; może chciałbyś w końcu swobodnie pogadać ze swoim przyszłym teściem, który, pech chciał, jest obcokrajowcem; może piszesz pracę doktorską i wydajesz fortunę na tłumaczenie tekstów, które zdecydowałaś się zamieścić w bibliografii, a które dostępne są wyłącznie w zagranicznych źródłach. Brzmi znajomo? Tak więc jeśli to szkoda jest czymś, w czym decydujesz się pozostać, OK. Jeśli gdzieś w głębi siebie zaczynasz się zastanawiać, czy faktycznie niemożliwe jest to, żebyś nauczył się języka obcego, to też OK. Jeśli masz przed oczami pieniądze, to też, jak najbardziej OK. A może idziesz o krok dalej i zastanawiasz się, jak ruszyć z miejsca i udać się w ich kierunku? Już Walt Disney wierzył, że jeśli potrafisz sobie coś wymarzyć, potrafisz to również osiągnąć. Wybór należy do ciebie.

Jeśli w tym momencie podejmujesz decyzję, że chcesz nauczyć się języka obcego, co faktycznie oznacza dla ciebie to „chcę”? Przecież wcześniej, przynajmniej kilkakrotnie, też już bywało, że chciałeś. Czym twoja aktualna decyzja o podjęciu wyzwania różni się od tych kilku poprzednich, z których nic nie wynikło? Może w przeszłości wcale nie byłeś przekonany do tego „chcę”? Może po prostu trafiała się okazja, z której postanawiałeś skorzystać, nie do końca będąc świadomym tego, co to dla ciebie oznacza? Może podejmowałeś decyzję pod jakimś naciskiem? Może zmieniałeś zdanie, bo okazywało się, że tamta forma nauki zupełnie ci nie odpowiadała? Powodów mogło być mnóstwo. Jeśli tamto „chcę” polegało na myśleniu, że może kiedyś ci się uda, może kiedyś osiągniesz ten cel, może wydarzy się coś, co spowoduje, że... I tak dalej. Nie. Nie wydarzy się. Samo się nie zrobi. Nie łudź się. Jak zauważył Henry Ford: „Jeśli twierdzisz, że coś możesz, albo czegoś nie możesz, to w obu przypadkach masz rację.”

Co teraz jest dla ciebie ważne i jaka decyzja byłaby dla ciebie najlepsza w tym konkretnym momencie twojego życia? Jak już to będziesz wiedział, to co ci to da? Co wtedy? Jeśli faktycznie czegoś chcesz, to to realizuj. „Ale jak?” – zapytasz. Jak to zrobić, żeby nie powtórzyć tamtych przeszłych doświadczeń? Jak nie popełnić tych samych błędów? Jak efektywnie dokonać tej zmiany? Od czego zacząć i z kim? No właśnie.

Czy to pora na coaching?

Niewątpliwie potrzebujesz kogoś, z kim wspólnie przyjrzyś się aktualnej sytuacji, w której się znajdujesz i doprecyzujesz to, co chcesz osiągnąć. Kogoś, kto pomoże ci usłyszeć samego siebie, wyznaczyć cele i ramy czasowe do ich realizacji. Kogoś, kto sprawdzi, jak silna jest twoja motywacja, kto wesprze w sformułowaniu korzyści, jakie będziesz mógł czerpać z osiągniętego celu. Kogoś, kto pomoże zauważyć, jak bardzo możliwe jest coś, co wydawało się niemożliwe. Kogoś, kto pokaże ci, że moc tkwi w tobie, że możesz mieć wkład we wszystko, co robisz. Musisz tylko, lub aż, podjąć decyzję i znaleźć w sobie odwagę na to, żeby ten wkład dać. To ty znasz siebie i świat, w którym funkcjonujesz najlepiej. Tak naprawdę tylko ty wiesz, co jest dla ciebie najlepsze. Ten ktoś ma towarzyszyć ci w procesie usłyszenia i odnalezienia samego siebie, ale ostatecznie to ty sam masz znaleźć odpowiedzi na kluczowe pytania.

Ty masz dość sytuacji, w której faktycznie się znajdujesz i chcesz ją zmienić. Potrzebujesz więc wsparcia w zatrzymaniu się, analizie obecnej sytuacji, refleksji nad własnym działaniem albo jego brakiem. Potrzebujesz dostrzec pełen obraz tej sytuacji i nazwać to, kim chcesz się stać, gdzie chcesz się znaleźć i jaki chcesz być. Ten nowy ty. Ten ktoś ma pomóc ci wyznaczyć cele i pójść naprzód w kierunku wizji, którą postanowiłeś zrealizować. Jeśli dobrowolnie czujesz gotowość do pracy nad sobą jest to pora na coaching. Ale... twoim celem jest nauczenie się języka obcego. Do kogo się więc zwrócić?

Najlepszy towarzysz

Potrzebujesz kogoś, kto będzie potrafił wkomponować zasady coachingu w proces uczenia się języka obcego. Kto wesprze cię w odnalezieniu prawdziwych źródeł twojej motywacji, przy kim dostrzeżesz swój potencjał i przekonasz się, że masz do swojej dyspozycji wystarczająco dużo narzędzi, żeby zrealizować swój cel czy marzenie. A do tego będzie posiadał wiedzę i umiejętności, które sprawią, że proces przekazywania i przyswajania wiedzy językowej będzie przyjemny, a jego efekty długotrwałe. Aby było to możliwe, osoba towarzysząca ci w procesie realizacji celu powinna znać mechanizmy uczenia się, a więc powinna mieć wiedzę dotyczącą tego, jak pracuje ludzki mózg, co szczególnie sprzyja zapamiętywaniu informacji oraz jaki rodzaj wsparcia ma otrzymać uczący się, żeby opanował język w sposób efektywny, trwały i stosunkowo szybki. Kimś właśnie takim jest coach neurojęzykowy.

Co się wydarzy

Co nastąpi, jeśli zaprosimy coacha językowego do swojej organizacji lub swojej rzeczywistości? Wróćmy do pracowników z działu handlowego.

Coach językowy otrzymuje od firmy informację, że potrzebuje ona zorganizować szkolenie z języka angielskiego dla 10-osobowego zespołu z działu handlowego. Po pierwsze zweryfikuje aktualną sytuację firmy. Po drugie, wspólnie z osobami zaangażowanymi w planowany proces, stworzy plan działań. I już w tym punkcie należy podkreślić, że im więcej informacji uda mu się uzyskać na tym wstępnym etapie, tym bardziej rzetelny i bardziej zindywidualizowany będzie zaproponowany przez niego proces. Wyznaczone zostaną osoby, które faktycznie są w tym momencie gotowe do wzięcia udziału w procesie. Wskazane zostaną osoby najlepiej rokujące, co w rezultacie pozwoli pracodawcy na lepsze wykorzystanie umiejętności pracowników w procesie rozwojowym firmy. Wyznaczone zostaną realistyczne cele oraz ramy czasowe do ich osiągnięcia, co pozwoli firmie na racjonalne zarządzanie budżetem.

Wszystko to umożliwi wyeliminowanie błędnych decyzji, które w dotychczasowych doświadczeniach firmy doprowadzały do powtarzalności zjawisk i sprawiały, że niemal cyklicznie wracała ona do punktu wyjścia. Zmaksymalizowana zostanie efektywność świadomie i dobrowolnie podjętych działań mających na celu poprowadzenie organizacji w kierunku pożądanego celu, jakim, bez wątpienia, ma być lepsza, silniejsza i bardziej konkurencyjna kondycja, która pozwoli firmie na... Odpowiedź na to pytanie wyłoni się w wyniku rozmów coachingowych z decydentami. Jednym z najbardziej kluczowych działań, jakie bezdyskusyjnie powinny zostać podjęte w tym właśnie momencie, jest wspólne określenie korzyści, jakie niesie ze sobą znajomość języka angielskiego, zarówno dla organizacji, jak i dla indywidualnego uczestnika.

Firma finansująca proces powinna wiedzieć, na co przeznaczona budżet, tak więc planowane przedsięwzięcie niewątpliwie powinno zostać przeanalizowane z perspektywy pracodawcy. Sukces projektu zależy jednak w sposób kluczowy od zaangażowania każdej biorącej w nim udział osoby – spójrzmy więc na niego również z punktu widzenia pracownika.

Z przeprowadzonych przez coacha rozmów wynika, że, z punktu widzenia pracodawcy, pracownicy posługujący się językiem obcym nie tylko są w stanie płynnie odpowiadać na kierowane do nich zapytania świadczące o zainteresowaniu zagranicznej firmy ich produktami czy usługami. Znajomość języka może zostać wykorzystana nie tylko w naturalnej reakcji na otrzymaną wiadomość, ale również w sposób bardziej czynny i niezależny, tj. w próbach samodzielnego

tworzenia ofert, budowania sieci kontaktów i pozyskiwania klientów zagranicznych. Pracodawcy daje to więc szansę wejścia na arenę międzynarodową i powoduje powstanie wizji przyszłej ekspansji. Pracodawca widzi obecność swojej marki na rynkach zagranicznych, widzi większe zyski, a więc i duży sukces biznesowy.

Perspektywa handlowca jest nieco inna. Na pierwszy rzut oka wydaje się, że jedynym czynnikiem mogącym zmotywować go do uczenia się języka angielskiego jest pieniądź. W końcu to właśnie symbol dolara pojawia się w jego oczach, kiedy po raz pierwszy rozbłyskują na myśl o lepszych wynikach sprzedażowych, a więc i wyższej dla niego prowizji. Po rozmowie z coachem okazuje się jednak, że za lepszą kondycją finansową stoi coś znacznie więcej. Pracownik wspomina o poczuciu własnej wartości, o byciu lepiej postrzeganym przez współpracowników, o chęci wyróżnienia się na tle zespołu. Dochodzi do wniosku, że znajomość angielskiego to dla niego większa swoboda działań. Przypomina sobie i przed samym sobą przyznaje się do tego, że w przeszłości dwukrotnie rozważał zmianę pracy. Spełniał praktycznie wszystkie wymagania zamieszczone w ofercie pracy. Poza jednym. No właśnie. W drugim przypadku jednym z elementów rekrutacji było przygotowanie dwujęzycznej prezentacji. Szybko i sprawnie zablokowało to więc perspektywę jakiegokolwiek zmiany. Wynika z tego, że znajomość angielskiego pozwoliłaby mu w sposób dynamiczny reagować na niespodziewanie pojawiające się szanse spróbowania czegoś nowego. Mogłaby to być nowa ścieżka kariery albo odczuwalny rozwój zawodowy. A w ogóle to będąc w stanie dogadać się za granicą, może już więcej nie spóźniłby się na pociąg, jak wtedy w drodze powrotnej z Barcelony w 2007, kiedy nie potrafił zapytać, jak dostać się na peron, z którego odjeżdżał pociąg w stronę lotniska! No i ten Londyn. Żona od co najmniej kilku lat naciska na wizytę u przyjaciół, którzy wyemigrowali, a on dostaje gęsiej skórki na samą myśl o tym, jak bardzo mógłby ośmieszyć się nieznaną sobie języka... Wiadomo już bardzo dużo, jednak, jak twierdził Henry Ford: „Wizja bez planu realizacji jest jedynie halucynacją.”

Niezależnie od tego, jak duże korzyści możemy odnieść, posługując się językiem obcym na arenie obecnej firmy, dla której pracujemy, źródła prawdziwej motywacji znajdują się w nas samych. To one sprawiają, że jesteśmy gotowi wykonać pewną pracę, która finalnie ma doprowadzić nas do lepszej wersji nas samych. To właśnie w ich zlokalizowaniu, nazwaniu i owocnym wykorzystaniu wesprzeć nas coach.

Faktyczny stan aktualnych kompetencji językowych

Na podstawie wyników przeprowadzonych testów leksykalno-gramatycznych oraz rozmów coachingowych zawierających element swobodnej rozmowy, w trakcie

której coach weryfikuje wyniki pisemnej części badania, wskazane zostają płaszczyzny językowe wymagające pracy czy doskonalenia. Dotyczy to zarówno umiejętności językowych, jak i umiejętności miękkich czy specjalistycznych aspektów związanych na przykład z potrzebą tworzenia prezentacji w języku obcym, prowadzenia korespondencji czy rozmów telefonicznych. Zdarza się, że na tym etapie wyłania się dużo tematów wymagających uwagi i sporego nakładu pracy. Coach wspólnie z klientem wybiera kwestie, którym poświęcą uwagę w pierwszej kolejności, aby w sposób odczuwalny umożliwić klientowi osiągnięcie wyższego poziomu kompetencji. Wyznacza tzw. cele mechaniczne wynikające z problemów, jakie ujawniły się w obrębie zagadnień gramatycznych czy leksykalnych. Niezależnie od tego, jak szeroki okazuje się zakres materiału wymagającego omówienia, zostaje on podzielony na mniejsze partie. Wyznaczone zostają cele krótkoterminowe oraz ramy czasowe do ich osiągnięcia. Podjęta zostaje decyzja, że po upływie tego czasu zorganizowana zostanie sesja informacji zwrotnej, w trakcie której omówione zostaną osiągnięte cele, stopień satysfakcji płynącej z rezultatów, korzyści oraz wyznaczone zostaną nowe cele i czas ich realizacji.

Podsumowanie

Metoda coachingu neurojęzykowego zaprezentowana w artykule wprowadza do kontekstu biznesowego czysto ludzki element. W coachingu pracujemy bowiem z jednostką. Aby można było mówić o sukcesie firmy na arenie międzynarodowej, nieuniknione jest skupienie uwagi na poszczególnych jednostkach zaangażowanych w życie danej instytucji i precyzyjne określenie roli, jaką odgrywają w budowaniu, utrzymywaniu i dbaniu o kontakty z obcokrajowcami. Następnie, zgodnie z jednym z kluczowych spostrzeżeń z dziedziny neuronauki mówiącym o tym, że każdy mózg jest inny i nie ma nawet dwóch identycznych, należy zaprojektować proces zmiany i przeprowadzić przez niego jednostkę w sposób maksymalnie facylitujący efektywność. Tak więc czy warto trwonić czas i pieniądze oraz pozostawać w poczuciu, że latami tkwimy w tym samym punkcie i na tym samym poziomie zaawansowania językowego, czy może zwrócić się po wsparcie do profesjonalistów, którzy pomogą nam odnaleźć wiarę w samego siebie i skutecznie wesprą nas w wykonaniu zdecydowanego kroku ku zmianie? A po drodze dostrzeżemy i rozwiniemy swój potencjał, co pozwoli nam płynnie, naturalnie i z dużą samoświadomością nie tylko uchylić drzwi do kuszącego i atrakcyjnego świata, ale również wkroczyć w tę lepszą rzeczywistość, która wiedzieliśmy, że istnieje, a której często latami nie udawało nam się zasmakować w znacznym stopniu z powodu barier komunikacyjnych i niedoskonałości naszych kompetencji językowych.

Bibliografia

- Bogdan, W., Boniecki, D., Labaye, E., Marciniak, T. i Nowacki, M. (2015). "Poland 2025: Europe's new Growth Engine" – "How Poland can become a European Growth Engine?" www.mckinsey.com/insights/economic_studies/how_Poland_can_become_a_European_growth_engine?cid=other-eml-alt-mip-mck-oth-1502 (15.02.2015).
- Brann, A. (2015). *How relevant is neuroscience to your organization* http://www.huffingtonpost.com/amy-brann/how-relevant-is-neuroscie_b_6552670.html (28.01.2015).
- Churchman, C.W. (1971). *The Design of Inquiring Systems*. Basic Books.
- DeWall, C.N. i Bushman, B.J. (2011). Social acceptance and rejection: The sweet and the bitter. *Current Directions in Psychological Science*, 20, 256–260.
- EF English Proficiency Index for Companies 2012, <http://www.ef.com/epic> (11.12.2014).
- Eisenberger, N.I., Williams, K.D. i Lieberman, M.D. (2003). Does Rejection Hurt? An fMRI Study of Social Exclusion. *Science*, 10, 302(5643): 290–292.
- Kroll, J. (2011). *Juggling languages can build better brains*, <http://news.psu.edu/story/160653/2011/02/18/juggling-languages-can-build-better-brains> (8.02.2015).
- Mehta, A. (2009). 'Neuroeducation' Emerges as Insights into Brain Development, Learning Abilities Grow, <http://www.dana.org/Publications/Brainwork/Details.aspx?id=43782#sthash.7rulhwE4.dpuf> (13.01.2015).
- Paling, R.M. (2015). *This New Era of Neuroeducation*, <http://www.languagecoachingcertification.com/this-new-era-of-neuroeducation> (01.01.2015).
- Paling, R.M. (2013). *Differences between language teaching and language coaching*, <http://www.languagecoachingcertification.com/differences-language-teaching-and-language-coaching> (05.12.2014).
- Penland, P. (1979). Self-initiated Learning. *Adult Education Quarterly*, 29(3): 170–179.
- Pliatsikas, Ch., Moschopoulou, E. i Douglas Saddy, J. (2014). *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*. 112(5), *The effects of bilingualism on the white matter structure of the brain*, <http://www.pnas.org/content/112/5/1334.full> (3.02.2015).
- Providence, R.I. (2014). *Many older brains have plasticity, but in a different place*, <https://news.brown.edu/articles/2014/11/age> (25.01.2015).
- Providence, R.I. (2014). *Elderly brains learn but maybe too much*, <https://news.brown.edu/articles/2014/11/irrelevant> (25.01.2015).
- Rock, D. (2006). A Brain-Based Approach to Coaching, based on an interview with Jeffrey M. Schwartz, M.D., *International Journal of Coaching in Organizations*, 4(2): 32–43.
- Weir, K. (2012). *The pain of social rejection*, <http://www.apa.org/monitor/2012/04/rejection.aspx> (21.01.2015).