

**KLASA, KAPITAŁ I COACHING
W DOBIE PÓŹNEGO KAPITALIZMU**

MONOGRAFIE
FUNDACJI NA RZECZ NAUKI POLSKIEJ

RADA WYDAWNICZA

Andrzej Borowski, Michał Buchowski,
Tomasz Kizwalter, Szymon Wróbel,
Antoni Ziemia

FUNDACJA NA RZECZ NAUKI POLSKIEJ

Michał Mokrzan

**KLASA, KAPITAŁ I COACHING
W DOBIE PÓŹNEGO KAPITALIZMU
PERSWAZJA
NEOLIBERALNEGO URZĄDZANIA**

TORUŃ 2019

Wydanie książki jest subwencionowane
w ramach programu Monografie
przez Fundację na rzecz Nauki Polskiej

Redaktor tomu
Patrycja Maj-Palicka

Korekty
Patryk Chłopek

Projekt okładki i obwoluty
Barbara Kaczmarek

Printed in Poland
© Copyright by Michał Mokrzan
and Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika
Toruń 2019

eISBN 978-83-231-5729-8
<https://doi.org/10.12775/978-83-231-5729-8>

**WYDAWNICTWO NAUKOWE
UNIwersYTETU MIKOŁAJA KOPERNIKA**

Redakcja: ul. Gagarina 5, 87-100 Toruń
tel. +48 56 611 42 95, fax +48 56 611 47 05
e-mail: wydawnictwo@umk.pl

Dystrybucja: ul. Mickiewicza 2/4, 87-100 Toruń
tel./fax: +48 56 611 42 38, e-mail: books@umk.pl

www.wydawnictwoumk.pl

Wydanie pierwsze

Marcie i Poli

„Należałoby stworzyć lub podjąć historię owych estetyk istnienia i technik samorealizacji. Dawno już temu Burckhardt podkreślał ich wagę w epoce renesansu, ale ich odrodzenie, ich historia i rozwój na tym się przecież nie kończy” (Foucault 2000a: 150–151).

„Tak więc, skoro gra krytyki się już zużyła, cóż teraz można zrobić, kiedy jest już po kawie i po deserze? Może pozwolimy sobie na drobny opór to tu, to tam – ale nic wielkiego, pamiętaj, i bez nadziei na zwycięstwo czy przewyciężenie GESTELLu, najwyżej drobnouchnych zakłóceń tu i tam, może ociupina parodii, a może odrobina nadmiernego zaangażowania, może by tak zagrać rolę błazna, wesołka dworskiego, show-mana, /a coż mie to opchodzi?/” (Tyler 1999: 86).

Spis treści

PODZIĘKOWANIA	13
WPROWADZENIE. W STRONĘ ANTROPOLOGII NEOLIBERALIZMU	15
Splot „klasy–kapitału–coachingu”	15
Przedmiot polityki uwodzenia i wolność jako źródło cierpień....	21
Tezy, cele i źródła inspiracji.....	26
Wieloaspektowość procesu badawczego	32
Tytuł w pełnym brzmieniu i konstrukcja książki.....	40
ROZDZIAŁ 1. KŁOPOTY Z KLASĄ, KAPITAŁEM I URZĄDZANIEM:	
KONTEKST I TEORETYCZNE RAMY ANALIZY	47
Paralipsa, metonimia i efekt chiazmu: klasa w antropologii społeczno-kulturowej.....	47
(Nie)rozpoznany potencjał: antropologia polska wobec problemu klasy.....	54
Socjologia klas spod znaku Pierre’a Bourdieu: polski kontekst	60
Kapitał emocjonalny: aktualizacja teorii kapitału	64
Michel Foucault i studia nad urządzeniem	72
Neoliberalne instytucje <i>psyche</i>	77
Aplikacja ustaleń teoretycznych do kontekstu etnograficznego	84
ROZDZIAŁ 2. NEOLIBERALNE TECHNOLOGIE URZĄDZANIA:	
ANALIZA DISKURSU EKSPERCKIEGO	95
Dyskurs ekspertów duszy jako przedmiot analizy	95
Kierowanie kierowaniem: wręczanie wędki, podstawianie drabiny i pies pasterski	98
Technologie siebie: praktyki samopoznania i troski o siebie.....	102
Technologie przedsiębiorczości i uodpowiedzialniania	110
Technologie poczucia własnej wartości i odporności psychicznej	115
Dyspozytyw i epifania coachingu	120
Ograniczenia analizy dyskursu eksperckiego	124
ROZDZIAŁ 3. ARTYKULACJE DOŚWIADCZENIA I DOŚWIADCZANIE	
ARTYKULACJI: PERSPEKTYWY ODDOLNE	127
Metafory z terenu	127

<i>Coś tu nie gra – układanie siebie – stabilizacja</i>	132
<i>Zryta psychika – instalowanie nowego programu – specyficzna atmosfera</i>	138
<i>Kryzys – przewinięcie – bardziej odpowiedzialny</i>	143
<i>Plankton – zarządzanie sobą – samotna orka</i>	147
<i>Masakra – wydeptywanie nowej ścieżki – pożądaną poziom</i>	152
<i>Czarne myśli – walka – wyprostowana</i>	157
<i>Wylękniona – nauka poruszania się – panowanie</i>	162
<i>Wybuchy – ukierunkowanie się – zupełnie inna</i>	166
<i>Gonitwa – budowanie nowych fundamentów – bycie własnym przyjacielem</i>	172
<i>Poczucie pewnego ciężaru – prowadzenie – dobre ogniwo</i>	177
<i>Opuchlizna – zatrzymywanie się – kosmitka</i>	182
<i>Prawa ręka szefowej – przecinanie pępowiny – mówienie „trudno”</i>	187
<i>Konkluzje i kwestie problematyczne</i>	192

ROZDZIAŁ 4. RETORYCZNE KONSTRUOWANIE NEOLIBERALNYCH

PODMIOTÓW	201
Miejsce styczności albo perswazja neoliberalnego urzędowania ...	201
Antropologia retoryczna	205
Namowa do czynu i zmiany postawy, emocjonalna energia i eudajmonologia	213
Lustrzana identyfikacja, wpływowe słuchanie oraz praktyka wyznania.....	229
Dyspozytywne metafory.....	242
Sugestywne pytania	252
Grzeczność i perswazja eufemizmów	257
Zachęcające obrazy.....	263
Wewnętrzne głosy.....	268
Pisanie i mówienie siebie.....	273
Performans afirmacji	278
Zamiast konkluzji: neoliberalny <i>homo rhetoricus</i> w działaniu...	282

ROZDZIAŁ 5. RETORYKA PROFESJONALIZACJI: STRATEGIE

I PRAKTYKI TOŻSAMOŚCIOWE COACHÓW	287
Antropologia bliskiej współczesności	287
Poetyki i polityki początku: woźnica, Hefajstos i Sokrates	296
Taksonomie ludowe: <i>profesjoniści, czarownicy, sekciarze, utylitaryści</i>	306

Walki symboliczne: szarlatan jako figura ekskluzji	314
Glejty, akredytacje i certyfikacje: figury retoryki kształcenia	321
Dowód i metoda: argument z autorytetu nauki	327
Narzędzia etycznego zobowiązania: substancja etyczna i sposoby ujarzmiania	333
Perswazyjny wymiar technologii siebie i teleologia podmiotu moralnego	348
Ironiczne podsumowanie i pytanie	363
ROZDZIAŁ 6. UCIELEŚNIONA LOGIKA NEOLIBERALIZMU	365
Autoetnografia analityczna	365
Prowokatywna epifania: analiza doświadczenia progowego	373
Kontrakt coachingowy: dyscyplina i pakt	381
Neoliberalne cele i motywacja	387
<i>Sprzątanie kurzu</i> : trop neoliberalnego urządzania	389
Perswazja kalkulatora czasu	394
Niekomfortowe wyznanie	396
ZAKOŃCZENIE. W STRONĘ NEOLIBERALNEJ ANTROPOLOGII?	399
Coaching wyższych klas średnich w Polsce	399
Chiasm antropologii i neoliberalizmu.....	406
MATERIAŁY ETNOGRAFICZNE WYKORZYSTANE W PRACY.....	415
BIBLIOGRAFIA	419
WYKAZ TEKSTÓW AUTORA WYKORZYSTANYCH W PRACY	447
SUMMARY	449
INDEKS NAZWISK	455

Podziękowania

Podstawę książki stanowią badania, które realizowałem w ramach grantu badawczego pt. *Retoryczne konstruowanie neoliberalnych podmiotów. Antropologiczna analiza coachingu* przyznanego i finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki zgodnie z umową: UMO-2014/15/D/HS3/00483. W tym miejscu chciałbym gorąco podziękować tej instytucji za umożliwienie mi podjęcia badań nad perswazją neoliberalnego urządzania. Fundacji na rzecz Nauki Polskiej pragnę natomiast serdecznie podziękować za możliwość upowszechnienia wyników moich badań w serii „Monografie FNP”. Wyrazy wdzięczności kieruję także do recenzentek/recenzentów książki za uważną lekturę i wnikliwe komentarze.

Chcę również podziękować nauczycielom, osobom zachęcającym mnie do pracy nad retorycznymi wymiarami kultury i społeczeństwa: Ivo Streckerowi i Stephenowi Tylerowi. Bez podejmowanych przez Was aktów „namowy do czynu”, w postaci książek, mejlowej korespondencji i przyjacielskich spotkań, książka ta przyjęłaby inną postać. Wiele moich pomysłów prezentowanych w książce powstało w odpowiedzi na Waszą zachętę do działania.

Z całego serca dziękuję najbliższej Rodzinie, szczególnie moim Rodzicom i Siostrze. Osobne wyrazy wdzięczności należą się mojej Kochanej Żonie, Marcie, oraz równie ukochanej Córce, Poli. Bez Waszego wsparcia ta książka z pewnością by nie powstała. Wam też ją dedykuję.

Na zakończenie słowa wdzięczności i podziękowania kieruję do Uczestników i Uczestniczek moich badań za poświęcony czas i zaufanie, jakim mnie obdarzyli. Dziękuję menedżerom, przedsiębiorcom, nauczycielom akademickim, profesjonalnym coachom za życzliwość i otwartość, tak bardzo ułatwiające mi prowadzenie długich i wyczerpujących, lecz z pewnością inspirujących rozmów. Mam nadzieję, że odnajdziecie się w przywołanych na kartach tejże książki narracjach.

WPROWADZENIE

W stronę antropologii neoliberalizmu

Splot „klasy–kapitału–coachingu”

W książce o wymownym tytule *Middle-class lifeboat: careers and live choices for navigating a changing economy*, pisanej w roku wybuchu światowego kryzysu finansowego, Paul i Sarah Edwards (2007: 2) udzielają odpowiedzi na nurtujące ich pytanie: „[...] w jaki sposób możemy przetrwać tę falę przemian ekonomicznych, nadal ciesząc się bezpieczeństwem i gratyfikacją, które związane są ze stylem życia klasy średniej”? Twórcy popularnych na gruncie amerykańskim poradników samopomocowych twierdzą, że w obliczu kryzysu finansowego jednym ze sposobów na osiągnięcie tego celu jest udział w coachingu definiowanym jako interaktywny proces zorientowany na podnoszenie umiejętności, pokonywanie ograniczeń oraz dokonywanie zmian w życiu zawodowym i osobistym przez jednostki i/lub grupy zawodowe. Podobny pogląd promują zarówno teoretycy coachingu, jak i jego praktycy – profesjonalni coachowie. Jak kwestię tę ujmuje Julie Starr, coaching zyskał status pełnoprawnego zawodu, koncentrującego się na technikach i metodach wspierania menedżerów i przedsiębiorców „w ich drodze do osiągnięcia tego, czego pragną, niezależnie od tego, czy jest to konkretny cel, czy po prostu styl życia” (Starr 2011: 22).

Choć kontekst czasowo-przestrzenny, w którym sformułowane zostały powyżej przywołane wypowiedzi, różni się od tego, w którym prowadziłem badania etnograficzne stanowiące podstawę prezentowanych w monografii rozpoznań, to bez cienia wątpliwości można uznać, że markery tożsamościowe określające klasy średnie ulokowane w różnych regionach geograficznych świata nie mają jedynie charakteru ekonomicznego, co akcentują teorie neomarksow-

skie (por. Domański 2015: 12–16), lecz także społeczno-kulturowy i wiąże się z takimi dyspozycjami emocjonalno-kognitywnymi, jak poczucie własnej wartości, pewność siebie, odpowiedzialność, przedsiębiorczość, odporność psychiczna czy samoświadomość (Illouz 2008). Dyspozycje te, sumujące się na pojęcie kapitału emocjonalnego, są związane między innymi z rozkwitem opierających się na psychologii pozytywnej praktyk rozwoju osobistego, do których oprócz coachingu należą także spotkania z mówcami motywacyjnymi, trenerami mentalnymi, poradnikami psychologicznymi oraz książki samopomocowe, jak chociażby te napisane przez Edwardsów i Starr.

W prezentowanej monografii argumentuję, że coaching urasta do pożądanego z punktu widzenia neoliberalnej racjonalności stylu życia definiującego tożsamości i status społeczny badanych przez mnie menedżerów, przedsiębiorców, nauczycieli akademickich oraz profesjonalnych coachów, których traktuję jako reprezentantów frakcji konstytuujących wyższe klasy średnie w Polsce (Lamont 1992: 14–15; Baer 2003: 52–56; Leszkowicz-Baczyński 2007: 71; Schröder 2008: 14; Bennett et al. 2009: 180; Illouz 2010: 98–99; Domański 2012, 2015: 7–8). Będąc praktyką rozwoju osobistego, która powstała w konsekwencji wyłonienia się neoliberalnego typu urzędowania (*gouvernementalité*), coaching zyskuje status fenomenu o charakterze społeczno-kulturowym i ekonomiczno-politycznym, który wywiera znaczący wpływ na kształtowanie ich sposobów myślenia i działania na podstawie zasad ekonomii zysku oraz troski o siebie. Jako neoliberalna forma rządzenia sobą i innymi, która jest ufundowana na koncepcji retoryki jako perswazji, coaching jest praktyką kulturową zachęcającą badanych przez mnie członków wyższych klas średnich do podejmowania prób osiągnięcia form kapitału emocjonalnego w celu radzenia sobie z wyzwaniem stawianymi przez późny kapitalizm. Proces tworzenia tożsamości klasowej przez moich rozmówców konstytuuje tym samym afektywna praca nad sobą, inicjowana w ramach coachingu, która wypływa z potrzeby zyskania i/lub poszerzenia wymienionych wyżej dyspozycji emocjonalno-kognitywnych. Właściwym przedmiotem analiz w prezentowanej monografii czynię zatem ów splot „klasy–kapitału–coachingu”, który rozpatruję w kontekście procesu rozpowszechniania się w dobie

późnego kapitalizmu idei przedsiębiorczości, odpowiedzialności indywidualnej oraz uekonomicznienia stosunków nieekonomicznych. Figura spłotu, która oznacza układ połączonych ze sobą elementów, służy tu do wyodrębnienia przedmiotu antropologicznego poznania, jakim jest ścisły związek zachodzący między trzema komponentami społecznej przestrzeni: wyższymi klasami średnimi, kapitałem emocjonalnym oraz coachingiem rozumianym jako materializacja neoliberalnych technologii zarządzania.

Prezentowane w monografii rozważania opieram na badaniach etnograficznych (etnografii wielomiejscowej, autoetnografii analitycznej), które realizowałem w latach 2015–2017 wśród społeczności profesjonalnych coachów oraz ich klientów – których w nomenklaturze fachowej określa się mianem osób coachowanych lub za pomocą angielskiego słowa: *coachees* (l.p. *coachee*) – oraz na analizie dyskursu rozwijanego w podręcznikach i kodeksach etycznych pisanych przez praktyków i teoretyków coachingu. W książce celowo używam określenia „wyższe klasy średnie” (w liczbie mnogiej) na oznaczenie menedżerów, przedsiębiorców, nauczycieli akademickich oraz profesjonalnych coachów, którzy stanowili przedmiot moich zainteresowań, pragnąc zaakcentować tym gestem wielość modeli życia społecznego. Za namową Lili Abu-Lughod (1991; por. Baer 2003: 18) staram się tym samym unikać uogólniania partykularnego doświadczenia aktorów społecznych. Rzutowanie doświadczeń charakterystycznych dla ograniczonej liczby osób na całą grupę społeczną ma bowiem tendencję do spłaszczania różnic między nimi i tworzenia homogenicznego obrazu tejże grupy.

Biorąc pod uwagę szeroki zakres świadczonych usług, należy zauważyć, że coaching dzieli się na liczne specjalizacje, by wymienić tu tylko te najbardziej popularne: life coaching (nastawiony na rozwój sfery wewnętrznej klienta i skierowany na udoskonalanie relacji osobistych), coaching biznesowy (oferujący pomoc w rozwoju działalności gospodarczej), coaching kariery (zorientowany na rozwój kariery zawodowej), coaching menedżerski (nastawiony na rozwój kadr menedżerskich), coaching rodzicielski (podejmujący kwestię relacji rodzic–dziecko), coaching pewności siebie, coaching redukujący stres czy coaching marki osobistej. Jednak w ostatnich la-

tach na rynku praktyk rozwoju osobistego pojawiły się także propozycje, które przez moich rozmówców, coachów, są traktowane jako działania uzurpujące sobie etykietę coachingu, co szkodzi, jak twierdzą, dobremu wizerunkowi tej formy wsparcia. Moi rozmówcy z nieskrywanym rozżaleniem podzielają opinię wyrażoną przez Anne Scoular, że „z chwilą, gdy uznano, że coaching to »dobra rzecz«, jego nazwa przylgnęła do wszystkiego wokół cienką, lepłą warstwą niczym dżem malinowy” (Scoular 2014: 16). Odwołując się do tego spostrzeżenia, muszę wyraźnie zaznaczyć, że prezentowane w książce analizy powstały na podstawie badań etnograficznych, które prowadziłem wyłącznie z tą frakcją wyższych klas średnich, jaką jest społeczność akredytowanych i certyfikowanych coachów. Coachowie, z którymi rozmawiałem i których pracę miałem okazję obserwować, sami siebie definiują za pomocą nazwy „profesjonalni coachowie”, odróżniając się tym gestem od frakcji mówców motywacyjnych, mentorów oraz osób, które określają ironicznym mianem „samozwańczych coachów”.

Konieczność podjęcia studiów antropologicznych nad spletem „klasy–kapitału–coachingu” uzasadniam tym, że coaching jest w Polsce dynamicznie rozwijającą się profesją, z pomocy której korzystają nie tylko klienci prywatni, lecz także firmy pragnące podnieść kompetencje zawodowe i osobiste swoich pracowników, by mogli oni efektywniej wykonywać powierzone im zadania. Podejmowane w ramach procesu coachingowego działania mogą dotyczyć realizacji takich celów, jak:

[...] lepsze zarządzanie sobą w czasie, lepsze zarobki, podjęcie decyzji dotyczącej następnego etapu kariery, poprawa pracy grupy, restrukturyzacja firmy, nauka prowadzenia bardziej przekonujących prezentacji, zdobycie umiejętności potrzebnych w nowej roli, rozpoczęcie pracy na własny rachunek (Rogers 2010: 19).

[...] stworzenie planu życiowego, zrozumienie własnych celów. Znalezienie sposobu na zmniejszenie stresu w życiu lub wygospodarowanie więcej wolnego czasu. Osiągnięcie satysfakcjonującej równowagi między pracą a życiem osobistym. Rozwinięcie umiejętności tworzenia relacji z innymi. Podniesienie samoświadomości. Zwiększenie samodyscypliny

i motywacji. Poprawa sposobu dbania o zdrowie i kondycję, np. wprowadzenie diety i gimnastyki (Starr 2011: 20).

[...] doskonalenie umiejętności marketingowych [...]. Równowaga emocjonalna. Rozwinięcie aspektu kobiecości lub męskości [...]. Integracja aspektu mentalnego, emocjonalnego, duchowego i fizycznego, byś czuł się jak „kompletna osoba”. [Czy wreszcie] Umiejętność zarządzania sobą (Przybysz 2009: 29–30).

Przywołany wachlarz celów określanych w ramach procesu coachingowego wskazuje, że coaching dotyka niemalże każdej sfery ludzkiej aktywności. Wszechstronność tej formy interwencji jest często łączona w dyskursie na temat praktyk rozwoju osobistego z jej skutecznością i opłacalnością. Powszechna jest bowiem opinia, że coaching uznaje się:

[...] za jedną z najbardziej efektywnych metod rozwoju, zarówno poszczególnych osób, jak i organizacji oraz przedsiębiorstw, stosowaną z powodzeniem wśród kadry zarządzającej oraz menedżerskiej. Tym samym coaching jest w ostatnich latach jedną z najdynamiczniej rozwijających się dziedzin na świecie (Wilczyńska et al. 2013: 5).

Badania przeprowadzone na zlecenie International Coach Federation przez PriceWaterhouseCoopers LLP wykazały, że przychód wypracowany na świecie w 2015 roku przez branżę coachingową sięgnął 2,356 miliardy dolarów amerykańskich (2016 *ICF Global Coaching Study*), przy czym w 2006 roku była to jeszcze kwota 754 milionów funtów szterlingów (por. Starr 2011: 14). Te zawrotne liczby przekonują, że coaching jest zjawiskiem, które z punktu widzenia antropologicznych badań nad współczesnością domaga się szczególnego zainteresowania.

Aktualnie obowiązujące rozumienie coachingu przypisuje się W. Timothyemu Gallweyowi, który w wydanej w 1974 roku książce *The inner game of tennis* (*Wewnętrzna gra: tenis. Trening mentalny w sporcie i życiu*, wyd. pol. Łódź 2015) zaprezentował, że „coaching, jako swoista filozofia wsparcia w sporcie” może znaleźć także „szeroką recepcję w obszarze biznesu” (Surzykiewicz 2013: 16). Przyj-

muje się także, że zasadniczy wpływ na rozwój coachingu miała wydana w 1992 roku książka sir Johna Whitmore'a *Coaching for performance (Coaching. Trening efektywności)*, wyd. pol. Warszawa 2011), która wniosła „nowe idee w rozwoju tej dziedziny w Europie. W tym samym roku powstała też Coach University – pierwsza szkoła coachingu. To od daty jej utworzenia możemy mówić o powstawaniu pierwszych szkoleń oraz zwiększeniu zainteresowania coachingiem” (Surzykiewicz 2013: 18). Także w Polsce można zaobserwować intensywny rozwój coachingu. Od przeszło 15 już lat organizowane są różnorodne formy kształcenia – „od kilkudniowych szkoleń, poprzez edukację akademicką, aż do wielomiesięcznych kursów, mających akredytację międzynarodowych organizacji wyznaczających standardy coachingu” (Wilczyńska et al. 2013: 5) – które są przeznaczone zarówno dla osób dopiero wchodzących na drogę coachingu, jak i dla profesjonalnych coachów pragnących doskonalić swój warsztat i zdobywać nowe techniki pracy z klientami. Jak to ujmuje ironicznie mój rozmówca – coach Eryk: [...] *niedługo na każdym zakręcie, na każdym rogu będzie szkoła coachingu* (E/16/15/22). Z kolei zdaniem coacha Błażeja jedną z wielu przyczyn rosnącej popularności szkół coachingu jest przekonanie, że *na coachingu zarabia się nieźle pieniądze* (B/16/15/26).

Oprócz licznych szkół coachingu, studiów podyplomowych oraz kursów dokształcających w ostatnich latach powstały w Polsce stowarzyszenia i organizacje zrzeszające coachów. Celem tych instytucji jest promocja profesjonalnego coachingu oraz dbanie o zapewnienie wysokich standardów etycznych i zawodowych tej formy wsparcia. W 2014 roku zawód coach został wpisany, zgodnie z rozporządzeniem Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, do klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy w Polsce. Widnieje on pod pozycją nr 235920 jako „Trener osobisty (coach, mentor, tutor)” (*Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 7 sierpnia 2014 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania*). Raport na temat szkół coachingu w Polsce przygotowany przez Izbę Coachingu (*Raport: Szkoły Coachingu 2014*) dostarcza z kolei informacji, że biorące udział w badaniu szkoły i instytucje wyedukowały w latach 2003–

–2013 ok. 4700 coachów. Trudno niestety zliczyć, ile osób skorzystało z ich usług. Można założyć, że jest to zawrotna liczba – wystarczy bowiem uwzględnić to, że każdy adept szkoły coachingu jest zobowiązany do uczestniczenia w procesie coachingowym prowadzonym przez profesjonalnego coacha.

Biorąc pod uwagę powyżej przywołane rozpoznania, można stwierdzić, że coaching w Polsce nie jest już unikatowym zjawiskiem, jak to było jeszcze 15 lat temu, lecz stał się pożądanym zawodem, jak i elementem stylu życia badanych przez mnie wyższych klas średnich. Prezentowana monografia ma na celu pomoc w zrozumieniu relacji między klasą, kapitałem a coachingiem, oferując perspektywę antropologiczną, akcentującą oddolne doświadczenie aktorów społecznych uwikłanych w społeczne, kulturowe, ekonomiczne i polityczne konteksty.

Przedmiot polityki uwodzenia i wolność jako źródło cierpień

Choć instruktorzy coachingu oraz coachowie twierdzą, że ta forma wsparcia istnieje niemal od zawsze (Starr 2011: 22), to należy zauważyć, że coaching jest zjawiskiem stosunkowo nowym, silnie związanym z późnokapitalistycznymi stosunkami ekonomiczno-społecznymi oraz rozprzestrzenianiem się w różnych sferach życia społecznego neoliberalnych technologii zarządzania (*neoliberal technology of governmentality*) (Binkley 2011; Fodge 2011; Lordon 2012: 137–141; Mäkinen 2014).

Późny kapitalizm – terminu tego używam na oznaczenie aktualnej, postfordowskiej fazy kapitalizmu (Dunn 2008: 33) – wzmacniając postawy konkurencyjne wśród pracodawców i pracowników, ma wpływ na tworzenie społeczeństwa, w którym jednostki odczuwają konieczność podnoszenia swoich kwalifikacji w sferze zawodowej. Sam Binkley (2014: 66–68) wskazuje, że rozkwit praktyk opartych na psychologii pozytywnej staje się zrozumiałą, jeśli odwołamy się do zaproponowanej przez Ulricha Becka (2002) teorii społeczeństwa ryzyka. Zadaniem dyskursów i instytucji eksper-

kich, takich jak coaching, jest wyposażanie jednostek i grup zawodowych w symboliczne i materialne narzędzia do radzenia sobie ze społecznymi i osobistymi zagrożeniami związanymi z późnokapitalistycznymi warunkami życia: prekaryzacją zatrudnienia, osobistym zadłużeniem, uelastycznieniem pracy, osamotnieniem czy też indywidualizacją.

Dostrzegalny w Polsce szybki rozwój coachingu należy traktować jako swoistą odpowiedź na dynamikę przemian dokonujących się pod wpływem późnego kapitalizmu w sferze społecznej. Owe przemiany to, jak zauważa Scoular, „prawdziwa jazda bez trzymanki, w której nawet najzdolniejsi czasem potrzebują pomocy w nawigacji” (Scoular 2014: 180). Pojawiające się w ostatnich latach zjawiska, takie jak „skokowy charakter awansu zawodowego”, wydłużający się czas pracy, uczucie upływającego czasu, „fragmentacja struktury wsparcia”, nowe wyzwania zawodowe (por. Scoular 2014: 12–13) – redefiniujące dotychczasowe modele relacji społecznych – przyczyniają się do tego, że jednostki odczuwają potrzebę wsparcia ze strony różnych instytucji eksperckich, których nieuchronny rozwój prorokował już Jean-François Lyotard w *Kondycji ponowoczesnej*. W tej książce wskazywał, że procesy merkantylizacji i umasowienia wiedzy w społeczeństwie kapitalistycznym doprowadzą do wykształcenia się „szerokiego rynku funkcjonalnych kompetencji”, w którym producenci i posiadacze wiedzy eksperckiej „będą zasypywani ofertami, a nawet staną się przedmiotem polityki uwodzenia” (Lyotard 1997: 144). Wiedza o tym, jak lepiej zarządzać sobą i innymi – wiedza oferowana w ramach praktyk rozwoju osobistego, w tym coachingu – stała się rodzajem wytwarzanego na sprzedaż towaru; wiedza ta, „jest i będzie konsumowana po to, by zostać zwaloryzowana w nowym procesie produkcji: w obu wypadkach stając się elementem wymiany” (Lyotard 1997: 30).

Moi rozmówcy – profesjonalni coachowie, jak również autorzy podręczników coachingu – wyrażają przekonanie, że klienci korzystają z usług coachingowych, ponieważ zakładają, że coachowie dysponują odpowiednią wiedzą i umiejętnościami, których zastosowanie pozwoli im na dokonanie zmian w ich życiu. Popularne jest przekonanie, że klienci przychodzą na sesje coachingowe, ponieważ

próbowali dokonać zmiany swojego życia „na własną rękę” (Rogers 2010: 166), lecz bezskutecznie. Jack Canfield i Peter Chee zauważają w tym duchu, że „bardzo trudno jest się zmienić na własną rękę. Dużo łatwiej to osiągnąć z pomocą innych” (Canfield, Chee 2014: 164). Tempo późnokapitalistycznego życia sprawia, że istnieje zapotrzebowanie na usługi eksperckie, które w stosunkowo krótkim czasie, w co wierzą moi rozmówcy, przyniosą im wymierne korzyści. Coach Ilona zauważa, że będąc formą wsparcia, coaching umożliwia szybsze dojście do miejsca, w którym chce się być. Nie do jakiejś fikcyjnej czy narzuconej z zewnątrz formy, tylko do czegoś, co faktycznie w mnie jest i do czego pragnę iść (I/16/13/41). Podobne przeświadczenie można odnaleźć w wypowiedzi coach Celiny, która uznaje, że:

[...] coaching oszczędza czas i pieniądze. Większość moich klientów to są ludzie, którzy próbowali sami osiągnąć cel albo wspierali się innymi rodzajami aktywności i nie dali rady. I chcą skorzystać z usług coacha, żeby sobie zapewnić czy zwiększyć prawdopodobieństwo osiągnięcia tego celu [...]. Coach pracuje nad motywacją, czyli pomaga podtrzymać ten wewnętrzny ogień, który powoduje, że się chce. I rzeczywiście najczęściej tak jest, że ktoś ma jakiś cel i do niego dąży przez jakiś czas, kilka miesięcy, a może nawet lat. No i w pewnym momencie widzi, że sam jest sobie przeszkodą, czyli, że potrzebuje kogoś, kto mu pomoże podtrzymać motywację, pokonać różnego rodzaju przeszkody, które ma w sobie bądź w otoczeniu, z którymi sam sobie nie radzi. Proces coachingu to zapewnia i znacznie w związku z tym skraca ten proces dążenia do celu (C/16/13/26).

Naturalnie powyżej przywołane rozpoznania należy traktować jako swego rodzaju reklamę usług coachingowych. Nie zmienia to jednak tego, że wyrażają one także istotną myśl na temat przyczyn rosnącej popularności tych usług w Polsce i na świecie. Rozpoznania te korespondują z diagnozą Janusza Surzykiewicza (2013: 125), który słusznie, w moim przekonaniu, zauważa, że „zapotrzebowanie na pomoc poprzez przekazanie profesjonalnie zabezpieczonej wiedzy staje się jedną z głównych potrzeb współczesnego człowieka” w społeczeństwie późnokapitalistycznym. Coaching byłby egzemplifikacją zjawiska polegającego na „narastającej tendencji, wyrażającej się

w rosnącym, przesadnym uzależnianiu się przeciętnego człowieka w przypadku podejmowania decyzji, czy też w odniesieniu do innych potrzeb od specjalistów” (Surzykiewicz 2013: 125).

Poszukując przyczyn gwałtownego rozwoju coachingu, Scoular zauważa z kolei, że „w porównaniu z tym, co działo się zaledwie jedno pokolenie wstecz, poziom obciążenia poznawczego (tj. ilości napływających danych, które musimy przetworzyć) wielokrotnie się zwiększył” (Scoular 2014: 12). Bogactwo i różnorodność oferowanych dóbr konsumpcyjnych (zarówno produktów, jak i modeli życia) wiąże się z koniecznością podejmowania decyzji. „Obfitość ta – jak zauważa Scoular – oznacza możliwość wyboru. [...] Najistotniejszą przyczyną eksplozji coachingu jest fakt, że pomaga on nam uporać się z obciążeniem (przeciążeniem) poznawczym” (Scoular 2014: 14). Odnosząc się do tych spostrzeżeń i parafrazując zarazem tytuły książek Sigmunda Freuda (2013) i Zygmunta Bauman (2013), uznaję, że w kontekście prowadzonych przeze mnie badań to wolność podejmowania wyborów życiowych stanowi główne źródło cierpień. Jak argumentuje moja rozmówczyni, coach Urszula:

My wszyscy utknęliśmy w wyborach, jesteśmy pomiędzy wyborami. Wiesz, nie umiemy wybrać. Nie umiemy sobie z tym poradzić. Ludzie stają się wolni. Bardziej w tym momencie biorą tę wolność. Bo wolność jest tak naprawdę straszna. Wolność jest straszna do wzięcia, bo wolność to pełne ręce roboty (U/16/15/35).

Na podobną cechę współczesności wskazuje także coach Dominik, mówiąc, że coaching *bardzo dobrze wpisuje się w naszą zachodnią, aktualną kulturę, gdzie promuje się wolność osoby, to, że ona może o sobie decydować, kształtować swoje życie* (D/16/20/28). Co znamienne, wypowiedzi moich rozmówców, opierające się na ich długoletnim doświadczeniu pracy z klientami, zarówno osobami coachowanymi, jak i coachami pragnącymi uczynić swoje usługi bardziej rozpoznawalnymi na rynku praktyk rozwoju osobistego, korespondują z rozpoznaniem Nikolasa Rose’a, że współcześnie jesteśmy „zobligowani do bycia wolnymi” (*obliged to be free*) (Rose 1999: viii). Zobligowanie to jest cechą dystynktywną, związanej z późnym kapitalizmem i demokratycznym typem państwa, neoliberalnej techno-

logii zarządzania (formy rządzenia sobą i innymi), którą Rose określił mianem „rządzenia przez wolność” (*government through freedom*) (Rose 1999: xxiii).

Neoliberalne zarządzanie, które za Michelelem Foucaultem (2011) określam także mianem neoliberalizmu, cechuje sposób rządzenia jednostkami na wzór przedsiębiorstwa. W neoliberalizmie rozumianym jako polityczna racjonalność jednostki stają się przedsiębiorcami samych siebie, kształtując swoje życie przez dokonywanie wyborów spośród dostępnych form życia (por. Rose 1999: 230; Lazzarato 2009: 126; Stimilli 2017: 40). Leżąca w sercu neoliberalizmu idea przedsiębiorczości wybiega poza konotacje gospodarcze. Neoliberalizm w tym ujęciu jest projektem politycznym; polega on na uekonomicznieniu wszystkich relacji społecznych, włącznie ze stosunkiem jednostki do samej siebie, co przyczynia się również do stworzenia nowego typu etyki akcentującej konieczność wzięcia przez jednostkę odpowiedzialności za swoje decyzje i działania. Etyka nie odnosi się tutaj tylko do sformalizowanych kodeksów moralnych określających dobre i złe zachowania, poprawne i niepoprawne czyny, lecz obejmuje ona również praktyczne procedury oraz reżimy nakazów i zakazów, za pomocą których jednostki rozumieją siebie oraz zgodnie z którymi działają w życiu codziennym (Rose 1999: xx). Neoliberalne technologie zarządzania wytwarzają zatem podmioty moralne, ich działania określa zarówno ekonomia zysku (przedsiębiorczość), jak i idea troski o siebie (odpowiedzialność). Thomas Lemke zauważa w tym kontekście, że:

[...] jedną z kluczowych cech neoliberalnej racjonalności jest to, że usiłuje ona utożsamić odpowiedzialną i moralną jednostkę z jednostką racjonalną ekonomicznie. Aspiruje do wytworzenia odpowiedzialnych podmiotów, których przymioty moralne opierają się na zdolności racjonalnej oceny kosztów i korzyści danego działania w porównaniu z działaniami alternatywnymi. Jako że podjęty wybór jest – w każdym razie według neoliberalnej koncepcji racjonalności – wyrazem wolnej woli i wynikiem samodzielnej decyzji, skutki danego działania winien ponosić sam podmiot, który jako jedyny jest za nie odpowiedzialny. Strategia ta może być stosowana w różnych obszarach, skutkiem czego

to, co wcześniej podlegało społecznej odpowiedzialności, staje się sprawą osobistego zabezpieczenia (Lemke 2010).

W neoliberalizmie zmianie ulega relacja między podmiotowością, władzą a wolnością. Nie mamy tu do czynienia z bezpośrednim ograniczaniem działań jednostki i tego, co może ona pomyśleć o sobie i świecie. Neoliberalizm działa za pomocą odmiennej logiki: przez zobowiązanie jednostki do bycia wolną. Jednostka „jest CEO własnego szczęścia” – jak puentuje etyczny wymiar neoliberalnych technologii zarządzania Binkley (2014: 19). Jego zdaniem (Binkley 2011: 96) konkretnymi materializacjami neoliberalnych technologii zarządzania są zarówno psychologia pozytywna Martina Seligmana (mówiąca o technikach osiągania szczęścia), inteligencja emocjonalna Daniela Golemana, jak i różne formy coachingu. Każda z tych praktyk rozwoju osobistego za cel stawia sobie uczynienie jednostki w pełni samodzielną, przedsiębiorczą, odporną psychicznie, odpowiedzialną i – z formalnego punktu widzenia – wolną (por. także: Mäkinen 2012; M. Kruszelnicki 2015).

Tezy, cele i źródła inspiracji

Biorąc za dobrą monetę przywołane powyżej rozpoznania proponowane w ramach studiów nad zarządzaniem (Rose 1999; Binkley 2011; Foucault 2011), w prezentowanej monografii promuję pogląd, że coaching stanowi laboratorium, w którym można śledzić neoliberalne technologie zarządzania odpowiedzialne za wytwarzanie tożsamości i statusu badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich w Polsce. Coaching, rozumiany jako praca jednostki nad sobą, jest jedną z tych praktyk kulturowych, która wskazuje, jak ważne dla członków tych klas stają się takie dyspozycje emocjonalno-kognitywne, jak: refleksyjność, samoświadomość, odpowiedzialność, przedsiębiorczość, pewność siebie, poczucie własnej wartości oraz odporność emocjonalna. Dostrzeżenie tego znaczącego faktu pozwala mi argumentować, że stosowane w antropologii społeczno-kulturowej oraz socjologii definicje klas społecznych, opierające

się na koncepcjach kapitału ekonomicznego, symbolicznego i społecznego, należy uzupełnić o pojęcie kapitału emocjonalnego rozumianego jako ucieleśniona forma kapitału kulturowego. Coaching jako jeden z elementów stylu życia wyższych klas średnich pomaga osiągnąć i/lub poszerzyć tę właśnie formę kapitału. W prezentowanym tu ujęciu kapitał emocjonalny staje się neoliberalnym wyznacznikiem przynależności klasowej badanych przez mnie menedżerów, przedsiębiorców, nauczycieli akademickich oraz profesjonalnych coachów. Coaching można potraktować jako urządzenie, oczywiście niejedyne, wytwarzające neoliberalne podmioty wyższych klas średnich w Polsce dzięki procesowi, który polega na wyposażaniu ich w retoryczne narzędzia rządzenia sobą i innymi, jak również w język, za pomocą którego mogą myśleć o sobie i otaczającym świecie. Mówiąc dosadniej, wyższe klasy średnie stanowiące przedmiot moich badań etnograficznych są odgrywane, przeżywane i wytwarzane w procesie coachingowym. W ten właśnie sposób można wyrazić podejmowany w książce problem splotu „klasy–kapitału–coachingu” w dobie późnego kapitalizmu.

Przez wybór przedmiotu badań i jego konkretne rozumienie książka wpisuje się w rozwijane w ostatnich latach badania nad neoliberalizmem. Marta Songin-Mokrzan za Mathieu Hilgersem (2011) przypomina jednak, że:

[...] z uwagi na dość znaczne zróżnicowanie pola badań nad neoliberalizmem nie istnieje jedna zwarta i prawomocna definicja tego zagadnienia. Wpływ na tę sytuację ma także fakt, iż badacze neoliberalizmu wywodzą się z rozmaitych dyscyplin naukowych, które oferują odmienne zestawy narzędzi interpretacyjnych. Nie oznacza to jednak, iż nie są podejmowane próby usystematyzowania dotychczasowych podejść, które wyłoniły się w naukach społecznych. Wśród nich wyróżnić można (1) podejście kulturalistyczne (Jean i John Comaroff), (2) systemowe (Loïc Wacquant, David Harvey), (3) podejście, które interpretuje neoliberalizm przez pryzmat koncepcji urządzania stworzonej przez Michela Foucaulta (rozwijanej przez takich badaczy, jak Nikolaus Rose, Mitchell Dean, Peter Miller, Collin Gordon, Barry Hindess, Aihwa Ong, Stephen Collier i Elisabeth Dunn), (4) podejście, które podkreśla procesualny charakter neoliberalizmu (Jamie Peck, Neil Brenner,

Nick Theodore). [...] I choć badacze reprezentujący poszczególne podejścia nie są jednomyślni w tych kwestiach, zdają się zgadzać co do tego, że neoliberalizm [...] „stoi w opozycji wobec kolektywizmu; definiuje nową rolę państwa; szczególny nacisk kładzie na indywidualną odpowiedzialność i elastyczność; charakteryzuje się wiarą w to, że wprost prowadzi do rozwoju, zaś wolność jest środkiem do samorealizacji jednostki” (Hilgers 2011: 352) (Songin-Mokrzan 2016a: 214–215).

Prowadzone przeze mnie analizy wpisują się w trzeci z przywołanych powyżej nurtów badań nad neoliberalizmem. W tym ujęciu neoliberalizm traktowany jest nie tyle jako system ekonomiczny, ile raczej jako technologia zarządzania. Specyfikę tego podejścia badawczego w odniesieniu do przedmiotu moich rozważań można wyrazić za pomocą następujących pytań badawczych: jakie praktyki, wartości i postawy, które razem składają się na kapitał emocjonalny, są pożądane z punktu widzenia neoliberalnej logiki rządzenia oraz za pomocą jakich działań członkowie badanych przeze mnie wyższych klas średnich są konstytuowani jako podmioty neoliberalne?

Pytania te można uzupełnić o następne. Pierwsza grupa pytań odnosi się do kontekstów społeczno-kulturowych oraz polityczno-ekonomicznych, w których można rozważać zjawisko wytwarzania tożsamości wyższych klas średnich na podstawie udziału w praktykach coachingowych: jakie warunki zdecydowały o tym, że coaching wyłonił się jako pełnoprawny zawód? Jakie okoliczności powodują, że może on dziś funkcjonować, stając się jednym z najlepiej rozwijających się zawodów? Co umożliwia jego istnienie? Jakie strategie tożsamościowe cechują społeczność coachów w Polsce? Kto korzysta z usług profesjonalnego coachingu? Co skłania klientów do korzystania z usług coachingowych? Jakie korzyści kapitałowe płyną z udziału w coachingu?

Pytania z drugiej grupy dotyczą kwestii istotnych z punktu widzenia praktyki społecznej i brzmią one następująco: w jaki sposób przebiega proces konstruowania neoliberalnych podmiotów wyższych klas średnich zaangażowanych w coaching? Jak manifestują się neoliberalne technologie zarządzania w kontekście rozmowy coachingowej i w codziennych kontekstach? Z jakimi strategiami

i praktykami odpowiedzialnymi za wytwarzanie tożsamości wyższych klas średnich mamy do czynienia w coachingu?

Trzecia grupa pytań ma charakter krytyczny: czy neoliberalne podmioty są tworzone tylko za pomocą narzędzia, jakim jest coaching? A co z innymi członkami wyższych klas średnich, którzy nie korzystają z usług profesjonalnych coachów? Czy zasługują oni również na miano neoliberalnych podmiotów? Próba sformułowania wyczerpujących odpowiedzi na powyższe pytania stanowi podstawowy cel podejmowanych w książce analiz.

Dla prowadzonych przeze mnie badań nad spletem „klasy–kapitału–coachingu” szczególnie istotne okazują się te prace pisane w ramach studiów nad urządzaniem, które skupiają się na śledzeniu neoliberalnych technologii rządzenia sobą i innymi w różnych obszarach życia społecznego, od medycyny, przez sport, aż po edukację (Burchell, Gordon, Miller 1991; Burchell 1996; Cruikshank 1996; Rose 1998, 1999; Lazzarato 2009; Binkley 2011, 2014; Bröckling, Krasmann, Lemke 2011a; Foucault 2011; Lordon 2012). Podzielam w tym zakresie przekonanie Thomasa Lemkego, że przyjęte w tych pracach stanowisko teoretyczne pozwala na bardziej złożoną analizę neoliberalnych form urządzania, która uwzględnia:

[...] nie tylko bezpośrednią ingerencję uprawnionych do tego wyspecjalizowanych aparatów państwowych, ale także rozwój specyficznych pośrednich technik prowadzenia i kontrolowania jednostek. Strategia czynienia podmiotów (a także grup, jak rodziny, stowarzyszenia i tak dalej) „odpowiedzialnymi” pociąga za sobą przesunięcie odpowiedzialności za życie społeczne i społeczne ryzyka (jak choroby, bezrobocie, bieda i tak dalej) na jednostki, co przyjmuje postać „troski o siebie” (Lemke 2010).

Chcąc udzielić wyczerpującej odpowiedzi na przedstawione powyżej pytania badawcze, a w szczególności na to, jakie korzyści kapitałowe niesie ze sobą udział w procesie coachingowym dla menedżerów, przedsiębiorców, nauczycieli akademickich, koncepcje takich teoretyków neoliberalnego urządzania, jak Michel Foucault, Nicolas Rose, Thomas Lemke, Barbara Cruikshank, Sam Binkley uzupełniam o ujęcia zaproponowane przez badaczy i badaczki, którzy na

podstawie teorii praktyki Pierre'a Bourdieu rozwijają koncepcję kapitału emocjonalnego. Odwołując się do myśli Bourdieu (1986) nad formami kapitału, Eva Illouz (2008, 2010), Marci D. Cottingham (2016) oraz Jenna Ward i Robert McMurray (2016) uznają bowiem, że kapitał emocjonalny, który można traktować jako ucieleśnioną formę kapitału kulturowego, stanowi klucz do zrozumienia współczesnych mechanizmów stratyfikacji społecznej.

Badania nad kapitałem emocjonalnym osadzam z kolei w kontekście studiów nad klasami, które są prowadzone w nawiązaniu do teorii Bourdieu, przez antropologów społeczno-kulturowych: Michała Buchowskiego (1996, 2017), Monikę Baer (2003), Sherry Ortner (2006), Ingo Schrödera (2008), Rachel Heiman, Carlę Freeman i Marka Liechty'ego (2012), oraz socjologów: Michèle Lamont (1992), Macieja Gdulę i Przemysława Sadurę (2012a), Tomasza Zarzyckiego i Tomasza Warczoka (2014) oraz Henryka Domańskiego (2015). Oczywiście lista ta nie wyczerpuje najważniejszych dla prezentowanej pracy źródeł inspiracji – jej rozwinięcie znajdzie czytelnik w rozdziale pierwszym pt. *Kłopoty z klasą, kapitałem i zarządzaniem: kontekst i teoretyczne ramy analizy*.

Przyjęcie perspektywy studiów nad zarządzaniem oraz teorii praktyki okazuje się jednak niewystarczające w obliczu podstawowego dla prezentowanej książki pytania o to, w jaki dokładnie sposób przebiega proces konstruowania zaangażowanych w coaching podmiotów wyższych klas średnich w duchu neoliberalizmu. Pragnąc zrozumieć złożoną praktykę społeczną, tradycję badań spod znaku Bourdieu i Foucaulta uzupełniam o rozważania antropologii retorycznej rozwijanej przez badaczy skupionych wokół International Rhetoric Culture Project, by wymienić tutaj tylko tych, którzy inicjowali ten projekt: Stephena Tylera, Ivo Streckera, Christiana Meyera, Felixa Girkego, Jamesa W. Fernandez, Roberta Harimana, Michaela Herzfelda, Petera Oesterreicha (zob. Mokrzan 2014a, 2014b, 2015a; Meyer, Girke, Mokrzan 2016). Przez nawiązanie do ustaleń retorycznej teorii kultury i podmiotu argumentuję, że proces coachingowy przyjmuje strukturę perswazyjną, a wchodzące w jego skład podmioty – coach oraz *coachee* – określa nie tylko konotująca

neoliberalne praktyki etykieta *homo economicus*, lecz także intrygująca nazwa, jaką jest *homo rhetoricus*.

Prezentowana książka jest zatem hybrydą: wpisując się w zakres antropologii neoliberalizmu, łączy studia nad zarządzaniem z teorią praktyki i antropologią retoryczną. Ten zabieg pozwala, w moim przekonaniu, na ukazanie tego, w jaki sposób coaching przyczynia się do wytworzenia tożsamości i statusu społecznego badanych przez mnie członków wyższych klas średnich w Polsce. Poszukując teoretycznych źródeł inspiracji w tych trzech perspektywach analitycznych, zmierzam do wyjaśnienia tego, w jaki sposób uczestniczący w coachingu menedżerowie, przedsiębiorcy, nauczyciele akademicy, profesjonalni coachowie konstruują, negocjują lub kontestują własne „Ja”. Moja uwaga koncentruje się tym samym na strategiach retorycznych, procedurach etycznych oraz dyskursach i praktykach eksperckich i oddolnych, za pomocą których wytwarzane są podmioty wyższych klas średnich w Polsce, zarówno te praktykujące coaching zawodowo (coachowie), jak i te, które korzystają z ich usług (osoby coachowane).

W obliczu pytania, w jaki sposób powstaje neoliberalny podmiot, stawiam tezę, że neoliberalne technologie zarządzania (zarówno technologie władzy, jak i technologie siebie) manifestujące się w relacji coachingowej mają charakter retoryczny. Technologie te są praktykami perswazyjnymi, za pomocą których badani przez mnie menedżerowie, przedsiębiorcy i nauczyciele akademicy przekonują siebie lub dają się przekonać do podejmowania działań lub przyjmowania postaw pożądaných z punktu widzenia neoliberalnej racjonalności. Neoliberalne technologie zarządzania to oparte na tropach i figurach retorycznych strategie retoryczne motywujące ich do bycia bardziej wydajnymi, zadowolonymi z siebie, odpowiedzialnymi i odpornymi psychicznie w różnych dziedzinach życia społecznego (pracy, szkole, domu itd.) przez internalizowanie dyskursów eksperckich (logos), budzenie w sobie emocji (patos) lub odwoływanie się do dzielanych przez wspólnotę norm i wartości (etos) (zob. Nienkamp 2009: 32; Du Bois 2011: 75). Odwołując się z kolei do teorii praktyki, wskazuję, że do najważniejszych korzyści kapitałowych płynących z udziału w procesie coachingowym dla moich

rozmówców należą między innymi poczucie własnej wartości, samoświadomość oraz umiejętność zarządzania emocjami, czyli dyspozycje konstytuujące tę formę kapitału kulturowego, jaką jest kapitał emocjonalny.

Oto, jak sądzę, pożytek, jaki płynie z prezentowanej w tej książce antropologii neoliberalnego urządzania, którą można także traktować jako mariaż antropologicznych i socjologicznych badań nad klasą – badań, które nie zawężają definicji klasy do jej ekonomicznego usytuowania, lecz biorą pod uwagę także kulturowe i społeczne (emocjonalno-kognitywne) markery tożsamościowe – z wpisującą się w ramy tzw. *happiness turn* antropologią dobrostanu (*anthropology of the good life*, *anthropology of the well-being*), w której dobre samopoczucie, troska o siebie, poczucie własnej wartości stanowią podstawowy przedmiot etnograficznych dociekań (Robbins 2013; Fischer 2014; Ortner 2016). Wynikiem mariażu tych tradycji badań jest przyjęcie perspektywy, zgodnie z którą coaching urasta do kulturowego znaku dystynkcji i zyskuje on rangę eudajmonistycznej instytucji badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich.

Wieloaspektowość procesu badawczego

Zawarte w książce analizy są wynikiem wieloaspektowego procesu badawczego. Mowa tu, po pierwsze, o retorycznej analizie dyskursu eksperckiego na temat coachingu, wytwarzanego w podręcznikach i poradnikach pisanych przez coachów prowadzących ogólnodostępne sesje w Polsce i na świecie oraz w kodeksach etycznych przygotowanych przez organizacje coachingowe. Publikacje te stanowią źródło inspiracji dla moich rozmówców coachów, którzy czerpią z nich wskazówki, jak uczynić swoją profesję etycznie odpowiedzialną i skuteczną, a także dla osób coachowanych, pragnących dzięki ich lekturze pogłębić swój proces coachingowy. Wskazując między innymi na teoretyczne i filozoficzne podstawy coachingu, publikacje te nie zmiarają jednak do jego defamiliaryzacji, co stanowi cel badań antropologicznych utrzymanych w tradycji krytyki kulturowej (Marcus, Fischer 1986: 137–138; Fernandez, Herzfeld 1998: 99),

lecz są zajęte jego filozoficznym uprawomocnianiem oraz rozwijaniem technik i metod treningowych na podstawie teorii zaczerpniętych z różnych dyscyplin naukowych, co nadaje im status dyskursu bricoleura (Lévi-Strauss 2001). Podjęta przeze mnie analiza dyskursu eksperckiego na temat coachingu rozwijanego w podręcznikach i kodeksach etycznych koncentruje się przede wszystkim na promowanych sposobach rozumienia funkcji, jaką spełnia coaching traktowany w prezentowanym tu ujęciu jako materializacja neoliberalnych technologii zarządzania. W publikacjach tych poszukuję ekranów pojęciowych (*terministic screens*) (Burke 1966), czyli zespołu symboli, przez pryzmat których podejmowane w coachingu działania zyskują sens.

Publikacje te oprócz dostarczania specjalistycznej wiedzy, którą „warto wykorzystać na sesjach coachingowych w celu osiągnięcia większej skuteczności” (Starr 2011: 11), spełniają także funkcję marketingową. Stanowiąc element przynoszącego kolosalne zyski sektora usług rozwoju osobistego, są one reklamą praktyk coachingowych, opierającą się na argumencie mówiącym, że coaching zmienia życie na lepsze, zarówno w sferze zawodowej, jak i prywatnej. Publikacje te należy zatem rozpatrywać w kategoriach retorycznych. Większość zawartych w podręcznikach przypadków pracy coacha z klientami kończy się szczęśliwym zakończeniem. Przykładem można tu uczynić chociażby książkę Jenny Rogers (2010), w której w roli dowodu na transformujące działanie coachingu przywołany został efekt pracy, jaką autorka książki wykonała ze swoją klientką Rose od chwili, gdy ta przysłała do niej na sesję coachingową motywowana frustracją związaną z nieotrzymaniem awansu zawodowego, na który tak bardzo mocno liczyła:

Z przyjemnością przyjąłem zaproszenie na przyjęcie i obserwowałam Rose ubraną w stylową suknię, którą sprawiła sobie specjalnie na tę okazję – a także wysłuchałam wygłoszonej przez nią mowy, którą razem przygotowaliśmy. W mowie tej Rose podkreśliła mocne strony firmy, którą właśnie opuszczała, oraz przedstawiła śmiałą wizję własnej przyszłości (Rogers 2010: 178).

Co warte podkreślenia, analiza podręczników coachingu wskazuje, że udział w procesie coachingowym jest źródłem pozytywnej przemiany nie tylko dla klientów, lecz także dla coachów. Jak przekonują Canfield i Chee (2014: 51–52), „kiedy już przez dłuższy czas będziesz prowadzić coaching, przekonasz się, że wpłynie to pozytywnie na wszystkie dziedziny twojego życia”.

Warto dodatkowo podkreślić, że podręczniki i poradniki pisane przez coachów oraz kodeksy etyczne są narzędziami dyscyplinującymi działania coachów-praktyków, którzy starają się naśladować przedstawiane podejście etyczne i sposoby pracy z klientami. Publikacje te spełniają funkcję podobną do tej, jaka przypada czasopismom dla menedżerów, którym uwagę poświęca Elizabeth Dunn w *Prywatyzując Polskę* (2008). Powołując się na myśl Louisa Althussera (2006: 23), można stwierdzić, że podręczniki i poradniki coachingowe oraz kodeksy etyczne coachingu są wyrazem ideologii, która „działa» lub »funkcjonuje« w ten sposób, że »rekrutuje« podmioty spośród jednostek (rekrutuje je wszystkie) albo »przekształca« jednostki w podmioty (przekształca wszystkie), poprzez tę ścisłą operację, którą nazwalibyśmy INTERPELACJĄ”. Co istotne, mechanizm ten działa na zasadzie sprzężenia zwrotnego, nie tylko powołuje podmioty, lecz także sprawia, że podjęte przez nie wysiłki legitymizują i uprawomocniają zapisy zawarte w podręcznikach, poradnikach i kodeksach etycznych.

Jeżeli chcemy uchwycić praktykę społeczną, w ramach której zachodzą procesy tworzenia się tożsamości badanych przez mnie członków wyższych klas średnich w Polsce, analiza dyskursu pisanego okazuje się jednak niewystarczająca. Za Alfredem Schützem (2008: 11) przyjmuję bowiem, że „obiekty myślowe konstruowane przez badacza społecznego w celu uchwycenia rzeczywistości, muszą być oparte na obiektach myślowych skonstruowanych przez ludzi w procesie myślenia potocznego o otaczającej ich rzeczywistości społecznej, w której na co dzień żyją”. Chcąc dotrzeć do sposobów myślenia i działania coachów, menedżerów, przedsiębiorców i nauczycieli akademickich, nie wystarczy przeprowadzenie retorycznej analizy dyskursu rozwijanego przez praktyków i teoretyków coachingu w publikacjach, ale należy skorzystać z metod, które sta-

nowią aksjomat antropologii społeczno-kulturowej. Badanie opartych na retoryce neoliberalnych technologii zarządzania wymaga bowiem, używając słów Gerarda A. Hausera (2011: 169), „etnografii retorycznej”, która zwraca uwagę na działania i sposoby myślenia nie liderów i ekspertów, lecz zwykłych ludzi zaangażowanych w konkretne konteksty społeczno-kulturowe, wykorzystujących w życiu codziennym argumenty, tropy i figury retoryczne oraz narzędzia perswazji.

Drugim aspektem procesu badawczego są w związku z tym badania etnograficzne, składające się z obserwacji uczestniczącej i wywiadów kwestionariuszowych i swobodnych, które prowadziłem wśród społeczności coachów w Polsce związanych z wiodącymi organizacjami coachingowymi oraz wśród ich klientów: menedżerów, przedsiębiorców, nauczycieli akademickich. Podczas trwania badań etnograficznych uczestniczyłem w 20 konferencjach, warsztatach, kursach, szkoleniach i spotkaniach organizowanych przez instytucje zajmujące się promocją coachingu, które były skierowane do coachów oraz potencjalnych klientów. Przystępując do warsztatów, starałem się, aby kierujące mną motywacje badawcze były znane wszystkim uczestnikom. Moją tożsamość antropologiczną prezentowałem możliwie klarownie podczas ceremonii powitania, które rozpoczynały każde warsztaty. Wypowiedane przeze mnie sformułowanie typu: „Jestem antropologiem badającym coaching”, wywoływało zainteresowanie i prośby o wytłumaczenie mojego statusu akademickiego i kwestii tego, czym właściwie jest uprawiana przeze mnie antropologia bliskiej współczesności (por. Kuligowski 2011).

W trakcie warsztatów, które odbywały się w Warszawie, Wrocławiu, Krakowie oraz Lublinie, obserwowałem zarówno coachów, ćwiczących się w praktykach zawodowych, zadających pytania otwarte, testujących na sobie linie życia, odzwierciedlających, jak i sympatyków coachingu, wśród których byli menedżerowie, przedsiębiorcy, nauczyciele akademicy, pragnących zgłębić tajniki coachingu od strony zawodowej lub dążących do osiągnięcia spełnienia, szczęścia i samorealizacji. Obserwowałem zwyczajnie, uczyłem się eksperckiego języka, poznawałem gesty – wszystko po to, by zrozumieć nie tylko sposób, „w jaki tubylcy widzą świat” (Tyler 1993: 30), lecz także

praktykę społeczną. Jednak nade wszystko rozmawiałem i słuchałem. Wszakże, jak argumentują Jacques Derrida (2002: 43) i Stephen Tyler (1987: 171), podmiot jest podmiotem mówiącym. A moi rozmówcy – pracujący oraz mieszkający w takich miastach (lub ich suburbiach), jak Warszawa, Kraków, Wrocław, Poznań, Łódź, Katowice, Lublin, Opole, Olsztyn, Białystok – nie mieli z mówieniem najmniejszego problemu.

Podczas badań etnograficznych oprócz luźnych rozmów przeprowadziłem 60 wywiadów kwestionariuszowych i swobodnych z coachami i osobami coachowanymi. Wywiady były jawne i odbywały się w gabinetach coachingowych, do których zapraszali mnie coachowie, kawiarniach, restauracjach, salach uniwersyteckich, jak również w moim własnym gabinecie w Katedrze Etnologii i Antropologii Kulturowej Uniwersytetu Wrocławskiego. Część wywiadów na prośbę moich rozmówców, którzy utyskiwali na brak czasu, przeprowadziłem przy użyciu komunikatorów internetowych. Dla coachów jest to naturalne środowisko pracy – niektóre sesje coachingowe prowadzą oni bowiem w ten właśnie sposób. Podczas wywiadów coachowie mówili o coachingu i klientach – osobach coachowanych, używając charakterystycznych dla swojego środowiska zawodowego tropów, figur retorycznych oraz technik argumentacyjnych. Klienci mówili natomiast o coachingu, coachach i swoim życiu, często przesuwając granice tego, co intymne poza przyjęte standardy wywiadu etnograficznego. Stosowane przez moich rozmówców emiczne tropy stanowiły przedmiot mojego namysłu.

Ze względu na poufny charakter badań pojawiające się w książce imiona moich rozmówców (coachów i osób coachowanych), oprócz mojego własnego, zostały zmienione. Aby uniknąć potencjalnych szkód spowodowanych publikacją wyników moich badań (Hammerley, Atkinson 2000: 276), nazwy szkół, organizacji, instytucji i stowarzyszeń zajmujących się promowaniem i nauczaniem coachingu, które pojawiały się w trakcie wywiadów i z którymi związani są także moi rozmówcy, zostały utajnione. Wyjątek czynię w przypadku oficjalnych, autoryzowanych dokumentów, które mają ogólnodostępny charakter.

Wypowiedzi ustne moich rozmówców pochodzące z wywiadów zapisuję w książce kursywą. Taki rodzaj zapisu stosuję z dwóch uzupełniających się powodów. Po pierwsze, dlatego, by odróżnić dyskurs mówiony, który rządzi się swoimi własnymi prawami, od wypowiedzi pisanych (cytatów pochodzących z książek, artykułów i kodeksów etycznych – te tradycyjnie zapisuję antykwą). Za Tylerem uznaję istnienie granicy między słowem pisanim, które – jak tłumaczy myśl amerykańskiego antropologa Marcin Brocki – posługuje się „instrumentalną logiką, porządkiem czasowym, precyzją [...] a [słowem] mówionym, które jest żywą negocjacją znaczeń między rozmawiającymi, gdzie wszystkie elementy dyskursu są tak samo płynne jak prowadzony dialog” (Brocki 2008: 161–162; por. także: Mokrzan 2010a). Jak wskazuje Tyler, „dyskurs mówiony ma swoją hermeneutykę, lecz jest to hermeneutyka języka-w-świecie, hermeneutyka refleksyjności i wewnętrzności, i przypadkowej, wynajdywanej *ad hoc* transcendencji” (Tyler 1987: 162; cyt. za: Brocki 2008: 162). Ustne wypowiedzi moich rozmówców są wynikiem sytuacji dialogicznej, będącej fundamentem doświadczenia etnograficznego. Podążając za ustaleniami antropologii dialogicznej, słowa badanych traktuję jako równoprawne – i jest to drugi powód zapisywania ustnych wypowiedzi innym krojem czcionki. Ze względu na odgrywane role zawodowe moi rozmówcy mają umiejętność krytycznego spojrzenia na własne miejsce w świecie, rzekłbym nawet, że mają „rodzaj wrażliwości etnograficznej” (Brocki 2008: 160). Są uwikłani w dyskursy i praktyki teoretyczne, których mechanizmy w gruncie rzeczy sami sobie uświadamiają (por. Herzfeld 2004: 28–31; Bernasconi 2010: 862–863).

Oczywiście zdaję sobie sprawę z niemożliwości oddania w tekście antropologicznym dyskursywnego kontekstu badań etnograficznych (por. Tyler 1987: 96; Brocki 2008: 161), gdyż w ostatecznym rozrachunku, jak to ujmuje Martin Heidegger (2000: 5), „w druku nie przemawia to, co wypowiedziane”. Ewokując ustne wypowiedzi moich rozmówców, nie rezygnuję z własnej ingerencji interpretacyjnej. Transkrypcje wywiadów poddałem opracowaniu, wykorzystując metodę ciągłego porównywania treści (Charmaz 2009; Gibbs 2011; Bloch 2014). Najpierw generowałem kody *in vivo*, czyli pojęcia, za

pomocą których coachowie i ich klienci opisują doświadczany przez siebie świat. „Tym sposobem – jak wskazuje Natalia Bloch – udaje się uniknąć zatracenia znaczeń nadawanych przez autorów wypowiedzi, do którego w przeciwnym razie mogłoby dojść już na wstępnym etapie pracy z materiałem” (Bloch 2014: 185). Dążąc do uporządkowania obszernego materiału etnograficznego, kody *in vivo* grupowałem „według kryterium tematycznego w zbiorcze określenia, czyli kody kategoryzujące” (Bloch 2014: 185). Ostatni etap pracy polegał na przypisaniu kodom kategoryzującym kodów analitycznych rozumianych jako kategorie i pojęcia wypracowane na gruncie antropologicznych studiów nad neoliberalizmem, klasą i dobrostanem emocjonalnym.

Ze względu na to, że badania etnograficzne były prowadzone przeze mnie w różnych miejscach Polski, wpisują się one w ramy etnografii wielomiejscowej (Marcus 1998; Lubaś 2003: 244–250). Marcin Lubaś wskazuje, że:

[...] w przeciwieństwie do tradycyjnej etnografii, która opisywała życie poszczególnych społeczności wziętych z osobna i przypisanych do określonego miejsca, etnografia wielomiejscowa ma z założenia badać obieg idei, znaczeń, przedmiotów i tożsamości pomiędzy różnymi miejscami. Etnografia wielomiejscowa nie opisuje lokalnej specyfiki danej postaci życia kulturowego, lecz rozmaite miejsca, w których owa forma kulturowa jednocześnie jest kształtowana. I tak [George] Marcus rozumie tożsamość osobową i grupową jako proces zachodzący jednocześnie w różnych miejscach, inicjowany przez różne podmioty, w różnych celach. Tożsamość jednostki może zatem określać nie tyle jakieś lokalne środowisko, ile działalność wielu anonimowych ludzi znajdujących się w rozmaitych miejscach (Lubaś 2003: 244).

W kontekście moich badań należałoby dodać, że etnografia wielomiejscowa pozwoliła mi uchwycić lokalny i podmiotowy charakter doświadczenia członków wyższych klas średnich, których tożsamość nie jest kształtowana na podstawie wspólnych miejsc zamieszkania, lecz przez implementowanie w życiu codziennym wyniesionych z udziału w procesie coachingowym (zarówno w roli coachów, jak i klientów) idei, znaczeń i postaw.

Znaczącym uzupełnieniem tak rozumianej etnografii wielomiejscowej jest autoetnografia. Nawet najbardziej wnikliwe pytania i wyczerpujące odpowiedzi nie pozwoliły mi bowiem rozwiązać następującego problemu: ze względów etycznych nie mogłem uczestniczyć w sesjach coachingowych prowadzonych metodą jeden na jeden. Mogłem tylko o nich słuchać – coachowie opowiadali mi o tym, jak przebiega sesja coachingowa; menedżerowie, przedsiębiorcy i nauczyciele akademicy dopowiadali zaś, jak działają poza sesjami, jak starają się aplikować wiedzę coachingową do codziennych interakcji – bądź samemu zostać coachem lub skorzystać z usług profesjonalnego coacha. W konsekwencji etnografię opartą na obserwacji uczestniczącej i wywiadach uzupełniłem o doświadczenie autoetnograficzne. Autoetnografię, na którą byłem niejako skazany, potraktowałem jako metodę badawczą pozwalającą na rozwiązanie problemu metodologicznego ograniczającego zdolności poznawcze tradycyjnej etnografii. Spośród różnych form autoetnograficznych skorzystałem z autoetnografii analitycznej, która zdaniem Leona Andersona:

[...] odnosi się do badań etnograficznych, w których badacz (1) jest pełnym uczestnikiem badanej grupy lub kontekstu (*setting*), (2) występuje w takiej roli w publikowanych przez siebie tekstach i (3) kieruje się planem badań analitycznych, których celem jest doskonalenie teoretycznych ujęć szerszych zjawisk społecznych (Anderson 2014: 146).

Właściwie już uczestnictwo w warsztatach coachingowych wymusiło na mnie pełne zaangażowanie w przedmiot badań. Warsztaty te są bowiem najczęściej zorganizowane tak, by móc wcielić się raz w rolę coacha, a raz w rolę osoby coachowanej. Na własnej skórze zacząłem doświadczać coachingu. Jako coach uczyłem się zadawać pytania, tworzyć oparte na zaufaniu porozumienie z klientem, uważnie słuchać oraz stosować narzędzia coachingowe.

Chcąc jednak uzyskać głębszy wgląd w mechanizmy neoliberalnego zarządzania, przystąpiłem także do pełnowymiarowej sesji coachingowej. Jesienią 2016 roku rozpocząłem proces coachingowy w towarzystwie profesjonalnego coacha, który znał moje intencje badawcze. Moje sesje coachingowe odbywały się we wrocławskich

kawiarniach i restauracjach. Były one poświęcone temu, jak wydajniej zarządzać czasem; jak przy całkowitym zaangażowaniu w pracę naukową zachować równowagę między pracą zawodową a życiem osobistym. Jako *coachee* wyznawałem, przekonywałem siebie, poznawałem siebie, zarządzałem sobą, dyscyplinowałem oraz dbałem o siebie, czego materialnym efektem stała się prezentowana monografia.

Tytuł w pełnym brzmieniu i konstrukcja książki

Trudny, nazbyt techniczny, specjalistyczny (S/17/22), takimi określeniami posłużyła się moja rozmówczyni – antropolożka, której zdanie wysoko sobie cenię w każdej niemal sprawie – poproszona o opinię dotyczącą tytułu prezentowanej monografii, sprawiając mi tym samym nieskrywaną satysfakcję. Taka dokładnie była bowiem moja intencja. Decyzja, aby tytuł monografii okraścić specjalistycznym żargonem, była motywowana następującymi czynnikami.

Po pierwsze, choć książka dotyczy coachingu, nie jest ona skierowana do coachów i nie pełni funkcji instruktazu, jak czynić sesje coachingowe bardziej skutecznymi. Dlatego też słowo „coaching” pojawia się dopiero jako trzecie w kolejności słowo tytułu monografii, po „klasie” i „kapitale”, a przed sformułowaniem „w dobie późnego kapitalizmu” oraz przed – z pewnością enigmatycznym zarówno dla sympatyków, jak i krytyków praktyk rozwoju osobistego – drugim członem tytułu: „Perswazja neoliberalnego urządzania”. Właściwym przedmiotem książki jest bowiem splot „klasy–kapitału–coachingu”, który jest rozpatrywany w kontekście procesu upowszechniania się w ramach późnokapitalistycznych stosunków społeczno-ekonomicznych opartego na retoryce neoliberalnego typu rządzenia podmiotami społecznymi.

Po drugie, książka ta nie ma być reklamą coachingu, opiewającą to, jak udział w procesie coachingowym odmienił życie moich rozmówców i moje, ani tym bardziej zdroworozsądkową jego krytyką, sprowadzającą dyskusję na temat praktyk rozwoju osobistego do pejoratywnego sądu typu: *coaching to pranie mózgu (N/16/14)*, jak to

związłe ujęła jedna z moich koleżanek po fachu w trakcie dyskusji na temat prowadzonych przeze mnie badań etnograficznych. W przyjętej przeze mnie perspektywie analitycznej zarówno dyskursy reklamujące coaching, jak i te, które go krytykują, stanowią przedmiot antropologicznego namysłu.

Po trzecie, ów „trudny tytuł” należy traktować jako wyraz sceptycznego ustosunkowania się do współczesnych tendencji postulujących konieczność publikowania badań antropologicznych za pomocą popularnonaukowego stylu (Michoń, Pawlak 2010). Efekt akceptacji wytycznych zgłaszanych w szeroko pojętej antropologii publicznej mógłby wyglądać następująco. Na stronie tytułowej widniałby mało oryginalny, lecz z pewnością przyciągający uwagę tytuł „Antropologia coachingu”. Tytuł taki byłby jednak mylący, nie oddawałby bowiem zamysłu teoretycznego projektowanych przeze mnie analiz. Zbyt mocno kojarzyłyby się także z tytułem pracy Zulfi Hussaina, Sary Ireland i Ho Lawa *Psychologia coachingu* (2010), w której szeroko została omówiona kwestia zastosowania teorii i koncepcji psychologicznych do praktyki coachingowej.

Moje rozważania nie mają bynajmniej na celu proponowania tego, w jaki sposób można zastosować wiedzę antropologiczną do pracy coachingowej. Analizy, które czytelnik odnajdzie w książce, zmierzają raczej do zrozumienia tego, czym coaching jest, jeśli do jego oglądu przyjmiemy perspektywę antropologii neoliberalnego zarządzania rozumianą jako hybrydę studiów nad zarządzaniem, teorii praktyki i antropologii retorycznej. W tym ujęciu coaching staje się właśnie materializacją neoliberalnych technologii zarządzania, która wyposaża członków wyższych klas średnich, stanowiących przedmiot moich badań, w pożądane z punktu widzenia neoliberalnej racjonalności dyspozycje emocjonalno-kognitywne (kapitał emocjonalny). Coaching urasta tu do opartej na retoryce technologii siebie, która przekształca i tworzy tożsamości moich rozmówców zgodnie z ideami troski o siebie i ekonomii zysku. Jest on wreszcie formą perswazyjną zachęcającą do podejmowania działań i przyjmowania postaw oraz dostarczającą pojęć, kategorii i narzędzi, za pomocą których badane przeze mnie wyższe klasy średnie osiągają spełnienie i wytwarzają rozumienie samych siebie. Przywołana w ty-

tule książki etykieta „Perswazja neoliberalnego zarządzania” służy zatem do opisanie tej trudno uchwytej pracy, która jest odpowiedzialna za wytwarzanie neoliberalnych podmiotów.

Istnieje jeszcze jeden powód opatrzenia książki takim tytułem – motywacja ta stanie się jednak w pełni zrozumiała dla czytelnika dopiero po zakończeniu lektury monografii.

Publikacja składa się z wprowadzenia, sześciu rozdziałów oraz zakończenia. W pierwszym z nich zarysowuję kontekst oraz teoretyczne ramy prowadzonych analiz. Ramy te wyznacza dyskusja toczona w antropologii społeczno-kulturowej nad tezą Sherry Ortner (2006) o marginalizacji klasy jako przedmiotu badań antropologicznych. Podejmując namysł nad tą konstatacją, w rozdziale pierwszym przywołuję te antropologiczne studia nad klasami średnimi, których cechą dystynktywną stanowi gest uzupełniania analiz ekonomicznych o refleksje nad społeczno-kulturowymi wyznacznikami przynależności klasowej. W tych studiach, podobnie jak w badaniach polskiej socjologii refleksyjnej, do których również się tu odwołuję, duże znaczenie przypada teorii kapitałów Pierre’a Bourdieu. Nawiązując do tych tradycji intelektualnych, w rozdziale pierwszym uwagę poświęcam roli i miejscu, jakie w badaniach społecznych zajmuje ta forma kapitału kulturowego, jaką jest kapitał emocjonalny. Co istotne, badania nad kapitałem emocjonalnym korespondują z analizami prowadzonymi w studiach nad zarządzaniem. Wobec takiego stanu rzeczy za podstawowe uznałem przywołanie wywodzących się z badań Michela Foucaulta rozpoznań na temat sposobów neoliberalnego rządzenia sobą i innymi, które są silnie związane z późnokapitalistycznym typem stosunków ekonomiczno-społecznych oraz rozpowszechnianiem się praktyk psychologii pozytywnej. Rozdział pierwszy zwieńcza refleksja nad możliwością aplikacji ustaleń teoretycznych do przedmiotu moich badań.

Przedmiotem analiz w rozdziale drugim czynię dyskurs na temat coachingu wytwarzany przez jego teoretyków oraz praktyków. Swoją uwagę skupiam na dyskursie pisanym – rozwijanym w podręcznikach i poradnikach coachingowych oraz na stronach internetowych – oraz na dyskursie mówionym pojawiającym się w trakcie wywiadów, które prowadziłem z profesjonalnymi coachami w cza-

sie badań etnograficznych. Odwołując się do propozycji analitycznej Kennetha Burke'a, w toku analizy dyskursu eksperckiego koncentruję się na ekranach pojęciowych, czyli promowanych przez ekspertów duszy sposobach rozumienia coachingu oraz funkcji, jaką on spełnia w życiu społecznym. Efektem analizy dyskursu eksperckiego jest wskazanie na empiryczne podstawy tezy głoszącej, że praktyki coachingowe należy traktować jako materializację neoliberalnych technologii urządzania (technologię siebie, technologii przedsiębiorczości i uodpowiedzialniania, technologii poczucia własnej wartości i odporności psychicznej) rozumianych jako kierowanie kierowaniem (*conduct of conduct*). Pod koniec rozdziału drugiego podejmuję refleksję nad ograniczeniami poznawczymi analizy dyskursu eksperckiego.

Chcąc zrozumieć to, w jaki sposób idee neoliberalnego urządzania, pracy afektywnej oraz kapitału emocjonalnego zostają ucieleśnione w praktyce społecznej, w rozdziale trzecim odwołuję się do doświadczenia menedżerów, przedsiębiorców i nauczycieli akademickich uczestniczących w procesie coachingowym w roli klientów. Czyniąc użytek z wytwarzanych przez moich rozmówców w trakcie wywiadów narracji, przedstawiam, jak neoliberalizm manifestuje się w mikroskali – w skali działań konkretnych podmiotów. Narracje te, zgodnie z ujęciem Burke'a, również traktuję jako retoryczne tytułowania, które są oparte na ekranach pojęciowych, i określam je mianem artykulacji doświadczenia. Narracje te stają się strategiami retorycznymi wykorzystywanymi przez moich rozmówców w celu interpretacji doświadczenia pracy wykonywanej w trakcie procesu coachingowego oraz korzyściom z owej pracy dla nich płynących. Narracje te są także rodzajem „ćwiczenia siebie”, polegającego na aplikowaniu w mojej obecności wyniesionych z sesji coachingowych postaw i sposobów działania. Ćwiczenia te nazwałem mianem doświadczenia artykulacji. Pod koniec rozdziału trzeciego odnoszę się także do problematycznej w mojej ocenie kwestii możliwości konwersji kapitału emocjonalnego w inne formy kapitału oraz wyjaśniam, jaką dokładnie rolę odgrywa kapitał emocjonalny w procesie konstruowania tożsamości i statusu badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich.

W rozdziale czwartym za konieczne uznałem podjęcie wysiłku zrozumienia owej pracy neoliberalnego urzędowania, która dokonuje się w szczelinie między technologiami władzy a technologiami siebie. Wśród pytań badawczych, na które poszukuję odpowiedzi, na uwagę zasługują następujące z nich: w jaki sposób uczestniczący w procesie coachingowym menedżerowie, przedsiębiorcy, nauczyciele akademicki konstytuują się i/lub są konstytuowani jako podmioty odpowiedzialne, przedsiębiorcze, samoświadome i odporne psychicznie? Za pomocą jakich narzędzi konstruowany jest neoliberalny podmiot coachingu? Jak wygląda praca afektywna odpowiedzialna za tworzenie owego podmiotu? Odpowiadając na te pytania, odwołuję się do antropologii retorycznej i argumentuję, że miejsce styczności między technologiami władzy a technologiami siebie jest w swej istocie retoryczne.

Rozdział piąty rozpoczynam stwierdzeniem, że analiza pracy neoliberalnego urzędowania, abstrahująca od wglądu w konkretne konteksty instytucjonalne, polityczne i społeczno-kulturowe, w których ta praca się materializuje, jest z punktu widzenia antropologii społeczno-kulturowej niepełna. Dlatego też w rozdziale tym argumentuję, że kwestią, która domaga się pogłębionej analizy, jest również problem praktyk i strategii tożsamościowych współtworzących kulturę profesjonalną tej nowej grupy zarządzającej sposobami rządzenia sobą i innymi, jaką są profesjonalni coachowie. Temu właśnie zagadnieniu poświęcam rozdział piąty. Poszukując ugruntowania teoretycznego zarówno w antropologii retorycznej, jak i socjologii profesji, w rozdziale tym swoje zainteresowania skupiam na retorycznych i politycznych działaniach zmierzających do profesjonalizacji coachingu, które są podejmowane przez funkcjonujące na polskim rynku stowarzyszenia coachingowe oraz konkretne jednostki. W antropologicznych badaniach strategii i praktyk tożsamościowych coachów w Polsce wychodzę z założenia, że analiza kultury profesjonalnej powinna koncentrować się na opisie sposobów percepcji i interpretacji tej kultury przez jej członków.

Rozdział szósty stanowi swego rodzaju dopełnienie dotychczasowych analiz nad perswazją neoliberalnego urzędowania manifestującą się w relacji coachingowej. Po przywołaniu w rozdziałach po-

przednich perspektyw osób coachowanych i coachów przedmiotem antropologicznego namysłu w rozdziale szóstym czynię własne doświadczenie związane z udziałem w procesie coachingowym w roli adepta coachingu oraz klienta. Odwołując się do ustaleń teoretyczno-metodologicznych autoetnografii analitycznej, argumentuję, że doświadczenie autoetnograficzne nie tylko weryfikuje i uzupełnia wiedzę zebraną za pomocą tradycyjnych narzędzi badawczych, lecz także stawia moje badania etnograficzne i mnie samego w nowym świetle. Książkę zwieńcza zakończenie, w którym podsumowuję prezentowane przeze mnie analizy i problematyzuję relację między antropologią społeczno-kulturową a tym jej przedmiotem badań, jakim jest neoliberalne zarządzanie.

ROZDZIAŁ 1

Kłopoty z klasą, kapitałem i urzędaniem: kontekst i teoretyczne ramy analizy

Paralipsa, metonimia i efekt chiazmu: klasa w antropologii społeczno-kulturowej

We wpływowym eseju *Reading America: preliminary notes on class and culture*, wydanym po raz pierwszy w 1991 roku, Sherry Ortner (2006: 20) argumentuje, że pierwsza rzecz, jaka rzuca się w oczy antropologowi czytającemu amerykańskie prace etnograficzne, pisane zarówno przez socjologów, jak i antropologów, to główne miejsce, jakie w badaniach socjologicznych zajmuje kategoria klasy, i całkowita jej marginalizacja w studiach antropologicznych. Poszukując przyczyn takiego stanu rzeczy, Ortner proponuje kilka interesujących rozpoznań. To, że natywni Amerykanie nie definiują samych siebie za pomocą kategorii klasy – klasa nie jest terminem *emic* – zwalnia antropologów z konieczności jej użycia. Także indywidualistyczny i mobilny charakter relacji społecznych w Stanach Zjednoczonych przyczynia się jej zdaniem do pomijania relacji klasowych w dyskursie antropologicznym (Ortner 2006: 24–26). Wskazując na istnienie nielicznych wyjątków posługiwania się w przeszłości tą kategorią, Ortner dowodzi, że klasa jest najczęściej zastępowana przez zestaw społeczno-kulturowych idiomów, które są traktowane jako *sensu stricto* antropologiczne, tj. etniczność, rasa, pokrewieństwo, status społeczny, styl życia, płeć kulturowa oraz seksualność. Główny argument Ortner sprowadza się do stwierdzenia, że w latach 90. XX wieku klasa zyskuje status latentny – nie można jej bezpośrednio zaobserwować, ponieważ skrywa się pod wyżej przywołanymi kategoriami antropologicznego poznania. Przyczynia się to jednak do ich uklasowania (Ortner 2006: 20). Analizując artykuł Gary'ego Schwartza i Dona Mertensa (1975), Ortner (2006: 34) po-

kazuje, że nieartykułowane wprost różnice klasowe są reprezentowane w analizie antropologicznej jako różnice seksualne. Tę samą myśl wyraża w odniesieniu do powieści Philipa Rotha, traktując je jako przedmiot antropologicznych dociekań: „[...] klasa jest [...] wypowiedziana za pośrednictwem języka praktyk seksualnych, a także poprzez języki płci kulturowej i etniczności” (Ortner 2006: 39–40).

Swoje rozważania nad dyskursem antropologicznym w Stanach Zjednoczonych Ortner puentuje, odwołując się do zaproponowanej przez Sigmunda Freuda teorii wyparcia. Badaczka przyznaje, że początkowo język psychoanalizy, zawierający takie określenia na oznaczenie mechanizmów obronnych, jak procesy przemieszczenia i introjeksji, został przez nią użyty przypadkowo, to jednak z czasem zaczęła odczuwać adekwatność tego języka w stosunku do działań symbolicznych podejmowanych przez antropologów (Ortner 2006: 41). Podejmując Freudowską poetykę, Ortner wskazuje, że proces marginalizacji klasy przyjmuje w amerykańskiej antropologii postać mechanizmu obronnego. Proces ten można opisać także za pomocą języka retorycznego, z którym przywołany przez antropolożkę psychoanalityk był również obeznany (por. White 2000: 194; Rusinek 2003: 187–191). Można bowiem uznać, że gest znaczącego przemilczenia klasy odpowiada paralipsie – figurze retorycznej polegającej na pominięciu elementu, lecz przez to pominięcie akcentującej jego znaczącą nieobecność w dyskursie. Ten ważny gest przemilczenia jest rekompensowany w antropologii za pomocą niewyrażanego wprost i w przeważającej mierze nieuświadomianego metonimicznego mechanizmu uklasowania innych stosunków społecznych.

Co interesujące, Ortner nie pozostaje w swojej ocenie osamotniona. Podobny sąd można bowiem odnaleźć także w książce *The global middle classes: theorizing through ethnography*. We wprowadzeniu do tej książki jej redaktorzy, Rachel Heiman, Mark Liechty i Carla Freeman (2012: 5–9), rozszerzają zasięg diagnozy Ortner, która odnosiła się pierwotnie do kontekstu amerykańskiego, na całą antropologię. Ich zdaniem to przede wszystkim idee tożsamości etnicznej i narodowej były traktowane jako uprzywilejowany przedmiot antropologicznego poznania. Odniesienia do klasy stanowiły natomiast margines antropologicznych zainteresowań. Badania et-

nograficzne skupiały się na pozbawionych władzy grupach społecznych, w szczególności na robotnikach i warstwie chłopskiej. Jednak mimo koncentrowania uwagi na klasach robotniczych i niższych antropologowie tylko incydentalnie do ich uchwycenia stosowali te właśnie kategorie opisu. Badania elit i klasy średniej były z kolei prowadzone niezmiernie rzadko. Heiman, Liechty i Freeman (2012: 6) argumentują, że „państwowe polityki i lokalne historie, jak również władza [...] trendów teoretycznych, przyczyniły się w szczególności w przeszłości do marginalizacji klas średnich jako godnego przedmiotu badań etnograficznych oraz analizy klasowej”, która stawia te grupy w centrum rozważań. Taki stan rzeczy wynikał także z tego, że tradycyjnym miejscem badań antropologicznych były oddalone geograficznie społeczności plemienne, które traktowano jako izolowane i przejawiające niski stopień wewnętrznego rozwarstwienia.

Warto zauważyć, że twierdzenie dotyczące marginalizacji klasy w studiach antropologicznych pojawia się także w kontekście badań prowadzonych w Europie Wschodniej. Ingo W. Schröder, w artykule *The classes of '89: anthropological approaches to capitalism and class in Eastern Europe*, zauważa, że „dzisiaj żyjemy w erze, w której idea tożsamości kulturowej jest faworyzowana ponad ideę klasy. Odniesienia do klasy [...] stały się dość marginalne we współczesnej antropologii” (Schröder 2008: 3); „wciąż mamy do czynienia ze znaczącym brakiem etnograficznych badań w Europie Wschodniej, które koncentrują się na klasie” (Schröder 2008: 15). Jak się zatem okazuje, diagnoza Ortner stanowi wariant ogólniejszej myśli dotyczącej stanu teorii antropologicznej. Jednak od konstatacji Ortner odnoszącej się do amerykańskiej antropologii minęło już ponad ćwierć wieku, od sądu wyrażonego przez Schrödera natomiast w stosunku do Europy Wschodniej dzieli nas ponad 10 lat, co w szybko zmieniających się czasach można traktować niemalże jak lata świetlne. Należałoby zatem zastanowić się nad aktualnością owych twierdzeń. Czy badania nad klasami wciąż plasują się na marginesie głównych zainteresowań antropologii?

Analiza przestrzeni dyskursywnej światowej antropologii – celowo w tym miejscu pomijam prace pisane przez jej polskich reprezentantów, ponieważ wymagają one osobnego namysłu – pozwala

stwierdzić, że w ostatniej dekadzie mamy do czynienia ze wzrostem zainteresowania relacjami klasowymi. Kategoria klasy jest coraz częściej traktowana jako użyteczne narzędzie w badaniach etnograficznych prowadzonych na wszystkich kontynentach (Cahn 2008; Partico 2008; Schröder, Vonderau 2008; Truitt 2008; Vora 2008; Kalb, Halmaj 2011; Heiman, Freeman, Liechty 2012; Fehérváry 2013; Wilson 2013; Fischer 2014; Freeman 2014; Carrier, Kalb 2015; Donner 2015; Green 2015; Heiman 2015). Lektura przywołanych powyżej prac upoważnia nas dodatkowo do konstatacji, że to procesy konstituowania się konkretnego rodzaju klasy społecznej, a konkretnie klasy średniej, stają się ważnym zagadnieniem współczesnej antropologii społeczno-kulturowej. Jak to ujmuje Henrike Donner (2017), „etnografia stylów życia klasy średniej przeżywa swój boom”. Trend ten można tłumaczyć rozpowszechnianiem się refleksji nad globalizacją, rozwojem neoliberalnego państwa, postsocjalizmem czy efektami kryzysu finansowego. Zachodzące w ostatnich dekadach procesy międzynarodowego przepływu kapitału przyczyniają się do tego, że także na Trobriandach oraz Andamanach możemy zaobserwować procesy konstituowania się klas średnich. Redaktorzy *The global middle classes* argumentują, że nie tylko „średnioklasowość” (*middle classness*) staje się obecnie przedmiotem aspiracji, pożądania i strachu w wielu częściach świata, lecz także „klasy średnie” zyskują coraz częściej status podmiotu zbiorowego przywoływanego przez politycznych i korporacyjnych liderów (Heiman, Liechty, Freeman 2012: 7). Skoro antropologowie w coraz większym stopniu wykazują skłonność do ujmowania zjawisk społeczno-kulturowych przez pryzmat kategorii klasy średniej, to konieczne wydaje się przyjrzenie się teoretyczno-metodologicznym podstawom ich badań i udzielenie odpowiedzi na następujące pytania: jakie czynniki są odpowiedzialne za konstituowanie klas średnich? W jaki sposób należy prowadzić badania antropologiczne nad klasami średnimi z punktu widzenia współczesnych przemian społeczno-ekonomicznych, takich jak globalizacja, neoliberalizm czy transformacje systemowe?

Z antropologicznego punktu widzenia badania społeczne zmierzające do opisanego procesów konstituowania się klas średnich za pomocą ilościowych i statystycznych argumentów oraz ekonomicz-

nych i obiektywnych czynników są skazane na ryzyko uogólnienia. Tracą one z oczu to, co najbardziej wartościowe w antropologii: kulturowy wymiar codziennych praktyk aktorów społecznych. Mając świadomość istnienia debaty, czy klasa jest materialnym fenomenem powstającym w kontekście kapitalistycznych środków produkcji, czy też może raczej „rodzajem skojarzeniowej kategorii ludzi” dążących do osiągnięcia wspólnych celów socjopolitycznych (Heiman, Liechty, Freeman 2012: 8), redaktorzy pracy *The global middle classes* proponują rozumienie klasy średniej jako spójnej i użytecznej kategorii analitycznej. Ich zdaniem „klasy średnie lub praktyki klas średnich nie są prawdziwe z tego powodu, że istnieją one w teorii, lecz raczej DLATEGO, że ludzie egzystują w klasowych relacjach, które można poddać teoretyzowaniu” (Heiman, Liechty, Freeman 2012: 13). Zgodnie z wykładnią etnograficzną rozumienie klas średnich należy relatywizować do społecznych, ekonomicznych, historycznych, kulturowych i geograficznych kontekstów, w których są one wytwarzane. Wobec marksowskiego podejścia Edwarda Palmera Thompsona, autora wpływowej pracy *The making of the English working class* (Thompson 1964), głoszącego, że klasa to model i struktura, badacze zalecają przyjąć postawę sceptyczną, ponieważ proponuje ona nazbyt uogólniającą wizję relacji społecznych. W badaniach antropologicznych należy zmierzać raczej do zachowania poznawczo owocnej równowagi między „heurystyczną ideą klasy wyrażaną w naszych koncepcjach teoretycznych a przeżywanym doświadczeniem klasy udokumentowanym etnograficznie we wszystkich jego złożonościach” (Heiman, Liechty, Freeman 2012: 12). Ograniczanie się tylko do ekonomicznych i obiektywnych czynników odpowiedzialnych za tworzenie klas średnich nie może stanowić cechy dystynktywnej antropologii. Przekonanie zanurzone w teorii marksowskiej, że klasa jest fenomenem wytwarzanym przez stosunki produkcji, należy zatem skorygować, odwołując się między innymi do prac Antonia Gramsciego, Michela Foucaulta, Charlesa Wrighta Millsa, Pierre’a Bourdieu i Loïca Wacquanta. Dzięki temu gestowi rozważania dotyczące konstytuowania się klas średnich można uzupełnić o symboliczne, społeczne i kulturowe czynniki oraz takie kategorie

analityczne, jak hegemonia, dyscyplina, habitus, kapitał kulturowy, rasa, *gender*, religia czy etniczność.

Postulat konieczności wyjścia w antropologicznych badaniach klas średnich poza analizę stosunków ekonomicznych nie jest oczywiście czymś nowym. Podążając za spostrzeżeniami Ortner (2006: 2), postulat ten można traktować jako efekt rozpowszechniania się w naukach społecznych na przełomie lat 70. i 80. XX wieku różnych odmian teorii praktyki. Ortner wskazuje tu na ujęcia Pierre'a Bourdieu (2007), Anthony'ego Giddensa (1979) oraz Marshalla Sahlina (1981), które zaczęły zastępować dominujące w tamtym czasie perspektywy, takie jak strukturalizm Claude'a Lévi-Straussa (2001), interpretatywizm Clifforda Geertza (2005a, 2005b) oraz politykę ekonomiczną Erica Wolfa (2009). Zdaniem Ortner pojawienie się różnych odmian teorii praktyki to moment w teorii społecznej polegający na łączeniu analiz nastawionych na ujęcie obiektywnych i zewnętrznych w stosunku do aktorów społecznych czynników, takich jak kultura, struktury mentalne i kapitalizm, wpływających na ich działania, postawy i sposoby myślenia, z tymi, które dążyły do uchwycenia doświadczenia podmiotów działania. Teorie praktyki miałyby być zdolne do zrozumienia życia społecznego, którego dialektyczny charakter opisuje zdanie o strukturze chiazmu – figury słów osiągniętej dzięki symetrycznej zmianie szyku wyrazów: „[...] historia tworzy ludzi, lecz również ludzie tworzą historię” (Ortner 2003: 277; 2006: 2). Można nawet uznać, że antropologiczne ujęcie klas średnich jest efektem chiazmatycznego myślenia charakterystycznego dla teorii praktyki. Spośród różnych jej form to podejście Bourdieu okazuje się dla Ortner najbardziej pomocne w antropologicznych badaniach nad relacjami klasowymi, które pragną uchwycić dialektykę życia społecznego. Antropolożka daje temu wyraz w pracy na temat amerykańskiej klasy średniej, *New Jersey dreaming: capital, culture, and the class of '58*, pisząc:

Traktuję klasę jako coś podobnego do tego, co Bourdieu [...] określił mianem „habitusu”, [jest to] zewnętrzny świat kulturowych założeń i społecznych instytucji, które zwykli ludzie zamieszkują, nie myśląc o nich zbyt wiele, oraz zinternalizowana wersja tego świata, która stała

się częścią ludzkich tożsamości, generując dyspozycje do odczuwania/
/myślenia/oceniań/działania w określony sposób (Ortner 2003: 12).

Używając sformułowania Schrödera (2008: 17), można uznać, że antropologiczne badania relacji klasowych cechuje połączenie obiektywizmu z subiektywizmem oraz ekonomizmu z kulturalizmem. Sąd ten odnosi się także do studiów prowadzonych w kontekście postsocjalistycznym, czego dowodem są właśnie analizy poczynione przez Schrödera i pozostałych współautorów pracy *Changing economies and changing identities in postsocialist Eastern Europe* (Schröder, Vonderau 2008). Na podstawie idei wyrażonych przez Bourdieu Schröder wskazuje, że tożsamości klasowe są artykułowane przez zinstytucjonalizowane wzorce praktyk społecznych, publicznie zrytualizowane reprezentacje oraz ideologie. Jego zdaniem kontekst postsocjalistyczny, który jest ściśle związany z rozwojem neoliberalnej logiki i kapitalizmu, wymaga od antropologów zwrócenia uwagi na procesy konstituowania się klas średnich oraz nowych elit w biznesie i polityce. W kontekście postsocjalistycznym nie mamy do czynienia z bezrefleksyjną westernizacją, ale twórczym procesem, zakładającym także istnienie form oporu, adaptowania i kontestowania globalnych strategii przez lokalne podmioty (Schröder 2008: 12). Zgodnie z wykładnią teorii praktyki klasy średnie w krajach postsocjalistycznych są:

[...] prawdziwym produktem transformacji i raczej niejednorodnym asamblażem urzędników i menedżerów średniego i wyższego szczebla, biznesmenów, profesjonalistów, nauczycieli akademickich, techników i niektórych wykwalifikowanych pracowników. Klasę średnią określa nie tylko jej kondycja ekonomiczna, ale także poziom wykształcenia i przeważnie miejski styl życia, charakteryzujący się konsumpcją i pewnymi formami spędzania wolnego czasu, a także obraz samej siebie, skoncentrowany na dążeniu do uznania społecznego. Konsumpcja dóbr materialnych i obrazów medialnych odgrywa kluczową rolę w samoidentyfikacji [...]. Wizerunek własny klasy średniej obejmuje również koncepcje dotyczące wysokiego stopnia przystosowania się do gospodarki rynkowej, elastyczności i mobilności społecznej, pozytywne nastawienie do procesu transformacji oraz kluczowe wartości

powiązane z wolną przedsiębiorczością, własnością prywatną i indywidualizmem (Schröder 2008: 14).

Ze względu na to, że zaproponowane przez Schrödera rozumienie klas średnich odnosi się również do kontekstu polskiego, który stanowi część szerszego kontekstu postsocjalistycznego, za zasadne uważam w tym miejscu podjęcie namysłu nad stanem polskich badań antropologicznych poświęconych relacjom klasowym. Warto zapytać, czy teza o intensyfikacji studiów w tym zakresie odnosi się także do antropologii polskiej. Czy też powinniśmy mówić tu raczej o marginalizacji klasy? Mówiąc o antropologii polskiej, mam na myśli badania wywodzące się z tradycji etnologii/etnografii/ludoznawstwa (por. Jasiewicz 2004, 2006; Buchowski 2012).

(Nie)rozpoznany potencjał: antropologia polska wobec problemu klasy

Warto zauważyć, że kwestię marginalizacji klasy w antropologii podejmuje również Monika Baer w książce *Women's spaces: class, gender and the club* (2003). Przywołując diagnozę Ortner, autorka stwierdza, że „sytuacja w Polsce jest dość podobna. Pojęcie klasy wydaje się tradycyjnie zarezerwowane dla socjologów” (Baer 2003: 17). I nawet jeśli polscy antropologowie piszą o klasach społecznych, to ich opracowania „w ogóle nie znajdują odzwierciedlenia w pracach socjologów” – zauważa z kolei Michał Buchowski w książce *Klasa i kultura w okresie transformacji: antropologiczne studium przypadku społeczności lokalnej w Wielkopolsce* (Buchowski 1996: 10).

Co jednak interesujące, diagnoza dotycząca marginalizacji klasy w polskich studiach antropologicznych nie jest czymś całkowicie nowym. Była ona już bowiem przywoływana w dobie wczesnego PRL-u, podczas debat intelektualnych, które towarzyszyły dwóm znaczącym konferencjom naukowym tamtego czasu. Mowa tu o „Konferencji etnografów”, która odbyła się w Krakowie 17–19 lutego 1951 roku, oraz o „Konferencji etnograficznej IHKM PAN” z 23 kwietnia 1956 roku. Efektem pierwszej konferencji jest krótka publikacja-

-memoriał pt. *Ocena dorobku polskiej etnografii i etnologii z punktu widzenia postępowej myśli społecznej* opracowana wspólnie przez wybitnych badaczy tamtego okresu: Kazimierza Moszyńskiego, Kazimierza Dobrowolskiego, Józefa Gajka, Kazimierę Zawistowicz-Adamską, Romana Reinfussa, Olę Gajkową, Bolesława Kuźmicza, Marię Znamierowską-Prüfferową oraz Janinę Krajewską. Dokonując historycznego oglądu etnologii polskiej, autorzy memoriału wskazują na pomijanie badań nad klasami społecznymi. Obserwację tę odnoszą do studiów prowadzonych przed pierwszą wojną światową, w okresie międzywojennym oraz w latach im współczesnych:

[W] fazie rozwojowej, która mniej więcej przypada na okres kształtującego się ustroju kapitalistycznego i panujących prądów pozytywistycznych [...] prawie zupełnie nie znajdują wyrazu ówczesne postępowe idee, wiążące się z powstawaniem przemysłu i burżuazji polskiej [...]. W okresie trzecim, który przypada na przełom XIX i XX w. trwając aż do 1914 r. następuje dalszy rozwój kapitalizmu w Polsce, pogłębianie się konfliktów społecz[nych] wytwarzania się klasy robotniczej i w związku z tym po raz pierwszy wkraczają do Polski hasła i teoria naukowego socjalizmu. Pojawiają się tłumaczenia prac Marksa, Engelsa [...]. Największą pozytywną zdobyczą tego okresu są niewątpliwie prace [Ludwika] Krzywickiego, który w swoich „Ustrojach społeczno-gospodarczych” ściśle wiąże zjawiska kulturowe z podłożem ekonomicznym w ogóle, a produkcją w szczególności, oraz podkreśla zmienność zjawisk kulturowych, uwarunkowaną rozrastającymi się sprzecznościami poszczególnych grup wytwórczych [...]. Na wyróżnienie zasługuje praca Ciszewskiego pt. „Lud robotniczo-rolniczy z okolic Żarek, Siewierza i Pilicy” [...]. Znacznym sukcesem tego okresu jest pojawienie się wydawnictw periodycznych i ciągłych, etnologiczno-etnograficznych (Wisła, Lud i inne), które w pewnym, co prawda na ogół nieznacznym stopniu uwzględniają już współczesną tematykę klasową (*Ocena...* 1952: 626–627).

Oprócz krytycznej oceny dorobku etnologii polskiej badacze starali się także nakreślić drogi rozwoju dyscypliny; wskazali między innymi na konieczność uwzględniania „takich tematów, które ze względów klasowych były pomijane w poprzednich okresach i których opracowanie wypełni luki badawcze i umocni bazę ideologiczną Pol-

ski Ludowej (np. zróżnicowanie klasowe kultury ludowej)” (*Ocena...* 1952: 629). Także „Konferencja etnograficzna” z 1956 roku przyniosła w dużej mierze rozważania natury deklaratywnej. W artykule pt. *Drogi rozwoju etnografii polskiej, jej obecne zadania, metody i związki z innymi naukami*, który opiera się na referacie powielonym w związku z konferencją, Kazimierz Dobrowolski nawoływał między innymi do traktowania kultury klasy robotniczej jako podstawowego przedmiotu badań etnograficznych, „opracowania dziejów kultury mas pracujących” (Dobrowolski 1958: 75) oraz prowadzenia studiów nad zróżnicowaniem „kultury ludowej na podłożu klasowym” (Dobrowolski 1958: 78). Jednak oprócz tych dwóch konferencji, podczas których wiele mówiono o konieczności prowadzenia studiów etnograficznych z perspektywy materializmu dialektycznego uwzględniającego problematykę rozwarstwienia klasowego, w etnologii polskiej do 1989 roku mamy do czynienia z marginalizacją klasy społecznej. I choć Michał Buchowski w książce *Czyścić. Antropologia neoliberalnego postsocjalizmu* (Buchowski 2017: 76) przypomina o podejmujących kwestię klasy pracach etnologicznych Bohdana Baranowskiego (1951, 1969, 1971), Andrzeja Woźniaka (1978, 1979) i Józefa Burszty (1950, 1951), to w moim przekonaniu należy uznać, że prowadzone w tamtym okresie przez etnologów badania kultury materialnej, folkloru, wierzeń i zwyczajów w przeważającej mierze abstrahowały od analiz relacji klasowych.

Sytuacja ta nie ulega zmianie również po upadku PRL, kiedy przedmiotem antropologicznego poznania stały się procesy transformacji systemowej, w związku z czym wykorzystanie kategorii klasy w celu zrozumienia zachodzących przeobrażeń byłoby w pełni uzasadnione. Prace Buchowskiego (1996, 2001, 2004, 2008, 2017) i Baer (2000, 2003) – i do tej krótkiej listy można dodać współczesne analizy Kacpra Pobłockiego (2010, 2012, 2013) i Marka Pawlaka (2014) – stanowią znaczący wyjątek (zaznaczam raz jeszcze, że mowa tu wyłącznie o badaniach antropologicznych wywodzących się bezpośrednio z tradycji etnologii polskiej). Poddając zatem weryfikacji tezę Baer, wyrażoną już ponad 15 lat temu, jestem zmuszony zaakceptować jej aktualność. Podzielam opinię, że polscy badacze i badaczki w niewielkim tylko stopniu podejmowali zagadnienia

klasowe. Nawet w tak ważnej z perspektywy badań nad transformacją systemową pracy Tomasza Rakowskiego *Łowcy, zbieracze, praktycy niemocy* (2009), która powstała na podstawie badań etnograficznych prowadzonych wśród zubożałych społeczności, kategoria klasy społecznej uzyskuje status latentny. Niewątpliwie jej marginalizacja jest podyktowana kwestiami teoretycznymi, Rakowski korzysta bowiem z fenomenologii Maurice'a Merleau-Ponty'ego, oraz politycznymi, jej użycie reprodukowałoby krytykowany przez antropologa dyskurs socjologiczny dotyczący transformacji systemowej. Niemniej jednak w pracy tej, podobnie jak w analizowanych przez Ortner studiach amerykańskich, klasa ukrywa się pod tytułowymi idiomami etnologicznymi i na zasadzie metonimicznego mechanizmu przeniesienia znaczenia zaczyna samoczynnie obejmować całość relacji społecznych.

Nie będzie zatem przesady w stwierdzeniu, że współczesny dyskurs antropologii polskiej dotyczący obecności i nieobecności klasy jako kategorii analitycznej i przedmiotu poznania również jest oparty na figurze paralipsy. Stan ten nie wynika z konieczności zachowania granic dyscyplinarnych etnologii/antropologii i jej czyistości teoretycznej, ale w rzeczywistości jest on zakorzeniony historycznie. Polscy antropologowie prawie całkowicie porzucili pojęcie klasy w swoich analizach i zwrócili się w kierunku takich kategorii, jak etniczność czy tożsamość narodowa nie tylko z przyczyn teoretycznych, ale przede wszystkim politycznych. Analityczny potencjał klasy w badaniach antropologicznych był i nadal jest nierozpoznany, ponieważ pojęcie to jest szeroko dyskredytowane jako narzędzie ideologii, zakorzenione w marksistowsko-leninowskich narracjach z poprzedniej epoki.

Z perspektywy prowadzonych przeze mnie badań istotne wydaje się jednak podjęcie pytania o podstawy teoretyczno-metodologiczne tych nielicznych na gruncie polskim studiów antropologicznych, które decydują się na użycie kategorii klasy. Ich cechą wspólną jest z pewnością krytyczne ustosunkowanie się wobec ekonomicznie, ilościowo i obiektywistycznie zorientowanych badań społecznych. Szczególne obiekcje wzbudzają w nich te podejścia badawcze, które – używając słów Buchowskiego – „albo w ogóle nie uwzględ-

niąją [...] czynnika kulturowego, albo spychają go do roli niewiele znaczącego epifenomenu, który jest naddatkiem do realnie liczących się stosunków produkcji, form władania, sposobów zarobkowania” (Buchowski 1996: 19). Polscy antropolodzy starają się łączyć w swoich rozważaniach ekonomizm z kulturalizmem, akcentując zarazem wyczulenie na wszelkie gesty zmierzające do uogólniania partykularnych doświadczeń aktorów społecznych. Przywołane zagadnienia natury teoretycznej najpełniej znajdują swój wyraz w zmaganiach Buchowskiego (2001) i Baer (2003) z koncepcją nowej klasy średniej, którą zaproponował Edmund Mokrzycki. Odnosząc się do tez zawartych w artykule *A new middle class?* (Mokrzycki 1996), Baer twierdzi, że polski socjolog:

[...] wydaje się wpadać w tę samą pułapkę uogólniania teoretycznych pojęć, które brane są czasami za bardziej realne niż życia ludzi, które stanowią przedmiot dociekań. [...] [Mokrzycki] używa socjologicznej koncepcji klasy opartej na klasowych ATRYBUTACH jako obiektywnego narzędzia, za pomocą którego próbuje opisywać współczesną sytuację w Polsce w okresie transformacji (Baer 2003: 13).

Zdaniem Buchowskiego z kolei problemy związane z analizami proponowanymi przez Mokrzyckiego „wynikają z abstrakcyjnego charakteru całej konstrukcji określanej mianem »klasy średniej«” (Buchowski 2001: 283). Autor argumentuje, że:

[...] tworzenie „nowej klasy średniej”, kategorii szeroko [...] wykorzystywanej przez polskich uczonych, powinno być sprawdzone na poziomie podmiotów działania i [...] podane w wątpliwość. Jednostki, arbitralnie sklasyfikowane jako członkowie tego bytu, mają bowiem rozbieżne społeczne genealogie, poziomy wykształcenia, dzieląją różne modele kulturowe i wzorce zachowań. Rzeczywistość społeczno-kulturowa jest o wiele bardziej złożona niż modele wymyślone przez naukowców i polityków [...]. „Nowa klasa średnia” to koncepcja, na którą mają wpływ teleologiczne idee „transformacji” i odgrywa ona ideologiczną rolę w budowaniu nowego liberalnego ładu polityczno-gospodarczego (Buchowski 2001: 281).

W obliczu rozpoznań Mokrzyckiego Buchowski konkluduje, że jest on w gruncie rzeczy „niechętny” do tego, by mówić o „nowej klasie średniej” w „antropologicznym sensie tego słowa” (Buchowski 2001: 303). Podobny zabieg stosuje także Baer, wyrażając swoją wątpliwość związaną z koniecznością scharakteryzowania badanej przez siebie grupy kobiet za pomocą kategorii wyższej klasy średniej:

Od samego początku było dla mnie oczywiste, że badane przeze mnie członkinie kobiecego klubu konstytuują rodzaj wspólnej przestrzeni społeczno-kulturowej. Tymczasowo zdefiniowałam tę grupę jednostek jako wyższa klasa średnia, lecz nie odczuwałam satysfakcji z użycia tej kategorii [...]. Ponadto kreślenie konstruktów socjologicznych, jakim jest wyższa klasa średnia, grozi tworzeniem zniekształcających uogólnień (Baer 2003: 18).

W wypowiedziach Baer i Buchowskiego można dostrzec pewną ambiwalencję wobec konieczności używania kategorii klasy średniej, co jest w pełni zrozumiałe, biorąc pod uwagę nadużycia, jakie może prowokować aplikowanie ekonomicznych i uogólniających modeli życia społecznego. Mimo zgłaszanych wątpliwości związanych z koncepcją Mokrzyckiego Baer i Buchowski nie rezygnują jednak z wykorzystania tej kategorii. Ich zdaniem cechą dystynktywną antropologicznych badań nad klasami średnimi powinno być zwrócenie uwagi na społeczno-kulturowy wymiar codziennego doświadczenia aktorów społecznych. W tym celu antropologia powinna skierować się ku praktyce społecznej. Jak się okazuje, jednym ze źródeł intelektualnych pomagających wspierać to działanie jest, podobnie jak w przypadku badań Ortner, teoria praktyki Bourdieu, która, jak przekonują autorzy, pozwala przewyciężyć ograniczenia marksizmu oraz uniknąć tworzenia narażonych na krytykę wielkich kwantyfikatorów. Jak tłumaczy swoje podejście Baer:

Poszukując odpowiednich ram teoretycznych, zdecydowałam, że najbardziej przydatna [dla moich badań] będzie teoria społeczna Pierre’a Bourdieu. Wierzę, że jego pojęcie klasy i *habitusu*, a także jego teoria praktyki, może umożliwić wpisanie heterogenicznego charakteru grupy badawczej w szerszy kontekst społeczno-kulturowy (Baer 2003: 19).

Także Buchowski poszukuje wsparcia u autora *Dystynkcji*. Wyraża on przekonanie, że klasy średnie są wytwarzane nie tylko przez czynniki ekonomiczne, lecz także na podstawie form społecznego, kulturowego i symbolicznego kapitału (Buchowski 2001: 281–282).

Ze względu na specyfikę prowadzonych przeze mnie badań w pełni popieram decyzję Buchowskiego i Baer dotyczącą wykorzystania koncepcji kapitału kulturowego i społecznego w celu uchwycenia złożoności doświadczenia członków klas średnich w Polsce. Warto jednak mieć cały czas w pamięci założenie Bourdieu (1986: 53–56), o czym przypomina także Henryk Domański (2015: 47), że „habitus i kapitały jednostek kształtują się na bazie określonych warunków materialno-bytowych i usytuowania w stosunkach własności”. „Posiadanie kapitału ekonomicznego – jak dopowiada Tomasz Zarycki – uwalnia od ekonomicznej konieczności i pozwala na oddawanie się działaniom »pozbawionym funkcji praktycznych«, »mających cel w sobie samych«, a więc inwestowaniu w kapitał kulturowy” (Zarycki 2009: 18). Przywołane uwagi Domańskiego i Zaryckiego, oprócz tego, że pozwalają wypośrodkować refleksję na temat mariażu ekonomizmu z kulturalizmem w antropologicznych badaniach nad klasami, mają jeszcze jedną zasadniczą wartość. Wskazują mianowicie, że na gruncie polskich badań relacji klasowych podejście Buchowskiego i Baer pod wieloma względami jest zbieżne z ustaleniami polskiej socjologii refleksyjnej spod znaku Bourdieu. Poświęćmy pokrótce uwagę tej tradycji badań – stanowi ona bowiem ważne źródło inspiracji dla prowadzonych przeze mnie w tej książce analiz.

Socjologia klas spod znaku Pierre’a Bourdieu: polski kontekst

Problematyka zastosowania teorii klas Bourdieu w polskiej socjologii doczekała się już obszernego opracowania w postaci artykułu Katarzyny Dębskiej (2016). Ze względu na imponującą pracę, jaką wykonała autorka, rekonstruując pole polskiej socjologii, czuję się w obowiązku przywołać jej ustalenia w tym zakresie. Podzielam opinię Dębskiej, że wśród licznych propozycji wykorzystania perspek-

tywy Bourdieu do badań struktury klasowej polskiego społeczeństwa na szczególną uwagę, ze względu na ich potencjał analityczny, zasługują dwie z nich.

Pierwsza jest związana z badaniami Macieja Gduli i Przemysła Sadury, które socjologowie prowadzą wraz ze swoimi współpracownikami i współpracowniczkami (między innymi Joanną Erbel, Marią Ferenc, Martą Kołodziejską, Dorotą Olko, Mikołajem Hnatiukiem, Mikołajem Lewickim, Janem Strzeleckim) w ramach projektów wykorzystujących metody etnograficzne (zob. Gdula, Sadura 2012a, 2013; Gdula 2014; Gdula, Lewicki, Sadura 2015). Z punktu widzenia przyjętej przez mnie perspektywy analitycznej za niezwykle wartościowe uważam to, że podążając za ustaleniami Bourdieu, badacze definiują klasy w odwołaniu do „różnicowanych kryteriów”, na które składają się „trzy zasadnicze typy kapitałów: ekonomiczny, społeczny i kulturowy” (Gdula, Sadura 2012b: 8). Dzięki przyjęciu tego założenia socjologowie dokonują pogłębionej rekonstrukcji „różnic w zasadach generatywnych praktyk kulturowych, podstawowych sposobach odnoszenia się do świata i do ludzi oraz elementarnych odruchach habitusów klasowych, które odpowiadają za postępowanie aktorów w różnych obszarach społecznej rzeczywistości” (Gdula, Sadura 2012b: 9). Istotne znaczenie w ich analizach zajmuje także zaproponowana przez Bourdieu koncepcja uniwersalności. Dębska tę myśl tłumaczy w sposób następujący:

Uniwersalność nie jest tu postrzegana jedynie jako narzędzie dominacji klasy wyższej nad klasą średnią i niższą, lecz jako pewne zasady organizujące życie przedstawicieli poszczególnych klas, pozwalające im zachować swoje człowieczeństwo. Takie ujęcie istoty klasowości opiera się założeniu, że jedyną autonomiczną, posiadającą własną istotę klasą jest klasa wyższa, klasa średnia koncentruje się wyłącznie na swoich staraniach wzniesienia się do klasy wyższej i uniknięcia spadku do niższej, zaś klasa ludowa definiowana jest przez brak – posiada bardzo niskie poziomy wszystkich kapitałów: społecznego, ekonomicznego i kulturowego (Dębska 2016: 58).

Odmienneą perspektywę wykorzystania teorii Bourdieu w badaniach nad strukturą klasową w Polsce oferują analizy prowadzone przez Tomasza Zaryckiego i Tomasza Warczoka (zob. Zarycki 2008; Zarycki, Warczok 2014; por. Dębska 2016: 59–60). Uzupełniając teorię Bourdieu o badania Ivána Szelényiego (Szelényi, Treiman, Wnuk-Lipiński 1995), Zarycki gruntownej analizie poddaje pojęcie „kapitału kulturowego jako czynnika tożsamości i pozycji społecznej oraz politycznej współczesnej inteligencji polskiej” (Zarycki 2008: 11). Jego konstatacja o zasadniczej roli kapitału kulturowego w osiągnięciu przez inteligencję dominującej pozycji w strukturze klasowej polskiego społeczeństwa zasługuje, w moim przekonaniu, na szczególną uwagę, ponieważ pozwala ona pomyśleć o statusie i tożsamości badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich za pomocą kategorii innych niż te, które są bezpośrednio łączone z podłożem ekonomicznym. Jednak w przekonaniu Dębskiej (2016: 72) Zarycki wraz z Warczokiem, stawiając tezę o związku kapitału kulturowego z dominacją inteligencji, który manifestuje się „w graniczącym z polem edukacji polu produkcji i recepcji kultury” (Zarycki, Warczok 2014: 41), nie dokonują rekonstrukcji całej struktury klasowej w Polsce. Fakt ten:

[...] każe domniemywać, że ją postrzegają w kategoriach dualizmu: inteligencja (w ramach której mieszczą się opisywane przez Zaryckiego „elity”) i reszta społeczeństwa, charakteryzująca się przede wszystkim niższym niż inteligencja kapitałem kulturowym. Przynależność do inteligencji stanowi jeden z głównych warunków bycia członkiem/członkinią elity, którą natomiast rozpatrywać należy w kategoriach pola ze względu na fakt, że mieszczą się w niej jednostki przynależące do różnorodnych grup i środowisk społecznych (Dębska 2016: 72).

Przywołane tu dwie propozycje wykorzystania teorii klas Bourdieu w polskiej socjologii, mimo wskazywanych przez Dębską różnic między nimi, łączy z pewnością to, że nie ograniczają się one do definiowania klas w odwołaniu do wspólnoty położenia ekonomicznego, ale – jak pisze Zarycki – biorą pod uwagę „poczucie przynależności łączące się ze wspólną tożsamością, w tym podzielanymi stylami życia i związanym z nimi poczuciem godności” (Zarycki

2009: 13). To założenie traktuję jako podstawowe dla prowadzonych przeze mnie badań.

Istnieje jednak przynajmniej jeszcze jedna cecha wspólna dla omówionych tu propozycji wykorzystania teorii Bourdieu. W pracach socjologów pominięte zostały analizy klasowe przywołanych w poprzednim podrozdziale polskich antropologów społeczno-kulturowych. Każę nam to uznać już ponad 20-letnią diagnozę Buchowskiego (1996: 10), mówiącą, że nawet jeśli polscy antropologowie piszą o klasach, to ich analizy nie znajdują odbicia w pracach socjologów, za wciąż aktualną. Co interesujące, jeśli socjologowie decydują się skorzystać z prac antropologicznych, to ich wybór pada najczęściej na książkę Elizabeth Dunn (2008) poświęconą badaniom etnograficznym prowadzonym przez autorkę w podrzeszowskiej Alimie Gerber (por. Gdula, Sadura 2012c: 67; Kołodziejska, Hnatiuk 2012: 135; Olko 2012: 317; Strzelecki 2012: 90–91). Ja również uznaję za konieczne nawiązanie do badań autorki *Prywatyzując Polskę*. Zaproponowane przez nią ustalenia dotyczące sposobów przestaczania tożsamości polskich menedżerów za pomocą technik dyscyplinarnych w postaci rozmów kwalifikacyjnych i szkoleń (Dunn 2008: 113), które miały prowadzić do nabywania przez aktorów społecznych dyspozycji emocjonalno-kognitywnych, takich jak przedsiębiorczość i elastyczność, stanowią istotne źródła inspiracji dla podejmowanych przeze mnie analiz.

Podsumowując dotychczasowe refleksje, chciałbym podkreślić, że przywołane w tym rozdziale badania nad klasami w polskich naukach społecznych, które są osadzone w tradycji spod znaku Bourdieu, traktuję jako ramy teoretyczne i punkt wyjścia prezentowanych w książce rozważań. Moje rozważania należy traktować jako uzupełnienie socjologicznych i antropologicznych analiz stosunków klasowych w Polsce. Ustalenia dotyczące kulturowych i społecznych wyznaczników klasowej przynależności pozwalają mi konstatować, że status i tożsamość wyższych klas średnich, które stanowią przedmiot mojego zainteresowania, powinny być definiowane w odwołaniu do stylu życia, który charakteryzuje się stosowaniem praktyk coachingowych, dających możliwość zdobycia i/lub poszerzenia tej formy ucieleśnionego kapitału kulturowego, jakim jest kapitał emocjonal-

ny. Zanim jednak bardziej rozwinę tę kwestię, chciałbym podjąć refleksję nad miejscem i znaczeniem, jakie w kontekście teorii kapitału Bourdieu zajmuje koncepcja kapitału emocjonalnego (zagadnienie to, choć nie w tak szczegółowy sposób, podejmuję także w artykule Mokrzan 2019).

Kapitał emocjonalny: aktualizacja teorii kapitału

Bourdieu wyraża przekonanie, przywołane tu za Jonathanem Turnerem, że „różne położenie klasowe odsłania nie tylko odmienne poziomy czy wielkości kapitału, lecz także różniące się typy i konfiguracje kapitału” (Turner 2004: 597). Posiadane przez jednostki ekonomiczne, społeczne, kulturowe i symboliczne zasoby „odzwierciedlają położenie klasowe i są wykorzystywane do wspierania interesów osób zajmujących poszczególne pozycje klasowe” (Turner 2004: 597). Zdaniem Bourdieu kapitałem jest „każdy zasób dostarczający korzyści tym, którzy go posiadają, mogący być akumulowany i dziedziczony” (Bennett, Silva 2011: 428; cyt. za: Bukowska et al. 2013: 26). W takim też sensie kapitał ekonomiczny, na podstawie którego myśl marksowska definiuje rozwarstwienie klasowe, to własność produkcyjna, czyli „pieniądz i przedmioty materialne, które mogą zostać wykorzystane do wytwarzania towarów i usług” (Turner 2004: 597). Kapitał społeczny z kolei to „pozycje i relacje w grupach i sieciach społecznych” (Turner 2004: 597), czy też, jak to ujmuje Bourdieu:

[...] zbiór rzeczywistych i potencjalnych zasobów, jakie związane są z posiadaniem trwałej sieci mniej lub bardziej zinstytucjonalizowanych związków wspartych na wzajemnej znajomości i uznaniu lub, inaczej mówiąc, z członkostwem w grupie, która dostarcza każdemu ze swych członków wsparcia w postaci kapitału posiadanego przez kolektyw, wiarygodności, która daje im dostęp do kredytu w najszerszym sensie tego słowa (Bourdieu 1986: 249; cyt. za: Zarycki 2009: 15).

Pogłębiona analiza teorii Bourdieu, jakiej dokonały Michèle Lamont i Annette Lareau (1988), wskazuje natomiast, że trudno o jednoznaczne rozumienie trzeciego typu kapitału, o którym mówi Bourdieu, czyli kapitału kulturowego. W twórczości Bourdieu mamy do czynienia z transformacją tego konceptu, z różnorodnymi jego definicjami kreowanymi na użytek konkretnych analiz. Koncepcja kapitału kulturowego po raz pierwszy została zaproponowana w pracy *Les héritiers: les étudiants et la culture* napisanej przez Bourdieu wspólnie z Jean-Claudem Passeronem (1964). Komentując tę pracę, Lamont i Lareau tłumaczą, że:

[...] kapitał kulturowy składa się z NIEFORMALNYCH STANDARDÓW AKADEMICKICH, które są także ATRYBUTAMI KLASOWYMI klasy dominującej. Tymi standardami i atrybutami są: nieformalna wiedza na temat szkoły, tradycyjna humanistyczna kultura, kompetencja językowa oraz charakterystyczne postawy lub osobisty styl zachowania (np. swoboda, naturalność, powściągliwość, kreatywność, poczucie godności oraz „błyskotliwość”) (Lamont, Lareau 1988: 155).

W *Reprodukcji* (2006) Bourdieu i Passeron zawężają z kolei zakres znaczeniowy kapitału kulturowego wyłącznie do zdolności językowych (gramatyki, akcentu, tonu głosu), kultury akademickiej, wiedzy formalnej, kultury oraz do uzyskanych dyplomów. Natomiast „postawy wobec szkoły, maniery i osobisty styl zachowania oraz gust kultury wyższej pojmowane są raczej jako klasowy etos niżli kapitał kulturowy” (Lamont, Lareau 1988: 155). Jeszcze inne rozumienie kapitału kulturowego można odnaleźć w *Dystynkcji*, w której uzyskuje on status „WSKAŹNIKA I PODSTAWY POZYCJI KLASOWEJ; postawy kulturowe, preferencje i zachowania konceptualizowane są jako »gusta«, które są wykorzystywane w SELEKCJI SPOŁECZNEJ” (Lamont, Lareau 1988: 155). Gust staje się uprzywilejowanym wskaźnikiem klasy społecznej. Jak to ujmuje Bourdieu, „gust klasyfikuje, klasyfikując osobę klasyfikującą: podmioty społeczne różnią się przez rozróżnienia, jakich dokonują pomiędzy pięknem a brzydotą, dystynkcją a pospolitością, i poprzez rozróżnienia, w których wyraża się bądź też zaznacza ich pozycja w obiektywnych klasyfikacjach” (Bourdieu 2005: 15). W syntetycznym artykule *The forms of capi-*

tal Bourdieu (1986) wyróżnił z kolei trzy podstawowe formy kapitału kulturowego: ucieleśnioną, zobiektywizowaną i zinstytucjonalizowaną. Jak tłumaczą myśl Bourdieu współautorzy pracy *Kapitał kulturowy w działaniu*:

KAPITAŁ KULTUROWY stanowią zasoby „idealne” jednostek: ich postawy, wiedza, kompetencje i umiejętności (UCIELEŚNIONY kapitał kulturowy), nabywane w toku socjalizacji, edukacji, akulturacji; posiadane dobra kultury, takie jak obrazy, książki, sprzęty, narzędzia (ZOBIEKTYWIZOWANY kapitał kulturowy), funkcjonujące w postaci realnego kapitału kulturowego o tyle, o ile potrafią być przez jednostki wykorzystane (tzn. w powiązaniu z ucieleśnionym kapitałem kulturowym); rozmaite „certyfikaty” obiektywizujące i potwierdzające ów ucieleśniony kapitał kulturowy (ZINSTYTUCJONALIZOWANY kapitał kulturowy) w postaci dyplomów, świadectw, odznaczeń (Bukowska et al. 2013: 27).

Bourdieu wprowadza jeszcze czwarty typ kapitału – kapitał symboliczny, „będący formą, jaką przybierają różne rodzaje kapitału, gdy są postrzegane i uznawane jako prawomocne” (Bourdieu 2008: 38). Jednak najważniejsze założenie dotyczące teorii kapitału to bodajże to mówiące o mechanizmie konwersji kapitału kulturowego w inne formy kapitału. Jak to ujmują autorzy książki *Kapitał kulturowy w działaniu*:

Gra, jaka toczy się w przestrzeni społecznej, polega na wysiłku uczyńnienia „swojego” kapitału (a zarazem logiki pola, na którym jestem/ /jesteśmy jako grupa czy klasa społeczna najlepszym graczem) dominującym – przekształceniu kapitału ekonomicznego, kulturowego czy społecznego (lub ich podtypów) w kapitał symboliczny. Zmiana taka czyni system dominacji określonej grupy i jej stylu życia (praktyk plus wartości) „naturalnym” i „oczywistym”, a także „właściwym” (pojawiają się „naturalne” elity społeczne, np. bogacze, inteligencja, kapłani, nomenklatura – stosownie do wyróżnionych wcześniej podtypów kapitałów). Co więcej, ustanowienie dominacji symbolicznej ułatwia reprezentantom grupy dominującej konwersję kapitału kulturowego na inne typy kapitałów (Bukowska et al. 2013: 28).

Dokonując krytycznego oglądu teorii kapitału Bourdieu, autorzy pracy *Culture, class, distinction* zauważają, że:

[...] późniejsze analizy [te zaproponowane przez Bourdieu w pracy *The social structure of economy*] sugerowały potrzebę uznania dodatkowo innych form kapitału kulturowego, które grupy społeczne byłyby w stanie mobilizować. W jednej ze swoich ostatnich prac Bourdieu wprowadził pojęcie „kapitału technicznego”, aby odnieść się do wyróżniających się zasobów, które członkowie klas robotniczych nabywają dzięki swoim umiejętnościom zawodowym i przekazują je swoim dzieciom poprzez zadania domowe (Bennett et al. 2009: 29–30).

Okazuje się zatem, że Bourdieu odczuwał potrzebę ciągłego korygowania i uzupełniania własnej teorii i, co więcej, jak dopowiada w tym kontekście Diane Reay (2000: 569), „zachęcał badaczy społecznych do tego, aby rozwijali zaproponowane przez niego ramy teoretyczne w celu nadania sensu własnym odkryciom empirycznym”. Jednym z efektów wysiłku zmierzającego do rozwijania podejścia Bourdieu jest wypracowanie koncepcji kapitału emocjonalnego. I choć „Bourdieu nigdy bezpośrednio nie odniósł się do kapitału emocjonalnego w swoich pracach” (Reay 2000: 571) i, jak zauważają Jenna Ward i Robert McMurray (2016: 91), jego rozumienie emocji jest niejasne, to należy uznać, że teoria praktyki pozwoliła ugruntować koncepcję kapitału emocjonalnego z pozycji socjologicznej (Nowotny 1981; Allatt 1993; Cahill 1999; Reay 2000, 2004; Illouz 2008; Bennett et al. 2009; Cottingham 2016; Ward, McMurray 2016), odróżniając ją od wpływowych koncepcji psychologicznych, takich jak między innymi koncepcje inteligencji emocjonalnej Petera Saloveya i Johna D. Mayera (1990) oraz Daniela Golemana (2007).

Powszechnie przyjmuje się (Reay 2000; Gillies 2006; Ward, McMurray 2016), że jako pierwsza starania zmierzające do wypracowania koncepcji kapitału emocjonalnego w odwołaniu do teorii Bourdieu podjęła Helga Nowotny (1981). Definiując kapitał emocjonalny jako „wiedzę, kontakty i relacje, jak również dostęp do emocjonalnie cenionych umiejętności i zasobów, które znajdują się w każdej sieci społecznej charakteryzującej się przynajmniej częściowo więzami afektywnymi” (Nowotny 1981: 148), Nowotny traktuje tę ka-

tegorię jako wariant kapitału społecznego funkcjonujący w kobiecych przestrzeniach prywatnych (zob. Reay 2000: 572; Cottingham 2016: 454; Ward, McMurray 2016: 91). Próbę wykorzystania teorii Bourdieu do badań nad kapitałem emocjonalnym ponowiła Patricia Allatt, analizując sektor szkół prywatnych. Badaczka definiuje kapitał emocjonalny jako „emocjonalnie wartościowe zasoby i umiejętności”, do których zalicza miłość, uczucie, empatię, uwagę oraz troskę (Allatt 1993: 143). Zainicjowane przez Nowotny i Allatt badania nad kapitałem emocjonalnym były kontynuowane w krytycznych studiach nad edukacją (Reay 2000, 2004; Gillies 2006; Zembylas 2007; O’Brien 2008). I choć prace te odwołują się do twórczości Bourdieu, to – jak wskazują Ward i McMurray (2016: 93–94) – nie realizują one *de facto* głównego założenia teorii praktyki, jakim jest możliwość konwersji jednej formy kapitału w drugą. To podstawowe dla myśli Bourdieu założenie odnajdujemy natomiast w pracach Marci D. Cottingham (2016), Evy Illouz (2008, 2010) oraz Jenny Ward i Roberta McMurraya (2016). Przyjrzyjmy się teraz wyrażonym przez tych autorów. Stanowią one bowiem teoretyczne i zarazem krytyczne odniesienia prezentowanych w tej książce analiz.

W przekonaniu Ward i McMurraya (2016: 93) kapitał emocjonalny to „zdolność postrzegania i odgrywania [przez jednostkę] kontekstualnie znaczących emocji i zarządzania nimi”. Zdolność tę jednostka nabywa w trojaki sposób: przez bycie narażoną (*exposure*), w doświadczeniu (*experience*) oraz przez *praxis*. Kategorie „bycia narażoną” autorzy stosują, by opisać te sytuacje w okresie wczesnej socjalizacji, w których dzieci doświadczają trudnych pod względem emocjonalnym zjawisk (przebywanie w domu opieki społecznej, przyglądanie się pracy rodziców-weterynarzy), dzięki czemu zyskują one umiejętność radzenia sobie z negatywnymi emocjami. Jednak, jak wskazują autorzy, nie oznacza to, że wszystkie takie sytuacje w dzieciństwie prowadzą do pozytywnego kapitału emocjonalnego, wiele osób odczuwa bowiem związaną z nimi traumę (Ward, McMurray 2016: 99). Kategoria „doświadczenia” wiąże się z kolei z umiejętnością wykorzystywania przez jednostkę w pracy zawodowej doświadczenia traumatycznych zjawisk, do jakich doszło w okresie późnej socjalizacji. Przykładowo, doświadczenie depresji

czy śmierci członka rodziny wyposaża osobę pracującą w domu opieki społecznej w zestaw zasobów emocjonalnych, które pozwalają jej sprawniej wykonywać obowiązki zawodowe. Charakteryzując trzecią kategorię, jaką jest *praxis*, autorzy powołują się na refleksje Paula Freirego, współtwórcy pedagogiki krytycznej, dla którego „*praxis* to działanie i refleksja nad praktyką, która może doprowadzić do transformacji” podmiotu (Ward, McMurray 2016: 103). Kapitał emocjonalny można zatem osiągnąć nie tylko przez bycie zaangażowanym w konkretne sytuacje i wiążące się z nimi uczucia, lecz także przez krytyczną refleksję nad nimi – ową *praxis*. Osadzając własne rozważania w kontekście teorii pola i habitusu, Ward i McMurray starają się dochować wierności ustaleniom Bourdieu. Wskazują – wbrew tezie Nowotny, która twierdzi, że kapitał emocjonalny nie przekłada się na kapitał ekonomiczny – że „emocje mają wartość ekonomiczną” (Ward, McMurray 2016: 95). Ward i McMurray utrzymują twierdzenie, że „umiejętność odczytywania norm uczuciowych i reguł zachowania, które związane są z danym »polem«, pozwala nam na przekształcanie kapitału emocjonalnego w kapitał społeczny [...]”. Kapitał emocjonalny, w postaci umiejętności zarządzania emocjami, prowadzi do akumulacji kapitału ekonomicznego” (Ward, McMurray 2016: 94).

Założenie dotyczące konwersji kapitału emocjonalnego w inne formy kapitału podziela także Cottingham (2016: 452). Jej zdaniem kapitał emocjonalny należy traktować jako odrębny typ ucieleśnionego kapitału kulturowego, obejmujący „zasoby emocjonalne”, „które ludzie aktywują i ucieleśniają w różnych dziedzinach” życia (Cottingham 2016: 451). Zdaniem tej autorki kapitał emocjonalny to koncepcja składająca się z trzech elementów: wiedzy opartej na emocjach, umiejętności zarządzania nimi i zdolności do ich odczuwania (Cottingham 2016: 452). W duchu socjologii refleksyjnej badaczka twierdzi, że kapitał emocjonalny, podobnie jak kapitał ekonomiczny, jest nierównomiernie rozdzielony w społeczeństwie i jest on nierozdzielnie związany z różnicami we władzy i w dostępie do przywilejów klasowych. Powołując się na rozważania Lamont i Lareau (1988), Cottingham (2016: 460) argumentuje, że jest on także narzędziem wykluczania i jednoczenia klas społecznych. W trakcie socjaliza-

cji jednostki nabywają rodzaj emocjonalnego habitusu lub systemu emocjonalnych dyspozycji, który, używając sformułowania Stephena Cahilla (1999: 112), prowadzi je do różnych zawodów i pozycji społecznych.

Myśl o konwersji kapitału emocjonalnego i jego nierównym rozdysponowaniu w społeczeństwie odnajdujemy także w pracach Evy Illouz (2008, 2010), które są poświęcone zjawisku kapitalizmu emocjonalnego. Zdaniem Illouz:

[...] kapitalizm emocjonalny jest kulturą, w której dyskursy emocjonalne i ekonomiczne oraz praktyki kształtują siebie nawzajem, wytwarzając [...] ruch, w którym afekty stanowią istotny aspekt zachowań ekonomicznych i w którym życie uczuciowe – zwłaszcza klas średnich – respektuje logikę stosunków ekonomicznych i wymiany (Illouz 2010: 13).

Illouz wskazuje na zasadniczą rolę, jaką w wytwarzaniu, dystrybucji i reprodukcji kapitału emocjonalnego w dobie kapitalizmu emocjonalnego odgrywają dyskursy psychologiczne: „[...] wprowadzając osobowość i emocje do nowych form klasyfikacji społecznej, psychologowie nie tylko przyczynili się do tego, że styl emocjonalny stał się walutą społeczną – kapitałem – ale także wyartykułowali nowy język bycia sobą, za pomocą którego zdobywa się ten kapitał” (Illouz 2010: 97). Illouz definiuje kapitał emocjonalny, o którym za Golemanem mówi także za pomocą terminu „inteligencja emocjonalna”, jako „świadomość siebie, panowanie nad emocjami, motywowanie siebie, empatia, manipulowanie stosunkami” (Illouz 2010: 96). Wraz z profesjonalizacją wiedzy psychologicznej oraz rozpowszechnieniem jej w różnych kontekstach życia społecznego kapitał emocjonalny stał się kompetencją wymaganą zarówno w biznesie – firmy, rekrutując pracowników, przeprowadzają testy osobowości i inteligencji emocjonalnej – jak i w życiu prywatnym. Te dyspozycje emocjonalno-kognitywne mogą stać się narzędziem stratyfikującym grupy społeczne. Illouz wyraża przekonanie, że kapitał emocjonalny, rozumiany jako ucieleśniona forma kapitału kulturowego (Illouz 2008: 214), „przekłada się na korzyści społeczne, na przykład na awans zawodowy lub kapitał społeczny” (Illouz 2010: 94; por. także: Illouz

2008: 214; Strzelecki 2012: 94). Nawiązując bezpośrednio do teorii Bourdieu, badaczka uwypukla kwestie, które stają się istotne dla podejmowanych przeze mnie w prezentowanej książce rozważań dotyczących relacji między wyższymi klasami średnimi, kapitałem emocjonalnym a coachingiem:

Bycie inteligentnym emocjonalnie stało się specjalną prerogatywą klasy profesjonalistów odpowiedzialnych za zarządzanie emocjami – zwłaszcza nowej klasy średniej. [...] Inteligencja emocjonalna szczególnie dobrze oddaje emocjonalny styl i dyspozycje nowej klasy średniej, która znajduje się w sytuacji pośredniej, tzn. kontroluje i jest kontrolowana: zawody w tej klasie wymagają starannego panowania człowieka nad sobą, dużej umiejętności pracy zespołowej oraz używania swego Ja w sposób i twórczy, i efektywny. Inteligencja emocjonalna jest przeto formą habitusu, który umożliwia zdobycie kapitału mieszczącego się na linii spajającej kapitał kulturowy i społeczny. Kapitał kulturowy – ponieważ, jak twierdzi Bourdieu (bez teoretyzowania kwestii), sposoby i kody oceny w kulturze mają emocjonalny styl lub tonację (na przykład wtedy, gdy mówi się o „zdystansowaniu” lub „identyfikacji uczestniczącej”). Czyjaś emocjonalna postawa czy styl, tak jak smak kulturalny, określają tożsamość społeczną tego kogoś. Kapitał społeczny – ponieważ emocje są właśnie materią interakcji społecznych, i w niej też są one przekształcane. Jeśli kapitał kulturowy jest kluczowym sygnałem statusu, to styl emocjonalny decyduje o tym, jak ludzie opanowują słabsze lub silniejsze sieci oraz budują to, co socjologowie nazywają kapitałem społecznym, czyli sposoby, w jakich stosunki osobiste są przetwarzane w pewne formy kapitału, na przykład w dalszą karierę czy wzrost zamożności (Illouz 2010: 98–99).

Warto w tym miejscu zauważyć, że prowadzone przez Illouz badania nad kapitalizmem emocjonalnym korespondują z tym, co w kontekście neoliberalnych instytucji *psyche* piszą nawiązujący do myśli Michela Foucaulta przedstawiciele studiów nad zarządzaniem (Rose 1999; Binkley 2011, 2014). Sądzę zatem, że kwestią absolutnie niezbędną dla uchwycenia tego, czym jest coaching rozumiany tu jako praktyka społeczna, która jest odpowiedzialna za produkowanie badanych przeze mnie wyższych klas średnich zgodnie z neoliberalną logiką, jest „uaktualnienie teorii praktyki”, by użyć określenia Ort-

ner (2006: 1), o Foucaultowską refleksję nad sposobami rządzenia sobą i innymi.

Michel Foucault i studia nad zarządzaniem

W wykładzie *Techniki siebie* (Foucault 2000b), wygłoszonym w 1982 roku podczas seminarium w University of Vermont, odnosząc się refleksyjnie do swojej twórczości, Foucault wyznał, że w studiach z lat 70. XX wieku poświęconych analizie relacji między podmiotowością a prawdą zbyt duży nacisk kładł na techniki dominacji i władzy, przeocząc istnienie zespołu postaw, działań, idei, które można określić mianem technik siebie lub zamiennie, jak o tym piszą przedstawiciele studiów nad zarządzaniem (Callinicos 1986; Martin, Gutman, Hutton 1988; Rose 1999; Bakardjieva, Gaden 2012; Binkley 2014), technologii siebie. Od początku lat 80. Foucaulta interesuje „interakcja między »mną« a innymi oraz techniki indywidualnej dominacji, historia tego, jak jednostka oddziałuje sama na siebie poprzez technikę siebie” (Foucault 2000b: 249). „Hermenetyka Siebie” (Foucault 2000b: 248), rozumiana jako niedokończony projekt, który przerwała śmierć Foucaulta w 1984 roku, akcentowała istotną rolę, jaką w procesie wytwarzania efektów podmiotowości odgrywa związek technologii władzy i technologii siebie. Te ostatnie technologie Foucault określa czasami jako „praktyki siebie” (Foucault 2012: 131), „sztuki życia”, „zabiegi koło siebie” (Foucault 2000b: 150), „estetyki istnienia” (Foucault 2000a: 152) czy też „troska o siebie” (Foucault 2012: 22). W tekście autokrytycznym napisanym wspólnie z Richardem Sennettem Foucault (1981) w odpowiedzi na sugestie wyrażone przez Jürgena Habermasa wyjaśnia, że technologie siebie to oprócz technik produkcji, technik komunikacji i technik władzy idee oraz towarzyszące im praktyki, za pomocą których konstruowana jest podmiotowość. Podobną myśl odnajdujemy w *Technikach siebie*:

Badania trzeba prowadzić w kontekście czterech najważniejszych typów takich „technik”: 1. technik produkcji, które pozwalają nam produkować

rzeczy, przetwarzając je bądź nimi manipulować, 2. technik systemu znaków umożliwiających posługiwanie się znakami, sensami, symbolami czy znaczeniem, 3. technik władzy, które determinują zachowanie jednostek i podporządkowują je pewnym celom lub dominacji – czyli obiektywizują podmiot, 4. technik „siebie”, pozwalających jednostkom dokonywać, za pomocą własnych środków bądź przy pomocy innych, pewnych operacji na własnych ciałach oraz duszach, myślach, zachowaniu, sposobie bycia, operacji, których celem jest przekształcenie siebie tak, by osiągnąć pewien stan szczęścia, czystości, mądrości, doskonałości czy nieśmiertelności (Foucault 2000b: 249).

Związek czy też raczej punkt styczności między technologiami władzy a technologiami siebie Foucault określa za pomocą francuskiego neologizmu *gouvernementalité*, który Michał Herer tłumaczy jako „urządzenie” (Foucault 2011, 2012), Damian Leszczyński i Lotar Rasiński natomiast jako „rządomyślność” (Foucault 2000c). W *About the beginning of hermeneutics of the self* Foucault zauważa, że jeśli chcemy poddać refleksji genealogię podmiotu w cywilizacji zachodniej, powinniśmy:

[...] wziąć pod uwagę wzajemne oddziaływanie tych dwóch rodzajów technik [...]. Trzeba uwzględnić punkty, w których techniki dominacji nad innymi odwołują się do procesów, poprzez które jednostki oddziałują same na siebie. I odwrotnie, trzeba zbadać punkty, w których techniki siebie łączą się w struktury przymusu i dominacji (Foucault 1993: 203–204; cyt. za: Lemke 2010).

W *Hermeneutyce podmiotu* Foucault kwestię tę wyjaśnia następująco:

Podczas gdy obiegowa teoria władzy politycznej jako instytucji odnosi się zazwyczaj do jurydycznej koncepcji podmiotu prawa, wydaje mi się, że analiza urzędowania, czyli analiza władzy jako zbioru odwracalnych relacji – powinna odnosić się do etyki podmiotu zdefiniowanego jako stosunek Siebie do Siebie. Oznacza to po prostu, że w analizie w rodzaju tej, jaką proponuję już od jakiegoś czasu, relacje władzy, urzędowanie, rządzenie sobą i innymi oraz stosunek Siebie do Siebie tworzą pewien łańcuch, pewien ciąg i że właśnie wokół tych pojęć powinna krążyć problematyka zarówno polityczna, jak i etyczna (Foucault 2012: 248).

Zgodnie z intencją przyświecającą Foucaultowi urządzenie nie stanowi jedynie domeny dyskursów politycznych, w których podejmuje się rozważania nad sposobami zarządzania państwem i administracją, lecz także pojawia się w dyskursach medycznych, filozoficznych, religijnych i pedagogicznych, wiążąc się z takimi kwestiami, jak „rządzenie duszami i zachowaniami”, „rządzenie sobą” oraz „rządzenie dziećmi” (Foucault 2000c: 163). Urządzenie można zatem potraktować jako „ pewne kontinuum, rozciągające się od rządzenia w sensie politycznym po różne formy samoregulacji, mianowicie »techniki siebie«” (Lemke 2010). Urządzenie jest często definiowane za pomocą angielskiego wyrażenia *conduct of conduct*, co można tłumaczyć jako „kierowanie zachowaniem”, „kierowanie kierowaniem” lub „przewodzenie przewodzeniem”. Sformułowanie to podkreślać ma to, że z jednej strony jednostki są kierowane przez zewnętrzne w stosunku do nich siły, z drugiej zaś za pomocą owego kierowania rządzą one same sobą. Hubert Dreyfus (1996) argumentuje, że to zaproponowany przez Martina Heideggera sposób myślenia o technice jako sposobie produkowania i/lub konstytuowania różnego rodzaju podmiotów stał się źródłem inspiracji dla Foucaultowskiego pojęcia urządzenia. Potwierdzenie tych inspiracji odnajdujemy w *Hermeneutyce podmiotu*, gdzie Foucault klarownie wyjaśnia, że nad kwestią technologii siebie zastanawia się „raczej po heideggerowsku, wychodząc od Heideggera” (Foucault 2012: 191; zob. też: Foucault 2012: 471, 541). Charakteryzując przyjętą perspektywę analityczną, Foucault wskazuje, że:

Dla Heideggera to zachodnia techné sprawiła, że poznanie przedmiotu pogrążyło się w zapomnieniu bycia. Odwróćmy to pytanie i zastanówmy się, za pomocą jakich technai kształtował się zachodni podmiot, które z nich zapoczątkowały charakterystyczną dlań grę prawdy i błędu oraz wolności i przymusu (Foucault 2012: 584).

Z perspektywy antropologii społeczno-kulturowej na uwagę zasługuje to, że zdaniem Foucaulta technologie siebie „nie są jednak czymś, co podmiot wymyśla całkowicie samodzielnie. Są to bowiem formy [...], które są mu proponowane, sugerowane i narzucone przez jego kulturę, społeczeństwo i grupę społeczną” (Foucault

1987: 122). To, że jednostka wykorzystuje technologie siebie, które mają charakter kulturowy i społeczny, problematyzuje założenie dotyczące sprawczości, subiektywności czy też autonomiczności podmiotów konstytuujących się za ich pomocą. Foucault koryguje zatem naiwny solipsyzm dzięki dawce obiektywizmu w postaci norm społecznych i reguł kultury. Dodatkowo zauważa, że tworzenie siebie powstaje w interakcji z innymi czy też z wyobrażonymi przez jednostkę oczekiwaniami innych wobec niej samej (por. Bakardjieva, Gaden 2012: 162). Nawiązując do myśli Foucaulta, Rose argumentuje, że podczas analizy technologii siebie powinniśmy akcentować społeczny i dialogiczny wymiar relacji konstytuujących podmioty. Jego zdaniem myśli, uczucia i działania nie są bynajmniej sprawami prywatnymi jednostki; są one bowiem „zorganizowane i zarządzane w najdrobniejszych szczegółach w sposób społeczny” (Rose 1999: 1).

Przesunięcie uwagi na technologie siebie i ich związek z technologiami władzy wyznacza trzecie teoretyczne przemieszczenie w myśli społecznej Foucaulta. Sformułowanie „trzecie przesunięcie” pojawia się we wprowadzeniu do drugiego tomu *Historii seksualności* pt. *Użytek z przyjemności*, w którym Foucault wyznaje następującą rzecz:

I oto znów okazało się, że trzeba dokonać trzeciego przemieszczenia, aby analizować to, co zwie się „podmiotem” – należało szukać form i modalności stosunku do siebie, dzięki którym jednostka konstytuuje się i uznaje siebie za podmiot. Tak oto po zbadaniu gier prawdy na przykładzie pewnej liczby nauk empirycznych w XVII i XVIII wieku, a następnie gier prawdy w relacjach z władzą na przykładzie praktyk karnych wyłoniło się nowe zadanie: badanie gier prawdy w relacji jednostki do siebie i ustanawiania samego siebie jako podmiotu (Foucault 2000a: 146).

Odnosząc się do tego fragmentu, Alex Callinicos (1986) argumentuje, że twórczość Foucaulta można zatem podzielić na trzy okresy. Podobną myśl wyraża także David Howarth (2008: 115). Pierwszym okresem jest okres archeologiczny, w którym szczegółowej analizie poddano dyskurs nauk humanistycznych. Badania archeologiczne odnajdujemy w wydanych w latach 60. książkach: *Słowa i rzeczy*.

Archeologia nauk humanistycznych (Foucault 2006) oraz *Archeologia wiedzy* (Foucault 1977). Drugi okres to okres genealogiczny, polegający na badaniu technologii dominacji i władzy. Istotne są tu prace pisane w latach 70.: *Nadzorować i karać. Narodziny więzienia* (Foucault 1998), w której analizie poddano wpływ władzy dyscyplinarnej na tworzenie społeczeństwa zachodniego, oraz pierwszy tom *Historii seksualności*, czyli *Wolę wiedzy* (Foucault 2000a), poświęcony relacji władza–wiedza. Trzeci okres twórczości Foucaulta można określić mianem okresu problematyzacji (Foucault 2000a: 151). Polega on właśnie na badaniu licznych form urządzania, zarówno biopolityki, jak i technologii siebie. Analityce technologii siebie Foucault poświęcił dwa ostatnie tomy *Historii seksualności*, czyli *Użytek z przyjemności* i *Troskę o siebie*, które ukazały się w 1984 roku, wykłady wygłaszane w latach 1981–1982 w Collège de France, zebrane w książce *Hermeneutyka podmiotu* (Foucault 2012), oraz wykłady wygłaszane w University of Vermont, opublikowane w pracy *Technologies of the self: A seminar with Michel Foucault* (Martin, Gutman, Hutton 1988).

W wywiadzie *The ethic of care for the self as a practice of freedom: an interview with Michel Foucault* udzielonym w 1984 roku Foucault (1987: 112) wyznał, że każdy z tych trzech okresów, choć wykorzystujący odmienną terminologię i metodologię, porusza *de facto* problem relacji między procesami upodmiotowienia a gramami prawdy. Podobną myśl odnajdujemy również w *Hermeneutyce podmiotu*. Francuski myśliciel stwierdza, że zawsze chodziło mu o uchwycenie tego:

[...] jak zawiązuje się i utrwała relacja między mówieniem prawdy (werdykacją) a praktyką podmiotu. [...] jak łączą się i wzajemnie wzmacniają mówienie prawdy i rządzenie (samym sobą i innymi)? Właśnie z tym problemem, w jego rozmaitych aspektach i formach, próbowałem się mierzyć – czy to w związku z szaleństwem i chorobą umysłową, czy *à propos* więzień, przestępczości itd. – i właśnie ten problem chciałbym teraz [...] sformułować na nowo (Foucault 2012: 227–228).

Owo Foucaultowskie „teraz” oznacza okres problematykacji. W *Użytku z przyjemności* Foucault podkreśla, że trzecie przemieszczenie polega na analizie:

[...] nie zachowań i nie idei, nie społeczeństw i nie ich „ideologii”, lecz problematykacji, poprzez które byt dany jest jako coś, co może i musi być myślane, oraz praktyk, dzięki którym problematykacje owe się tworzą. Archeologiczny wymiar analizy pozwala analizować same formy problematykacji; jej wymiar genealogiczny – ich formacje wywodzące się z praktyk i ich modyfikacji (Foucault 2000a: 151).

Przywołany powyżej fragment pozwala stwierdzić, że problematykację można odczytać jako połączenie archeologii z genealogią. Graham Burchell zauważa w tym kontekście, że pojęcie problematykacji odnosi się do:

[...] historycznie uwarunkowanego procesu powstawania nowych dziedzin doświadczenia. Te nowe obszary doświadczenia obejmują nowe gry prawdy, nowe sposoby uprzedmiotowienia i mówienia prawdy o sobie samych, nowe sposoby, za pomocą których jesteśmy w stanie egzystować, i za pomocą których wymaga się od nas bycia podmiotami w odniesieniu do nowych praktyk rządzenia (Burchell 1996: 31).

Problematyzacja to również zadanie, jakie stoi przed antropologiem rozważającym procesy konstytuowania się statusu i tożsamości wyższych klas średnich w Polsce w obliczu rozwoju tej nowej formy urządzania, jaką jest neoliberalizm, której Foucault poświęca uwagę w *Narodzinach biopolityki* (2011).

Neoliberalne instytucje *psyche*

W ujęciu Foucaulta neoliberalizm jest rozumiany jako zespół racjonalnych technik pozwalających na zarządzanie podmiotami społecznymi na wzór podmiotów rynkowych. Neoliberalne urządzenie polega na stosowaniu modeli ekonomicznych „do serii przedmiotów, obszarów działania i typów zachowań niebędących działaniami

ani zachowaniami o charakterze rynkowym” (Foucault 2011: 267). W zamyśle Foucaulta istota neoliberalizmu sprowadza się do „rozszerzenia schematu człowieka ekonomicznego [*homo economicus*] na dziedziny, które nie mają bezpośrednio ekonomicznego charakteru” (Foucault 2011: 268). Oprócz urynkowienia relacji społecznych cechami neoliberalizmu rozumianego jako polityczna racjonalność są także desolidaryzacja relacji społecznych, uodpowiedzialnienie jednostek oraz indywidualizacja (Binkley 2014: 21). Opierając się na teorii Foucaulta, Binkley uznaje, że w neoliberalnym urzędowaniu podmiot jest zachęcany do:

[...] kształtowania siebie jako autonomiczna, skoncentrowana na sobie jednostka oraz do postrzegania własnych zasobów i predyspozycji w terminach kapitału podlegającego inwestycji i zwrotowi. Neoliberalne urzędowanie zakłada istnienie kontinuum, które obejmuje makrotechnologie, za pomocą których państwa zarządzają populacjami, oraz mikrotechnologie, za pomocą których jednostki zarządzają same sobą. Pozwalając władzy działać „z dystansu”, jednostki inkorporują racjonalność władzy politycznej i przekładają ją na własne metody prowadzenia siebie (Binkley 2009: 62).

W przeciwieństwie do technologii władzy dyscyplinarnej, która zmierza do stworzenia tzw. podatnych ciał (Foucault 1998), proces produkcji podmiotu w neoliberalnym typie urzędowania wydaje się w oczach podmiotu dobrowolny – chęć osiągnięcia celów i zdolność do samokontroli nie są narzucone przez instytucje, ale wypływają od konkretnych jednostek. Istotna wydaje się tu myśl Foucaulta mówiąca, że:

[...] rządzić ludźmi, w szerokim tego słowa znaczeniu, nie jest sposobem zmuszenia ludzi do robienia tego, co chce rządzący; jest to zawsze płynna równowaga, w której techniki przymusu oraz procesy, poprzez które ją konstruowane jest lub modyfikowane samo przez siebie, wzajemnie się uzupełniają, lecz także wchodzi z sobą w konflikty (Foucault 1993: 203–204; cyt. za: Lemke 2010).

Neoliberalne urządzenie, oparte na zasadzie urynkowania relacji społecznych, przyczynia się do postrzegania przez jednostki, a także większe zbiorowości ludzkie (w tym grupy zawodowe oraz klasy społeczne) życia jako konkurencyjnej gry. Zdaniem Binkleya neoliberalne urządzenie jest formą władzy produkującą technologie i racjonalność, które uczą jednostki, jak mają one zarządzać sobą, by stać się przedsiębiorczymi i wolnymi aktorami (Binkley 2014: 4). W tonie przypominającym rozważania Foucaulta Binkley uznaje, że neoliberalizm jest „produktywną władzą; »powołującą do życia« przez wciąganie jednostkę w konkurencyjną produkcję i maksymalizowanie jej własnych unikatowych atrybutów” (Binkley 2014: 22; por. także: Bröckling, Krasmann, Lemke 2011b: 15).

Przedstawione powyżej rozumienie neoliberalnego urządzenia uzupełniają badacze osadzający myśl Foucaulta w kontekście późnokapitalistycznych stosunków społecznych. Maurizio Lazzarato (2009: 120–127), Frédéric Lordon (2012: 112) oraz Elettra Stimilli (2017: 42–43) podzielają przekonanie, że w neoliberalnym urządzeniu jednostka jest zachęcana do tego, by dokonywać inwestycji w tzw. kapitał ludzki. Proces ten ma w ich przekonaniu dwa oblicza. Sformułowanie „inwestowanie w kapitał ludzki” zostało zapożyczony z prac Theodore’a Schultza (1961) i Gary’ego Beckera (1964), przedstawicieli ekonomicznej szkoły chicagowskiej, którzy używali go w celu oznaczenia procesu podejmowania działań wpływających na maksymalizację dochodu pieniężnego dzięki powiększaniu przez jednostkę jej własnych zasobów niematerialnych. W przekonaniu Lazzarata (2009: 126) „konceptualizacja jednostki jako »przedsiębiorcy samego siebie«” jest produktem końcowym kapitału ludzkiego rozumianego jako „maszyna” przyczyniająca się zarówno do upodmiotowienia, jak i podporządkowania. Pojęcie kapitału ludzkiego wskazuje właśnie na ów podwójny proces przekształcania jednostki w podmiot społeczny. Z jednej strony kapitał ludzki ma funkcję indywidualizującą przez dokonywanie przez jednostkę aktów inwestycji w zasoby afektywne i kognitywne. Z drugiej zaś strony, „techniki »kapitału ludzkiego« prowadzą do utożsamienia indywidualizacji z wyzyskiem” (Lazzarato 2009: 126). Chcąc bowiem konkurować na późnokapitalistycznym rynku pracy, jednostka jest niejako zmu-

szona do tego, by pracować nad zwiększaniem kompetencji. W takim układzie „przedsiębiorca samego siebie” staje się nie tylko „kapitalistą”, lecz także „proletariuszem” (Lazzarato 2009: 126). Cechą dystynktywną neoliberalnego urzędowania w ujęciu, jakie zaproponowali badacze reinterpretujący rozpoznania Foucaulta przez pryzmat współczesnych teorii kapitalizmu, jest zatem to, że jednostka staje się swoistym „kapitałem-kompetencją” (Lazzarato 2009: 121).

Neoliberalna logika urzędowania znajduje swój wyraz w tzw. instytucjach *psyche*, do których oprócz psychologii można zaliczyć różne odmiany psychoanalizy i psychoterapii, jak również doradztwo psychologiczne, mentoring oraz stanowiący przedmiot prezentowanych w tej książce analiz antropologicznych – coaching. Anne Scoular zauważa, że „w XX wieku w myśleniu biznesowym i politycznym dominującą rolę odgrywała ekonomia, wiek XXI zaś będzie, jak sądzę, stuleciem psychologii” (Scoular 2014: 173). Diagnoza ta, choć trafiająca w sedno procesów społecznych, wydaje mi się jednak nieco spóźniona. Jak bowiem wskazuje Rose, stuleciem psychologii, czy też mówiąc szerzej, instytucji *psyche*, należy bowiem określić XX wiek, w którym dyskursy psychologiczne zaczynają przenikać do różnych sfer i sektorów życia społecznego: rodziny, wojska, biznesu, sportu. Zdaniem Rose’a instytucje *psyche* odgrywają zasadniczą rolę w konstruowaniu podatnych na rządzenie podmiotów (Rose 1999: vii). W jego przekonaniu XX wiek był świadkiem powstania i rozprzestrzeniania się profesjonalnej grupy zarządzającej sposobami rządzenia sobą przez jednostki, o której pisze także przywołana już wcześniej Illouz. Grupę tę Rose określa mianem „inżynierów ludzkiej duszy” (Rose 1999: 3) lub „ekspertów duszy” (Rose 1999: 11). Do tego ekskluzywnego grona zalicza psychologów, pracowników socjalnych, menedżerów, kuratorów oraz szkolnych terapeutów. Obserwując rozwijający się w szybkim tempie w Polsce rynek usług rozwoju osobistego, listę tę z łatwością można jeszcze uzupełnić o coachów, mentorów, trenerów mentalnych i różnego rodzaju szkoleniowców.

Analizy dotyczące instytucji *psyche*, które są podejmowane w studiach nad urzędaniem (por. Rose 1998, 1999; Binkley 2011, 2014; Petersen, Millei 2016), są inspirowane pytaniem wyrażonym

przez Foucaulta w *Hermeneutyce podmiotu*: „[...] czy w owym hel-lenistycznym i rzymskim zaleceniu nawracania się na siebie nie odnajdujemy [...] pierwszej postaci czegoś, co później będzie się nazywać naukami o duchu, psychologią, analizą świadomości, analizą *psyche* itd.?” (Foucault 2012: 249). Choć Foucault wyraźnie podkreśla różnicę między starożytnymi, chrześcijańskimi a neoliberalnymi technologiami siebie, to niewątpliwie jego myśl stanowi punkt wyjścia rozważań, jakie odnajdujemy chociażby w pracy Rose’a *Governing the soul: the shaping of the private self* (1999). W tej książce Rose argumentuje, że współczesne „Ja” jednostki jest definiowane, konstruowane i rządzone za pomocą kategorii psychologicznych. Akto-rzy społeczni są stale poddawani samoocenie i samokontroli – technikom mającym rodowód psychologiczny. Problemy z określeniem i przeżywaniem dobrego samopoczucia również zostały wyrażone za pomocą rejestru psychologicznego (Rose 1999: xxxi). Zasadnicze pytanie, jakie stawia Rose w kontekście rozwoju instytucji *psyche*, brzmi następująco: jak zaproponowane w ramach instytucji *psyche* dyskursy i praktyki kształtują sposoby myślenia i działania jednostek? Wskazując na istotną rolę gier językowych w tworzeniu podmiotowości, Rose uznaje zarazem, że język jest jednym ze środków używanych przez jednostki w stosunku do siebie w celu kształtowania i przekształcania własnego „Ja”. Podstawowa rola w konstruowaniu podmiotów przypada nie tylko językowi, lecz także technologiom władzy i technologiom siebie. Rose realizuje w tym miejscu postulat Foucaulta mówiący o konieczności badania wzajemnego przenikania się tych dwóch technologii rządzenia. Na tym *de facto* miałyby polegać badania prowadzone w ramach studiów nad zarządzaniem. Psychologia, psychoterapia i psychoanaliza wytwarzają podmioty nie tylko za pomocą technik dominacji i władzy. Biorące udział w sesjach terapeutycznych jednostki wykorzystują bowiem dostarczoną im wiedzę psychologiczną, aby stworzyć własne „Ja” – proces ten można określić mianem technologii siebie (Rose 1999: xvi). Jak kwestię tę objaśnia Rose:

Technologie podmiotowości istnieją zatem w rodzaju symbiotycznej relacji z tym, co można nazwać „technikami siebie”, rozumianymi jako

sposoby, za pomocą których jesteśmy w stanie, przy użyciu języków, kryteriów i oferowanych nam technik, działać na naszych ciałach, duszach, myślach i sposobach zachowania, aby osiągnąć szczęście, mądrość, zdrowie i spełnienie. Za pomocą technik samooceny, samo-problematyzacji, samokontroli i spowiedzi oceniamy samych siebie według kryteriów dostarczonych nam przez innych. [...] [Przekształcamy siebie] za pomocą technik proponowanych nam przez ekspertów duszy (Rose 1999: 11).

Zdaniem Rose'a (1999: 232) instytucje *psyche*, opierając się na idei rządzenia przez wolność, nie skupiają się na leczeniu zaburzeń psychicznych, lecz dążą do przekształcania podmiotowości. Mają one zatem charakter produktywny. Eksperci *psyche* dostarczają jednostkom odpowiednich narzędzi, których użycie pozwala im na samodzielne konstruowanie swojej tożsamości w najbardziej efektywny sposób. Internalizując dyskursy wytwarzane przez instytucje *psyche*, jednostki są zachęcane przez ekspertów do pracy nad sobą za pomocą technik psychologicznych. Techniki te pozwalają im zarządzać swoimi emocjami i uczuciami (Rose 1999: 233) oraz utrzymać samokontrolę oraz samodyscyplinę (Rose 1999: 241). Neoliberalne podmioty będące pod wpływem dyskursów psychologicznych są w stanie nauczyć się zarządzać swoimi lękami. Potrafią rozpoznawać swoje i czyjeś stany emocjonalne, co ma przyczyniać się do sprawniejszej komunikacji interpersonalnej. Mogą także wykorzystywać wiedzę z zakresu terapii behawioralnej, by móc osiągnąć stan relaksu, jak i po to, by wpływać na zachowania i myśli innych (Rose 1999: 242). Psychologiczne techniki samopomocy i autoanalizy mają przyczyniać się do stworzenia odpowiedzialnych, przedsiębiorczych i autonomicznych podmiotów, które potrafią zarządzać sobą w różnych sektorach życia społecznego (Rose 1999: 241). Instytucje *psyche* obiecują osiągnięcie pewnego rodzaju wolności, nie przez wyzolenie od ograniczeń społecznych, ale dzięki zastosowaniu technologii podmiotowości, między innymi takich jak narzędzia do zwiększania poczucia własnej wartości. Jak zauważa Rose: „[...] osiągnięcie wolności staje się kwestią nie haseł ani rewolucji politycznej, ale powolną, żmudną i szczegółową pracą nad własną podmiotowością i osobistymi realiami, przy pomocy eksperta od znajomości psychiki”

(Rose 1999: 213). Choć Rose nie używa tego określenia, to można uznać, że to, w co zostaje wyposażony uczestnik instytucji *psyche*, to nic innego, jak właśnie kapitał emocjonalny.

Rozważania Rose'a uzupełnia Binkley, dokonując w swoich pracach rozróżnienia na dyscyplinarną technologię i neoliberalny dyskurs psychologii pozytywnej. Jego zdaniem neoliberalny dyskurs o życiu psychicznym działa za pomocą odmiennej logiki rządzenia niż dyscyplinarna technologia (Binkley 2011: 92). Ta ostatnia, widoczna w XVIII- i XIX-wiecznym dyskursie psychoanalitycznym i psychiatrycznym, materializującym się w takich instytucjach, jak szpital, szkoła czy wojsko, zmierzała do dyscyplinowania podmiotów społecznych za pomocą praktyk normalizacyjnych. W neoliberalizmie życie psychiczne jest natomiast postrzegane jako przedsięwzięcie, którego celem nie jest dostosowywanie jednostki do określonych norm grupowego życia, lecz uczynienie jej w pełni przedsiębiorczą i odpowiedzialną za swoje decyzje i działania. Manifestujące się w różnych odmianach psychologii pozytywnej, neoliberalne instytucje *psyche* są formą rządzenia, zachęcającą podmioty do polepszenia swoich kompetencji emocjonalno-kognitywnych.

W książce *Happiness as enterprise*, którą traktuję jako główną inspirację dla podejmowanych przeze mnie badań nad relacją między klasą, kapitałem i coachingiem, Binkley argumentuje, że rozprzestrzenianie się psychologii pozytywnej w różnych sektorach życia społecznego (w marketingu, zarządzaniu, biznesie, sporcie, armii) skutkuje wytworzeniem nowego podmiotu szczęścia, „dla którego emocjonalne dobre samopoczucie dostarcza kategorii tożsamości, biograficznego miernika, przez który przemijające życie jest rejestrowane i interpretowane” (Binkley 2014: 17). W kontekście neoliberalnych instytucji *psyche* można w związku z tym mówić o kognitywno-emocjonalnym prowadzeniu siebie przez jednostki (*cognition-emotion-conduct*) (Binkley 2014: 126). W przeciwieństwie do dyscyplinarnych technologii, które koncentrowały się na analizie zanurzonego w przeszłości problemu, nowe dyskursy o szczęściu, rozwijane w psychologii pozytywnej, są nastawione na osiągnięcie określonego w przyszłości celu. Nawiązując do koncepcji rządzenia przez wolność, Binkley argumentuje, że w neoliberalnych

instytucjach *psyche* mamy do czynienia z rządzeniem za pomocą szczęścia (Binkley 2014: 42, 114). Neoliberalny podmiot „jest edukowany w tym, jak ma maksymalizować szczęście i emocje za pomocą bezpośrednich zabiegów na własnych myślach” (Binkley 2014: 30). W dyskursach psychologii pozytywnej szczęście zyskuje status życiowego zasobu kultuwanego przez jednostki. Jest ono efektem działań mentalnych (automanipulacji), które jednostki dobrowolnie wykonują same na sobie. Szczęście, czy też dobrostan emocjonalny, staje się wobec tego swoistym projektem do wykonania (zob. także: Cederström 2018). Rozpoznanie to koresponduje z diagnozą Ulricha Becka i Elisabeth Beck-Gernsheim (2002: 22–23), wskazującą, że „etyka indywidualnej samorealizacji” jest najsilniejszym trendem w późnokapitalistycznych społeczeństwach: „[...] wybór, zdecydowanie, kształtowanie jednostki ludzkiej, która aspiruje do bycia twórcą własnego życia, twórcą indywidualnej tożsamości, jest najważniejszą cechą naszych czasów”. Autorzy pracy *Individualization* argumentują (Beck, Beck-Gernsheim 2002: 3), z czym zgadza się także Binkley i co potwierdzają również moje badania, że żyjemy w czasach „biografii typu *do-it-yourself*”, w których tożsamość i stany emocjonalne jednostki są rozumiane w kategoriach skrupulatnie planowanego przedsięwzięcia.

Aplikacja ustaleń teoretycznych do kontekstu etnograficznego

Zainicjowane przez Foucaulta studia nad sposobami rządzenia sobą i innymi pozwalają uzupełnić, w moim przekonaniu, badania nad kapitałem emocjonalnym, które są prowadzone z perspektywy teorii Bourdieu, przez wprowadzenie użytecznej kategorii analitycznej, jaką jest neoliberalne urządzenie. Warto jednak w tym miejscu zaznaczyć, że pisząc o neoliberalnym podmiocie (Foucault 2011), przedsiębiorczym i odpowiedzialnym podmiocie (Rose 1999), nowym podmiocie szczęścia (Binkley 2014) czy podmiocie demokracji liberalnej (Cruikshank 1996), Foucault oraz przedstawiciele anglosaskiej tradycji studiów nad zarządzaniem posługują się w gruncie

rzeczy krytykowanym w antropologii społeczno-kulturowej wielkim kwantyfikatorem. Mówią oni o podmiocie w ogólności. Istnienie tego faktu pozwala konstatować o ograniczeniach poznawczych tego podejścia. Czy każdy obywatel demokracji liberalnej oblicza bowiem swoje życie przez pryzmat potencjalnych zysków i strat? Czy w społeczeństwach późnokapitalistycznych istnieją jeszcze inne podmioty poza tymi, które są etykietowane mianem podmiotów neoliberalnych? Wspomniane wątpliwości wskazują, że studia nad zarządzaniem nie są wolne od problemu uogólniania. Poświęcając uwagę procesom tworzenia podmiotowości, nie powinniśmy pomijać także tego, że analizowane hellenistyczno-rzymskie (Foucault 2000b), chrześcijańskie (Foucault 2012) i neoliberalne (Rose 1999; Binkley 2014) technologie zarządzania nie są dostępne całemu społeczeństwu, ale określonym płciom, klasom i grupom społecznym. Technologie siebie realizowane przez ateńskiego stratega politycznego Alkibiadesa, rzymskiego cesarza Marka Aureliusza oraz mnicha Jana Kasjana (Foucault 2012) czy też pisarkę Gretchen Rubin (Binkley 2014: 153) są skierowane do grup społecznych, które zajmują uprzywilejowane miejsce w hierarchii danego społeczeństwa. I choć Foucault (2000b: 252) przytomnie zauważa, że tak jak istnieją różne technologie siebie, „tak też istnieją różne formy »ja«”, to w swoich badaniach nie ustrzegł się przed czymś, co na użytek prezentowanych rozważań określam mianem ślepoty klasowej. Tę znaczącą lukę w rozważaniach Foucaulta dostrzegają także Lazzarato (2009, 2012, 2017) oraz Lordon (2012), argumentujący, że neoliberalne technologie zarządzania mają wymiar klasowy.

Dlatego też, pragnąc wyjść poza przywołane powyżej problemy natury teoretycznej, w prezentowanej książce nawiązuję do antropologicznych i socjologicznych ustaleń odnośnie do klas oraz rozpoznań dotyczących kapitału emocjonalnego odwołujących się bezpośrednio do teorii praktyki Bourdieu. Dopiero połączenie tych czterech perspektyw (studiów nad zarządzaniem, antropologii i socjologii klas oraz badań nad kapitałem emocjonalnym) pozwala mi argumentować, że tożsamość i status społeczny badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich nie są budowane wyłącznie przez gromadzenie dóbr materialnych, pozyskiwanie idei i przed-

miotów o wartości kulturowej czy tworzenie korzystnych relacji społecznych, lecz także dzięki stylowi życia, jakim jest stosowanie praktyk coachingowych – rozumianych jako materializacja neoliberalnych technologii zarządzania – dających możliwość zyskania lub poszerzenia pożądanego z punktu widzenia neoliberalnej racjonalności dyspozycji emocjonalno-kognitywnych (kapitału emocjonalnego).

Wypowiedzi moich rozmówców, profesjonalnych coachów, świadczą o tym, że odbiorcami tej neoliberalnej instytucji *psyche*, jaką jest coaching, są członkowie klas uprzywilejowanych, nie zaś obywatele Polski w ogólności. Co prawda, wojewódzkie urzędy pracy wprowadzają programy coachingowe dla bezrobotnych i wykluczonych społecznie grup społecznych, ale taka forma wsparcia stanowi nadal marginalny element w procedurze wdrażania programów pomocowych. Moi rozmówcy wskazują, że ze względu na to, że usługa coachingowa jest stosunkowo droga, osobami, które z niej korzystają, są zarówno właściciele i dyrektorzy dużych firm i instytucji, top i executive menedżerowie, jak i menedżerowie średniego szczebla, właściciele średnich i małych firm, pracownicy działów HR, przedsiębiorcy, nauczyciele akademicy, lekarze, prawnicy, którzy wykupują sesje coachingowe bądź czynią to dla nich zatrudniające ich instytucje. Należy jednak zauważyć, że nie dla wszystkich wymienionych wyżej podmiotów coaching jest pożądanym stylem życia, oznaką prestiżu i wyznacznikiem pozycji społecznej.

Na zadane przeze mnie pytanie, *czy górnicy albo mechanicy samochodowi przychodzą na coaching?*, profesjonalni coachowie odpowiadają przecząco. Coach Kinga wyraża przekonanie o znaczącej roli kapitału ekonomicznego, umożliwiającego korzystanie z jej usług: [...] *jak na wszystkie działania rozwojowe, także na coaching trzeba mieć pieniądze. Klient, który trafia na coaching, musi mieć te pieniądze. To w gruncie rzeczy klasa średnia przychodzi na coaching* (K/16/15/39). Podobną myśl wyraża coach Sylwia, podkreślając, że cena, jaką należy zapłacić za usługę coachingową, stanowi przeszkodę w dostępności do tej praktyki rozwoju osobistego: [...] *jak sobie myślę o sprzątacze czy sklepikarzu, czy górniku, to niekoniecznie byłoby to w zasięgu ich możliwości [finansowych]. Coaching jest jednak*

dedykowany biznesowo i menedżerom (S/16/16/24). Po chwili namysłu moja rozmówczyni konstatuje, że to wcale jednak nie musi być tak, że cena jest barierą, ale może kwestia świadomości i stojących za tym korzyści (S/16/16/24). Opinię tę podziela także coach Lara. Jej zdaniem:

[...] by móc skorzystać z coachingu, potrzebny jest pewien poziom świadomości. I o ile nie lubię kategoryzować ludzi, to myślę, może to jakoś brutalnie zabrzmieć, ale często takie osoby [górnicy, sprzętaczkki], po pierwsze, nie mają finansów na rozwój osobisty, a po drugie, nie mają też takiej potrzeby. Coachowany musi chcieć wprowadzać zmianę, a nie żyć w stagnacji i strefie komfortu (L/16/19/20).

Odwołując się do doświadczenia coachów, z którymi miałem okazję rozmawiać podczas badań etnograficznych, konstatuję, że do czynników odpowiedzialnych za blokowanie dostępu do praktyk coachingowych można zaliczyć nie tylko kapitał ekonomiczny, lecz także – powiązany z nim bezpośrednio – rodzaj wykonywanego zawodu.

Nigdy nie słyszałem, aby takie grupy zawodowe, jak pielęgniarki, górnicy czy sprzętaczkki, korzystały z coachingu. Natomiast zdecydowanie pracownicy korporacyjni (D/16/16/12) – wtóruje moim rozmówczyniom coach Damian, podkreślając zarazem, że przyczyny takiego stanu rzeczy należy upatrywać w specyfice wykonywanej przez nich czynności zawodowej. Jego zdaniem:

[...] górnik i sprzętaczkka to są raczej wykonawcy poleceń, a nie osoby, które same delegują polecenia. Myślę, że na tym w dużej mierze polega różnica. Do nas, do coachów, przychodzą osoby o pewnym stopniu władztwa, które muszą cedować zadania na innych ludzi. Do tej pory nie zdarzyły mi się osoby, które nie miały władzy, czy to nad współpracownikami, czy nad innymi osobami (D/16/16/12).

Z usług profesjonalnych coachów korzystają wobec tego osoby, których status klasowy może być definiowany zarówno w odniesieniu do zasobności ich portfeli, jak i do sprawowanej przez nich władzy w relacjach zawodowych. Spostrzeżenie to koresponduje z za-

łożeniem wyrażanym przez te ujęcia klas społecznych, które argumentując, że „najważniejszym podłożem nierówności klasowych we współczesnych społeczeństwach jest władza” (Domański 2015: 37), narażają się tym samym na sprzeciw „ortodoksyjnych zwolenników teorii marksowskiej, którzy występują w obronie własności jako tradycyjnego wyznacznika przynależności klasowej” (Domański 2015: 41).

Prowadzone przeze mnie badania wśród osób coachowanych potwierdzają rozpoznanie coacha Damiana. Ze względu na pełnione funkcje zawodowe moim rozmówcom, osobom coachowanym, można przypisać owe atrybuty kierowania, które stanowią równie silne spoiwo łączące członków klas społecznych (Goldthorpe 1995; Dahrendorf 2008), co kapitał ekonomiczny (własność i związany z nią wyzysk) traktowany w tradycji neomarksowskiej jako wyznacznik przynależności klasowej (Wright 1997). Osoby coachowane, z którymi rozmawiałem, podobnie jak amerykańscy i francuscy rozmówcy Lamont, „wywierają wpływ na wydarzenia, produkty i ludzi: wymyślają, doradzają, zatrudniają, promują, oceniają, wybierają i przydzielają zadania” (Lamont 1992: xxiii). Są oni dobrze wykształconymi menedżerami, przedsiębiorcami, intelektualistami. Grupa menedżerska składa się z menedżerów projektu oraz menedżerów średniego szczebla, jak również z pracowników działów HR, pracujących w globalnych i lokalnych korporacjach, które mają swoje siedziby w miastach wojewódzkich w Polsce. Ta grupa osób może być określona jako „profesjonalno-kierownicza frakcja klasy średniej” w klasyfikacji, jaką zaproponowali autorzy książki *Class, culture, distinction* (Bennett et al. 2009: 180). Grupa przedsiębiorców składa się z osób samozatrudnionych lub prowadzących firmy, które zatrudniają pracowników najemnych. Do grona intelektualistów zaliczają się nauczyciele akademicy. Nie są to jednak profesorowie belwederscy lub profesorowie uczelniani, lecz doktorzy (nieliczni z uzyskaną niedawno habilitacją) na stanowiskach adiunkta, którzy są liderami projektów badawczych.

Grupę osób coachowanych oraz badaną przeze mnie grupę coachów określam za pomocą etykiety „wyższych klas średnich”. Tym działaniem odbiegam od klasyfikacji zaproponowanej przez Gdulę i Sadurę, którzy starając się ściśle respektować ustalenia Bour-

dieu, zachęcają do tego, by do klasy wyższej zaliczyć „prezesów i dyrektorów firm lub instytucji zarabiających przynajmniej czterokrotność średniej płacy krajowej, przedstawicieli wolnych zawodów, profesorów i adiunktów szkół wyższych oraz samodzielnych pracowników sektora kultury, np. reżyserów i scenografów” (Gdula, Sadura 2012b: 8). Do klasy średniej socjologowie włączają z kolei „specjalistów niepełniących funkcji kierowniczych, zatrudnionych zarówno w prywatnych przedsiębiorstwach, jak i w administracji publicznej, nauczycieli i pielęgniarki, drobnych przedsiębiorców, rzemieślników oraz sprzedawców z bardziej specjalistycznych sklepów (jubiler, galeria)” (Gdula, Sadura 2012b: 8). Klasę niższą konstituują natomiast ich zdaniem robotnicy wykwalifikowani i niewykwalifikowani, rolnicy i pracownicy fizyczni. W klasyfikacji tej moje wątpliwości wzbudza kategoria klasy wyższej – do której, zgodnie z tym, co twierdzą badacze, powinienem zaliczyć część moich rozmówców. Jestem jednak sceptyczny wobec zasadności „używania kategorii klasy wyższej w warunkach polskich” (Dębska 2016: 57) w stosunku do badanych przeze mnie nauczycieli akademickich zatrudnionych na stanowiskach adiunktów, menedżerów, a także profesjonalnych coachów ze względu na posiadany przez nich poziom kapitału ekonomicznego, znacznie odbiegający od poziomu właściwego właścicielom i prezesom dużych firm, rektorom i prorektorom uczelni wyższych oraz top menedżerom. W próbach klasyfikowania badanych przeze mnie osób dodatkowego wsparcia poszukuję zatem w ustaleniach Baer (2003: 52–56), Domańskiego (2015: 7–8) i Lamont (1992: 14–15), którzy, odwołując się między innymi do teorii Bourdieu, menedżerów, przedsiębiorców, nauczycieli akademickich włączyli do kategorii wyższych klas średnich.

Decyzję, by określić badaną grupę tą właśnie kategorią, motywuję również tym, że moi rozmówcy z jednej strony mogą poszczycić się dyplomami ukończenia wyższych uczelni i zajmują stanowiska zawodowe, które polegają na kierowaniu działaniami innych osób (pracowników niższego szczebla, asystentów, magistrów, pracowników najemnych). Dodatkowo ich style życia, podobnie jak badanych przez Lamont członków wyższych klas średnich, „oferowane są przez środki masowego przekazu i przemysł reklamowy jako mo-

del życia dla reszty populacji [dla członków niższych klas średnich]” (Lamont 1992: xxiii). Posiadany przez nich kapitał ekonomiczny i poziom edukacji mogą być traktowane przez klasy niższe jako wysokie i pożądane, lecz mimo wszystko osiągalne, w przeciwieństwie do stopnia kapitałów, który jest właściwy klasom wyższym. Z drugiej zaś strony moi rozmówcy wciąż aspirują do modeli życia, poziomu zarobków i kapitału symbolicznego, które są uosabiane zarówno przez zatrudniających ich właścicieli oraz dyrektorów firm i instytucji, jak i sytuujących się nad nimi w hierarchii zawodowej top menedżerów czy profesorów belwederskich, pełniących funkcje rektorskie i prorektorskie. Moi rozmówcy po to wszakże decydują się skorzystać z coachingu, by przybliżyć się do zajmowanej przez nich pozycji społecznej. Jednocześnie ze względu na wyróżniającą ich cechę przedsiębiorczości są oni przekonani o możliwości osiągnięcia awansu społecznego.

Fracje wyższej klasy średniej, które stanowią przedmiot moich badań, odpowiadają zatem w klasyfikacji Bourdieu (2005) sektorowi zdominowanemu w klasie dominującej, zachowując zarazem tę cechę klasy średniej, o której pisze francuski socjolog w *Dystynkcji*, jaką jest aspirowanie. Z punktu widzenia moich badań istotne jest to, że z jednej strony korzystanie z usług profesjonalnych coachów jest traktowane przez moich rozmówców jako środek do osiągnięcia poziomu życia klas wyższych, do którego aspirują, z drugiej zaś strony udział w procesie coachingowym jest przez nich postrzegany jako aprobowany styl życia, który dodaje im prestiżu i odróżnia ich od klas niższych. Jak zauważa mój rozmówca, coach Błażej, który ma znaczące doświadczenie w pracy w środowisku korporacyjnym:

[...] coaching jest nobilitujący dla biznesmenów, menedżerów oraz przedsiębiorców [...]. Można w towarzystwie, w biznesie, w korporacji powiedzieć: „mam coacha” i „chodzę do coacha”. To nawet tworzy dobry wizerunek w samym środowisku [...]. W środowiskach korporacyjnych z dumą mówi się, że ktoś chodzi do coacha. W pewnym sensie jest to nobilitacja [...]. Mówienie „idę do coacha” jest kojarzone z mocnymi atutami, że ktoś dzięki temu będzie jeszcze lepszy (B/16/15/26).

Przyjęte przeze mnie rozumienie wyższych klas średnich wpisuje się zatem w kontekst teorii Bourdieu, eksponującej klasotwórczą rolę stylów życia i kapitału kulturowego. Coaching, podobnie jak golf (por. Ceron-Anaya 2010), tenis czy opera, może być traktowany jako kulturowy znak dystynkcji społecznej. Podczas gdy Bourdieu (2005) twierdził, że klasy różnią się władzą sądzenia – jego zdaniem to gust jest uprzywilejowanym wskaźnikiem klasy społecznej – to główny argument, jaki stawiam w książce, jest taki, że klasy różnią się dostępem do owego stylu życia, jakim jest uczestnictwo w procesie coachingowym. Dystynkcja między klasami społecznymi ma wobec tego swoje odzwierciedlenie w różnicy między technologiami urządzania. Styl życia rozumiem z jednej strony jako oznakę przynależności grupowej (Palska 2002: 18) czy też jako kod ułatwiający społeczną identyfikację, manifestujący się w różnicach w wykształceniu, dochodach czy też wykonywanym zawodzie (Domański 2000). Za Anthonym Giddensem traktuję styl życia również jako „zintegrowany zespół praktyk, które podejmuje jednostka nie tylko dlatego, że są użyteczne, ale także dlatego, że nadają materialny kształt poszczególnym narracjom tożsamościowym” (Giddens 2007: 113). Z drugiej strony, jak wskazują Gdula i Sadura (2012c: 21), „style życia nie są tylko rodzajem etykiet dopasowanych do hierarchii wykształcenia i dochodów. Są jednocześnie ukształtowane przez presje materialne i różnice kulturowe oraz powiązane z uprawomocnianiem hierarchii społecznych”. Pozostając w zgodzie z teorią Bourdieu, Gdula i Sadura (2012c: 28) argumentują, że „tylko styl życia klasy wyższej ma status kultury prawomocnej, inne zaś mierzone są stopniem niedoskonałości wobec niego. Hierarchia opiera się na narzucaniu przez dominujących uznania ich specyficznego sposobu życia jako nadrzędnego”.

Będąc jednym z istotnych elementów konstytuujących styl życia badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich, coaching wyposaża uczestniczące w nim jednostki w pożądane z punktu widzenia neoliberalnej racjonalności dyspozycje emocjonalno-kognitywne, które składają się na ten typ ucieleśnionego kapitału kulturowego, jakim jest kapitał emocjonalny. Moi rozmówcy wyrażają nadzieję, że ta forma kapitału pozwoli im przybliżyć się do stylu ży-

cia członków klas wyższych – właścicieli i dyrektorów firm oraz top menedżerów, którzy, co należy wyraźnie podkreślić, również korzystają z coachingu, lecz nie traktują go jako wyznacznika prestiżu i statusu społecznego. Pojęcie kapitału emocjonalnego odnoszę, po pierwsze, do zdolności efektywnego wykorzystywania emocji lub ich kontrolowania przez jednostki w różnych kontekstach: ekonomicznych, rodzinnych, zawodowych, towarzyskich. Jest to dyspozycja, którą można nazwać umiejętnością zarządzania emocjami. Po drugie, kapitał emocjonalny obejmuje umiejętność kognitywną, która polega na dokonywaniu przez jednostkę krytycznego wglądu we własne przekonania intelektualne oraz rozpoznawania zarówno ograniczających, jak i wspierających schematów myślenia – tę dyspozycję można z kolei określić mianem samoświadomości. Do pożądanых przez moich rozmówców dyspozycji emocjonalno-kognitywnych należą także poczucie własnej wartości, odporność psychiczna, umiejętność motywowania siebie, bycie przedsiębiorczym, poczucie odpowiedzialności oraz zdolność nawiązywania korzystnych relacji interpersonalnych. Dyspozycje te składają się na emocjonalno-kognitywną umiejętność kierowania sobą, o której pisze Binkley (2014: 103–104) w kontekście neoliberalnego przedsięwzięcia *psyche*. Podobnie jak Carl – rozmówca Cottingham – który „wierzy, że empatii można się wyuczyc” (Cottingham 2016: 465), badani przeze mnie menedżerowie, przedsiębiorcy, nauczyciele akademicy uznają, że poszukiwane przez nich dyspozycje są w stanie przyswoić, biorąc udział w procesie coachingowym. Nabyty przez nich kapitał emocjonalny jest, używając określenia Cottingham (2016: 460), rodzajem zasobu, który może być aktywowany w różnych kontekstach, zarówno zawodowych, jak i osobistych. Jak twierdzą, dzięki zastosowaniu tych zasobów mogą oni: 1) nawiązywać bardziej optymalne relacje zawodowe i prywatne (kapitał społeczny), 2) zyskać wykształcenie, którego brak stanowi barierę na drodze do ich awansu społecznego (kapitał kulturowy), 3) uzyskać lepsze dochody (kapitał ekonomiczny). Oczywiście, by móc skorzystać z coachingu, muszą już mieć znaczący kapitał ekonomiczny, bądź takim kapitałem musi dysponować instytucja coaching zlecająca.

Czy jednak kapitał emocjonalny ma moc konwersji w inne formy kapitału? Jest to w mojej opinii kwestia dyskusyjna, której moment rozstrzygnięcia odraczam w czasie. Zanim zagadnienie to rozwinę pod koniec rozdziału trzeciego, najpierw chciałbym obszernie wyjaśnić to, czym dokładnie jest coaching rozumiany jako neoliberalna technologia zarządzania wyposażająca badanych przeze mnie menedżerów, przedsiębiorców, nauczycieli akademickich w kapitał emocjonalny. Próby wyjaśnienia tej kwestii stanowią główny cel następujących dwóch rozdziałów książki.

ROZDZIAŁ 2

Neoliberalne technologie zarządzania: analiza dyskursu eksperckiego

Dyskurs ekspertów duszy jako przedmiot analizy

Celem tego rozdziału jest wskazanie na empiryczne podstawy tezy głoszącej, że coaching można traktować jako materializację neoliberalnych technologii zarządzania. Przedmiotem namysłu czynię tu dyskurs dotyczący coachingu wytwarzany przez teoretyków oraz praktyków coachingu, których za Nikolasem Rose'em określam mianem ekspertów duszy. Swoją uwagę skupiam zarówno na dyskursie pisany w rozwijanym w podręcznikach i poradnikach coachingu dostępnych na polskim gruncie wydawniczym oraz na stronach internetowych, jak i na dyskursie mówionym występującym w trakcie wywiadów, które prowadziłem w czasie badań etnograficznych z profesjonalnymi coachami. W toku analizy koncentruję się na promowanych przez moich rozmówców oraz autorów publikacji sposobach rozumienia coachingu oraz funkcji, jaką spełnia on w życiu społecznym. To, że rozumienia te oraz sposoby ich artykulacji mogą różnić się od siebie, nie stanowi w przyjętej przeze mnie perspektywie kwestii problematycznej. Zgodnie z ujęciem antropologicznym nie interesuje mnie bowiem – by sparafrazować powiedzenie Clifforda Geertza (2005b: 15) – to, jaki jest coaching „sam w sobie”, lecz sposób, w jaki o nim się mówi, by na tej podstawie wyciągnąć wnioski o charakterze ogólnym, takie, które dotyczą władzy, tożsamości i społeczno-kulturowego charakteru tej formy wsparcia.

Podstaw teoretyczno-metodologicznych analizy dyskursu eksperckiego poszukuję w ustaleniach inspirującego rzesze antropologów, w tym również przywołanego powyżej Geertza, Kennetha Burke'a (na temat teorii Burke'a piszę także w artykule Mokrzan 2016). Burke'owska teoria języka jako działania symbolicznego oraz myśl

o literaturze jako wyposażeniu do życia zawierają bowiem metodologicznie użyteczne dla analizy dyskursu i praktyk społecznych kategorie interpretacyjne, takie jak ekrany pojęciowe (*terministic screens*) oraz retoryczne tytułowanie (*rhetorical entitlement*). Zdaniem Burke'a wszystkie ludzkie praktyki zorientowane na osiągnięcie takich celów, jak stworzenie interpretacji własnego doświadczenia i tożsamości oraz skłonienie kogoś lub siebie do przyjęcia określonej postawy lub zachowania, wykorzystują retoryczne narzędzia i można rozpatrywać je w kategoriach działania symbolicznego. Burke argumentuje, że wszystkie akty lingwistyczne, nawet prosty akt nazywania, mają charakter symboliczny i determinują doświadczenie relacji społecznych. Proces czynienia zrozumiałym otaczającego świata i własnego w nim miejsca odbywa się z wykorzystaniem terminologii języka. Burke zauważa, że „nawet, jeśli dana terminologia ODZWIERCIEDLA rzeczywistość, to zgodnie ze swoją naturą najpierw tę rzeczywistość SELEKCUJONUJE, a nawet ją ZNIEKSZTAŁCA” (Burke 1966: 45; cyt. za: Bendrat 2013: 92). Wybór pojęć do opisu świata i własnego doświadczenia nakierowuje naszą uwagę na pewne sfery doświadczenia, tłumiąc z konieczności pozostałe. Mechanizm selekcji i nakierowywania uwagi za pomocą języka Burke określa mianem ekranu pojęciowego. „MUSIMY posługiwać się ekranami pojęciowymi – pisze Burke – bo bez użycia pojęć nie potrafilibyśmy się wysłowić; wszystkie pojęcia, których używamy, stanowią charakterystyczny rodzaj ekranu; a każdy z ekranów kieruje w danym momencie naszą uwagę na tę, a nie inną dziedzinę” (Burke 1966: 50; cyt. za: Bendrat 2013: 93).

Chcąc przybliżyć istotne znaczenie ekranów pojęciowych dla konstituowania sposobów rozumienia przez jednostki własnych tożsamości oraz rzeczywistości społeczno-kulturowej, Burke posługuje się następującym obrazem:

Kiedy mówię o „ekranach”, na myśl przychodzą mi niegdyś oglądane fotografie. Były to RÓŻNE fotografie TYCH SAMYCH przedmiotów. Różnica polegała na tym, że wykonano je przy użyciu różnokolorowych filtrów. W wyniku tego zabiegu, obiekt tak „realny” jak fotografia, ujawnił różnice w strukturze, a nawet formie, w zależności od tego, który

filtr został użyty do zdjęcia danego przedmiotu (Burke 1966: 45; cyt. za: Bendrat 2013: 93).

Wyposażone w tropy retoryczne ekrany pojęciowe są narzędziami poznawczymi, za pomocą których aktorzy społeczni tworzą obrazy świata i własnej tożsamości. Używając ekranów pojęciowych, dokonują definiowania zarówno werbalnych, jak i pozawerbalnych kontekstów sytuacji. Burke określa ten mechanizm mianem retorycznego tytułowania (*rhetorical entitlement*). Jak tłumaczy myśl Burke'a Bryan Crable:

[...] ludzie używają słów, aby skrócić albo wydestylować nieskończoną kompleksowość doświadczenia, grupując szczegółowe informacje dotyczące jakiejś sytuacji pod jedną etykietą. [...] Jest to podstawowy sposób, w jaki działają wszystkie języki. Język polega na oznaczaniu, podkreślaniu i jednoczeniu aspektów doświadczenia, czyniąc w ten sposób doświadczenie sensownym. [...] Ludzie doświadczają nie niezależnej, zewnętrznej i obiektywnej rzeczywistości, ale pierwotnie naturalny i niewerbalny kontekst, któremu nadano określony charakter poprzez akt społeczno-symbolicznego tytułowania (Crable 2009: 622).

Myśl o retorycznym tytułowaniu Burke zobrazował w zbiorze esejów *Filozofia formy literackiej*. Zauważa on w nim, że takie formy działania symbolicznego, jak poezja, wystąpienie polityczne czy agitacja wyborcza należy traktować jako strategię do opanowywania konkretnych sytuacji; „strategie te diagnozują dane sytuacje, orzekają o ich strukturze oraz o ich wyróżniających się elementach, a także nazywają te sytuacje w sposób zdradzający nastawienie wobec nich” (Burke 2014: 9). Także dyskurs na temat coachingu można rozumieć jako strategię retoryczną, która nie tyle opisuje przedmiot, ile raczej narzuca sposoby jego rozumienia. Biorąc za dobrą monetę ustalenia Burke'a, w dyskursach moich rozmówców oraz w tych, które rozwijają autorzy publikacji coachingowych, poszukuję ekranów pojęciowych, czyli zespołu symboli, metafor i innych tropów, przez których pryzmat podejmowane w coachingu działania zyskują sens. W moim przekonaniu stosowane w dyskursie o coachingu

ekrany pojęciowe bezpośrednio wskazują na neoliberalne podstawy tej formy wsparcia.

Kierowanie kierowaniem: wręczenie wędki, podstawianie drabiny i pies pasterski

W książce *Coaching biznesowy* Anne Scoular argumentuje, że:

[...] podstawowym zadaniem w biznesie jest ułatwienie między innymi pracownikom, klientom, potencjalnym nabywcom przejścia z pozycji: „Czy naprawdę muszę?” na pozycję „O rety, tak bardzo chcę!” [...] Kierownictwo byłoby zachwycone, gdyby wiedziało, jak skłonić członków zespołu, by postrzegali te cele jako własne oraz uwolnili przy ich realizacji wszystkie pokłady poświęcenia i energii. Jak zdobyć tego świętego Graala sztuki zarządzania? (Scoular 2014: 210).

Odpowiedź na tak postawione pytanie brzmi: coachingowy styl zarządzania, który jest oparty na koncepcji odpowiedzialnego i przedsiębiorczego podmiotu, zdolnego do zwiększania swojej efektywności w różnych sferach życia społecznego dzięki zastosowaniu odpowiednich narzędzi i strategii. Julie Starr w *Podręczniku coachingu* dopowiada, że:

[...] „trenerski” styl zarządzania [„*coaching*” *style of management* (Starr 2008: 10)] jest coraz bardziej powszechny i wypiera stopniowo bardziej tradycyjne podejście „władzy i kontroli”. Zamiast sterowania ludźmi, udzielania im szczegółowych wskazówek, kiedy i w jaki sposób mają wykonywać określone działania, obecnie menedżerowie coraz bardziej skłaniają się ku zachęcaniu pracowników do samodzielnego myślenia. Nazywamy to czasem „wręczeniem głodnemu wędki” (zamiast po prostu ryby) (Starr 2011: 16).

Metafora wręczenia wędki określa nie tylko postawę korzystających z coachingu menedżerów w stosunku do swoich pracowników, lecz także pracę, jaką wykonuje coach podczas sesji coachingowej z osobą coachowaną. Starr wskazuje, że pracę coacha cechuje „subtelne kierowanie” (Starr 2011: 149), nie zaś kontrolowanie:

Nawigowanie czy kierowanie różni się od kontrolowania kierunku rozmowy. To jak udzielenie komuś pomocy w kupowaniu ubrań. Co pewien czas trzeba przypominać towarzyszowi, że celem wyprawy było kupno spodni, a nie butów, albo pomoc w znalezieniu tego, czego szuka. Wtedy musi on już tylko przymierzać ubrania, a wy zapewniacie mu odpowiednie wyzwania i informację zwrotną (Starr 2011: 148).

Jeśli klient wyznacza sobie cel, to ja tego pilnuję (J/16/14/35) – wyjaśnia tę kwestię coach Jagoda, używając metafory kierowania, która pozwala rozumieć praktykę coachingową w kategoriach neoliberalnych technologii zarządzania: *Podczas sesji klient gdzieś ciągle schodzi na boki, w różne aluzje, kręci się, jak kot koło swojego ogona, a ja dbając o to, żeby nie naruszyć tej relacji, cały czas muszę go nakierowywać (J/16/14/35).*

W terminologii studiów nad zarządzaniem opisany przez Starr mechanizm „wręczania głodnemu wędkę”, który znajduje także swój wyraz w praktyce kierowania podejmowanej przez coach Jagodę, określa się mianem technologii uodpowiedzialniania – technologii czynienia jednostek przedsiębiorczymi i odpowiedzialnymi za swoje decyzje i działania. Można uznać, że w trakcie procesu coachingowego zadanie coacha sprowadza się do uczenia osoby coachowanej, jak ma ona skuteczniej „prowadzić siebie” czy też „kierować sobą” w życiu zawodowym i prywatnym. Chcąc osiągnąć zamierzone w trakcie procesu coachingowego cele, jednostka musi nauczyć się rozpoznawać i kontrolować stany emocjonalne oraz świadomie zarządzać sobą (Canfield, Chee 2014: 222). Celem coachingu „jest zawsze polepszenie umiejętności samozarządzania klienta” – jak określiła zadanie stojące przed coachem Janusz Surzykiewicz (2013: 114). Coaching umożliwia klientowi „samodzielne sterowanie swoim życiem (zawodowym oraz prywatnym), kontrolowanie i pracę nad zmianą siebie” (Surzykiewicz 2013: 127). Coaching, jak z dużą dozą pewności argumentuje Henryk Szmidt (2012: 43), jest „jedną z najlepszych metod zarządzania, jaka powstała w ostatnich czasach”. Jack Canfield i Peter Chee dopowiadają że to, co sesje coachingowe mają dać osobie szkolonej, to „zdolność kierowania samym sobą” (Canfield, Chee 2014: 33). W tym samym duchu, podsumowując dotych-

czasowe rozpoznania, Bernd Birgmeier twierdzi, że coaching można opisać za pomocą takich ekranów pojęciowych, jak „prowadzenie życia”, „zarządzanie sobą”, „kierowanie sobą”, „zarządzanie życiem” (Birgmeier 2013: 149–152). Canfield i Chee dodają do tej listy jeszcze „przewodzenie innym”, „przewodzenie sobie samym” oraz „panowanie nad własnym życiem”. Autorzy *Coachingu dla zwycięzców* podkreślają, że:

[...] przewodzenie innym zaczyna się od samoprzywództwa, toteż jednym z najlepszych darów coacha dla klientów jest pomoc w tym, żeby dobrze przewodzili sobie samym. [...] Kiedy wyzbędziesz się chęci sterowania innymi, WÓWCZAS WŁAŚNIE przekazujesz im kontrolę i pomagasz wziąć odpowiedzialność za własne decyzje i czyny. [...] Skutkiem i siłą takiego podejścia jest samoprzywództwo – zdolność i chęć przewodzenia, wykazywania inicjatywy i pro aktywność, mówiąc krótko, realizacja pragnień. Panowanie nad własnym życiem to w istocie właśnie to, co coach daje ludziom. Oni z kolei muszą zacząć sami sobie przewodzić, żeby wyszło im to na dobre (Canfield, Chee 2014: 33).

W obliczu powyżej przywołanych retorycznych tytułowań w pełni, jak sądzę, uzasadnione jest zdanie, że coaching należy traktować jako ucieleśnienie neoliberalnej technologii zarządzania rozumianej jako kierowanie kierowaniem (*conduct of conduct*). Sam Binkley podkreśla podwójne znaczenie ukutego przez Michela Foucaulta sformułowania: „Dążenie do szczęścia polega zarówno na byciu rządzonym, jak i rządzeniu sobą, lub rządzeniu sobą w sposób analogiczny do tego, w jaki jednostka jest rządzona przez innych” (Binkley 2014: 5).

Moi rozmówcy, jak również autorzy publikacji z zakresu teorii i praktyki coachingu, pracę wykonywaną podczas procesu coachingowego konceptualizują za pomocą podręcznych metafor wyrażających zaproponowaną przez Foucaulta ideę neoliberalnego zarządzania. Wyjaśniając, na czym polega działanie coacha w trakcie sesji coachingowej, coach Sara posługuje się metaforą podstawiania drabiny:

Ja to się tak czasami śmieję, że z coachingiem to jest tak, jak z przelażeniem przez płot, że jest ktoś, kto ci poda tę rękę i cię tam przeczuci przez

ten plot. No i ten coach tam tę drabinę przystawi, ale czy ten człowiek wejdzie po tej drabinie, czy skorzysta z tej ręki, to jest tylko jego wolna wola (S/16/20/31).

Coach Oliwia porównuje z kolei coacha do psa pasterskiego:

[...] coach jest trochę jak taki pies pilnujący stada, tu troszeczkę zagarnie, tam zagarnie, bo jego celem jest to, żeby klient bezpiecznie dotarł do tego miejsca, do którego ma dotrzeć [...]. To klienci decydują, w którym kierunku chcą iść i w jaki sposób chcą to robić, a ja mam pilnować, żeby tak było, żeby faktycznie szli w tym kierunku, a nie w jakimś innym, i żeby faktycznie to było efektywne, i żeby faktycznie szli w tym kierunku, a nie tylko mówili, że fajnie byłoby tam pójść (O/16/20/24).

Stosowane przez teoretyków i praktyków coachingu ekrany pojęciowe są metaforycznymi ekwiwalentami Foucaultowskiej idei. Wyszukane odpowiedzi na stawiane przeze mnie podczas badań pytanie: *czym zajmuje się coach?*, można sprowadzić właściwie do jednej krótkiej, lecz pojemnej riposty: coach przewodzi prowadzeniem się *coachee*. Myśl ta odnosi się zarówno do coachingu biznesowego, jak i do life coachingu, w którym jednostki zdobywają kompetencje do wydajniejszego zarządzania sobą w życiu prywatnym. Wypowiedzi z podręcznika Canfielda i Chee dają dodatkowe argumenty na rzecz tezy, że coaching jest neoliberalnym typem zarządzania:

Kiedy osoby poddawane coachingowi będą potrafiły dobrze sobą pokierować, osiągną znacznie lepsze rezultaty i zyskają prawo do przewodzenia innym (Canfield, Chee 2014: 35).

Coaching transformacyjny jest praktycznie formą przywództwa (Canfield, Chee 2014: 49).

Wielcy liderzy nie rozkazują ludziom ani nimi nie manipulują, tylko są dla nich coachami, żeby im pomóc osiągnąć doskonałość. Ponadto potrafią się UKORZYĆ [...], żeby dobrze kierować SOBĄ. Wielcy liderzy doskonale wiedzą, że na szczycie jest się samotnym, a zarządzanie sobą jest najtrudniejsze (Canfield, Chee 2014: 56).

Prezentowana w dalszej części rozdziału analiza dyskursu eksperckiego dowodzi, że proces zarządzania samym sobą przez osobę coachowaną polega przede wszystkim na podjęciu działania zmierzającego do poszerzenia własnej samoświadomości, pogłębienia zrozumienia sytuacji, przyjęcia przedsiębiorczej i odpowiedzialnej postawy, zwiększenia poczucia własnej wartości, zyskania pewności siebie, umiejętności lepszego radzenia sobie ze stresem i negatywnymi emocjami. Efektem poddania się przewodzeniu przez coacha okazują się zatem dyspozycje emocjonalno-kognitywne, których suma składa się na tę formę kapitału kulturowego, jakim jest kapitał emocjonalny.

Technologie siebie: praktyki samopoznania i troski o siebie

Podjmując refleksję nad znaczeniem coachingu, Szmidt wyraża następującą myśl:

Jedno słowo wyłania się dla mnie z rozważania istoty coachingu. Jest nim słowo „dążyć”. Coach interesuje się ruchem. Ten ruch z jednej strony biegnie w kierunku nadawania sensu, uczenia się, pogłębienia rozumienia rzeczywistości, rozwijania świadomości. Z drugiej strony otwiera się przestrzeń planów, działania w rzeczywistości, obszar wyznaczania celów, pole akcji. [...] Takie rozumienie misji coacha stawia na pierwszym planie imperatyw i postulat ruchu. Wszystko płynie – mówił Heraklit [...]. Dostosować się, narzucić swoją wolę światu, ciągle zmieniać metody pracy, zwracać uwagę na ich efektywność, być skutecznym, pytać o sens... Postulat bycia w ruchu – tak, oczywiście! Jednak sam ruch nie jest wystarczający. Powinien być to ruch ukierunkowany. [...] Nieustanny ruch do doskonałości: *semper excellere* (Szmidt 2012: 89–90).

Starr wtóruje tej opinii następującymi słowami: „Często się zastanawiam, czy to właśnie nie w tym leży prawdziwa moc coachingu – w wyobrażeniu świata, w którym każde z nas zachęca innych do samodoskonalenia” (Starr 2011: 249). Autorka wskazuje dodatkowo, że:

Coaching polega na udzielaniu ludziom pomocy w dokonywaniu zmian poprzez naukę. Zasadą treningu jest również to, by ludzie pokonywali własne ograniczenia, więcej osiągnęli i, przede wszystkim, by ich wkład w samorozwój był również większy. W naszym nieustannym dążeniu do sukcesu, szczęścia i spełnienia trening stanowi drogę, dzięki której trener może udzielić innym autentycznego wsparcia (Starr 2011: 9–10).

Coaching to zdaniem Canfielda i Chee „najwyższy poziom rozwoju osobistego i wspierania innych. Polega na pomaganiu ludziom w zyskaniu poczucia życiowego spełnienia” (Canfield, Chee 2014: 284), „żeby odkryli WŁASNĄ wewnętrzną mądrość oraz uwolnili talenty i siłę, które w nich drzemią. Wspaniały coach pomaga ci zajrzeć w głąb siebie, tak żebyś w końcu odnalazł wewnętrzną mądrość i wskazówki” (Canfield, Chee 2014: 35).

Przywołane wypowiedzi teoretyków coachingu wskazują, że głównym zadaniem tej formy wsparcia jest umożliwienie klientom osiągnięcia stanu „szczęścia”, „doskonałości”, „spełnienia” czy „mądrości”. Dyskursy eksperckie promują sposób rozumienia coachingu jako praktyki, dzięki zastosowaniu której ich klienci mogą zyskać dobrostan emocjonalny. Użyte ekrany pojęciowe pozwalają bronić zatem tezy zrównującej coaching z analizowanymi w studiach nad zarządzaniem technologiami siebie, których celem jest wszakże, jak pisze Foucault, pomoc jednostce w przekształcaniu siebie tak, by osiągnęła ona „stan szczęścia, czystości, mądrości, doskonałości czy nieśmiertelności” (Foucault 2000b: 249).

Pracę wykonywaną przez coacha, opierającą się w gruncie rzeczy na zadawaniu pytań, które mają otwierać przed klientem nowe perspektywy i skłaniać go do zmiany postawy lub podjęcia konkretnych działań, można nazwać – używając określenia Michaela Hardta – mianem pracy afektywnej, a coachów można zaliczyć do sektora usług oferującego niematerialne dobra (Hardt 2012; por. Heiman, Liechty, Freeman 2012: 22). Określenie „praca afektywna” charakteryzuje także działania podejmowane przez osoby coachowane. Można wobec tego uznać, że główną metaforą konceptualną, która organizuje praktyki coachingowe, jest metafora pracy, jaką jednostka

(osoba coachowana) wykonuje na sobie inspirowana działaniami (pracą) coacha (por. Strzelecki 2012: 94). Podejmowane przez osobę coachowaną zabiegi wokół siebie (owa praca afektywna) mają prowadzić do budowania lub wzmacniania w niej kapitału emocjonalnego. W tym też sensie coaching można potraktować jako technologię siebie. Jest on, jakby powiedział Foucault, „ascetyczną praktyką, nadając słowu »ascetyczna« bardzo ogólne znaczenie, nie w znaczeniu abnegacji, lecz w sensie ćwiczenia »własnego Ja«, która umożliwia osiągnięcie przez jednostkę określonego sposobu bycia (Foucault 1987: 113). Warto w tym miejscu zauważyć, że stosowane tu pojęcie „praca afektywna”, choć zbliżone do pojęcia „praca emocjonalna”, którym posługuje się Arlie Russell Hochschild (2009), nie jest z nim tożsame. Hochschild używa bowiem tego pojęcia na oznaczenie pracy zarządzania emocjami, którą jednostki wykonują po to, by „otrzymać pensję [...]. Wiąże ona ten typ pracy z zawodami, które wymagają od pracowników podczas kontaktu twarzą w twarz lub bezpośredniej rozmowy z klientką wytwarzania pozytywnych lub negatywnych stanów emocjonalnych w innych i znoszenia nadzoru lub kontroli nad własnymi działaniami emocjonalnymi” (Turner, Stets 2009: 54).

Wytwarzane przez ekspertów duszy dyskursy przekonują, że jednym z niematerialnych dóbr, jakie zyskuje klient w efekcie pracy z coachem, jest ta forma kapitału emocjonalnego, którą można określić mianem samoświadomości. Coaching byłby wtedy estetyką istnienia, której celem jest przeistoczenie jednostki dzięki zastosowaniu praktyk zmierzających do zrozumienia przez nią własnych schematów myślenia, działania, celów, marzeń oraz jej ograniczeń. Rolę, jaką odgrywa coaching, mój rozmówca – coach Błażej – objaśnia za pomocą następujących ekranów pojęciowych:

[...] dzięki coachingowi klient zaczyna sobie głębiej uświadamiać sytuację, w której się znajduje. Najczęściej jednak jest to sytuacja problemowa: zastój w pracy, jakaś depresja, kryzys życiowy czy zawodowy, a czasami chęć po prostu odnalezienia nowej drogi. Coach próbuje za pomocą pytań czy pewnych narzędzi pomóc klientowi pogłębić zrozumienie jego obecnej sytuacji; wnikać głębiej, znaleźć przyczyny, które spowodowały

ten problem, a potem pomóc mu znaleźć rozwiązania [...]. Najcenniejszą wartością coachingu jest pogłębianie świadomości siebie, poznawanie siebie (B/16/15/26).

Coach Eryk w podobnym duchu argumentuje, że:

[...] najbardziej istotną rzeczą z punktu widzenia coachingu to jest moment, kiedy klient uzyskuje wgląd, ale klient nie uzyska wglądu albo rzadko uzyska wgląd między sesjami. To są te najbardziej cudowne chwile w pracy każdego coacha, kiedy klient siedzi, siedzi, siedzi i nagle na skutek jednego, drugiego pytania następuje pobudzenie tych wszystkich połączeń i on mówi „Wiem! Jasne! Kliknęło!”. I w tym momencie widać, jak mu się twarz rozjaśnia, zmiany następują, oczy mu błyszczą, pojawia się duży poziom energii i mu się chce. I od tego momentu już to życie jest inne, niż było (E/16/15/22).

Praca coacha polega zatem na uruchamianiu u osoby coachowanej potencjału kognitywnego. Coach byłby wobec tego nie tylko inżynierem czy też ekspertem duszy, lecz także, przywołując rozważania Foucaulta na temat hellenistycznych technologii siebie, tym, kto zachęca klienta do poznawania własnego „Ja”. Jak zagadnienie to tłumaczy coach Eryk:

[...] rolą coacha jest doprowadzić do sytuacji, żeby powstało to „wow, jasne, już wiem” [...]. Rolą coacha jest spowodować, żeby klient skomunikował się ze sobą, żeby poszukał w sobie różnych odpowiedzi. [...] Rolą coacha jest wspomagać bycie uważnym przez klienta, bo dzięki temu szansa na kliknięcie jest zdecydowanie większa (E/16/15/22).

Na sesji dbam o to – dopowiada coach Dominik – żeby klient zrozumiał, co się z nim dzieje. To jest ten kawałek poznawczy: wgląd, poszerzenie świadomości (D/16/20/28).

Szukając odpowiednich słów, by wyrazić funkcję coachingu, coach Ewelina pomoc odnajduje we fragmencie pochodzącym z *Matego Księcia* Antoine’a de Saint-Exupéry’ego. Trawestując tę myśl, argumentuje, że *to, co najważniejsze, jest niewidoczne dla oczu. I w coachingu jest tak, że się otwiera ludziom oczy na to, co jest niewidoczne dla oczu, a jest widoczne dla serca (E/16/12/27).* Zapropionowana przez

moją rozmówczynię interpretacja pracy afektywnej podejmowanej podczas procesu coachingowego jest w gruncie rzeczy oparta na metaforze epistemologicznej. Widzenie ukrytych i nieuświadomianych rzeczy (problemów, myśli, idei) jest metaforycznym ekwiwalentem ich rozumienia. Metaforę tę można odnaleźć nie tylko w *Małym Księciu*, lecz również w *W poszukiwaniu straconego czasu* Marcela Prousta (por. de Man 2004: 78). Ta sama źródłowa metafora konstituuje także naukę i filozofię modernistyczną (Tyler 1987: 152–158; Herzfeld 2004: 63–64).

Główna korzyść płynąca dla klientów z coachingu polega zatem na umiejętności dokonania wglądu we własne „Ja”. Starając się wyjaśnić tę kwestię, coach Jagoda posługuje się z kolei metaforą oświetlania świadomości jako pracy, jaką jednostka wykonuje na sobie podczas procesu coachingowego. Ta metafora autorska jest tylko wariantem źródłowej metafory widzenia jako rozumienia:

Klient zyskuje dużo bardziej poszerzoną świadomość. To nie jest tak, że coach nas oświecili. To my sami w pracy nad sobą, zadając sobie pytania, odpowiadając na nie, rozświeciliśmy siebie. Tak jakbyśmy latarki rozpalili dookoła i rozświeciliśmy pole świadomości na swój temat i na temat świata. A im większą mamy świadomość, tym bardziej koleiny przestają nami rządzić. Bo nagle widzimy, że tu była koleina, a tutaj za koleiną jeszcze są całe pola, całe wszechświaty (J/16/14/35).

Co zyskuje klient? – powtarza zadane przeze mnie pytanie coach Lara i zaraz odpowiada:

Tak naprawdę zwiększenie samoświadomości. Poznajemy siebie i mamy taki wgląd w siebie większy. Więc później łatwiej jest nam podejmować decyzje, skoro znamy siebie, znamy wartości, które są dla nas ważne, czym się kierujemy w życiu, mamy jakiś swój kodeks życiowy. Gdy wiemy, jakie są nasze zasady, to łatwiej nam podejmować decyzje [...]. Poznanie siebie daje nam taką prawdę o sobie i to, żeby żyć w zgodzie ze sobą (L/16/19/20).

Słowa te korespondują z diagnozą wyrażoną już przez Foucaulta, że w gruncie rzeczy stawką, o jaką toczy się gra w technologiach sie-

bie, jest dostęp jednostki do prawdy o sobie. Estetyka istnienia, jak o procesie coachingowym można powiedzieć przez pryzmat teorii Foucaulta, jest oparta również na epistemologicznych podstawach. Jednak znaczenie coachingu nie wyczerpuje się tylko w tych kontekstach. Dyskurs ekspertów duszy podkreśla bowiem także egzystencjalny wymiar tej formy wsparcia.

Wobec pytania, *jaka korzyść płynie z coachingu dla coachee?*, coach Rita po chwili zastanowienia odpowiada:

Takie samopoznanie. Uruchomienie dialogu z samym sobą, ze swoimi potrzebami, marzeniami. Usłyszenie swojego wewnętrznego głosu, który często może być zaskakujący. I też jest tutaj dużo takich aspektów, jak wartości, tożsamość, poczucie sensu, to są takie już głębsze poziomy, nad którymi na co dzień, umówmy się, że nie każdy się zastanawia. A coaching jest taką okazją, żeby na przykładzie jakiegoś realnego celu, który chcemy osiągnąć, pomyśleć o sobie w szerszym kontekście, o swojej roli w pracy, w życiu, w rodzinie, w świecie (R/16/17/14).

Spostrzeżenie to łączy się bezpośrednio z myślą Jenny Rogers, która wskazuje, że:

[...] wcześniej czy później w każdym procesie coachingu pojawia się zasadnicze pytanie: jaki jest cel mojego życia? Za tym pytaniem kryje się kolejne, na które każdy z nas musi znaleźć w pewnym momencie odpowiedź: Jaki jest sens życia? Poczucie braku celu jest często pierwszym impulsem, aby zdecydować się na coaching (Rogers 2010: 151).

Zdaniem Surzykiewicza w kontekście coachingu „pytanie o sens może mieć różny zakres – może się ono skupiać na bieżących, konkretnych działaniach, ale także może dotyczyć rozumienia swojego życia i znaczenia świata” (Surzykiewicz 2013: 46). Coaching urasta w tych wypowiedziach do swoistej praktyki egzystencjalnej, w ramach której osoby coachowane oddają się refleksji nad swoją tożsamością – istotne jest dla nich pytanie: kim jestem? – i swoim miejscem w świecie. Głównym zadaniem coachingu „jest pomoc w uzyskaniu odpowiedzi na pytania związane z sensem bycia człowiekiem, przeżywaniem rzeczywistości, kształtowaniem relacji mię-

dzyludzkich oraz poszukiwaniem konkretnych dróg samorealizacji” (Surzykiewicz 2013: 118).

Należy zwrócić uwagę, że przywołane tu ekrany pojęciowe „samowiedomości” i „praktyki egzystencjalnej” zastosowane przez teoretyków i praktyków coachingu do opisanie tej formy wsparcia odsyłają nas do zaproponowanej przez Foucaulta refleksji dotyczącej relacji między starożytnymi greckimi praktykami samopoznania a imperatywem troski o siebie. Otwórzmy w tym miejscu nawias, by przywołać najważniejsze ustalenia Foucaulta w tej kwestii. Pozwoli to nam umieścić praktyki coachingowe na jednej linii rozwojowej prowadzącej od starożytności przez tzw. moment kartezjański aż po współczesność.

W *Hermeneutyce podmiotu* Foucault zauważa, że w starożytnej Grecji znany był nakaz *epimelesthai sautou*, co oznacza: dbaj o siebie. Nakaz ten wprowadził w życie delficką maksymę *gnothi seauton*: poznaj samego siebie. *Epimeleia heautou*, której łacińskim odpowiednikiem jest *cura sui*, „to troska o samego siebie, to zajmowanie się sobą, pielęgnowanie siebie” (Foucault 2012: 22). Troska o siebie jest, po pierwsze:

[...] pewną postawą – postawą wobec siebie, wobec innych i świata; po drugie, *epimeleia heautou* to także rodzaj uwagi, spojrzenia. Troska o samego siebie zakłada, że odwracamy spojrzenie od tego, co na zewnątrz, i zwracamy je, powiedzmy ku „wnętrzu”. [...] po trzecie, pojęcie *epimeleia* nie oznacza jedynie owej ogólnej postawy albo formy uwagi skierowanej na siebie. Odsyła ona zawsze również do pewnych działań, działań, które człowiek przeprowadza na samym sobie i dzięki którym bierze samego siebie we władanie, oczyszcza się i przekształca, przemienia samego siebie (Foucault 2012: 31–32).

W opinii Foucaulta to wraz z Platońskimi *Dialogami* w myśli filozoficznej po raz pierwszy dochodzi do złączenia idei „poznaj samego siebie” oraz „troski o siebie”. W *Obronie Sokratesa* Platona „Sokrates jawi się jako ktoś, kogo funkcja, powołanie czy działalność zasadniczo i źródłowo polega właśnie na zachęcaniu innych do zajmowania się sobą, do troszczenia się o siebie i niezaniebywania się” (Foucault 2012: 25). Sokrates przekonuje, namawia innych do tego, by trosz-

czyli się o samych siebie – „na tym polega [jego] zadanie” (Foucault 2012: 26). W *Alkibiadesie* Sokrates troszczy się z kolei o troskę o siebie swojego ucznia, który by móc rządzić innymi, jest zobowiązany do zaakceptowania nakazu mówiącego o konieczności zatroszczenia się najpierw o siebie przez dbanie o swoją wiedzę o samym sobie: „[...] poznanie siebie staje się przedmiotem poszukiwania troski o siebie” (Foucault 2000b: 256). Choć „Platon daje pierwszeństwo delfickiej maksymie »Poznaj samego siebie«” (Foucault 2000b: 256), to, jak argumentuje Foucault, nakaz troski o siebie był w kulturze starożytnej Grecji prymarny. To dopiero zachodnia tradycja filozoficzna na pierwszy plan wysunęła nakaz poznania siebie. Przyczyny takiego stanu rzeczy Foucault upatruje, po pierwsze, w rozwoju chrześcijańskiej moralności (ascetyzmu) dążącej do odrzucenia „Ja”, a po drugie, w rozwoju nowożytnej filozofii (od Kartezjusza do Edmunda Husserla), dla której poznanie siebie stanowi „pierwszy krok w teorii poznania” (Foucault 2000b: 253). Ten „moment kartezjański” (Foucault 2012: 35; por. Schirato, Danaher, Webb 2012: 142, 151), o którym pisze Foucault w kontekście filozofii nowożytnej, nie jest jednak radykalnym cięciem (Foucault 2012: 42–43), w nowoczesnych społeczeństwach obie formy estetyki istnienia często egzystują bowiem obok siebie. Tak jest chociażby w coachingu.

Mówiąc o rozświełtaniu *świadomości na swój temat i na temat świata* (J/16/14/35), coach Jagoda pozwala nam określać coaching nie tylko za pomocą Foucaultowskiej nazwy „hermeneutyka siebie”, lecz także za pomocą konstrukcji: *quasi*-fenomenologia siebie. W centrum coachingu pozostaje bowiem zawsze świadomość klienta, która jest skierowana na proces myślenia oraz jego efekt – treści przedmiotowe. Oczywiście coachingu w żadnym wypadku nie można utożsamiać z programem fenomenologii transcendentalnej, stąd przedrostek *quasi* w powyżej przywołanym sformułowaniu. Jednak nie ulega wątpliwości, że obecny w dyskursie ekspertów duszy wątek poznania siebie jako pierwszego kroku, jaki osoba coachowana musi wykonać, chcąc zatroszczyć się o siebie, stanowi bezpośredni efekt owego „momentu kartezjańskiego” – obecnego także w fenomenologii – któremu Foucault poświęcił uwagę w swoich studiach. Coaching jest zatem technologią siebie, w której mamy do czynienia

nia zarówno z praktykami samopoznania, jak i troski o siebie. I choć przywołane wcześniej wypowiedzi Foucaulta mogłyby nas skłonić do twierdzenia o starożytnych źródłach coachingu, to jednak nie możemy zapominać o tym, że kontekst społeczno-ekonomiczny, w którym rozwija się ta forma wsparcia, jest odmienny. Istnieją znaczące różnice między opisanymi przez Foucaulta hellenistycznymi estetykami istnienia a coachingiem jako instytucją *psyche*, która jest silnie związana z późnokapitalistycznymi warunkami życia. Promowane w coachingu idee samopoznania i troski o siebie łączą się bowiem z moralną ekonomią wolnego rynku przejawiającą się w postawach przedsiębiorczości i odpowiedzialności (por. Heelas, Morris 1992; Mäkinen 2012, 2014).

Technologie przedsiębiorczości i uodpowiedzialniania

Dyskurs ekspercki na temat coachingu opiera się na przekonaniu, że chęć dążenia do większej produktywności w życiu zawodowym i osobistym nie jest narzucana osobom coachowanym, lecz pod wpływem pracy z coachem zaczyna ona wypływać od nich samych. Podstawowym zadaniem coachingu jest bowiem to, aby to klient wziął „odpowiedzialność za zarządzanie samym sobą i dokonanie czegoś wartościowego” (Canfield, Chee 2014: 148). „W tym [właśnie] tkwi istota coachingu” – jak z przekonaniem twierdzi Scoular. „Wydaje się to nieszkodliwe, ale przrzucza odpowiedzialność za przedmiot coachingu na klienta” (Scoular 2014: 92). Dzięki konkretnym działaniom klient w coachingu zostaje przysposobiony do samodzielnego zdefiniowania problematycznej dla niego sytuacji, jej gruntownego przemyślenia oraz rozwinięcia nowej opcji dla poszukiwanego rozwiązania. Przywołana tu dyspozycja emocjonalno-kognitywna, jaką jest odpowiedzialność, polega na uznaniu „własnego wpływu na sytuację” (Starr 2011: 41), na konieczności zrezygnowania „ze wszystkich wymówek, ze zwyczaju stawiania siebie w roli ofiary” (Canfield, Chee 2014: 219–220). Jak argumentuje Starr, jedna z podstawowych cech coachingu polega na tym, że to:

[...] szkolony ponosi ostateczną odpowiedzialność za własne życie i osiągnięte rezultaty. Obejmuje to zarówno jego pracę, wybierane związki, jak i miejsce zamieszkania itp. W coachingu poczucie osobistej odpowiedzialności szkolonego jest kluczem do sukcesu [...]. Dobrze jest rozbić słowo „odpowiedzialność” na dwa człony – „odpowiedź” i „działalność”, czyli zdolność do działania w reakcji na zdarzenia. [...] przeciwieństwem tego odpowiedzialnego i pozytywnego podejścia jest postawa ofiary [...]. Postawa ofiary zmniejsza zdolność szkolonego do wyobrażenia sobie, że ma rzeczywisty wpływ na przebieg własnego życia (Starr 2011: 40).

Przywołana metafora ofiary, która, co oczywiste, ma tu negatywny zakres znaczeniowy, jest kontrastowana w dyskursie na temat coachingu z promowaną przez ekspertów duszy postawą przedsiębiorczości. Przedsiębiorczy podmiot coachingu to podmiot, który „ma więcej kontroli i mocy sprawczej” (Starr 2011: 42). Przedsiębiorczość, rozumiana jako pożądany z punktu widzenia późnokapitalistycznych stosunków sił stan umysłu, zależy od świadomego kontrolowania przez klienta własnych emocji, zachowań i myśli. W coachingu istnieje założenie, że to:

[...] ludzie sami uniemożliwiają sobie sukces! Nabijają sobie głowę ograniczającymi myślami i zachowują się autodestrukcyjnie. [...] Ludzie mogą zmienić swój sposób myślenia, porozumiewania się [...], swoje zachowanie. TYMCZASEM CZŁOWIEK, ABY mógł być szczęśliwy, musi odzyskać kontrolę nad swoimi myślami, postrzeganiem świata, marzeniami i zachowaniem (Canfield, Chee 2014: 221).

Z wypowiedziami teoretyków coachingu korespondują także opinie moich rozmówców, profesjonalnych coachów. Mówiąc o podstawowych korzyściach płynących z coachingu, coach Sylwia wskazuje, że dzięki udziałowi w procesie coachingowym jej klienci *nabierają odpowiedzialności* (S/16/16/24).

Mam takie poczucie, że w coachingu wraca ta odpowiedzialność za swoje życie. Na pewno jest większe poczucie wpływu, bo pracujemy też nad tym, na co masz wpływ, a na co tego wpływu nie masz. I często frustracja wynika z tego, że zajmujemy się tym, na co nie mamy wpływu,

a odpuszczamy rzeczy, na które mamy wpływ. Więc na pewno poczucie sprawczości jest takie bardziej urealnione (S/16/16/24).

Analogiczną myśl wyraża coach Celina:

[...] podczas coachingu klienci uczą się większej elastyczności i świadomości tego, co myślą. Uczą się większej świadomości tego, co robią i jakie to przynosi skutki dla nich i dla otoczenia. Bardziej to obserwują, mają większy wgląd [...], ale myślę, że największą nauką jest branie odpowiedzialności, czyli to, kiedy klienci zaczynają zauważać i zaczynają to robić w sensie: „no, biorę tę odpowiedzialność”, czyli przestają być tylko kimś, komu się los przydarza, tylko zaczynają w jakiś sposób kształtować ten swój los. Jak się tego nauczą, to to już mocno działa. Ja uważam, że to jest taka wartość coachingu: odpowiedzialność i wolność (C/16/13/26).

Coach Oliwia wskazuje z kolei, że:

Coaching to jest taki sposób pracy, który absolutnie wspiera w klientach samosterowność, odpowiedzialność i takie poczucie wpływu. Czyli ludzie sobie wymyślają różne rzeczy, testują je, wprowadzają, sprawdzają, co się dzieje, zmieniają albo nie, w każdym razie coś się zmienia i zmienia się to wyłącznie dlatego, że klient to robi. Takie poczucie sprawstwa to jest rzecz, z którą absolutnie klienci wychodzą. To znaczy, jeżeli ja sobie coś wymyślę i ja to wprowadzę w życie i mi to działa, no to jest wyłącznie moja zasługa, wyłącznie moja odpowiedzialność. [...] Wszystkie zmiany, które zachodzą, są wyłącznie zasługą klienta, są wyłącznie w jego odpowiedzialności, a branie odpowiedzialności to też jest coś, czego się czasem trzeba nauczyć i tego też się klienci uczą. Więc to jest jedna rzecz: taka samosterowność, odpowiedzialność. No a druga, która się też z tym wiąże, to zmiana w obszarze takiej pewności siebie, takiego obrazu siebie, obrazu „Ja”, tego, do czego jestem zdolny, co potrafię (O/16/20/24).

Przywołane powyżej obszernie wypowiedzi – retoryczne tytułowania – teoretyków oraz praktyków coachingu są pełne ekranów pojęciowych odsyłających nas do sceny – by użyć określenia Burke’a – na której rozgrywa się analizowane na kartach tej książki „działanie”, jakim jest praktyka coachingowa. Zgodnie z ustaleniami Burke’a dotyczącymi podstaw analizy dyskursu rozszerzam rozumienie sce-

ny poza oczywiste jej znaczenie. Scenę wyznacza bowiem nie tylko odpowiedź na pytanie „gdzie?”, czyli miejsce, lecz także „kiedy?”, czyli kontekst społeczny, ekonomiczny i polityczny. Sceną może być pokój gościnny oraz biuro czy profil w serwisie społecznościowym, jak również – na co wskazuje Burke – „socjalizm” lub „romantyzm” (Burke 1969a: 3–12). Ekranu pojęciowe ekspertów duszy, tak otwarcie odwołujące się do idei odpowiedzialności i przedsiębiorczości wskazują na tę scenę, jaką jest owładnięty neoliberalną racjonalnością późny kapitalizm.

Czyniąc jednostki sprawczymi, coaching urasta do rangi istotnego narzędzia neoliberalnego urządzania. W neoliberalizmie mamy bowiem do czynienia z procesem przekształcania jednostek w przedsiębiorcze podmioty oraz maksymalizacją indywidualnej wolności i wyboru, dzięki czemu jednostka zostaje zobligowana do tego, by brać odpowiedzialność za własne decyzje i działania (Rose 1999). Jak zauważają Susanne Ainsworth i Cynthia Hardy (2008: 394), w neoliberalizmie stale obecne jest oczekiwanie, że przedsiębiorcze „Ja” „będzie rozważać potencjalne rezultaty dokonywanych przez siebie wyborów; przewidywać przyszłe konsekwencje obecnych działań; odpowiednio modyfikować swoje wybory i zabezpieczać się na przyszłość w celu zmniejszenia swojej zależności od społeczeństwa”.

Marinette Fodge (2011) zauważa w tym kontekście, że w czynieniu pracowników przedsiębiorczymi, sprawczymi i odpowiedzialnymi główną rolę odgrywa oferowana przez ekspertów duszy konkretna forma coachingu – coaching kariery. Zdaniem badaczki zmiany zachodzące w sektorze biznesowym przyczyniają się do wytworzenia nowej etyki pracy, która wymusza na pracowniku konieczność bycia „elastycznym i dostosowanym do wymagań elastycznego i globalnego rynku pracy” (Fodge 2011: 66). Od osób poszukujących pracy w sektorze białych kołnierzyków oczekuje się, że staną się one menedżerami samych siebie. Za pomocą coachingu kariery osoby te są konstruowane jako przedsiębiorcze i odpowiedzialne. Dyskursy teoretyków i praktyków coachingu są oparte na obietnicy, że podzielane przez jednostki pragnienia bycia lepszym pracownikiem pozostają w ich zasięgu pod warunkiem, że będą one nad sobą wytrwa-

le pracować na podstawie podsuwanych im narzędzi przekształcania własnego „Ja”.

Co jednak ważne, przedsiębiorczość i odpowiedzialność rozumiane jako osobisty styl zachowania, składający się na kapitał emocjonalny, to postawy pożądane nie tylko z punktu widzenia współczesnej etyki pracy oraz pracowników, którzy internalizując dyskursy eksperckie, ugruntowują tym samym hegemonię reżimów przedsiębiorczości i neoliberalnej logiki. Ekspercki dyskurs na temat przedsiębiorczości i odpowiedzialności, chociaż tradycyjnie kojarzony z sektorem biznesowym, współcześnie obejmuje także pozazawodowe sfery życia społecznego. Oczekiwanie stania się menedżerem samego siebie nie jest już tylko właściwe pracownikom. Sprawczym i zaradnym ma być także rodzic, partner, małżonek. Jak to ujmuje coach Lara: [...] *coaching polega na tym, żeby uświadomić sobie, jak być lepszym w różnych dziedzinach życia; jak być lepszym partnerem, rodzicem, przyjacielem* (L/16/19/20).

Podsumowując dotychczasowe rozpoznania, powtórzmy, że postawy przedsiębiorczości i odpowiedzialności, stanowiące składniki tej formy ucieleśnionego kapitału kulturowego, jaką jest kapitał emocjonalny, badani przeze mnie członkowie wyższych klas średnich są w stanie skutecznie zinternalizować przez uczestnictwo w procesie coachingowym. Jednak, odwołując się do myśli Burke'a, można zaryzykować twierdzenie, że dyskurs ekspertów duszy jest strategią retoryczną, która nie tyle opisuje pożądaną z punktu widzenia neoliberalizmu współczesną formę ludzkich potrzeb i postaw (pragnienie bycia przedsiębiorczym, odpowiedzialnym, samoświadomym, samosterownym, sprawczym), ile ją wytwarza. Przez akty społeczno-symbolicznego tytułowania eksperci duszy konstruują przedmioty swojego dyskursu, które następnie są inkorporowane przez ich klientów. Myśl ta jest zbieżna zarówno z proponowaną przez Foucaulta (1977: 71) koncepcją głoszącą, że „dyskurs [...] charakteryzują nie jakieś uprzywilejowane przedmioty, ale sposób, w jaki on swoje przedmioty [...] formuje”, jak i rozważaniami Terence'a Johnsona (1972) nad relacją między profesją a władzą. Zdaniem Johnsona, jak komentuje jego myśl Lidia Czarkowska:

[...] należy zdemitologizować szczytne założenie, że profesje bezinteresownie służą zaspokajaniu istotnych społecznie potrzeb, ponieważ faktycznie istota ich działań sprowadza się do narzucania reszcie społeczeństwa (zatomizowanym laikom) definicji tychże potrzeb oraz właściwych sposobów i metod ich zaspokajania (Czarkowska 2010: 77).

Parafrazując rozpoznania Foucaulta oraz Johnsona, uznaję, że wytworzony przez teoretyków i praktyków coachingu dyskurs, tworząc swoje przedmioty w postaci potrzeb i postaw, które składają się na pojęcie kapitału emocjonalnego, oferuje jednostkom definicję tychże przedmiotów i proponuje im metody ich osiągnięcia. Coaching rozumiany jako neoliberalna technologia zarządzania nie tylko produkuje świadome siebie, odpowiedzialne i przedsiębiorcze podmioty, lecz także stwarza w jednostkach potrzebę stania się takimi właśnie podmiotami. W tym miejscu uwidacznia się w moim przekonaniu perswazyjny wymiar neoliberalnego zarządzania. Zagadnienie to rozwinę szczegółowo w rozdziale czwartym. W tym miejscu należy bowiem dodać, że za pożądane postawy dyskurs ekspercki uznaje nie tylko przedsiębiorczość i odpowiedzialność, lecz także pewność siebie i poczucie własnej wartości. Wskazuje na to przywołana już w tym podrozdziale wypowiedź coach Oliwii. Spróbujmy problem ten wyostrzyć, ewokując pismo i mowę innych ekspertów duszy.

Technologie poczucia własnej wartości i odporności psychicznej

W książce *Coaching dla zwycięzców* Canfield i Chee zauważają, że:

Wielu ludzi przez cały czas żyje w negatywnym świecie – otaczają ich negatywne siły i docierają do nich głównie złe wieści, co dewastuje ich psychicznie. Do tego dochodzą jeszcze problemy wewnętrzne. Nic dziwnego, że jest tak duże zapotrzebowanie na coaching. Oddziaływanie tego szkodliwego środowiska prowadzi do odczuwania silnego stresu, napięcia, lęków, zdenerwowania, smutku, gniewu, zawiści,

mściwości, urazy i buntu. Ludzie stają się lękliwi, manipulują innymi, zachowują się nieuczciwie, mówią rzeczy, których nie powinni, lub powodują cierpienia innych. Pojawiają się u nich problemy zdrowotne, tak jak nadciśnienie tętnicze, bóle mięśniowe, zaburzenia uwagi, przewlekłe zmęczenie i tym podobne (Canfield, Chee 2014: 196).

Wyposażając jednostki w symboliczne i materialne narzędzia radzenia sobie z przywołanymi powyżej problemami natury emocjonalnej i fizycznej, coaching urasta w dyskursach eksperckich do rangi technologii poczucia własnej wartości i odporności psychicznej. Jego funkcja społeczna sprowadza się do dawania „ujścia negatywnym emocjom”, wzbudzania „pozytywnych uczuć” (Canfield, Chee 2014: 198) oraz zwiększania poczucia „własnej wartości” (Canfield, Chee 2014: 162).

Dla coach Lary, pracującej głównie w nurcie life coachingu, najważniejszy temat, jaki porusza ze swoimi klientkami podczas sesji coachingowych, dotyczy właśnie niskiego poczucia własnej wartości: *głównie pracuję na poczuciu własnej wartości (L/16/19/20)*. Moja rozmówczyni argumentuje, że niskie poczucie własnej wartości negatywnie wpływa na umiejętność nawiązywania zażyłych relacji w sferze osobistej: *głównym problemem, z jakim mierzą się uczestniczące w coachingu osoby, jest samotność, oraz zawodowej: jej klientki pozbawione są zdolności zawalczenia o swoje (L/16/19/20)*. Z tym osądem na temat znaczenia coachingu koresponduje rozpoznanie coach Sary, które także opiera się na doświadczeniu długoletniej pracy w life coachingu. Definiując coaching jako proces *wyciągania ludzi z poczucia winy, które jest bardzo obciążające i zasłaniające inne aspekty życia (S/16/20/31)*, moja rozmówczyni argumentuje zarazem, że udział w procesie coachingowym ma przyczynić się do wyeliminowania niepożądanych stanów emocjonalnych i zastąpienia ich schematami myślenia i działania, które mają funkcję wspierającą. Coaching, jak kwestię tę dosadnie podkreśla coach Dominik, *przynosi ulgę i zwiększa pewność siebie (D/16/20/28)*.

Odnosząc się do zagadnienia czynienia jednostek asertywnymi, śmiałymi i sprawczymi, coach Jagoda argumentuje, że *to kobiety mają o wiele większy problem z brakiem pewności siebie niż męż-*

czyźni (J/16/14/35). Równoważąc tę opinię, coach Lara wskazuje, że z niskim poczuciem własnej wartości mierzą się wszyscy jej klienci, niezależnie od płci, wieku i wykonywanego zawodu. Doprecyzowując swoją myśl, coach Jagoda wyjaśnia, że jej klientki rezygnują w życiu codziennym z *dbania o swoje potrzeby* [...], *potrafią pozbyć się swoich potrzeb i żyć potrzebami innych, co doprowadza je do kompletnego wyeksploatowania* (J/16/14/35). Pracę, jaką coach wykonuje podczas sesji, moja rozmówczyni konceptualizuje za pomocą następujących ekranów pojęciowych. W jej przekonaniu coaching polega na tym, by nauczyć klientki tego, jak stać się *przyjaciółką samej siebie, jak z każdym dniem coraz bardziej się z sobą zaprzyjaźniać* (J/16/14/35). Nawiązując do myśli Foucaulta, można uznać, że moja rozmówczyni uczy swoje klientki troski o siebie. Jej praca sprowadza się do trzech kroków: sprawić, by klientki zdały sobie sprawę, *jakich potrzeb nie dopuszczają do swojej świadomości* (J/16/14/35); następnie, by uznały, że te *potrzeby są ważne* (J/16/14/35); i wreszcie, *żeby tę przestrzeń poszerzały* (J/16/14/35). Udział w procesie coachingowym ma je wyposażać w takie dyspozycje emocjonalno-kognitywne, jak samoświadomość oraz pewność siebie. Praca nad zwiększaniem poczucia własnej wartości to w opinii coach Jagody *parada z wewnętrznym krytykiem* (J/16/14/35). W tej pracy liczy się dotarcie do wewnętrznego głosu, który powstrzymuje jej klientki przed zaspokajaniem własnych potrzeb:

Jeżeli się pojawia ograniczająca myśl, to ja chcę ją podważyć. To znaczy, ja w ogóle zachęcam do tego, żeby to przystopować [...], zachęcam klientki do tego, by weszły w dialog wewnętrzny z tą perspektywą krytyka wewnętrznego, a z drugiej strony poszerzyły ją o nowe perspektywy. Bo coaching polega głównie na tym, że jeśli ja chcę osiągnąć cel, to muszę spróbować innych zachowań niż dotychczasowe, albo muszę być bardziej elastyczna w stosunku do osiągnięcia tego celu (J/16/14/35).

Należy zauważyć, że przywołane powyżej ekrany pojęciowe stosowane przez ekspertów duszy na oznaczenie coachingu w kategoriach technologii poczucia własnej wartości korespondują z retoryką dyskursu powołanej w 1983 roku organizacji California Task Force to Promote Self-Esteem and Personal and Social Responsibility, anali-

zowanej przez Barbarę Cruikshank (1996: 233–236). Poddając analizie dyskurs tej instytucji z perspektywy studiów nad zarządzaniem, Cruikshank zauważa, że poczucie własnej wartości jest neoliberalną technologią, która produkuje podmiotowość jednostek przez implementację technik wzbudzania szacunku do siebie oraz dzięki zastosowaniu praktyk szacowania, obliczania i dyscyplinowania własnego „Ja”. Zdaniem Cruikshank działania zmierzające do zwiększania poczucia własnej wartości nie mają jedynie charakteru osobistego, przyczyniają się one bowiem ostatecznie do ukonstytuowania „nowej polityki i nowego zestawu stosunków społecznych” (Cruikshank 1996: 231). Samospelnienie nie jest już dłużej celem prywatnym jednostki, lecz staje się społecznym obowiązkiem, a brak poczucia własnej wartości jest traktowany jako przyczyna współczesnych problemów społecznych. Biorąc pod uwagę rozpoznanie Cruikshank, można uznać, że z punktu widzenia neoliberalnej racjonalności coaching odgrywa główną rolę w życiu nie tylko jednostek, lecz także późnokapitalistycznego społeczeństwa. Dostarczając jednostkom narzędzia radzenia sobie z ryzykiem (problemami natury emocjonalnej), stanowi on mechanizm instytucjonalny, który ma skutecznie zabezpieczać grupy społeczne i całe społeczeństwa przed zjawiskami anomii społecznej, ujmowanymi w kategoriach zagrożenia.

Powyżej przywołaną diagnozę należy uzupełnić o spostrzeżenie, że dyskurs ekspercki na temat coachingu wytwarza przekonanie, że chcąc sprostać wymogom zawodowym i osobistym, jednostki muszą stale podejmować zabiegi wokół siebie. Szmidt (2012: 74) zadaje w tym kontekście dwuznaczne pytanie: „W jakim to świecie żyjemy, jeśli trzeba biec bardzo szybko, żeby pozostać w tym samym miejscu, a »co najmniej dwa razy szybciej«, żeby je zmienić?”. Reżimy przedsiębiorczości, ogniskujące się zarówno w staraniach osiągnięcia następnego poziomu KPI (kluczowe wskaźniki efektywności, ang. *Key Performance Indicators*), jak i w dążeniu do bycia lepszym rodzicem, przyczyniają się do tego, że jednostki odczuwają konieczność pracy nad własnym rozwojem osobistym i zawodowym. Dyskursy ekspertów duszy tylko to odczucie wzmacniają, argumentując, że szybkie tempo współczesnego życia niesie ze sobą negatywny ładunek w postaci stresu, strachu i samotności, a udział w procesie coachingowym

może wyposażyć je w odporność psychiczną i narzędzia radzenia sobie z tymi negatywnymi stanami emocjonalnymi. Zyskana podczas coachingu zdolność jednostki do krytycznego spojrzenia na samą siebie miałyby prowadzić do „dojrzałości emocjonalnej” (Starr 2011: 243), a co za tym idzie, jak przekonują eksperci duszy, do możliwości stworzenia korzystnych pod względem ekonomicznym i psychicznym relacji społecznych. „Dzięki coachingowi można zwiększyć inteligencję emocjonalną, co z kolei sprzyja odnoszeniu sukcesów” – jak argumentują Canfield i Chee (2014: 135), nawiązując *de facto* do podejmowanej w teorii praktyki idei, mówiącej o konwersji kapitału emocjonalnego w inne formy kapitału.

Nie rozstrzygając jednak w chwili obecnej zasadności przekonania o możliwości konwersji kapitału emocjonalnego, w tym miejscu chciałbym rozszerzyć myśl, że coaching urasta w dyskursach eksperckich do rangi neoliberalnej technologii odporności psychicznej (technologii zarządzania emocjami). Coach Eryk wskazuje w tym kontekście, że praca coacha polega na wyposażaniu *coachee* w narzędzia radzenia sobie z trudnymi emocjami. Chcąc zobrazować tę myśl, używa w tym celu metafory podróży kajakiem przez wzburzone fale:

[...] jeżeli ja siedzę w kajaku i nie mam wiosel i nagle wpadam w jakiś taki nurt strumienia, to ja jestem porwany i nic nie mogę zrobić. Czyli w tym momencie taki coaching to jest nic innego tylko oddawanie tym ludziom wiosel, żeby oni potrafili wśród tych burz i zawieruch trochę lepiej działać. [...] Jeżeli ja jestem porwany przez emocje, to ja tracę zdolność myślenia. Czyli ja, działając emocjonalnie, nie myślę, jestem odcięty od swoich zasobów. I w tym momencie moją rolą jest, jakby nauczyć, w jaki sposób sobie radzić z tymi emocjami. To znaczy pierwsza rzecz, której uczę, to jest coś, co nazywamy etykietowaniem: nie mów „jestem wściekły”, tylko nazwij „odczuwam wściekłość”. Jeżeli mówię „jestem wściekły”, to nic z tego nie wynika, jestem cały tą wściekłością. Natomiast jeżeli powiem sobie „odczuwam wściekłość”, to znaczy, że jest to pewien stan, który mi się zdarzył. Coś mogę z nim zrobić. Stąd nasze babcie były takie mądre, co to mówiły „jak jesteś zły i wściekły, to usiądź i policz do 10”, bo tutaj nastąpiło porwanie emocjonalne, jeżeli zaczynasz liczyć do 10, to zaczynasz działać od tej strony poznawczej. Ta huśtawka zaczyna się

prostować, a to jest zawsze na zasadzie takiej, dużo emocji, mało poznania, duże poznanie, mało emocji (E/16/15/22).

Tę samą myśl wyraża coach Sylwia:

[...] w pracy z klientem coach intuicyjnie czuje, że klient czegoś nie mówi świadomie albo nieświadomie, a ta inteligencja emocjonalna u coacha pomaga wyczuć, że coś jeszcze jest niedopowiedziane, że klient nawet nie umie tego nazwać, ale coś się z nim dzieje. Więc my wręcz pomagamy klientom nazywać ich emocje, bo z inteligencją emocjonalną wiąże się też właśnie umiejętność nazywania tego, co się ze mną dzieje, nazywanie tych emocji. To nie jest proste dla ludzi, na co dzień. Generalizuję oczywiście. Natomiast to jest pewna umiejętność związana właśnie z tą inteligencją emocjonalną, która nie dla wszystkich jest taka oczywista (S/16/16/24).

Czyniąc użytek z zastosowanego przez coacha Eryka ekranu pojęciowego, można zatem stwierdzić, że praca afektywna wykonywana przez coachów w trakcie procesu coachingowego polega *de facto* na *oddawaniu klientom wiosł* (E/16/15/22). Z perspektywy *etic* coaching jawi się natomiast, by użyć określenia Binkleya (2011: 96), jako neoliberalny dyspozytyw. Jest to aparat materialno-symboliczny, który przekształca tożsamości członków wyższych klas średnich, wyposażając je w pożądane z punktu widzenia neoliberalnej racjonalności dyspozycje emocjonalno-kognitywne. Ta istotna dla prezentowanych analiz konstatacja domaga się jednak szerszego opracowania.

Dyspozytyw i epifania coachingu

Dyskursy eksperckie dotyczące coachingu zasadzają się na założeniu, że uczestnictwo w procesie coachingowym ma charakter transformujący tożsamość osoby coachowanej. Funkcja coachingu miałyby się sprowadzać ostatecznie do przekształcania starego „Ja” w nowe „Ja”. Myśl tę wyraża chociażby Rogers w podręczniku coachingu, zauważając, że „jednym z podstawowych zadań coachingu jest usu-

nięcie wyparcia i zastąpienie go zdrowszą świadomością dzięki czemu klient staje się silniejszy i bardziej autonomiczny” (Rogers 2010: 190). W podobnym duchu utrzymana jest wypowiedź Scoular. Jej zdaniem:

[...] wielu coachów biznesowych chętnie wykorzystuje wprowadzone przez Gallweya rozróżnienie na „pierwsze Ja”, będące wewnętrznym krytykiem, który blokuje naszą efektywność, i „drugie Ja” stanowiące naturalną zdolność do działania, która – nietłumiona (np. przez pierwsze Ja) pozwala nam zdobywać szczyty (Scoular 2014: 113).

Jak dowodzi tego dotychczasowa analiza dyskursu eksperckiego, do niepożądanych z punktu widzenia neoliberalnej racjonalności postaw należą: przyjmowanie pozycji ofiary, niskie poczucie własnej wartości, brak pewności siebie oraz nieumiejętność radzenia sobie z emocjami. Postawy te stanowią przeszkodę czy też zagrożenie w drodze do emocjonalnego oraz materialnego spełnienia. W takich sytuacjach pomocą służy coaching, który w dyskursach eksperckich urasta do narzędzia pozwalającego osobom coachowanym znieść niechciane postawy i zastąpić je swoimi przeciwieństwami. W procesie coachingowym chodzi właściwie o to, „by zdobyć pewne wyposażenie, wyposażenie służące do obrony przeciw wszelkim możliwym życiowym wypadkom” (Foucault 2012: 320). Biorąc pod uwagę to rozpoznanie, coaching można określić za pomocą terminu „dyspozytyw” (*dispositif*), którym posłużył się Foucault w analizach technologii siebie (por. Foucault 2005: 319; w polskim przekładzie tej książki *dispositif* jest tłumaczony jako „urządzenie”, zob. Foucault 2012: 309). Podstawowym działaniem dyspozytywu, jak tłumaczy myśl Foucaulta Helena Ostrowicka, jest bowiem „neutralizowanie i wyjaśnianie sytuacji nagłych czy nierutynowych. Strategiczna funkcja dyspozytywu zasadza się więc na tym, że odpowiada on »w danym historycznym momencie [...] na stan zagrożenia«” (Ostrowicka 2015: 70). W kontekście analizy dyskursu eksperckiego owym stanem zagrożenia może być zarówno fala przemian ekonomicznych, o której piszą Paul i Sarah Edwards w *Middle-class lifeboat* (2007: 2), jak i *życie potrzebami innych* (J/16/14/35), o którym mówi podczas wywiadu coach Jagoda.

Założenie dotyczące coachingu jako neoliberalnego dyspozytywu zostało wyrażone w pracy Binkleya (2011: 96), wpisującej się w ten nurt recepcji myśli Foucaulta, który podkreśla związek między problemami podejmowanymi w studiach nad zarządzaniem a analityką dyspozytywów (Ostrowicka 2015: 81). Binkley przypomina, że Foucault używa kategorii dyspozytywu, chcąc podkreślić to, że zarządzanie nie jest tylko abstrakcyjnym pojęciem filozoficznym, lecz odnosi się ono bezpośrednio do praktyki społecznej. Stosowana przez Foucaulta kategoria dyspozytywu oznacza mechanizm, za pomocą którego podmioty rozporządzają sobą w życiu społecznym. Odwołując się do tego rozumienia, Binkley twierdzi, że „*dispositif* life coachingu wyposaża jednostkę w jej własną autonomię poprzez ustalenie precyzyjnych celów w procesie transformacji jej tożsamości lub sposobu życia, a także poprzez opracowanie konkretnych środków, punktów odniesienia i zmian mających do tego celu doprowadzić” (Binkley 2011: 96).

Posiłkując się rozważaniami Giorgia Agambena (2010) oraz Gilles’a Deleuze’a i Félix’a Guattariego (2015) na temat praktyk desubiektywizacji skierowanych przeciw edypalnemu podmiotowi dyscypliny, Binkley stawia tezę o czasowym wymiarze dyspozytywu. Czasowość dyspozytywu wiąże się z uznaniem przez jednostkę istnienia elementów, które stanowią przeszkodę stojącą na drodze w osiągnięciu przez nią oczekiwanego spełnienia. Neoliberalny dyspozytyw rozumiany jako zbiór praktyk dyskursywnych (materialno-symbolicznych) ma zmierzać do przezwyciężenia owych przeszkód (Binkley 2011: 87). To tymi elementami jednostka stara się zarządzać w trakcie procesu coachingowego. Zdaniem Binkleya dialektyka czasowości procesów desubiektywizacji i upodmiotowienia zakłada przejście od starego „Ja” do nowego „Ja”. Neoliberalny dyspozytyw jest zestawem mechanizmów tworzących neoliberalny podmiot, jak również desubiektywizujących to, co było przed nim (Binkley 2011: 88). Mówiąc inaczej, aby osoba coachowana mogła zostać upodmiotowiona na modłę neoliberalizmu, musi ona najpierw poddać się procesowi desubiektywizacji. Jak to ujmują eksperci duszy, powinna ona usunąć „wewnętrzny krytyka” (Scoular 2014: 113) i zastąpić go „zdrowszą świadomością” (Rogers 2010: 190).

Przywołana tu myśl Binkleya o coachingu jako neoliberalnym dyspozytywie koresponduje z refleksją, którą można odnaleźć w analizach Johna Cullena (2009) poświęconych twórczości Stephena Coveya. Proces coachingowy, podobnie jak książka Coveya *7 nawyków skutecznego działania* (1996), ma charakter epifaniczny. Matthew McDonald (2008: 90), na którego rozpoznanie powołuje się Cullen, definiuje epifanię jako gwałtowną zmianę perspektywy przekształcającą rozumienie przez jednostkę swojej tożsamości przez nadanie jej nowego znaczenia. Zdaniem Cullena koniecznym komponentem epifanicznej zmiany jest przestrzeń rozczarowania (*disappointment space*), którą w kontekście coachingu stanowi sposób postrzegania i odczuwania przez osobę coachowaną samej siebie w kategoriach bierności, niepewności i nieodpowiedzialności. Przestrzeń rozczarowania materializuje się także w braku zdolności do reagowania na trudne pod względem emocjonalnym sytuacje. Dyskursy eksperckie przekonują, że tę przestrzeń rozczarowania można przezwyciężyć dzięki wykorzystaniu odpowiednich narzędzi coachingowych, które po przyswojeniu przez jednostkę stają się technologiami siebie. Proces coachingowy można zatem potraktować jako przestrzeń:

[...] w której jednostka zachęcana jest do podejmowania refleksji nad aktualnym znaczeniem swojego „Ja” oraz do bycia niezadowoloną lub zawiedzioną z obecnej kondycji i wprowadzania nowego typu praktyk, który uczyni ją szczęśliwszą, bardziej spełnioną i skuteczną: aby móc przejść od stanu ROZCZAROWANIA do stanu bycia SPEŁNIONĄ (Cullen 2009: 1239).

Chcąc dokonać ruchu od starego „Ja” do nowego „Ja”, od „przestrzeni rozczarowania” do „przestrzeni spełnienia”, czy też, używając określenia Binkleya, od desubiektywizacji do upodmiotowienia, konieczna jest epifania, która ma charakter transformacyjny i poznawczy. Jej egzemplifikację odnajdujemy w wypowiedzi *Wiem! Jasne! Kliknęło!* [...]. *Wow, jasne, już wiem* (E/16/15/22), za pomocą której coach Eryk stara się wyrazić postawę osoby coachowanej, reagującej na podejmowane przez niego podczas sesji coachingowej działania.

Ograniczenia analizy dyskursu eksperckiego

Prezentowane w tym rozdziale analizy uwypuklały perspektywę ekspertów duszy (teoretyków oraz praktyków coachingu) wytwarzających i reprodukujących dyskursy, w których manifestuje się rozumienie coachingu w kategoriach neoliberalnej racjonalności. Jednak koncentrując uwagę jedynie na dyskursach eksperckich, można powielić, wspominaną przez Rebeccę Hazleden (2003), Iana Hackinga (2004) oraz Orianę Bernasconi (2010), słabość analiz Foucaulta. Foucault, pisząc o technologiach siebie, ostatecznie nie zdołał bowiem wyjaśnić tego, jak dyskursy eksperckie wpływają na życie zwykłych ludzi. Jest to w moim przekonaniu ważny krytyczny głos, który należy wziąć pod uwagę podczas antropologicznej analizy spłotu „klasy–kapitału–coachingu”. Lektura *Hermeneutyki podmiotu* rzeczywiście pokazuje, że Foucault skupia się na badaniu dyskursów dotyczących technologii siebie tworzonych przez nauczycieli-filozofów. W jego analizach brakuje jednak perspektywy tych, którzy owe dyskursy mieliby aplikować w swoich działaniach. Wyjątek stanowi tu interpretacja listu pisanego przez Marka Aureliusza do swojego nauczyciela Frontona.

Zarzut wymierzony w analizy Foucaulta Binkley kieruje w stronę studiów nad zarządzaniem. Jego zdaniem studia te w niewystarczającym stopniu łączą analizę makrotechnologii (technologii władzy) wytwarzanych w instytucjach i dyskursach eksperckich z analizą mikrotechnologii (technologii siebie) stosowanych przez aktorów społecznych w praktykach życia codziennego. Studia nad zarządzaniem cechuje wprost „makropoznawcze skrzywienie” (*macro-level bias*) (Binkley 2011: 84). Próby łączenia makro- i mikroperspektyw kończą się najczęściej narzucaniem jednostce sposobów rządzenia, które są charakterystyczne dla racjonalności instytucjonalnej. Tę retoryczną strategię, polegającą na tworzeniu głosu, który „zaczyna kolonizować perspektywę realnych ludzi” (Binkley 2014: 47), Binkley określa mianem „narracyjnego przemieszczenia” i odnajduje we wpływowej pracy Rose’a *Governing the soul* (1999). Oczywiście owo narracyjne przemieszczenie nie rozwiązuje problemu z zakresu teorii i metodologii badań społecznych. Można uznać, że go jedynie maskuje.

W badaniach nad technologiami zarządzania nie wystarczy bowiem analizowanie proponowanego w materiałach wideo przez trenerki lub trenerów fitness dyskursu eksperckiego dotyczącego zdrowego odżywiania i imputowania na tej podstawie ich odbiorcom modeli rządzenia sobą. Jak zauważa Binkley (2014: 48), dyskursy oferujące wskazówki, jak być zdrowym, to jedynie makropoziom technologii zarządzania (tzw. plan). Należy jednak podjąć wysiłek uchwycenia tego, w jaki sposób zawarte w materiałach wideo dyrektywy eksperckie są internalizowane przez konkretne jednostki. Celem jest dotarcie do praktyk i motywacji osób, które dietę trenerek lub trenerów fitness czynią swoją własną dietą. Oczywiście „ten odstęp między planem a [...] ucieleśnioną praktyką [...] jest rzeczą trudną” – jak słusznie argumentuje Binkley (2014: 48). Jednak w obliczu własnego argumentu Binkley pozostaje bezradny – nie dociera on bowiem w swych analizach do poziomu podmiotów działania. Mimo wielu prób pozostaje on wciąż na poziomie dyskursów i praktyk eksperckich. Refleksję nad ograniczeniami analizy dyskursu eksperckiego podejmują także Ulrich Bröckling, Susanne Krasmann i Thomas Lemke. We wprowadzeniu do zbioru tekstów zatytułowanego *Governmentality: current issues and future challenges* twierdzą oni, że istnieje różnica między dyskursami eksperckimi zawartymi w podręcznikach i sylabusach a sposobami przyswajania bądź kontestowania zawartych w nich treści. Studia nad zarządzaniem powinny kłaść nacisk na „wzajemne relacje między reżimami rządzenia sobą a technologiami kontrolowania i kształtowania postępowania jednostek i grup społecznych” (Bröckling, Krasmann, Lemke 2011b: 13).

Biorąc pod uwagę powyżej przywołane rozpoznania, argumentuję, że przypisywanie klientom korzystającym z usług profesjonalnych coachów neoliberalnej logiki rządzenia wyłącznie na podstawie analizy dyskursów eksperckich jest działaniem narażonym na ryzyko uogólnienia; jest tym, czego w badaniach antropologicznych należy się wystrzeżać. Istotne jest bowiem dotarcie do motywacji, sposobów myślenia i działania jednostek akceptujących bądź kontestujących reżimy bycia przedsiębiorczym, odpowiedzialnym, pewnym siebie i odpornym psychicznie. Mówiąc wprost, oprócz analizy dyskursu eksperckiego wskazującej na neoliberalne podstawy

coachingu potrzeba nam etnografii neoliberalnego urządzania (por. Brady 2014), która, jak sądzę, jest w stanie uchwycić to, w jakim celu członkowie badanych przeze mnie wyższych klas średnich skorzystali z usług profesjonalnego coacha oraz jaką korzyść kapitałową przyniosła im ta praca nad sobą wykonywana w trakcie procesu coachingowego. Zagadnienia te znajdują swoje obszerne rozwinięcie w następnym rozdziale.

ROZDZIAŁ 3

Artykulacje doświadczenia i doświadczanie artykulacji: perspektywy oddolne

Metafory z terenu

Chcąc szczegółowo zobrazować to, w jaki sposób idee neoliberalnego urządzania, pracy afektywnej oraz kapitału emocjonalnego zostają ucieleśnione w praktyce społecznej, w tym rozdziale odwołuję się do wytwarzanych przez osoby coachowane narracji na temat ich doświadczeń związanych z udziałem w procesie coachingowym. Narracje te, które określam także artykulacjami doświadczenia, stanowią podstawę wyrażanych tez na temat tożsamości i statusu społecznego badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich w Polsce. Próbę uchwycenia oddolnej perspektywy traktuję jako odpowiedź na ograniczenia poznawcze analizy dyskursu eksperckiego i studiów nad urządzaniem. Wyrażam przekonanie, że wglądu w neoliberalną technologię urządzania rozumianą jako praktyka społeczna dostarczyć mogą badania etnograficzne prowadzone wśród osób, które skorzystały z usług profesjonalnych coachów. Podzielam zatem w tym względzie opinię Michała Buchowskiego (1996: 16), który uznaje, że „urok i siła interpretacji antropologicznej spoczywa w tym, że odwołuje się do tego co robią i mówią ludzie, którzy widziani są jako osoby działające w konkretnej sytuacji kulturowej i w ich wielorakim uwikłaniu społecznym”. Z punktu widzenia moich badań za ważne przyjmuję także rozpoznanie Marty Songin-Mokrzan, argumentującej, że:

[...] antropologia, której istotnym atutem są etnograficzne badania terenowe oparte na obserwacji uczestniczącej, dostarcza [...] wiedzy o tym, jak neoliberalizm manifestuje się w mikroskalach, to jest w konkretnych przestrzeniach społeczno-politycznych, uwzględniając przy

tym ich kulturową specyfikę. W odróżnieniu od ujęć systemowych, przedstawiających wizję „neoliberalizmu przez duże »N«”, antropologia oferuje mikroperspektywę, która kładzie nacisk na społeczno-kulturowe konsekwencje rozprzestrzeniania się neoliberalizmu jako pewnej globalnej idei (Songin-Mokrzan 2016a: 220–221).

Biorąc za dobrą monetę rozpoznania Buchowskiego i Songin-Mokrzan, przedmiotem analiz w prezentowanym rozdziale czynię ów proces manifestowania się neoliberalizmu w mikroskali – skali konkretnych podmiotów działania. Wśród pytań badawczych, które generuje przyjęta przeze mnie perspektywa antropologii neoliberalnego urzędowania, na szczególną uwagę zasługują następujące z nich: jaki jest efekt pracy afektywnej, jaką badani przeze mnie menedżerowie, przedsiębiorcy i nauczyciele akademicy wykonują na sobie podczas procesu coachingowego rozumianego jako materializacja neoliberalnych technologii urzędowania? Jakie korzyści kapitałowe płyną dla nich z udziału w coachingu? Jakie znaczenie mają dla nich dyspozycje emocjonalno-kognitywne sumujące się na kapitał emocjonalny? Jak w ich doświadczeniu manifestuje się dialektyka desubiektywizacji i upodmiotowienia? Jakie cechy ma niechciane przez nich stare „Ja” i pożądane, nowe „Ja”? Jakie motywacje skłaniają ich do skorzystania z tej formy wsparcia? Co one mówią nam o procesach wytwarzania tożsamości klasowych w dobie późnego kapitalizmu?

Narracje tworzone przez moich rozmówców w trakcie wywiadów są dokonywaną przez nich interpretacją znaczeń, jakie nadają oni własnym działaniom oraz działaniom innych (Geertz 2005a: 30). Jest to ich rozumienie tego, co jawi się w ich świadomości. W trakcie aktu rozumienia siebie – aktu, który za Michaelem Herzfeldem (2004: 28–31) określam mianem praktyki teoretycznej, a za Michélem Foucaultem, hermeneutyki siebie – moi rozmówcy robią użytek z konkretnych terminów, które zyskują rangę kodów *in vivo*. Kody te, czy jak o nich pisze Natalia Bloch, „metafory z terenu”, to „pojęcia, którymi posługują się aktorzy społeczni, aby opisać świat, którego doświadczają” (Bloch 2014: 185). Stosowane przez moich rozmówców terminy stanowią metodologicznie użyteczny punkt

wyjścia do analizy neoliberalnych sposobów rządzenia sobą i innymi. Jak wskazuje Kathy Charmaz, „kody *in vivo* pomagają zachować znaczenie przypisywane przez uczestników badań ich poglądom i działaniom w procesie kodowania” (Charmaz 2009: 76). Z punktu widzenia etnografii retorycznej, która zwraca uwagę na praktyki i dyskursy „zwykłych” ludzi, nie zaś tylko ekspertów duszy (por. Hauser 2011: 169; Mokrzan 2014a), istotne jest to, że terminy, którymi posługują się moi rozmówcy w celu zrozumienia własnego doświadczenia, przyjmują formę tropów retorycznych. Prezentowane w tym rozdziale kody *in vivo* pracy afektywnej oraz tożsamości własnej są dosłownie metaforami (czy szerzej – tropami) z terenu. Tropy te nie są ozdobnikami; nie mają one funkcji estetycznej, lecz są kategoriami poznawczymi, za pomocą których ich użytkownicy czynią świat zrozumiałym. Wybór i asortyment tropów, którymi się posługują, jest wyrazem ich moralnego stosunku do świata i samych siebie. Narracje moich rozmówców można zatem potraktować, nawiązując do teorii retorycznej Kennetha Burke’a, przywołanej na początku rozdziału drugiego, jako retoryczne tytułowania, które są oparte na ekranach pojęciowych. Narracje badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich są strategiami retorycznymi (por. Burke 2014: 9) wykorzystywanymi przez nich w celu nadania interpretacji doświadczeniu pracy wykonywanej w trakcie procesu coachingowego oraz korzyściom z owej pracy dla nich płynących.

Narracje te są wreszcie narzędziami technologii siebie zorientowanymi na poznanie własnego „Ja”. Należy bowiem w tym miejscu wyraźnie zaznaczyć, że prowadzone przeze mnie wywiady, oprócz tego, że dostarczają wiedzy na temat sposobu myślenia i działania osób coachowanych, mogą zostać same potraktowane jak technologie siebie, które pozwalają uczestniczącym w nich osobom dokonać pogłębionego wglądu we własne „Ja”. W trakcie wywiadów moi rozmówcy wskazywali na wyraźne podobieństwa między sesją coachingową a wywiadem etnograficznym. W ich odczuciu zadawane przeze mnie pytania, podobnie jak pytania otwarte coacha, mają siłę perswazji: w sensie zachęty do teoretyzowania nad doświadczeniem. Spotkanie z etnografem, nakłaniającym ich do namysłu nad sobą, przypominało im spotkanie z profesjonalnym coachem. Wy-

wiad etnograficzny w prezentowanym tu ujęciu staje się wobec tego rodzajem ćwiczenia siebie i techniką produkowania prawdy o sobie. To, z czym miałem do czynienia podczas wywiadów, to zatem nie tylko artykulacja przeszłego doświadczenia, lecz także doświadczanie artykulacji. Część moich rozmówców, dostrzegając tę korzyść, nagrywała wywiady, by móc później nad sobą pracować.

Łącząc gramatyczne i literackie konwencje mowy zależnej, niezależnej i pozornie zależnej, poniżej prezentuję 12 narracji osób coachowanych: menedżerów, przedsiębiorców i nauczycieli akademickich, które dotyczą ich doświadczenia związanego z udziałem w procesie coachingowym. Chcąc zrekompensować ograniczenia studiów nad zarządzaniem, które skupiają się przede wszystkim na analizie dyskursów eksperckich, imputując na tej podstawie jednostkom sposoby rządzenia sobą i innymi, poniżej ewokuję obszerne fragmenty wypowiedzi moich rozmówców. Przywołując cudze słowa, nie rezygnuję zarazem z antropologicznego procesu ich transliteracji. Przyjęcie takiej strategii analitycznej pozostaje, jak sądzę, w zgodzie z interpretatywnym charakterem nauk społecznych, które zajmują się opisem tego, jak konkretni ludzie – nieważne, czy będą to marokańscy poeci (Geertz 2005b), mędrcy z ludu Hamar (Strecker 1988) czy też, jak w prezentowanej książce, przedstawiciele polskich wyższych klas średnich – interpretują własne doświadczenie i na podstawie opisów tych interpretacji tworzy się wiedzę naukową. Interpretatywny charakter nauk społecznych wyrażają słowa Alfreda Schütza oraz będące ich parafrazą rozpoznania Clifforda Geerta (w kwestii fenomenologicznych inspiracji w antropologii interpretatywnej, zob. Mokrzan 2014c). W *O wielości światów* Schütz argumentuje, że:

[...] za pomocą wielu potocznych konstruktów [aktorzy społeczni] dokonują [...] preselekcji i preinterpretacji świata doświadczanego jako rzeczywistość życia codziennego. Są to właśnie ich obiekty myślowe mające wpływ na ich zachowania. [...] konstrukty tworzone przez nauki społeczne są konstruktami drugiego stopnia, to znaczy konstruktami konstruktów tworzonych przez aktorów na scenie społecznej, których zachowania muszą być obserwowane i wyjaśniane przez badacza

społecznego, zgodnie z naukowymi regułami proceduralnymi (Schütz 2008: 11).

Trawestując powyżej przywołane ustalenia, Geertz w *Interpretacji kultur* twierdzi, że:

[...] to, co określamy mianem naszych danych, to tak naprawdę nasze własne konstrukcje na temat konstrukcji tworzonych przez innych ludzi (Geertz 2005a: 23).

[...] antropologiczne pisma same stanowią interpretacje, i to na dodatek interpretacje drugiego i trzeciego stopnia. (Z samej definicji wynika, że tylko tubylec dokonuje interpretacji pierwszego stopnia: w końcu to jego kultura) (Geertz 2005a: 30).

Konstrukty/interpretacje pierwszego stopnia, o których piszą Schütz i Geertz, odpowiadają przywoływanym w tym rozdziale narracjom podmiotowego doświadczenia. Warto jednak zaznaczyć, że ich status pierwszeństwa jest mocno problematyczny, tworząc bowiem narracje, moi rozmówcy często konceptualizują własne doświadczenie za pomocą ekranów pojęciowych, które są wytwarzane w dyskursach eksperckich. Ich rozumienia samych siebie są zapośredniczone przez retorykę coachingu.

Spośród wszystkich uzyskanych przeze mnie narracji z terenu wybieram właśnie te, ponieważ zgodnie z zasadą kodowania traktuję je jako reprezentatywne dla zgromadzonego materiału (w sensie reprezentatywności narracyjnej). W narracjach tych jest mowa o:

- 1) przyczynach i motywacjach skłaniających do skorzystania z pomocy profesjonalnego coacha;
- 2) celach i przebiegu procesu coachingowego;
- 3) charakterze pracy, jaką osoby coachowane wykonały na sobie podczas jego trwania;
- 4) sposobie postrzegania starego i nowego „Ja”;
- 5) korzyściach kapitałowych płynących z udziału w procesie coachingowym.

Wszystkie narracje są opatrzone tytułami składającymi się z trzech kodów *in vivo*: pierwszy z nich to trop starego „Ja” i/lub przestrzeni

rozzarowania, drugi – trop pracy afektywnej, trzeci zaś – trop nowego „Ja” i/lub przestrzeni spełnienia. Tytuły te mają zatem obrazować procesualny wymiar neoliberalnych technologii zarządzania, w które zaangażowani byli moi rozmówcy podczas udziału w procesie coachingowym.

Coś tu nie gra – układanie siebie – stabilizacja

Dla Zofii, przedsiębiorcy, to poczucie zachwianej równowagi między życiem osobistym a zawodowym oraz doświadczenie niespełnienia związanego z macierzyństwem, skutkujące negatywnymi stanami emocjonalnymi, stają się przyczynami, a także tematami jej procesu coachingowego. Dzielać się doświadczeniem związanym z udziałem w sesjach coachingowych, które dla siebie wykupiła, Zofia wyznaje, że robi to motywowana chęcią szerszenia, jak uznaje, prawdziwej wiedzy dotyczącej coachingu. W jej opinii dookoła tej formy wsparcia narosło wiele szkodliwych mitów. Moja rozmówczyni czuje się w obowiązku zaświadczyć o właściwym rozumieniu coachingu. Efekt tego zobowiązania stawia mnie w kłopotliwej sytuacji. Zofia swym wyznaniem przekracza bowiem wyznaczone kulturowymi normami granice intymności:

Robiłam bardzo dużo rzeczy. Ja byłam pracoholiczką, więc troszeczkę dzieci u mnie... no... Mam dwójkę dzieci i na tamte czasy, to był taki moment w moim życiu, gdy przyszłam z pracy o dwudziestej pierwszej, dzieci jeszcze nie spały, przyszli znajomi „à propos” spraw służbowych, ja weszłam do domu, usiadłam przy stole, rozmawiałam, dzieci tylko przyszły dać mi buzi i poszły spać, wszystko mój mąż zrobił. Ci znajomi mi powiedzieli, „ale ty masz fajne dzieci, w ogóle do ciebie nie przychodzą” i to zadziało u mnie tak: „O boże, Zofia, w ogóle do ciebie dzieci nie przychodzą, jesteś matką?”. I to był taki moment, że coś trzeba zmienić, tylko jak to zmienić? Wiedziałam, że ta praca jest dla mnie zdecydowanie ważniejsza niż cały dom rodzinny, a przecież bardzo kocham swoje dzieci i męża i nie potrafiłam tego zmienić. Wiedziałam, że coś tu nie gra (Z/16/20/29).

Wyznanie Zofii odsłania zarówno przestrzeń rozczarowania – opisaną za pomocą metaforycznej konstrukcji *coś tu nie gra* – jak i przyczyny, które do niej bezpośrednio doprowadziły. Moja rozmówczyni wskazuje także na epifaniczny moment – uświadomienie sobie egzystowania w owej przestrzeni – który mobilizuje ją do podjęcia pracy nad przekształcaniem starego „Ja”, które postrzega przez pryzmat ekranu pojęciowego „pracoholiczki i złej matki”. Ów ekran pojęciowy należy traktować jako wyraz zmagania się z kulturowo określonymi rolami społecznymi. Chcąc przełamać uczucie frustracji, wynikające między innymi z doświadczenia zderzenia z wizerunkiem „złej matki”, Zofia postanowiła z pomocą profesjonalnego coacha *poukładać swoje życie* (Z/16/20/29). Akt układania siebie jest metaforycznym ekwiwalentem pracy afektywnej. Jak wyznaje, to chęć poznania siebie oraz to, że nie była zdolna do samodzielnej zmiany swojego życia, popchnął ją w kierunku coachingu:

Ja chciałam poznać siebie, to w czym jestem dobra, co ja tak naprawdę chcę, gdzie jest moje miejsce, w ogóle takie rzeczy, które są dla mnie istotne. Dlatego chciałam coacha. Chciałam, żeby ktoś mnie z boku pokierował, ale nie w taki sposób, że ja będę grzebała w przeszłości, tylko będą mi zadawane pytania, gdzie ja sama znajdę na nie odpowiedź. Bo szukałam tak na dobrą sprawę tego, co ja chcę w życiu robić. Dlaczego mam tysiąc pomysłów? Nie potrafiłam się sama poukładać, nie wiedziałam mnóstwa rzeczy i potrzebowałam tak zwanego wsparcia. Czytałam na ten temat i słuchając innych, którzy byli po coachingach, wiedziałam, że to jest taki moment, gdzie ja szukam sama dla siebie, nikt mi niczego nie narzuca i idę do przodu (Z/16/20/29).

Analiza wyznania Zofii wskazuje, że przed przystąpieniem do procesu coachingowego moja rozmówczyni jest już skłonna dobrowolnie pracować nad przekształcaniem siebie; wykazuje wyraźną chęć czy też potrzebę bycia prowadzoną, jak ujmuje, „kierowaną” przez coacha. Korzystając z języka coachingu, można uznać, że jej stopień „coachowalności” (*coachability*) jest wysoki. Termin ten w słowniku coachingu oznacza „wolę zmiany zachowania [jednostki] w pożądanym kierunku, stopień chęci do wychodzenia poza strefę komfortu” (Szmidt 2012: 43), a „podstawowymi wymiarami służącymi do wy-

znaczenia stopnia »coachowalności« są: orientacja na przyszłość versus orientacja na przeszłość; zdolność do słuchania argumentów dotyczących zmiany versus utkwienie w przeszłości; dyskutowanie na temat chęci zmiany” (Szmidt 2012: 45). Nie będzie wielkim nadużyciem stwierdzenie, że termin „coachowalność” jest spokrewniony ze stosowanym w studiach nad zarządzaniem terminem *governability*, oznaczającym zdolność jednostki do bycia zarządzaną i prowadzoną, nie tylko przez innych, lecz także przez samą siebie (Cruikshank 1996). W przypadku Zofii gotowość podjęcia działań zmierzających do przekształcenia własnego „Ja” w czasie procesu coachingowego oznacza otwartość na bycie kierowaną przez coacha; kierowanie to, jak zauważa, ma charakter niedyrektywny (*nikt mi niczego nie narzuca*), co potwierdza tezę o neoliberalnym typie tej formy wsparcia.

Zofia wyznaje, że proces „układania siebie” obejmował także refleksję nad równie frustrującą relacją zawodową. Przed rozpoczęciem pracy z coachem moja rozmówczyni odczuwała bowiem paralizujący lęk przed szefem firmy. Dzięki udziałowi w procesie coachingowym uświadomiła sobie *toksyczną i uzależniającą relację* (Z/16/20/29), w jakiej przez dłuższy czas tkwiła. Moja rozmówczyni przekонуje mnie do tego, że za sprawą afektywnej pracy nad sobą udało jej się zrozumieć przyczyny negatywnego stanu emocjonalnego (zyskała samoświadomość) oraz usunąć lęk i frustrację, jakie wiązały się z tą relacją (zdobyła umiejętność radzenia sobie z negatywnymi emocjami). Co więcej, jej zdaniem dyspozycje emocjonalno-kognitywne, w jakie wyposażył ją coaching, przyczyniły się także do tego, że obecnie jest w stanie prowadzić własną działalność gospodarczą w sposób, który przynosi jej zysk materialny (kapitał ekonomiczny). Przed udziałem w procesie coachingowym nieprzepracowana relacja z szefem przekładała się na nieumiejętność prowadzenia własnej firmy w sposób przynoszący korzyści finansowe. Jak argumentuje Zofia:

Dobrze pamiętam, jak nie radziłam sobie, kiedy odchodziłam z mojej firmy, z którą byłam bardzo emocjonalnie związana. To było dla mnie traumatyczne przejście, że odchodziłam od firmy i otwierałam firmę własną. Ja robiłam im konkurencję i był tam mój szef, od którego byłam wręcz uzależniona. Relacja z nim przyćmiewała moje myślenie, dlatego też tak

dużo pracowałam, żeby udowodnić jemu i sobie. Ja się go bałam czasami i wszystkie emocje zawsze trafiały do mojego byłego szefa. To wszystko przekładało się na to, że ja sobie w firmie nie radziłam, co później przekładało się na brak pieniędzy, na to, że mnie w domu nie było, bo chciałam zarobić, bo byłam przyzwyczajona do dobrych zarobków jako handlowiec. I ona [coach] właśnie pracowała ze mną, żeby odciąć ten etap z mojego życia, „à propos” szef, żebym ja potrafiła z nim rozmawiać, bo co jakiś czas miałam z nim kontakt. I ja z jednej strony czułam do niego taką wdzięczność i przyjaźń, a z drugiej strony brak zrozumienia i czułam się wykorzystana przez niego. Tak mi się mieszały te rzeczy. Ja bardzo mocno w tym aspekcie pracowałam. Bo ja się kręciłam w kółko. W tym momencie doprowadziłam się do takiego stanu, że akceptuję fakt, że jestem na swoim i potrafię pracować i nabieram takiego szlifów biznesowego (Z/16/20/29).

Doświadczenie afektywnej pracy „układania siebie” jest dla Zofii niezwykle wyczerpujące pod względem emocjonalnym. Istotnym momentem w podejmowanych przez nią zabiegach wokół siebie był proces poznawczo-emocjonalny, który określiła za pomocą ekranu pojęciowego: *pomieszenie z poplątaniem* (Z/16/20/29). Proces ten polega na przewartościowywaniu dotychczasowego sposobu myślenia i działania. W przypadku mojej rozmówczyni neoliberalny dyspozytyw coachingu, opierający się na procesach desubiektywizacji i upodmiotowienia, miał charakter *rewolucyjny* (Z/16/20/29).

Wpadałam w taką skrajność. Przez trzy miesiące, kiedy odeszłam z firmy, to była tylko rodzina: zaczęłam gotować, zaczęłam inne rzeczy robić. Tak jakby ze skrajności w skrajność [...]. Całe moje środowisko bardzo mocno przeżywało to, co się ze mną działo, bo przechodziłam też wahania nastroju. W pewnym momencie moja przyjaciółka powiedziała, „Zofia, ty na głowę dostajesz”. To było dla mnie taką oznaką, że coś się ze mną dzieje. Faktycznie, zmienia się wartości i to nie tak na chwilę, tylko tak naprawdę. To było tak jakby pomieszenie z poplątaniem (Z/16/20/29).

Z tego procesu „pomieszenia z poplątaniem”, który należy traktować jako metaforę wstępnego etapu pracy afektywnej, rodzi się nowe „Ja”. Poproszona o podjęcie namysłu nad różnicą między sposobem od-

czuwania samej siebie przed procesem coachingowym i po nim, Zofia z dezaprobatą w głosie wyznaje, że zanim rozpoczęła pracę z coachem, była *nachalna, przemądrzała, agresywna, nie liczyła[m] się z rodziną, nie akceptowała[m] zdania innych osób i często zmieniała[m] zdanie* (Z/16/20/29). Wyliczone postawy emocjonalno-kognitywne moja rozmówczyni traktuje jako negatywne i niepożądane – stanowiły one bowiem w jej przekonaniu przeszkodę do osiągnięcia przestrzeni spełnienia. Postawy te sumują się na stare „Ja”, które określa za pomocą tropu gwiazdy: *Zawsze byłam najważniejsza, taka trochę gwiazda* (Z/16/20/29). W jej rękach trop ten przyjmuje formę ironiczną – nie oznacza on bynajmniej osoby cieszącej się dobrą sławą, lecz raczej jej przeciwieństwo. Zofia przekonuje mnie, że dzięki uczestnictwu w procesie coachingowym udało jej się dokonać desubiektywizacji starego „Ja” i zastąpić je nowym. W chwili wywiadu samą siebie postrzega jako osobę, która akceptuje zdanie innych, jest *szczęśliwa i wewnętrźnie spójna* (Z/16/20/29). Jak sama o sobie mówi:

Stare „Ja” było kimś, kto wszystko wiedział i wszędzie był, wszystko wiedział na temat ludzi i na temat siebie. Byłam bardzo nachalna, taka agresywna wręcz, nielicząca się w ogóle z rodziną i innymi. Bo jak sobie coś w głowie narzuciłam, to to było najważniejsze i, że tak powiem, po trupach do celu. Ja nigdy nie krzywdziłam ludzi, wiem, że nigdy nie było takiej sytuacji. Robiłam to tak, że chciałam być wszędzie. Zawsze byłam najważniejsza, taka trochę gwiazda. I wszystko wiedziałam, nie potrafiłam zaakceptować zdania innych i udawadniałam wszystkim, że nie mają racji. To było takie stare „Ja”. A nowe „Ja”? To jest tak, że akceptuję w stu procentach siebie. Akceptuję zdanie innych, może być ono inne, jest mi to obojętne: ja żyję swoim życiem, on żyje swoim życiem. Jestem szczęśliwa i wiem, czego chcę. Nie skupiam się na innych, tak jak to było wcześniej. Nie udowadniam, że jestem taka super i że wokół mnie wszystko musi się dziać. Teraz jest taka wewnętrzna spójność i jestem bardzo asertywna. Potrafię powiedzieć nie. Jeżeli mi na czymś zależy, to sobie to poukładam, a wcześniej to było tak, że potrafiłam się umówić z trzema osobami naraz i ich razem ściągnąć w jedno miejsce. Oni mogli się nawet nie lubić, ale ja swoje zrobiłam, reszta mnie nie interesowała. I też często zmieniałam zdanie, raz mówiłam tak, innym razem tak. Teraz jak coś powiem, to wypływa to prosto z serca (Z/16/20/29).

Z punktu widzenia prowadzonych przeze mnie badań istotne wydaje się to, że uzyskane w coachingu postawy emocjonalno-kognitywne, takie jak asertywność oraz umiejętność zarządzania swoimi stanami emocjonalnymi, Zofia uznaje za wyznacznik własnej tożsamości. Do istotnych korzyści kapitałowych płynących dla niej z udziału w procesie coachingowym zalicza także tę formę kapitału emocjonalnego, jaką jest samoświadomość, którą określa jako umiejętność komunikowania się ze sobą: *Umiem komunikować się sama ze sobą. To jest takie dla mnie ważne. Jakkolwiek to zabrzmie, rozmawiam ze sobą* (Z/16/20/29). W wypowiedziach Zofii coaching jawi się zatem jako technologia rządzenia sobą, dzięki której udało jej się *poukładać siebie* i nauczyła się *być z rodziną* (Z/16/20/29). Z nieukrywaną radością i jednocześnie z zawstydzeniem w głosie wyznaje:

W domu wszyscy zauważyli zmianę. Pierwszy raz od pięciu lat byłam z dzieckiem na spacerze. Pamiętam to jak dziś. Poszłam z koleżanką. Idziemy i widzimy bucik. Ja mówię: „patrz, bucik”, a ona patrzy na mnie i mówi: „Zofia, jak chodzisz czasem, to często dzieci gubią buciki i jest taka zasada, że jak znajdziesz cudze buciki to je kładziesz gdzieś tam na wysokości, na parapecie, na ławce”. Ja spojrzałam i „aha”, przecież nigdy nie byłam na spacerze z dziećmi. Uczylałam się bycia z moją rodziną, w tych wszystkich sytuacjach [...]. Teraz mój dzień wygląda bardzo konkretnie, czyli rano wstaję, robimy śniadanie całą rodziną, zawozimy dzieciaki do przedszkola, do szkoły, później idziemy do pracy. W pracy jesteśmy do godziny 16.00, od 16.00 do godziny 20.30 w domu, w tym momencie z dziećmi. Dzieci na treningi chodzą, my też na treningi chodzimy, na rowery, jemy obiad, wieczorem, albo praca, albo kiedyś były treningi, teraz mamy nową firmę. Jakby taka stabilizacja nastąpiła. Czuję taką spójność w sobie, wiem, co chcę robić, wiem, w którym miejscu jestem (Z/16/20/29).

Miejsce, w którym przebywa Zofia, to Cullenowska przestrzeń spełnienia (Cullen 2009). Znaczenie tej przestrzeni jest konstytuowane za pomocą istotnego z punktu widzenia badań nad klasami ekranu pojęciowego, jakim jest *stabilizacja* (Z/16/20/29). Stan stabilizacji odnosi się zarówno do sfery emocjonalnej, jak i ekonomicznej – pod wpływem coachingu Zofia odczuwa bowiem także stabilność finan-

sową; jak wyznaje: *nabiera szlif u biznesowego* (Z/16/20/29). Jednostkowy przypadek Zofii staje się w moim przekonaniu egzemplifikacją tezy, że ontologia wyższych klas średnich wiąże się z afektywnym stanem bycia, polegającym właśnie na „potrzebie stabilizacji” w jej obu uzupełniających się wymiarach: emocjonalnym i ekonomicznym (por. Heiman, Liechty, Freeman 2012: 20). Coaching byłby zaś narzędziem zaspokajającym ową potrzebę, do czego przekonują nas także autorzy poradnika samopomocowego *Middle-class lifeboat* (Edwards, Edwards 2007).

Zryta psychika – instalowanie nowego programu – specyficzna atmosfera

Wojtek ma doświadczenie w pracy w firmie na stanowisku menedżerskim. Podobnie jak Zofia, on także przekracza bezpieczną granicę intymności, wyznając przede mną, że to lęk przed kobietami – *bałem się trochę kobiet* (W/16/13/26) – stanowił motywację składającą go do wykupienia sesji z profesjonalnym coachem, z którym jeszcze przed rozpoczęciem procesu coachingowego miał okazję rozmawiać podczas jednego z popularnych w swoim miejscu zamieszkania szkoleń z zakresu komunikacji, kierowanych do trenerów biznesu, liderów zespołów korporacyjnych oraz przedsiębiorców. Zastępuje to na odnotowanie, ponieważ wskazuje wyraźnie na klasowy wymiar coachingu. Usługodawcy i usługobiorcy tej formy wsparcia są członkami klas uprzywilejowanych, spotykającymi się podczas dedykowanych im szkoleń, warsztatów czy biznesowych eventów. Prywatna rozmowa z coachem podczas jednego z takich spotkań zainspirowała Wojtkę do podjęcia wraz z nim afektywnej pracy nad sobą w celu pozbycia się lęku przed odrzuceniem ze strony kobiet.

Proces dorastania w małej miejscowości, *faktycznie była to wieś* (W/16/13/26), w której dziewczyny *miały taki bardzo zadziorny, wulgarny charakter* (W/16/13/26), wywarł negatywny wpływ na sposób postrzegania przez moją rozmówcę relacji damsko-męskich. Jak wyznaje: [...] *bałem się, że jeśli zacznę z jakąś dziewczyną rozmawiać*

i będę chciał gdzieś ją zaprosić, to usłyszę [...] (W/16/13/26) odmowę, wyrażoną za pomocą ordynarnego języka. Wojtek wyznaje, że miał *ograniczające przeświadczenie o relacjach z kobietami* (W/16/13/26). Przystępując do coachingu, chciał to przeświadczenie *podważyć* (W/16/13/26). Użyte przez niego sformułowania są kliszami zaczerpniętymi ze słownika coachingu. Pierwsze z nich oznacza powtarzający się schemat myślowy, który sabotuje podejmowane przez jednostkę działania. Drugi zaś – proces jego przepracowywania. Mój rozmówca jest w pełni świadom tego, że rozumie swoje doświadczenie obawy przed odrzuceniem przez przyzmat koncepcji zaproponowanych w dyskursach eksperckich. W trakcie wywiadu wielokrotnie powtarza, że interesuje się praktykami z zakresu rozwoju osobistego – *to jest mój konik* (W/16/13/26); oprócz skorzystania z pomocy coacha czyta książki oraz uczęszcza na warsztaty poświęcone tej tematyce. Wysokie zaangażowanie, jakie charakteryzuje Wojtkę, objawiające się w szczegółowych opisach i analizach własnego życia emocjonalnego, wynika z tego, że postrzega on siebie jako pewnego rodzaju „eksperta od własnej duszy”. Jak stwierdza już na początku wywiadu: *Mam dosyć dużą świadomość tego, co się dzieje w mojej głowie* (W/16/13/26). Owa samoświadomość – rozumiana jako forma kapitału emocjonalnego – w którą wyposażył Wojtkę udział w procesie coachingowym, stanowi w jego przekonaniu istotny element nowej tożsamości.

Ograniczające przekonanie, o którym mówi Wojtek, odbiło się negatywnie na jego związku z partnerką.

Byłem w czteroletnim związku, który mnie ograniczał i wybudował we mnie bardzo złe przekonania. Naprawdę, aż było mi głupio, może nie głupio... Idiotyczne słowo. Jest naprawdę mi źle z tym, że miałem takie przeświadczenie... Bo z moją dziewczyną miałem problemy seksualne i ja się czułem, że chcąc z nią być blisko, ja ją krzywdzę. Naprawdę to było tak irracjonalne, a tak krzywdzące dla mnie, że to jest po prostu, no to jest zryta psychika... bo to jest na głębokim poziomie cholernie dziwne [...]. To było też coś, co też wpływało na moje relacje. Bałem się, że zostanę odrzucony, a potem nawet jeżeli nie, to kogoś w jakiś sposób urażę, kogoś skrzywdzę. [...] Źle, nieswojo się czułem, kiedy miałem zaprosić dziewczynę na randkę, dla mnie to było po prostu dziwne. To było

tak samo dziwne jak u dwunastolatka. Rozumiesz. Pod kątem emocji, bo nie wiem, jak to nazwać, ale opisowo myślę, że trafiłem. [...] I wiesz co, miałem po prostu problem z tym, żeby nawiązać taką bliższą relację, bo cały czas bałem się tego odrzucenia [...]. No i to był taki główny problem (W/16/13/26).

Przywołana powyżej narracja podmiotowego doświadczenia, przekraczająca znacząco granice intymności, stawia mnie podczas wywiadu w niezręcznej sytuacji. Z perspektywy czasu zdaję sobie sprawę, że jest ona manifestacją czegoś, co na użytek prezentowanych analiz określam mianem kultury coachingu. Jedną z idei implementowanych w procesie coachingowym jest bowiem tzw. akt wychodzenia poza strefę komfortu. Z takimi właśnie aktami miałem do czynienia podczas rozmowy z Wojtkiem, i nie tylko z nim, który nie czuł oporów przed opowiadaniem mi o intymnych wydarzeniach ze swojego życia. To, że w celu scharakteryzowania samego siebie przed procesem coachingowym (starego „Ja”) mój rozmówca posługuje się ekranem pojęciowym „zrytej psychiki”, który należy traktować jako pejoratywne ujęcie problemów natury emocjonalnej, świadczy o jego gotowości czy też podatności do ucieleśniania idei coachingowych w życiu codziennym, nawet podczas takiego wydarzenia, jakim jest spotkanie z etnografem. Nie mam żadnych podstaw, by doszukiwać się w postawie Wojtka fałszu. Jest on w swoich wypowiedziach i działaniach szczery – spotkanie ze mną wykorzystuje bowiem jako jeszcze jedno ćwiczenie rozwojowe (wywiad etnograficzny jako technologia siebie).

Pod wpływem, jak to określa, *wstrząsających* (W/16/13/26) pytań coacha zadanych mu podczas pierwszej sesji, mój rozmówca zaczął dostrzegać to, na czym opiera się jego własny system myślowy i jakie jest źródło negatywnych stanów emocjonalnych. Pytanie sformułowane przez coacha w konwencji coachingu prowokatywnego, *a kto by chciał być z taką [wulgarną] kobietą?, wywalilo* w nim, jak mówi, to *złe przeświadczenie* (W/16/13/26). Dzięki relacji z coachem Wojtek zainicjował pracę *podważania błędnego przeświadczenia* (W/16/13/26). Praca ta trwała w głównej mierze między sesjami i polegała na inkorporowaniu zadanych mu przez coacha py-

tań. Siedząc w domu, powtarzał sam przed sobą: *Czy chciałbyś być z kobietą, która jest tak wulgarna? Czy chciałbyś kogoś takiego poznać? Chciałbyś z kimś takim być?* (W/16/13/26). Praca afektywna składająca się z dialektyki pytań i odpowiedzi przyjmowała formę transową i została porównana przez Wojtkę do procesu *instalowania się nowego programu komputerowego* (W/16/13/26). Ewokując podczas wywiadu to wydarzenie, Wojtek nadaje własnemu doświadczeniu w udziale w procesie coachingowym charakter epifaniczny:

To było coś takiego, że jak znalazłem to, co zostało wyrzucone, i mój mózg zaczął to przepracowywać, to przez cały dzień, to było takie... kurczę: „gdzie ja jestem?”. Faktycznie instalował się nowy program. [...] Zrobiłem sobie taką małą hipnozę, czyli wszedłem w trans i tak patrzę, co się tu tak w ogóle u mnie dzieje. I obserwowałem, że ten problem pojawił się u mnie w wieku jedenastu lat. I z tego środowiska uciekłem w wieku piętnastu lat, więc od szesnastu lat miałem już takie bardziej przyjazne relacje. I zauważyłem, że później poznałem wielu ludzi, którzy całkowicie przeczyli temu [ograniczającemu] twierdzeniu. Mówię sobie – „przecież to jest chore, że ja dalej trzymam to złe przeświadczenie, mimo że jestem wśród ludzi, którzy całkowicie tego nie przejawiają” (W/16/13/26).

Praca nad sobą, będąca rodzajem praktyki refleksyjnej poszerzającej świadomość – w przekonaniu Wojtki proces coachingowy to *podróż wewnątrz siebie, żeby poznać samego siebie* (W/16/13/26) – jest niezwykle wyczerpująca. Chcąc opisać charakter tej pracy, mój rozmówca używa ekranów pojęciowych zbliżonych do „pomieszania z poplątaniem” Zofii: *To było takie buf, wielki miszmasz. Tragedia była po prostu, wszystko pracowało, dodawał się nowy światopogląd* (W/16/13/26). Przywołane wyrażenia są w pełni zrozumiałe. Dystynktywną cechą epifanii jest wszakże transformujący charakter kryzysowego zdarzenia.

Wojtek z radością w głosie wyznaje, że praca z coachem, którego określa mianem przewodnika – *coach jest jak taki przewodnik, który wskazuje „a zobacz, jeżeli przejdiesz tutaj, to robi się coś takiego”* (W/16/13/26) – przybliżając się tym samym do rozumienia coachingu jako kierowania kierowaniem, wyposażyła go w *narzędzia, możliwości, które teraz przekładają się na to, że może on budować takie*

relacje, na które ma[m] ochotę (W/16/13/26). W przypadku Wojtka dialektyka desubiektywizacji i upodmiotowienia przyjmowała formę procesu polegającego na zastępowaniu sposobu doświadczania samego siebie w kategoriach ofiary sposobami myślenia i działania opartymi na neoliberalnych ideach przedsiębiorczości i odpowiedzialności. Po zakończeniu procesu coachingowego Wojtek idee te zaczął inkorporować do kontekstów pozaekonomicznych. Akcentując transformujący charakter procesu coachingowego, wyznaje:

Kiedy ta przemiana się skończyła, mówię: dobra, zacznę [...]. Umówiłem się na randkę, potem poszedłem z dziewczyną, mieliśmy fantastyczny seks. I to było super. I ona była z tego powodu zadowolona, bo się czuła bardzo adorowana. Ja byłem szczęśliwy, że faktycznie mieliśmy takie bardziej intymne momenty ze sobą. Już nawet nie mówię o samym seksie, ale o wyjściu do restauracji; taka inna sytuacja, gdy możesz z kimś porozmawiać. Ta specyficzna atmosfera, pójść potem z kimś za rękę na spacer. Że ktoś cieszy się z twojej obecności. Nie tylko ją akceptuje, ale jest zadowolony. I to było to. [...] Teraz czuję się z tym bezpiecznie. Bo wtedy czułem się zagrożony, że zostanę odrzucony w taki bardzo ordynarny sposób (W/16/13/26).

Owa *specyficzna atmosfera*, o której mówi Wojtek, jest niewątpliwie ekranem pojęciowym oznaczającym przestrzeń spełnienia. Wśród korzyści kapitałowych, płynących dla niego z tej intensywnej pracy, jaką wykonał podczas procesu coachingowego, należy wymienić zatem także, oprócz poszerzonej świadomości, zwiększone poczucie własnej wartości, poczucie bezpieczeństwa, umiejętność panowania nad własnymi emocjami oraz zdolność tworzenia pożądanych – nie tylko osobistych, lecz także zawodowych – relacji społecznych. Wojtek odczuwa samego siebie (nową tożsamość) przez pryzmat dyspozycji sumujących się na pojęcie kapitału emocjonalnego. Daje temu świadectwo podczas rozmowy ze mną nie tylko przez przywołanie z pamięci doświadczenia związanego z udziałem w procesie coachingowym, lecz także dzięki sposobowi, w jaki to doświadczenie stara się wyartykułować, by mogło ono stać się dla nas obu dostępne i zrozumiałe.

Kryzys – przewinięcie – bardziej odpowiedzialny

Hubert jest nauczycielem akademickim pracującym na jednym z polskich uniwersytetów. W jego przypadku to silne uczucie utraty kontroli nad czasem czy też marnowania czasu – uczucie, które odbiera w kategoriach rzeczy niepożądanego – staje się motywacją, a następnie głównym tematem procesu coachingowego, w którym wziął udział jako laureat konkursu organizowanego przez jedną z instytucji zajmujących się wspieraniem nauki w Polsce.

Kontekst skorzystania przez Huberta z pomocy profesjonalnego coacha zasługuje na podkreślenie przynajmniej z dwóch uzupełniających się powodów. Po pierwsze, to, że w ramach działań podejmowanych przez instytucję finansującą badania naukowe w Polsce znajduje się dedykowana naukowcom propozycja udziału w procesie coachingowym, którego celem ma być udzielenie im pomocy w osiąganiu nowych wyzwań zawodowych, potwierdza rozpoznania Nikolasa Rose'a i Sama Binkleya dotyczące ekspansji neoliberalnych instytucji *psyche* poza dotychczasową przestrzeń ich oddziaływania. Po drugie, upatrywanie przez Huberta, a także przez pozostałych przez moich rozmówców w coachingu szansę na osiągnięcie dyspozycji emocjonalno-kognitywnych, które są pożądane z punktu widzenia neoliberalnej logiki, świadczy o klasowym wymiarze tej formy wsparcia. Parafrazując przywołane w rozdziale pierwszym wypowiedzi profesjonalnych coachów, można stwierdzić, że coaching jest dedykowany nie tylko menedżerom, lecz także naukowcom. Równie uprawnionym spostrzeżeniem byłoby to, że nauka w Polsce od pewnego już czasu przyjmuje biznesowy i przedsiębiorczy model.

Podejmując refleksję nad przyczynami skorzystania z pomocy profesjonalnego coacha, Hubert wyznaje:

Przystąpiłem do coachingu w takim momencie, w którym miałem poczucie pewnej utraty kontroli nad tym, jak zarządzam swoim czasem. Ta utrata kontroli była związana z tym, że ja siedziałem w domu z małym dzieckiem, i jakby mój czas, który wcześniej należał całkowicie do mnie, teraz należał do mnie w znacznie mniejszym stopniu (H/16/13/19).

Z jednej strony to konieczność ukończenia czasochłonnych projektów badawczych, z drugiej zaś pragnienie zaangażowania się w proces wychowywania kilkuletniego dziecka powodują, że dotychczasowa łatwość, z jaką Hubert radził sobie z aranżowaniem czasu, staje się trudna do osiągnięcia. Mój rozmówca zauważa, że zachwiana została u niego równowaga między życiem prywatnym a pracą naukową (*work-life balance*). I to właśnie przymus *zarządzania kryzysem* (H/16/13/19) oraz *opracowania strategii działania* (H/16/13/19) stanowi dla niego motywację skorzystania z usług coachingowych. Potrzeba przepracowania tych właśnie kwestii ukazuje nam neoliberalny kontekst, w którym funkcjonuje mój rozmówca. Cel, jaki Hubert zamierzał osiągnąć, korzystając z pomocy profesjonalnego coacha, był niezwykle pragmatyczny i on także odsłania przed nami postępujący proces uekonomicznienia myślenia o działalności naukowej oraz rodzicielskiej. Hubert pragnął zdobyć umiejętność zarządzania sobą i czasem, by móc efektywniej i w sposób przynoszący zysk ekonomiczny i emocjonalny realizować zadania badawcze i ojcowskie. Jak z pewnością siebie przyznaje, cel ów udało mu się osiągnąć. Coaching wyposażył go w narzędzia do radzenia sobie z *kryzysem* (H/16/13/19). Metafora kryzysu odsyła nas z jednej strony do Cullenowskiej przestrzeni rozczarowania, z drugiej zaś do refleksji Binkleya osadzającej rozwój neoliberalnych instytucji *psyche* w kontekście teorii społeczeństwa ryzyka. *Kryzys*, o którym mówi Hubert byłby zatem metaforycznym ekwiwalentem obu tych kategorii pojęciowych. Coaching zyskałby wtedy status symbolicznego narzędzia, które jest odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem i niwelowanie przestrzeni rozczarowania. Jak stwierdza mój rozmówca:

Czy teraz lepiej zarządzam swoim czasem niż przed procesem coachingu? Sądzę, że tak. Dane na to są dosyć twarde, bo między innymi w tym procesie coachingu zacząłem używać takich narzędzi do mierzenia, ile czasu na co poświęcam. I ten współczynnik marnowanego czasu nieźle spadł (H/16/13/19).

Z punktu widzenia prowadzonych przeze mnie badań istotne wydaje się także to, że Hubert z jednej strony odczuwa konieczność zdo-

bycia umiejętności zarządzania czasem, która w dobie późnego kapitalizmu jest niezwykle pożądana, ponieważ dzięki niej jednostka jest w stanie wydajniej realizować powierzone jej zadania zawodowe, z drugiej zaś strony rodzi się w nim krytyczna postawa względem reżimów przedsiębiorczości i produktywności. Mój rozmówca problematyzuje doświadczane przez siebie pragnienie bycia wydajnym:

Mówienie o tych granicach [między pracą zawodową a życiem prywatnym], ile jestem skłonny poświęcić, jakie rzeczy są dla mnie priorytetami, same naświetlenie tych granic sprawiło, że nawet jeśli nie pracuję tak wydajnie, jakbym chciał, to widzę, zabrzmi to dziwnie, że wcale nie chciałbym pracować tak wydajnie, jakbym chciał. Okazuje się, że moje pierwotne życzenia dotyczące tego, żeby poświęcać od 12 do 16 godzin codziennie na pracę, pisanie i tak dalej, tak naprawdę wcale nie było moim pragnieniem. Okazało się, że doba nie ma tylu godzin, ile bym chciał, że jednak trzeba spać. I że tak naprawdę to chciałbym spędzać dużo czasu z rodziną, a nie mało. I że może to znaczy, że książka rocznie, to nie jest taki dobry pomysł, tylko jakby trzeba myśleć w innych kategoriach. To też jest jakieś przewinięcie, znaczy pogodzenie się z tym, że nie da się zrobić wszystkiego (H/16/13/19).

Zdolność zaakceptowania własnych ograniczeń – zdolność, którą wyraża metafora przewinięcia – należy traktować jako formę kapitału emocjonalnego, w którą Huberta wyposażył coaching. Dzięki podjęciu decyzji o rezygnacji z bycia wydajnym zawodowo na 100%, dając sobie czas na realizowanie pozazawodowych i rodzinnych działań, mój rozmówca przybliżył się do osiągnięcia równowagi między obiema sferami życia, uzyskując tym samym pewnego rodzaju gratyfikację, zachęcającą go do dalszej pracy nad sobą. Efektem uczestniczenia w coachingu rozumianym jako technologia siebie jest dla niego poszerzenie wiedzy o sobie, zdobycie pewnego rodzaju *mądrości* (H/16/13/19). Jak wyznaje:

Mądrość ta polega na tym, że łatwiej mi się godzić z tym, że pewne rzeczy, które sobie założyłem, są po prostu niemożliwe do osiągnięcia, i że zarządzanie czasem posunięte poza pewną granicę jest już obsesją, a nie zarządzaniem czasem. To jest jakaś mądrość i to jest mądrość, którą,

mam takie wrażenie, nie dostaje się od coacha, tylko zdobywa się w pracy z nim (H/16/13/19).

Przekonując, że kwestia nie polega na tym, by pracować *ciężej i dłużej* (H/16/13/19), ale raczej na tym, by efektywniej zarządzać sobą, czasem i pracą, Hubert odsłania to, jak dalece przyswoił promowany w praktykach coachingowych neoliberalny sposób myślenia i działania w kategoriach odpowiedzialności (troski o siebie) i przedsiębiorczości (ekonomii zysku). Na zadane mu pytanie, czy po zakończeniu procesu coachingowego minęła frustracja związana z zachwianiem równowagi między życiem prywatnym a zawodowym, odpowiada przecząco: *Nie. Czasami ciągle jestem sfrustrowany* (H/16/13/19), lecz zaraz dodaje, podkreślając tym gestem znaczenie coachingu jako narzędzia do zarządzania ryzykiem, że *teraz lepiej sobie z tym radzę* (H/16/13/19).

Czasami jest tak, że wiem, że powinienem jeszcze posiedzieć, popracować, a tutaj coś się wali, dziecko płacze, żona, która też pracuje, jest zmęczona. I wtedy zawsze sobie mówię: „Gdy we wtorek, kiedy miałem tyle godzin, nie odpisałem na te dwa maile, tylko uznałem, że one nie są takie ważne i zająłem się czymś nieistotnym, no to wtedy...” (H/16/13/19).

Wspomniany w tej wypowiedzi wewnętrzny głos, którym Hubert strofuje siebie za marnotrawienie czasu (czy też za bycie nieproduktywnym), odsyła nas do perswazyjnej i dyscyplinującej funkcji coachingu (szerzej na ten temat piszę w rozdziale czwartym). Nauczony doświadczeniem, mój rozmówca stara się nie popełniać już takich wykroczeń przeciw sobie. To, że nicnierobienie jest przez niego postrzegane w kategoriach negatywnych i niepożądanych, wskazuje na obecność neoliberalnej racjonalności w jego działaniach i sposobie myślenia o sobie i świecie.

Poproszony już na zakończenie wywiadu o scharakteryzowanie samego siebie po procesie coachingowym, Hubert po chwili namysłu wskazuje, że obecnie jest bardziej refleksyjny i świadomy swoich codziennych nawyków: *[...] taka świadomość i uważność jest czymś, do czego coaching prowadzi [...]. Jakby jestem bardziej refleksyjny wo-*

bec tego, co robię, wobec innych i z innymi. I przez to jestem bardziej odpowiedzialny (H/16/13/19). Nie oznacza to oczywiście, że przed zdarzeniem, jakim było skorzystanie z usług profesjonalnego coacha, Hubert był nieświadomy i nieodpowiedzialny. Zasoby refleksyjności i odpowiedzialności w nim już tkwiły, a praca afektywna, jaką podjął na sobie podczas procesu coachingowego, wzmocniła je do tego stopnia, że zaczął traktować je jako ważne dla rozumienia samego siebie. Pod wpływem udziału w coachingu postawy bycia refleksywnym, odpowiedzialnym, lecz również niemarnującym czasu stały się ucieleśnionymi wyznacznikami jego tożsamości.

Plankton – zarządzanie sobą – samotna orka

Olga jest nauczycielem akademickim. Podobnie jak Hubert, ona także jest laureatką programu finansującego sesje coachingowe liderom zespołów badawczych. Kiedy moja rozmówczyni przystępowała do procesu coachingowego, towarzyszyła jej *frustracja* (O/16/20/16) związana z koniecznością podjęcia trudnej decyzji dotyczącej własnej kariery zawodowej. *Bycie zdegustowaną* (O/16/20/16), jak określiła tę przestrzeń rozczarowania, to stan emocjonalny traktowany przez nią jako niepożądany, ponieważ przeszkadza jej w efektywnym realizowaniu badań naukowych. Olga wyznaje, że praca z coachem pomogła rozstrzygnąć nurtujący ją problem: *co mam ze sobą zrobić?* (O/16/20/16), i tym samym uwolniła ją od narastającego uczucia rozgoryczenia. Wyjaśnia tę kwestię następująco:

Byłam w takim momencie, kiedy ten coaching rzeczywiście był mi potrzebny, w sensie uzyskania porad. Byłam zdegustowana wszystkim dookoła. Co z sobą zrobić? Byłam zdegustowana procesem decyzyjnym. Co zrobić ze sobą dalej? [...] Dodatkowo byłam bardzo zdegustowana stanem polskiej nauki (O/16/20/16).

Olga, podobnie jak wielu innych moich rozmówców, proces coachingowy, w którym uczestniczyła, odbiera jako niezwykle wyczerpujący pod względem emocjonalnym. Przejście od stanu rozczarowa-

nia do stanu spełnienia kosztuje ją wiele wysiłku. *Coaching wcale nie jest przyjemny. Strasznie się nad sobą zastanawiać, docierać do różnych elementów, których niekoniecznie może chciałabym dotknąć. Jak ja się męczyłam* (O/16/20/16). Jednak praca nad poznawaniem samej siebie w ostateczności przynosi jej satysfakcję:

[...] fajne było to, że musiałam sama przed sobą i przed coachem przeanalizować swoją sytuację, znaleźć możliwości i przepracować, którą możliwość chcę wybrać. Ja ją wybrałam, realizowałam i jestem tu, gdzie jestem (O/16/20/16).

Refleksja nad podjęciem decyzji dotyczącej ścieżki zawodowej sprowadza się w jej przypadku do problemu osiągnięcia szczęścia czy też, jak to ujmuję, do problemu *bycia w odpowiednim miejscu* (O/16/20/16). Owe „odpowiednie miejsce” to przestrzeń spełnienia, którą Olga rozumie następująco:

Mój coaching był w pewien sposób, może nie bezpośrednio o szczęściu jako takim, ale w pewien sposób o wazeniu tego szczęścia. Bo o co chodzi? O to, by znaleźć optymalne rozwiązanie dla mojej przyszłości. Podjęć decyzję o kolejnym kroku w karierze, czyli chodzi o to, żebym ja się dobrze czuła w tym, co robię, co zajmuje mi połowę mojego dnia albo i więcej, czyli, żeby być szczęśliwym w tym, co się robi. I żeby się nie wypalić (O/16/20/16).

W procesie rozumienia samej siebie przed udziałem w procesie coachingowym Olga posługuje się metaforą biologiczną. Samą siebie porównuje do planktonu – zbioru organizmów niepotrafiących przeciwstawić się prądom morskim. Stare „Ja” – to przed coachingiem – postrzega, tak jak ów plankton, jako nieodpowiedzialne, pozbawione sprawczości i o niskim stopniu samoświadomości. Podjęte przez nią podczas procesu coachingowego zabiegi wokół siebie przyczyniają się do desubiektywizacji niepożądanego „Ja” i przekształcenia go w swoje przeciwieństwo. Nowe „Ja” moja rozmówczyni konsekwentnie określa za pomocą metafory oceanicznej. Wyznaje, potwierdzając tym samym tezę o coachingu jako technologii uodpowiedzialniania, że:

Coaching zwiększa poczucie odpowiedzialności za siebie. Ja po coachingu zrozumiałam, że mam tę sprawczość, że jestem odpowiedzialna za to, co się dzieje z moją przyszłością. To ja mogę decydować, co będzie się dalej działo, to ja mogę dokonywać pewnych wyborów. Czyli jestem odpowiedzialna za siebie, za to, co się dzieje wokół mnie. To się zwiększyło zdecydowanie, coaching zwiększył poczucie odpowiedzialności. Bo jeżeli zwiększymy świadomość podejmowania decyzji, to zwiększamy świadomość odpowiedzialności, która na nas ciąży. Bo jak ktoś sobie jest planktonem, no to wszystko na niego wpływa, a on nic nie robi. Jego życie jakoś się toczy i on może mieć pretensje do sił wyższych, nie podejmuje żadnych decyzji, więc za nic nie odpowiada. A jak człowiek staje przed wyborem i tych decyzji dokonuje w sposób świadomy, rozważny – myślał osiem tygodni, przedstawił sobie takie „za”, takie „przeciw”, inne opcje, podjął decyzję – to wie, że jest za nią odpowiedzialny i ją dalej realizuje. Coaching zwiększa poczucie odpowiedzialności za te decyzje, ale z drugiej strony za siebie. Z drugiej też zwiększa taką chęć do wprowadzenia tego w życie, bo jak już jesteśmy odpowiedzialni za swoją decyzję, no to jesteśmy też odpowiedzialni za jej realizację. Teraz czuję się jak ryba, albo może tak jak samotna orka (O/16/20/16).

Użyte przez Olę ekrany pojęciowe (metafory planktonu i samotnej orki) do opisu starego i nowego „Ja”, wskazują, że w pełni zinternalizowała ona implementowaną w coachingu neoliberalną logikę rządzenia sobą i innymi. Jednym z głównych celów coachingu, jak argumentują przywołani w rozdziale drugim eksperci duszy, jest bowiem uczynienie podmiotów sprawczymi przez praktyki zmierzające do odrzucenia myślenia o sobie w kategorii ofiary. „Plankton”, za pomocą którego Olga rozumie swoje stare „Ja”, należy traktować jako metonimię ofiary, „samotną orkę”, będącą efektem procesów upodmiotowienia, jako jednostkę sprawczą, odpowiedzialną i przedsiębiorczą. To, że Olga za wartościowe uznaje myślenie o sobie w kategorii drapieznika, odsłania przed nami siłę oddziaływania neoliberalizmu:

Ja po coachingu zrozumiałam, że mam tę sprawczość, że jestem odpowiedzialna za to, co się dzieje z moją przyszłością. To ja mogę decydować, co się będzie dalej działo, to ja mogę dokonywać pewnych wyborów. Czyli jestem odpowiedzialna za siebie, za to, co się dzieje wokół mnie. To się

zwiększyło zdecydowanie, coaching zwiększył poczucie odpowiedzialności (O/16/20/16).

Poproszona o doprecyzowanie tego, czym jest w jej opinii coaching, Olga wyraża przekonanie, że ta forma wsparcia to *myślenie projektowe albo jakieś takie lepsze zarządzanie wszystkim, rzeczywistością i samą sobą* (O/16/20/16). Użyty przez moją rozmówczynię ekran pojęciowy, jakim jest „zarządzanie sobą”, na oznaczenie afektywnej pracy przekształcania siebie w trakcie procesu coachingowego odsyła nas do rozumienia coachingu jako neoliberalnego dyspozytywu. Olga nie kryje satysfakcji z tego, że podczas pracy z coachem uczyła się *zarządzać sobą* (kierować i przewodzić) w życiu zawodowym. Do głównych efektów tej nauki zalicza korzyści kapitałowe, które określa mianem *krótkoterminowych* oraz *długoterminowych* (O/16/20/16). Te pierwsze *przekładają się na to, co ja teraz robię, na zmianę drobnych zwyczajów związanych z pracą* (O/16/20/16) – tłumaczy mi tę kwestię Olga.

Coaching pozwolił mi zwrócić uwagę na różne rzeczy, które miałam zwyczaj robić, które nie były optymalne, nie były dla mnie dobre. No i wydaje mi się, że po coachingu przynajmniej część z nich wyeliminowałam, pozbyłam się ich i jest lepiej. Na przykład nauczyłam się rozmawiać z moją szefową i odmawiać jej różnych rzeczy. Nauczyłam się optymalnego odpowiadania na maile. Nauczyłam się odrzucania rzeczy, których nie muszę zrobić. I też jakby zabierania zadań do wykonania. I pozbyłam się też wyrzutów sumienia, że czegoś nie zrobiłam albo to zignorowałam, a nie było to ważne i nie trzeba było tego robić. Bo to jest strasznie trudne, jak się jest obowiązkowym człowiekiem [...]. Moja szefowa lubiła zlecać mi różne rzeczy bez sensu, że ja muszę to zrobić. No i w ten sposób piętrzyły się na moim biurku sprawy do załatwienia, w tym 90% spraw, które po prostu nie były istotne. Ja ich nawet nie chciałam załatwiać, ale miałam poczucie, że muszę. Nauczyłam się na coachingu tego, jak selekcjonować te rzeczy, których mogę nie robić i nie będzie to miało żadnych konsekwencji, a przede wszystkim wyzbyłam się właśnie wyrzutów sumienia, że ich nie zrobię (O/16/20/16).

Owe krótkoterminowe korzyści, jak je określa Olga, polegające na umiejętności zarządzania swoimi emocjami, w tym na umiejętno-

ści redukowania stresu oraz przekształcania postawy opierającej się na wyrzutach sumienia w postawę stanowczości i asertywności, by móc sprawniej realizować opłacalne z własnego punktu widzenia działania, składają się na zasoby emocjonalne konstytuujące neoliberalny typ podmiotowości. Jednak, jak wskazuje przykład Olgi, upodmiotowienie na modłę neoliberalnej racjonalności zostało poprzedzone procesem desubiektywizacji, materializującym się w aktach *wyeliminowania* czy też *pozbycia się* postaw i sposobów zachowania, które w oczach mojej rozmówczynie uchodzą za *nieoptymalne* (O/16/20/16).

Dla Olgi istotne znaczenie mają jednak korzyści długoterminowe, które polegają na umiejętności dokonywania autorefleksji, rozpoznawania własnych stanów mentalnych, nawyków działania i myślenia. Korzyści te sumują się na tę formę kapitału emocjonalnego, jaką jest samoświadomość:

Druga taka korzyść jest długoterminowa. Nauczyłam się, że mogę zadawać sobie pytania odnośnie celów, realizacji celów, że mogę sama ze sobą przepracowywać różne kwestie. I to jest ewidentnie efekt coachingu. Ja przed coachingiem w ogóle tego nie robiłam. Teraz zastanawiam się, co robię. Bo ja rzeczywiście teraz więcej myślę o swoim życiu i o tym, kim ja w tym życiu jestem, do czego dążę i co osiągnę. A wcześniej byłam sobie planktonem. No i w ten sposób myśląc, no to widzę transformację mojego myślenia o sobie, w sensie uzyskania wglądu. Właśnie, mam taki większy wgląd (O/16/20/16).

Moja rozmówczynie z konsternacją w głosie przyznaje, że dzięki coachingowi więcej rozmyśla o swoim życiu, o tym, kim jest, czego oczekuje od życia, jakie ma aspiracje związane z rozwojem własnej kariery naukowej i życiem osobistym; podejmuje także namysł nad tym, jak może osiągnąć to, czego pragnie:

Zaczęłam zastanawiać się nad sobą. Zyskałam pewien rodzaj wglądu w samą siebie [...]. Ja pierwszy raz w życiu zaczęłam w ogóle zadawać tego typu pytania, zastanawiać się, co chcę zrobić. Mam wrażenie, że wcześniej niekoniecznie podejmowałam świadome decyzje odnośnie swojej kariery. [...] Coach zadawał mi milion pytań, ale nigdy nie powiedział

żadnego zdania z kropką na końcu. I dopiero wtedy, tak naprawdę zaczęłam odpowiadać na pytania „Czego ja chcę?”. A jak już odpowiedziałam sobie na pytanie „Czego ja chcę?”, no to „jak do tego dojść?”. Z czasem dochodziłam do pytań czy problemów, czy czegoś, co zauważyłam w swoim życiu po raz pierwszy (O/16/20/16).

Doświadczenie Olgi pozwala bronić tezy, że proces coachingowy przyjmuje formę poszerzającej świadomość technologii siebie (*wglądu w samą siebie*). Postawa „bycia świadomą siebie” staje się wobec tego głównym elementem, na podstawie którego definiuje ona swoje nowe „Ja”.

Masakra – wydeptywanie nowej ścieżki – pożądany poziom

Pomoc w prowadzeniu rodzinnego biznesu, który przynosi znaczące zyski finansowe, Wiktor łączy ze studiami na jednym z polskich uniwersytetów. Jednak zarówno z tą pracą, jak i ze studiami nie wiąże swojej przyszłości. Nie czuje bowiem, że spełnia się w wykonywanych czynnościach i obranym kierunku studiów. Wiktor wyznaje, że zdecydował się wykupić sesje coachingowe u profesjonalnego coacha, ponieważ: [...] *chciał[em] po prostu zmienić swoje życie (W/16/14/33)*. Jak stwierdza z rozgoryczeniem w głosie: *Moje życie toczyło się, tak jak się toczyło. Byłem osobą... Jak mamy postawę proaktywną i postawę reaktywną, to byłem taką typowo reaktywną osobą. Moje życie tak mijало z dnia na dzień. [...] Nie miałem specjalnych zainteresowań (W/16/14/33)*. Przed udziałem w procesie coachingowym mój rozmówca postrzega samego siebie w kategoriach negatywnych. Jego stare „Ja” ma bowiem niechciane z punktu widzenia umiejętności nawiązywania relacji interpersonalnych cechy, do których zalicza nieśmiałość, bierność, wycofanie, niskie poczucie własnej wartości i brak pewności siebie. Udział w coachingu Wiktor traktuje jako narzędzie, które, taką wyraża opinię, pomoże mu wyeliminować kłopotliwy sposób bycia sobą. Doświadczenie przestrzeni rozczarowania staje się w jego przypadku bezpośrednią przyczyną

skorzystania z usług profesjonalnego coacha. Z jego pomocą ma nadzieję na przekształcenie siebie w pożądanym kierunku.

Dzień przed przeprowadzeniem wywiadu mam okazję obserwować podejmowane przez Wiktora próby transformacji siebie, do czego mój rozmówca nawiązuje w poniżej przytoczonej wypowiedzi:

Gdybym przyszedł na tę konferencję [na temat coachingu] dwa lata temu, to najprawdopodobniej do nikogo bym się nie odezwał. Tak jak wczoraj mieliśmy okazję razem porozmawiać, podszedłem, żebyśmy zrobili ćwiczenie, to dwa lata temu po prostu nie miałbym odwagi, żeby do kogokolwiek podejść i zrobić ćwiczenie. Najprawdopodobniej przesiadziałbym to ćwiczenie. Tutaj na pewno widać u mnie tę zmianę. Gdy jestem w jakimś nowym miejscu, to pewniej się czuję. Kiedyś, jak gdzieś poszedłem, to nie potrafiłem... Po prostu przyszedłem i jakby mnie nie było. A teraz staram się bardziej uczestniczyć, z kimś porozmawiać. Taka większa pewność siebie jest. Nie mam problemu, żeby wyjść na scenę i coś powiedzieć. Tak jak wczoraj na szkoleniu była okazja przedstawić się, to dwa lata temu to byłoby dla mnie coś... można powiedzieć masakra. A teraz nie mam problemu, żeby wyjść na scenę. Nie wykracza to poza moją strefę komfortu, tak jak to było kiedyś [...]. Bo ja byłem osobą zamkniętą w sobie. Przychodziłem na szkolenie, byłem taki zamknięty w sobie. Do nikogo się nie odezwałem i też nie widziałem ludzi. I to był zły nawyk (W/16/14/33).

Doświadczenie przestrzeni rozczarowania dobitnie wyraża użyta przez Wiktora metafora masakry, wywodząca się z młodzieżowego slangu. Jednak w procesie rozumienia tego, kim był przed udziałem w coachingu i kim jest obecnie, mojemu rozmówcy z pomocą przychodzą także ekrany pojęciowe wytwarzane w dyskursach psychologii pozytywnej, programowania neurolingwistycznego oraz coachingu. Wiktor na tyle zinternalizował dyskursy ekspertów *psyche*, że myśli o sobie za pomocą metafor wypracowanych na ich gruncie. Postawy *reaktywna* i *proaktywna*, *wychodzenie poza strefę komfortu*, *zły nawyk* czy też poniżej przywołane metafory *mapa nie jest terenem* lub *podążamy nową ścieżką* (W/16/14/33) to cudze słowa, które Wiktor uczynił swoimi własnymi. Do nich należą także, jak już wskazałem w kontekście analizy narracji *coachee* Wojtka, *ograniczające przeko-*

niania (W/16/14/33). Odnosząc się do charakteru zabiegów wokół siebie, jakie podejmuje, uczestnicząc w procesie coachingowym, mój rozmówca również wchodzi w rolę eksperta siebie, tłumacząc mi następujące zagadnienie:

W dziedzinie programowania neurolingwistycznego podstawowym założeniem jest „mapa nie jest terenem”. O co w tym chodzi? Tak w skrócie mówiąc. To, w jaki sposób postrzegamy rzeczywistość, zależy tylko od nas. To, że ktoś mnie wkurza, czy źle na mnie wpływa, to nie jest tak, że rzeczywiście on jest zły i on wszystkich wkurza, tylko akurat wkurza mnie. Ten sam człowiek, który może się wydawać osobą arogancką, nieprzyjazną, ten sam człowiek może być równie dobrze naszym przyjacielem. Tylko kwestia, w jaki sposób my go postrzegamy [...]. To było takie moje ograniczające przekonanie, że bardzo krytycznie do ludzi podchodziłem. Dookoła siebie widziałem samych złych ludzi, nie mogłem znaleźć kogoś, kto mi pasuje, to teraz w tych samych ludziach widzę kogoś, z kim mógłbym porozmawiać. Tę drugą stronę medalu widzę (W/16/14/33).

Wiktor wytrwale pracuje nad przewyciężaniem ograniczających przekonań, stara się zastępować je swoimi, budującymi (W/16/14/33) odpowiednikami. Odwołując się do dyskursu psychologii pozytywnej, poszukującego naukowego oparcia w neuronauce, mój rozmówca wyklada tę kwestię, starając się zachować merytoryczny status swojego wywodu. Dzień zwłoki, jaki oddziela moment wywiadu etnograficznego od wyrażenia zgody na jego przeprowadzenie, Wiktor spędził na przygotowywaniu się do tego wydarzenia. Chce dobrze wypaść, lecz nie przede mną, a przed samym sobą. Wywiad etnograficzny traktuje bowiem jako ćwiczenie siebie w pokonywaniu ograniczeń. W tym konkretnym przypadku wywiad nie prowadzi jedynie do narracji o przeszłym doświadczeniu osoby coachowanej. Jego znaczenie wykracza poza zwykły proces utrwalania treści, istotny jest tutaj bowiem akt ich artykułowania. To już nie tyle artykułacja doświadczenia, ile raczej jej lustrzane (chiazmatyczne) odbicie: doświadczenie artykułacji. Wiktor, przyjmując postawę eksperta własnej duszy, argumentuje:

W tej chwili moja praca nad sobą to jest kształtowanie w sobie nawyków. Z psychologicznego punktu widzenia nawyk to są pewne neurony, które w naszym mózgu są ze sobą połączone, te komórki. I te komórki działają na takiej zasadzie, że robimy coś nieświadomie, coś, co zawsze robiliśmy, robimy to zawsze tak samo. Na poziomie świadomym nawyk to jest trochę jak ścieżka wydeptana w trawie, którą wszyscy zawsze podążają. To właśnie ta ścieżka wydeptana w trawie to jest metafora naszego nawyku. Ale pracując nad sobą przez 21 dni, możemy wypracować w sobie nowe nawyki. Moim nawykiem było takie zamknięcie się w sobie i nie widziałem rzeczy dookoła mnie, to teraz pracuję nad nawykiem, aby właśnie dostrzegać ludzi i być takim otwartym. Teraz jestem na tej ścieżce wytwarzania nowego nawyku, czyli deptania tej nowej ścieżki. Wiadomo, że jak w trawie wydeptamy drugą ścieżkę, to będzie druga ścieżka – tak jest w naszych umysłach, że powstają nowe neurony i tamte zanikają, podążamy właśnie tą nową ścieżką [...]. Jednym z nawyków, które chcę wprowadzić, to słuchanie innych. Miałem zawsze z tym problem. Może w ostatnich dwóch latach się to trochę poprawiło, ale nadal mam taki problem odbiegania myślami. I nawet na tej konferencji jeszcze mi się to zdarza (W/16/14/33).

Użyty przez Wiktora ekran pojęciowy „wydeptywania nowej ścieżki” jest wywodzącą się z neurobiologii, a zaadaptowaną przez coaching oparty na dowodach (*evidence-based coaching*), metaforą pracy afektywnej, jaką osoba coachowana wykonuje na sobie w trakcie procesu. To, na czym owa praca może polegać, mam okazję obserwować zarówno podczas wywiadu, jak i w trakcie ćwiczeń i warsztatów, które towarzyszą konferencji. Wiktor sam o sobie mówi, że aktualnie jest *zmotywowany do pracy nad sobą, do tego, by stać się pewnym siebie; jest zaangażowany w zmienianie siebie; pracuje nad wyrobieniem pewnych cech* (W/16/14/33), które ułatwią mu nawiązywanie relacji interpersonalnych, takich chociażby, jak ta materializująca się w trakcie spotkania etnograficznego. Odpowiadając na pytanie, w jaki sposób pracuje nad sobą, Wiktor ponownie używa retoryki eksperckiej:

Każdy z nas ma strefę komfortu i tej strefy komfortu nie możemy się pozbyć. Natomiast możemy tę strefę komfortu poszerzyć. Za każdym razem, jak robimy coś, co jest poza naszą strefą komfortu, czyli przelamujemy się, to poszerzamy tę strefę komfortu. Kiedyś dla mnie wyjście na

środek sceny to było poza moją strefą komfortu. Ale z czasem, jak zacząłem na tę scenę wychodzić, tak jak na tej konferencji miałem okazję wyjść, to już to jest w zakresie mojej strefy komfortu. I staram się po prostu robić te rzeczy, których jeszcze nie robiłem, które są dla mnie niekomfortowe. Tak to wygląda (W/16/14/33).

Zapytany o to, jak sobie wyobraża siebie po zakończeniu procesu coachingowego, z przejęciem odpowiada:

Chcę w sobie wypracować tę otwartość, ale jeszcze ta otwartość nie jest na takim oczekiwanym poziomie, jakbym chciał. Chciałbym być pewnym siebie, ale jeszcze jestem na etapie dążenia do tej pewności. Oczywiście ta pewność siebie się poprawiła, ale biorąc pod uwagę, że moja pewność siebie dwa lata temu była na takim poziomie, a chciałbym, żeby była na takim [Wiktor wykonuje gest wskazujący na różnicę owych poziomów], to jestem tak gdzieś teraz w połowie. I to słowo „zmotywowany” oznacza właśnie, że dążę do tego pożądanego poziomu (W/16/14/33).

Projektowany przez Wiktora „pożyczony poziom pewności siebie” to przestrzeń spełnienia. Na uwagę zasługuje to – i jest to zauważalny efekt oddziaływania coachingu – że mój rozmówca dokładnie wie, jakie cechy będzie mieć jego nowe „Ja”. Wiktor doskonale zdaje sobie sprawę, w którym kierunku ma *ułożyć sobie życie* (W/16/14/33) prywatne i zawodowe; wie, na jaką modłę chce się upodmiotowić. Jego nastawienie, sprofilowane pod wpływem udziału w procesie coachingowym, koresponduje z diagnozą wyrażoną przez Urlicha Becka i Elisabeth Beck-Gernsheim, że żyjemy w czasach biografii typu *do-it-yourself*. Wiktor postrzega swoje „Ja” jako projekt do wykonania:

Celem mojego rozwoju jest... tworzenie własnej osobowości. Chcę stać się osobą taką, jaką chciałbym się stać. Mam pewne cele do zrealizowania. W przyszłości chciałbym być coachem, trenerem. Wiadomo, że muszę się nauczyć pewnych rzeczy. Chcę zrealizować swoje cele, chcę dojść do pewnego poziomu zawodowego, chcę sobie ułożyć życie prywatne, i to jest celem tego rozwoju. Cały czas czuję jeszcze w zakresie tego rozwoju osobistego pewne braki. I nadal wiem, że trochę jeszcze mnie przekonania ograniczają. [...] Na pewno kwestia takiej pewności siebie, umiejętności

komunikowania się z innymi. Umiejętności miękkie, można powiedzieć, to bym chciał (W/16/14/33).

To, że Wiktor wyraża przekonanie o niezbędności posiadania *umiejętności miękkich* – jego zdaniem są one potrzebne nie tylko w życiu prywatnym, lecz także zawodowym – świadczy o ekspansji czy też perswazji neoliberalnego typu racjonalności. To początkowo bliżej nieokreślone pragnienie zmiany swojego życia motywuje Wiktora do przyjęcia na coaching. Udział w procesie coachingowym to pragnienie z kolei wzmacnia, wytwarzając przekonanie o jego możliwym urealnieniu. Co więcej, Wiktor jest w stanie to pragnienie dookreślić dopiero za pomocą języka coachingu. Można zatem zaryzykować stwierdzenie, że to konkretna technologia siebie wytwarza zarówno przedmioty, jak i podmioty swojego dyskursu. Z pewnością gdyby Wiktor poszukał wsparcia w dyskursach religijnych, inaczej rozumiałby „swoje pragnienie” i samego siebie.

Czarne myśli – walka – wyprostowana

To także niskie poczucie własnej wartości stanowi bezpośrednią przyczynę skorzystania z usług coachingowych przez Rozalię – pracującą w przeszłości na stanowisku menedżera, a obecnie specjalistą do spraw HR. Mówiąc o usługach coachingowych w liczbie mnogiej, moja rozmówczyni pragnie podkreślić, że miała już wcześniej okazję brać udział w wielu sesjach coachingowych z różnymi coachami. Sesje te zazwyczaj opłacała samodzielnie, niektóre były zaś finansowane przez instytucje coaching zlecające. Raz Rozalii udało się nawet wygrać bezpłatne sesje w konkursie, do którego zgłosiła się dobrowolnie. Przywołana mnogość okoliczności skorzystania ze wsparcia profesjonalnych coachów wskazuje, że w doświadczeniu Rozalii coaching urasta do określającego jej tożsamość stylu życia. Moja rozmówczyni nie traktuje sesji coachingowych jako przypadkowych incydentów, lecz jako stały element życia codziennego.

Przychodząc na jedną z sesji, Rozalia odczuwała negatywne stany emocjonalne. Dzieląc się ze mną osobistym doświadczeniem, wy-

znaje: [...] w moim życiu narosły takie napięcia, że ja niemalże przez całe spotkanie u niej [coach] płakałam, wylewałam wszystko to, co gdzieś tam się zrodziło we mnie negatywnego (R/16/19/40). To, co negatywne, ma związek z niskim poczuciem własnej wartości. Rozalia przymierzała się do zmiany pracy, ale nie wierzyła we własne siły. W jej przekonaniu ta negatywna postawa miała niekorzystny wpływ na podejmowane przez nią starania uzyskania wymarzonego etapu zawodowego, a co za tym idzie, uzyskania satysfakcjonujących korzyści finansowych. Jak podkreśla:

[...] miałam zaburzone poczucie własnej wartości. Mimo, że robiłam milion rzeczy, dalej czułam, że się nie nadaję i dalej ten rynek pracy mówił mi, że „nie mam dla ciebie ofert pracy”. Ja wiedziałam, co chcę robić. No i coach po prostu zaczęła ze mną pracować. Zaczęła ze mną pracować w taki sposób, żeby to moje poczucie własnej wartości wzrosło (R/16/19/40).

Diagnostując samą siebie za pomocą pojęć i koncepcji wypracowanych w praktykach coachingowych, Rozalia argumentuje, że doświadczane przez nią niskie poczucie własnej wartości było bezpośrednio związane z jej pesymistyczną postawą życiową. Tę niepożądaną postawę (przestrzeń rozczarowania) moja rozmówczyni ujmuje za pomocą ekranu pojęciowego „czarnych myśli”:

Przyświecało mi czarnowidztwo. Mimo pozytywnej wizji, którą widzieli we mnie inni ludzie, uśmiechu, który ciągle inni ludzie widzą, miałam w sobie, odnośnie pewnych spraw w moim życiu, praktycznie 90% czarnych myśli. I coach to wyciągnął na zewnątrz, wyczyścił, tworzył ze mną pomysły na to, jak mogę z tym walczyć, żyć, trochę temu zaprzeczyć. Wydaje mi się, że ostatnie spotkanie z coachem, jakie miałam parę miesięcy temu, to tak się na mnie odbiło, że gdy mam negatywną wizję, to przypominam sobie, co wtedy usłyszałam, co wtedy odpowiedziałam, co sobie uświadomiłam i zaczynam z tym po prostu walczyć (R/16/19/40).

Rozalia konceptualizuje pracę afektywną podjętą na sobie za pomocą serii metafor konotujących wojnę. Celem jej procesu coachingowego była walka z czarnowidztwem (R/16/19/40), polegająca na

przepracowaniu i przezwyciężeniu ograniczających schematów myślowych. Za sprawą relacji ze swoją coach uświadomiła sobie własny sposób myślenia, który definiuje jako *bardzo ograniczający i szkodliwy* (R/16/19/40), ponieważ nie pozwala jej na funkcjonowanie w życiu prywatnym i zawodowym w sposób, który przyniósłby spełnienie. W jej przypadku praca afektywna to *walka z błędną, nieadekwatną i szkodliwą interpretacją rzeczywistości* (R/16/19/40), z *czarnymi myślami* (R/16/19/40), które traktuje jako zagrożenie dla samej siebie.

[Podczas sesji coachingowej] *usłyszałam, że źle myślę. Nie było to powiedziane wprost, że „źle”, ale usłyszałam, że mój sposób interpretacji rzeczywistości jest szkodliwy dla mnie. Ja dużo zapamiętuję ze słyszenia, więc ja po prostu usłyszałam, że źle interpretuję rzeczywistość, w takim mega negatywnym stopniu* (R/16/19/40).

Wypowiedzią tą Rozalia wyraża opinię, że proces poznawania siebie, który przyjmuje formę przezwyciężania *czarnych myśli* (R/16/19/40), został zainicjowany artykulacją i usłyszeniem trapiącego ją problemu. Doświadczenie sesji coachingowej, które jest jej bliskie, pozwala zatem argumentować, że główną rolę w procesie desubiektywizacji i upodmiotowienia odgrywa dialektyka głosu i słuchu. Wskazują na to także eksperci duszy. Jenny Rogers przekonuje, że „rolą coacha jest udzielenie klientowi pomocy w nazwaniu tego, co czuje, choć nie zdawał sobie z tego sprawy, lub w wypowiedzeniu głośno tego, co do tej pory trzymał dla siebie” (Rogers 2010: 85). Zgodnie z tą ideą coach oferuje Rozalii przestrzeń, w której może ona wypowiedzieć i usłyszeć to, co na co dzień zagłusza, a co ma silny wpływ na jej negatywne samopoczucie. Zagadnienie to należy w moim przekonaniu sproblematyzować, wskazując, że proces artykulacji problemu, do jakiego dochodzi podczas sesji coachingowej, ma charakter performatywny, nie zaś deskryptywny (szerzej na ten temat piszę w rozdziale czwartym).

Doświadczenie Rozalii potwierdza, że wyeliminowanie negatywnego stanu emocjonalnego wiąże się bezpośrednio z procesem poszerzania świadomości. Rozalia wyraża dodatkowo przekonanie,

że skuteczne zarządzanie emocjami przekłada się na podejmowanie przez nią odpowiedzialnych decyzji i działań w sferze zawodowej i prywatnej.

Pomysłów może być milion, ale ja muszę przekuć je w realizację. I czasem, jak coś wymyślam, a wymyślam dużo pomysłów na siebie, dodatkowe akcje, blogi, książki czy cokolwiek, to sobie czasem przypominam, że OK, nie udźwignę wszystkiego. Ale jak już mam jakiś fajny pomysł, to fajnie by było zacząć to drążyć. [...] Jak ja nic nie zrobię, to nic z tego nie będę miała. I to mi uświadomiła coach. [...] Tworzenie samej siebie to bardziej uświadomienie sobie, jaka jestem i co mogę z tym zrobić i czy chcę coś z tym zrobić (R/16/19/40).

Użyty przez Rozalię ekran pojęciowy „tworzenia samej siebie” na oznaczenie afektywnej pracy poszerzania świadomości ilustruje tezę o *quasi*-fenomenologicznych podstawach coachingu. Jak kwestię tę rozwija Rozalia, coach był dla niej kimś, kto *pomaga*[1] *zrozumieć: Co robić? Co warto robić? Jak? Kiedy? Po co? Dlaczego? Pomaga*[1] *zrozumieć siebie, co jest dla mnie ważne. Dlaczego to jest dla mnie ważne? Czy jestem w stanie z tego zrezygnować? Czy dążę do tego za wszelką cenę?* (R/16/19/40). Jej doświadczenie odsyła nas zatem do obrazu coacha jako tego, kto prowadzi prowadzeniem klienta.

Dzięki uczestniczeniu w procesie coachingowym rozumianym jako technologia siebie przemieszczająca jednostkę z przestrzeni rozczarowania do przestrzeni spełnienia Rozalia zyskała, jak argumentuje, zdolność *trzeźwej* oceny własnych możliwości, lepiej radzi sobie z trudnymi emocjami i ograniczającymi wyobrażeniami, umie *motywować się do działania* oraz zdaje sobie sprawę z *dobrych i słabych stron swojej osobowości* (R/16/19/40). Za wartościową cechę, w którą wyposażył ją neoliberalny dyspozytyw coachingu, uznaje umiejętność milczenia i niestracania energii na czynności, które nie przynoszą jej korzyści. Podejmowane przez siebie działania oblicza w kategoriach potencjalnych zysków i strat. Jak o sobie mówi, jest *odważniejsza* (R/16/19/40), przedsiębiorcza i pełna wiary w swoje umiejętności i kompetencje. Jest *ciekawa* (R/16/19/40) i gotowa do podejmowania wyzwań zawodowych. Z pewnością w głosie wyznaje:

Jestem bardziej biznesowa, wierząca w siebie. Wiem, kiedy zatrzymuję mnie moje negatywne myśli i co powinnam wtedy zrobić. Wiem, że one istnieją. Co z nimi zrobię, to już jest trochę inny aspekt. Ale wiem, że istnieją rzeczy, które mnie stopują. I nauczyłam się tego, że one są, i nauczyłam się, jak z nimi, że tak powiem po angielsku, dealować, czy jak nimi zarządzać (R/16/19/40).

Najważniejsza dla mojej rozmówczyni okazuje się świadomość, że jej stany emocjonalne są ściśle związane z kontekstem zawodowym:

Coaching dał mi też wizję siebie. Znaczy, że jestem pracą. Moje emocje i samopoczucie zależą od tego, czy się spełniam w pracy, czy nie. Coaching mi uświadomił, że albo będę robić to, czego nie chcę... czyli to, co na rynku jest, albo pójdę w coś, co na rynku jest rzadkie, ale sprawia mi przyjemność. I ja już byłam na drodze do podejmowania decyzji. Ja pamiętam siebie z tych rozmów z coachem. To było garbienie się albo prostowanie. [...] I dla mnie to jest po prostu wizja na zasadzie albo będę zgarbiona i stłamszona przez to, czego nie chcę robić, albo będę radosna i szczęśliwa. I coach mi to uświadomił (R/16/19/40).

W wyartykułowanym przez Rozalię doświadczeniu udziału w procesie coachingowym pojawiają się ekrany pojęciowe, których próbę wyjaśnienia można podjąć, uzupełniając rozważania Burke'a o ustalenia George'a Lakoffa i Marka Johnsona (1988) na temat ucieleśnionych wzorców doświadczenia. Autorzy *Metafor w naszym życiu* wskazują bowiem na to, że do pomocy metafor uciekamy się wtedy, gdy stajemy przed problemem opisu zjawisk, które są trudne do konceptualizacji. Takimi zjawiskami są w tym przypadku stany emocjonalne oraz korzyści kapitałowe płynące z pracy afektywnej. W takich sytuacjach z pomocą przychodzą nam doświadczenia natury fizycznej i przestrzennej. To one dostarczają języka opisu Rozalii, która wskazuje, że proces przechodzenia od przestrzeni rozczarowania (negatywnego stanu emocjonalnego) do przestrzeni spełnienia (stanu szczęścia) przyjmował formę przekształcania postawy polegającej na *garbieniu się* w postawę bycia *wyprostowaną* (R/16/19/40). Jak wskazują Lakoff i Johnson (1988: 37), ukierunkowania metaforyczne: „SZCZĘŚLIWY TO W GÓRĘ, SMUTNY TO W DÓŁ”, nie mają cha-

rakteru arbitralnego, lecz mają podstawę zarówno w doświadczeniu fizycznym, jak i kulturowym, „postawa pochyłona towarzyszy zwykle smutkowi i depresji, postawa wyprostowana towarzyszy pozytywnym stanom emocjonalnym”. Wypowiedź, za pomocą której Rozalia stara się przekazać znaczenie pracy afektywnej, jaką wykonała na sobie podczas procesu coachingowego, można zatem rozpatrywać w kontekście teorii metafor orientacyjnych. Dzięki odwołaniu się do tej teorii zrozumiałe jest zarówno to, dlaczego moja rozmówczyni pragnie zawsze przyjmować *wyprostowaną* (R/16/19/40) postawę, jak i to, dlaczego w rozmowie z Rozalią jej coach komplementowała ją za przyjmowanie takiej właśnie postawy za pomocą ekranu pojęciowego: *rozkwitasz* (R/16/19/40). Owo „prostowanie się” czy też „rozkwitanie” jako metaforyczne ekwiwalentny szczęścia stanowią retoryczne strategie do opanowywania trudnych do wyrażenia sytuacji. Są to także główne elementy, na podstawie których Rozalia rozumie samą siebie.

Wylękniona – nauka poruszania się – panowanie

Judyta jest adiunktem naukowo-dydaktycznym prowadzącym zaawansowane badania na jednym z polskich uniwersytetów. W rozmowie ze mną podkreśla, że to różnego rodzaju frustracje związane z pracą akademicką oraz odczuwana potrzeba poradzenia sobie z nimi skłoniły ją do złożenia aplikacji do programu ogłoszonego przez instytucję naukową finansującą sesje coachingowe z profesjonalnym coachem.

Skorzystałam z coachingu, żeby zwyczajnie poradzić sobie z trudnościami, które się we mnie zrodziły. Każdy, kto pracuje w nauce, zmaga się z różnymi pytaniami. Nie tylko takimi ściśle związanymi z pracą badawczą, ale też po prostu, jak sobie radzić w tym świecie, który również z takich czysto względów zatrudnieniowo-personalnych bardzo się zmienia. I to są pytania, o których ludzie dyskutują w korytarzowych rozmowach na uczelniach. Są to pytania, które ludzie poruszają gdzieś przy kawie. Próbuje się czegoś od siebie dowiedzieć. To są też, no nie ukrywam, pewne frustracje, które się w człowieku rodzą. Trudno powiedzieć, czy to jest

kwestia, że taki ten zawód zwyczajnie jest, czy to jest też problem pewnych zmian, które obecnie zachodzą w nauce. [...] Stąd też szukałam sama dla siebie jakiejś odpowiedzi, jak ja mam się w tej rzeczywistości poruszać (J/16/20/24).

Specjalistyczna wiedza naukowa, jaką posiada Judyta, nie przekłada się w jej przekonaniu w żaden sposób na sprawne zarządzanie własną karierą zawodową w kontekście zmian zachodzących w nauce pod wpływem implementowania w Polsce neoliberalnego modelu uniwersytetu. Trudność w godzeniu pracy naukowej z działalnością dydaktyczną i kwestiami natury administracyjnej wymusiła na mojej rozmówczyni podjęcie decyzji udziału w konkursie umożliwiającym uczestnictwo w procesie coachingowym. Zasługuje to na podkreślenie, ponieważ odsłania przed nami złożoność problemu, jakim jest neoliberalne zarządzanie. Ten właśnie sposób rządzenia manifestuje się w prezentowanym tu przypadku na trzech poziomach. Pierwszy z nich to kontekst strukturalny – owe zmiany, o których mówi Judyta, polegające na reorganizacji etosu działalności naukowej na podstawie idei uekonomicznienia stosunków nieekonomicznych. Drugi poziom to konkretna praktyka podjęta przez instytucję wspierającą rozwój nauki w Polsce (chodzi tu o konkurs finansujący proces coachingowy dla nauczycieli akademickich). Praktykę tę należy traktować z jednej strony jako swego rodzaju reakcję na zachodzące zmiany w nauce, z drugiej zaś jako narzędzie, które zmiany te utrwala. Trzeci wreszcie poziom to osobista decyzja Judyty, by wziąć udział w procesie coachingowym finansowanym w ramach owego konkursu.

Przystępując do procesu coachingowego, moja rozmówczyni pragnęła znaleźć swoje mocne strony i wartości (J/16/20/24), na których mogłaby się oprzeć w życiu zawodowym: *Dyskutowaliśmy [z coach] co najmniej przez dwie sesje o wartościach, które w pracy są dla mnie ważne. Co musiałam w sobie wzmocnić (J/16/20/24).* Najważniejszą z owych wartości okazała się *odwaga (J/16/20/24).* Przed udziałem w procesie coachingowym Judyta postrzegała samą siebie jako osobę, która ma obawy przed podjęciem ryzykownych w jej mniemaniu decyzji. Jak przyznaje: [...] *czułam, że po prostu jestem, że tak*

powiem, wylękniona w pracy na uczelni (J/16/20/24). Użyty przez Judytę ekran pojęciowy „bycia wylęknioną” odnosi się do przestrzeni rozczarowania związanej z takimi kategoriami charakterystycznymi dla dyskursu eksperckiego, jak brak pewności siebie oraz reaktywność. Tę przestrzeń rozczarowania Judyta była w stanie opuścić dzięki pracy afektywnej, polegającej na wyeliminowaniu niechcianej postawy (desubiektywizacja starego „Ja”) i zastąpieniu jej pożądanym sposobem bycia (upodmiotowienie). To, że Judyta traktuje postawę bycia odważną jako pożądaną z punktu widzenia pracy zawodowej, ukazuje obecność reżimów przedsiębiorczości w kontekście akademickim:

To było coś, co bardzo chciałam w sobie kształcić. To była taka wartość bardzo inspirująca dla mnie, w mojej pracy. Do tej pory, jak o tym mówię, to się uśmiecham. To było strasznie inspirujące. [...] Czulałam, że więcej bym mogła osiągnąć, gdybym zaryzykowała odwagę. Tak bym to powiedziała. Ja się bałam tego ryzyka, które wynika z odwagi. Że podejmę jakiś krok i będę tego żałowała (J/16/20/24).

Postawa bycia odważną objawia się w przypadku Judyty także w zachowaniach asertywnych. Z nieskrywaną satysfakcją mówi:

Nauczyłam się takiego odważnego mówienia „nie”, że się na coś nie zgadzam. W relacjach z moimi przełożonymi, kiedy jest mi proponowane coś, co niezupełnie mi odpowiada i mam na to argumenty, nie jest to na zasadzie „nie, bo nie”, tylko potrafię swobodnie o tym powiedzieć. Potrafię powiedzieć, czemu uważam, że nie jestem odpowiednią osobą, która powinna wypełnić pewne zadania czy wręcz służbowe polecenia (J/16/20/24).

Kapitał emocjonalny manifestujący się w postaci umiejętności podejmowania zachowań asertywnych oraz pracowania z negatywnymi stanami emocjonalnymi jest wyniesioną z coachingu korzyścią, która z punktu widzenia Judyty ułatwia wydajne poruszanie się (J/16/20/24) w pracy akademickiej. Zastosowana przez nią metafora poruszania się na oznaczenie dyspozycji emocjonalno-kognitywnych, które uzyskała dzięki pracy z profesjonal-

nym coachem, odsyła nas do przywołanego już w rozdziale drugim zakresu znaczeniowego coachingu jako kierowania kierowaniem. Także sposób, w jaki Judyta ujmuje to, kim jest coach, przywołuje echa Foucaultowskiej koncepcji urzędzania:

Coach to jest przewodnik. O! To jest przewodnik. Przewodnik to jest ktoś, kto widzi więcej. Kto prowadzi kogoś przez jakąś przestrzeń, ale nie tak, że zawiązuje mu oczy, tylko pokazuje mu... To jest to, to jest to. Doświadcz tego. Tu sobie usiądź na jakimś kamyczku, tu sobie odpocznij pod drzewem, zobacz wodę, ptaki. Bardzo to wszystko poetycko opisuję, ale takie mam odczucia. Że to jest przewodnik, który rozumie, tłumaczy tę rzeczywistość, która jest wokół coachowanego (J/16/20/24).

Efektom nauki poruszania się w rzeczywistości (J/16/20/24), jaką Judyta podjęła w trakcie pracy ze swoim przewodnikiem (J/16/20/24), są korzyści sumujące się na pojęcie kapitału emocjonalnego. W przekonaniu mojej rozmówczynie coaching pomógł jej nie tyle wyeliminować narastające w niej negatywne emocje związane ze specyfiką wykonywanej pracy akademickiej, ile skutecznie nimi zarządzać:

To by była idylla, gdybym przestała się frustrować pewnymi rzeczami. No, ale sama świadomość tego, że mam swoje cele, że jestem w pewnym sensie odrębna i odpowiedzialna za siebie i nikt mnie nie zwolni z tej odpowiedzialności, to też dawało mi ten spokój. Dalej się nie mogę pogodzić z pewnymi rzeczami, ale może to i dobrze, że się nie godzę (J/16/20/24).

W doświadczeniu Judyty coaching urasta do rangi symbolicznego narzędzia radzenia sobie z trudnymi emocjami. Dopytywana, czy po udziale w procesie coachingowym widzi różnicę w sposobach przeżywania momentów, które wywoływały u niej frustrację, odpowiada:

Mam świadomość, że mogę przepracować emocje, że mogę nad nimi popracować. Że nie muszę się na nie tak godzić. Nie muszę iść z prądem tych frustracji, tylko mogę je przemyśleć i uporządkować sama dla siebie. To nie zmieni, być może, rzeczywistości, która jest wokół mnie, ale sama dla siebie mogę spróbować to sobie jakoś uporządkować (J/16/20/24).

Ze względu na zyskanie umiejętności radzenia sobie z negatywnymi stanami emocjonalnymi Judyta stała się *bardziej spokojna* (J/16/20/24). Jednak coaching wyposażył ją nie tylko w tę dyspozycję emocjonalno-kognitywną.

Za dodatkową korzyść kapitałową, która współtworzy zarazem jej własną tożsamość, moja rozmówczyni uznaje umiejętność stawiania samej sobie niewygodnych pytań. Umiejętność tę można określić mianem samoświadomości. Zapytana, czym dla niej jest coaching, Judyta wyjaśnia:

To jest taki wgląd w to, co się czuje i co się robi. Taka umiejętność swobodnej autoanalizy. O to chodzi, że jeżeli ktoś zadaje pytania, tak jak to robi coach, to wchodzi w świadomość. Nie umiem tego inaczej wyjaśnić, ale to uczy zadawania podobnych pytań samemu sobie. I to jest taka umiejętność takiego autocoachingu, jakiegoś takiego autowglądu w to, co się robi. Popatrzenia na siebie samą z boku. To daje bardzo dużo spokoju i... No i też zwyczajnie takiego poczucia panowania nad tym, co się chce, co się robi (J/16/20/24).

Ekran pojęciowy *poczucia panowania nad* (J/16/20/24) być może nawet bardziej dosadnie wyraża ten zakres znaczeniowy coachingu, jakim jest sposób rządzenia sobą i innymi, niż przywołane wcześniej przez Judytę *poruszanie się* (J/16/20/24). *Panowanie nad* jest wszakże bliskie angielskim: *to control*, *to dominate* oraz *to govern*. Dzięki udziałowi w coachingu Judyta panuje nad sobą: to jest jej własna przestrzeń spełnienia.

Wybuchy – ukierunkowanie się – zupełnie inna

Gabriela ma 15-letnie doświadczenie w pracy na stanowisku menedżera. Praca ta nie sprawia jej już tyle satysfakcji co kiedyś, dlatego też postanowiła ją zmienić. W trakcie przeprowadzania wywiadu moja rozmówczyni z nadzieją oczekuje na informację o przeniesieniu jej na stanowisko w dziale HR w tej samej firmie. Pomoc w podjęciu trudnej decyzji o zmianie charakteru wykonywanej pracy uży-

skąła podczas sesji z profesjonalnym coachem. Sesje te samodzielnie i dobrowolnie opłacała z własnych funduszy. Jak wyznaje, nie był to jej pierwszy i ostatni kontakt z coachingiem.

Samą siebie przed udziałem w procesie coachingowym Gabriela postrzega za pomocą ekranów pojęciowych, które konotują negatywne stany emocjonalne. Z rozgoryczeniem w głosie wyznaje, że nie potrafiła komunikować się z innymi oraz rozwiązywać konfliktów w relacjach zawodowych oraz rodzinnych w sposób, który byłby dla niej satysfakcjonujący (pozbawiony niepotrzebnych emocji): *byłam wiecznie zdenerwowana, wybuchająca gniewem, nie byłam odporna psychicznie* (G/16/17/37). Z perspektywy etnografii retorycznej na szczególną uwagę zasługuje użycie przez Gabrielę metafory wybuchu. Metafora ta wskazuje bowiem, że doświadczany przez nią rozmówczynię konflikt emocjonalny jest poza jej kontrolą. William W. Wilmot i Joyce L. Hocker argumentują, że osoby używające tej metafory postrzegają konflikt jako „coś złożonego z materiałów wybuchowych (uczuć) i kwestii zapalnych, a raz zapoczątkowanej reakcji wybuchowej nic nie może zatrzymać” (Wilmot, Hocker 2011: 75). Dopiero praca nad sobą zainicjowana w trakcie procesu coachingowego wyposaża Gabrielę w narzędzia, za pomocą których może ona nad nim zapanować. Do największych korzyści kapitałowych płynących z tej pracy afektywnej Gabriela zalicza *samokontrolę* (G/16/17/37) oraz *inteligencję emocjonalną* (G/16/17/37). Jak zauważa, są to korzyści niezwykle pożądane w pracy na stanowisku menedżerskim. Bycie dojrzałą emocjonalnie traktuje jako główny wyznacznik określający jej tożsamość:

Zaczęłam jaśniej się komunikować, w takim sensie, że jeśli coś mi nie pasowało, to bardzo konkretnie o tym mówiłam, ale bez emocji. [...] Myślę, że w ogóle zaczęłam lepiej zarządzać swoimi emocjami przez coaching. Przez to, że sobie uświadomiłam, że nie ma co się denerwować, tylko trzeba racjonalnie popatrzeć [...]. To też mocno na mnie wpłynęło i zaczęło przejawiać się w moim życiu. [...] Ja już nie wybucham. Ja zawsze postrzegałam siebie jako mało inteligentną emocjonalnie osobę przez takie właśnie wybuchy. Natomiast teraz słyszę od ludzi, że moją mocną

stroną jest właśnie inteligencja emocjonalna. To się zmieniło zdecydowanie. Jestem tak mocno świadoma siebie, że niewiele rzeczy jest mnie w stanie wyprowadzić z równowagi. [...] Myślę, że to bardzo przydaje się w biznesie. Bo jak jesteś szefem, to wszyscy cię obserwują [...]. Wiadomo, że emocje nie pomagają myśleć i jak ktoś jest mocniej świadomy siebie, to jest bardziej efektywny w swoich wypowiedziach i w tym, jakie decyzje podejmuje (G/16/17/37).

Ten wymiar coachingu, jakim jest technologia odporności psychicznej, przejawia się w przypadku Gabrieli nie tylko w umiejętności komunikowania bez negatywnych emocji (*bez wybuchów*), lecz także w przyjęciu postawy, która polega na wyzbyciu się krytycznej oceny samej siebie, swoich zwierzchników i podwładnych oraz członków rodziny:

Zawsze byłam taką osobą, która, może dlatego, że jestem 15 lat menedżerem, miała taką praktykę, że oceniała to, czy ktoś robi coś dobrze, czy źle. To było we mnie tak zakorzenione, że ja też oceniałam samą siebie, i to często krytycznie. I ja odpuściłam to ocenianie siebie względem innych ludzi. Po prostu miałam taki durny nawyk, który mi przeszkadzał. Na przykład siedzimy na zebraniu i przychodzi ktoś obcy, i ja patrzyłam i od razu go oceniałam. Że on jest taki a taki. Już u mnie w głowie to się działo... To było tak nieświadome i jakby tak z automatu. Ja tego czasami nie chciałam, ale czasami właśnie wygłaszałam takie sentencje oceniające. Później się zastanawiałam „Boże, co ty gadasz!”. Ocenianie innych było we mnie mocno zakorzenione. I to mi zaczęło bardzo przeszkadzać. I jak już byłam w procesie coachingowym, to sobie uświadomiłam, że to nie ma sensu zupełnie, bo to już jest jakieś niepotrzebne nastawienie do tej osoby. I tak samo było z moim szefem. Zarządzanie emocjami to także odpuszczenie tej oceny (G/16/17/37).

Krytyczny – w sensie: oceniający – sposób rozumienia siebie i innych jest z punktu widzenia mojej rozmówczyni zachowaniem niepożądanym. Jest to Cullenowska przestrzeń rozczarowania. Przyczynia się on bowiem bezpośrednio do pogorszenia samooceny oraz nawiązywania relacji zawodowych i rodzinnych na podstawie negatywnych stanów emocjonalnych. Trudna do osiągnięcia umiejętność

nieoceniają, jaką Gabriela zyskała, jak twierdzi, podczas udziału w procesie coachingowym, jest określana w dyskursie eksperckim mianem umiejętności „jak działać?”. Jednak uzyskanie umiejętności behawioralnej, określającej korzystny sposób zachowania, zostało poprzedzone wyczerpującym procesem o charakterze kognitywnym, podczas którego moja rozmówczyni została zaangażowana do pracy nad udzieleniem odpowiedzi na równie trudne pytanie: „Co się ze mną dzieje?”. Jak tłumaczy tę kwestię Gabriela:

U mnie tak było, że ta świadomość u mnie samej się poprawiła. Ja przyglądałam się sobie. Bo jak mi coach zaczął zadawać pytania, na przykład „w których momentach ja się denerwuję?”, to ja na początku nie umiałam tego powiedzieć. Ale potem, jak zaczęłam myśleć, jak zaczęłam się przyglądać sobie, to dawało mi to świadomość tego, co mnie wyprowadza z równowagi (G/16/17/37).

Proces poszerzania świadomości zaowocował nie tylko zdobyciem wiedzy o sobie i umiejętnością zarządzania własnymi stanami emocjonalnymi, lecz także przyjęciem odpowiedzialnej postawy względem kwestii finansowych. Fakt ten nabiera znaczenia, jeśli umieścimy go w kontekście rozpoznania, że ontologia wyższych klas średnich wiąże się z afektywnym stanem bycia, jakim jest pragnienie stabilizacji ekonomicznej (por. Heiman, Liechty, Freeman 2012: 20). Gabriela jest zaskoczona tym, że dzięki uczestnictwu w coachingu stała się bardziej odpowiedzialna ekonomicznie. Można uznać, że jej nowe „Ja”, będące efektem coachingu, świadomie zaczęło z rozwagą zarządzać ryzykiem:

Zacząło mi to bardzo przeszkadzać, te kredyty. Po tym coachingu ja sobie uświadomiłam, że najbardziej bym chciała spłacić te kredyty, że to jest gdzieś takie wiszące [...]. Mam takie poczucie, że nie mogę za bardzo nic z tym zrobić, odsetki rosną... Wcześniej to ja patrzyłam na to „No dobra, no Jezus, no przecież zarabiam, to mogę płacić”, ale teraz zastanawiam się, co będzie, jak mnie wyrzucą z pracy (G/16/17/37).

Tym, co wydaje się ważne z punktu widzenia prowadzonych tu analiz nad artykulacjami doświadczenia coachingowego, jest to, że Ga-

briela pod wpływem pracy z profesjonalnym coachem zaczęła postrzegać siebie za pomocą ekranów pojęciowych odsyłających nas do podjętych przez Foucaulta rozważań dotyczących estetyk istnienia. W ujęciu mojej rozmówczyni coaching to nie tylko technologia odporności psychicznej, lecz także narzędzie troski o siebie. Troska ta przejawia się zarówno w odpowiedzialności ekonomicznej, jak i w przywołanych poniżej postawach i praktykach *wellbeing*:

Ja sobie nie dawałam możliwości przez ileś lat, mając dwójkę dzieci, prawie jedno po drugim, na to, żeby zająć się sobą. Bo zajmowałam się wszystkim dookoła. I to poczucie zmęczenia, niewyspania i takie poczucie, że „kurde, tyle robię, ale w zasadzie to jeszcze tyle jest do zrobienia”, że krzyczysz czasami przez to wszystko. To mnie, gdzieś tak mnie bardzo dobijało. I poprzez przepracowanie wartości uświadomiłam sobie, co jest dla mnie ważne. Bardzo ważny jest dla mnie rozwój osobisty. Długo miałam takie poczucie, że robię wszystko dla wszystkich, robię wszystko dla dzieci lub staram się być dobrą żoną. Natomiast nie robię nic dla siebie. Po coachingu wyszło, że ten rozwój osobisty jest dla mnie taki ważny. Żle się czuję, ponieważ nic nie robię dla siebie. Bo sobie nie daję przyzwolenia na to, żeby chociaż pół godziny dziennie mieć czas tylko dla siebie (G/16/17/37).

Użyte przez moją rozmówczynię ekrany pojęciowe *zajmowania się sobą* (G/16/17/37) oraz *przyzwolenia na to, by mieć czas dla siebie* (G/16/17/37) wskazują, jak istotna dla jej aktualnego sposobu bycia sobą stała się ideologia dobrego samopoczucia. Gabriela podkreśla, że to dopiero pod wpływem udziału w procesie coachingowym zaczęła troszczyć się o siebie. W moim przekonaniu coaching uczynił coś znacznie więcej: wyposażył on moją rozmówczynię w sposób myślenia, w którym praktyki dbania o siebie mają status priorytetu. Proces wyposażania jednostki w określone sposoby działania i myślenia na temat świata i samych siebie ma wymiar retoryczny i można go określić mianem perswazji neoliberalnego urządzania (temu zagadnieniu w całości poświęcam rozdział czwarty). Korzyści płynące dla Gabrieli z podjęcia zabiegów wokół siebie można sprowadzić do elementów konstytuujących pojęcie kapitału emocjonalnego. Przez, jak mówi moja rozmówczyni, *ukierunkowanie się* (G/16/17/37) na

to, co dla niej ważne, stała się inną osobą. W ustach Gabrieli ów ekran pojęciowy (*ukierunkowanie się*) oznacza perswazyjny wymiar pracy afektywnej coachingu. Praca ta przyjmuje dialektyczny charakter przekształcania starego, niechcianego „Ja” w nowe – to, które stanowi przedmiot jej pragnienia. Pragnienie to, do czego przekonuje mnie moja rozmówczyni, udało jej się spełnić. Gabriela, potwierdzając myśl o transformującym wymiarze pracy, jaką wykonała na sobie podczas procesu coachingowego, wyznaje:

Teraz jestem spokojna, jestem zupełnie inna. Ja byłam zdenerwowana, zła, nerwowa, krzyczałam na dzieci, wiecznie w niedoczasiu. Ten proces coachingowy spowodował to, że ukierunkowanie się na to, co ja chcę robić w życiu i co jest dla mnie ważne, po prostu zmieniło wszystko. [...] Stałam się inną osobą. Stałam się szczęśliwą osobą, taką świadomą. Bardzo dużo ludzi mi mówi, że w ogóle jestem inną osobą, pogodną, wesołą, taką, która ma czas dla ludzi, dla siebie. Z dystansem też podchodzę do tego, co się wokół dzieje... Stałam się taką osobą, która jak coś zaplanuje, to dotrze do tego prędzej czy później. [...] Jestem spełniona, bym powiedziała. Mega spełniona we wszystkich rolach. Zawodowo, prywatnie, w roli mamy, w roli żony. Czuję, że to jest to, czego mi było trzeba, i to, gdzie chciałam być. To, że sobie uświadomiłam, co jest dla mnie w życiu ważne, i się na to ukierunkowałam, sprawiło, że stałam się zupełnie inną osobą. Zupełnie (G/16/17/37).

Doświadczenie Gabrieli domaga się sproblematyzowania za pomocą zaproponowanej przez Binkleya koncepcji czasowości neoliberalnego dyspozytywu coachingu. Stan bycia *zupełnie inną osobą* (G/16/17/37) to bowiem efekt dialektycznego procesu desubiektywizacji i upodmiotowienia. Stan bycia *mega spełnioną* (G/16/17/37), przy czym spełnienie to interpretowane jest przez pryzmat ideologii dobrego samopoczucia, to również wyznacznik klasowej przynależności, co potwierdza doświadczenie innych moich rozmówczyń.

Gonitwa – budowanie nowych fundamentów – bycie własnym przyjacielem

Milena jest przedsiębiorcą prowadzącą własną działalność biznesową i angażującą się w liczne poboczne projekty. Doświadczenie pracy afektywnej, o którym opowiada w trakcie wywiadu, jest jej aktualnie bliskie. Raz w tygodniu uczęszcza bowiem na sesje coachingowe. Coacha, który towarzyszy jej w podejmowaniu zabiegów wokół siebie, poznała podczas popularnej w kręgach przedsiębiorców i menedżerów biznesowej szybkiej randki (*business fast date*), dającej uczestniczącym w niej osobom możliwość nawiązywania kontaktów zawodowych. Podczas czterominutowej rozmowy „przedsiębiorczy randkowicze” mają okazję zaprezentować własną działalność i zarysować perspektywę przyszłej współpracy. Z takiej właśnie szansy skorzystał przyszły coach mojej rozmówczynie. Już to obrazuje klasowe i późnokapitalistyczne konteksty, w które wpisane są praktyki coachingowe. Zanim jednak Milena wykupiła sesje coachingowe u nowo poznanego coacha, w przeszłości korzystała z usług eksperta duszy, którego określiła pejoratywnym mianem *niedoświadczonego* (M/16/13/17). Jak wyznaje: [...] *nie za bardzo przypadliśmy sobie do gustu. On nie potrafił trafić w sedno problemu* (M/16/13/17). Dopiero praca z profesjonalnym coachem, mającym akredytację jednego z cieszących się wysoką renomą towarzystw coachingowych, okazała się dla mojej rozmówczynie epifaniczna. Uczestnictwo w procesie coachingowym zbiegło się także z momentem w jej życiu, w którym zaczęła interesować się wiedzą psychologiczną i rozważała możliwość podjęcia studiów o tej tematyce. Jej zaangażowanie podczas wywiadu w udzielanie wyczerpujących odpowiedzi na moje pytania było w związku z tym wysokie. Milena, podobnie jak Wiktor i Wojtek, również wykorzystwała spotkanie etnograficzne nie tylko po to, by opowiadać o własnym doświadczeniu, lecz także po to, by doświadczać artykulacji: ćwiczyć się w mówieniu.

Nawiązując do rozpoznania Foucaulta, można uznać, że główną motywacją skłaniającą Milenę do skorzystania z pomocy coacha, była chęć zatroszczenia się o siebie.

Dlaczego zdecydowałam się na coaching? Taka chęć udoskonalenia siebie i poukładania wszystkiego w swoim życiu, bo jeżeli my wszystko mamy poukładane, no to wiadomo, że życie z innymi będzie łatwiejsze. [...] chodzi o to, żebym ja się dobrze czuła ze swoją psychiką, ze swoją mentalnością [...]. Więc to głównie taki samorozwój, ułożenie wszystkich rzeczy, które blokują mój wewnętrzny rozwój (M/16/13/17).

Jej afektywna praca nad *doskonaleniem siebie, samorozwojem, układaniem wszystkiego w swoim życiu (M/16/13/17)* ma wymiar emocjonalno-kognitywny. Moja rozmówczyni ze spokojem w głosie wyznaje, że przed przystąpieniem do procesu coachingowego towarzyszyły jej negatywne stany emocjonalne. Często była bowiem *niespokojna (M/16/13/17)*. Było to związane z nawykiem podejmowania zbyt wielu wyzwań zawodowych. Samą siebie przed procesem coachingowym określa jako osobę nazbyt ambitną, na pierwszym miejscu stawiającą obowiązki i karierę kosztem własnego zdrowia. Jak wyznaje:

[...] ta stara Milena wszędzie latała. Brałam się za wszystkie prace, bo miałam taki schemat, że ja muszę robić cały czas coś ponad. No po prostu ambicja, ambicja i gonitwa [...]. I mój organizm przestał być wydajny, bo u mnie było połączenie pracy, studiów, kursów, warsztatów i sportu wyczynowego. Więc to już była mieszanka wybuchowa i mój organizm po prostu powiedział, że „o, dziękuję” (M/16/13/17).

Ekran pojęciowy „gonitwy”, za pomocą którego Milena rozumie swoje stare „Ja”, należy umieścić w kontekście rozpoznań na temat zwiększonego tempa późnokapitalistycznego życia oraz produkowanych przez ekspertów duszy dyskursów oferujących pomoc w tym zakresie. Milena jest w procesie internalizowania zewnętrznych głosów i czynienia ich swoimi własnymi głosami. Jej proces coachingowy jest skierowany na osiągnięcie stanu równowagi między życiem prywatnym i zawodowym; próbie zredefiniowania tego, co w reżimach przedsiębiorczości określane jest mianem kariery zawodowej i dobrego samopoczucia. Pracę, jaką wykonuje na samej sobie, charakteryzuje następującymi słowami:

Ja pracuję nad tym, żeby tak nie gonić w życiu, żeby się uspokoić, że ja więcej nie muszę gnać, mieć czas dla siebie, na odpoczynek [...]. Teraz uspokajam się, po prostu też dochodzę do wniosku, że można się rozwijać, ale małymi kroczkami i też na spokojnie. Że rozwój to nie tylko to, że się lata od spotkania do spotkania, na wszystkie szkolenia, łapie się wszystkie warsztaty, każdego klienta, tylko po prostu można to zrobić ciszej, wolniej i spokojniej [...]. Teraz odbudowuję własne zdrowie, samopoczucie i buduję nowy fundament, żeby on był długoterminowy, a nie takie... Takie okłamywanie swojego organizmu, że „o, może jeszcze przekroczyć kolejną granicę, może jeszcze wytrzymam”, to nie tędy droga. [...] Zaczynam zauważać, że jednak pewne lenistwo, odpoczynek też łączy się z kreatywnością. Jestem bardziej wydajna w tym momencie (M/16/13/17).

Doświadczenie Mileny związane z udziałem w procesie coachingowym pozwala konstatować, że coaching, będąc odmianą opisanej przez Foucaulta troski o siebie, ma wpływ na tworzenie tożsamości wyższych klas średnich na podstawie idei przedsiębiorczości, i to właśnie mimo otwarcie deklarowanej tu krytyki konieczności podejmowania zbyt wielu wyzwań zawodowych. Wykonywane przez Milenę zabiegi wokół siebie zmierzające do tego, by *tak nie gonić w życiu* (M/16/13/17), mają przekładać się bowiem, jak przyznaje, na osiągnięcie pożądanej produktywności zawodowej bez ryzyka utraty zdrowia. *Odpoczynek* i *lenistwo* (M/16/13/17), o których mówi Milena, stanowią główny czynnik podnoszący stopień jej kreatywności i efektywności zawodowej. Troska o siebie ma przekładać się zatem na ekonomię zysku. Ten sposób myślenia jest szeroko promowany w dyskursach eksperckich, które moja rozmówczyni z powodzeniem, jak widać, przyswaja, by nadawać sens swoim codziennym działaniom.

Pracę afektywną, jaką wykonuje na sobie, definiuje za pomocą architektonicznego tropu *budowania nowych fundamentów* (M/16/13/17), co stanowi w moim przekonaniu wyraz adekwatności rozpoznania Binkleya dotyczącego dialektyki desubiektywizacji i upodmiotowienia, jaką można obserwować w neoliberalnym dyspozytywie coachingu. Milena zauważa już pierwsze efekty pracy nad tworzeniem, jak wyznaje, *lepszego siebie* (M/16/13/17). Nową

siebie odczuwa nie tylko jako bardziej kreatywną i wydajną, lecz także spokojną – *osiągnęłam spokój ducha* (M/16/13/17) – i w pełni świadomą swoich *dobrych i złych stron* (M/16/13/17). Największą korzyść z coachingu upatruje w tym, że *polubiła siebie* (M/16/13/17).

Coaching bardzo mocno zwraca uwagę na to, żeby być własnym przyjacielem, bo jeżeli się sami z sobą zaprzyjaźnimy, jesteśmy dla siebie dobrzy, dbamy o siebie, to też nie trwonimy czasu na głupoty, nie spóźniamy się, jesteśmy terminowi, systematyczni. Jeżeli my żyjemy tak zgodnie, jakby z naszym ustalonym rytmem, nie zawadzimy sobie, jesteśmy własnymi przyjaciółmi, to to się odzwierciedla później na sukcesy w życiu zawodowym i prywatnym. Bo jeżeli my jesteśmy spokojni, zadowoleni z życia, to tak odbieramy środowisko, tacy jesteśmy „life” (M/16/13/17).

Milena wyraża opinię, że podejmowana przez nią praca nad poszerzeniem świadomości na temat kształtujących ją ograniczających schematów myślenia i działania – pracę tę konceptualizuje za pomocą ekranu pojęciowego stawania się *własnym przyjacielem* (M/16/13/17) – przełoży się bezpośrednio na zwiększenie przez nią kapitału ekonomicznego – zyska szersze grono zadowolonych klientów. Głębsze rozumienie siebie zaowocuje lepszym rozumieniem innych, a co za tym idzie, osiągnięciem satysfakcjonującej sytuacji materialnej:

[...] najważniejszy w mojej pracy jest właśnie dostęp do klienta, dojście do sedna jego problemu, zrozumienie tego człowieka i wiem, że jeżeli ja pewne swoje stare wzorce, jakieś takie stereotypy czy schematy myślenia będę w sobie utrwałać i będą one przeszkodą w rozwoju własnej siebie, to nie będę mogła w pełni pomóc ludziom, bo będę siebie porównywać do ich życia (M/16/13/17).

Biorąc pod uwagę przywołane artykulacje doświadczenia, uważam, że antropologiczne zadanie nie powinno polegać na wyrokowaniu, czy słowa Mileny mają swoje odzwierciedlenie w rzeczywistości, czy naprawdę dzięki *zaprzyjaźnieniu się ze sobą* (M/16/13/17) osiąga ona sukcesy zawodowe i osobiste. Antropologiczna perspektywa, tak jak ja ją rozumiem, powinna zmierzać raczej do podkreśla-

nia tego, że używany przez Milenę język do rozumienia samej siebie i opisu doświadczenia związanego z udziałem w procesie coachin-gowym odślania ucieleśnioną logikę neoliberalizmu. Język wytworzony przez instytucje eksperckie został w pełni przyswojony przez moją rozmówczynię. Postrzega ona siebie i otaczającą rzeczywistość przez pryzmat ekranów pojęciowych wyrażających neoliberalną racjonalność. Zapytana o to, na czym polega *bycie własnym przyjacielem* (M/16/13/17), Milena konstruuje wypowiedź, w której odnajdujemy wątki zarówno poruszane w krytycznej w stosunku do praktyk rozwoju osobistego pracy Pętla *dobrego samopoczucia* (Cederström, Spicer 2016), jak i apologetyzującej owe praktyki książce *Coaching biznesowy* (Scoular 2014):

Zaprzycanie się ze sobą to dbanie o sen, dbanie o odpowiednie żywienie, bo szewc bez butów chodzi. Zaakceptowanie własnych słabości, nieobwinianie się, zaczynanie dnia od pozytywnej myśli na swój temat, a nie „o Boże, znowu się nie wyrobiłam”, „o Boże, znowu mi odstają włosy”. To są po prostu takie małe pierdółki, które nas zatrują, i takie po prostu polubienie siebie, docenianie tych wartości, tych sukcesów, rzeczy, które osiągnęliśmy, a nie patrzenie na to, czego my nie mamy, tylko docenienie tego, co mamy. Zauważenie rzeczy, które wokół są, każda rzecz wokół ma jakieś pozytywne cechy i właśnie dostrzeganie tych małych szczegółików. Nie trwonię czasu na niepotrzebne rozmyślanie i porównania. Myślę, że zamieniłam słowo „muszę”, czy raczej „powinno” na „chcę” i to bardzo mocno zmienia moje życie (M/16/13/17).

Odwołując się do oryginalnego tytułu pracy Carla Cederströma i André Spicera, można uznać, że Milena jest przykładem osoby, która odczuwa na własnej skórze syndrom *wellness*, przejawiający się w obowiązku dbania o siebie. To, jak dalece zinternalizowała ona dyskurs dobrego samopoczucia, świadczy przywołana przez nią praktyka zamiany słowa „muszę” na „chcę”. Praktyka ta koresponduje bowiem z przywołanym już w rozdziale drugim rozpoznanie Scoular, że coaching – rozumiany jako „święty Graal sztuki zarządzania” (Scoular 2014: 210) – polega na umożliwieniu przejścia „z pozycji: »Czy naprawdę muszę?« na pozycję »O rety, tak bardzo chcę!«” (Scoular 2014: 210). To tę właśnie pozycję Frédéric Lordon

określa za pomocą metafory automobilu w swojej krytyce późnego kapitalizmu:

Jeśli auto-mobil to rzecz, która sama się porusza, to wytworzenie pracowniczych automobili, tzn. pracowników, którzy sami pobudzają się do działania na rzecz organizacji kapitalistycznej, jest bez wątpienia największym sukcesem neoliberalnego projektu współliniowości. Bo „sami z siebie” oznacza tu przede wszystkim bez przymusu (London 2012: 82).

Pozycja ta, jak potwierdza doświadczenie Mileny, ma dużą siłę oddziaływania na codzienne praktyki i sposoby myślenia.

Poczucie pewnego ciężaru – prowadzenie – dobre ogniwo

Iwona kieruje zespołem badawczym na jednym z polskich uniwersytetów. Ona także wzięła udział w procesie coachingowym w ramach programu realizowanego przez instytucję wspierającą rozwój nauki w Polsce i podobnie jak Hubert, Olga oraz Judyta, poszukiwała w coachingu odpowiedzi na nurtujące ją pytania, których potrzebę sformułowania oraz treści w nich zawarte można traktować jako efekt oddziaływania na gruncie Akademii neoliberalnego typu urządzania.

Przed przystąpieniem do procesu coachingowego Iwona zmagala się z problemem emocjonalnym, który był ściśle związany z koniecznością przyjęcia przez nią nowej roli zawodowej – moja rozmówczyni niedawno zyskała bowiem status samodzielnego pracownika nauki. Proces odczuwania dyskomfortu emocjonalnego, na swój własny użytek, lecz zgodnie z zasadą koherencji systemu metaforycznego (Lakoff, Johnson 1988: 36–47), konceptualizuje za pomocą ekranu pojęciowego *poczucia pewnego ciężaru* (I/16/20/23). Ów „ciężar” jest bliski w swych metaforycznych podstawach użytemu przez Rozalię wyrażeniu „garbienia się”. Oba określenia są bowiem ufundowane na tej samej metaforze pojęciowej „smutny to w dół”. I chociaż uzyskanie stopnia doktora habilitowanego stanowi prze-

ważnie powód do radości, to jednak zdarzenie to wywołuje u Iwony obawy, czy będzie ona w stanie z należytą starannością wykonywać powinności przypisane jej z powodu objętej roli zawodowej. Powinności te Iwona ujmuje za pomocą ekranów pojęciowych nawiązujących do podejmowanego tu problemu neoliberalnego urządzania:

Do tej pory miałam swoich opiekunów, którzy mnie prowadzili, mentorów, mistrzów, czy to w Polsce, czy za granicą. Moja kariera naukowa rozwijała się pod opieką kilku fajowych ludzi, których sobie ceniłam. Jednego z nich nazywam do dzisiaj mistrzem. Jest moim ideałem. Natomiast w momencie, kiedy stałam się samodzielnym pracownikiem, to raptem się okazało, że ja teraz też będę opiekować się innymi osobami, innymi ludźmi i poczułam, że to jest duża odpowiedzialność. No i pytanie, czy dam radę. Zamiast być tą, która jest uczona, będę uczyć kolejne pokolenia przez 20, 30 lat. To było takie poczucie pewnego ciężaru, które spływa na kogoś. Że my się zamieniamy rolą. I już teraz nikt nas nie prowadzi za rękę. I teraz już nie tylko będę robić badania naukowe, ale będę prowadzić ludzi, którzy będą pod moją opieką coś robić. I wtedy stwierdziłam, że ten coaching pozwoli mi... Zresztą uważam, że tak się właśnie wydarzyło, że pozwoli mi przejść właśnie na tę drugą stronę bezboleśnie. I że ten cały proces coachingu pozwoli mi się lepiej do tej roli przygotować (I/16/20/23).

Za pomocą ekranu pojęciowego „prowadzenia” Iwona wyraża nurtującą ją kwestię dobrego rządzenia innymi. Rządzenie to rozumie nie w kategoriach przymusu i władzy, lecz odpowiedzialności i otaczania innych (studentów, doktorantów i doktorów) opieką. Przystępując do coachingu, moja rozmówczyni akceptuje także powinność, z którą musiał zmierzyć się przekonywany przez Sokratesa Alkibiades: by móc rządzić innymi, należy najpierw zatroszczyć się o siebie. Przywołana powyżej wypowiedź wskazuje bowiem, że Iwona traktuje proces coachingowy jako element wsparcia w przygotowaniu jej do rządzenia nie tylko innymi, lecz także samą sobą. W ten właśnie sposób manifestuje się idea coachingu jako kierowania kierowaniem (*conduct of conduct*).

Kwestia rządzenia sobą i innymi staje się dla Iwony równie istotna w kontekście sprawowania przez nią roli kierownika wieloos-

bowego projektu badawczego. Wiedza, umiejętności i kompetencje związane z wykonywaniem pracy akademickiej, wypełnianiem obowiązków dydaktycznych oraz prowadzeniem zaawansowanych badań naukowych są w jej opinii niewystarczające, by móc zarządzać grupą osób współrealizujących badania naukowe w sposób efektywny i satysfakcjonujący pod względem emocjonalnym. Proces realizacji takiego projektu nie sprowadza się bowiem jedynie do podejmowania działań z zakresu metodologii i teorii naukowych, lecz wymaga wiedzy, umiejętności i kompetencji innych niż te, które moja rozmówczyni zdobyła w trakcie edukacji akademickiej. Starając się odpowiedzieć na pytanie, jak zostać liderem efektywnie działającego zespołu badawczego, Iwona zaczyna zdawać sobie sprawę, że do osiągnięcia celu zawartego w tym pytaniu potrzebuje wiedzy eksperckiej na temat zarządzania emocjami, umiejętności nawiązywania adekwatnych do sytuacji relacji interpersonalnych oraz zdolności motywowania pracowników do wydajniejszej pracy. Specjalistyczna wiedza naukowa, jaką posiada, na nic jej się tu nie przyda, dlatego też poszukuje pomocy w procesie coachingowym. Można uznać, że Iwona zaczyna postrzegać przedsięwzięcie naukowe w kategoriach biznesowych jako projekt do wykonania. Praca z profesjonalnym coachem ten sposób rozumienia o nauce tylko utrwala, dostarczając języka opisu oraz dyspozycji emocjonalno-kognitywnych pozwalających na niedyrektywne rządzenie sobą oraz innymi. Jak wyznaje moja rozmówczyni:

Prowadziłam rozmowy z coachem na temat tego, jak to jest, kiedy jest się szefem grupy badawczej, gdy ma się ludzi pod sobą. Jak ich motywować do pracy? Jak z nimi rozmawiać? Czy to mają być relacje bardziej partnerskie, czy niekoniecznie? Jak postępować z ludźmi, żeby darzyli nas szacunkiem? [...] Mam swoją grupę ludzi, za którą odpowiadam. Nie chcę mówić, że wydaję jej polecenia, ale to są doktoranci, magistranci. Niektórzy nie są moimi doktorantami, ale ze mną współpracują i mają swoje cele związane z tą współpracą. Więc tutaj [podczas sesji coachingowych] uczyłam się, dowiadywałam się, jak być takim idealnym liderem grupy, czyli osobą, która chce stworzyć jak najlepsze warunki rozwoju dla ludzi, którzy jej ufają i są pod jej opieką. A jednocześnie, jak sprawić, by mieli do mnie szacunek. Chyba bałam się tego, że zbyt bliskie,

koleżeńskie kontakty wyjdą z ludźmi, którym muszę czasami nakazać, żeby się wzięli do roboty albo zrobili coś szybciej, niż to robią. Zastanawiałam się, jak to zrobić, by to nadal była grupa ludzi, która ze sobą współpracuje (I/16/20/23).

Proces rządzenia innymi, czy, jak to ujmuje Iwona, *bycie idealnym liderem grupy (I/16/20/23)*, jest przez nią rozumiane przez pryzmat neoliberalnej racjonalności. Będąc pod wpływem dyskursu eksperckiego, moja rozmówczyni wyraźnie akcentuje, że nie chodzi jej o to, by rozkazywać i wydawać polecenia innym, ale o to, by sprawić, żeby im się samym chciało działać dla swojego własnego dobra oraz dobra wspólnego.

Problem „prowadzenia” przyjmuje w doświadczeniu Iwony jeszcze jeden wymiar. Podczas trwania wywiadu moja rozmówczyni wielokrotnie podkreśla, że wykorzystywała udział w procesie coachingowym po to, aby przemyśleć strategię działania, jakie wiążą się z zajmowanym przez nią miejscem w hierarchii akademickiej. Iwona jest kierownikiem zespołu badawczego, lecz zarazem odpowiada przed kierownikiem jednostki, w której jest zatrudniona. Stąd także bierze się u niej potrzeba wypracowania podczas procesu coachingowego konstruktywnych sposobów zarządzania swoimi relacjami zawodowymi. Podczas pracy z profesjonalnym coachem zaczynają ją interesować problemy z pogranicza psychologii biznesu i zarządzania zasobami ludzkimi, problemy, które ze względu na posiadane przez nią wykształcenie wydają jej się obce.

Jak należy działać w teamie, a nie tylko dla siebie? Jak się w tym odnaleźć, kiedy ma się osobowość osoby, która chce dominować, a tak naprawdę nie powinna, bo nie jest szefem jednostki, tylko szefem mniejszej grupy? Zmienił nam się szef katedry. Tym szefem nie jestem ja. I chodziło o to, żeby nauczyć się pracować w grupie. Żeby wiedzieć, jak traktować szefa i jakie są moje obowiązki jako osoby, która jest członkiem zespołu, pomimo że sama jestem szefem swojego zespołu. Dostałam dużo fajnych wskazówek i sama też wyobraziłam sobie to moje funkcjonowanie w zespole, na zasadzie, co ja mogę dać zespołowi, mając takie umiejętności czy cechy. I to było takie wartościowe. [...] Mamy nowego szefa i myślę, że dużo rzeczy, o których się dowiedziałam czy nauczyłam na

*coachingu, to teraz one mi pomagają. Stałam się takim dobrym ogni-
wem w zespole [...]. Bo naukowcy są w dużej mierze indywidualnościami
i każdy ma swoje ambicje. Każdy chciałby szefować komuś. A trzeba
się nauczyć tego, jak być jednym z członków zespołu, a jednocześnie ta-
kim członkiem, który nie rozwala całego zespołu albo nie staje okoniem,
i nie mówi, że czegoś nie zrobi, a ma zrobić. Dlatego uważam, że ten
proces coachingowy mi się bardzo przydał. Dostałam dobrą informację
zwrotną na temat tego, jak się ludzie powinni zachowywać w zależno-
ści od tego, na jakim etapie życia i kariery są. Trzeba umieć się odnaleźć
w zespole i być jednym trybikiem zespołu. A czasami jest się szefem i też
trzeba odnaleźć się w tej roli (I/16/20/23).*

Wiedza na temat sprawnego funkcjonowania w środowisku pra-
cy, umiejętność panowania nad swoimi emocjami i postawami oraz
zdolność skutecznej komunikacji w celu realizacji zadań zawodo-
wych – wszystko to są korzyści kapitałowe, w które, jak twierdzi Iwo-
na, wyposażył ją coaching. Dzięki zyskaniu tych dyspozycji emocjo-
nalno-kognitywnych stała się *dobrym ogni-
wem* (I/16/20/23).

Poproszona o doprecyzowanie tego, kim jest jej nowe „Ja”, będą-
ce efektem udziału w procesie coachingowym – *jakie cechy posiada
to dobre ogniwo?* – Iwona odpowiada, że po coachingu zyskała świa-
domość siebie, swojej roli zawodowej, istniejących relacji społecz-
nych w miejscu pracy, swoich pragnień i sposobu ich realizacji.

*Stałam się bardziej świadoma. Świadoma tego, co to znaczy być naukow-
cem na polskiej uczelni. Tych wszystkich relacji, które panują, i tego, jak
ja mam się w tym wszystkim odnaleźć, żeby... no, żeby to wszystko było
z pożytkiem dla mnie. Natomiast ja... Ja jestem osobą, i to jest na minus
czasami, niezwykle ambitną i myślę, że tutaj należało to przytempero-
wać. I chyba to też się udało. [...] Znaczy na pewno proces coachingowy
pozwolił mi wyprzedzić czas do przodu, naprawdę na wiele lat do przo-
du. Ja sobie stworzyłam te cele, które chcę realizować, i to jest chyba naj-
ważniejsze dla mnie z tego procesu coachingowego, że ja wiem, co chcę. Ja
już wiem dzisiaj, co chcę i, co więcej, wiem, jak powinnam to osiągać. To
ta świadomość, to podwyższenie świadomości... Znaczy, ja powiem tak,
dopóki ktoś mi nie powiedział – rozpisz sobie, kim będziesz za 20 lat, to
by mi do głowy nie przyszło, żeby aż tak do przodu wybiegać w czasie, na-
wet przez chwilę (I/16/20/23).*

Wypowiedź ta wskazuje, że podobnie jak moi pozostali rozmówcy, także Iwona pod wpływem doświadczenia związanego z udziałem w procesie coachingowym traktuje bycie świadomą, odpowiedzialną i przedsiębiorczą jako wyznacznik własnej tożsamości. Wypowiedź ta (ostatnie zdanie w niej zawarte) podkreśla jeszcze jedną istotną kwestię. Tę mianowicie, że w procesie wytwarzania neoliberalnej tożsamości wyższych klas średnich zaangażowanych w coaching główną rolę odgrywa perswazja: podejmowane przez coacha akty zachęty – *rozpisz sobie* (I/16/20/23) – do dobrowolnego podejmowania przez *coachee* działań zmierzających do przekształcania własnego „Ja”. Choć kwestię perswazji uznaję za najważniejszą dla zrozumienia manifestującego się w relacji coachingowej mechanizmu neoliberalnego urzędowania, nie rozwijam jej tutaj, przeznaczając dla niej rozdział czwarty.

Opuchlizna – zatrzymywanie się – kosmitka

Renata jest menedżerem w największej w swojej branży firmie w Europie Środkowo-Wschodniej. Sesje coachingowe z profesjonalną coach wykupiła dobrowolnie z własnych funduszy motywowana chęcią przepracowania trapiących ją negatywnych stanów emocjonalnych. Poproszona o scharakteryzowanie samej siebie przed procesem coachingowym i po nim moja rozmówczyni używa serii metafor odwołujących się do doświadczenia natury cielesnej.

Kiedyś moja coach zapytała mnie na jakiejś sesji, jak mi się kojarzy to, z czym żyłam wcześniej. I ja powiedziałam, że z opuchlizną. Ona mówi: „Jak?”. Ja mówię: „Nie wiem”. Płakałam, myślałam, analizowałam. Więc kiedy mówię, że czuję się lekko, to ja myślę, że nie mogę znaleźć bardziej odpowiedniego słowa. A co to znaczy „lekko”? No właśnie, nieprzygnieciona tym, jakby no... odpadły kloce, ja to tak nazywam, no bo to jest najlepsze [określenie], to obrazuje właśnie moc tego procesu. Tym bardziej, jak ja teraz obserwuję brata, siostrę, którzy są ode mnie starsi... Ja widzę wpływ coachingu na mnie; to, jak ja się czuję, co robię, jakie decyzje podejmuję, jak stawiam granice, co może mieć na mnie wpływ, a co

nie może, w jakie emocje wchodzę, w jakie nie wchodzę, z kim się spotykam, a z kim nie, co myślę, a czego nie myślę, czy oglądam wiadomości, czy ich nie oglądam, czy mam telewizor w domu, czy go nie mam... Stawiam granicę i nie chodzę na kawki, nie spotykam się z koleżankami, z którymi się kiedyś spotykałam i tak dalej. Widzę, że to ma na mnie pozytywny wpływ. I widzę też, jak moje rodzeństwo tapla się w przeszłości i mówią: „A, denerwuję się, bo nasz tato jest nerwowo” (R/16/19/18).

Renata używa konotującej stan chorobowy metafory opuchlizny na oznaczenie niepożądanego sposobu bycia osobą uwikłaną w nieprzepracowane problemy natury rodzinnej. Opuchlizna, jak dobrze wiadomo, jest efektem uprzedniego urazu. Udział w procesie coachingowym moja rozmówczyni wyobraża sobie zatem jako sposób na wyeliminowanie nie tylko skutku – owej opuchlizny – lecz również przyczyny towarzyszącego jej negatywnego stanu emocjonalnego. W próbach wyartykułowania osobistego doświadczenia z pomocą przychodzą jej również ekrany pojęciowe ufundowane na – znanej już z narracji Rozalii i Iwony – metaforze orientacyjnej „smutek to w dół”. *Uczucie bycia przygniecioną* (R/16/19/18), jak kwestię tę ujmuje Renata, odsyła nas do takich sensów, jak ciężar, bezsilność i problemy z poruszaniem się. Ów ekran pojęciowy oznacza uczucie, które wiąże się z bagażem emocji i ograniczających schematów myślenia i działania. Zastosowany na samej sobie neoliberalny dyspozytyw coachingu sprawia jednak, że moja rozmówczyni dokonuje de-subiektywizacji starego i niepożądanego „Ja” i zastępuje go nowym. Dzięki coachingowi poczuła się *lekko* (R/16/19/18), uwolniła się od obciążających ją, jak mówi, *kłoców przeszłości* (R/16/19/18). I chociaż Renata jest przekonana o własnej mocy sprawczej w nadawaniu sensu swojemu doświadczeniu udziału w procesie coachingowym, to należy zauważyć, że sprawstwo to jest ograniczone koniecznością utrzymania koherencji systemu metaforycznego. Chcąc oznaczyć negatywne i pozytywne emocje, Renata jest niejako skazana na użycie takiej właśnie pary (ciężar i lekkość) wyrażeń metaforycznych.

Pełne powodzenie procesu przekształcania siebie w kierunku przestrzeni spełnienia zależało w przypadku Renaty od właściwego rozpoznania problemów związanych z relacjami rodzinnymi. Za

najważniejszą korzyść wypływającą z pracy, jaką wykonała na sobie, moja rozmówczyni uznaje osiągnięcie wysokiego stopnia samoświadomości. Z jej perspektywy coaching jawi się w kategoriach praktyki refleksyjnej, za sprawą której zyskała umiejętność dokonywania pogłębionej analizy samej siebie. Renata jest w stanie rozpoznawać wspierające i szkodzące schematy myślenia i działania. Jak zauważa, to ten fakt odróżnia ją od swojego rodzeństwa, które wciąż *tapla się w przeszłości* (R/16/19/18), nieświadome sił, które mają wpływ na ich negatywne samopoczucie. To ta pozytywnie oceniana przez moją rozmówczynię postawa bycia świadomą (kapitał emocjonalny) staje się wyznacznikiem jej nowej tożsamości. Chociaż odwołując się do teorii strukturalistycznej, należałoby raczej powiedzieć, że to opozycja między byciem świadomym (nowe „Ja”) a byciem nieświadomym (stare „Ja” oraz rodzeństwo) stanowi właściwy mechanizm odpowiedzialny za aktualne rozumienie przez Renatę samej siebie. Egzemplifikację tej tezy odnajdujemy także w poniżej przytoczonej wypowiedzi, w której *bycie sobą* (R/16/19/18), umożliwiające ostatecznie przez praktykę poznania siebie, jest ściśle skorelowane z troską o siebie. Renata buduje własną tożsamość w opozycji do „Innego” – którego cechą dystynktywną jest brak świadomości siebie:

Myszę, że każdy jest inny, nie lepszy i nie gorszy. I jako lider dużego zespołu odnajduję wspólny mianownik w tym, że ludzie nie mają odwagi do bycia sobą. Po pierwsze, siebie nie znają. Nie mówię, że wszyscy, natomiast większość. Po drugie, jak już wiedzą, że coś lubią, to nie mają odwagi tego robić i iść w tym kierunku dalej. [...] Myszę, że najfajniejsze jest bycie sobą. I każdy z nas jest sobą, tylko pytanie, czy się zna, czy się nie zna. Więc ja znam dzisiaj siebie na tyle, ile znam, na pewno bardziej niż w zeszłym roku, więc czuję się lepiej. Ale taką siebie, a nie osobę, którą kreuje środowisko pracy, znajomi, mąż, tylko siebie. Wiem, co jest dla mnie dobre (R/16/19/18).

Dopytywana o to, czym dokładnie jest ta korzyść kapitałowa, którą określa mianem *ogromnej samoświadomości* (R/16/19/18), Renata po chwili namysłu wyznaje:

Dużo się mówi w coachingu, przynajmniej w moim, w moich sesjach, o zatrzymywaniu się. Jakby zatrzymaj, odpocznij, przemyśl. I nie mówimy tutaj o leżeniu przez tydzień, wakacjach raz na rok, tylko o codziennym zatrzymaniu się na dziesięć minut, piętnaście, aby zadać sobie pytanie, czy to, co ja dzisiaj w ogóle robię, jest zgodne z moimi wartościami (R/16/19/18).

Przywoływany wielokrotnie ekran pojęciowy „zatrzymywania się” jest metaforą wyrażającą *quasi*-fenomenologiczny (poszerzający świadomość) wymiar pracy, jaką Renata wykonała na sobie, angażując się w proces coachingowy. Podczas wywiadu odczuwa konieczność dokonywania parafrazy tej metafory. Co jednak charakterystyczne dla potocznego dyskursu, często zastępuje tę metaforę inną: „zarządzaniem sobą”. Odnoszę takie wrażenie, ostatecznie potwierdzone deklaracją słowną, że Renata tłumaczy sens metafor nie mnie, lecz sobie. Co jakiś czas bowiem powtarza, że wywiad etnograficzny przypomina jej sesję coachingową i dlatego też chciałaby *coś* (R/16/19/18) z niego wynieść dla siebie. Owe *coś* (R/16/19/18) to oczywiście nic innego, jak rozumienie swojego doświadczenia. Widząc w tym korzyść, Renata nie potrzebuje z mojej strony szczególnej zachęty do tego, by opowiadać. W jej przypadku proces wyznawania prawdy o sobie nie jest już tylko artykulacją doświadczenia, lecz równie wartościowym doświadczeniem artykulacji. Oto, jak sądzę, dosadny tego dowód:

Michał: *Jakie korzyści płyną dla ciebie z udziału w procesie coachingowym?*

Renata: *Po coachingu lepiej zarządzam sobą.*

Michał: *Co to znaczy: „zarządzać sobą”?*

Renata: *Zarządzać? Używam tego słowa często? No mieć świadomość, podejmować decyzje, wiedzieć, jak połączyć kropki, jak przekładać klocki, jak coś budować, wiedzieć, jakich ludzi dookoła potrzebuję, żebym dobrze się czuła. Albo jakich nie potrzebuję, jakich muszę wyeliminować...*

Michał: *Czy to znaczy, że przed coachingiem nie zarządzałaś sobą?*

Renata: *Raczej nieumiejętnie, bo kosztem siebie. Nie znałam w ogóle siebie, poświęcałam całą siebie. Nie znając siebie, poświęcałam siebie. Wiem, jak to brzmi, ale tak było. Myślę, że dużo ludzi tak teraz ma, jak*

patrzę na to z perspektywy. Poddawałam się takim zmartwieniom, zastanawianiem się nad rzeczami, na które nie mam w ogóle wpływu. O! Myślałam, że to podczas tej rozmowy nie padło. Że zajmuję się tylko tym, na co mam wpływ. Może to brzmi trochę egoistycznie, ale tak jest. Po co czymś innym się zajmować? (R/16/19/18).

Poszukując odpowiedzi na pytanie, które odsyła nas do dialektyki desubiektywizacji i upodmiotowienia: *czy czujesz się kimś innym po procesie coachingowym?*, Renata robi użytek z innej metafory. Uśmiechając się przyjaźnie, odpowiada: *nowa ja jest kosmitką* (R/16/19/18). Dostrzegając moje zainteresowanie przywołanym określeniem, zaraz wyjaśnia: *Nowa ja jest laską, która przede wszystkim lubi siebie i realizuje siebie. Mówi to, co naprawdę myśli. Która o siebie dba. Jest świadoma* (R/16/19/18). Mitygując się przed narzucaniem Renacie własnego rozumienia zastosowanej przez nią metafory – mając w pamięci lapsus, jaki popełnił Keith Basso (1993: 224–225) w rozmowie ze swoim Indiańskim informatorem, gdy ten poprosił go o odgadnięcie znaczenia metafor stosowanych w dialekcie zachodnich Apaczów – proszę moją rozmówczynię, nadzwyczaj poważnym głosem, o rozjaśnienie tego, co to znaczy, że jest kosmitką.

No przyleciałam. Kosmitka, kosmitka... No kurczę, no nie narzekam, nie zwalam winy, wszystko zaczynam od siebie, każdą sytuację traktuję jak lekcję... Kosmici są szczęśliwi po prostu. Jeżeli coś się dzieje, co nie jest po mojej myśli, to zastanawiam się nad tym, co ta sytuacja mi daje. A ludzie nie lubią tego, dlatego czują się jak kosmitka. Bo jak dzieje się coś, no i co z tego, że się dzieje, trzeba jakby zastanowić się nad tym, co ta sytuacja mi daje, dlaczego ona się wydarzyła, jak tego nie powtórzyć i tyle. I nie ma co brnąć, taplać się i tak dalej. Na przykład dzisiaj dzwonię do narzeczonego i mówię: „kredytu mojego zostało tyle i tyle, więc jak spłacimy go dzisiaj, to musielibyśmy wpłacić tyle i tyle”. A on: „O kurde, a mówiłem ci, takie oprocentowanie”. Ja mówię: „Boże, po co ci to? Po co ty się sam karzesz, psujesz sobie te... Pytanie, co możemy z tym zrobić. Jak spłacimy to dzisiaj, to będzie tak i tak” (R/16/19/18).

I ponownie to mechanizm odróżniania się od „Innego” stanowi podstawę rozumienia własnej tożsamości przez Renatę. Ekran pojęcio-

wy „kosmitki”, konotujący takie znaczenia, jak „bycie szczęśliwą” i „bycie świadomą”, został zestawiony z ekranem pojęciowym „ludzi”, który zawiera w sobie przeciwne w stosunku do „kosmitki” znaczenia: „bycie nieszczęśliwą” oraz „bycie nieświadomą”. Za pomocą metafory kosmitki Renata wyraża *de facto* postawę życiową, która jest promowana w dyskursach eksperckich. Każdy proces coachingowy zasada się bowiem na założeniu mówiącym o konieczności zorientowania klienta na osiągnięcie celu, który jest osadzony w przyszłości, nie zaś na zatrzymywaniu się przy zanurzonym w przeszłości problemie – owym *taplaniu się* (R/16/19/18). Inkorporując dyskurs ekspercki, Renata ucieleśnia tym samym neoliberalną koncepcję przedsiębiorczego podmiotu.

Prawa ręka szefowej – przecinanie pępownicy – mówienie „trudno”

Halina jest naukowcem prowadzącym specjalistyczne badania, które łączy z pracą dydaktyczną na jednym z polskich uniwersytetów. Ona także jest laureatką konkursu organizowanego przez jedną z instytucji zajmujących się wspieraniem nauki w Polsce. W jej przypadku to chęć odnalezienia się w kłopotliwych dla niej relacjach akademickich oraz pragnienie ustalenia priorytetów działań zawodowych stanowią główne motywacje skorzystania z usług profesjonalnego coacha. Doświadczenie Haliny związane z udziałem w procesie coachingowym wpisuje się zarówno w zakres typowych tematów poruszanych w life coachingu, jak i coachingu kariery.

Jednym z wątków, który podejmuje w odpowiedzi na prośbę o doprecyzowanie kwestii motywacji skłaniających ją do podjęcia decyzji aplikowania w konkursie finansującym sesje coachingowe, była trudna relacja z jej bezpośrednią przełożoną. Relacja ta owocowała z jednej strony profitami – Halina miała bowiem okazję uczyć się od doświadczonej zawodowo profesor, jak wykonywać określone czynności uniwersyteckie. Z drugiej zaś relacja ta znacząco ograniczała jej samodzielną karierę akademicką. Tę przestrzeń rozczarowania

i samą siebie przed udziałem w procesie coachingowym określa za pomocą wymownego ekranu pojęciowego bycia *prawą ręką szefowej* (H/16/20/28). Ekran ten wyraża *de facto* zależnościową relację, za pomocą której moja rozmówczyni rozumie własną tożsamość. Tożsamość ta jest czysto negatywna i przyjmuje postać metonimii obecności. Halina nie jest w pełni sobą, lecz – jedynie i aż – *ręką* (H/16/20/28) rządzoną przez kogoś innego. Negatywny stan emocjonalny, jaki odczuwa, składając aplikację w konkursie, wiąże się właśnie z owym metonimicznym charakterem swojego „Ja”. Działania, jakie zamierzała podjąć podczas procesu coachingowego, miały pomóc jej w przekształceniu siebie w pożądanym przez nią kierunku. Halina tłumaczy tę kwestię następująco:

Bo na tym też miał polegać mój coaching. W nomenklaturze macierzyńskiej nazywamy to przecięciem pępowiny. Byłam taką prawą ręką szefowej i jak gdyby nie chodzi o to, że nie chciałam być jej prawą ręką, ale chciałam być samodzielna, niezależna. Podczas coachingu skupiłam się na tym, żebym zaczęła budować sama swój zespół, a nie, żebym ciągle była w takim układzie zależności. Teraz mogę powiedzieć, po ponad roku, że faktycznie udało mi się to. Już nie jesteśmy tak w pełni uzależnione od siebie, ale jesteśmy dosyć obok siebie. Na pewno mamy dużo rzeczy wspólnych, ale już nie ma takiej hierarchii, jaka była wcześniej (H/16/20/28).

Pracę afektywną, której wykonanie w trakcie procesu coachingowego miało przyczynić się do osiągnięcia satysfakcjonującego sposobu bycia sobą, Halina określa za pomocą ekranu pojęciowego „przecinania pępowiny”. Proces ten rozpoczyna od desubiektywizacji starego „Ja”, które, jej zdaniem, cechuje się *brakiem pewności siebie* (H/16/20/28). *Stara ja* – wyznaje z rozgoryczeniem w głosie moja rozmówczyni – *była pesymistyczna i mniej wierzyła we własne siły, własne możliwości* (H/16/20/28). W miejsce niewygodnej dyspozycji Halina pragnęła wprowadzić inną. Jak sama wyznaje, dzięki coachingowi wypracowała w sobie cechy charakteru, które pomagają jej w życiu zawodowym. Upodmiotowienie, jako ostatni etap dyspozytywu coachingu, oznacza w jej przypadku wypracowanie pożądaných z punktu widzenia

pracy zawodowej postaw i sposobów działania. Jak tłumaczy to zagadnienie:

Nowa ja zyskała tę pewność siebie, że wszystko można zrobić, jeżeli robi się to w sposób usystematyzowany i ciągły. Nad wszystkim mogę zapanować, jeżeli się do tego przyłożę. Problemy związane z czasem, z różnymi zadaniami, z domem, z dziećmi, ze studentami, to wszystko mogę ogarnąć, jeżeli poukładam to w jakieś ramy. [...] Na pewno stałam się asertywna. Jestem też bardziej niezależna, co właśnie spowodowało większe konflikty z moją bezpośrednią przełożoną. [...] Coaching pomógł mi także w obejmowaniu przywództwa. Dojrzałam do tego... no właśnie dojrzałość, to też jest kolejna cecha, którą myślę, że mam po coachingu. I dojrzałam do tego, żeby kształtować w sobie cechy przywództwa (H/16/20/28).

Postawy bycia pewną siebie, asertywną i przedsiębiorczą oraz umiejętność przewodzenia sobą i innymi, to oczywiście nic innego, jak dyspozycje sumujące się na kapitał emocjonalny, w który członków wyższych klas średnich wyposażać ma ta technologia urzędowania, jaką jest coaching. To, że wybór Haliny pada właśnie na takie postawy i umiejętności, uwypukla neoliberalny charakter tej technologii, która z jednej strony jest narzędziem wytworzonym w reakcji na zmiany zachodzące na uczelniach, a z drugiej – zmiany owe utrwalającym.

Pod wpływem pracy z profesjonalną coach Halina postrzega rolę, jaką odgrywa w życiu zawodowym, przez pryzmat narracji wypracowywanych w neoliberalnych instytucjach *psyche*. Jej rozumienie siebie jako badaczki akademickiej jest zapośredniczone przez dyskurs wytwarzany przez ekspertów duszy. Wyrażając przekonanie o samosterowności zawodowej, moja rozmówczyni twierdzi zarazem, że dzięki udziałowi w coachingu nauczyła się oceniać swoje działania pod względem potencjalnych zysków i strat. Poniżej przywołana wypowiedź wskazuje dosadnie na neoliberalny rodzaj etyki, promujący rozumienie relacji akademickich w kategoriach ekonomicznych. Wypowiedź Haliny ukazuje sposób myślenia, który Foucault przypisał *homo economicus*.

Mam świadomość, że rzeczy nie dzieją się przypadkowo, że to ja kreuję to, co mnie otacza. To znaczy każdy z nas ma jakiś cel. Ja też mam cele zawodowe i coaching nauczył mnie, żeby cały czas pamiętać o tym celu, żeby nie zajmować się taką prozą życia, żeby nie wpadać w taki wir zajęć codziennych, ale cały czas patrzeć na decyzje, na zadania codzienne i tygodniowe z pewnej perspektywy. Żeby cały czas myśleć o tym, że to, co robię, ma mnie doprowadzić do jakiegoś celu, który jest wyżej, dalej i wymaga więcej pracy. Żeby nie kręcić się w kółko po prostu. Coaching mnie nauczył, że nie możemy stać w miejscu i skupiać się tylko na tym, co jest teraz, żeby nie myśleć tylko o dydaktyce, kolejnych zajęciach ze studentami, o kolejnym kolokwium, tylko cały czas pamiętać, że mam jakiś cel, który muszę w ciągu 25 lat wykonać, i że te drobne rzeczy nie mogą mi zająć całego dnia, bo ja mam inne, ważniejsze rzeczy tak naprawdę do zrobienia. U mnie to jest cały czas praca nad grupowaniem zadań. Na mało ważne i bardzo ważne. Zdobyłam tę samoświadomość, że doskonale wiem, że jeżeli chcę coś osiągnąć, to muszę się skupić na tym, żeby zaznaczyć kroki, jakie po kolei muszę pokonać, żeby to osiągnąć, i je po prostu realizować, i że to jest naprawdę bardzo proste, jeżeli się jest konsekwentnym (H/16/20/28).

Użyty przez Halinę ekran pojęciowy „pracy nad grupowaniem zadań” oznacza pracę afektywną rozumianą jako proces przyjmowania postawy charakteryzującej się obliczaniem działań zawodowych (badań naukowych, procesu dydaktycznego, pisania publikacji) w ekonomicznych kategoriach zysków i strat. Mówiąc inaczej, na coachingu moja rozmówczyni uczy się tego, w jaki sposób ucieleśnić w sobie neoliberalną logikę myślenia i działania. Jak sama mnie do tego przekonuje, z powodzeniem już tę logikę przyswoiła.

Za niezwykle wartościową traktuje nowo zdobytą umiejętność priorytetyzowania zadań ze względu na ich opłacalność. Ważne zadania to zadania, których wykonanie przyniesie największą korzyść kapitałową – w przypadku Haliny taką korzyścią jest awans zawodowy. Czasochłonny proces przygotowywania się do zajęć ze studentami, choć istotny z punktu widzenia zachowania wysokiego poziomu dydaktycznego, nie przełoży się na osiągnięcie najważniejszego dla niej celu. Pod wpływem pracy z coachem Halina zyskuje umiejętność dyscyplinowania samej siebie, aby osiągnąć pożądaną korzyść.

Postrzega siebie nie tylko jako jednostkę przedsiębiorczą i odpowiedzialną, lecz także jako odporną psychicznie. Potrafi zaakceptować potencjalną porażkę, która jej zdaniem *nie jest porażką*. W tym sensie, że każde złe doświadczenie powoduje, że musimy umieć przegrupować siły i jak gdyby zmienić albo cel, albo sposób dotarcia do niego (H/16/20/28). Dzięki coachingowi radzi sobie z frustracją związaną z natłokiem obowiązków i utratą kontroli nad czasem. Z radością oznajmia, że pozbyła się wyrzutów sumienia związanych z niezrealizowaniem na czas zadań, które uznaje za mało ważne.

Prowadzę taki projekt, który jest strasznie papierologiczny, a więc bez przerwy mam jakieś faktury, zamówienie i to mi zajmuje czas. No i zawsze próbuję zagospodarować czas na robienie rzeczy na przyszłość, czyli w moim przypadku to jest publikacja, ale przyznaję się, że mam z tym problem, bo tego czasu nie ma zbyt dużo i jak już wszystko się nawarstwi, no to właśnie frustracja się pojawia. Dzięki coachingowi nauczyłam się mówić „trudno”, nie mam na to wpływu, bo mam inny cel. Na przykład Pani Dziekan się na mnie obraziła, bo nie poszłam na jakieś forum, bo zajęłam się czymś innym, albo zawałam jakiś „deadline”, który moim zdaniem nie był ważny, ale dla innej Pani Dziekan był ważny, bo jakichś sylabusów nie oddałam. I to są właśnie takie rzeczy, które wcześniej wprawiałyby mnie we frustrację, a teraz uważam, że trudno. Bo są rzeczy, które są dla mnie ważniejsze i nie dam rady być wszędzie (H/16/20/28).

Doświadczenie Haliny obrazuje tezę, że odporność psychiczna jako emocjonalna korzyść kapitałowa, manifestująca się ekranem pojęciowym „mówienia »trudno«”, pomaga wdrażać w relacjach akademickich neoliberalny sposób myślenia i działania. Niełatwa umiejętność „mówienia »trudno«” stała się wyraźnie eksponowanym wyznacznikiem tożsamości mojej rozmówczyni. Proces „przecinania pępowiny” został zakończony sukcesem. Halina przeobraziła się w neoliberalny podmiot Akademii. Nie tylko ona jednak stała się takim podmiotem, czego szczegółowo dowodzę w rozdziale szóstym.

Konkluzje i kwestie problematyczne

Przeprowadzona w tym rozdziale analiza doświadczenia menedżerów, przedsiębiorców i nauczycieli akademickich pozwala twierdzić, że coaching jest neoliberalnym dyspozytywem umożliwiającym członkom wyższych klas średnich przemieszczanie się z przestrzeni rozczarowania do przestrzeni spełnienia. Analiza ta nie wskazała jeszcze na mechanizmy i narzędzia, które pomagają inicjować ten ruch – kwestia ta zostanie szczegółowo rozwinięta w następnym rozdziale. To, co udało się dotychczas osiągnąć dzięki zastosowaniu podejścia antropologicznego do zebranego materiału empirycznego, to rozpoznanie, że przestrzenie rozczarowania i spełnienia, jak również stare i nowe „Ja” oraz praca afektywna i jej efekty są konceptualizowane przez uczestniczące w procesie coachingowym osoby za pomocą ekranów pojęciowych odzwierciedlających ich neoliberalną postawę w stosunku do świata i samych siebie. Postawę tę zdobyli i/lub wzmocnili dzięki pracy z profesjonalnym coachem. Efekt procesu internalizowania przez moich rozmówców neoliberalnej logiki manifestuje się jednak nie tylko w postawach i działaniach deklarowanych podczas aktów artykułowania doświadczenia związanego z udziałem w procesie coachingowym, lecz także w urzeczywistniających się na moich oczach podczas wywiadów aktach ćwiczenia siebie w stosowaniu wyniesionych z sesji coachingowych pożądaných sposobów bycia sobą (postaw i działań). Te ostatnie akty, pełniące funkcje technologii siebie, określiłem mianem doświadczenia artykulacji.

Przekraczając granice intymności, badani przeze mnie członkowie wyższych klas średnich wyznawali, że głównymi motywacjami skłaniającymi ich do poszukiwania wsparcia w coachingu były z jednej strony negatywne emocje i złe samopoczucie związane z nurtującym ich problemem oraz usilna potrzeba ich przezwyciężenia, z drugiej zaś konieczność doskonalenia siebie (zwiększania wiedzy i podnoszenia swoich umiejętności i kompetencji) w sferze zawodowej i prywatnej. Jedną z najczęściej pojawiających się metafor z terenu przywoływaną w kontekście pytania o motywacje okazała się „frustracja”. Innymi kategoriami *emic* stosowanymi do opisu nega-

tywnych stanów emocjonalnych były: „utknięcie”, „problem”, „niespełnienie” czy też „brak satysfakcji”. Wypowiedź *coachee* Jolanty – menedżera z wieloletnim stażem – może stanowić tego znaczącą egzemplifikację:

Generalnie problem, jak dla mnie, wiązał się po prostu z kompletnym brakiem satysfakcji z wykonywanej pracy pomimo tego, że praca, którą wykonywałam, była ciekawa. Jakby z punktu widzenia zawodowego to było bardzo ciekawe, niezłe finansowo, jakby nie miałam się czego czepiać w tym, co robię. Zdawałam sobie sprawę z tego, że jakby mam też okazję zawodową i mogę się rozwijać, więc jakby nie jest problem w tym, że źle zarabiam, tylko że ja po prostu mam taką wewnętrzną frustrację, samą tematyką tego, czym się zajmuję i czegoś mi bardzo brakowało w tej pracy po prostu. Gdzieś, jakby jakaś część była totalnie niespełniona (J/16/14/25).

Chcąc wyartykułować niepożądany sposób bycia sobą przed procesem coachingowym (stare „Ja”, które tkwi w przestrzeni rozczarowania), osoby coachowane posługiwały się ekranami pojęciowymi mającymi negatywny ładunek emocjonalny. Moim rozmówcom towarzyszyło złe samopoczucie związane z: utratą kontroli nad zarządzaniem czasem/marnowaniem czasu; brakiem umiejętności podejmowania trudnych decyzji; zachwianiem równowagi między życiem prywatnym a życiem zawodowym; negatywnymi relacjami z szefem i współpracownikami; niespełnieniem zawodowym lub nieodczuwaniem satysfakcji z wykonywanej pracy; poczuciem bycia samotnym na wysokim stanowisku; poczuciem bycia złym partnerem i rodzicem. Istotnym problemem okazywało się także niskie poczucie własnej wartości oraz brak umiejętności nawiązywania bliskich relacji z innymi ludźmi. Wielu osobom towarzyszył pesymistyczny stosunek do świata i związany z nim stres oraz nieumiejętność racjonalnej oceny sytuacji. Ów pejzaż emocjonalny, odpowiadający smutnym nastrojom afektywnym, o których pisze Lordon (2012) w kontekście analizy późnego kapitalizmu, stanowi dostateczną determinację do podjęcia przez moich rozmówców decyzji o udziale w procesie coachingowym.

Oprócz wymienionych motywacji skorzystania z coachingu ważna okazała się także chęć i konieczność samodoskonalenia się w sferze prywatnej i zawodowej. Motywacje te odsłaniają w pełni rozprzestrzenianie się neoliberalnej racjonalności poza konteksty *stricte* ekonomiczne. Przystępując do coachingu kariery i coachingu biznesowego, menedżerowie, przedsiębiorcy oraz nauczyciele akademicy pragnęli zdobyć odpowiedź na następujące pytania: w jaki sposób stać się liderem efektywnie funkcjonującego zespołu? Jak zmotywować współpracowników i podwładnych do wydajniejszej pracy? Jak sprawniej zarządzać innymi? Jak zyskać szacunek wśród pracowników? Jak odnaleźć się w relacjach władzy w miejscu pracy? Jak ułożyć relację z apodyktycznym szefem? Jak przytemperować swoje ambicje, by dobrze współpracować z zespołem? Jak stać się bardziej odpowiedzialnym zawodowo? Jak lepiej radzić sobie z napięciem i stresem związanym z wykonywaną pracą? Jak bezboleśnie przygotować się do nowej roli zawodowej? *Coachees* korzystający z life coachingu byli z kolei motywowani chęcią pogłębienia wiedzy o sobie i zyskania nowego spojrzenia na relacje w życiu prywatnym. Często przywoływana była przez nich potrzeba uporządkowania swojego życia prywatnego, ustalenia priorytetów, poznania siebie przez uświadomienie sobie swoich nawyków myślenia i działania. Napędzała ich refleksja nad tym, jak być lepszą matką, ojcem, mężem, żoną czy partnerem/partnerką. Ważne było dla nich pytanie: kim jestem, kim chcę się stać i jak to mogę osiągnąć? W jaki sposób mam nad sobą pracować, by stać się *lepszą wersją samej siebie* (M/16/13/17) – jak to ujmuje *coachee* Milena. Temu celowi poświęcone były ich sesje coachingowe. Przekształcaniu niechcianego, starego „Ja” w nowe „Ja”, pożądane z punktu widzenia neoliberalnej logiki. Wielu z moich rozmówców korzystało w przeszłości z usług kilku coachów, inni wyznawali, że planują ponownie wziąć udział w procesie coachingowym, aby, jak to podkreśla *coachee* Gabriela, *dotądować się energią* (G/16/17/37). Bez wątplenia uczestnictwo w coachingu stało się ich neoliberalnym stylem życia (kwestię tę rozwijam także w artykule Mokrzan 2019).

Moi rozmówcy wyrażają przekonanie, że praca nad wyeliminowaniem napięć i negatywnego stanu emocjonalnego, uświadomie-

niem sobie własnych ograniczających nawyków oraz przezwyciężeniem nieadekwatnej interpretacji rzeczywistości wyposażyła ich w dyspozycje emocjonalno-kognitywne, dzięki którym mogli poprawić relacje w życiu zawodowym i prywatnym. Tę afektywną pracę nad sobą określali za pomocą ekranów pojęciowych, które są w części autorskimi, a w części zapożyczonymi z dyskursów eksperckich metaforami neoliberalnych technologii zarządzania: technologii siebie, technologii przedsiębiorczości i uodpowiedzialniania, technologii poczucia własnej wartości i odporności psychicznej. Należy jeszcze raz podkreślić, że dotychczasowe analizy nie uchwyciły anatomii owych technologii. Prowadzona przeze mnie analiza skupiała się bowiem na sposobach rozumienia samych siebie przez osoby w te technologie zaangażowane oraz korzyściach kapitałowych (kapitale emocjonalnym) płynących dla nich z ich stosowania.

Nawiązując do zaproponowanych przez Jennę Ward i Roberta McMurraya (2016: 93) rozpoznań dotyczących kapitału emocjonalnego, można uznać, że praktyki coachingowe są rodzajem *praxis*. Tę konstatację uprawomocnia doświadczenie moich rozmówców, którzy przekonują mnie, że coaching przyjmuje formę „refleksyjnej praktyki”, która przyczynia się do „głębszego poznania siebie”, „zasobów”, „marzeń” i „działań”, jakie chcieliby realizować. Jak wyznają, dzięki coachingowi zdobyli „zdolność wglądu w samych siebie” oraz „zdolność panowania nad emocjami” i wykorzystywania ich wpływu na swoje myślenie i sposoby zachowywania się w sferze zawodowej i prywatnej. Zwiększyli „poczucie pewności siebie”. Zyskali „zdolność oceny własnych możliwości”. Potrafią „stawić czoła wyzwaniom” i skutecznie „redukować stres”. Są „dojrzałi emocjonalnie” i „odporni psychicznie”. „Biorą odpowiedzialność” za swoje decyzje i działania. Są „asertywni”, „spokojni”, „szczęśliwi”, „bardziej wydajni”, „kreatywni”. „Dbają o zdrowie” fizyczne i psychiczne, „akceptują swoje słabości”, „nie obwiniają się”, „nie odczuwają wyrzutów sumienia” i „nie trwonią czasu”. Wszystkie ujęte w cudzy-słowy emocjonalno-kognitywne korzyści kapitałowe są emicznymi terminami – kategoriami stosowanymi przez moich rozmówców do opisu własnego doświadczenia związanego z udziałem w procesie coachingowym.

Menedżerowie, przedsiębiorcy i nauczyciele akademicy przekonują mnie, że za sprawą coachingu potrafią sprawniej radzić sobie zarówno w instrumentalnych stosunkach społecznych (szef–pracownik, usługodawca–klient, nauczyciel–student, menedżer–pracownik), jak i autotelicznych (mąż–żona, partner–partner, rodzic–dziecko). Uczestnictwo w procesie coachingowym przyczynia się w ich oczach do efektywniejszej komunikacji ze współpracownikami, szefami i klientami; do zawiązywania opłacalnych stosunków produkcji, form kooperacji, sposobów wymiany. Wysokie poczucie własnej wartości, asertywność oraz większa wydajność to pożądane cechy współczesnego pracownika nie tylko w sektorze białych kołnierzyków, lecz także w sektorze edukacji i nauki. Dodatkowo udział w procesie coachingowym wyposaża moich rozmówców, takie wyrażają stanowisko, w dyspozycje do sprawniejszego radzenia sobie w stosunkach społecznych mających cel sam w sobie, takich jak małżeństwo, przyjaźń, rodzicielstwo. Uświadomienie sobie ograniczających nawyków i schematów działania oraz lepsze zarządzanie emocjami przyczynia się w ich mniemaniu do „stania się lepszą matką”, „lepszym partnerem”, „bycia szczęśliwą”. Biorąc za dobrą monetę powyższe rozpoznania, można dokonać następującej klasyfikacji. Coaching biznesowy i coaching menedżerski wyposaża moich rozmówców w narzędzia, które przyczyniają się do osiągnięcia pożądanego przez nich instrumentalnych stosunków społecznych. Natomiast life coaching, który jest skupiony na relacjach i osiągnięciu rozwoju osobistego, wyposaża ich w narzędzia do sprawniejszego radzenia sobie w autotelicznych stosunkach społecznych. Oczywiście zaproponowana klasyfikacja nie jest całkowicie rozłączna, spotykamy bowiem przypadki procesu coachingowego, w którym występują obie motywacje.

W staraniach wyartykułowania rozumienia własnej tożsamości, wytworzonej pod wpływem udziału w procesie coachingowym, moi rozmówcy używali ekranów pojęciowych konotujących pożądane z punktu widzenia bycia członkiem wyższych klas średnich przestrzenie spełnienia. Należy jednak zauważyć, że prezentowane w tym rozdziale analizy nie roszczą sobie pretensji do całościowego opisu relacji coachingowej. Coaching nie musi prowadzić za każ-

dym razem do pozytywnej transformacji podmiotu. Jedną z moich rozmówczyń, *coachee* Jolanta, określiła coaching jako *plytką relację* (J/16/14/25) obfitującą we frustrujące momenty. Zadawane przez coacha pytania otwarte nie przyczyniły się w jej przypadku do zmiany postawy, lecz wywołały u niej irytację i, jak to określiła, *psychologiczny opór* (J/16/14/25), a w konsekwencji przyjęcie kontestującej postawy wobec działań coacha, którą scharakteryzowała sformułowaniem *weż mnie dalej nie męcz* (J/16/14/25). Przypadki kontestacji coachingu przez niektórych moich rozmówców nie przeczą jednak istnieniu neoliberalnego wymiaru tej formy wsparcia. Z pewnością sesje coachingowe będą miały większy stopień oddziaływania na osoby, które akceptują wyznaczniki neoliberalnej logiki – co oznacza, że ich poziom „coachowalności” (bycia podatnym na rządzenie sobą) jest wysoki.

Praca z profesjonalnym coachem wyposaża moich rozmówców nie tylko w deklarowane przez nich dyspozycje emocjonalno-kognitywne, lecz także w kategorie pojęciowe, za pomocą których konstruuje i wyrażają oni w mojej obecności rozumienie samych siebie. Pragnienie przekształcenia siebie, które jest produkowane w ramach późnokapitalistycznych stosunków społeczno-ekonomicznych, motywuje ich do skorzystania z coachingu. Udział w procesie coachingowym tylko to pragnienie wzmacnia, wytwarzając przekonanie o możliwym jego urzeczywistnieniu. Pragnienie bycia kimś innym jest dookreślane, a w niektórych przypadkach nawet powoływane do życia, za pomocą kategorii wypracowanych w dyskursie eksperckim. Motywacje skorzystania z coachingu oraz cele pracy afektywnej są przez moich rozmówców definiowane za pośrednictwem retoryki coachingu. Można wobec tego konstatować, że coaching jako neoliberalna technologia urządzania konstruuje zarówno przedmioty (poczucie własnej wartości, samoświadomość, dojrzałość emocjonalną, przedsiębiorczość), jak i podmioty (wyższe klasy średnie) swojego dyskursu (myśl tę wyrażam także w podrozdziale *Technologie przedsiębiorczości i uodpowiedzialniania* w rozdziale drugim, powołując się na ustalenia Foucaulta i Johnsona). Podmioty inkorporują te przedmioty podczas procesu coachingowego. Odwołując się do myśli Lordona (2012: 92–93), można stwierdzić, że osobom

coachowanym proponuje się pragnienia, które biorą one za swoje własne. Gdyby moi rozmówcy odnaleźli wsparcie w dyskursach religijnych, to z pewnością inaczej rozumieliby „swoje pragnienia” i samych siebie. Symptomatyczne jest to, że za nobilitujące dla własnej pozycji społecznej uznają oni udział w coachingu, a nie uczestnictwo w innych technologiach siebie.

Moi rozmówcy uznają, że dzięki podjętej podczas coachingu pracy afektywnej nad sobą mogą efektywniej i bardziej świadomie zarządzać sobą i innymi w życiu zawodowym. Ich postawa odzwierciedla się w przekonaniu wyrażonym przez Julie Starr na temat ko-
rzyści, jakie niesie ze sobą coaching:

Wasza zdolność samoświadomości, samokontroli i świadomości społecznej rządzi waszą umiejętnością wywierania wpływu na otaczających was ludzi; niezależnie od tego, czy chodzi o skłonienie współpracownika, by zrobił wam kawę, czy o wygranie najbardziej prestiżowego przetargu w mieście (Starr 2011: 240).

I chociaż menedżerowie, przedsiębiorcy i nauczyciele akademicki twierdzą, że sumujące się na kapitał emocjonalny dyspozycje, takie jak samoświadomość, odporność psychiczna, umiejętność zarządzania emocjami, zwiększone poczucie własnej wartości, pozwalają im osiągnąć satysfakcjonujące relacje w życiu zawodowym i prywatnym (kapitał społeczny) i przyczyniają się do zwiększenia ich dochodów (kapitał ekonomiczny), zgodnie z ujęciem antropologicznym decyduję się zawiesić rozstrzygnięcie kwestii, czy to, co mówią, jest prawdą czy fałszem w ich życiu. Wysłunięcie tezy o konwersji kapitału emocjonalnego w inne formy kapitału w kontekście praktyk coachingowych – w sytuacji, w której nie mam innych dowodów empirycznych poza deklaracjami moich rozmówców – mogłoby reprodukować neoliberalny dyskurs na temat coachingu wytwarzany przez coachów i implementowany przez osoby coachowane. W takiej sytuacji analiza antropologiczna przemieniłaby się z krytycznej refleksji nad mechanizmami wytwarzania tożsamości w reklamę usług coachingowych. Dlatego też w prezentowanej pracy ograniczam się do twierdzenia, że podejmowane przez moich rozmówców działania w trakcie procesu coachingowego, jak również język, ja-

kiego używają do opisu i rozumienia samych siebie, odsłaniają ucieleśnioną logikę neoliberalizmu. Ich sposób myślenia i działania jest oparty na tej logice. Z punktu widzenia antropologii istotne jest zatem wyrażanie przez moich respondentów idei o istotnej roli kapitału emocjonalnego dla ich życia, konieczności jego osiągnięcia i gotowości podjęcia pracy nad jego uzyskaniem.

Kapitał emocjonalny jako ucieleśniona forma kapitału kulturowego staje się zatem w prezentowanym ujęciu nie tyle narzędziem, za pomocą którego można osiągnąć inne formy kapitału, ile wyznacznikiem tożsamości i pozycji statusowej badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich. Jest on neoliberalną strategią tożsamości. Moi rozmówcy definiują samych siebie oraz członków klasy, do której należą, na podstawie neoliberalnej logiki i dyskursu kapitalizmu emocjonalnego (Illouz 2010). Bycie samoświadomym, przedsiębiorczym i emocjonalnie dojrzałym staje się dla nich istotnym elementem tożsamości. Na moje pytanie „kim jesteś?” wskazywali oni wprawdzie na wykonywany przez siebie zawód, a następnie zgodnie dopowiadali: „Jestem *coachee*”, co oznacza, że wykonywanie afektywnej pracy zdobywania lub poszerzania kapitału emocjonalnego traktują jako istotny element swojego stylu życia. Czy mają tego kapitału więcej, czy mniej niż inne klasy społeczne – rozstrzygnięcie tej kwestii uważam za działanie problematyczne. Może ono bowiem esencjalizować różnicę jako podstawę konstruowania tożsamości. Dlatego też zamiast twierdzić, że członkostwo w różnych klasach społecznych odsłania różne poziomy kapitału emocjonalnego (Cottingham 2016), argumentuję, że coaching odgrywa główną rolę w tworzeniu tożsamości badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich w Polsce, których działania określa ekonomia zysku i troski o siebie. Nie oznacza to jednak, że inne klasy społeczne nie mają własnych technologii siebie, których użycie ma na celu poszerzenie świadomości i osiągnięcie emocjonalnego spełnienia.

Robiąc użytek ze struktury argumentu Mikołaja Trubieckiego dotyczącego fonologii (funkcja języka jest znana, jest nią komunikacja, nieznanym jest jego mechanizm), można analogicznie powiedzieć, że funkcją coachingu jest wytwarzanie neoliberalnych podmiotów (przemieszczanie ich z przestrzeni rozczarowania do przestrzeni

spełnienia i wyposażanie ich w kapitał emocjonalny). Wciąż jednak nie wiemy dokładnie, jak ta forma wsparcia to czyni. Jaki jest mechanizm neoliberalnego zarządzania manifestujący się w relacji coachingowej? Na czym polega proces przyswajania neoliberalnej logiki (postaw i działań) przez badanych przeze mnie menedżerów, przedsiębiorców i nauczycieli akademickich? Próbę odpowiedzi na to pytanie podejmowałem już w tych fragmentach książki, w których była mowa o retorycznym wymiarze relacji coachingowej. Zagadnienie to jednak jest na tyle istotne dla zrozumienia działania neoliberalizmu w mikroskali, że nie można przejść obok niego obojętnie, poświęcając mu zdawkowe komentarze. Dlatego też następny rozdział jest dedykowany temu, co określam za pomocą etykiety stanowiącej także drugi człon tytułu książki: „Perswazja neoliberalnego zarządzania”.

ROZDZIAŁ 4

Retoryczne konstruowanie neoliberalnych podmiotów

Miejsce styczności albo perswazja neoliberalnego urządzania

Dotychczasowe rozważania zmierzały do uchwycenia korzyści kapitałowych płynących dla badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich z udziału w procesie coachingowym rozumianym jako neoliberalna technologia urządzania. W poprzednim rozdziale główny nacisk został położony na sposoby rozumienia pracy afektywnej, jaką uczestniczące w coachingu jednostki wykonują same na sobie. Przywołanie doświadczenia osób coachowanych inkorporujących dyskursy eksperckie i podejmujących oferowane przez reżimy przedsiębiorczości i uodpowiedzialniania formy opracowania siebie pozwoliły, jak sądzę, przewyciężyć problemy metodologiczne studiów nad urządzaniem. Jednak proponowana przeze mnie antropologia neoliberalnego urządzania, koncentrująca się w głównej mierze na metaforach z terenu, nie odpowiedziała jeszcze na najważniejsze pytania: w jaki sposób wyższe klasy średnie, stanowiące przedmiot moich badań, zyskują i/lub poszerzają kapitał emocjonalny? W jaki dokładnie sposób aktorzy społeczni konstytuują się i/lub są konstytuowani jako podmioty odpowiedzialne, przedsiębiorcze i odporne psychicznie? W jaki sposób powstaje neoliberalny podmiot wyższych klas średnich? Jak wygląda praca afektywna odpowiedzialna za tworzenie owego podmiotu? Otwartą kwestią pozostaje wciąż to, jak jednostki inkorporują neoliberalną racjonalność. Nawiązując raz jeszcze do konstatacji Sama Binkleya (2014: 48) na temat skrzywienia makropoznawczego studiów nad urządzaniem, za konieczne uważam podjęcie wysiłku zrozumienia owej pracy neoliberalnego urządzania, która dokonuje się w szczelinie między

technologiami władzy a technologiami siebie. Temu właśnie zagadnieniu poświęcony jest prezentowany rozdział.

Neoliberalne urządzenie, jak przypomina Nikolas Rose (1999), cechuje „rządzenie przez wolność”. Jest ono procesem, w którym chęć podejmowania pracy nad sobą ma bezpośrednio i dobrowolnie wypływać od jednostki. Z tego powodu, że istotą neoliberalizmu jest kierowanie kierowaniem, nie zaś kontrolowanie, rządzenie działaniami i sposobami myślenia jednostek nie może odbywać się za pomocą narzędzi przemocy i przymusu, lecz dzięki środkom perswazji. Tę, jak sądzę podstawową myśl dla uchwycenia zagadnienia manifestowania się neoliberalizmu w mikroskali, Rose lapidarnie przywołuje w kontekście analiz poświęconych terapii behawioralno-poznawczej. Zauważa on, że:

[...] mechanizmy perswazji są punktem łączności między scenariuszem terapii a technikami siebie. Ich celem jest umożliwienie podmiotowi opuszczenia spotkania terapeutycznego, przekształcenie go poprzez zainstalowanie w nim stałej hermeneutyki siebie. Podmiot terapeutyczny ma opuścić terapię i żyć swoim życiem; ale techniki auto-terapii mają mu już towarzyszyć przez cały czas (Rose 1999: 251).

Poczynione przez Rose’a rozpoznanie nie znajduje jednak ani w jego pracach (Rose 1998, 1999, 2007, 2010), ani w pracach pozostałych przedstawicieli studiów nad urządzeniem (zob. Burchell, Gordon, Miller 1991; Cruikshank 1996, 1999; Besley 2005; Petersen, Bunton 2006; Binkley 2009, 2011, 2014; Lazzarato 2009, 2017; Dean 2010, 2013; Bröckling, Krasmann, Lemke 2011a; Nadesan 2011; Stimilli 2017) dalszego rozwinięcia i szczegółowego opracowania. Karkołomnym zadaniem byłoby rozstrzygnięcie przyczyn takiego stanu rzeczy. Podjęcie takiej próby mogłoby rodzić niepotrzebne nadużycia interpretacyjne. Dlatego też zamiast imputować innym motywacje, których być może nie podzielają, należałoby raczej rozwinąć wspomnianą przez Rose’a kwestię. Jest ona bowiem, w moim przekonaniu, niezbędna do zrozumienia pracy neoliberalnego urządzenia, która manifestuje się w procesie coachingowym.

Główną tezę w tym rozdziale czynię wobec tego tę mówiącą, że miejsce styczności między technologiami władzy a technologiami siebie, które określamy mianem neoliberalnego zarządzania, jest w swej istocie retoryczne (piszę o tym także w artykule Mokrzeń, w druku). W procesie coachingowym rozumianym jako technologia zarządzania odpowiedzialna za przekształcanie podmiotowości badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich zgodnie z neoliberalną logiką mamy do czynienia z działaniami perswazyjnymi *per se*. Perswazja – lub szerzej retoryka – jest zarówno dobra do myślenia oraz dobra do życia, czego dowiedli już antropologowie oraz językoznawcy (por. Tambiah 1968; Tyler 1978; Lakoff, Johnson 1988; Lévi-Strauss 2001), jak i dobra do rządzenia sobą i innymi, pod warunkiem że rządzenie to zakłada wolność podmiotu do przekształcania siebie zgodnie z określonymi kulturowo i społecznie wzorami myślenia i działania (por. Foucault 1987: 122). Zaproponowana przeze mnie etykieta „perswazja neoliberalnego zarządzania” dookreśla zatem tę pracę zarządzania, jaka dokonuje się w procesie coachingowym. Eksperci duszy, jak również osoby coachowane, z którymi rozmawiałem podczas badań etnograficznych, zgodnie podkreślają wagę wolności i wyboru w określaniu przez klientów celów, planowaniu i podejmowaniu przez nich działań, co pozwala nam wiązać coaching z jednej strony z tym typem neoliberalnego rządzenia, jakim jest „rządzenie przez wolność”, z drugiej zaś strony z retoryką, która zdaniem Kennetha Burke’a charakteryzuje się tym, że:

[...] zakłada możliwość wyboru, a więc nieskrępowaną wolę; dotyczy człowieka tylko w takim stopniu, w jakim jest on wolny. [...] mówca może przekonywać słuchaczy jedynie w granicach ich potencjalnej wolności, tam bowiem gdzie muszą oni coś czynić, retoryka jest zbędna (Burke 2008: 37).

Węzeł perswazji i neoliberalizmu określający istotę procesu coachingowego można nader klarownie zobrazować, przywołując sugestywną analogię, którą zaproponował Henryk Szmidt w książce *Coaching line*. Czyniąc użytek z głównych postaci powieści dla młodzieży Jamesa Barriego *Przygody Piotrusia Pana*, Szmidt zauważa, że:

Zadaniem Kapitana Haka jest nauczyć Piotrusia Pana latać. Kapitan Hak jest coachem. [...] Główna różnica między Kapitanem Hakiem a coachem polega na motywacji negatywnej, której używa Kapitan Hak. Coach nie będzie używał strachu do wprowadzenia klienta w ruch, użyje innych metod, aby spowodować wszczęcie wiary w możliwość realizacji wizji życiowej (Szmidt 2012: 14).

Tę samą ideę wyrażają wypowiedzi, jakie odnajdujemy w podręcznikach coachingu Anne Scoular oraz Jacka Canfielda i Petera Chee, charakteryzujące pracę wykonywaną przez coachów ze swoimi klientami: „[...] jedyną rzeczywistą siłą, jaką dysponuję, jest siła sugestii” (Anonimowy partner kancelarii, cyt. za: Scoular 2014: 27); „[...] nie możemy stosować przymusu, ponieważ wzbudzi to opór. Zamiast tego wykorzystujemy proces coachingowy, który daje ludziom siłę potrzebną, by **CHCIELI** się zmienić” (Canfield, Chee 2014: 222).

Uściślając kwestię perswazyjnego i zarazem neoliberalnego wymiaru coachingu, należy wyraźnie podkreślić, że pojęcie perswazji nie odnosi się wyłącznie do relacji między coachem a *coachee*, ale obejmuje ono także pole autosugestii, w którym przekonujący jest tą samą osobą co przekonywany. W coachingu środki perswazji są bowiem wykorzystywane zarówno przez coachów w stosunku do ich klientów, jak i przez osoby coachowane w stosunku do samych siebie. Możemy tu zatem mówić o symbiotycznej relacji między stosowanymi przez coachów technologiami podmiotowości (jest to tzw. rządzenie z oddali) a technologiami siebie, czyli działaniami, jakie osoby coachowane wykonują na sobie. Narzędzia coachingowe zaproponowane przez coachów podczas sesji są dobrowolnie opracowywane i wykorzystywane przez ich klientów w życiu codziennym w celu skutecznego rządzenia sobą i innymi. Uchwycenie tego procesu inkorporacji należy do głównych zadań prezentowanej w tej książce antropologii retorycznej.

Chcąc w pogłębiony sposób wyjaśnić dotychczas tylko pobieżnie zarysowany problem perswazji neoliberalnego zarządzania manifestujący się w relacji coachingowej, w tym rozdziale analizie poddaję używane w procesie coachingowym narzędzia i strategie retoryczne, które są odpowiedzialne za przekształcanie badanych przeze mnie

członków wyższych klas średnich w neoliberalne podmioty. Materiał empiryczny stanowi pisany i mówiony dyskurs ekspertów duszy i osób coachowanych rozwijany w podręcznikach coachingu oraz w wywiadach, które prowadziłem podczas badań etnograficznych. Nieocenionym źródłem wiedzy na temat specyfiki pracy coachingowej jest także moje uczestnictwo w warsztatach, szkoleniach oraz kursach z zakresu profesjonalnego coachingu, podczas których miałem okazję obserwować praktyki społeczne i ich doświadczać. Analizę materiału empirycznego opieram z kolei na fundamentach teoretycznych i dyrektywach metodologicznych zaproponowanych przez rozwijaną w International Rhetoric Culture Project antropologię retoryczną. Następny podrozdział poświęcam omówieniu założeń teoretyczno-metodologicznych tego podejścia badawczego (piszę o tym także w artykułach Mokrzan 2014a, 2014b, 2015a; Meyer, Girke, Mokrzan 2016).

Antropologia retoryczna

Główne założenie antropologii retorycznej głosi, że cała sfera aktywności człowieka ma charakter retoryczny. Ta retorykocentryczna myśl jest uzasadniana przez współtwórców Rhetoric Culture Project w sposób następujący. Powołując się na rozpoznanie Hansa-Georga Gadamera, Peter L. Oesterreich (2009: 49–50) uznaje, że w procesie tworzenia i rozumienia kultury i społeczeństwa człowiek – który zgodnie z teorią retoryczną jest określany jako *homo rhetoricus* – posługuje się narzędziami retorycznymi nawet bez świadomości stosowania reguł sztuki retoryki. Wszelkie zjawiska społeczno-kulturowe są kształtowane i interpretowane za pomocą działań symbolicznych, które starożytna myśl skatalogowała już w pięciu działach retoryki rozumianej jako dziedzina wiedzy: inwencji, dyspozycji, elokucji, pamięci i akcji. W tym duchu podążają również rozważania Anthony'ego Paula (2014: 20), który zauważa, że „retoryka jest aktywnością integralnie osadzoną we wszystkich dyskursach, społeczeństwach i instytucjach. [...] wszyscy mówimy retorycznie, zupełnie jak pan Jourdain w powieści Moliera *Mieszczanin szlachcicem*,

gdy uświadamia sobie, że już przeszło 40 lat mówi prozą nic o tym nie wiedząc”. Antropologiczne badania nad relacją retoryki i kultury inicjuje epifania podobna do tej, jakiej doświadczył ów bohater. Jak dopowiadają Ivo Strecker, Stephen Tyler i Christian Meyer w programowym dla Rhetoric Culture Project artykule *Retoryka-Kultura. Szkic projektu badawczego na temat związków retoryki i kultury*:

[...] za pomocą retoryki przekonujemy siebie i innych do tego, by zobaczyć i poczuć wszystko, czego zapagniemy. Za pomocą retoryki wyobrażamy sobie, że nie ma żadnych ograniczeń dla naszych fantazji. Za pomocą retoryki działamy jak demony, tworzymy iluzje i te idee, wartości, zasady moralne oraz prawa, które stanowią podstawę kultury (Strecker, Tyler, Meyer 2015: 102).

Podzielane przez antropologów retorycznych założenie, że retoryka to nie tylko uprawiana w sposób intencjonalny sztuka, która jest dana nielicznym (na przykład adeptom kursów retoryki), lecz także istniejąca na poziomie nieuświadamianym właściwość ludzkiej aktywności, odsyła nas do modernistycznej debaty dotyczącej demokratyzacji retoryki (por. Rusinek 2003). Tę podstawową dla Rhetoric Culture Project kwestię Alan Rumsey objaśnia, twierdząc, że w kontekście zwrotu retorycznego w naukach społecznych i humanistycznych (zob. Simons 1990; Mokrzan 2014b), którego współczesną inkarnacją jest właśnie antropologia retoryczna, ryzykowne jest mówienie o „prostym »powrocie do retoryki«” (Rumsey 2009: 131), o powrocie do retoryki w starożytnym i klasycznym sensie jako sztuki przekonywania i/lub pięknego mówienia. Za Johnem Benderem i Davidem E. Wellberem (1990: 25) antropologowie retoryczni przychylają się do modernistycznego rozumienia retoryki jako retoryczności ujmowanej w terminach immanentnej cechy języka i kultury (Rumsey 2009: 130; Tyler, Strecker 2009: 26).

Zaproponowane przez modernizm rozumienie retoryki jest sprzeczne z ujęciem, które odnajdujemy w rozważaniach Platona i Arystotelesa. Retoryka jest przez tych filozofów definiowana w odniesieniu do dyskursów, które, w ich przekonaniu, są od niej uwolnione. Retoryka ma wartość negatywną; zyskuje sens jedynie w wyniku umieszczenia jej w opozycji do filozofii, logiki lub dialekty-

ki – dyskursów, które są uważane za nieretoryczne (por. Tyler 1987; Strecker, Tyler, Meyer 2015). Takie właśnie postrzeganie retoryki dominowało w myśli humanistycznej, a najpełniejszy wyraz osiągnęło w systemie filozoficznym Johna Locke’a, który retoryce przyznawał status dyskursu oszustwa (Rusinek 2003: 168–171). Tę postawę w filozofii George Lakoff i Mark Johnson (1988: 219) określili mianem lęku przed metaforą i retoryką.

Jednak, jak zauważa Alan Rumsey (2009: 131), wraz z pracami Friedricha Nietzschego, Kennetha Burke’a oraz George’a Kennedy’ego pojawia się możliwość pomyślenia o retoryce poza opozycją, która dotychczas konstytuowała jej sens. To Nietzsche powiedział już wszakże, że „nie istnieje żadna nieretoryczna »naturalność« języka, do której można by się odwołać: język sam jest rezultatem sztuk czysto retorycznych” (Nietzsche 2004: 69). Kennedy, twórca retoryki porównawczej, tak dalece poszerzył z kolei pojęcie retoryki, że można je było stosować nie tylko do działalności kulturowej człowieka. Zdefiniował on retorykę jako mentalną i emocjonalną energię, która jest właściwa wszystkim stworzeniom żywym (Kennedy 1998; zob. także: Meyer 2009: 41). Retoryka w jego opinii to nie słowa, ale energia, która jest przekazywana przez takie systemy znaków, jak język, gesty, zachowania, po to, by wpływać na postawy innych. Również Burke, posługując się pojęciem identyfikacji, starał się rozszerzyć przedmiot swoich analiz „poza tradycyjne granice retoryki” (Rumsey 2009: 128). Odszedł on od rozumienia retoryki jako odrębnej dziedziny wiedzy i przybliżył się tym samym do jej ujęcia jako immanentnej właściwości dyskursów społecznych i procesów kulturowych. Wraz z uznaniem retorycznego charakteru języka i kultury opozycja, która do tej pory fundowała rozumienie retoryki i dyskursów nieretorycznych, straciła rację bytu (Rumsey 2009: 131). Jak puentują tę myśl Strecker, Tyler i Meyer:

[...] nie istnieje opozycja między retoryką a brakiem retoryki, doświadczamy raczej ciągłości rodzajów i trybów retoryki, które przenikają rzeczywistość, począwszy od konkretnych zdarzeń mowy poprzez analizę tekstu aż po światy wirtualne (Strecker, Tyler, Meyer 2015: 100).

Rozwijana w Rhetoric Culture Project antropologia retoryczna wyłania się wobec tego w efekcie zainicjowanego między innymi przez wymienionych powyżej myślicieli procesu demokratyzowania retoryki; procesu, który polega na uwalnianiu retoryki z określających jej znaczenie dyscyplinarnych więzów. Działania takie wśród przedstawicieli studiów nad retoryką dzielących klasyczne rozumienie retoryki jako dziedziny wiedzy mogą być postrzegane, jak zauważa Tyler (2011: 304), jako „dyscyplinarny kolonializm”. Świadomi istnienia potencjalnych głosów krytycznych antropologowie retoryczni opowiadają się jednak stanowczo za rozumieniem retoryki jako nowej kondycji dyskursu we współczesnym świecie. Michał Rusinek postawę tę tłumaczy następująco: „[...] nie istnieje już retoryka jako dziedzina wiedzy, pozostały jedynie – rozpoznane niegdyś i nazwane – mechanizmy, które dostrzeżone zostały wszędzie tam, gdzie obecny jest język” (Rusinek 2003: 40), i kultura – dodają współtwórcy Rhetoric Culture Project. Mamy tu do czynienia z ideą uniwersalności retoryki, co oznacza, że cała kultura, „cała komunikacja niesie z sobą retoryczną energię” (Kennedy 1998: 215). Z przemyślenia tego, że retoryka stanowi immanentną właściwość kultury i języka, a nie jedynie zdolność przypisaną nielicznym, wynika, że retoryczne kategorie mogą być z powodzeniem stosowane w analizie zarówno werbalnych, jak i niewerbalnych dziedzin ludzkiego doświadczenia. Współtwórcy Rhetoric Culture Project mówią zatem o „dzikiej retoryce sfery życia codziennego” (Oesterreich 2009: 53), „wewnętrznej retoryce” (Nienkamp 2009: 18) oraz „wernakularnej retoryce” (Hauser 2011: 169).

Badania retoryki stosunków społecznych, gospodarki, religii i polityki antropologowie retoryczni opierają na założeniu, które przyjmuje postać chiazmu: „retoryka ufundowana jest w kulturze” i odwrotnie: „kultura ufundowana jest w retoryce” (Strecker, Tyler 2009: 4; Strecker, Tyler, Meyer 2015: 99). To spostrzeżenie staje się podstawą retorycznej teorii kultury i podmiotu, głoszącej, że „ludzie są istotami retorycznymi, które używają mowy perswazyjnej nie tylko do wpływania na innych, ale także do kształtowania siebie samych” (Oesterreich 2009: 49). Oesterreich konstatuje, że „rozumienie świata – włączając w to rozumienie własnej tożsamości – jest rezultatem re-

torycznej interpretacji” (Oesterreich 2009: 51). W podobnym duchu wypowiada się Michael Herzfeld. Jego zdaniem „wszędzie, od krańców Wielkiej Brytanii i Europy Wschodniej aż po Oceanię i Amazonię, ludzie wykazują wyraźną skłonność do tworzenia własnej tożsamości za pomocą środków retorycznych” (Herzfeld 2004: 61). Tworzenie relacji społecznych opartych na stosunkach władzy oraz procesy konstruowania tożsamości narodowych i etnicznych przebiegają za pośrednictwem strategii retorycznych. Herzfeld wyraża przekonanie, że antropologia stanowi ilustrację „obszerniejszej zasady odnoszącej się do roli retoryki w codziennym działaniu społecznym”, traktuje ona „każdą interakcję społeczną nie tylko jako stosującą chwyt retoryczny, lecz także jako będącą retoryczną na swój osobliwy sposób” (Herzfeld 2007: 195). Z tym przekonaniem wiąże się następane przekonanie, mówiące, że „każdy system symboliczny użyty jako instrument perswazji – lub, jak można rzec, wykorzystany w celu osiągnięcia skutku performatywnego” można badać za pomocą teorii retorycznej (Herzfeld 2007: 193).

Podzielając w pełni rozpoznania Oesterreicha i Herzfelda, w prezentowanym rozdziale argumentuję, że coaching jest narzędziem materialno-symbolicznym stosowanym w celu osiągnięcia skutku performatywnego: zmiany sposobu myślenia lub podjęcia określonego działania. Procesy desubiektywizacji i upodmiotowienia w coachingu również są kształtowane za pomocą działań retorycznych. Naturalnie coachowie oraz ich klienci nie wykorzystują wszystkich gatunków i kategorii retorycznych w tak systematyczny sposób, jak to spotykamy w pracy mówców czerpiących ze wsparcia instruktorów sztuki retoryki, ale z łatwością można wskazać, że w swoich codziennych działaniach wynajdują oni myśli (inwencja), porządkują je (dyspozycja), ubierają w słowa (elokucja), tworzą opowieści (narracja) oraz używają argumentacji w celu nadania sensu własnemu doświadczeniu oraz wywarcia wpływu na siebie i innych, tak by móc postępować w odpowiedzialny i przedsiębiorczy sposób. Posiłkując się retoryczną teorią podmiotu i kultury oraz narzędziami interpretacyjnymi antropologii retorycznej, można w moim przekonaniu wyjaśnić zatem to, jak uczestniczący w coachingu menedżerowie, przedsiębiorcy i nauczyciele akademicki konstruują, ne-

gocując lub kontestując własne „Ja”. Adaptując na użytek własny myśl Oesterreicha, konkluduję, że coachowie oraz osoby coachowane są „ludźmi retorycznymi” (*homo rhetoricus*), używają strategii perswazyjnych oraz tropów i figur retorycznych do zachęcania innych i siebie do tego, by przekształcać postawy i sposoby działania zgodnie z neoliberalną racjonalnością. Przejawia się to także w takich działaniach, jak:

[...] opowiadanie, głoszenie, kwestionowanie, wyjaśnianie, zaprzeczanie – czyli we wszystkim, co należy do dziedziny nauczania (*docere*) – błaganie, doradzanie, namawianie, zalecanie, porządkowanie, uwodzenie – czyli w formach ekspresji, które należą do emocji (*movere*) – zachwywanie się, [...] chwalenie, oddawanie hołdu, wielbienie, [...] – czyli w tym, co odnosi się do przyjemności (*delectare*). Ta interakcja *docere*, *movere* i *delectare* kształtuje życie *homo rhetoricus* (Oesterreich 2009: 49).

Zgodnie z ujęciem antropologii retorycznej tropy i figury retoryczne wykorzystywane w procesach przekształcania tożsamości badanych przez mnie członków wyższych klas średnich uczestniczących w coachingu nie powinny być traktowane jako ornamenty lub chwyt stylistyczny zdobiące myśli osób mówiących, lecz jako kategorie, które, jak tłumaczy Bender i Wellbery (1990: 26), są puszczane w ruch przy każdym zetknięciu ze światem. Kategorie te zyskują wymiar interpretacyjny i poznawczy. Ich rola nie sprowadza się jednak wyłącznie do myślowej organizacji rzeczywistości społeczno-kulturowej. Kategorie te mają bowiem również wymiar performatywny – ich użycie może przyczynić się do zmiany określonej postawy lub zainicjowania konkretnych działań przez aktorów społecznych.

Biorąc pod uwagę powyżej przywołane rozpoznania, argumentuję, że podejmując skuteczną próbę uzupełnienia perspektywy strukturalistycznej, która jest skoncentrowana na generatywnym systemie symbolicznym (por. Mokrzan 2016), o badanie performatywnej roli retoryki w kulturze i społeczeństwie, antropologia retoryczna zajmuje pierwszoplanowe miejsce w badaniu opartych na retorycznych mechanizmach neoliberalnych technologii zarządzania. Argument o analitycznej użyteczności antropologii retorycz-

nej wspiera także to, że w tym podejściu badawczym rozważane jest zagadnienie wskazane w studiach nad zarządzaniem, że technologie siebie nie są czymś, co podmiot wymyśla samodzielnie dzięki własnej inwencji. Spostrzeżenie Michela Foucaulta (1987: 122), że jednostka wykorzystuje praktyki przekształcania siebie, które mają charakter obiektywny (kulturowo-społeczny), problematyzuje założenie dotyczące sprawczości i subiektywności podmiotów konstytuujących się za ich pomocą wyrażane przez dyskurs ekspercki na temat coachingu. Podjęta przez Foucaulta strategia korygowania solipsyzmu w myśleniu o technologiach siebie objawia się także myślą, że proces tworzenia „Ja” powstaje w interakcji „Ja” z „Innym” czy też w wyobraźniowym stosunku z oczekiwaniami „Innego” wobec „Ja” (por. Rose 1999: 1; Bakardjewa, Gaden 2012: 162).

Rozpoznania studiów nad zarządzaniem dotyczące społeczno-kulturowego wymiaru technologii siebie wymuszają na antropologu posługiwanie się aparatem teoretycznym będącym konsekwencją przyjęcia postawy badawczej charakteryzującej się wyculeniem na skrzywienia solipsyzmu w myśleniu o coachingu. Niewątpliwie antropologia retoryczna przychodzi tu z pomocą. Przyjmując założenie, że podmioty społeczne nie są zamkniętymi monadami, Felix Girke i Christian Meyer uznają, że sprawczość podmiotów wyłania się w efekcie intersubiektywnej relacji „Ja” z „Innym”, przyjmującej zarówno formę dialogiczną, jak i agonistyczną (Girke, Meyer 2011: 5). Myśl ta pozwala uniknąć powielania twierdzenia o niczym nieskrępowanej subiektywności podmiotu. W ujęciu antropologii retorycznej podmiot nie jest absolutnym władcą swojego dyskursu, lecz także dyskurs, którym mówimy, nie jest władcą podmiotu. Jest raczej tak, że „sprawczość i struktura są współzależne i wzajemnie zterminowane” (Girke, Meyer 2011: 5). Retoryczna teoria podmiotu i kultury opiera się zatem, podobnie jak studia nad zarządzaniem, ekstremalnemu subiektywizmowi. Problematyzując kategorię sprawczości, Stephen Tyler (2011: 308) wskazuje w tym duchu, że „cała idea sprawczości mówcy jest iluzoryczna [...]. Zarówno strukturalizm, jak i dekonstrukcja dostarczają mocnych argumentów przeciwko idei totalitarnego mówcy”.

W obliczu krytyki sprawczości i subiektywności antropologia retoryczna posługuje się modelem dyskursu (Tyler 1978: 136; Tyler, Strecker 2009: 24–25), który składa się z następujących elementów: „[...] intencji, konwencji (kompetencji) i aktu (performansu). [...] wszystkie komponenty oddziałują na siebie, intencja i konwencja wchodzi ze sobą w interakcję, podobnie jak konwencja i performans; podczas gdy performans działa zgodnie z intencją, intencja działa tylko zgodnie z performansem zapośredniczonym przez konwencję” (Tyler 1978: 136). Model ten nie daje pierwszeństwa ani mówiącemu – jak to jest w trybie oratorskim – ani też słuchaczowi, takie podejście charakteryzuje z kolei hermeneutykę. Rezygnuje on również z przyznania pierwszeństwa kodowi, będącemu przedmiotem zainteresowania semiotyki strukturalnej (Strecker, Tyler, Meyer 2015: 104), oraz wykonaniu, na którym koncentruje uwagę antropologia performatywna. Antropologia retoryczna nie porzuca jednak zainteresowania tymi elementami dyskursu, ale nie traktuje żadnego z nich jako źródła lub punktu wyjścia w tworzeniu i rozumieniu podmiotu oraz kultury (Tyler, Strecker 2009: 24). Intencje, jakie przyświecają podmiotowi, a także podzielane przez wspólnotę konwencje oraz performans implikują się bowiem wzajemnie.

Dodatkowa korzyść płynąca z przyjęcia podejścia antropologii retorycznej do badań nad splotem „klasy–kapitału–coachingu” jest taka, że perspektywa ta jest zdolna wyjaśnić wielowymiarową naturę retorycznych działań podejmowanych przez aktorów społecznych w życiu codziennym bez popadania w idealistyczne bądź materialistyczne sprzeczności. Antropologowie retoryczni wyrażają bowiem przekonanie, że łączenie refleksji nad tropami retorycznymi, rozumianymi jako symboliczne kategorie, które pozwalają myślowo organizować doświadczenie, z namysłem nad ich performatywnym wymiarem umożliwia przezwyciężenie aporii wcześniejszych metodologii. Jeśli bowiem strukturalizm był zainteresowany wyłącznie tropologicznym mechanizmem generującym znaczenie, a antropologia interpretatywna skupiała się na efekcie pracy wykonywanej przez ten mechanizm, czyli na uniwersum znaczeniowym, tak antropologia retoryczna akcentuje perswazyjną funkcję tropów i symboli, które wywierają realny wpływ na motywacje nadawców i reakcje

odbiorców twierdzeń retorycznych. Przywołana przez Johna Shottera (2011: 41) późna filozofia Ludwiga Wittgensteina, wyrażająca przekonanie, że „znaczenie jest fizjognomią”, pozwala antropologom retorycznym mówić o ucieleśnionych wzorcach doświadczenia, zrywając tym samym z Kartezjańską opozycją realne–idealne. Podążając w kierunku wyznaczonym w *Dociekaniach filozoficznych* (Wittgenstein 2008), Girke i Meyer argumentują w tym duchu, że antropologia retoryczna kładzie nacisk na badania przestrzeni dyskursywnej lub dialogicznej, przy jednoczesnym podkreślaniu „materialnego wymiaru żywych ciał, które komunikują się, i w zgodzie lub w sporze, tworzą kulturę” (Girke, Meyer 2011: 2). Stosowane przez nich pojęcie retoryki akcentuje rolę „ludzkiego ciała jako jednego z czynników zaangażowanych w interakcję. Wytwarzanie wypowiedzi i innych działań jest cielesną aktywnością wymagającą energicznego wysiłku i zaangażowania, aby te działania miały nie tylko symboliczny, ale także materialny aspekt” (Girke, Meyer 2011: 6).

Założenia teoretyczno-metodologiczne antropologii retorycznej wyznaczają ramy prezentowanej w tym rozdziale analizy dotyczącej perswazji neoliberalnego urządzania manifestującej się w relacji coachingowej. Przyjmując rozumienie retoryki jako umiejętności używania symboli w celu nadania sensu własnemu doświadczeniu, wywarcia skutku emotywnego oraz nakłonienia innych lub siebie do czynów czy też przyjęcia określonych wartości i postaw, w następujących podrozdziałach śledzę stanowiące podstawę neoliberalnego urządzania strategie retoryczne, za pomocą których moi rozmówcy: menedżerowie, przedsiębiorcy i nauczyciele akademicki, chcąc realizować cele artykułowane w trakcie procesu coachingowego, wytwarzają sposoby rozumienia samych siebie oraz motywują się lub są motywowani do podjęcia działań.

Namowa do czynu i zmiany postawy, emocjonalna energia i eudajmonologia

Punktem wyjścia prezentowanych w tym rozdziale rozważań czynię twierdzenie, że proces coachingowy jest neoliberalnym dyspozy-

tywem opartym na koncepcji retoryki jako perswazji – namowy do czynu (*ad agendum*), która została po raz pierwszy sformułowana przez Augustyna w *De doctrina Christiana* (piszę o tym także w artykule Mokrzan, w druku). Komentując tę koncepcję, Burke dopowiada jednak, że „perswazję da się odnieść [także] do »postawy«” (Burke 2008: 36), a nie tylko do czynu. Autor *A rhetoric of motives* argumentuje, że podstawowa funkcja retoryki polega na użyciu symboli w celu nakłaniania innych lub siebie do podjęcia określonych działań i/lub przyjęcia postaw, które są rozumiane jako działania w początkowym stadium (Burke 1969b: 41–42). Łącząc podejście do retoryki zaproponowane przez Augustyna oraz Burke’a, uczestnictwo w procesie coachingowym można zatem sprowadzić do namowy badanych przez mnie członków wyższych klas średnich do zmiany ich sposobów myślenia, które – jak wskazałem w rozdziałach drugim i trzecim – są traktowane jako ograniczające i niechciane, oraz do realizowania zachowań i postaw pożądanых z punktu widzenia neoliberalnej racjonalności. Twierdzenie o perswazyjnym wymiarze coachingu domaga się jednak empirycznego uzasadnienia. Przywołajmy wobec tego sposoby rozumienia procesu coachingowego przez osoby zaangażowane w jego przebieg: ekspertów duszy, zarówno teoretyków, jak i praktyków coachingu, oraz ich klientów: menedżerów, przedsiębiorców i nauczycieli akademickich.

W coachingu zakłada się „możliwość zmiany stanu umysłu” – jak myśl o performatywnym wymiarze tej formy wsparcia lapidarnie wyraża Szmidt (2012: 42). Scoular artykułuje tę ideę nieco dosadniej, otwarcie nakłaniając coachów do wywierania wpływu nie tylko na postawy (stany umysłu), lecz także działania swoich klientów: „Trzeba [...] przekonać [klientów], by uwolnili się od przeszłości, porwać do działania, zainspirować, zmotywować” (Scoular 2014: 207–208). Canfield i Chee myśl tę rozwijają, ewokując istotną dla prezentowanego tu rozumienia coachingu neoliberalną koncepcję rządzenia przez wolność:

[...] w celu stworzenia prawidłowej relacji coachingowej i umożliwienia owocnej rozmowy coach musi odpowiednio wpłynąć na rozmówcę, a nie wykorzystywać swoją pozycję. Wpływ polega na doprowadzeniu

do tego, żeby druga osoba podjęła decyzje lub działania dlatego, że chce (Canfield, Chee 2014: 36).

To trudne zadanie, które stoi przed coachem, Jenny Rogers i Julie Starr ujmują w podobnym duchu: „Będziesz zachęcał klienta, aby sam podjął stosowne działania” (Rogers 2010: 230); „skuteczny coach stosuje techniki zadawania pytań, podsumowywania, refleksji i informacji zwrotnej, by zachęcić osobę szkoloną do pogłębiania umiejętności budowy relacji z innymi ludźmi i wywierania na nich wpływu” (Starr 2011: 243). Coachowie wywierają w ten sposób „pozytywny wpływ na wpływowych ludzi” (Starr 2011: 17).

Na uwagę zasługuje to, że konstatacja Starr, mówiąca o coachingu jako praktyce wywierania wpływu na klientów – opinię tę przytaczam podczas prowadzenia wywiadów – wzbudza u moich rozmówców, profesjonalnych coachów, najżywsze reakcje. Większość bez wahania akceptuje zaproponowane przez autorkę rozumienie coachingu w kategoriach perswazyjnych. *Jeżeli by nie było wpływu, to po co byłby coach? Jaka jest moja rola, skoro nic z mojej obecności nie wynika?* (E/16/15/22) – retorycznie pyta coach Eryk, twierdząc zarazem, że reagowanie przez niektórych coachów na słowo „wpływ” *alergiczenie* (E/16/15/22) wynika z braku refleksji nad praktyką coachingu. W tym samym tonie wypowiada się coach Celina, przyznając, że:

[...] uczciwym postawieniem sprawy jest stwierdzić, że coaching pomimo tego, że zakłada niedyrektywność, to nie jest tak, że on nie wpływa, bo wpływamy cały czas na siebie. Jeżeli coach zada jakieś pytanie albo nie zada jakiegось pytania, albo milczy w ogóle, to też wpływa (C/16/13/26).

Te dwie wypowiedzi traktuję jako niezmiernie ważne ze względu na ich wartość autorytatywną. Ich twórcami są bowiem profesjonalni coachowie, którzy w przebiegu swojej kariery zawodowej przeprowadzili niezliczoną liczbę sesji coachingowych oraz wykształcili rzesze adeptów coachingu. Nie mniej od nich doświadczony coach Iwan również akceptuje tezę o retorycznej mocy coachingu. Reagując żywołowo na przywołane przeze mnie zdanie z podręcznika Starr, po chwili namysłu konstatuje:

[...] *rzeczywiście jest to wpływ. My [coachowie] w pewnym sensie prowokujemy do myślenia, zadajemy pytania otwierające, pytamy tego klienta, co mógłby zrobić, co chciałby zrobić, co powinien zrobić, a finalnie, co robi, bo to jest najistotniejsze. I nawet czasami, mówiąc kolokwialnie, jak jesteśmy upierdliwi, to znaczy jak dopytujemy się już go o konkret, to znaczy: „co?; kiedy?; jak?; z kim?; co zrobisz klientie, żeby dokonać tej zmiany?”*, to to ma wpływ, chociażby taki, że temu klientowi może być głupio przyjść za tydzień i powiedzieć, że nic nie zrobił (I/16/20/29).

Wypowiedzią tą coach Iwan akcentuje istotną kwestię dla prezentowanych w tym rozdziale analiz nad perswazyjnym wymiarem neoliberalnych technologii zarządzania. Zadane przez niego pytanie „kiedy klientie zrealizujesz założony przez siebie cel?” jest już bowiem namową do osiągnięcia tego celu. Równie mocną motywację do działania stanowi także ładunek patetyczny zawarty w relacji coachingowej, jakim jest odczuwany przez klienta lęk przed wstydem związanym z potencjalnym niezrealizowaniem zadania domowego określonego podczas sesji. Zagadnienia te zostaną wyczerpująco rozwinięte w następnych podrozdziałach.

W tym miejscu należy jednak wskazać, że niektórzy coachowie reagują defensywnie na zdanie Starr, twierdząc z przejęciem, że coach z założenia powinien powstrzymać się od narzucania klientom czegokolwiek. Coach nie może wpływać – kategorycznie argumentują. Zaraz jednak dopowiadają, że nie może wpływać na klienta, by ten zaakceptował jego, czyli coacha, wizję rzeczywistości. Coach powinien za to zachęcać klienta do tego, by ten realizował własną wizję. Przy czym to, co własne, jak wskazują w rozdziałach poprzednich, wydaje się mocno problematyczne. Jest ono bowiem określone obiektywnymi czynnikami w postaci wartości i norm podzielanych przez jednostki zajmujące podobne miejsce w stosunkach klasowych. Stanowisko coach Oliwii jest w tym względzie niezwykle wymowne:

[...] *jeśli to brzmi tak, jak mówisz, czyli „wpływ na wpływowych ludzi”, to ja się z tym nie zgadzam. To znaczy uważam, że jeżeli klient czuje, że na to, co on robi, ja wpływam, to znaczy, że nie robię coachingu, tylko*

robię doradztwo, mentoring, nauczanie, trenowanie. W takim sposobie pracy, jak ja pracuję, to ja tego nie dopuszczam (O/16/20/24).

Jednak moja rozmówczyni szybko dodaje, łagodząc dotychczasową opinię w tej kwestii, że:

[...] jeśli wpływem jest na przykład to, że zadaję pytania i że one są jakieś, że one nie są oderwane od sytuacji, to tak, oczywiście, można to w ten sposób nazwać. Proponujemy jakieś narzędzia, proces, proponujemy pytania, które z naszego punktu widzenia są odpowiedzią na potrzeby klienta i to oznacza wpływ. Natomiast jakby samo sformułowanie mi się nie podoba (O/16/20/24).

Ambiwalentna reakcja coach Oliwii na konstatację Starr jest motywowana chęcią obrony *dobrego imienia* (O/16/20/24) profesjonalnego coachingu (reakcja ta stanie się w pełni zrozumiała w rozdziale piątym, gdy osadzę ją w kontekście procesu tworzenia tożsamości coachów na podstawie mechanizmu odróżniania coachingu od pokrewnych instytucji *psyche*). Jedną z cech profesjonalnego coachingu jest bowiem to, że coach posługuje się językiem niedyrektywnym po to, by klient samodzielnie określił cele lub problemy oraz wypracował sposoby ich osiągnięcia lub rozwiązania. Jak to ujmuje stanowiąca źródło całego zamieszania Starr, coach „wpływa na perspektywę i koncentrację szkolonego, ale nie mówi mu co ma myśleć. W praktyce oznacza to, że szkolony będzie miał wrażenie, iż samodzielnie doszedł do odpowiedzi” (Starr 2011: 25). Stosowanie języka nienakazowego ma służyć temu, by klient wziął odpowiedzialność za podejmowane przez siebie decyzje i działania. „Struktury zdań i pytań mają wpływać na szkolonego, a nie go kontrolować” – jak, pozostając w zgodzie z duchem neoliberalnego urzędowania, dopowiada autorka podręcznika coachingu (Starr 2011: 28). Z takim stanowiskiem zgadzają się profesjonalni coachowie, włącznie z reagującą początkowo sceptycznie coach Oliwią. Moi rozmówcy za w pełni zasadne uznają twierdzenie, przywołane tu za Scoular, że „efektywność wzrasta, gdy motywacja wypływa ze źródeł wewnętrznych” (Scoular 2014: 128). Coach Oliwia zagadnienie to sformułowała w sposób niewzbudzający już żadnych wątpliwości:

[...] jeśli człowiek sam wymyśli dla siebie jakiś sposób działania, to będzie on bardziej zmotywowany do tego, żeby to zrobić. Zanim komuś powiemy, co ma robić, to może zmotywujemy go do tego, żeby sam się zastanowił, co z jego perspektywy byłoby tu najlepsze (O/16/20/24).

W tym samym duchu utrzymana jest wypowiedź coacha Marka:

[...] żeby zmienić coś w swoim życiu, to też trzeba chcieć ten wpływ na siebie wywrzeć, czyli tutaj to jest po stronie klienta istotny element, żeby była ta chęć, gotowość do wpływania, przynajmniej chęć do tego, żeby mieć chęć (M/16/20/37).

Przedstawiony tu materiał empiryczny wskazuje, że praktycy coachingu pracę przez siebie wykonywaną definiują, choć trudno tu mówić o działaniu świadomie intencjonalnym, za pomocą kategorii zaproponowanych przez Augustyna i Burke'a. Oto kolejna garść dowodów. Odwołując się do długoletniego doświadczenia związaneego z pracą w zakresie life coachingu, przywoływany już coach Iwan z przekonaniem w głosie stwierdza, że *on poprzez kreatywne i otwierające pytania, czy też sztuczki, w pewnym sensie prowokuje klienta do tego, żeby wykrzesał z siebie to, co ma najlepsze, i skorzystał z tego w najbardziej efektywny sposób* (I/16/20/29). Akt prowokacji za pomocą „sztuczek” jest metaforycznym ekwiwalentem retorycznego aktu zachęty do działania i/lub zmiany postawy. *Dodawanie ludziom skrzydeł* (L/16/19/20) – w ten oto poetycki sposób coaching definiuje coach Lara, także specjalizująca się w life coachingu. Skrzydła, jak powszechnie wiadomo, poza kilkoma wyjątkami, służą do latania. Konotują one zatem w tym kontekście kinezę i działanie. Twierdząc z nieskrywanym entuzjazmem, że *coaching z założenia jest pobudzeniem klienta do aktywności* (S/16/20/31), coach Sara również przybliżyła się do rozumienia coachingu w kategoriach perswazyjnych. *Coaching jest zachętą do tego, żeby spróbować innych zachowań niż zwykle* (J/16/14/35) – wtóruje wszystkim przywołanym tu definicjom coach Jagoda, używając przy tym rzeczownika „zachęta”, który nawiązuje bezpośrednio do Burke'owskiej koncepcji retoryki jako namowy do czynu (*inducement to action*).

Analiza zebranego materiału etnograficznego pozwala konstatować, że coach, tak jak to ujmuje coach Urszula, *używa pewnej struktury* (U/16/15/35), która sama w sobie ma wymiar perswazyjny. Relacja między coachem a osobą coachowaną, jaka wytwarza się w trakcie sesji coachingowej, sprzyja podejmowaniu przez klienta zabiegów wokół siebie. Coach Ilona zauważa w tym kontekście, że coach oferuje swoim klientom, oczywiście za odpowiednią opłatą, przestrzeń i czas do pracy nad sobą. Moja rozmówczyni wyraża intuicję, że *współcześnie ludzie są zabiegani w życiu codziennym i nie mają czasu, by zastanawiać się nad sobą* (I/16/13/41). Wykupując sesję coachingową u profesjonalnych coachów, kupują oni przestrzeń, w której centrum mogą umieścić samych siebie; kupują 60 minut, a czasami i więcej, podczas których mogą myśleć i mówić tylko o sobie. Już to wystarcza do tego, by wzbudzić w nich chęć do przekształcania siebie. Tę myśl obszernie rozwija coach Ilona:

Ostatnio przyszła mi taka refleksja, że jedna z głównych rzeczy, która sprawia, że klienci się zmieniają, to po prostu fakt, że przychodzą i przez bitą godzinę z kawałkiem siedzą i rozmawiają na temat tego, co w nich siedzi. I robią to przez kolejne tygodnie, co tydzień czy co dwa, kontynuując tę rozmowę. I ta rozmowa jest szalenie intensywna, ona nie jest powierzchniowa, bo coach raczej nie pozwoli na to, żeby rozmawiać o rzeczach, które są oczywiste dla klienta, bo to nie sztuka. To są rozmowy, które zawsze prowadzą do czegoś nowego. To są rozmowy skoncentrowane na tym, co ważne. Coach dba o to, żeby proces się zadziawał, czyli żeby nie poruszać się w obszarze oczywistości, rzeczy, które nie mają większego znaczenia. I to odgrywa ważną rolę. Bo myślę sobie, że trudno jest w tak zabieganym życiu, jakie prowadzi jednak większość ludzi, pozwolić sobie na to, żeby się zatrzymać. Trudno też jest przed komputerem siedzieć, a później usiąść i powiedzieć „dobrze, to ja teraz przez godzinę będę zadawał sobie różne pytania, znajdę inspirację w sieci, będę je zadawać i będę spisywać. I będę z nich tworzyć jakieś konstrukty i zatrzymam się na tym całkowicie ze 100-procentową uwagą”. Nawet jakby ktoś próbował to zrobić w domu sam ze sobą, to to jest szalenie trudne, dlatego że w domu jest dużo rozpraszaczy. Myśli łatwo uciekają, jakaś myśl się pojawi i zaraz się skojarzy: „O matko, miałam zadzwonić do wujka, bo on...”. Tak naprawdę ten proces byłby taki przerywany. I to jest

dużą wyjątkowością procesu coachingowego, że absolutnie cała uwaga jest skoncentrowana wyłącznie na danym wątku, przez tę godzinę z kawalkiem (I/16/13/41).

Na podobną kwestię wskazuje również coach Iwan. W jego przekonaniu:

[...] po to właśnie jest coach, żeby te pytania zadawał. I to jest ta właśnie prowokacja, żeby nie zmusić, oczywiście, to zupełnie nie o to chodzi, bo dobrowolność jest podstawą procesu coachingowego, natomiast by sprawić, że klient faktycznie zastanowi się nad czymś, co jest dla niego istotne, a na co albo nie ma czasu, albo nie ma chęci. Umawiając się same-mu ze sobą, że danego dnia będę pracował nad jakimś swoim problemem i będę się nad tym zastanawiał i spróbuję sam ze sobą zastanowić się, co mi przeszkadza w osiągnięciu pewnych celów, to bardzo łatwo jest same-mu sobie wygenerować wymówkę, że „a dzisiaj mi się nie chce, nie mam czasu, mam inne ważniejsze sprawy”. Natomiast umawiając się na sesję z coachem w pewnym sensie zmuszam się do tego, żeby faktycznie, niech to będzie godzina w tygodniu, znaleźć czas na pracę nad sobą. A w dzisiejszych czasach po prostu nikt nie ma czasu na pracę nad sobą, to jest pierwsza rzecz, z której się rezygnuje (I/16/20/29).

Moi rozmówcy nie są w swych spostrzeżeniach osamotnieni. W *Coachingu biznesowym* czytamy bowiem, że:

[...] coach pomaga już przez sam fakt, że się pojawia – czas został zarezerwowany, sekretarka nie łączy rozmów, podwładni nie zaglądną [...]. Według wielu klientów największą zaletą coachingu jest to, że zapewnią przestrzeń do myślenia (Scoular 2014: 222).

Z przywołanych powyżej wypowiedzi praktyków i teoretyków coachingu wyłania się obraz sesji coachingowej jako czasoprzestrzeni o potencjale perswazyjnym. Samo spotkanie z coachem, które odbywa się w określonym miejscu – gabinecie, restauracji lub jest prowadzone przez komunikator internetowy – stanowi wystarczającą zachętę do podjęcia przez osobę coachowaną afektywnej pracy nad sobą. Jak kwestię tę puentuje Scoular, przywołując obrazowe metafory: „Jeśli trafi się na naprawdę dobrego coacha, pracę z nim moż-

na porównać do wpięcia się w krajową sieć zasilania – uzyskania dostępu do zasobów energii i wyraźnego ukierunkowania myśli, a tym samym doładowania baterii i powrotu do szczytowej formy” (Scoular 2014: 12). Niezależnie od tego, czy ufamy temu przekazowi, który słusznie można traktować jako reklamę usług coachingowych, to użyta w nim metaforyka, co wyjaśnię szczegółowo w dalszej części podrozdziału, pozwala nam bronić tezy o perswazyjnym wymiarze coachingu.

I chociaż wypowiedzi teoretyków i praktyków coachingu w sposób niezwykle obrazowy odkrywają przed nami pracę neoliberalnego urzędowania, to za szczególnie istotne z punktu widzenia etnografii retorycznej uznaję rozpoznania moich rozmówców: menedżerów, przedsiębiorców, nauczycieli akademickich, dotyczące tego zagadnienia. Ważne jest bowiem to, czy ich doświadczenie koresponduje z ustaleniami ekspertów duszy, czy też im zaprzecza. Jak już bowiem wcześniej wskazywałem, uchwycenie perspektywy osób coachowanych traktuję jako obowiązek stojący przed antropologiem podejmującym badania nad neoliberalnymi technologiami urzędowania. Dotarcie do ich doświadczenia pozwala bowiem uniknąć błędu „narracyjnego przemieszczenia”, o którym pisze Binkley (2014) w kontekście analiz poczynionych przez Rose’a.

Na zadane przeze mnie pytanie, *czym jest dla Ciebie coaching?*, *coachee* Judyta uznaje wprost, że *coaching to jest swego rodzaju inspiracja, pobudzenie mózgu. Stanowczo jest to namowa do działania* (J/16/20/24). W tym samym retorycznym duchu utrzymana jest wypowiedź *coachee* Kariny, nauczyciela akademickiego: *Podczas procesu była siła perswazji do tego, żeby zmienić swoje zdanie. Zdarzało się tak, że zmieniałam opinię na jakiś temat, czasami nawet drastycznie* (K/16/20/22). Rozważając problem wpływu w coachingu, *coachee* Konrad, przedsiębiorca, wskazuje, że *w coachingu ten wpływ osoby coacha na proces pewnie jest, pewnie jest, tylko im lepszy coach, tym ten wpływ jest mniej widoczny* (K/16/20/27). Podejmując ten wątek, *coachee* Iwona wikła się z kolei w aporie:

Jeżeli coach wywierała na mnie wpływ, to chyba tylko pod tym kątem, żeby zmusić mnie... zmusić to oczywiście w tym sensie pozytywnym... do

pracy nad sobą. Znaczący do tego przemyślenia różnych rzeczy, celów. Tego czasu pomiędzy rodziną a pracą. Tego, kim chcę być. Bo ona powiedziała: za miesiąc się spotykamy i chcę od ciebie się dowiedzieć tego i tego albo będziemy rozmawiać na taki i taki temat (I/16/20/23).

Moja rozmówczyni odczuwa dysonans poznawczy, wpływający z użycia przez nią czasownika „zmusić” na oznaczenie pracy wykonywanej przez coacha w stosunku do niej podczas procesu coachingowego. Chcąc zneutralizować ów dysonans, tworzy aporetyczną konstrukcję „pozytywnego zmuszania”, która na płaszczyźnie figuratywnej może być odczytana właśnie jako przejaw perswazyjnej mocy coachingu. „Pozytywne zmuszanie” staje się w tym kontekście metaforycznym ekwiwalentem namowy do działania i/lub zmiany postawy. Koresponduje ono także z określeniem „dobrowolne podporządkowanie”, którym posługuje się Frédéric Lordon (2012: 56), definiując istotę neoliberalnego przedsięwzięcia.

Doświadczenie moich rozmówców koresponduje w przeważającej mierze ze spostrzeżeniami teoretyków i praktyków coachingu, w tym z opinią Starr, która twierdzi, że coach ma wpływ na klienta, co oznacza, że nakłania on go do sformułowania i osiągnięcia zamierzonych przez niego celów. Chcąc doprecyzować to zagadnienie, *coachee* Konrad używa pobudzającego wyobraźnię porównania:

Ostatnio oglądałem trylogię Hobbita i wydaje mi się, że coach to jest taki właśnie Bilbo Baggins dla krasnoludów. To jest po prostu towarzysz, który ma swoje zadanie [...], który, jak już te krasnale trafią w czarną dupę, to on może nie rozwiąże ich problemu, ale pokaże, jak mają to rozwiązać. [...] Co do zasady, coach jest człowiekiem, który stoi obok, towarzyszy, ale decyzje i kierunki wybieram ja. [...] Coaching nie jest procesem dyrektywnym, coach nawet nie tyle nie chce, co nie może [...] nakazać ci zrobienia czegoś. Może coś zasugerować. Może coś podpowiedzieć. Pokazać, postawić przed tobą trzy różne opcje, „rób to, to lub to” [...]. Albo nawet nie tyle „zrób”, co „możesz zrobić to, to i to” (K/16/20/27).

Porównanie coacha do bohatera powieści J. R. R. Tolkiena, jakim posługuje się mój rozmówca, pozwala łączyć perswazję z przywoływaną już tu wielokrotnie ideą subtelnego kierowania kierowaniem.

W chwili, gdy coach prezentuje klientowi liczne alternatywne rozwiązania nurtującego go problemu, to jego własny dyskurs przyjmuje formę retoryki deliberatywnej. Opierając się na wartościach bliskich klientowi, coach wytwarza zorientowany na przyszłość dyskurs, w którym zawarte są propozycje sposobów radzenia sobie z problematyczną dla klienta kwestią, na przykład niespełnieniem zawodowym, niskim poczuciem własnej wartości czy odczuwaniem samotności. *Coachee* Gabriela, pracująca przez większą część życia jako menedżer, pytana, „czy coach jej w czymś doradzał?”, formułuje odpowiedź wskazującą właśnie na ten paradoks praktyki coachingu: *Tak [doradzał], w takim zakresie... coach pokazywał mi możliwości. To nie było „stricte” doradzanie: „No, ja to bym ci radził to i to”, tylko bardziej pokazywał różne możliwości (G/16/17/37)*. Zgodnie z zasadą dobrowolności, charakteryzującą zarówno coaching, perswazję, jak i neoliberalną racjonalność, oferowane przez coacha alternatywy mogą zostać przyjęte przez osobę coachowaną bądź odrzucone. Niezależnie jednak od decyzji, jaką ona podejmie, już dyskurs coacha zachęca ją do czynu i/lub zmiany postawy.

Podczas prowadzenia wywiadów z osobami coachowanymi zauważam, że starając się wyartykułować sposób rozumienia coachingu, moim rozmówcom zależy na tym, by adekwatnie ująć problem ich dobrowolnego i sprawczego udziału w tej formie wsparcia. Opowiadając o swoim doświadczeniu, *coachee* Weronika, zajmująca się na co dzień specjalistycznymi badaniami naukowymi, wyjaśnia mi tę kwestię w sposób następujący:

[...] pytania coacha były bardzo zdawkowe, naprowadzał mnie tylko [...]. Wydaje mi się, że to jest właściwy system, bo to jest logiczne, że jak ktoś mi powie, jak mam to zrobić, to zrobię to i już, ale nie utrwali to we mnie stałego procesu myślenia, podejmowania decyzji i poniesienia takiej w pełni odpowiedzialności (W/16/20/13).

Coachee Olga wskazuje z kolei, że w coachingu chodzi o to, *żebym to ja sama zdecydowała, czy to jest dla mnie dobre, ja sama doszła do tego, jakie jest rozwiązanie dla mnie najlepsze. [...] Ja sama do tego dochodzę. Najwyżej daje mi się narzędzia do tego (O/16/20/16)*.

W podobnym tonie utrzymana jest wypowiedź *coachee* Konrada: [...] *coachowie nie pomagają innym. To klienci sobie sami pomagają* (K/16/20/27). *Coachee* Milena stwierdza z kolei, łącząc ze sobą kwestię dobrowolności z rozwijaną tu ideą perswazji jako namowy do czynu i zmiany postawy, że w coachingu *chodzi o to, żeby przekonać siebie, że ja chcę się zmienić. To dobrze, jak się wychodzi z coachingu już przekonanym* (M/16/13/17). W stwierdzeniu tym kumuluje się w moim przekonaniu istota perswazji neoliberalnego urzędowania.

Biorąc pod uwagę doświadczenie badanych przeze mnie menedżerów, przedsiębiorców, nauczycieli akademickich, można rzec, że korzystają oni z usług coachingowych po to, by wzbudzić w sobie chęć do działania. Uczestniczą w sesji z profesjonalnym *coachem*, by wywierać na siebie wpływ. Zapytana o to, czy poza coachingiem nie znajduje motywacji do tego, by dążyć do osiągnięcia zakładanych przez siebie celów, *coachee* Olga stwierdza: *Im dalej od coachingu, tym ten przyrost efektywności maleje. Człowiek zapomina, co tam sobie naobiecował* (O/16/20/16). Uczestnictwo w sesji coachingowej ma dla moich rozmówców jeden podstawowy atut. Działa na nich stymulująco. *Ja po tych spotkaniach wychodziłem cały rozedrgany, rozemocjonowany, taki nabuzowany chęcią do robienia, zrobienia czegoś* (K/16/20/27) – z przejściem w głosie tłumaczy mi tę kwestię *coachee* Konrad. Podobny sąd wyraża *coachee* Iwona:

Te nasze spotkania zawsze były takie bardzo naładowane pozytywną energią. Nigdy nie żałowałam, że przesiedziałam z nią [coach] na rozmowie przy kawie. Często spotykałyśmy się w restauracjach, siedziałyśmy, rozmawiałyśmy otoczone najróżniejszymi karteczkami i informacjami, rozmawiałyśmy na tematy, które miałyśmy poruszyć, i ja zawsze po tym wracałam taka naładowana energią. Taka chętna do działania (I/16/20/23).

Przywołana przez *coachee* Iwonę asocjacja między „byciem naładowaną energią” a „byciem chętną do działania” zasługuje na szczególną uwagę – asocjacja ta jest jedną z najczęściej pojawiających się w dyskursie moich rozmówców podejmujących refleksję nad mocą coachingu. Odnajdujemy ją chociażby w przywołanym już wcześniej wyznaniu *coachee* Gabrieli, że planuje ona rozpocząć nowy proces

coachingowy po to, by *doładować się energią* (G/16/17/37). Również *coachee* Karina tłumaczy mi, że coaching *ma na celu uwolnienie naszych takich pozytywnych emocji... rozpalenie w sobie takiej pozytywnej energii* (K/16/20/22). Z wypowiedziami moich rozmówców koresponduje krótka konstatacja *coachee* Renaty. Jej zdaniem coaching *to energia, która jakby daje bodziec do samorozwoju. Nie widzę innego, bardziej odpowiedniego słowa na coaching [...]. Coaching daje energię, daje moc, daje możliwości do szczęścia* (R/16/19/18).

Co niezwykle istotne dla podejmowanych przeze mnie analiz, metafora coachingu jako energii do działania, zmieniania postawy, poszerzania świadomości, czynienia siebie pewną i emocjonalnie dojrzałą osobą wzmacnia w nas przekonanie o retorycznym wymiarze tej formy wsparcia. Używany bowiem przez moich rozmówców, jak również przez Scoular (2014: 12), ekran pojęciowy „energii” w odniesieniu do coachingu przybliżył nas do tego rozumienia retoryki, które zaproponował Kennedy w książce *Comparative rhetoric*. Odchodząc od klasycznego rozumienia retoryki jako dziedziny wiedzy, Kennedy przekonuje nas, że:

[...] retoryka, w najogólniejszym sensie, może być utożsamiana z energią zawartą w wypowiedzi (lub w reprezentacji artystycznej): jest to mentalna lub emocjonalna energia, która popycha mówcę do ekspresji, jest to poziom energii zakodowany w przekazie, a także energia, którą otrzymał odbiorca przekazu, który następnie wykorzystuje energię mentalną do jego dekodowania i podejmowania określonych działań. W ten sposób objawia się działanie pracy retorycznej (Kennedy 1998: 5).

Biorąc pod uwagę doświadczenie zaangażowanych w coaching osób, oglądając je dodatkowo przez pryzmat teorii Kennedy’ego, można zaryzykować twierdzenie, że podczas coachingu mamy do czynienia z retoryczną pracą *per se*. Retoryka w tym ujęciu jest mentalną i emocjonalną energią zawartą w sesji coachingowej rozumianej jako „wypowiedź lub artystyczna reprezentacja”; energia ta stymuluje badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich do ekspresji, czyli podjęcia działań zachęcających ich do osiągnięcia konkretnych korzyści kapitałowych. Wyznanie *coachee* Wiktora, przedsiębior-

cy, dobrze, w moim przekonaniu, tezę tę ilustruje. Przed coachingiem *byłem nieśmiały* – stwierdza Wiktor – a teraz, uczęszczając na sesje coachingowe, *jestem zmotywowany* do tego, by stać się *pewnym siebie* (W/16/14/33). Dialektyczny proces desubiektywizacji i upodmiotowienia na modłę neoliberalizmu umożliwia zatem siła *stricte* retoryczna.

To, że takie korzyści płynące z uczestniczenia w procesie coachingowym, jak: pewność siebie, poczucie własnej wartości, dojrzałość emocjonalna, bycie przedsiębiorczym i odpowiedzialnym, stanowią w przekonaniu moich rozmówców klucz do osiągnięcia przez nich dobrego samopoczucia (szczęścia lub dobrostanu emocjonalnego), czyni argument o retorycznych fundamentach coachingu jeszcze bardziej przekonującym. Odnosząc się do Arystotelesowskiej *Retoryki*, Burke zauważa przecież, że „jedną z charakterystycznych właściwości retoryki jest jej stosowanie w celu osiągnięcia korzyści – tego czy innego rodzaju. Pojęciem »korzyści« moglibyśmy uznać *de facto* wszystkie źródła »szczęścia« wymieniane w »eudajmonistycznej« retoryce Arystotelesa” (Burke 2008: 53). Arystoteles wyraża sąd, że:

[...] szczęście [...] oraz to, co się z nim wiąże lub co jest mu przeciwne, stanowi przedmiot wszelkiej zachęty i odradzania. Należy przecież czynić to, co przysparza szczęścia lub jakiejś jego części, i co je powiększa, unikać natomiast czynienia tego, co je niszczy, pęta i pomniejsza. Przyjmijmy więc, że szczęście jest to pomyślność związana z dzielnością lub niezależnością życiową, lub życie bezpieczne i pełne przyjemności, lub też bogactwo i dobre zdrowie oraz zapewniona możliwość korzystania z nich (Arystoteles 1988: 82–83).

Przejawami szczęścia zdaniem Stagiryty są dobra zewnętrzne i wewnętrzne. Do pierwszej kategorii dóbr zalicza on szlachetne urodzenie, posiadanie przyjaciół, bogactwo i szacunek. Do drugiej zaś: zdrowie, urodę, siłę, uzdolnienia sportowe, lecz także dzielność, mądrość i władzę. Nie trzeba dużej wyobraźni, by w tych dobrach dostrzec różne typy kapitału: ekonomiczny, społeczny, symboliczny i kulturowy, w tym ucieleśnioną formę tego ostatniego, jaką jest kapitał emocjonalny.

Biorąc za dobrą monetę powyższe rozpoznanie, retoryczną definicję coachingu jako namowy do czynu i zmiany postawy można uzupełnić, wskazując, że korzyści kapitałowe płynące dla członków wyższych klas średnich z uczestniczenia w coachingu są niczym innym, jak dobrami wewnętrznymi rozumianymi jako retoryczne formy eudajmonii. Podobną myśl, chociaż bez użycia terminologii retorycznej, w kontekście kapitalizmu emocjonalnego i stylu terapeutycznego wyraża także Eva Illouz. Jej zdaniem „habitus emocjonalny”, który jednostki poszerzają, uczestnicząc w różnych formach psychoterapeutycznych, ma „ułatwić [im] osiągnięcie konkretnych form EUDAJMONII (szczęścia, dobrego samopoczucia)” (Illouz 2010: 101). Zasadne wydaje się zatem twierdzenie, że tym, do czego zachęca coach osobę coachowaną (menedżera, przedsiębiorcę, nauczyciela akademickiego), jest określona przez nią własna odmiana szczęścia, przy czym, jak wskazują analizy przeprowadzone w rozdziale trzecim, owa „własna odmiana szczęścia” oznacza w przypadku moich rozmówców dyspozycje emocjonalno-kognitywne pożądane z punktu widzenia neoliberalizmu. Coaching byłby wobec tego neoliberalną eudajmonologią, czyli, używając słów Arthura Schopenhauera (1990: 25), „poučeniem, jak być szczęśliwym” w dobie późnego kapitalizmu. Nawiązując z kolei do refleksji Lordona, opartej na teorii afektów Barucha Spinozy, coaching można uznać za technologię, której zadanie sprowadza się do nakłaniania członków wyższych klas średnich do produkowania w sobie „radosnych afektów wewnętrznych” (Lordon 2012: 80).

Podsumowując dotychczasowe analizy, stosowane przez teoretyków i praktyków coachingu oraz osoby coachowane ekrany pojęciowe „przekonywać”, „zachęcać”, „wpływać”, „pobudzać”, „prowokować”, „motywować”, „inspirować”, „pozytywnie zmuszać” w celu charakterystyki procesu coachingowego odsyłają nas do łacińskiego słowa *persuado*, będącego, jak wyjaśnia Jerzy Ziomek w *Retoryce opisowej*, „przekładem gr. *peithō*, co oznacza: »‘namawiam’, ‘nakłaniam’, ‘przekonuję’, a także ‘upraszam’, ‘zjednywam’, a nawet ‘zwabiam’«” (Ziomek 1990: 8). Jednak, podczas gdy w klasycznym rozumieniu perswazji chodziło o to, by „(1) przekonać do swojej tezy w dyskusji, (2) utrzymać, zależnie od reprezentowanej strony, oskarżenie lub

obronę oraz uzyskać pożądaną wyrok i (3) wykazać zalety, (rzadziej) wady omawianego przedmiotu” (Ziomek 1990: 8), to w przypadku procesu coachingowego perswazja zyskuje nieco inny wymiar. Odwołując się do własnego doświadczenia, moi rozmówcy zgodnie uznają, że wykonywana przez coacha praca polega *de facto* na motywowaniu ich do tego, by to oni, *coachees*, zachęcili siebie do działania (przedsiębiorczego, odpowiedzialnego, sprawczego) i/lub zmiany postawy (bycia świadomymi siebie, bycia pewnymi siebie oraz dojrzałymi emocjonalnie). *Pani coach była moim motywatorem* – jak lapidarnie ideę tę wyraża *coachee* Halina (H/16/20/28). Dopytywana o sposoby, za pomocą których coach ją motywowała, moja rozmówczyni, nauczyciel akademicki, odpowiada: *Myszę, że pochwały. To, że ona mówiła, że „dasz radę”, po prostu „dasz radę to zrobić”, „dlaczego właściwie inni mogą takie rzeczy robić, a ty uważasz, że nie możesz?”, „jesteś silna, mądra, dasz radę”* (H/16/20/28). Będąc pod wpływem swojej coach, Halina zaczęła powtarzać sobie, że jest w stanie osiągnąć zakładane przez siebie cele. W profesjonalnym coachingu nie chodzi bowiem o przekonywanie do treści zaproponowanych przez coacha (coach nie jest bowiem mentorem, trenerem, mówcą motywacyjnym), ale o wpływanie na osobę coachowaną, by to ona samodzielnie nakłaniała siebie do zmiany postawy lub podjęcia działań. Należy jednak o tym nadal pamiętać, że chęć osiągnięcia poświadanych postaw i działań – które, jak wskazuję w rozdziale trzecim, sumują się na kapitał emocjonalny – nie wypływa do końca od osoby coachowanej, lecz jest ona wypadkową oddziaływających na nią późnokapitalistycznych, neoliberalnych i klasowych dyskursów i stosunków władzy (por. Lordon 2012).

Funkcję coachingu można zatem sprowadzić zarówno do przekształcania jednostek tak, by osiągnęły one określony przez neoliberalną racjonalność „stan szczęścia” (Foucault 2000b: 249) – w tym też względzie coaching wpisuje się w ustalone przez Foucaulta ramy definicyjne technologii siebie – jak i do zachęcania ich do podjęcia starań w celu dotarcia do owego stanu. „Jak zatem nakłonić klienta do zmiany?” (Canfield, Chee 2014: 222), „jak uzyskać wpływ na [jego] postawę?” (Arystoteles 1988: 144) oraz „w jaki sposób osoba coachowana sama na siebie wywiera wpływ?” – oto moim zda-

nieniem trzy najważniejsze pytania, na które należy szukać odpowiedzi, analizując tę mentalną i emocjonalną energię neoliberalnego urzędnika, jaka przejawia się w relacji coachingowej. Pytania te można zamknąć w jednym, pojemnym pytaniu, stanowiącym wysoce krytyczny (w sensie: teoretyczny), nie zaś praktyczny (w sensie: aplikacyjny) przedmiot namysłu: jak konstruować neoliberalny podmiot wyższych klas średnich?

Lustrzana identyfikacja, wpływowe słuchanie oraz praktyka wyznania

Doświadczenie, jakie zyskałem podczas udziału w warsztatach, szkoleniach i kursach z zakresu profesjonalnego coachingu, pozwala mi argumentować, że jedną z podstawowych umiejętności, którą powinien przyswoić coach, by móc skutecznie wykonywać swoją pracę, polegającą na zachęcaniu klienta do działania i/lub zmiany postawy, jest umiejętność nawiązywania porozumienia. Na pytanie, co tworzy porozumienie, teoretycy i praktycy coachingu wskazują na proces, który określają mianem „odwzorowania” i „odzwierciedlenia” przez coacha osoby coachowanej lub „dostrajania” się do niej. W procesie tym główną rolę odgrywa kategoria podobieństwa. Obejmuje ona takie aspekty, jak wygląd zewnętrzny coacha (włącznie z jego ubraniem), mowę ciała, sposób gestykulacji, tembr jego głosu, a także podzielane przez niego przekonania i wartości (Starr 2011: 55–56). Co ważne z punktu widzenia antropologii retorycznej, kategoria podobieństwa ma ogromne znaczenie w retorycznych procesach komunikacji (piszę o tym także w artykule Mokrzan, w druku). Można nawet uznać, że coachingowy proces odwzorowania oparty jest na retoryce identyfikacji, którą Burke charakteryzuje następującymi słowami: „[...] oto najprostszy chyba schemat perswazji. Słuchacz jest w takim stopniu przekonany, w jakim mówca potrafi stosować jego język: mowę, gest, tonację, styl, wyobrażenia, postawy i idee – w ten sposób identyfikując się z nim” (Burke 2008: 45). Poniżej przywołana wypowiedź Starr może zostać osadzona w kontekście lekcji, jakiej udzielił Burke:

Macie być dosłownie tacy sami jak osoba, z którą chcecie budować porozumienie. [...] jeżeli moja gestykulacja jest bardziej energiczna niż mojego rozmówcy, zaczynam się ograniczać. Jeżeli mówię znacznie szybciej niż szkolony, staram się zwolnić (Starr 2011: 63).

Kwestię porozumienia Rogers ujmuje niemalże w kategoriach ontologicznych:

Dobry kontakt, dostrojenie i empatia nie są technikami. Są sposobem bycia z klientem. Prawdziwy dobry kontakt, porozumienie, to nie naśladowanie pozycji ciała, chociaż dwie osoby, które są w dobrym kontakcie, rzeczywiście w podobny sposób siedzą czy stoją. Kiedy dostrasz się do kogoś, dopasowujesz się do tej osoby: w ruchach, gestach, języku, głośności mówienia, szybkości oddychania, tempie rozmowy i w poziomie energii (Rogers 2010: 55–56).

Dobre porozumienie między coachem a *coachee* rozumiane jako efekt retorycznej identyfikacji jest perswazyjnym środkiem zachęcającym osobę coachowaną do podejmowania zabiegów wokół siebie. Myśl tę potwierdzają zainteresowani, twierdząc wielokrotnie podczas wywiadów, że kontakt z coachem, z którym łączyło ich podobieństwo pod względem sposobu zachowania (temperamentu), stanowił środek nakłaniający ich do efektywniejszej pracy nad sobą. Kwestię tę stara się wyrazić *coachee* Konrad: [...] *zagrało podobieństwo między nami, podobny sposób ekspresji, podobne poczucie humoru, fizycznie może nie byliśmy do końca podobni, ale jakby obraz nas... Ja widziałem lustro, swoje lustro w nim* (K/16/20/27).

Mechanizm identyfikacji w coachingu nie ogranicza się jednak jedynie do podobieństwa w sferze zachowania, gestów, sposobów ubioru, lecz przejawia się również w wymiarze językowym. Chcąc uczynić proces coachingowy wydajnym, zachęca się bowiem coachów do tego, by „używali tych samych słów, co klient” (Canfield, Chee 2014: 81). Rogers podkreśla w tym duchu, że „skuteczny coach zauważa język, jakiego używa klient, i podchwytuje go” (Rogers 2010: 82). Efekt procesu identyfikacji językowej ma wymiar poznawczy (poszerza świadomość) i perswazyjny (zachęca do działania i zmiany postawy). *Coachee* Konrad ujmuje tę kwestię następująco:

[...] coach mnie słucha i moimi słowami przedstawia mój świat, tylko że już nie jest to mówione, tylko słuchane. Ktoś inny pokazuje mi, moimi słowami, moim językiem, mój świat. I wtedy robisz „Ale czekaj, w moich ustach to wygląda inaczej, tak?” (K/16/20/27).

Coach Celina technikę odwzorowania tłumaczy mi, podobnie jak *coachee* Konrad, posiłkując się metaforą zwierciadła. Jej zdaniem:

[...] coach jest lustrem, żywą osobą, która słucha klienta i gdy coś wysłucha, to to odzwierciedli czy sparafrazuje, nawet tonem głosu spowoduje, że klient coś usłyszy inaczej albo na nowo. Czasami robiąc zwykle tak zwane echo, czyli powtarzając słowa klienta, który je usłyszy, to daje inny skutek, niż kiedy klient to robi sam (C/16/13/26).

Użyta przez moich rozmówców metafora coacha jako lustra może prowokować do stawiania śmiałych hipotez. W celu rzucenia ożywczego światła na praktykę coachingową możemy bowiem sięgnąć do psychoanalizy Jacques'a Lacana (Lacan 1987; por. Myers 2009: 38–46; Stavrakakis 2009), a w szczególności do tego jej wątku, w którym rozwinięta została koncepcja stadium zwierciadła oraz rejestru symbolicznego. Zaznaczam jednak, że koncepcję Lacana traktuję tu w sposób heurystyczny jako inspirację dostarczającą języka opisu dla procesu coachingowego. Podejmowanie rozważań nad kwestią podmiotowości przez łączenie perspektywy Foucaultowskiej z podejściem antropologii retorycznej uznaję za uprawnione, lecz inicjowanie prób poszerzania tych rozważań o istotną dla psychoanalizy Lacanowskiej myśl o niemożliwości stworzenia stabilnej tożsamości przez podmiot może być już nazbyt ryzykowne. Takie działanie może zaburzać spójny charakter dotychczasowych rozpoznań dotyczących neoliberalnego urządzania. Choć niewątpliwie interesującym przedsięwzięciem byłoby osadzenie analiz nad coachingiem wyłącznie w ramach teorii Lacana, akceptując przy tym wszystkie konsekwencje z tego gestu wynikające, to jednak w tym opracowaniu nie ma na to miejsca.

Przypomnijmy tu zatem tylko pokrótce, nie zagłębiając się w zażyłości psychoanalizy Lacanowskiej, że w ujęciu tym podmiot jest podmiotem braku; to, czego w podmiocie brakuje, to tożsamość.

Kwestię tę Lacan tłumaczy, przywołując trzy terminy: Realne, Wyobrazeniowe i Symboliczne. Realne to moment, w którym podmiot nie ma jeszcze ego, a własne ciało odczuwa jako nieskoordynowane i rozczłonkowane. Ego jako takie pojawia się dopiero w Wyobrazeniowym, między 6. a 18. miesiącem życia, w tzw. stadium zwierciadła, polegającym na budowaniu przez podmiot wyobrażenia o sobie za pomocą zewnętrznego, lustrzanego obrazu; chodzi tutaj o zwierciadło „Innego” – matki, ojca itd. Przed stadium zwierciadła „Ja” rozumiane jako „zunifikowana całość, nie istnieje” (Stavrakakis 2009: 371). Ważna w argumentacji Lacana jest myśl, że wytwarzając wyobrażenie o spójnym „Ja”, podmiot jest zmuszony do identyfikowania się z „Innym”, a nie z samym sobą. Owa spójność podmiotu ma charakter alienujący – źródłem wyobrażeń „Ja” o sobie jest ktoś „Inny”. Stąd Lacan uznaje, że podmiot nie jest autonomicznym ego, sam z siebie nie wytwarza wiedzy o sobie; nie jest źródłem siebie, lecz skutkiem relacji z „Innym”. Zdaniem Lacana ową niemożliwość stworzenia stabilnej tożsamości podmiot ma nadzieję przezwyciężyć za pomocą rejestru Symbolicznego rozumianego jako pole reprezentacji językowej. Jak tłumaczy myśl psychoanalizy Yannis Stavrakakis, „podporządkowując się prawom języka, dziecko staje się podmiotem w języku, zamieszkuje język i ma nadzieję na uzyskanie adekwatnej reprezentacji siebie samego w świecie słów” (Stavrakakis 2009: 375). Podmiot w takim ujęciu jest efektem znaczącego. Jednak „zamiast przekraczać alienację w kierunku uzyskania stałej tożsamości, podmiot znaczącego, podmiot ukonstytuowany na podstawie akceptacji praw języka, zostaje odsłonięty jako podmiot braku *par excellence*” (Stavrakakis 2009: 375). Tożsamość podmiotu w sensie filozoficznym jest zdaniem Lacana niemożliwa zarówno w Wyobrazeniowym, jak i Symbolicznym. Podmiot będzie w związku z tym nieustannie podejmował próbę zakrycia braku tożsamości przez ciągłe akty identyfikacji „ze społecznie dostępnymi dyskursywnymi konstrukcjami” (Stavrakakis 2009: 393).

Refleksje Lacana nad podmiotem mają wymiar *stricte* filozoficzny i choć mogą one stanowić punkt wyjścia analiz społecznych (por. Stavrakakis 2009), to jednak, jak już zaznaczyłem powyżej, jestem daleki od aplikowania tezy o niemożliwości stworzenia stabilnej toż-

samości przez podmiot do badań nad wyższymi klasami średnimi zaangażowanymi w coaching. Nie czyniąc użytku z filozoficznych implikacji psychoanalizy, wykorzystuję tu jedynie w celach heurystycznych niektóre wątki i poetykę zaproponowaną przez Lacana. Dzięki takiemu działaniu można osiągnąć, jak sądzę, pewne korzyści poznawcze. Wykorzystanie „lustrzanego wątku” Lacanowskiej psychoanalizy do badań nad procesem coachingowym pozwala, taką żywią nadzieję, z jednej strony uchwycić perswazyjny i interpretatywny charakter technik odzwierciedlania, z drugiej zaś sproblematyzować zagadnienie sprawczości i subiektywności osoby coachowanej.

Umieszczając ustalenia teoretyków i praktyków coachingu oraz osób coachowanych na temat technik odzworowania w obrębie Lacanowskiej koncepcji stadium zwierciadła, można bowiem uznać, że osoba coachowana, uczestnicząc w sesji coachingowej, buduje wyobrażenie o sobie za pomocą zewnętrznego, lustrzanego obrazu. Oczywiście nie chodzi tutaj o identyfikację *coachee* z własnym lustrzanym odbiciem w sensie dosłownym, nie chodzi tu o realne lustro, lecz o zwierciadło „Innego”, czyli w tym przypadku coacha. *Coach jest lustrem* (C/16/13/26), jak argumentuje coach Celina. Osoba coachowana w związku z tym nie jest źródłem wyobrażeń o sobie, lecz raczej skutkiem relacji z coachem. Idea ta znajduje swoje urzeczywistnienie w analizowanym tu procesie odzwierciedlania. To bowiem relacja osoby coachowanej z coachem, który odzworowuje jej wypowiedzi, staje się podstawowa dla konstytuowania przez nią rozumienia samej siebie (jest to proces, który określam mianem poszerzania świadomości). Pojawiająca się w lustrze postać nie jest jednak obiektywnym obrazem osoby coachowanej. Tym, co *coachee* dostrzega w lustrze, nie jest bowiem jego „Ja”, ani tym bardziej „Ja” coacha, lecz sparafrazowane przez coacha JEGO, czyli *coachee*, słowa, za pomocą których starał się on uprzednio wyrazić siebie. Jednak, na co wskazuję wielokrotnie w rozdziale trzecim, słowa te zostały już przez *coachee* zapożyczone z dyskursów eksperckich. Biorąc to pod uwagę, można stwierdzić, że tym, co niejako wraca do osoby coachowanej, tym, co odbija się w lustrze, którym jest coach, jest zdublowany rejestr symboliczny rozumiany jako porządek języka. *Coachee* w takim ujęciu, podobnie jak Lacanowski podmiot, byłby efektem zna-

czącego, co oznacza, że wszelki proces rozumienia siebie przez osobę coachowaną wydarza się w ramach lustrzanej identyfikacji z „Innym” – językiem (głosem i pismem). Ta zwierciadlana relacja staje się zarazem retorycznym źródłem popychającym osobę coachowaną do pracy nad sobą. Chcąc wyrazić to zagadnienie, *coachee* Hubert, nauczyciel akademicki, przywołuje następujący obraz:

Lustro działa wspaniale. Na przykład patrzysz teraz na mnie i widzisz, jak się straszliwie garbię. Ale w lustrze mam mega „power”. Jak siedzę naprzeciwko lustra, to widzę, jak się garbię i przestaję się trochę garbić, tak? [...] Lustro działa na tej zasadzie, że dostają pętlę informacji zwrotnej na temat tego, co robię, i koryguję to. Dostają informację zwrotną i koryguję (H/16/13/19).

Można zatem uznać, że kupując lustro, jakim jest coach, moi rozmówcy uzyskują zapośredniczony dostęp do wiedzy o sobie, umożliwiając im dokonywanie przekształceń niechcianej postawy, którą zaczynają dostrzegać w zwierciadle coacha, w postawę pożądaną z punktu widzenia neoliberalnej logiki. Zagadnienie to znajduje swój wyraz także w rozpoznaniu poczynionym przez coach Kingę (K/16/15/39). Moja rozmówczyni twierdzi bowiem, że idąc na coaching, osoba coachowana wynajmuje uszy i usta coacha, by, odpowiednio, słuchały i parafrazowały tworzone przez nią samą wyznania, a w konsekwencji zachęcały ją do dokonywania zabiegów wokół siebie. Spostrzeżenie to odsyła nas z kolei do jednej z głównych technik wykorzystywanych w profesjonalnym coachingu, jaką jest praktyka słuchania. Technice tej należy poświęcić większą uwagę, ponieważ pozwala ona umieścić rozważania nad perswazyjnym wymiarem coachingu w kontekście rozpoznań Foucaulta dotyczących kultury wyznania.

Charakteryzując pracę afektywną wykonywaną przez coacha podczas sesji coachingowej, coach Eryk uznaje, że najważniejszą umiejętnością coacha jest:

[...] umiejętność czekania i bycia z klientem, coś, co się nazywa w coachingu kompetencją słuchania. Ja dosyć dobrze mam to rozwinięte, dosyć

dobrze klientów słucham, bo słuchanie to nie tylko to, co klient mówi, ale również to, co robi, co przeżywa, co się z nim dzieje (E/16/15/22).

Zdaniem mojego rozmówcy to, co niewypowiedziane, staje się nawet *istotniejsze dla klienta* (E/16/15/22) niż to, co zostało przez niego otwarcie wyartykułowane. Opinia ta jest przywoływana podczas kursów i szkoleń z zakresu profesjonalnego coachingu i znajduje także swoje potwierdzenie w podręcznikach. „Coach wsłuchuje się w treści ukryte między wierszami” – twierdzi Rogers (2010: 61). Starr argumentuje z kolei, że „większość coachów słucha zwykle znacznie uważniej i skuteczniej niż przeciętni słuchacze. Naprawdę dobry trener potrafi słuchać w szczególny sposób, dzięki czemu umie wyjść poza rzeczywiste słowa i dostrzec to, co pozostaje niewypowiedziane” (Starr 2011: 74). Autorka *Podręcznika coachingu* w duchu przekazu reklamowego akcentuje, że umiejętność słuchania, jaką dysponuje coach, jest ponadprzeciętna i plasuje się nawet wśród zjawisk paranormalnych:

[...] słyszałam, że dobrym coachom przypisywano niemal telepatyczne zdolności z uwagi na ich umiejętność słuchania i rozumienia drugiej osoby na podstawie tego, co zostało powiedziane, a nawet odgadnięcia tego, czego rozmówca nie powiedział (Starr 2011: 78).

W jej przeświadczeniu praca słuchania przypomina również praktykę medytacyjną:

[...] ten, wydawałoby się „wyższy” poziom słuchania przypomina medytację – umysł słuchacza jest spokojny, tylko co pewien czas przepływają przez niego myśli czy wnioski. [...] na słuchającym może to sprawiać wrażenie, że stapia się w jedno z mówiącym. [...] słuchacz zatracza w całości lub w części świadomość samego siebie (Starr 2011: 79).

Nie podejmując się oceny zasadności tezy o *quasi*-religijnym i zarazem parapsychologicznym znaczeniu tej umiejętności coacha, w ustaleniach Starr warto dostrzec przekonanie o perswazyjnym charakterze praktyki słuchania. Instruuując adeptów coachingu, Starr zaleca im bowiem „słuchanie, by wyrzucić wpływ” (Starr 2011: 73).

Opinii tej sekunduje *coachee* Konrad, używający obrazowej metaforyki:

[...] słuchając mnie uważnie, coach usłyszy to, w czym tak naprawdę jest problem. I mój coach to usłyszał. Pogrzebaliśmy, poprzekreśliśmy trochę, dokręcił mi śrubę, psychicznie zglebił mnie kolanem do ziemi, ale to pomogło. Tak, słuchanie ma wpływ (K/16/20/27).

W dyskursach eksperckich na temat coachingu powszechne jest przekonanie, że bycie uważnie wysłuchanym wystarcza do tego, by nastąpiła przemiana klienta. Myśl taką wyraża chociażby coach Sara: *[...] bardzo często jest tak, że samo słuchanie już powoduje zmianę. Zdarzyło mi się podczas jednego spotkania, które trwało godzinę, zadać jedno tylko pytanie (S/16/20/31).* Także Scoular podkreśla transformujący wymiar praktyki słuchania:

Kiedy mnie samej słuchano uważnie po raz pierwszy w dorosłym życiu – a robił to ekspert wyszkolony pod kątem świadomego słuchania – miałam poczucie wyjątkowego przywileju, a całe doświadczenie okazało się tak produktywne, że byłam poruszona niemal do łez (Scoular 2014: 99).

Bycie wysłuchanym okazuje się zatem główną korzyścią płynącą dla moich rozmówców z udziału w sesji coachingowej. Podążając tym tokiem rozumowania, coach Kinga określa coacha jako osobę wynajętą do słuchania. Jej zdaniem, korzystając z coachingu, klienci:

[...] zyskują kogoś, kto ich słucha, a w dzisiejszych czasach bardzo trudno jest znaleźć kogoś, kto chce kogoś posłuchać. [...] człowiek, który nie doświadcza dobrobytu, pewnego rodzaju szacunku, pewnego rodzaju przestrzeni, to często u coacha dostaje to zainteresowanie. Dostaje uważność, wysłuchanie (K/16/15/39).

W tym samym duchu coach Urszula zauważa, że:

[...] coach to osoba, która wysłucha cię bez żadnej agendy. Na zasadzie, że ja wiem właściwie, jak powinnaś żyć, i ja ci powiem, że ty powinnaś tutaj tę pracę rzucić, bo ona cię unieszczęśliwia albo ty powinnaś

poszukać partnera, albo powinnaś spłacić długi. I to jest właśnie piękno coachingu, że naszą rolą jest wysłuchanie tego człowieka bez jakiegokolwiek osądzania, bez własnej agendy. W coachingu chodzi o to, by dać klientowi możliwość wypowiedzenia się na swój temat i wysłuchania siebie na swój temat (U/16/15/35).

Przedmiotem praktyki wpływowego słuchania jest wytwarzana przez osobę coachowaną prawda o sobie. To, że sesja coachingowa jest przestrzenią, w której *coachee* ma okazję do tego, by mówić o sobie i by jego słowa zostały z uwagą wysłuchane, a następnie sparafrazowane przez coacha, pozwala, jak wspomniałem wcześniej, wpisać coaching w kontekst opisanej przez Foucaulta kultury wyznania. Otwórzmy w tym miejscu nawias, by przypomnieć najważniejsze ustalenia Foucaulta w tej kwestii.

W pierwszym tomie *Historii seksualności* zatytułowanym *Wola wiedzy*, dostarczając dowodów na to, że myśl zachodnia wytworzyła wyspecjalizowane instytucje (duszpasterstwo chrześcijańskie, medycynę, psychiatrię, sądownictwo karne) zmierzające do produkowania prawdy na temat płci i seksu, Foucault (2000a: 17) rozprawia się z hipotezą mówiącą, że historię seksualności należy odczytywać jako kronikę narastającej represji. W historii Zachodu nie mamy do czynienia z ocenowaniem seksu, lecz raczej z rozmieszczeniem „aparatury produkującej dyskursy na jego temat” (Foucault 2000a: 28). Rozważania nad genealogią urzędzenia seksualności, które zwińcza myśl, że podstawową techniką produkowania prawdy o seksie jest wyznanie, popchnęły Foucaulta (2000a: 58) do konstatacji, że człowiek Zachodu jest „zwierzędziem wyznającym”. Foucault pisze:

Co najmniej od średniowiecza społeczeństwa zachodnie zaliczały wyznanie do głównych obrządków skutecznej produkcji prawdy. [...] Ewolucja słowa „wyznanie” i jego prawnej funkcji jest sama w sobie charakterystyczna: od „przyznania”, gwarancji statusu, tożsamości i wartości nadanej komuś przez kogoś innego, do „przyznania się”, czyli wyjawienia przez kogoś własnych czynów i myśli. [...] Wyznanie stało się na Zachodzie jedną z najwyższej cenionych technik produkowania prawdy. My zaś staliśmy się od tej pory społeczeństwem zeznającym. Szybko rozprzestrzeniły się wpływy wyznania: w sądownictwie,

medycynie, pedagogice, stosunkach rodzinnych, miłosnych związkach, w codziennym życiu i przy najbardziej uroczystych okazjach; wyznajemy zbrodnie, grzechy, myśli i pragnienia, przeszłość i sny, wyznajemy dzieciństwo; wyznajemy choroby i niedole; najdokładniej staramy się wypowiedzieć to, co wypowiedzieć najtrudniej; wyznajemy publicznie i prywatnie, rodzicom, wychowawcom, lekarzowi, tym, których kochamy; z rozkoszą, ale i udręką, samym sobie czynimy wyznania dla innych niepojęte, i powstają z tego książki. Wyznajemy albo jesteśmy do wyznań zmuszani (Foucault 2000a: 57–58).

W *Rządzeniu żywymi* Foucault (2014a: 100) dopowiada, że wyznanie należy uznać za „najczystsza i historycznie najbardziej doniosłą formę” refleksyjnego aktu prawdy. Tłumacze polskiego przekładu *Historii seksualności*, Bogdan Banasiak i Krzysztof Matuszewski (w: Foucault 2000a: 57) zauważają, że stosowany przez Foucaulta „termin *aveu* [...] oznacza zarówno »wyznanie« [w sensie] [...] »zachęty do mówienia«, jak i »zeznanie«, »przyznanie się«, »oświadczenie złożone przed sądem«”. Dla podejmowanych tu studiów nad perswazyjnym wymiarem coachingu istotne wydają się oba zakresy znaczeniowe używanego przez Foucaulta terminu. Sesja coachinowa jest zachętą do mówienia, przy czym owo mówienie może przyjmować takie formy retoryczne, jak zwierzanie się lub, ostrzejsze w tonie, samooskarżanie. Uczestniczący w coachingu menedżerowie, przedsiębiorcy i nauczyciele akademicki byłiby w związku z tym współczesnymi manifestacjami Foucaultowskiej figury „zwierzęcia wyznającego”. Przybliży to coaching do poddawanych przez Foucaulta analizie wczesnochrześcijańskich technologii siebie. Analogia ta bierze pod uwagę wyłącznie formalne, nie zaś społeczno-ekonomiczne, podobieństwo tych dwóch estetyk istnienia. Wyznanie w coachingu stanowi efekt przystosowania procedury chrześcijańskiej spowiedzi do reguł dyskursu psychologicznego.

Zdaniem Foucaulta chrześcijaństwo jest oparte na założeniu, że obiecywane dostąpienie zbawienia może zostać urzeczywistnione pod warunkiem respektowania przez jednostkę „szeregu warunków i reguł zachowania, służących przekształcaniu siebie” (Foucault 2000b: 268). Jedną z chrześcijańskich technologii siebie służących osiągnięciu tego celu jest *exagoreusis*, czyli werbalizacja prawdy

o winie. Chrześcijaństwo bowiem to nie tylko religia zbawienia, lecz także religia spowiedzi. Każdy w chrześcijaństwie jest zobowiązany do tego, by, jak argumentuje Foucault (2000b: 268), „poznać to, co zachodzi w jego wnętrzu, uznać swe winy, rozpoznać pokusy, zlokalizować požądania. Każdy ponadto zobowiązany jest ujawnić to przed Bogiem albo przed innymi członkami wspólnoty, a w związku z tym dawać publiczne lub prywatne świadectwo przeciwko sobie”. Ten uniwersalny obowiązek mówienia prawdy o sobie przyjmuje „prawną formę samooskarżenia” (Golder, Fitzpatrick 2009: 116). Wczesnochrześcijańską praktykę werbalizacji prawdy o sobie Foucault (2014b: 125–165) zobrazował, przywołując traktat z IV wieku n.e. pt. *Ustawy życia mnichów* autorstwa Jana Kasjana. Analizowany przez Foucaulta fragment zawiera akt wyznania przez mnicha własnego przewinienia oraz reakcję jego przełożonego na ów akt. Fragment ten cytuję z tekstu Jean-François Berta:

Wkrótce wybuchnąłem płaczem i zalałem się łzami; wyciągnąłem zza pazuchy, która tak często ukrywała mój łup, mały chleb, który uprzednio wziąłem, aby go zjeść jak zwykle; pokazałem go, oświadczając, że w ukryciu zjadałem podobny każdego dnia; padłem na ziemię, wyznając moją winę wszystkim obecnym, prosząc ich o przebaczenie i błagając ze łzami o ich modlitwy, aby uprosili u Boga uwolnienie mnie z tej ciężkiej niewoli. „Miej ufność, moje dziecko, powiedział mi święty starzec, nie potrzebujesz moich słów, twoje wyznanie cię już wyzwoliło; zatriumfowałeś dziś nad wrogiem, który cię pierwiej pokonał” (Kasjan; cyt. za: Bert 2008: 207; por. Foucault 2014b: 125–165).

Traktatem Kasjana Foucault chce zademonstrować, że to, czego intensywnie poszukują chrześcijańskie instytucje zakonne, „to stała werbalizacja mnicha, który nic nie powinien pozostawić utajonego, ze swych myśli i ze swych czynów, dla oceny przełożonego” (Bert 2008: 207). Foucault argumentuje, że wczesnochrześcijańska praktyka wyznania winy przeobrazi się w znaną współcześnie formę spowiedzi w konfesjonale. Będąc technologią rządzenia, spowiedź „jest rytuałem dyskursywnym, w którym podmiot (sujet) mówiący zbieżny jest z przedmiotem (sujet) wypowiedzi”; spowiedź „to również rytuał, który rozwija się w relacje władzy, nie ma bowiem” spowie-

dzi „bez przynajmniej potencjalnej obecności” spowiednika, „który – jak pisze Foucault – nie jest po prostu rozmówcą, lecz instancją, która się wyznania domaga, narzuca je, ocenia i wkracza z osądem, karą, przebaczeniem, pocieszeniem, pojednaniem” (Foucault 2000a: 60). Praktyka spowiedzi to „rytuał, w którym sama wypowiedź, niezależnie od jej następstw zewnętrznych prowadzi do wewnętrznych przemian osobnika ją wygłaszającego; uniewinnia go, odkupuje, oczyszcza, zdejmuje odium winy, uwalnia, obiecuje zbawienie” (Foucault 2000a: 60). Ujmując spowiedź w kategoriach technologii władzy, Foucault zauważa, że w akcie spowiedzi „dominująca pozycja nie przypada jednak w udziale temu, kto mówi (jest on bowiem zmuszony), lecz temu, kto słucha i milczy; nie temu, kto zna odpowiedź i jej udziela, lecz temu, kto pyta i nie musi wiedzieć” (Foucault 2000a: 61). Spowiednicy napominali, że „należy powiedzieć wszystko” (Foucault 2000a: 26). Należy donosić na siebie, nie zapominając o żadnym szczególe.

Z punktu widzenia prowadzonych przeze mnie analiz na temat perswazyjnego wymiaru coachingu istotne okazuje się to, że społeczeństwa zachodnie kontynuowały proces tworzenia dyskursów o prawdzie przez jednostki przez przystosowanie procedury chrześcijańskiej spowiedzi do reguł dyskursu naukowego (Foucault 2000a: 66). Komentując myśl Foucaulta, Tina Besley wskazuje, że chrześcijańska spowiedź została udoskonalona przez specjalistów w dziedzinie nauk psychologicznych. Mowa tu o psychiatrach, psychologach, psychoanalitykach, którzy zaczęli wykorzystywać nowe technologie w celu słuchania, nagrywania, zapisywania i redystrybucji tego, co jednostka wyznaje w ich obecności na temat własnych myśli, uczuć, postaw i pragnień (Besley 2005: 84). Zdaniem Besley różnica między tymi dwiema praktykami siebie, chrześcijańską spowiedzią a wyznaniem terapeutycznym, polega na tym, że ta druga została unaukowniona przez zastosowanie techniki normalizacji, opierającej się na kodyfikacjach klinicznych, badaniach osobowych i studiach przypadku (Besley 2005: 85). Biorąc za dobrą monetę przywołane rozpoznanie, można uznać, że coaching zajmuje w kulturze wyznania miejsce obok spowiedzi i psychoterapii. Wszystkie trzy praktyki są technologiami rządzenia sobą i innymi, w których jednostka jest zo-

bligowana do wyjawiania prawdy o sobie przed ekspertami duszy. W przekonaniu Foucaulta:

Stanowimy jedyną cywilizację, w której kompetentne osoby otrzymują zapłatę za słuchanie czyichkolwiek zwierzeń [...] – jako że chęć mówienia i oczekiwany zysk daleko wykraczają poza możliwości zwykłego słuchacza, niektórzy oddają w najem własne uszy (Foucault 2000a: 16–17).

Należy jednak wyraźnie podkreślić, że nawet w takich formach coachingu, jak coaching menedżerski, który jest zlecany najczęściej przez instytucje, uczestnictwo w procesie coachingowym nie jest jednostce bezpośrednio narzucane (przynajmniej deklaratorywnie). Jak to ujmuje bowiem Rogers (2010: 230), „klienci muszą być ochotnikami. Jeśli pojawia się jakikolwiek element przymusu”, coach jest etycznie zobligowany do tego, by zrezygnować z prowadzenia procesu. Coaching polega zatem na dobrowolnym wyznawaniu, na zachęcaniu klienta, by produkował prawdę o sobie. Starr podkreśla w tym kontekście, że „podczas typowej sesji coachingowej szkoleny powinien zwykle mówić przez mniej więcej 70% czasu” (Starr 2011: 97). To on ma formułować problemy, określać cele i tworzyć plan działania. Można uznać, że to za sprawą wyznania, rozumianego jako akt mowy, moi rozmówcy konstytuują swoje „Ja”. Wskazuje na to również Besley, pisząc, że mówienie prawdy o sobie to nie tylko kwestia deskrypcji: „[...] z tego względu, że język ma funkcję performatywną, mówienie prawdy o sobie również tworzy, konstytuuje lub konstruuje formy »Ja«” (Besley 2005: 85). Procesy konstruowania podmiotowości przebiegają zatem w coachingu za pośrednictwem narzędzi retorycznych, które mają zarówno wymiar poznawczy, jak i performatywny. Ich użycie przyczynia się do: 1) wytworzenia przez osobę coachowaną rozumienia własnego sposobu myślenia (jest to ta forma kapitału emocjonalnego, jaką jest samoświadomość), 2) zmiany postawy oraz realizowania działań, które sumują się na takie dyspozycje emocjonalno-kognitywne, jak: odpowiedzialność, przedsiębiorczość, pewność siebie czy dobrostan emocjonalny. Jednym z istotnych narzędzi retorycznych stosowanych w coachingu, spełniających wszystkie wyżej wymienione funkcje, jest metafora.

Dyspozytywne metafory

Można bez większej przesady uznać, że domeną coachingu jest język retoryczny: „[...] zadanie pytania, ubranie komentarza w odpowiednie słowa – oto najważniejsze umiejętności coacha. [...] Efektywny coaching wymaga świadomości używanego języka” (Rogers 2010: 68). Powszechnie akceptowane jest przekonanie, że „coach nie tylko dopasowuje swoje słownictwo do używanego przez szkolonego, ale także wykorzystuje sens obrazów” przez niego tworzonych (Starr 2011: 61). Często bowiem *coachee*, chcąc zdefiniować cel lub określić problem, z którym chce się zmierzyć podczas sesji coachingowej, ucieka się do zrozumiałych dla siebie tropów i figur retorycznych. Rogers stwierdza nawet, że sesja coachingowa to właściwie przekaskiwanie „od jednej metafory do drugiej” (Rogers 2010: 86). W takiej sytuacji coach musi zareagować odpowiednio na retorykę stosowaną przez osobę coachowaną. Przypomina on w tym względzie opisanego przez Jamesa W. Fernandez (1974: 119) antropologa, który podczas badań etnograficznych musi być „uwrażliwiony na lokalne figury mowy, a zwłaszcza na królową z nich, metaforę”. Coach Ewelina wspomnianą tu kwestię ujmuje, argumentując, że:

[...] dobry coach wychwytuje język klienta i mówi do niego z powrotem tym językiem, czyli tą metaforą. Tak naprawdę to pracuje się nad tym, co ten klient powiedział w metaforze. I jeden z moich klientów powiedział, że codzienna praca dla niego to takie przechodzenie przez Mordor. I dla niego zobrazowaniem rzeczywistego świata był ten Mordor. Pracując z tym klientem nad jego rzeczywistym problemem, zajmowaliśmy się przechodzeniem przez ciemną krainę. Tak opisywał swój świat. Rozwiązania, które znalazł, by pokonać tę metaforyczną mroczność, były rzeczywistymi rozwiązaniami, które wcielił później w realnym życiu (E/16/12/27).

Celem coacha jest zatem podchwycenie języka metaforycznego stosowanego przez *coachee* i jego odzwierciedlenie. Jednak retoryczna praca coacha nie sprowadza się tylko do tego. Ma on bowiem dążyć do analizy i rozjaśniania metafor używanych przez klienta. Podchwytyjąc metafory i wskazując na ich istnienie, uświadamia on klientowi

to, czym cechuje się jego system myślowy. Jest to z pewnością praca poznawcza. Metafora pomaga zyskać lub poszerzyć tę formę kapitału emocjonalnego, jaką jest samoświadomość. Jak zagadnienie to charakteryzuje coach Eryk: *Metafora zawsze jest takim bardzo fajnym narzędziem do lepszego poznania i do skomunikowania się ze sobą* (E/16/15/22). Ćwiczenie z metaforą pozwala klientom, jak metaforycznie kwestię tę ujmuje coach Sara, wyjść z własnych głów: [...] *rozbudowanie perspektywy [które umożliwia metafora] powoduje, że ta osoba z tej głowy wychodzi i zaczyna patrzeć w inny sposób na pewne sytuacje. Ja uwielbiam te momenty wyciągania... lubię pracować z metaforą* (S/16/20/31). Coach Damian dopowiada, że metafora pozwala menedżerom *rozluźnić się* (D/16/16/12) i zrozumieć ich własne miejsce w relacjach pracowniczych. Jeśli klient często używa metafory domu, tłumaczy mi to zagadnienie mój rozmówca, to można posłużyć się nią podczas pracy w następujący sposób: *Gdybyś miał porównać swoje zadania z tym, co w życiu człowieka kojarzy się z domem, jakie zadania to by były?* (D/16/16/12). Pod wpływem tego pytania klient coacha Damiana uruchamia w sobie proces myślowy, *buduje obraz swoich zadań, kompetencji* (D/16/16/12) przez kategorię sprzątanania. Dzięki tej metaforze może *wejść głębiej* (D/16/16/12), może poszerzyć samoświadomość. Podobną opinię wyraża także coach Marek, zauważając, że *kiedy metafora pojawia się po stronie klienta, coach musi ją złapać, zapytać, dopracować, obrócić z różnych perspektyw, sprawdzić, co się kryje za tą metaforą. Metafora daje możliwość wielu spojrzeń, czasami zaskakujących* (M/16/20/37). O tym, jak zaskakujące może to być spojrzenie, przekonała się *coachee* Róża, przedsiębiorca, zajmująca się między innymi organizowaniem szkoleń i warsztatów dla pracowników firm i instytucji kultury:

To było chyba na ostatniej sesji, [gdy] pojawiła mi się metafora moich zasobów, że to jest taki kuferek pełen różnych skarbów. Ja mogę sobie z niego różne rzeczy wyciągać i one takie są ładne, przyjemne... No wiesz, czym jest kuferek skarbów dla kobiety... To jest takie coś, co, jak otwierasz... Nie chcę tego porównywać wprost do biżuterii, no, ale dobra... Mam taki kuferek otwierany z różną biżuterią i moja ośmioletnia córka, jak była młodsza, to po prostu siadała nad nim i wyciągała z niego biżuterię i się

w nią stroiła. Patrzyła, w czym jej ładniej. A to takie śliczne, a to takie kolorowe, a to takie jakieś świecące, a to takie błyszczące. Miała mnóstwo zabawy z tym. I jak ja sobie myślę o takim swoim kuferku zasobów, no to właśnie to jest to. Że ja otwieram, jestem taka zachwycona tym, co ja tam znajdę w środku. I mało tego, jest wiele rzeczy, o których nie pamiętam w pierwszej chwili, bo tam jest tego dużo. Więc mogę tak wyciągać i się jeszcze zaskakiwać tym, co tam znajduję (R/16/19/22).

Na zadane przeze mnie pytania, *czym jest ten kuferek zasobów? Co to dokładnie jest?*, Róża stanowczo odpowiada to *przecież jestem ja* (R/16/19/22). Doświadczenie udziału w procesie coachingowym, przynależne mojej rozmówczyni, dowodzi, że poznawcza funkcja metafory jest ściśle powiązana z retorycznym procesem konstruowania tożsamości. Za pomocą metafory kuferka *coachee* Róża nie tyle poznaje już w pełni ukonstruowane własne „Ja”, ile, zgodnie z tym, co zostało powiedziane w kontekście performatywnego wymiaru wyznania, wytwarza sposoby jego rozumienia. Metafora, jak wskazują Lakoff i Johnson (1988), działa bowiem przez interpretacyjny akt uwypuklania pewnych aspektów doświadczenia i tłumienia innych. Proces poznawania, który dokonuje się przy użyciu metafor, jest równoznaczny z konstruowaniem interpretacji siebie i otaczającego świata, przy czym interpretacja ta nie ma jedynie charakteru intelektualnego, kieruje ona bowiem także „naszym codziennym postępowaniem” (Lakoff, Johnson 1988: 25). Z refleksją tą koresponduje rozpoznanie coacha Marka, że *popracowanie na metaforze może przełożyć się na aspekt praktyczny dla klienta* (M/16/20/37). Spostrzeżenie to pozwala argumentować, że zainicjowany przez coacha proces rozjaśniania metafory powinien zostać dokończony przez *coachee* i stać się dla niego motorem do działania i/lub zmiany postawy.

Opierając prezentowane analizy na założeniach antropologii Fernandeza (1972; 1974; 1977; 1986), można stwierdzić, że praca afektywna z metaforą w procesie coachingowym przyczynia się do uzyskania przez klienta wglądu w jego własne schematy myślenia i stany emocjonalne, lecz dodatkowo zyskuje ona charakter perswazyjny i performatywny – pomaga przekształcić sposoby doświadczania siebie i otaczającego świata oraz zachęca klienta do podjęcia okreś-

lonego działania. Chcąc rozjaśnić tę kwestię, przywołajmy podstawowe ustalenia Fernandeza dotyczące perswazji i performansu metafor (piszę o tym także szczegółowo w artykule Mokrzan 2017a). Powołując się na definicję metafory zaproponowaną przez Philipa Wheelwrighta (1962) jako zmianę ruchu – *meta* bowiem oznacza zmianę (*change*), *phora* zaś ruch (*motion*) – Fernandez (1974: 123) argumentuje, że ruch, jaki inicjuje użycie metafory, polega na przemieszczaniu podmiotu w jakościowej przestrzeni w celu osiągnięcia przez niego pożądanej pozycji symbolicznej (Fernandez 1974: 124). Ową jakościową przestrzenią, która składa się z różnych domen pojęciowych, jest przedmiot antropologicznych dociekań – kultura (Fernandez 1972: 47). Zadanie stojące przed antropologiem polegałoby w związku z tym na dotarciu do metafor stosowanych przez aktorów społecznych do opisu samych siebie, pragnących za ich pomocą zająć konkretne miejsce w przestrzeni symbolicznej (Fernandez 1972: 57). Za pomocą metafory aktorzy społeczni mogą bowiem przemieszczać się z domen, które uważają za niekorzystne, do takich, które uznają za wartościowe, lub też ktoś może ich samych sytuować w powszechnie nieaprobowanych przestrzeniach. W ten sposób działają tzw. metafory perswazyjne (*persuasive metaphors*), które należy odróżnić od tzw. metafor performatywnych (*performative metaphors*) (Fernandez 1972: 42; 1977: 104). Podczas gdy metafory perswazyjne powodują ruch afektywny i symboliczny, wzbudzają emocje i przemieszczają podmiot w jakościowej przestrzeni, metafory performatywne „implikują performans” (Fernandez 1977: 104), czyli skłaniają do podjęcia określonych działań, dostarczają programu, planu lub scenariusza zachowania oraz przyczyniają się do transformacji życia aktorów społecznych.

Ze względu na zainteresowanie zagadnieniami z zakresu antropologii religii Fernandez koncentruje się głównie na analizie roli metafory w zachowaniach rytualnych (zob. Fernandez 1974: 125). Twierdząc, że „metafory dostarczają zorganizowanych obrazów, które dzięki rytualnym działaniom wprowadzane są w życie” (Fernandez 1977: 101), podkreśla, że metafory umożliwiają uczestniczącym w rytuale podmiotom doznanie transformacji własnego doświadczenia. Fernandez argumentuje, że:

Ludzie angażują się w doświadczenie religijne, ponieważ pragną zmienić sposób, w jaki odczuwają samych siebie i świat, w którym żyją. Przystępują do określonego kultu z towarzyszącą im konstelacją uczuć – izolacją, wycofaniem, bezsilnością, osłabieniem, poniżeniem, skażeniem – które chcą przekroczyć, a metafory pomagają im tego dokonać. Oddziałują one na członka kultu przez perswazję i performans, umożliwiając mu wyjście z rytuału z poczuciem bycia włączonym do społeczności, wzmocnionym psychicznie, uaktywnionym i euforycznym. Metafory pozwalają mu zająć lepszą pozycję w przestrzeni jakościowej. Oczywiście są to tylko abstrakcje psychologiczne. Chodzi mi jednak o to, że zaczynamy rozumieć te operacje tylko wtedy, gdy badamy metaforyczne orzekanie o zaimkach, które pojawiają się w perswazji i performansie. Na tym bowiem polega strategia emocjonalnego ruchu w religii (Fernandez 1972: 56; zob. też: Fernandez 1977: 113).

Metafora nie jest zatem tylko mentalnym lub kognitywnym „obrazem, ale jest ona także planem zachowania” (Fernandez 1977: 113). Aktorzy społeczni podejmują działania rytualne motywowani pragnieniem zmiany doświadczenia siebie i świata oraz uzyskania zrozumiałego obrazu własnego w nim miejsca. Dostarczając obrazów mentalnych, metafory posuwają ich uczucia i zachowania w pożądanym przez nich kierunku. Celem rytuału jest przewyżczenie wyjściowej anomii, rozczłonkowania społecznego, dezintegracji i wzbudzenie poczucia jedności i całości. Metafory pomagają aktorom społecznym w osiągnięciu transformacji z jednego stanu w drugi stan.

Rozpoznanie Fernandezego dotyczące „posłannictwa metafory” (Fernandez 2011) w rytuale pozwalają rzucić ożywcze światło na retoryczną naturę procesu coachingowego. Wzoruując się na analizach Fernandezego, można bowiem uznać, że moi rozmówcy korzystają z procesu coachingowego, ponieważ pragną zmienić sposób, w jaki odczuwają samych siebie i świat, w którym żyją. Przystępują oni do procesu coachingowego z uczuciami lub postawami – żalem, smutkiem, frustracją, brakiem pewności siebie, niskim poczuciem wartości, brakiem motywacji do działania, czymś, co określają mianem „utknięcia” – które chcą przekroczyć (piszę o tym w artykule Mokrzan, w druku). Odnosząc się do własnego doświadcze-

nia w procesie coachingowym, *coachee* Konrad tłumaczy tę kwestię w sposób następujący:

[...] żeby podjąć decyzję o zmianie, musi ci coś doskwierać. Musi być jakiś kłopot, musi być jakiś problem, jakieś pragnienie, jakaś potrzeba – musi być coś takiego, co cię zmotywuje do tego: „Dobra! To teraz jest ten moment, że trzeba coś ze sobą zrobić”. Ważysz 140 kilo i nagle chcesz zrobić sobie sześciopak (K/16/20/27).

Coach Eryk w tym duchu argumentuje, że:

[...] „coachee” to jest ktoś, kto nie ma zgody na dotychczasowy sposób postrzegania siebie. Taką bym dał definicję. „Coachee”, czyli ktoś, kto chce coś ze sobą zrobić. Czyli jakoś siebie postrzegam, i to mi przestaje, to już mi nie wystarcza. Ja chcę coś tutaj zmienić, czyli jest to ktoś, kto w sposób aktywny poszukuje zmian (E/16/15/22).

Z powyżej przywołanymi opiniami koresponduje także obszerna wypowiedź coacha Błażeja:

Żaden klient do mnie nie przyszedł po to, że czuje się w czymś bardzo dobrze i chce być jeszcze lepszy [...]. Generalnie klienci, którzy do mnie przychodzą, mają z czymś problem, i to problem, który ich mocno uwiera. Podam kilka przykładów. Bardzo dojrzała kobieta, która osiągnęła wiele sukcesów zawodowych w życiu. Kończył jej się pewien etap życia; dzieci odeszły, praca zawodowa przestała sprawiać już taką satysfakcję, jak kiedyś, i zaczęła się zastanawiać, co ona może robić innego w życiu niż to, co dotychczas robiła, co sprawiałoby jej przyjemność. Chciała zmienić swoją drogę życia i nie wiedziała, jak to zrobić. I potrzebowała coacha, który pozwoli jej odkryć, co tak naprawdę ona chce robić nowego. I to jest jakby jeden kierunek. Inne przykłady, które przychodzą mi na myśl – ktoś ma duży problem, na przykład z relacjami z innymi ludźmi, które utrudniają pracę zawodową czy w ogóle życie. I podczas takiego coachingu chce lepiej zrozumieć, dlaczego ma te problemy i co ma zrobić, żeby nie mieć problemów z relacjami. Miałem też coaching z osobą, która narzekała na niski poziom efektywności swojej pracy i potrzebowała znaleźć sposoby, żeby poprawić organizację pracy w swojej firmie i swoich pracowników. Generalnie są to problemy, które klienci chcą rozwiązać. Problemy, które przeszkadzają im w życiu, utrudniają (B/16/15/26).

Motywacją skorzystania z coachingu – co wyczerpująco zaprezentowałem także w rozdziale trzecim – jest tkwienie w przestrzeni rozczarowania, którą można porównać do opisanego przez Fernandesa (1972: 56) w kontekście rytuału stanu bezsilności. Można nawet zaryzykować twierdzenie, że coaching jest formą rytualną, pozbawioną jednak wymiaru sakralnego, której zastosowanie ma na celu przemieszczenie za pomocą metafory uczestniczących w niej członków wyższych klas średnich w pożądane pod względem emocjonalnym przestrzenie symboliczne. Metafora w coachingu byłaby ruchem od stanu rozczarowania do przestrzeni spełnienia (dobrostanu emocjonalnego). Metafory oddziałują na osobę coachowaną przez perswazję i performans, umożliwiając jej wyjście z procesu coachingowego wzmocnioną psychicznie i zmotywowaną do działania. Na tym z pewnością polega strategia emocjonalnego ruchu w coachingu. Biorąc pod uwagę powyżej przywołane rozpoznania, argumentuję, że metafora w coachingu jest narzędziem neoliberalnego dyspozytywu odpowiedzialnym za przekształcanie starego, niechcianego „Ja” w nowe, pożądane „Ja”. Dlatego też stosowane w coachingu metafory dookreślałem za pomocą przymiotnika „dyspozytywne”, który odsyła nas do Foucaultowskiej koncepcji dyspozytywu.

Rozważania na temat dyspozytywnych metafor w coachingu zobrazujemy dwoma przykładami. Opowiadając o swojej praktyce coachingowej, coach Oliwia przywołuje z pamięci jedną ze swoich klientek, menedżer, która chcąc wyrazić cechującą ją przestrzeń rozczarowania, używała metafory łabędzia:

[...] ona jest takim łabędziem, który sobie siedzi na wodzie i jest taki piękny. Wszyscy się nim zachwycają, wszystkim się wydaje, że on jest taki piękny, duży i śliczny, tylko nikt nie wie, że ta rzeka jest zamarznięta i że on ma łapy przymarznęte. Że on po prostu nie potrafi latać. On by mógł różne rzeczy i wszyscy oczekują, że on teraz się wzbije, a on nie może, bo jest przymarznęty (O/16/20/24).

Za pomocą metafory łabędzia przymarznętego do tafli rzeki klientka coach Oliwii wyraża sposób rozumienia samej siebie jako osoby, która ma cechy niepożądane z punktu widzenia neoliberalnej racjo-

nalności. Metafora ta oznacza bowiem ideę braku pewności siebie i bycia bezsilną i nieprzedsiębiorczą. Przed procesem coachingowym klientka coach Oliwii umieszcza siebie w przestrzeni symbolicznej, którą traktuje jako rozczarowującą. Jednak za sprawą działań coach i pracy, jaką ona sama na sobie wykonała, już *pod koniec procesu* staje się *czarną panterą, która ma zarzucone na siebie białe prześcieradło i nikt nie wie, że ona jest tą czarną panterą. Aż w końcu ona się tak ładnie odslania i już wtedy wszyscy wiedzą, że ona jest czarną panterą, taką zycziwą, ale panterą* (O/16/20/24). Wypowiedź ta dowodzi, że proces desubiektywizacji i upodmiotowienia w coachingu, który można określić mianem neoliberalnego dyspozytywu, wyraża się metaforycznym przemieszczeniem doświadczenia osoby coachowanej z domeny waloryzowanej negatywnie do pożądanej domeny pojęciowej. „Bycie panterą” jest równoznaczne w tym konkretnym przypadku z satysfakcjonującym pod względem emocjonalnym odczuwaniem siebie w kategoriach przedsiębiorczości i sprawczości. Metafora pantery konotująca neoliberalną racjonalność ma zatem wymiar perswazyjny w rozumieniu Fernandez. Podobny charakter ma metafora samotnej orki, którą przywołała w trakcie wywiadu ze mną *coachee* Olga, by opisać własne doświadczenie związane z udziałem w procesie coachingowym (zob. podrozdział pt. *Plankton – zarządzanie sobą – samotna orka* w rozdziale trzecim).

Drugi przykład, którym chciałbym się posłużyć w celu zobrazowania podjętej tu refleksji nad dyspozytywną rolą metafory w coachingu, to fragment dialogu, który pochodzi z wywiadu, jaki przeprowadziłem z coach Larą. Używane przeze mnie i moją rozmówczynię kategorie starego i nowego „Ja” są efektem refleksyjnego procesu, w który byliśmy oboje zaangażowani, starając się wyrazić rozumienie doświadczenia coachingowego:

Michał: *Powiedz mi proszę, z czym przychodzą do ciebie klienci na sesje coachingowe.*

Coach Lara: *Najczęściej z tym, że coś im dolega, [...] coś im przeszkadza w obecnym funkcjonowaniu [...]. Przychodzą do mnie też osoby, które chcą wzmocnić i polubić siebie, zaakceptować siebie. I takich procesów tak naprawdę miałam najwięcej, gdzie ostatecznie, nawet jak ktoś*

przychodził do mnie z tym, że chce zmienić pracę, to okazywało się, że chodzi o poczucie takiej wyjątkowości, o to, żeby czuć się ważnym i wartościowym, niż o to, żeby zmienić tę pracę.

Michał: Z czym jeszcze przychodzi stare „Ja”?

Coach Lara: Przychodzi zwykle z tym, że coś mu obecnie nie odpowiada. Przychodzi z tym, że nie do końca jest z siebie zadowolone [...].

Michał: Z czym zatem wychodzą od ciebie klienci? Jakie jest to nowe „Ja”?

Coach Lara: Nowe „Ja”? Na pewno jest bardziej odważne i otwarte. Odważne, bo zwykle to nowe „Ja” zaczyna robić nowe rzeczy, o których wcześniej tylko myślało. Na przykład zapisuje się na kurs tanga, jedzie na drugi koniec świata, robi coś, co kiedyś wydawało się kompletnie nie do zrobienia [...]. Jakie jest jeszcze? Dużo lepiej zna siebie. I akceptuje siebie. [...] Bardziej przyjacielsko na siebie patrzy. [...] No, co jeszcze? Jakie jest to nowe „Ja”? Myślę, że tak jak po zimie pojawia się wiosna i zaczyna się rozkwitać, to to jest właśnie takie odczucie, że „wow, rozkwitam i jestem na fali” [...]. I tu mi przychodzi do głowy taka klientka [...]. Pytam się jej, jak jest u niej w obecnej sytuacji. I wtedy słyszę, że „jest źle, z tego nie jestem zadowolona [...], mam taki małpi gaj”. Ja pytam: „Małpi gaj?”. Ona mówi: „No tak, wiesz o co chodzi? Mam mnóstwo małp, które są narzucone na mnie i tak mnie ciągną, każda w swoim kierunku, i ja się taka czuję w tym wszystkim rozerwana. A poza tym mnie strasznie zagłuszają, głośno skaczą i robią mnóstwo hałasu. No i ja taka jestem w tym wszystkim właśnie niespokojna, a po drugie, nie mam czasu nawet dla siebie, bo one cały czas wymagają mnóstwo ode mnie zaangażowania”. Ja się jej wtedy pytam: „W takim razie na co chcesz zamienić ten małpi gaj? Co chcesz w zamian, co chcesz innego?”. A ona mówi, że ona by chciała „takie spokojne jezioro z łabędziami, które sobie pływają”. I zaczęłyśmy później właśnie na tym pracować [...]. No i oczywiście się okazało, że te małpy to są zadania, które inni na nią przerzucają i ona po prostu to wszystko bierze na siebie i przyjmuje, bo wszyscy są ważniejsi niż ona (L/16/19/20).

Spróbujmy uporządkować pojawiające się w przywołanym fragmencie poziomy przekształceń metaforycznych. Zacznijmy od wskazania, że pragnąc zdefiniować to, na czym polega strategia emocjonalnego ruchu w coachingu, coach Lara posiłkuje się metaforami rozkwitania i bycia na fali. Metafory te wyrażają ideę dobrostanu emocjo-

nalnego, która wiąże się z takimi kategoriami charakterystycznymi dla neoliberalnej racjonalności, jak: sprawczość, przedsiębiorczość i pewność siebie. Co ważne, użyte przez moją rozmówczynię metafory służą jej do określenia transformacji doświadczenia osoby coachowanej: *I tu mi przychodzi do głowy taka klientka* (L/16/19/20). Ekran pojęciowy „rozkwitania” stanowi metaforyczny opis perswazyjnego ruchu przekształcającego sposób odczuwania przez osobę coachowaną własnego „Ja”. Za sprawą udziału w procesie coachingowym klientka coach Lary przechodzi od początkowego rozumienia siebie w terminach „małpiego gaju” – jest to wyraz chaosu i wykonywania zadań zleconych przez kogoś innego kosztem osiągnięcia własnych celów zawodowych – do doświadczenia nowego „Ja” za pomocą metafory „spokojnego jeziora z łabędziami”. Metafora ta nie konotuje, co oczywiste, romantycznej i tragicznej w skutkach miłości Odetty i Zygryda stanowiącej temat klasycznego baletu, lecz odnosi się do tego elementu kapitału emocjonalnego, jakim jest poczucie własnej wartości. Temu problemowi poświęcony był bowiem proces coachingowy klientki coach Lary. Niezwykle istotne jest także to, że metafora ta nie tylko ma wymiar perswazyjny (przemieszcza podmiot od niepożądanego do pożądanego przestrzeni symbolicznej), lecz zyskuje także charakter performatywny. Staje się ona bowiem planem działania. Jak wyjaśnia tę kwestię coach Lara, metafora spokojnego jeziora z łabędziami motywuje jej klientkę do testowania w życiu zawodowym i osobistym zachowań asertywnych.

Zaprezentowana tu analiza dyspozytywnej roli metafory w procesie coachingowym potwierdza przywołane wcześniej założenie, że antropologia retoryczna jest w stanie uchwycić zarówno ideacyjny (poznawczy i interpretacyjny), jak i materialny (perswazyjny i performatywny) wymiar doświadczenia aktorów społecznych. Stosowane podczas procesu coachingowego tropy retoryczne nie są ornamentami o funkcji figur stylistycznych, które zdobią myśli osoby coachowanej, lecz kategoriami poznawczymi i interpretacyjnymi. Jednak funkcja metafory nie sprowadza się jedynie do ideacyjnego uporządkowania rzeczywistości. Metafory nakłaniają bowiem także do podjęcia określonych zachowań. Zyskując wymiar perswazyjny i performatywny stają się narzędziem, za pomocą którego osoba

coachowana rządzi sobą, swoimi stanami emocjonalnymi, schematami myślenia i działania. Coach Damian wskazuje, że *metaforę można zbudować niemalże z każdą wątpliwością* (D/16/16/12). Wątpliwość, o której tu mowa, to nic innego, jak trapiący osobę coachowaną problem: frustracja związana z niespełnieniem zawodowym, lęk przed samotnością, negatywny stan emocjonalny towarzyszący macierzyństwu. Myślenie metaforyczne pomaga jej radzić sobie z trudnymi sytuacjami. Za jego pomocą przenosi się ona do pożądanego domeny pojęciowej. Metafora w coachingu to zatem narzędzie neoliberalnego dyspozytywu, które służy uzyskaniu i/lub poszerzeniu kapitału emocjonalnego. Prezentowane analizy potwierdzają tezę Brigitte Nerlich (2009), że oprócz materialnych i technicznych sposobów radzenia sobie z problematycznymi wydarzeniami aktorzy społeczni tworzą również mechanizmy symboliczne, w których narzędzia retoryczne odgrywają główną rolę. Coaching można uznać właśnie za taki mechanizm symboliczny lub, parafrazując określenia Burke'a, strategię retoryczną do dobrego samopoczucia.

Sugestywne pytania

Dotychczasowe rozważania dostarczają, jak sądzę, mocnych dowodów na rzecz tezy, że coaching jest ufundowany na retorycznej koncepcji języka. Język, jak wskazuje Bronisław Malinowski (2000: 22), jest nie tylko narzędziem refleksji, lecz także sposobem działania. Ma on funkcje perswazyjne i performatywne – wpływa na przyjmowanie postaw i podejmowanie określonych działań przez jego użytkowników. Myśl tę w kontekście coachingu można zobrazować, przywołując te wypowiedzi ekspertów duszy, w których pojawiają się farmaceutyczne metafory języka. Zdaniem Rogers coachowie „używają języka w taki sposób, że w ich słowach przebija wiara w pozytywny rezultat. Jest to jak ukryte polecenie. Nieustannie używają konstrukcji, przez które przenika założenie, że sukces jest nieunikniony. Jest to językowy ekwiwalent efektu placebo w medycynie” (Rogers 2010: 93). Tak użyty język staje się narzędziem perswazji rozumianej jako namowa do czynu i zmiany postawy. Metaforą far-

maceutyczną w odniesieniu do performatywnego wymiaru coachingu posługuje się także Scoular, twierdząc, że „dobry coaching biznesowy ma taką siłę oddziaływania, że gdyby był farmaceutykiem, zostałby zdelegalizowany. Klient przychodzi na sesję coachingu napięty, przeciążony, zniechęcony, a po godzinie wychodzi odmieniony: z jasnym spojrzeniem, skoncentrowany, spokojniejszy, znów gotów, by walczyć i zwyciężyć” (Scoular 2014: 9). Istotną rolę w tym procesie retorycznego oddziaływania na osobę coachowaną odgrywają nie tylko dyspozytywne metafory, lecz także zadawane przez coacha w trakcie sesji coachingowej pytania (kwestię tę podejmuję także w artykule Mokrzan, w druku). W charakterze instruktywnego przykładu posłużmy się tu fragmentem pochodzącym z książki Rogers, przedstawiającym sesję coachingową, jaką autorka, profesjonalna coach, przeprowadziła z Clivem – pracownikiem w ministerstwie, pragnącym poruszyć problem zarządzania czasem:

Coach: Uważasz, że masz problemy z zarządzaniem czasem?

Clive: Tak, kilka lat temu byłem na kursie zarządzania czasem i wiem, że powinienem mieć listę A, B i C, ale nie potrafię tak pracować. Pracuję naprawdę dużo i jestem zestresowany.

Coach: Co czujesz w związku z przepracowaniem i stresem?

Clive: Czuję, że wszystko jest poza kontrolą, szaleństwo...

Coach: Poza kontrolą... szaleństwo... Jak to jest czuć, że sprawy są poza kontrolą?

Clive: Jak bycie w środku wiru powietrznego, tornado, zestresowany na śmierć, na granicy wytrzymałości, mam ochotę skoczyć ludziom do gardła, ale z obecnym ministrem oznaczałoby to śmierć. On sam jest wyjątkowo mało cierpliwy!

Coach: Śmierć – to brzmi mocno – powiesz coś więcej?

Clive: Tak, śmierć, koniec. Zmuszany, bezradny, duża prędkość, niebezpieczeństwo, destrukcja. Za dużo dla mnie – po prostu odcinam się, a to nie jest dobre. Paraliżuje mnie i przestaję funkcjonować.

Coach: Śmierć, zmuszany, bezradny... przestajesz funkcjonować. Co byś chciał w zamian?

Clive: Chciałbym mieć bardziej wyrównany kardiogram, ciszę, spokój.

Coach: Jakbyś się wtedy czuł?

Clive: Cudownie. Spokojny, opanowany. Byłbym w stanie normalnie pracować (Rogers 2010: 85–86).

Dialog ten, a także fragment wywiadu z coach Larą, który przywołałem w poprzednim podrozdziale, ilustrują to, na czym właściwie polega perswazyjny wymiar relacji coachingowej. Coach używa mowy w taki sposób, by prowokować to, czego pragnie *coachee*. Za pomocą pytania otwartego – owe „Co byś chciał w zamian?” Rogers (2010: 86) czy *Co chcesz w zamian, co chcesz innego?* (L/16/19/20) coach Lary – coach zachęca, nakłania i/lub inspiruje osobę coachowaną do tego, by podjęła pracę przeformułowania osadzonego w przeszłości problemu, mającego negatywne implikacje uczuciowe (przestrzeń rozczarowania), na skierowany w przyszłość cel, który konotuje pozytywne emocje (przestrzeń spełnienia). Zdaniem moich rozmówców, profesjonalnych coachów, to w tym miejscu objawia się najważniejsza rola coacha w procesie coachingowym. W moim zaś przekonaniu to tu materializuje się perswazja neoliberalnego urządzania. Podjmując wątek pytania otwartego, coach Iwan stwierdza, że:

[...] pierwsza sesja, tak zwana sesja zero, po to jest, aby klient, który przyszedł z problemem, wyszedł z celem [...]. Coachowie unikają jakiegokolwiek negatywnego formułowania rzeczywistości przez klienta. [...] Jeżeli klient narzeka i formułuje rzeczywistość w sposób negatywny, przychodzi i mówi, że „mam taki problem, to jest źle, tamto jest źle”, to pierwsza rzecz, o którą zapyta większość coachów, to „powiedz, czego chciałbyś w zamian?”. I to jest właśnie taki początek tej transformacji problemu w cel (I/16/20/29).

Najważniejszym – a dla niektórych coachów zarazem jedynym – narzędziem wpływu stosowanym w procesie coachingowym jest zatem pytanie otwarte, które w założeniu ma przenieść odpowiedzialność za określanie celów i sposobów ich osiagania na osobę coachowaną. Pytanie otwarte *umożliwia klientowi* – jak tłumaczy coach Iwan – *wgląd w siebie poprzez to takie lustro, którym jest coach* (I/16/20/29). Wypowiedź ta kondensuje w sobie wyrażaną już tezę, że poznawczy i performatywny efekt w coachingu można osiągnąć za pomocą zdublowanego rejestru symbolicznego. Podczas kursów i warsztatów

toż z zakresu profesjonalnego coachingu, w których uczestniczyłem, podkreślano wielokrotnie, że pytanie otwarte, umiejętnie zadane, poszerza horyzonty myślowe klienta. Jak kwestię tę z kolei ujmuje Rogers, coach „zadaje pytania, podchwytyjąc język używany przez klienta. [...] Jego pytania badają, wyjaśniają, podsumowują i sondują, zawsze rozszerzając sposób postrzegania problemu przez klienta i zachęcając go do nauczenia się czegoś nowego” (Rogers 2010: 61). Pytania otwarte, takie chociażby jak: „Co chcesz zmienić, kliencie?” lub „jakiś działania mógłbyś, kliencie, podjąć?”, nie mają jednak wyłącznie charakteru poznawczego. Nie pytają one tylko o konkretne działanie, ale stanowią w moim przekonaniu także namowę do takiego działania i zmiany postawy. Nawet jeśli nie są one typowymi pytaniami retorycznymi, które zostały sklasyfikowane przez studia nad retoryką – mowa tu o *interrogatio*, *subiectio*, *dubitatio*, *communicatio* (zob. Ziomek 1990: 204) – to z pewnością pełnią one funkcję perswazyjną. W stosowanych przez coacha pytaniach otwartych ukryte jest przeświadczenie, że problem, który trapi osobę coachowaną, można rozwiązać. Opinię taką wyraża również coach Damian. Twierdzi on bowiem, że:

[...] pytania powinny być otwarte [...], dobrze, jeżeli sugerują... I tutaj jest właśnie ta kwestia sporna, pytania coachingowe nigdy nie powinny niczego sugerować, a zwłaszcza rozwiązań, ale one w podświadomości, głębszej wersji sugerują, że klient jest w stanie sobie z pewną rzeczą poradzić. [...] Podświadomie klientowi wkłada się, niestety tak to w jakiś sposób można ująć, do głowy, że on może. Zawsze w coachingu jest pewnego rodzaju sugestia, że klient może (D/16/16/12).

Z tym poglądem koresponduje uwaga Canfielda i Chee, wskazująca, że jej autorzy także są świadomi istnienia retorycznego wymiaru coachingu: „[...] jako coach musisz być nieustannie świadomy, że mowa jest nośnikiem myśli. [...] Wszyscy możemy świadomie postanowić, że będziemy używać języka, który będzie prowokować to, czego nie chcemy, lub to, czego pragniemy” (Canfield, Chee 2014: 276).

Teoretycy i praktycy coachingu zgodnie podkreślają, że istnieje zbiór pytań otwartych, których coach może używać w każdej sytuacji, niezależnie od kontekstu czy problemu, jaki trapi osobę coacho-

waną. Pytania te Rogers (2010: 79) określa mianem „wyjątkowo użytecznych (magicznych) pytań”. Oto przykładowe z nich:

Na czym polega problem? [...] Co sprawia, że jest to problemem teraz? [...] Czyj jest to problem? [...] Jak ważne jest to w skali od 1 do 10? [...] Wyobraź sobie, że problem został rozwiązany. Co byś widział, słyszał i czuł? [...] Jakie istnieją możliwości działania? [...] Jaki będzie następny/pierwszy krok? [...] Kiedy to zrobisz? (Rogers 2010: 79–81).

Użyte w podanej powyżej kolejności stanowią retoryczne narzędzie neoliberalnego dyspozytywu. Podobnie jak metafora również one pomagają w przemieszczaniu klienta z przestrzeni rozczarowania do przestrzeni spełnienia. Opierając się na własnym doświadczeniu, *coachee* Wiktor ideę tę artykułuje następująco:

[...] *coach* zadaje pytania, trochę, żeby mnie naprowadzić na pewien tor myślenia, a trochę może, żeby zbić moje błędne przekonania. Jak ja na przykład mówię, że „coś mnie ogranicza”, *coach* pyta „co cię ogranicza?”. Ja wtedy zaczynam opisywać pewne rzeczy i to później się okazuje, że na te rzeczy to tylko ja mam wpływ i mogę je zmienić (W/16/14/33).

Także poniżej zaprezentowany dialog między *coachem* a *coachee*, jaki mój rozmówca, *coachee* Hubert, przywołuje z pamięci podczas wywiadu ze mną, potwierdza myśl o sugestywnym wymiarze lustrzanych pytań zadawanych przez *coacha* (H/16/13/19):

Hubert: *Nic się z tym nie da zrobić.*

Coach: *Co to znaczy, że nic się z tym nie da zrobić?*

Hubert: *No, znaczy, że właściwie...*

Coach: *Jakie są kolejne etapy, które musisz zrobić?*

Hubert: *No, musiałbym napisać maila do współautora, skonsultować z nim, jakie uwagi wprowadzić. Potem, jak wprowadzić swoje i tak dalej.*

Coach: *No dobra. To punkt pierwszy. Kiedy napiszesz maila?*

Hubert: *No, w sensie... napiszę.*

Coach: *Nie. Czy napiszesz go dzisiaj, czy napiszesz go jutro?*

Poproszony o komentarz na temat tej wymiany zdań, mój rozmówca, nauczyciel akademicki, wyznaje, że pytania coacha w istotny sposób zachęcały go do przeformułowania trapiącego problemu w cel oraz podjęcia działań zmierzających do jego osiągnięcia. W jego przekonaniu pytania te *zwiększają motywację, a motywacja [czy też jej brak] jest zawsze problemem* (H/16/13/19).

Użyte przez *coachee* Huberta słowa „problem” i „motywacja” odsyłają nas do opinii ekspertów duszy dotyczących roli coacha w procesie coachingowym. Coach Iwan argumentuje: *My, coachowie, chcemy ukierunkować klienta na pozytywne myślenie* (I/16/20/29). Rogers instruuje z kolei praktyków coachingu, jak mają wykonywać swoją pracę w sposób następujący: „[...] jeśli klient przedstawi swoją kwestię w formie negatywnej, przekształć ją w cel pozytywny” (Rogers 2010: 131). Canfield i Chee (2014: 224) ten perswazyjny w swej istocie proces określają mianem przeramowania klienta, czyli zmiany jego nastawienia. Zagadnienie to jest na tyle ważne dla zrozumienia pracy neoliberalnego urządzania manifestującej się w procesie coachingowym, że należy mu poświęcić następane podrozdziały.

Grzeczność i perswazja eufemizmów

Jak to już zostało zademonstrowane, rolę coacha podczas procesu coachingowego można sprowadzić *de facto* do wspierania klienta w pracy przekształcania tego, co negatywne i niepożądane z punktu widzenia neoliberalnej logiki – owego „problemu” – w zorientowany na przyszłość cel. Służyć temu mają nie tylko metafory i pytania otwarte, lecz także odpowiednie słownictwo oraz narzędzia coachingowe, takie chociażby, jak: informacja zwrotna, linia życia czy też koło czasu. Coach Sara argumentuje, potwierdzając tym samym zasadność przywołanych już wcześniej rozpoznań dotyczących strategii emocjonalnego ruchu w coachingu, że klient, przychodząc na coaching:

[...] wiele rzeczy widzi w negatywny sposób, i to go automatycznie blokuje. [...] Samo wskazanie na to, że można pewne rzeczy przeformułować w pozytywny cel, jest już wielkim „wow” dla klienta. I praca później

polega na tym, że przez tydzień czy przez dwa tygodnie, ten ktoś w momencie, kiedy przyjdzie mu do głowy jego mechaniczne podejście do życia, czyli do negatywne, stara się przeformułować temat (S/16/20/31).

Coach Damian do podjętego tu zagadnienia procesu przeramowania klienta odnosi się refleksyjnie, wskazując na główną rolę, którą w tym procesie odgrywa język, jakim posługuje się coach:

Dla nich [klientów] to jest problem. Natomiast problem ma konotację negatywną. Większość tej literatury fachowej [dotyczącej coachingu] zwraca uwagę na lingwistykę. Mamy nie mówić do klienta, że jest to „problem”, tylko jest to „wyzwanie”. Bo „problem” kojarzy się negatywnie i może blokować. Natomiast „wyzwanie” jest ukierunkowane w przyszłość. To jest prosta struktura lingwistyczna [...]. Słowo „problem” jest zarezerwowane dla terapii, tam jest używane powszechnie. Natomiast w coachingu są „wyzwania” ukierunkowane na przyszłość, z którymi można sobie poradzić. Bo „problem” znaczy, że z czymś sobie, no... coś jest nie tak [...]. Podczas studiów zwracano nam bardzo mocno uwagę na to, że my mamy być lustrami i nie mamy używać słowa „problem” lecz „wyzwania” albo jakiś inny synonim, bardziej pozytywny. [...] Po zakończeniu studiów też sobie robiliśmy sesje treningowe, takie dla siebie – i wylapywaliśmy w ten sposób te swoje błędy natury lingwistycznej. Niby taka mała rzecz, ale coaching oparty jest na słowie (D/16/16/12).

Struktura lingwistyczna, o której mówi mój rozmówca, ma charakter retoryczny. Mechanizm zastępowania słowa „problem”, które ze względu na negatywne implikacje emocjonalne nie powinien być używany w praktyce coachingowej, słowem „wyzwanie” i jego synonimami wywołującymi pozytywne skojarzenia odpowiada bowiem figurze retorycznej dobrze znanej w badaniach nad pragmatycznym wymiarem komunikacji. Mowa tu o eufemizmie (z gr. *euphēmismós*, co znaczy „dobrze mówić”) definiowanym jako wyraz, który jest stosowany zamiast wyrazu tabuizowanego w określonym kontekście społeczno-kulturowym ze względu na jego niestosowność obyczajową oraz niedelikatność i nieuprzejmość komunikacyjną. Eufemizm wiąże się bezpośrednio z zagadnieniem grzeczności językowej, co przekonująco wykazali już Penelope Brown i Stephen Levinson (1987). Przywołajmy zatem główne ustalenia rozwijanej przez nich teorii.

Brown i Levinson w centrum teorii grzeczności językowej umieścili zapożyczone od Ervinga Goffmana (2012) pojęcie twarzy odnoszące się do postaw przyjmowanych przez aktorów społecznych w codziennych interakcjach komunikacyjnych. Badacze argumentują, że każdy z nas ma „twarz” rozumianą jako publiczny obraz siebie, którą jesteśmy gotowi chronić (Brown, Levinson 1987: 61). Każda „twarz”, jak tłumaczy myśl Brown i Levinsona Eugeniusz Tomiczek (1992: 21), „charakteryzuje się tym, że z jednej strony uzurpuje sobie prawo do tego, aby nikt obcy nie ingerował w jej działania [jest to tzw. twarz negatywna], z drugiej zaś strony rości sobie pretensję do respektowania jej przez innych [jest to tzw. twarz pozytywna]”. Twarz pozytywna wyraża się dążeniem jednostki do bycia akceptowaną, rozumianą oraz podziwianą przez rozmówcę, twarz negatywna objawia się natomiast „podstawowym roszczeniem do zachowania własnego terytorium” (Brown, Levinson 1987: 61). Twarz negatywna to „prawo do samookreślenia i obrony tego terytorium, a także wolności w jego obrębie” (Mikołajczyk 2008: 187). Najważniejsza w teorii grzeczności językowej jest myśl, że w codziennych interakcjach komunikacyjnych może zaistnieć niebezpieczeństwo, iż owa „twarz” zostanie zagrożona. Działania takie Brown i Levinson (1987: 10) nazywają „aktami zagrożenia twarzy” (*face-threatening acts*). Wyjaśniając tę myśl, Tomiczek zauważa, że:

[...] w każdym kręgu kulturowym, zdaniem Brown i Levinsona, takich działań „zagrożających twarzy” jest bardzo wiele. Partnerzy interakcji są tego świadomi, znają także negatywne następstwa takich zagrożeń. Dlatego starają się za wszelką cenę uniknąć tego niebezpieczeństwa, lub, jeśli już dojdzie do konfliktu, złagodzić go (Tomiczek 1992: 21).

Brown i Levinson (1987: 94) wyróżnili cztery superstrategie lingwistyczne, których użycie ma na celu zniwelowanie lub zmniejszenie niebezpieczeństwa „zagrożenia twarzy”. Pierwsza superstrategia odznacza się formułowaniem twierdzeń bezpośrednich, które w niewielkim stopniu zagrażają twarzy słuchacza. Pozostałe trzy superstrategie, jak tłumaczy Jolanta Antas, to grzeczność pozytywna (*positive politeness*), „którą można zdefiniować jako dawanie wyra-

zu solidaryzowania się z partnerem”, grzeczność negatywna „polegająca na powstrzymaniu się od ekspresji” oraz „grzeczność przez unik polegająca na uchylaniu się przed narzucaniem jednoznacznej interpretacji” (Antas 2008: 246–248). W skład tej ostatniej superstrategii wchodzi figuratywne użycia języka, także te o charakterze eufemistycznym (por. Brown, Levinson 1987: 223, 226). Rozwijana przez Brown i Levinsona teoria grzeczności językowej pozwala wobec tego traktować eufemizmy jako środki retoryczne zmierzające do obrony twarzy mówcy i słuchacza w sytuacji zwiększonego ryzyka zagrożenia twarzy. Literalne, jednoznaczne twierdzenia odsłaniają bezpośrednio intencje mówcy i czynią jego oraz jego słuchacza podatnymi na zranienia. Figuratywne, niebezpośrednie twierdzenia, takie jak eufemizmy, pozwalają natomiast uniknąć konfliktu i związanego z nim złego samopoczucia.

Stosowane w procesie coachingowym strategie eufemistyczne są ściśle związane z zagadnieniem grzeczności językowej. Eufemizm „wyzwanie” użyty zamiast wyrażenia niewłaściwego i niepożądane-go, jakim jest „problem”, pozwala osobie coachowanej uniknąć zagrożenia utraty publicznego wizerunku (twarzy). Strategie eufemistyczne są dyskursywnymi środkami, których zastosowanie podczas sesji coachingowej ma przyczynić się do usunięcia waloryzowanego negatywnie problematycznego zagadnienia. Chcąc skutecznie wpływać w ten sposób na klienta, zaleca się coachom także, by nigdy nie mówili swoim klientom, „że coś będzie trudne lub zwodnicze” (Rogers 2010: 94). Słowa „trudne” i „zwodnicze” są bowiem synonimami „problemu” i mogą kreować „oczekiwanie porażki” (Rogers 2010: 94). Dlatego też podczas szkoleń z profesjonalnego coachingu, coachowie uczą się, jak łagodzić słowa, które mogą zagrozić „twarzy” klienta. Słownik coacha wypełniają określenia waloryzowane pozytywnie. Eufemizm w coachingu jest wobec tego nie tylko leksykalnym procesem, lecz przede wszystkim werbalnym zachowaniem ułatwiającym realizację opartych na grzeczności relacji międzyludzkich (por. Crespo 2005: 78; Allan 2015: 406). Posiłkując się sformułowaniem Geoffreya Leecha (1983: 81), można uznać, że strategie eufemistyczne w coachingu polegają na minimalizowaniu wyrażania przeświadczeń niegrzecznych (*minimize the expression of impo-*

lite believes). Przejawiają się one również w praktykach unikania przez coachów słów, które opisują negatywne emocje. Starr tłumaczy tę kwestię następująco:

[...] jeżeli osoba szkolona stosuje słowa nazywające ekstremalnie negatywne emocje (np. „Byłam absolutnie przerażona/wściekła/żałamała”), zwykle unikam ich powtarzania. Kiedy powtarzacie takie słowa w ich dosłownym brzmieniu, mogą podkreślić coś, czego podkreślać nie chcecie, np. „Dobrze, mówisz, że jesteś absolutnie przerażona, prowadząc prezentacje dla kierownictwa”. To nie brzmi dobrze, a jedynie akcentuje negatywne uczucie. Kiedy słyszę zdanie określające skrajnie negatywne emocje, wtedy staram się je nieco złagodzić, np. „Dobrze, wspomniałaś, że czujesz się mniej komfortowo, prowadząc prezentację dla tej grupy”. Naszym celem jest zmniejszenie wpływu danej emocji, stworzenie dystansu między nią a szkolonym (Starr 2011: 165–166).

Umiejętność posługiwania się strategiami eufemistycznymi okazuje się niezbędna w procesie formułowania tzw. informacji zwrotnej, która zdaniem Starr „stanowi dosłownie katapultę do działania” (Starr 2011: 103). Tworząc informację zwrotną, coach powinien unikać słów o negatywnym ładunku emocjonalnym,

[...] słów związanych z emocjami, które mogłyby spowodować, że szkolony poczułby się niezręcznie lub przeszedłby do defensywy. Zamiast mówić np. „Nie lubisz wracać do domu, to koszmar”, coach sugeruje: „Chciałbyś, żeby w domu było mniej napięć?”. To subtelne rozróżnienie jest doskonałą sztuczką (Starr 2011: 116).

Niezręczność, o której pisze Starr, bezpośrednio wiąże się z opisanym przez Brown i Levinsona „aktem zagrożenia twarzy”, czyli wyrażeniem przeświadczenia niegrzecznego w rozumieniu Leecha. Zastosowanie eufemizmu w informacji zwrotnej chroni natomiast „twarz” klienta i może tym samym „polepszyć samopoczucie szkolonego” (Starr 2011: 113). Jego skutki są zatem odczuwalne w tych domenach doświadczenia, które retoryczna wyobraźnia określiła mianem sfery patosu. Gwoli ścisłości warto zauważyć, że dotychczasowe rozpoznania nie odnoszą się jednak do coachingu prowokatywnego, w którym mamy raczej do czynienia z procesem hiperbolizacji

trapiącego klienta problemu, niżli z jego eufemizacją. Coach, który korzysta z modelu prowokatywnego, podchwytuje stosowane przez klienta słowo „problem” i wyolbrzymia je – oczywiście zachowując pełną życzliwość w stosunku do klienta – za pomocą figuratywnych przekształceń do rozmiarów „katastrofy”, „kataklizmu” bądź „masakry”. Takie działania mają wzbudzić w kliencie opór wobec problematycznego zagadnienia i tym samym sprowokować go do konstruktywnego działania.

Zaprezentowane rozważania nie wyczerpują problematyki strategii eufemizacji. Należy podkreślić, że eufemizm w coachingu nie jest wyłącznie mechanizmem usuwania konfliktu i unikania zagrożenia twarzy. Modyfikując teorię grzeczności językowej, Ivo Strecker (1988) dowodzi, że strategie grzeczności mogą przerodzić się w strategię dominacji i/lub strategię perswazji. Jego zdaniem eufemizmy i inne narzędzia retoryki nie są wyłącznie używane do uniknięcia i obrony, ale równie często do przekonywania, nakazywania, a nawet atakowania (Strecker 1988: 171). Nie tylko zatem zasada grzeczności, jak uważają Brown i Levinson, jest motywem, dla którego tworzy się strategie eufemistyczne, lecz także przemoc symboliczna, jak wskazuje przywołany przez Streckera (1988: 172) Pierre Bourdieu (2007) oraz – istotna dla prowadzonych tu analiz – perswazja rozumiana jako namowa do czynu i/lub zmiany postawy. Używane przez coacha „wyzwanie” jako kontrpropozycja dla tabuizowanego „problemu” z jednej strony chroni „twarz” osoby coachowanej, z drugiej zaś stanowi zachętę do formułowania przez nią celów i podejmowania działań zmierzających do ich realizacji. Poniżej przywołana refleksja coacha Damiana, opierająca się na jego długoletniej praktyce coachingowej, wskazuje, że perswazyjny wymiar strategii eufemistycznych w coachingu przejawia się, by użyć określenia Girkego i Meyera (2011: 6), w „cielesnej aktywności”. Mój rozmówca podkreśla, że:

[...] kiedy klient mówi o jakimś celu poprzez „wyzwanie” i „problem”, to to się nawet pojawia w jego mowie ciała. Na „wyzwanie” klienci są bardziej energetyczni, bardziej otwarci, a na słowo „problem” zmniejszają jakby objętość swojego ciała, skurczają się, chowają. I to widać po prostu w zachowaniu klienta, to ma taki wpływ nawet na wygląd klienta, jego

mimikę. [...] I to się nawet w tym objawia, że przy „wyzwaniu” jest większa energia, jest większe otwarcie, szybkość mówienia i całej reszty, natomiast przy „problemie” jest z tym gorzej. I od razu słychać i widać, że ma problem (D/16/16/12).

Opisana strategia eufemizacji stanowi zatem dowód, że przyjęta w tym rozdziale perspektywa antropologii retorycznej pozwala wyjaśnić pracę neoliberalnego urzędowania manifestującą się w procesie coachingowym, wychodząc poza aporie idealizmu i materializmu. Działanie retoryki objawia się bowiem nie tylko na płaszczyźnie intelektu, lecz także ciała.

Zachęcające obrazy

Jedną z technik coachingowych zachęcających osobę coachowaną do przekształcania problematycznego „stanu utknięcia” w pożądanym przez nią kierunku jest strategia wizualizowania przyszłości. Strategia ta polega na tworzeniu przez klienta fantazji, że założone przez niego podczas procesu coachingowego cele zostały już osiągnięte. Przebieg procesu wizualizacji, który coachowie wykorzystują w trakcie sesji coachingowych, może wyglądać następująco. Najpierw prosi się klienta, aby zamknął oczy, odprężył się i wszedł „w lekki trans” (Rogers 2010: 158). Następnie coach zachęca go do tego, by wyobraził sobie siebie w komfortowym miejscu. Gdy już tam będzie, coach zwraca się do niego słowami:

Przywołaj przyjemne uczucia [...]. Z oddali ktoś zbliża się do ciebie. [...] Ta osoba to ty [...] – taki, jaki chciałbyś być [...]. Teraz zadaj swemu przyszłemu Ja pytanie – co muszę zrobić, aby dostać się z miejsca, w którym jestem teraz, do miejsca, w którym chcę być w przyszłości? [...] Wsłuchaj się w odpowiedź. [...] Jakie jeszcze pytanie chciałbyś zadać swojemu przyszłemu Ja? (Rogers 2010: 160).

Przedstawioną tu technikę wizualizacji coach Eryk porównuje do sensu filmowego:

Czasami puszcza się klientowi film. „Wyobraź sobie siebie za trzy lata. Wyobraź sobie święto, podczas którego twój mąż nagrał film. Powiedz, co na tym filmie jest”. „Jestem szczęśliwa, zadowolona, rodzinie rozdają prezenty, skończyły się problemy finansowe”. Takie właśnie opowieści się pojawiają. [...] Albo: „Wyobraź sobie, że żyjesz za trzy lata, jesteś kimś nowym – jakie chciałbyś pytania zadać tej osobie?” (E/16/15/22).

Technika wizualizacji w coachingu może przybierać także inne formy. Niektórzy coachowie posługują się narzędziem, które Rogers (2010: 152) określa jako „pocztówki z przyszłości” (*a postcard from the future*). Narzędzie to polega na nakłanianiu klienta do tego, by wyobraził sobie idealny moment w przyszłości, a następnie prosi się go o napisanie pocztówki do samego siebie, w której wyszczególniłby to, czym w przyszłości zajmuje się zawodowo, jak wyglądają jego relacje rodzinne i, co najważniejsze, w jaki sposób osiągnął ów pożądaný stan. Proces wyobrażania celów jako już osiągniętych Canfield i Chee (2014: 252) nazywają „powtarzaniem AFIRMACJI”. Ich zdaniem „afirmacja to stwierdzenie przedstawiające sytuację po osiągnięciu celu, na przykład: »Podziwiam zachód słońca z patio przed moim pięknym apartamentem przy plaży na wyspie Maui«”. Coachowie prowadzący szkolenia wyjaśniają, że chcąc pomóc klientowi stworzyć skuteczne wizualizacje, należy zachęcić go do tego, by zawsze używał pierwszej osoby liczby pojedynczej. „Ja”, jak wskazują Canfield i Chee (2014: 252), to bowiem „jedno z najpotężniejszych słów w naszym języku”. Dodatkowo należy poprosić klienta, aby w konstruowaniu wizualizacji zaangażował postrzeganie zmysłowe i wyobraził sobie szczegółowo dźwięki, smaki, emocje i uczucia towarzyszące wyobrażanemu obrazowi. Chcąc uzyskać dynamiczny efekt wizualizacji, można nakłonić klienta do stworzenia, jak to ujmuje *coachee* Konrad, *ścieżki bohatera* (K/16/20/27). Jest to ćwiczenie coachingowe oparte na idei cielesnych wzorców doświadczenia: *Napisałem cel na kartce – tłumaczy mi tę kwestię coachee Konrad. Ułożyłem go gdzieś tam sobie na podłodze i stanąłem na tym celu. A potem robiłem tylko kroki w tył, co się musi wydarzyć, żebyśmy do tego celu doszedł* (K/16/20/27). Jeśli klient odczuwa dyskomfort związany z „puszczaniem filmu” lub „podążaniem ścieżką bohatera”,

w zamian można zaferować mu kartkę papieru i flamastry i nakłonić go do narysowania swojego przyszłego życia.

Charakteryzując technikę wizualizacji przyszłości, Starr wyraża myśl wskazującą na perswazyjny charakter tej techniki. Jej zdaniem „ukierunkowanie na przyszłość to cenna technika w każdym procesie zmiany, ponieważ przyciąga myśli w kierunku obranego celu. Ma to efekt zarówno praktyczny, jak i motywacyjny [...]. Wykorzystanie wyobraźni szkolonego pomaga osiągnąć silny »efekt przyciągania« ku pożądanej przyszłości” (Starr 2011: 183). Canfield i Chee (2014: 257) celowo hiperbolizują ów efekt przyciągania, twierdząc, że „jeśli pokażesz swojemu umysłowi cel wart milion dolarów, wkrótce doczekasz się rozwiązań pozwalających zdobyć milion”. Jednak w ich refleksji na temat technik coachingowych bardziej niż owa hiperbola uwagę przyciąga zaproponowane przez nich rozumienie wizualizacji za pomocą kategorii „zachęcającego obrazu” (Canfield, Chee 2014: 257). Można bowiem uznać, że tworzone przez osobę coachowaną w trakcie wizualizacji wyobrażenia przyszłości, owe zachęcające obrazy, są niczym innym, jak retorycznymi *visiones* definiowanymi przez Kwintyliana jako doświadczenia, za pomocą których „rzeczy nieobecne ukazują się w naszej wyobraźni z tak intensywną żywością, iż zdają się być tuż przed naszymi oczyma” (Kwintylian, cyt. za: Lausberg 2002: 444). Dzięki uruchamianiu mocy wyobraźni i użyciu retorycznego języka osoba coachowana wywołuje w swoim umyśle efekt realności przyszłego „Ja” i otaczającego świata. Tworząc wizualizacje idealnej przyszłości, posługuje się figurą myśli, którą retoryczna wyobraźnia zdefiniowała jako ewidencja. Figura ta, wywołując „wzmogoną obrazowość” (Ziomek 1990: 230), polega na detalicznym opisie istotnych zdarzeń, sytuacji oraz osób i ich charakterystycznych cech. Za pomocą ewidencji klient potrafi wzbudzić w sobie wyobrażenie rzeczy, które aktualnie są nieobecne, lecz jakby były na wyciągnięcie jego ręki. Zdaniem coach Eweliny stworzone podczas wizualizacji obrazy pomagają osobie coachowanej *pogłębić, dotknąć i zmaterializować przyszłość* (E/16/12/27). „Kreatywna część twojej podświadomości – jak argumentują autorzy pracy *Coaching dla zwycięzców* – nie myśli bowiem za pomocą słów, lecz obrazów” (Canfield, Chee 2014: 256). Oddziałując na zmysły, intelekt

i uczucia, zachęcające obrazy wywierają zatem silny efekt perswazyjny na klienta dokonującego wizualizacji. Jak to ujął coach Eryk: *Wizualizacja pozwala mu posmakować tej zmiany* (E/16/15/22). *Coachee* Gabriela także potwierdza dotychczasowe rozpoznania:

Jeśli tak mocno wejdzimy w tę wizualizację, to później, jakby tak trochę podświadomie w tym kierunku idziemy. I podejmujemy różne działania. Widzimy różne rzeczy, które nam mogą w tym pomóc, żeby tam być [...]. Wykorzystujemy możliwości, które się pojawiają (G/16/17/37).

Podczas uczestniczenia w szkoleniach coachingowych coachowie zdobywają wiedzę, jak wykorzystywać technikę wizualizacji w sposób skuteczny. Jak twierdzą, jej zastosowanie ma emocjonalne reperkusje, ponieważ zmusza ona niejako klienta do skonfrontowania niechcianego „Ja” z „Ja”, którego pragnie on z całych sił. Zadanie, jakie stoi w takiej sytuacji przed coachem, polega na wspieraniu klienta w tym, by to pragnienie działało na niego stymulująco. Odnośząc się do refleksji Binkleya na temat czasowości dyspozytywu, można uznać, że wizualizacja jest narzędziem retoryki wytwarzającym neoliberalny podmiot coachingu. Jak wskazują Canfield i Chee (2014: 255), „wizualizując cele jako już osiągnięte – codziennie przez co najmniej miesiąc – wywołujesz w podświadomej części umysłu konflikt pomiędzy twoimi wyobrażeniami a stanem, który stanowi doświadczaną przez ciebie rzeczywistość”. Nakłaniając osobę coachowaną do wyobrażania sobie – jak to się mówi w żargonie coachingowym – „nowej wersji samej siebie”, coach *de facto* angażuje do pracy aparat dyspozytywu opierający się na dialektyce de-subiektywizacji i upodmiotowienia. Dialektyka ta, na co wskazał Binkley i co potwierdza doświadczenie osób coachowanych, ma charakter czasowy. Napięcie, jakie rodzi się między wyobrażonym, przyszłym „Ja” a nieakceptowanym, obecnym „Ja”, ma efekt perswazyjny. Charakterystyczne dla coachingu doświadczenie konfrontacji uczucia, które zostało wytworzone podczas wizualizacji przyszłości – *kiedy klient zaczyna się czuć, jakby był nowy* (E/16/15/22) – z uczuciem rozczarowania towarzyszącym temu, co aktualne, znajduje swój wyraz także w pojęciu postalgii. Sierk Ybema (2004) wskazuje, że jak

nostalgia jest tęsknotą za utraconą przeszłością, tak postalgia odnosi się do tęsknoty i pożądania idealnej przyszłości. Przywołując rozpoznanie Ybemy oraz Jany Costas i Christophera Greya (2014), należy stwierdzić, że czasowość odgrywa perswazyjną rolę w tej neoliberalnej technologii zarządzania, jaką jest coaching. Zadane klientowi pytanie: „Jak się czujesz, gdy osiągniesz cel?”, wywołuje u niego efekt patetyczny (radość, szczęście, uniesienie emocjonalne), który zachęca go zarazem do działania i zmiany postawy. Jak to ujmuje coach Eryk, wizualizacja przyszłości *zbuduje w nich [klientach] tę chęć do zmiany, czyli „wow, to tutaj jest, czuję się komfortowo, warto może zainwestować, może warto coś poświęcić. To mnie przekonuje, by pójść w tym kierunku”* (E/16/15/22).

A tak doświadczenie związane z wizualizacją przeszłego „Ja” opisuje moja rozmówczyni, *coachee* Iwona, nauczyciel akademicki:

Pierwsze moje spotkanie polegało na tym, czy ta pierwsza praca do wykonania, taka chyba najtrudniejsza, polegała na tym, że... był temat: „Ja 20 lat później”. To był 2015 rok. Patrzę w kalendarzu, okej, 20 lat później to będzie 2035. Szybko wtedy sobie policzyłam i mówię „ups, jako 60-letnia kobieta – kim będę, albo, kim chcę być?”. Ja sobie zrobiłam... tablicę na PCV, na której podzieliłam moje życie na rodzinę, pracę, rozrywkę. I szczególnie najtrudniejszym zadaniem było to związane z pracą zawodową: „kim chcę być?”, „co chcę robić za 20 lat albo, w jakim miejscu chcę być, kiedy upłynie te 20 lat?”. [...] Bardzo dużo myślałam nad tym, kim ja mogę być za te 20 lat. Mam marzenie, by napisać skrypt dla studentów. Okej, czy ja to zrobię? Chcę być kierownikiem [...] [pracowni badawczej]. Okej, czy to jest możliwe? Jak się do tego zabrać? Kiedy? To była ciekawa praca nad swoją przyszłością. Jednocześnie trzeba było sobie wyobrazić, że rzeczywiście tą osobą będę albo nie będę, bo może jednak nie mam do tego predyspozycji. Chodziło o to, żeby te marzenia były realnie postawione. Mam męża, mam dzieci i od razu „mhm, za 20 lat moje dzieci będą miały tyle lat, a może będę już babcią”, i to też trzeba było wpleść w całą resztę, „i jak to pogodzić z pracą zawodową? Jak znaleźć taką równowagę między jedną a drugą strefą życia?”. I to uważam za najcenniejsze, że ja po prostu wybiegłam o 20 lat do przodu i próbowałam sobie wyobrazić jaką osobą wtedy będę i co będę robić. Albo co moge robić, mając takie a nie inne ambicje... I nad tym spędziliśmy trochę czasu z moim coachem. Rozmawialiśmy i sobie to wszystko wyobrażałam.

Oczywiście całe wyobrażenia to nic, bo chodziło też o to, żeby powiedzieć, a w jaki sposób ja będę osiągać te wyobrażenia i czy one są dzisiaj realne i kiedy się za to zabiorę? (I/16/20/23).

Ta obszerna wypowiedź mojej rozmówczynie wskazuje, że wytworzone przez nią w procesie wizualizacji przyszłości wyobrażenie samej siebie jest rzeczywiście obrazem, który zachęca ją do czynu i/lub zmiany postawy.

Wewnętrzne głosy

Przeprowadzone dotychczas analizy dowodzą, że to za pomocą działań retorycznych wytwarzany jest neoliberalny podmiot coachingu. Istotna dla procesu zmiany postawy i/lub podjęcia określonych działań jest z jednej strony relacja między coachem a *coachee* manifestująca się podczas sesji coachingowej, z drugiej zaś rozmowa, jaką *coachee* prowadzi sam ze sobą, oraz praktyki, jakie wykonuje poza sesjami, jak też po zakończeniu trwania procesu coachingowego. W trakcie sesji klienci artykułują to, co chcieliby w sobie zmienić (stan niepożądany) oraz to, co chcieliby osiągnąć (stan spełnienia). Obszernie to zagadnienie wyjaśnia coach Lara, opierając się na długoletnim doświadczeniu pracy z klientami:

No i ja to pogłębiam. Pytam ich: „Czego potrzebujesz, żeby to sobie poukładać?”. I klient mówi: „Wiesz co, ja tak naprawdę potrzebuję zrobić sobie taki plan albo potrzebuję zrobić sobie taki harmonogram działań”. Ja mówię: „Okej, no to co w tym harmonogramie będzie się mieściło? Co w nim zapiszesz? Z czego on się będzie składał?”. No i klient mówi: „Wiesz co, zapiszę sobie zadania, zapiszę sobie kiedy to zrobię, zapiszę sobie, które zadania oddeleguję, zapiszę sobie, ile czasu na to poświęcę”. No i ja mówię: „No dobra, no to kiedy zaczynasz?” (L/16/19/20).

Rozpoczętą podczas sesji coachingowej pracę nad sobą osoby coachowane kontynuują w czasie oddzielającym ich spotkania z coachem. Opowiadając o swoim udziale w procesie coachingowym, *coachee* Karina, nauczyciel akademicki, wyznaje, że w swoim życiu prywat-

nym i zawodowym *starła*[m] *się zastosować techniki* (K/16/20/22) coachingowe, które podsuwał jej coach. *Generalnie temu miały służyć te spotkania coachingowe, uświadamianiu sobie czegoś i wypracowaniu pewnych zachowań... Jeśli chcemy, żeby to działało, musimy po prostu spróbować zastosować to, czego się nauczyliśmy* (K/16/20/22). Na zadane przeze mnie pytanie, „co się dzieje między sesjami coachingowymi?“, *coachee* Iwona także podkreśla, że w tym czasie *próbowała*[m] *zakorzenić w sobie chęć zrobienia tego wszystkiego, o czym rozmawiała*[m] [podczas sesji ze swoim coachem] (I/16/20/23). Z punktu widzenia prowadzonych przeze mnie badań nad perswazją neoliberalnego urządzania można uznać, że proces zakorzeniania przez klienta chęci osiągnięcia założonych przez siebie podczas sesji celów jest jednym z najważniejszych etapów w całym procesie coachingowym. Proces ten, jak utrzymuję w rozdziale trzecim, można określić mianem pracy afektywnej. Praca ta, jak z kolei argumentuje coach Ewelina, wiąże się z podjęciem przez osobę coachowaną wysiłku natury emocjonalnej i intelektualnej:

[...] *klient podczas procesu coachingowego sam wypracowuje sobie system [rządzenia sobą] i później kwestią jest to, czy jest za to odpowiedzialny, to znaczy, czy bierze sprawy w swoje ręce i czy traktuje siebie na serio. Jeżeli ja siebie traktuję na serio i wypracowałam sobie podczas sesji schemat działania, który pomoże mi być bardziej zmotywowanym, albo zaangażowanym w jakąś sprawę, no to w życiu codziennym staram się wcielić w życie to, co sobie postanowiłam. I to jest właśnie to, co się mówi, że to jest bardzo ciężka praca* (E/16/12/27).

Praca, o której mówi moja rozmówczyni, stanowi istotę perswazji neoliberalnego urządzania, której uchwycenie jest celem prezentowanych w tym podrozdziale analiz.

Etnografia doświadczenia coachingowego pozwala mi argumentować, że strategie perswazyjne są stosowane nie tylko podczas bezpośredniego kontaktu coacha z osobą coachowaną, ale są one używane także przez osoby coachowane w tzw. dyskursie toczonym w samotności bądź, jak to ujmuje Jarosław Kordziński (2013: 202), „w swoim własnym wnętrzu” (kwestię tę podejmuję także w artykule Mokrzan, w druku). *Coachee* Wojtek, przedsiębiorca, zapyta-

ny o to, w jaki sposób wpływa na siebie poza sesjami, by dokonać transformacji własnego doświadczenia w pożądanym przez siebie kierunku, z lekkim zażenowaniem w głosie stwierdza: *I to jest moment do tego, że trzeba się przyznać, że w głowie wszyscy mamy głosy* (W/16/13/26). *Coachee* Halina, nauczyciel akademicki, by opisać praktykę wywierania na siebie wpływu, posługuje się z kolei metaforą anioła stróża:

Ja cały czas mam świadomość tego, że mogę wprowadzać zmiany i że wprowadzam te zmiany. Jak gdyby cały czas, no nie wiem, jak mam to powiedzieć, że czuję takiego anioła stróża nad sobą, którego chociaż nie ma, to wiem, że jakieś głosy z tyłu głowy mam, że muszę panować nad sytuacją (H/16/20/28).

To właśnie te wewnętrzne głosy mają niebywałą moc przekonywania. W coachingu rozumianym jako neoliberalny typ zarządzania coach inspirowany zatem *coachee* do zmiany postawy i/lub podjęcia określonych działań, używając do tego narzędzi retorycznych, które można zaliczyć do technologii instytucjonalności racjonalnej, ale *coachee* nie będzie w pełni przekonany, dopóki nie uruchomi w sobie mechanizmu autoperswazyjnego – dopóki sam siebie nie przekona. Zapytana o to, czym jest coaching, moja rozmówczyni, *coachee* Weronika, nauczyciel akademicki, argumentuje, że *coaching to jest proces przekonywania samej siebie, że wiele rzeczy mogę* (W/16/20/13). Do opisanego wymiaru pracy neoliberalnego zarządzania manifestującej się w procesie coachingowym z pomocą przychodzi zaproponowana przez Jean Nienkamp (2001, 2009) koncepcja wewnętrznej retoryki (*internal rhetoric*), która odnosi się do mechanizmu polegającego na wywieraniu przez jednostkę wpływu na samą siebie za pomocą strategii retorycznych. Zdaniem Nienkamp wewnętrzna retoryka obejmuje kontinuum form od najbardziej umyślnych aktów wpływania na swoje działania, postawy i uczucia do nieuświadomianych, najgłębszych procesów autoperswazyjnych. Polega ona na internalizacji przez jednostkę dyskursów eksperckich i potocznych celem konstytuowania tzw. retorycznego „Ja”. Dyskursy te nie mają charakteru ściśle werbalnego, są one raczej mentalnymi reprezentacjami ideologii, które zostały poddane procesom subiektywizacji

(Nienkamp 2009: 20–21). Należy podkreślić, że tłumacząc koncepcję wewnętrznej retoryki, Nienkamp wyraża podstawową dla prowadzonych tu analiz nad perswazją neoliberalnego zarządzania myśl. Przywołując rozpoznania Foucaulta (1997), Nienkamp argumentuje bowiem, że „tę kulturowaną wewnętrzną retorykę Michel Foucault określa właśnie mianem »technologii siebie«” (Nienkamp 2009: 32). Jak zatem manifestuje się działanie wewnętrznej retoryki w procesie coachingowym? Oto pytanie, jak sądzę, zasadnicze dla zrozumienia pracy neoliberalnego zarządzania.

Ów mechanizm autoperswazyjny przez moich rozmówców jest najczęściej określany mianem „procesu instalowania wewnętrznego coacha”. Proces ten polega między innymi na tym, że osoba coachowana w życiu codziennym zaczyna zadawać sobie pytania, wzorując się na tych, które podczas sesji coachingowych usłyszała od swojego coacha. Coach Iwan kwestię tę tłumaczy w sposób następujący:

[...] w chwili, gdy „coachee” szykuje sobie wymówkę, że czegoś nie robi, automatycznie w jego głowie pojawia się pytanie: „Co ci dało to, że tego nie zrobiłeś?”, które zadałby coach, słysząc, że nie udało się czegoś zrealizować. I to jest taki wewnętrzny coach (I/16/20/29).

Myśl tę dobitniej wyraża *coachee* Wojtek, akcentując autoperswazyjny wymiar doświadczenia coachingowego:

Nie wiem, nie pamiętam, jak mi coach to wyperswadował. To znaczy, jak pomógł mi to wyperswadować, bo to ja wyperswadowałem sobie. [...] Bo wszystko, co robisz tutaj w głowie, to nie robi druga osoba, tylko robisz ty sam [...]. To ty musisz pozwolić temu, co coach mówi, żeby to do ciebie weszło, żebyś zaczął tym działać. [...] „Czy ty uważasz, że to jest dla ciebie dobre?” – gdy usłyszałeś takie pytanie [od coacha], to ty najpierw musisz je sobie sam zadać: „Czy uważam, że to jest dla mnie dobre?”. Albo: „Jak myślisz, co wnosi to do twojego związku, do twojej relacji, do twojej pracy, do twojego charakteru?”. No, to musisz sam sobie zadać to pytanie, żeby znaleźć odpowiedź, no i wtedy leci proces. Więc to ja sobie wyperswadowuję, a coach mi tylko pomaga (W/16/13/26).

Idea autoperswazyjnego charakteru *głosów w głowie* (W/16/13/26) pojawia się także w wypowiedzi *coachee* Renaty, zajmującej stanowisko menedżerskie. Proces instalowania wewnętrznego coacha wiąże się w jej przypadku z poszerzaniem samoświadomości i umiejętnością zadania sobie *niewygodnego* (R/16/19/18) pytania:

[...] *sama siebie przytłapuję na pewnych zachowaniach, które dla mnie są niedobre. Jestem świadoma, że mam bardzo dużo energii w sobie, jestem osobą bardzo temperamentną, ale jestem również tego świadoma, że to ma drugą stronę medalu. Mogę długo iść w kierunku, w którym nie trzeba, bo moja energia jakby mnie tam rwie. A to może wcale mi nie służyć. Więc czasami mam świadomość tego, że muszę sobie w głowie zadać pytania: „Czy to jest dla mnie dobre?”, „Czy naprawdę tego chcę?”* (R/16/19/18).

Przywołane wypowiedzi wskazują, że praca neoliberalnego urzędowania w coachingu manifestuje się w akcie powtórzenia przez osobę coachowaną pytań zadanych jej przez coacha podczas sesji coachingowej bądź stworzenia przez nią pytań, które potencjalnie mogłyby zostać sformułowane przez coacha. W obu przypadkach to wewnętrzne pytanie ma zarówno charakter autoperswazyjny – zachęca ono klienta do zmiany postawy i/lub przyjęcia określonych działań – jak i interpretatywny. *Coachee* Hubert zauważa bowiem, że to, co się wydarza między sesjami coachingowymi, to w zasadzie *próba przetłumaczenia na własny, dokładny dla mnie język różnych rzeczy, które coś tam albo powiedziałem trochę językiem coachingowym, albo stało powiedziane tak bardzo ogólnie* (H/16/13/19).

Działaniom, jakie osoba coachowana podejmuje na sobie czy też w sobie, odpowiada w moim przekonaniu charakterystyka procesu perswazyjnego, którą zaproponowali Strecker, Tyler i Meyer:

[...] *homo sapiens* jest nieustającym mówcą. Nawet wtedy, gdy milczymy, nieustannie mówimy do siebie. Nawet kiedy śpimy, słyszymy głosy i mówimy na głos w naszych snach. Nasze umysły wypełnione są ideami i obrazami, które pozostają niestabilne i niekompletne do momentu użycia języka lub raczej skierowanej do środka i na zewnątrz mowy. Bo to właśnie mowa – adresowana do nas samych, jak i innych – pozwala

nadać kształt i strukturę naszemu rozumieniu świata (Strecker, Tyler, Meyer 2015: 99).

To, co robią członkowie wyższych klas średnich zaangażowani w proces coachingowy, to zatem przekonywanie samych siebie do myślenia i działania zgodnie z neoliberalną racjonalnością. Oto, jak sędzę, główna rola coachingu w dobie późnego kapitalizmu.

Pisanie i mówienie siebie

Proces instalowania wewnętrznego coacha rozumiany jako mechanizm autoperswazji to jednak nie tylko akty zadawania przez osobę coachowaną sobie samej niewygodnych pytań, lecz także akty podejmowania przez nią działań, które zdaniem coacha Iwana *zostawiają [jej] coś materialnego* (I/16/20/29). Odwołując się do swojej praktyki zawodowej, mój rozmówca posługuje się przykładem klienta, który z jednej z sesji wyszedł z kartką papieru, *na której naskrobał sobie to, co on zrobi. To ta kartka, która leży gdzieś tam u niego na stole, jest takim zainstalowanym wewnętrznym coachem, czyli przypomina mu ona o tym, co się działo w trakcie sesji* (I/16/20/29). Wyniesiona z sesji kartka zawierająca istotne dla osoby coachowanej treści (na przykład listę celów do osiągnięcia) jest narzędziem, za pomocą którego zachęca ona samą siebie do podejmowania w życiu codziennym wytężonej pracy nad sobą. Spostrzeżenie to obrazowo ilustruje doświadczenie *coachee* Iwony, nauczyciela akademickiego:

Ja sobie taką kartkę w Corelu przygotowałam. Podzieliłam sobie tę kartkę na trzy części – rodzina, praca, rozrywka. Pod każdym hasłem sobie napisałam... Pod rodziną: ile każdy z członków rodziny będzie miał lat za 20 lat. Pod pracą: kim chcę być w pracy za te 20 lat. Jak będzie ta rozrywka u mnie wyglądać: co chcę robić w życiu poza pracą i rodziną? I poszłam z tym do firmy reklamowej i wydrukowałam sobie to na płytce PCV. To jest piękne, kolorowe i to postawiłam sobie przed sobą na biurku w pracy. Właściwie patrzę na to codziennie, bo mam to przed sobą. Chodziło mi o to... że jak ja to napiszę na jakiejś kartce w zeszycie, to później

to schowam, to ja o tym zapomnę bardzo szybko. A tak, to ja mam to przed oczami. A ponieważ to jest ładne, kolorowe, konkretne, to po prostu... To nie jest tak, że ja siedzę i codziennie: „Aha! Dobrze, mam być tym, mam być tym, mam być tamtym”. Ale fakt, że to ze mną jest, że ja te cele swoje widzę, mam je przed oczami i teraz chodzi tylko o to, żeby one gdzieś tam w pamięci zostały. To mi do tego służy. Ja się cieszę, że to mam. [...] Ona [płytką PCV] sprawia, że pamiętam, że był ten coaching, że postawiłam sobie takie cele. Że wtedy uznałam, że one są realne. I że bym nie zapomniała, że ja chcę je osiągnąć... Albo żeby czasem nie było takiej sytuacji, że ja się za to wezmę dwa lata przed deadline 20 lat. Ja to od razu czułam, że jeżeli to będę miała na widoku, to mnie to będzie mobilizować (I/16/20/23).

Podobne doświadczenie jest bliskie *coachee* Wojtkowi. W jego przypadku praktyki autoperswazyjne także przyjmują formę zmateriaлизованą w piśmie:

Zrobiłem sobie trzy rubryczki: co zrobiłem dobrze, co mogę zrobić lepiej i procedura, jak to zrobić. Na przykład byłem na randce, było super. Co mogę zrobić lepiej? Czulem, że w pewnych momentach nie czuła się zbyt komfortowo. I w jaki sposób to naprawię? Nie będę opowiadał świńskich żartów. I to jest to. Mam to zapisane, to tam leży i potem wracam do tego (W/16/13/26).

Należy zauważyć, że bliska moim rozmówcom praktyka zapisywania ważnych dla nich treści, a następnie ich opracowywania poza sesjami coachingowymi w swoim własnym wnętrzu, nie jest czymś radykalnie nowym w szeroko pojętych technologiach siebie. Foucault zauważa przecież, że jedna z praktyk hellenistyczno-rzymskiej technologii siebie była związana z:

[...] robieniem zapisków, rozpraw i listów do przyjaciół, prowadzeniem notatnika po to, aby przypominać sobie dzięki niemu potrzebne prawdy. Przykładem takiego samoćwiczenia są listy Seneki. W tradycyjnym życiu politycznym dominującą rolę odgrywała kultura mowy i dlatego wysoko ceniono retorykę. [...] Troskę o siebie wiązano ze stałą aktywnością pisarską. „Ja” [self] jest czymś, o czym się pisze, jest tematem czy przedmiotem pisania (Foucault 2000b: 257).

Barbara Cruikshank (1996) praktykę opracowywania siebie za pomocą pisma określa mianem biblioterapii. Nie ulega wątpliwości, że praktyka ta stanowi element procesu coachingowego. Osoba coachowana jest bowiem z jednej strony zachęcana do tego, by dokonywać pisemnej autoanalizy (Starr 2011: 177), z drugiej zaś strony za pomocą pisma nakłania ona samą siebie do czynu i/lub zmiany postawy. Praktyka pisania staje się zatem technologią siebie o funkcji poznawczej oraz perswazyjnej. Starr zauważa, że robienie notatek jest „cennym środkiem dyscyplinującym” (Starr 2011: 178). Należy jednak zauważyć, że w kontekście coachingu dyscyplina jako technologia władzy łączy się z technologią siebie. Jak to ujmuje coach Ewelina, dyscyplina *jest jednym z elementów pracy nad sobą. Jeśli chce się być efektywnym, to trzeba też być zdyscyplinowanym* (E/16/12/27). Słowa te znajdują aprobatę *coachee* Wiktora, który wyznaje, że będąc w procesie coachingowym, stara się codziennie pisać:

[...] *prowadzę dziennik w kalendarzu. Zapisuję sobie każdy dzień, co robiłem każdego dnia i staram się wyciągać z tego pewne wnioski. Mam kolor zielony i kolor czerwony. Na czerwono zapisuję, co zrobiłem nie tak, na zielono zapisuję, co zrobiłem dobrze. I staram się właśnie z tych błędów dnia codziennego wyciągnąć wnioski dla siebie [...]. Mi się już takie trzy kalendarze roczne zgromadziły. Nieraz, jak mam chwilę czasu, mam gorszy dzień, to sobie biorę kalendarz sprzed dwóch lat i patrzę, jakie miałem wtedy problemy, jak wyglądał wtedy mój dzień. Widzę teraz, że dzisiejszy dzień, a dzień dwa lata temu, to na pewno dzisiaj jest dzień ten bardziej efektywny* (W/16/14/33).

Doświadczenie mojego rozmówcy potwierdza, że pisanie dziennika i odczytywanie treści w nim zawartych jest techniką opracowywania siebie, wyposażającą osobę coachowaną w tę formę kapitału emocjonalnego, jaką jest samoświadomość, i dodatkowo narzędziem performatywnym w rozumieniu Fernandeza, wyznaczającym scenariusz działania. *Mi bardzo pomaga pisanie i mój notatnik, gdzie z każdej sesji wypisuję punkty, które omawialiśmy, albo zdania lub słowa kluczowe, które coś otworzyły mi w głowie czy z czymś mi się skojarzyły – dzieli się ze mną swoim doświadczeniem coachee* Milena (M/16/13/17). I podobnie jak *coachee* Wiktor, wskazuje, że istotne

jest nie tylko pisanie dziennika lub notatnika, lecz także *spoglądanie do zeszytu na zadania, które robiliśmy w ciągu sesji, typu: „Co można robić więcej? Czego można robić mniej? Czego się wyzbyć? Czy wyzbyć się aprobaty? Jak wbijać sobie do głowy, że jest się własnym przyjacielem?”*. Różne takie rzeczy (M/16/13/17). Użyty przez moją rozmówczynię ekran pojęciowy „wbijania sobie do głowy” obnaża przed nami istnienie w coachingu tego mechanizmu autoperswazyjnego, jakim jest wewnętrzna retoryka. Na zadane przeze mnie pytanie, jaką formę wypowiedzi przyjęła w notatniku, by *wbijając sobie do głowy te rzeczy, coachee Milena* odpowiada, że *w notatniku były wykrzykniki. Rozkazy. Mówiące, jaka mam być. Ale rozkazy nie działały. Działały sugestie* (M/16/13/17). To one ostatecznie, zgodnie z retoryczną i neoliberalną zasadą dobrowolności, nakłaniają ją do podejmowania zabiegów wokół siebie.

Forma opracowywania siebie za pomocą pisma przyjmuje także funkcję zbliżoną do tej, jaką spełnia metafora: przekształca niepożądaną pod względem emocjonalnym stan w stan spełnienia. Chcąc uporać się z problematyczną przeszłością, *coachee Renata* napisała list do rodziny. Choć nigdy go nie wysłała, to jego właściwym celem było to, by, jak to określa, *odpadły kloce przeszłości* (R/16/19/18), rozumiane tu jako negatywne emocje związane z relacjami rodzinnymi, które nie pozwalały jej funkcjonować w życiu prywatnym i zawodowym w sposób przedsiębiorczy. Po napisaniu listu, który, jak się okazuje, był raczej skierowany do niej samej niżli członków rodziny, moja rozmówczyni poczuła ulgę: *To było w ogóle niesamowite, jaką lekkość poczułam. Pojechałam na święta do domu i jeszcze pisałam do swojego coacha SMS-a: „Czuję się jak na haju, jakby te emocje w ogóle mnie nie dotyczyły”* (R/16/19/18).

Doświadczenie moich rozmówców pozwala twierdzić, że ów dobrostan emocjonalny można osiągnąć nie tylko za pomocą pisma. Mowa też się do tego celu nadaje. Podczas wywiadu *coachee Gabriela* przywołuje ćwiczenie coachingowe, które zaproponowała jej coach w odpowiedzi na towarzyszącą jej frustrację związaną z toksyczną relacją z szefem.

Zaczęłam myśleć o zmianie pracy, ponieważ nie mogłam się z moim szefem dogadać. Nie był dla mnie autorytetem. Nie chciałam za bardzo tego przepracowywać, ale w pewnym momencie jakoś to wylazło i powiedziałam: „Dobra, dzisiaj poświęćmy pół godziny na to, żeby już ten temat zamknąć”, bo wiedziałam, że są inne ważniejsze rzeczy, o których chcę porozmawiać, ale to gdzieś mi cały czas wisiało. No i zaczęła się rozmowa na ten temat [z coach] i bardzo szybko się ta rozmowa zamknęła, w takim sensie, że dostałam zadanie, aby napisać list do swojego szefa, w którym po prostu powiem mu wszystko, co bym mu chciała powiedzieć, lub druga opcja, że jak będę jechała samochodem, to po prostu z nim pogadam w cudzysłowie. Jego nie będzie [przy mnie], ale po prostu mu wygarnę. I ja tak zrobiłam. Nie napisałam listu. Jestem niecierpliwa. Dla mnie szybszą wersją było pogadanie sobie z nim. To było tak, że jak jechałam sama samochodem, to sobie wyobraziłam, że on tam siedzi i zaczęłam mówić mu, o co mi chodzi i co mi się nie podoba. I po tej rozmowie, to było niesamowite też, po tej rozmowie w ogóle przestałam o tym myśleć. Przestałam się tą relacją frustrować. Opuściłam zupełnie, jakbym zamknęła ten temat. On dalej był, ja z nim dalej pracowałam, natomiast on już mnie nie denerwował, nie frustrował. To było niesamowite. [...] To nie była długa rozmowa, bo ja jestem taką konkretną osobą. To nie było tak, że ja gadałam 15 minut do siebie, nie, raczej 5 minut, albo jeszcze krócej. Natomiast niesamowite było dla mnie to właśnie, co się stało później, że to tak zadziało. W zasadzie niewielkim moim wysiłkiem po prostu nagle nie było tematu. Ja po prostu się ukierunkowałam na tę relację, co mnie zżerało wcześniej, ciągnęło energię, a potem, jak już to opuściłam, to, to gdzieś tam ta energia poszła w dobrą stronę (G/16/17/37).

Przywołane przykłady, jak sądzę, przekonująco dowodzą, że praktyka pisania i mówienia stanowi narzędzie technologii odporności psychicznej. Można powiedzieć, że pismo i mowa mają tu wymiar terapeutyczny. Oczywiście nie jest to myśl nowa. Na istotną rolę mowy w psychoanalizie wskazywał już bowiem Lacan (1996). Należy jednak wyraźnie podkreślić, że funkcja terapeutyczna pisma i mowy w przypadku coachingu ściśle łączy się z funkcją rządzenia sobą i innymi.

Podsumowując dotychczasowe rozpoznania, przywołajmy ustalenia Malinowskiego odnośnie do wypowiedzi słownej:

Wypowiedź słowna istoty ludzkiej ma cel i funkcję wyrażenia pewnej myśli lub uczucia obecnego w tym momencie i w tej sytuacji, i jest konieczna z tego czy innego powodu, żeby była znana innej osobie lub osobom – żeby albo służyła celom wspólnego działania, albo aby ustanowiła więzi czysto społecznej łączności, albo jeszcze żeby umożliwić mówiącemu wyładowanie gwałtownych uczuć i namiętności (Malinowski 2000: 17).

Parafrazując tę konstatację, można uznać, że za pomocą mowy i pisma uczestniczący w coachingu badani przeze mnie członkowie wyższych klas średnich stwarzają wyobrażenie samych siebie, dają upust negatywnym emocjom i przekształcają je w pożądaną stan emocjonalny oraz zachęcają siebie do czynu i zmiany postawy. Co interesujące, zbliżone stanowisko do tego, jakie zajmuje Malinowski wobec wypowiedzi słownej, odnajdujemy także w pracy Rose'a dotyczącej technologii siebie:

Ważne jest zatem nie tyle to, co język oznacza, ale co język czyni [...]. Język jest tutaj zintegrowany z technologiami, które umożliwiają ludziom istnienie i robienie określonych rzeczy – tworzenie list, sporządzanie spisów, wysyłanie wiadomości, gromadzenie informacji z odległych miejsc w jednym „centrum obliczeniowym”, przechowywanie dokumentacji, pisanie notatek oraz opisywanie i klasyfikowanie jednostek (Rose 1999: xix).

Spostrzeżenie to można odnieść do działań tej neoliberalnej odmiany *homo rhetoricus*, jaką jest *coachee*: menedżer, przedsiębiorca, nauczyciel akademicki.

Performans afirmacji

Szczególną formą autoperswazyjną stosowaną przez osoby coachowane w ich wnętrzu są afirmacje. Pod względem gramatycznym afirmacje są zdaniami zawierającymi czasownik w pierwszej osobie liczby pojedynczej czasu teraźniejszego trybu oznajmującego strony czynnej. Z perspektywy retorycznej ich wypowiedzanie ma z kolei

wpływać na poziom samoakceptacji osoby coachowanej bądź prowokować ją do działania i/lub zmiany postawy. Istotne jest tutaj założenie, że zdania te składają się z pozytywnych twierdzeń i mają być powtarzane przez osobę coachowaną wielokrotnie poza sesjami coachingowymi w celu identyfikowania się z ich treścią. Opis praktyki afirmacji zobrazujemy, przywołując najpierw fragment z książki Canfielda i Chee:

[...] coach dał Jessica arkusz, który miała wypełniać co tydzień przez dwanaście tygodni. Miała w nim zapisywać, co zrobiła dobrze i jakie zajęcia w pracy sprawiały jej przyjemność. [...] dzięki tym zapisom uświadomiła sobie, że rzeczy, w których była dobra i które lubiła w szkole, pokrywają się z tym, co daje jej zadowolenie w pracy. [...] „zapytał mnie nawet, czy chciałabym ułożyć własną afirmację”. Zdecydowała się na to i przygotowała następujące zdanie: „Z przyjemnością i po mistrzowsku przedstawiam prezentacje, tworzę i kontaktuję się z ludźmi”. Nagrała je na smartfonie ze specjalną melodyjką i zaprogramowała odtwarzanie tej afirmacji sześć razy dziennie (Canfield, Chee 2014: 29).

Doświadczenie moich rozmówczyń uczestniczących w procesach coachingowych w roli osób coachowanych pozwala twierdzić, że afirmacje są strategiami autoperswazyjnymi stosowanymi najczęściej w kontekście pracy nad zwiększeniem tej formy kapitału emocjonalnego, jaką jest pewność siebie i poczucie własnej wartości. *Coachee* Milena wyznaje, że podczas sesji coachingowej:

[...] coach podsunął [jej] książkę, w której były afirmacje dotyczące akceptacji samej siebie i powtarzanie pewnych zdań, testowanie, czy to zadziała, czy coś się stanie. I mi te afirmacje bardzo pomagają. [...] Są to zdania, które sobie powtarzam w ciągu dnia i które mnie odpowiednio nastawiają. Jak źle się czuję, to ja sobie powtarzam „jestem zdrowa”, „jestem szczęśliwa”, „jestem radosna”, „jestem produktywna” [...]. Wyczytałam jedno ćwiczenie, że najtrudniejszą rzeczą jest spojrzeć do lustra i powiedzieć po prostu „lubię cię”. Takie ćwiczenie wiele osób uważa za zupełną abstrakcję, głupotę, ale to jest rzecz, którą nasz mózg odbiera w ten sposób, że on zaczyna w to wierzyć (M/16/13/17).

Moja rozmówczyni zapewne należy do grupy osób, która pokłada wiarę w siłę oddziaływania tej formy autoperswazji. Do grona tego zalicza się także *coachee* Renata, która afirmacje wykorzystuje w następujący sposób: *Na lusterku zdarza mi się, że piszę sobie „Lubię siebie”*. *Mówię sobie: „Lubię siebie”* (R/16/19/18). Jasne wydaje się teraz, że afirmacja powinna być rozumiana jako retoryczne narzędzie technologii poczucia własnej wartości.

Afirmacje, podobnie jak wizualizacje przyszłości, są oparte na napięciu między tym, co aktualne, lecz problematyczne dla osoby coachowanej, a tym, co pożądane i jeszcze nieaktualne (przyszłe). Osoba wypowiadająca zdanie „jestem szczęśliwa” w chwili aktu jego wypowiedzania najczęściej odczuwa samą siebie jako „nieszczęśliwą” bądź „mającą problem z byciem szczęśliwą”. Można nawet powiedzieć, że stojąc przed lustrem z negatywnym stanem emocjonalnym, artykułując takie zdanie, dokonuje ona nadużycia języka w sensie, jaki nadał temu procesowi John L. Austin (1993). Zdaniem filozofa z nadużyciem języka mamy do czynienia w sytuacji, gdy osoba mówiąca nie podziela myśli i uczuć, które ogłasza za pomocą aktu illokucyjnego (Austin 1993: 587–588; por. też: Antas 2008: 168–169). Nie należy jednak mylić afirmacji „jestem szczęśliwa”, co może sugerować zarówno przywołane dzieło Austina, jak i tytuł tego podrozdziału, z aktem performatywnym. Wypowiedź performatywna jest bowiem takim użyciem języka, które nie będąc ani prawdziwym, ani fałszywym, „raczej coś ROBI, niż tylko coś MÓWI” (Austin 2009: 189). Mówiąc „tak” podczas ceremonii zaślubin bądź mówiąc „obiecuję” podczas składania obietnicy, rzeczywiście „wykonuję daną czynność” (Austin 2009: 190). Użyte w tytule tego podrozdziału sformułowanie „performans afirmacji” odnosi się raczej do zaproponowanej przez antropologię doświadczenia kategorii ekspresji (*performance*) oznaczającej wykonanie działania, które ma charakter teatralnego aktu (por. Bruner 2011: 17–19). Jak podkreślają moje rozmówczynie, afirmacja nie może zostać jedynie przez nie pomyślana, musi ona być odegrana i powtarzana. Podczas wykonania afirmacji przeżywają, doświadczają i przekształcają własne „Ja”.

Nadużycie języka, jakim jest analizowana tu afirmacja „jestem szczęśliwa”, odpowiada natomiast kategorii implikatury konwersa-

cyjnej i można ją tym samym osadzić w kontekście teorii maksym konwersacyjnych Paula Grice'a (1980). Zdaniem Grice'a podstawowa dla aktów mowy jest zasada kooperacji wiążąca się z przestrzeganiem czterech maksym konwersacyjnych: ilości, jakości, sposobu oraz stosunku (relevancji). Maksymy te wyrażają się w określonych zasadach. Maksymy ilości w zasadach: 1) „Niech twój wkład w konwersację zawiera tyle informacji, ile jej potrzeba (dla aktualnych celów wymiany)” oraz 2) „Niech twój wkład nie zawiera więcej informacji niż to konieczne”; maksymy jakości: 1) „Staraj się o to, by twój wkład w konwersację był prawdziwy”, 2) „Nie mów tego, o czym jesteś przekonany, że nie jest prawdą” oraz 3) „Nie mów tego, do stwierdzenia czego nie masz dostatecznych podstaw”; maksymy sposobu: 1) „Wyrażaj się przejrzystie”, 2) „Unikaj niejasnych sformułowań”, 3) „Unikaj wieloznaczności”, 4) „Bądź zwięzły (unikaj zbędnej rozwlekłości wypowiedzi)”, 5) „Mów w sposób uporządkowany”; maksymy stosunku: 1) „Niech to, co mówisz, będzie relewantne” (Grice 1980: 97). Istotna w teorii Grice'a, jak wskazuje Stephen Levinson, jest myśl, że implikatury biorą się „z jawnego i wyraźnego niestosowania się do maksym, które eksploatuje się dla celów komunikacyjnych. Grice nazywa to lekceważeniem lub eksploatacją maksym. Można twierdzić, że stanowi to podstawę wielu tradycyjnych użyć figuratywnych” (Levinson 2010: 124). Nawiązując do tej idei, można uznać, że afirmacja może być wyjaśniona właśnie jako implikatura, która eksploatuje przynajmniej dwie maksymy: jakości i relevancji. Jak zostało to już zademonstrowane podczas analizy strategii eufemizacji, Brown i Levinson dostarczyli niezbitych dowodów na to, że to grzeczność jest motywem, który pozwala na eksploatawanie maksym konwersacyjnych. Jednak w kontekście analizowanej tu afirmacji „jestem szczęśliwa” utrzymywanie tezy o grzecznościowej motywacji jej użycia byłoby niefortunne. Moje rozmówczynie wypowiadają tę afirmację, stojąc codziennie przed lustrem, nie dlatego, że chcą być uprzejme w stosunku do siebie, ale raczej dlatego, że dążą do sprowokowania realizacji treści w niej zawartej. Odwołując się do języka magii, można powiedzieć, że zaklinają one siebie. Pragną wywołać stan, o którym jest mowa w tym zdaniu. Zachęcają sie-

bie do bycia szczęśliwymi. Stan ten traktują bowiem jako pożądany z punktu widzenia neoliberalnej racjonalności (por. Binkley 2014).

Zamiast konkluzji: neoliberalny *homo rhetoricus* w działaniu

Dobrze robiony coaching powoduje, że klienci sami zauważają i zacinają stosować te rzeczy, które się z nimi robi [podczas sesji] – stwierdza w rozmowie ze mną coach Celina i w charakterze przykładu przywołuje następującą sytuację:

Kiedyś przychodzę na sesję, spotykam się z klientką i ona mówi: „Wiesz, jest taka i taka sprawa, zrób ze mną RTZ [racjonalną terapię zachowania]”. Więc ja mówię: „Droga klientko, po co ja ci jestem potrzebna?”. No i w tym momencie doszliśmy do decyzji, że ten coaching trzeba najwcześniej w świecie zakończyć, bo ona nauczyła się działać już sama (C/16/13/26).

Dopytywany o to, jak można opisać osobę, która ukończyła proces coachingowy, coach Dominik wyraża myśl analogiczną. Jego zdaniem:

[...] klient, który jest po coachingu, to osoba, która nie tylko osiągnęła swój cel, ale jeszcze nauczyła się pracy ze sobą. Staje się ona swoim własnym coachem. To też jest wywieranie pewnego wpływu na to, żeby klient starał się i nie musiał do mnie wracać (D/16/20/28).

Przywołane spostrzeżenia profesjonalnych coachów, opierające się na ich doświadczeniu zawodowym, korespondują z rozpoznaniem Rose'a (1999: 251) mówiącym, że ostatecznym celem korzystania z usług ekspertów duszy jest właściwie to, by klienci nie musieli ponownie do nich wracać, by potrafili oni samodzielnie wykorzystywać w życiu codziennym zaproponowane podczas sesji narzędzia przekształcania własnego „Ja”. Celem coachingu jest wyposażenie badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich w narzędzia radzenia sobie z trudnościami związanymi z uczestnictwem

w życiu zawodowym i prywatnym. Sądzę, że doskonale myśl tę wyrażają słowa coach Celiny, które skierowała ona do swojej klientki: *Ja ci dałam narzędzie, to ty sobie je sama rób* (C/16/13/26). Odwołując się do metaforyki stosowanej przez moich rozmówców, w coachingu chodzi właściwie o to, by członkowie wyższych klas średnich zainstalowali w sobie wewnętrznego coacha, który będzie nieustannie zachęcał ich do podejmowania zabiegów wokół siebie: planowania i osiągnięcia określonych samodzielnie celów, przeprowadzania pogłębionej refleksji nad swoimi schematami myślenia oraz przekształcania niepożądanego stanu emocjonalnego w stan spełnienia.

Sposób działania tej neoliberalnej odmiany *homo rhetoricus*, jaką jest osoba (menedżer/przedsiębiorca/nauczyciel akademicki), która już ukończyła proces coachingowy – która ma w sobie wewnętrznego coacha – najpełniej w moim przekonaniu obrazuje doświadczenie *coachee* Renaty – menedżer w jednej z korporacji. Zapytana o to, jak wygląda jej życie po coachingu, czy stosuje na sobie wyniesione z procesu narzędzia, moja rozmówczyni kreśli przede mną sugestywny obraz, w którym odnajduję przywołane w tym rozdziale strategie retoryczne odpowiedzialne za wyposażanie klientów w takie formy kapitału emocjonalnego, jak samoświadomość, pewność siebie czy przedsiębiorczość. *Coachee* Renata wyznaje, w jaki sposób wywiera na siebie wpływ, by działać zgodnie z neoliberalną logiką:

Chciałabym być trenerem, chciałabym mieć swoje centrum [...], gdzie można by było wyrażać siebie. Chciałabym łączyć ludzi podobnych do siebie, którzy też mają zajawkę bycia sobą [...]. Ale w firmie, w której pracuję, jestem odpowiedzialna za kawałek biznesu i inne są wobec mnie oczekiwania. Ja w pewnym momencie dostałam nowe stanowisko [...]. Zagubiłam się. „W ogóle to nie to, co ja tam robię w tej pracy? Ona mi się w ogóle nie podoba, ja odejdę” – łąziłam i tak gadałam do mojego szefa, a on biedny zachodził, nie wiedział, co mi jest. I w ogóle nie miałam energii. No i zaplanowałam sobie, że w sobotę zrobię sama na sobie ćwiczenie coachingowe, które polega na tym, że zadajesz sobie pytanie. Brzmiało ono: „Jak połączyć karierę w firmie, którą obecnie firma mi daje, z karierą, o której marzę?”, „gdzie jest ten łącznik?”, „jak to zrobić?”. I daję sobie to pytanie na kartce na podłodze. Bardzo ważne jest, żeby zrobić to w ruchu fizycznym, bo wtedy jakby jest mocniej, ponoć ruch fizyczny

wpływa tak w coachingu, że mocniej te rzeczy się zakotwiczą. No i generalnie kładzie się na podłozę tę kartkę, i na około tej kartki daje się trzy inne; jedna odpowiada za talent, druga za radość, szczęście, a trzecia za sens. No i chodzi o to, że jak zadajesz sobie to pytanie, to musisz z tej kartki z tym pytaniem przejść nogą na kartkę, na którą pierwszą jesteś gotowy i zadać sobie pytanie: „Jak połączę już tę karierę, którą daje mi firma, i tą, o której marzę, to jaka radość mi towarzyszy, jak ja się czuję?”. No i trzeba sobie to opisać. „Euforia, entuzjazm, sens, spełnienie, sukces i tak dalej”, bo takie były odpowiedzi u mnie, które pamiętam. Potem należy wejść na kolejną kartkę, czyli talent i zadać sobie pytanie: „Jakie talenty wykorzystam?”, a potem: „Po co ja chcę to zrobić? Jaki to ma sens?”. Te wszystkie słowa się wypisuje i kładzie się na podłozę [...]. No i znowu wracasz na początek i dajesz trzy kolejne kartki, które mają jednym słowem połączyć te słowa między tymi dwoma, więc na przykład, jeżeli masz talent i radość, i tam jakieś słowa powstały w tym talencie i jakieś słowa w radości, to jedno słowo trzeba znaleźć, które łączy te i te [...]. No i tym pierwszym u mnie to było... Popłakałam się przy tym, jak to odkryłam... [...] Najpierw był „mój styl”, [...] przy „odwadze” się popłakałam, a na końcu doszedł „lider”. Potem nadajesz z tych trzech słów tytuł swojego dzieła życia. I to było, no nie, jakby zabrakło mi odwagi, dostałam nowe stanowisko, trochę jakby inaczej się poczułam [...], jakby bardzo źle się zaczęłam czuć, nie wiadomo, z jakiego powodu, i okazuje się, że po prostu zabrakło mi odwagi – i to jest ta stara [...] [ja] – odwagi do bycia sobą, reprezentowania swojego stylu, leadershipu i tym podobnych rzeczy, które są często kontrowersyjne, inne od prawdy, które firma stworzyła [...]. Poryczałam się [...]. Później mówię do szefa: „Mam nową wizję” [...]. Ja zawsze chciałam być na tym stanowisku, na jakim jestem, i co dalej? I co dalej? Więc musiałam sobie jakby nową wizję stworzyć i ta nowa wizja przyszła razem z tym ćwiczeniem, z tym pytaniem (R/16/19/18).

W doświadczeniu *coachee* Renaty w sposób klarowny manifestuje się perswazja neoliberalnego urządzania. Jest tu i przestrzeń rozczarowania, i zagubione stare „Ja” stanowiące punkt wyjścia do podjęcia zabiegów wokół siebie. Są także retoryczne narzędzia przekształcania siebie: wewnętrzne pytania, pisanie, wizualizacja. Jest cielesna reakcja na wewnętrzną retorykę – płacz i konkretne działania. I w końcu – przestrzeń spełnienia i nowe, pożądane „Ja” wypo-

sążone w formy kapitału emocjonalnego: samoświadomość, postawę bycia odważną i wreszcie umiejętność i gotowość do rządzenia innymi. *Coachee* Renata już nie potrzebuje coacha. Sama potrafi upodmiotowić się na modłę neoliberalizmu w sobotnie popołudnie. Jej przypadek, jak i wszystkie pozostałe przywołane w tym rozdziale przypadki, stanowią dowód na to, że coaching jest neoliberalnym dyspozytywem – daje on członkom wyższych klas średnich retoryczne narzędzia do tego, by skutecznie inkorporowali neoliberalną logikę myślenia i działania.

Na zakończenie tego rozdziału należy jednak zapytać, czy owym retorycznie konstruowanym neoliberalnym podmiotem jest tylko *coachee*: menedżer, przedsiębiorca, nauczyciel akademicki. A co z profesjonalnym coachem, który chcąc zyskać akredytację, jest przecież zobligowany do tego, by „zainstalować wewnętrznego coacha” najpierw w sobie? Temu właśnie zagadnieniu poświęcony został rozdział piaty.

Retoryka profesjonalizacji: strategie i praktyki tożsamościowe coachów

Antropologia bliskiej współczesności

Przeprowadzone w poprzednim rozdziale analizy koncentrowały się na uchwyceniu perswazyjnego wymiaru pracy neoliberalnego urzędowania, która manifestuje się w procesie coachingowym. Główny nacisk został położony na ujawnienie praktyk i strategii retorycznych, za pomocą których konstruowany jest neoliberalny podmiot coachingu. Należy jednak zaznaczyć, że przez tę etykietę rozumieliśmy dotychczas jedynie osoby coachowane (badanych przede wszystkim członków wyższych klas średnich: menedżera, nauczyciela akademickiego, przedsiębiorcę), przekształcających siebie w kierunku pożądanym z punktu widzenia neoliberalnej logiki. Jednak podejmowana na łamach prezentowanej książki antropologiczna analiza spłotu „klasy–kapitału–coachingu” nie może przeoczyć tego, że etykieta neoliberalnego podmiotu odnosi się w równym stopniu do osoby coachowanej, jak i służącego jej pomocą coacha, który jest instytucjonalnie zobowiązany do tego, by przed rozpoczęciem własnej praktyki zawodowej, a także w jej trakcie korzystać z usług profesjonalnego coacha i superwizora. Coaching istotnie jest neoliberalną instytucją *psyche*: współtworzą ją jednostki, których sposób myślenia i działania zależy od nich samych. Coach bowiem to nie tylko miano zawodu, którego celem jest wytwarzanie niematerialnych dóbr (kapitał emocjonalny), który uczy, „jak zmaksymalizować siły populacji i każdej jednostki, jak zminimalizować ich kłopoty, jak organizować je w najbardziej skuteczny sposób” (Rose 1999: 5). Coach to także osoba, która poddała się już zabiegom wokół siebie i jest gotowa stale podejmować pracę nad sobą, by wywiązać się z określonych w kodeksach etycznych nakazów i zakazów postępowania zawodowego.

Coach to wreszcie, w przeważającej mierze, reprezentant wyższych klas średnich zachęcający pozostałych członków tych klas do konsolidowania i wyrażania własnego statusu i tożsamości przez przyjęcie stylu życia, jakim jest korzystanie z jego usług. Należy oczywiście zauważyć, że w środowisku coachów, podobnie jak w środowisku menedżerów i nauczycieli akademickich, istnieją frakcje, których pozycję klasową, ze względu na znaczący poziom posiadanego kapitału ekonomicznego, można określić za pomocą kategorii klasy wyższej. Jednak, wbrew medialnym doniesieniom, że na coachingu *zarabia się niezłe pieniądze* (B/16/15/26), w rzeczywistości nie wszystkim coachom dane jest cieszyć się poziomem życia elit. Dlatego też za zasadne uważam potraktować badaną przeze mnie społeczność coachów jako jedną z frakcji wyższych klas średnich w Polsce. Coachowie, z którymi rozmawiałem i których pracę miałem okazję obserwować podczas warsztatów, konferencji i spotkań organizowanych przez szkoły i towarzystwa coachingowe, pracowali bądź jeszcze pracują jako menedżerowie w różnych firmach. Niektórzy łączą profesję coacha z pracą na stanowiskach HR w korporacjach. Inni są przedsiębiorcami posiadającymi własne dodatkowe biznesy. Jeszcze inni oprócz sesji coachingowych prowadzą kursy dla studentów w szkołach coachingu oraz warsztaty dla innych coachów, którzy są zobligowani do tego, by podnosić swoje umiejętności i kompetencje zawodowe. Duża część coachów ma wykształcenie psychologiczne, filozoficzne, socjologiczne i prowadzi prywatne centra rozwoju osobistego, łącząc działalność edukacyjną z pełnieniem funkcji w towarzystwach coachingowych. Na podkreślenie zasługuje to, że moi rozmówcy to przede wszystkim akredytowani i certyfikowani coachowie, którzy ukończyli polskie i zagraniczne szkoły zapewniające standardy edukacyjne i etyczne. Sami siebie najczęściej definiują jako „profesjonalnych” i „etycznych” coachów i odróżniają swoją społeczność od społeczności mentorów, mówców motywacyjnych, tutorów oraz tzw. domorosłych coachów. Współtworzą oni frakcję wyższych klas średnich, którą konsoliduje podzielany przez jej członków język, zwyczaje oraz wyobrażenia na temat grupowej odrębności.

Chcąc zatem zrozumieć to, czym jest coaching jako neoliberalna technologia zarządzania, nie wystarczy wskazać na produktywną moc tej instytucji *psyche* odpowiedzialnej za wytwarzanie tożsamości menedżerów, przedsiębiorców i nauczycieli akademickich w odniesieniu do idei przedsiębiorczości, dobrostanu emocjonalnego czy samoświadomości. Analiza pracy neoliberalnego zarządzania abstrahująca od wglądu w konteksty instytucjonalne, kulturowe, społeczne i polityczne, w których ta praca się materializuje, wydaje się niepełna. Dlatego też kwestią domagającą się głębszego rozpoznania okazuje się również problem praktyk i strategii tożsamościowych współtworzących kulturę profesjonalną tej nowej grupy zarządzającej naszą *psyche*, jaką są coachowie. Jak większość grup zawodowych również społeczność coachów w Polsce wytwarza narracje na temat początków istnienia własnego zawodu, formy rytualne o funkcji refleksyjnej i cementującej relacje społeczne oraz normy etyczne określające sposoby zawodowego i osobistego postępowania. Wykonywana przez coachów praca oraz podejmowane przez nich praktyki symboliczno-instytucjonalne odgrywają istotną rolę w procesach autoidentyfikacji, kształtowania sposobów myślenia i działania oraz dokonywania podziałów społecznych. Kultura profesjonalna coachów stanowi niezwykle istotny element kształtujący poczucie przynależności społecznej, w tym klasowej, jej członków. Przywołując rozpoznanie Dariusza Jemielniaka (2005: 12), można uznać, że odpowiedzialna jest ona za „nadawanie tożsamości w oczach własnych jednostki, przypisywanie stereotypów w oczach innych [oraz] zaspokajanie potrzeb emocjonalnych związanych z [...] [wykonywaną] pracą”.

W badaniach strategii i praktyk tożsamościowych coachów w Polsce, podzielałam założenie wyrażone przez Lidię Czarkowską (2010: 23), że antropologiczna analiza kultury profesjonalnej powinna koncentrować się na opisie sposobów percepcji i interpretacji tej kultury przez jej członków. Powołując się na ustalenia Mary Douglas (2004; 2007), Czarkowska słusznie zauważa, że kultura profesjonalna może być rozumiana jako rodzaj kosmologii, czyli „zbiór podstawowych przekonań i wartości używanych do uzasadniania i usprawiedliwiania własnych zachowań” (Czarkowska 2010:

26). Kulturę profesjonalną należy traktować jako rodzaj „metafory rdzennej – zgodnie z założeniem, że organizacja nie tyle tworzy kulturę, ile sama jest kulturą” (Czarkowska 2010: 22). Analiza tak ujętej kosmologii profesjonalnych coachów skupia się na sposobach postrzegania przez nich „własnej roli zawodowej, [...] tożsamości profesjonalnej oraz subiektywnie pojmowanej specyfiki kultury organizacyjnej, zwłaszcza deklarowanych norm i wartości, a także uznawanych w tym środowisku wyznaczników profesjonalizmu” (Czarkowska 2010: 22). W odniesieniu do przedmiotu moich badań słuszne okazuje się także spostrzeżenie Douglas, że „ludzie żyją w środku własnej kosmologii, zanurzeni w niej po uszy; energicznie nią manipulując, unikają jej konsekwencji w życiu, jeśli tylko potrafią i używają jej, by nawzajem wymierzać sobie razy i zmuszać innych, by akceptowali ich pomysły” (Douglas 2007: 256).

Rozważania nad kulturą profesjonalną coachów w Polsce należy osadzić w moim przekonaniu w kontekście badań społecznych nad profesjami i procesami profesjonalizacji. Niektóre opracowania z zakresu coachingu podważają tezę o możliwości traktowania tej formy wsparcia w kategoriach profesji. Coaching nie spełnia bowiem wszystkich kryteriów definicyjnych potrzebnych do uznania zawodu za profesję (zob. Lane, Stelter, Stout-Rostron 2014: 378–379). Warto jednak zwrócić uwagę na to, że każda próba charakteryzowania zawodu, opierająca się na istnieniu esencjalnych cech, które miałyby konstituować profesję, reprodukuje krytykowane od lat 70. XX wieku w socjologii profesji ujęcia funkcjonalno-strukturalne (Carr-Saunders, Wilson 1933; Goode 1957). Podejścia te charakteryzują profesję na podstawie takich kryteriów, jak: istnienie teorii określającej sposób wykonywania zawodu, posiadanie autorytetu i kompetencji zawodowych, „obecność formalnych i nieformalnych zasad wykonywania zawodu i sankcji grupowych i/lub formalnych za nieprzestrzeganie norm” (Jemielnik 2005: 17), posiadanie kodeksu etycznego i profesjonalnego stowarzyszenia oraz istnienie kultury profesjonalnej, zawierającej wartości i symbole (por. Czarkowska 2010: 49–69). W ujęciu funkcjonalno-strukturalnym zakłada się, że:

[...] kompetencja i jej uznanie przez klienta są źródłem zaufania wobec profesjonalisty, którego celem jest przestrzeganie norm i wysokich standardów zawodowych. Podstawową różnicą między „profesją” a „zawodem” jest zastosowanie w tym pierwszym przypadku szczególnej wiedzy eksperckiej, trudnej do opanowania i stanowiącej wysoką naturalną barierę dostępu do zawodu, ale gwarantującej wysoki standard wykonania pracy (Jemielniak 2005: 16–17).

Przyczyn profesjonalizacji w tym ujęciu należy dopatrywać się w podejmowanych przez specjalistów danego zawodu staraniach o przestrzeganie i podnoszenie standardów jakości wykonywanych usług.

Jak jednak zauważają Daniel Muzio, David M. Brock i Roy Suddaby (2013: 702), ta funkcjonalno-strukturalna „tradycja została zaatakowana za ignorowanie kwestii władzy i przywilejów” oraz za przybliżanie się do roszczeń i interesów profesjonalistów. Powstałe w opozycji do tej tradycji badania teorie konfliktowe i monopolistyczne (Freidson 1970; Johnson 1972; Larson 1977) zrezygnowały z przyjmowania istnienia esencjalnych kryteriów profesji, a następnie poszukiwania ich w materiale empirycznym. W zamian zaczęły akcentować to, że „cechą profesji jest próba uzyskania kontroli nad sposobem wykonywania zawodu i chęć dominacji, zdobycia władzy w organizacji i społeczeństwie poprzez wykorzystanie siły wiedzy eksperckiej” (Jemielniak 2005: 18). W tych ujęciach „profesjonalizm to nie tyle nieodłączna cecha zawodu, ile środek ORGANIZOWANIA i KONTROLOWANIA zawodu” (Muzio, Brock, Suddaby 2013: 702). Profesjonalizacja jest procesem „zakorzenionym w walkach o władzę między odrębnymi grupami umieszczonymi w szerszym polityczno-gospodarczym porządku” (Muzio, Brock, Suddaby 2013: 702). Jemielniak kwestię tę natomiast ujmuje w następujący sposób:

[...] między poszczególnymi grupami zawodowymi trwa ciągła walka o pozycję, wieczny konflikt, przenoszący się częściowo na klasy społeczne, będący prawdziwym powodem ich starć [...]. Grupy profesjonalne wykorzystują więc domniemaną kompetencję i unikalny opanowany przez siebie obszar wiedzy w celu pozyskania władzy. [...] [O] statusie „profesji” decyduje właśnie władza grupy zawodowej wynikająca ze społecznego uznania jej unikalnej wiedzy. „Profesję” różni

od „zawodu” [...] zdolność wytworzenia struktur umacniających ich pozycję i monopolizacji wykonywania poszczególnych typów zleceń (Jemielniak 2005: 18–19).

Jeszcze inne ujęcie zagadnienia profesji i procesów profesjonalizacji dostarczają teorie społeczne tworzone w okresie, który Randall Collins (1990) określił mianem okresu postrewizjonistycznego. Zdaniem Czarkowskiej u progu lat 80. XX wieku:

[...] badacze dostrzegli konieczność uwzględniania szerokiego społeczno-historycznego kontekstu, ponieważ podjęte przez nich porównawcze analizy jednoznacznie wykazały, że nie można stworzyć ogólnej socjologii profesji, mogącej dać jednoznaczne odpowiedzi na pytania o to, czym jest profesjonalizm, które grupy zawodowe można zaliczyć do grona profesji i według jakich zasad przebiega proces profesjonalizacji (Czarkowska 2010: 42).

Rozwijane w okresie postrewizjonistycznym teorie kulturowe (Burrage, Torstendahl 1990) uwzględniały to, „że profesjonalizacja to przede wszystkim strategia zdobywania władzy w społeczeństwie” (Jemielniak 2005: 19). Jednak główny nacisk kładły one na analizę sposobów wykorzystywania autorytetu eksperta i autorytetu profesjonalnego niżli na struktury i formy „organizacji grup pracowniczych” (Jemielniak 2005: 19). W ujęciach kulturowych do głosu doszły również teorie odwołujące się do prac Michela Foucaulta, akcentujące to, że profesjonalizm może być postrzegany jako mechanizm dyscyplinarny bądź technologia siebie (Grey 1994; Fournier 1999). Zgodnie z tym poglądem profesjonalizm jest „normatywną technologią stosowaną do normalizowania i (samo)dyscyplinowania autonomicznych jednostek oraz do sprawowania kontroli na odległość w coraz bardziej złożonych, konkurencyjnych i geograficznie rozproszonych organizacjach” (Muzio, Kirkpatrick 2011: 398).

Poszukując ugruntowania teoretycznego raczej w ujęciach konfliktowych, monopolistycznych i kulturowych, niżli funkcjonalno-strukturalnych, w tym rozdziale zainteresowanie skupiam na praktykach profesjonalizacji, które są podejmowane zarówno przez stowarzyszenia coachingowe, jak i konkretne jednostki. Interesują mnie

oficjalne, a także nieoficjalne formy społeczno-kulturowego organizowania przestrzeni zawodowej coachów w późnokapitalistycznym kontekście. Postulat podjęcia badań nad kulturą profesjonalną coachów i procesami profesjonalizacji koresponduje także z zaleceniem metodologicznym sformułowanym przez Nikolasa Rose'a (1999) w odniesieniu do studiów nad dyscyplinami *psyche*. Wszelkie badanie instytucji *psyche* nie może pomijać zdaniem Rose'a analizy autorytetów (ekspertów) oraz wykorzystywanych przez nich praktyk w celu konstruowania zarówno nowych dziedzin doświadczenia, jak i własnej tożsamości (Rose 1999: xii). W tym też kontekście niezwykle istotne jest poszukiwanie odpowiedzi na pytanie: „W jaki sposób rządzi się tymi autorytetami – czy przez kodeksy prawne, przez rynek, przez protokoły biurokratyczne czy też przez etykę zawodową?” (Rose 1998: 27). Prezentowana w tym rozdziale antropologia kultury profesjonalnej coachów w Polsce ma na celu uczynić zadość zaleceniom metodologicznym i pytaniu zaproponowanemu przez Rose'a.

Przez podjęcie starań zmierzających do odswojenia tego, co przestrzennie, czasowo i kulturowo bliskie (kultura profesjonalna coachów), przedstawione tu analizy wpisują się w ramy antropologii bliskiej współczesności (*anthropology at home*), dla której inność, jak wskazuje Waldemar Kuligowski (2011: 9), nie tyle jest „attributem rzeczowym, co zasadą metodyczną”. Antropologia bliskiej współczesności zmierza do tego, by problematyzować praktyki kulturowe frakcji wyższych klas średnich, które ze względu na bliskość przestrzenną i czasową w stosunku do antropologii mogą umykać przed jej krytycznym oglądem. Podstawowym celem tego rozdziału jest zatem defamiliaryzacja, czy też „egzotycyzacja” (Hastrup 2008: 19), strategii i praktyk tożsamościowych społeczności „inżynierów ludzkiej duszy”, jak o coachach można powiedzieć, używając określenia Rose'a (1999). Odwołując się do rozpoznań Ernesta Laclaua i Chantal Mouffe oraz Michaela Herzfelda, przyjmuję założenie, że owe strategie i praktyki, które współtworzą kulturę profesjonalną coachów w Polsce, mają retoryczny i polityczny wymiar.

Przyjęta przeze mnie perspektywa antropologii bliskiej współczesności szuka oparcia zarówno w retoryce ontologicznej Laclaua i Mouffe (2007; zob. też: Szkudlarek 2016), jak i poetyce społecznej

Herzfelda i dlatego też odrzuca epifenomenalny pogląd głoszący, że „retoryka jest z konieczności wtórna w stosunku do organizacji społecznej” (Herzfeld 2007: 195). Zdaniem Laclaua i Mouffe „rozdzielenie między tym, co zwykliśmy nazywać językowymi i behawioralnymi aspektami praktyki społecznej, jest [...] rozróżnieniem błędnym” (Laclau, Mouffe 2007: 113). Podobny sąd wyraża Herzfeld, twierdząc, że kreślenie przez nauki społeczne linii demarkacyjnej „między tym, co retoryczne i realne [...], jest [...] zwodnicze” (Herzfeld 2007: 193–194). Zrywając z Kartezjańską opozycją między tym, co idealne, a tym, co realne – opozycją, która w antropologii społeczno-kulturowej objawia się w separowaniu porządku materialnego od porządku symbolicznego (zob. Herzfeld 2009: 182–184) – badacze argumentują, że struktura dyskursywna, czy też to, co retoryczne, nie jest jedynie bytem „poznawczym” czy „kontemplacyjnym” (Laclau, Mouffe 2007: 102), lecz ma ona „charakter MATERIALNY” (Laclau, Mouffe 2007: 115). Jej funkcja sprowadza się *de facto* do ustanawiania i organizowania relacji społecznych (Laclau, Mouffe 2007: 102). Jak twierdzi Herzfeld: „[...] całość interakcji społecznej – nie tylko ich aspekty językowe i *quasi*-językowe – jest retoryczna” (Herzfeld 2007: 195). Zdaniem Laclaua i Mouffe główną konsekwencją odrzucenia dychotomii realne–idealne, dyskursywne–pozadyskursywne, retoryczne–materialne okazuje się zatem „poszerzenie pola kategorii mogących wyjaśnić stosunki społeczne. Synonimia, metonimia, metafora nie są formami myśli nadającymi dodatkowy sens pierwotnemu, konstytutywnemu i dosłownemu znaczeniu stosunków społecznych, lecz należą do pierwotnego obszaru konstytuowania tego, co społeczne” (Laclau, Mouffe 2007: 118). Kwestię tę Herzfeld wyraża być może nawet dosadniej, przekonując, że „organizację społeczną” należy traktować „JAK retorykę” (Herzfeld 2007: 195). Retoryka nie ma tu wymiaru estetycznego, lecz jest pojmowana w kategoriach ontologicznych jako mechanizm odpowiedzialny za konstruowanie tożsamości klasowych. „Miałoby być pasożytem ideologii, retoryka byłaby zatem anatomią świata ideologicznego” – jak myśl tę artykułuje z kolei Laclau (2009: 16). Jego zdaniem (Laclau 2014) przestrzeń tego, co polityczne, może być w pełni wyjaśniona w kategoriach retorycznych jako konsekwencja przekształceń tropologicznych.

Wszelkie tożsamości społeczne są konstruowane za pomocą tropów retorycznych: metafor, metonimii, synekdoch i katachrez. Doświadczenie społeczeństwa w kategoriach całości i totalności – jakkolwiek zdaniem Laclau owa całość i totalność ostatecznie są niemożliwe do osiągnięcia – jest zapośredniczone przez retorykę. Analogiczną myśl wyraża Herzfeld, analizując „przekonujące podobieństwa”, czyli oparte na ikonizacji działania perswazyjne podejmowane przez ideologów państwa narodowego w celu wytworzenia „wspólnoty wyobrażonej”, w której „wszyscy jesteśmy do siebie moralnie podobni, równi, zestandaryzowani” (Herzfeld 2007: 105). Nacjonalizm, zdaniem Herzfelda, rozumiany jako ideologia państwa narodowego przesuwania akcent z „indeksowości na podobieństwo – od stosunków społecznych ukazujących różnicowanie kulturowe do zatominowanej homogeniczności kulturowej” (Herzfeld 2007: 42). Proces przesuwania akcentu z indeksowości na ikonizację, o którym pisze Herzfeld, odpowiada *de facto* analizowanej przez Laclau (2014: 69) w kontekście operacji hegemonicznych transformacji metonimiczno-metaforycznej. Podobne procesy tropologiczne konstytuują przestrzeń kultury profesjonalnej tej frakcji wyższych klas średnich w Polsce, jaką są profesjonalni coachowie.

Nawiązując do powyżej przywołanych rozpoznań, w tym rozdziale stawiam pytania dotyczące retorycznych mechanizmów formowania się kultury profesjonalnej coachów. Interesują mnie pytania: jakie strategie retoryczne i opozycje binarne stosują coachowie oraz „jak ich używają w negocjowaniu stosunków władzy” (Herzfeld 2007: 39)? W jaki sposób definiują oni samych siebie oraz inne grupy zawodowe? Jakie narracje wytwarzają w celu utrwalania statusu społecznego? Gdzie doszukują się genezy własnej profesji i czemu te działania służą? Jakie formy rytualne podejmują, by konsolidować własną frakcję? W jaki sposób zakreślają granice tej frakcji? Jakie postępowania z perspektywy wykonywanego przez nich zawodu są uważane za etyczne, które zaś za nieetyczne? Jak normy zawodowe wpływają na ich sposoby myślenia i działania? Czym jest wykonywany przez nich zawód? I wreszcie: jak wytwarzany jest neoliberalny podmiot coachingu, jakim jest sam coach?

Poetyki i polityki początku: woźnica, Hefajstos i Sokrates

Chociaż środowisko coachów zgodnie uznaje – i jest to wiedza powszechnie przez nich przekazywana podczas studiów i kursów z zakresu coachingu – że oficjalne rozumienie coachingu zostało po raz pierwszy zaproponowane w *Wewnętrznej grze* W. Timothy'ego Gallweya, co znalazło swoje rozwinięcie w *Coachingu* Johna Whitmore'a oraz w podstawach formowania się pierwszej szkoły coachingu, jaką jest Coach University, to jednak część coachów nie rezygnuje z poszukiwania dodatkowych źródeł pochodzenia swojego zawodu. Odnaczają się oni w tym względzie bogatą wyobraźnią poetycką w rozumieniu, jakie pojęciu temu nadał Giambattista Vico w *Nauce nowej* (Vico 1966; zob. też: Strecker, Tyler, Meyer 2015: 94–95). Nawiązując do jego myśli, można uznać, że kultura profesjonalna coachów jest stwarzana poetycko. Staje się ona praktyką dyskursywną, rozwijaną przez ich „zdolność lub obsesję do analogicznego [czy też szerzej – tropologicznego] myślenia” (Strecker, Tyler, Meyer 2015: 95). Diagnoza ta znajduje swoje potwierdzenie w podejmowanych poszukiwaniach etymologii słów „coach” i „coaching”.

Zdaniem autorów podręczników coachingu oraz moich rozmówców, profesjonalnych coachów, którzy twórczo opracowują w swoich wypowiedziach oficjalne dyskursy, angielskie słowo „coach” (podobnie jak francuskie „car”, niemieckie „Kutsche”, hiszpańskie „coache”, czy też polskie „kocz”) wywodzi się z węgierskiego „kocsi”, które oznaczało wóz transportowy produkowany od XIV wieku w węgierskim mieście Kocs (por. Rimser 2008: 48; Szmidt 2012: 17–18; Wujec 2012: 5; Bader 2014). Za sprawą rozpowszechnienia w Europie węgierskiego dyliżansu, „coach”, jak to ujmuje Henryk Szmidt, „staje się międzynarodowym słowem zapożyczonym z węgierskiego na równi z gulaszem, papryką i szablą” (Szmidt 2012: 17). Następnie „coachem zaczęto nazywać osobę, która zapewnia wygodny i szybki przejazd z miejsca na miejsce” (Szmidt 2012: 17). To przekształcenie tropologiczne jest oparte na metonimicznym przeniesieniu nazwy z produktu (kareta) na jego użytkownika (woźnica). Od tego też mniej więcej czasu słowo „coaching” oznacza usługę „przewoźe-

nia pasażerów” (Wujec 2012: 5). Na tym jednak proces przekształceń tropologicznych się nie kończy. Za sprawą metaforycznego złączenia czynności przewożenia i nauczania „nazwa coach przeszła na preceptora, który prowadził dzieci wyboistą drogą uczenia się, w podobny sposób jak coach/woźnica przewoził pasażerów” (Szmidt 2012: 18). Stąd, zdaniem Szmidta, „do określenia coachem trenera sportowego jest mały krok, a od trenowania sportowców do trenowania kapitanów biznesu i przemysłu jeszcze mniejszy” (Szmidt 2012: 17–18). Myśl tę wyraża także Bożena Wujec, wskazując, że:

[...] około 1830 roku w uniwersyteckim slangu oksfordzkim pojawił się coach na oznaczenie tutora, który przeprowadzał studenta bezpiecznie przez egzaminy, a w 1861 roku, w środowisku sportowym, na określenie trenera, który prowadzi sportowca przez wyboistą drogę treningów i współzawodnictwa do wybitnych osiągnięć (Wujec 2012: 5).

Za sprawą zastosowania innej metonimii, która łączy „uczenie się” z „trenowaniem”, miałyby się dopiero pojawić współczesne znaczenie słów „coach” i „coaching”.

Podjęmowane przez teoretyków i praktyków coachingu rozważania etymologiczne, poszukujące przekształceń znaczeniowych węgierskiego słowa „kocsi”, dostarczają uzasadnienia dla podejmowanych przez nich działań metaforyzowania własnej praktyki zawodowej za pomocą kategorii semantycznych związanych z podróżą i przewożeniem. Jak to ujmuje Wujec:

Od podstawowego znaczenia, którym był „środek transportu”, służący przemieszczaniu się w przestrzeni fizycznej, słowo to [coach] przeszło ewolucję i zaczęło oznaczać proces przemieszczania się w przestrzeni psychologicznej: tak jak coach – powóz pomaga komfortowo przewozić pasażerów od początkowego punktu podróży do miejsca przeznaczenia, tak coach – trener wspiera swoich podopiecznych coachee w dotarciu do ich własnego celu. Metaforycznie takie wsparcie jest podróżą: zawiera w sobie określenie punktu wyjścia i miejsca docelowego, a także potencjalnych przeszkód na drodze do celu. Zadaniem powozu jest komfortowo i bezpiecznie pokonać odległość geograficzną; rolą coacha jest sprawić, aby wewnętrzna podróż klienta była łatwa i przyjemna (Wujec 2012: 5–6).

W podobnym tonie jest utrzymana wypowiedź Szmidta: „[...] jakkolwiek nieco metaforyczne, takie rozumienie coachingu jako towarzyszenia pasażerowi/klientowi w roli asystenta/pomocnika/woźnicy, w drodze z miejsca A do miejsca B, nie jest zupełnie różne od dzisiejszego pojmowania tego zawodu” (Szmidt 2012: 17–18). Janusz Surzykiewicz w tym kontekście dopowiada, że metafora coachingu jako przewożenia „wizualizuje w obrazie karocy istotny rdzeń znaczeniowy coachingu – jako teorii i metody wsparcia psychospołecznego. Kareta jest środkiem lokomocji służącym do obrania drogi i osiągnięcia celu, jednak korzystający z coachingu sam decyduje, który kierunek lub cel podróży wybierze” (Surzykiewicz 2013: 16). Przedstawiona tu argumentacja łącząca w sposób tropologiczny podróż dyliżansem z pracą afektywną wykonywaną podczas procesu coachingowego jest powszechnie podzielana w środowisku coachów (por. Rimser 2008: 48, Wujec 2012: 5; Bader 2014) – stanowi ona część oficjalnej narracji dotyczącej genezy profesjonalnego coachingu.

Zawieszając w tym miejscu pytania o rzetelność rozważań natury etymologicznej pojawiających się zarówno w podręcznikach coachingu, jak i podczas rozmów, należy zapytać, jaka korzyść płynie z takiego właśnie metaforyzowania coachingu dla jego przedstawicieli. Stawiając to pytanie, celowo pomijam ocenę tego, czy wypowiedzi coachów są zasadne. Nie chcę dociekać, czy podejmowane przez nich refleksje na temat znaczenia słowa „coaching” są oparte na analizie etymologicznej, która spełnia naukowe kryteria poprawności, czy też są one ufundowane na etymologizowaniu, polegającym na remotywacji znaczenia wyrazu określającego ich zawód (por. Sobotka 2015). Wykazywanie fałszywości lub prawdziwości tego, co badani mówią lub piszą, podważanie stosowanych przez nich metafor stoi w moim przekonaniu w sprzeczności z istotą badań antropologicznych. Podzielałam w tym względzie stanowisko fenomenologiczne wyrażone przez Zbigniewa Benedyktowicza (1980: 26), że antropologia nie jest zainteresowana badaniem tego, czy jakaś idea jest fałszywa bądź prawdziwa; koncentruje się ona raczej na istnieniu tej idei. To praktyka retoryczna – jej mechanizm oraz motywacje jej użytkowników oraz zasięg oddziaływania – stają się przedmiotem

antropologicznej analizy, nie zaś problem jej adekwatności w stosunku do świata. Odwołując się do definicji metafory zaproponowanej przez George'a Lakoffa i Marka Johnsona (1988), warto wobec tego zastanowić się, dlaczego coachowie w swoich działaniach zmierzających do wytworzenia rozumienia własnego zawodu uwypuklają akurat te sfery doświadczenia, które nawiązują do węgierskiego dylizansu (komfortowe podróżowanie, łatwe przewożenie i przyjemne towarzyszenie), niżli te wiążące się z bliższym czasowo treningiem sportowym (stosowanie się do zaleceń, w tym nakazów i zakazów, sformułowanych przez trenera, przekraczanie granic wytrzymałości). Pomijają oni także to, że węgierski wóz resorowany, jako środek transportu, służył również jako karoca pogrzebowa. Węgierski woźnica towarzyszył zatem nie tylko żywym, lecz także umarłym.

Praktyka metaforyzowania coachingu w odniesieniu do jego węgierskiego źródłosłowa nie jest jedynie finezyjną grą wyobraźni zaspokajającą potrzebę doznań estetycznych. Podejmowane przez coachów poszukiwanie etymologii słowa „coach” i budowane na jej podstawie metaforyczne rozumienie własnej pracy i samych siebie to działania symboliczne zmierzające do uczynienia instytucji, jaką jest coaching, „poważną” w rozumieniu nadanym temu terminowi przez Michela Foucaulta (2002; por. Howarth 2008: 91–92). Praktyka ta służy *de facto* celom strategicznym (politycznym). Jest ona narzędziem stosowanym w zmaganiach instytucjonalnych o przyznanie coachingowi statusu profesji i odróżnienie go od innych form wsparcia: mentoringu, doradztwa psychologicznego, a przede wszystkim treningu. Metafory coacha jako woźnicy i coachingu jako poruszania się w obranym przez pasażera kierunku mają bowiem oddawać cechę dystynktywną profesjonalnego coachingu, jaką w przekonaniu moich rozmówców jest niedyrektywność procesu. Zagadnienie to domaga się szerszego opracowania – dotyczy ono wszakże problemu autoidentyfikacji profesjonalnych coachów w Polsce.

W coachingu mamy do czynienia ze stosunkiem społecznym opartym na dwuosobowej relacji między coachem a *coachee* (tzw. coaching indywidualny) bądź relacji między coachem a grupą osób (tzw. coaching kolegialny/koleżeński). Choć powszechnie podziela się przekonanie, że dominuje forma indywidualna coachingu, to na-

leży zwrócić uwagę, że jej charakter nie zawsze jest definiowany przez relację dwustronną. W coachingu biznesowym, w którym coach prowadzi sesje z osobą coachowaną, często spotykamy się bowiem z trójosobową relacją łączącą coacha, *coachee* oraz pracodawcę, który nie jest obecny podczas sesji, ale jest osobą zlecającą coaching i oczekującą raportu z przebiegu procesu coachingowego. W takim przypadku można zakładać, że relację coachingową konstytuują stosunki władzy i dominacji. Warto jednak zaznaczyć, że moi rozmówcy, profesjonalni coachowie, pytani o te kwestie, podkreślają swoją niezależność od decyzji i potencjalnych nacisków osoby zlecającej coaching. W ramach etycznego i profesjonalnego coachingu, który ma być oparty na zaufaniu między coachem a *coachee*, niedopuszczalne jest przyjmowanie przez coacha racji strony zlecającej coaching. Coach ma zachować bezstronność i wspierać klienta w jego własnych wyborach, niezależnie od tego, czy jest to decyzja zmiany pracy, czy też większego zaangażowania w rozwój firmy. Pod tym względem stosunek społeczny w relacji coachingowej przyjmuje charakter formalny. Coach zobowiązuje się (często w formie pisemnego kontraktu) do przestrzegania norm etycznych i wypełniania z dużą starannością swoich zadań. Co jednak niezwykle interesujące, osoby coachowane argumentują podczas wywiadów, że relację podczas sesji mogliby określić mianem „przyjacielskiej”, a zachowanie coachów względem nich samych odznacza się troskliwością i życzliwością (piszę o tym także w artykule Mokrzan, w druku).

Odwołując się do myśli Roberta Mertona (1976: 18), można zatem uznać, że stosunek społeczny wiążący coacha z *coachee* charakteryzuje się tzw. troską z dystansu (*detached concern*). Coach ma być przede wszystkim fachowcem, który emocje pozostawia z boku – w słowniku Mertona coach reprezentuje zawód niosący pomoc (*helping professions*) – przyjmując zarazem rolę przyjaciela, który nie mówi klientowi, co ma myśleć, lecz wspiera go w jego działaniach: określaniu przez niego celów oraz wypracowywaniu sposobów ich osiągnięcia. To „ten właśnie czynnik – zdaniem Wujec – najbardziej odróżnia trening od coachingu” (Wujec 2012: 17). Trening to bowiem program, który jest narzucany osobie szkolonej, „kierunek wiedzy z zewnątrz do wewnątrz. Nakazy płyną z góry. Materiał źród-

dłowy jest zewnętrznym obrazem najlepszej praktyki – ustalonym przez normy, środowisko zawodowe lub przez trenera. Podstawowe wartości to zgodność ze standardem i podporządkowanie” (Parsloe, Wray 2003: 38; cyt. za: Wujec 2012: 17). Podczas gdy w coachingu to „sam klient wyznacza cele, częstotliwość i formę interwencji” (Wujec 2012: 17), „coaching uwalnia ludzki potencjał maksymalizowania własnej efektywności. Raczej pomaga się uczyć, niż uczy” – jak to ujmuje Whitmore (2011: 17). Na tym właśnie ma polegać praca wykonywana przez profesjonalnego coacha, a metafory woźnicy i podróżowania mają tę pracę skutecznie obrazować. Jak zauważa Jutta Kreyenberg, uruchamiając całą metaforyczną maszynię do tego celu:

[...] coach jako „woźnica” [...] pomaga ruszyć z miejsca i zachować kontrolę oraz właściwie dba o energię i siłę swoją oraz swojego klienta, o jego „napęd” i motywację (właściwe „konie” w odpowiedniej liczbie), dba o zapewnienie odpowiednich warunków: wybór właściwej metody (odpowiedniego „powozu”), zaplanowanie czasu, poszczególnych etapów drogi itd., dba o swoją jakość (swoją „uprzęż”), musi znać cele i życzenia dotyczące drogi, jakie mają jego klienci („podróźni”), jest odpowiedzialny za aspekt: „JAK”, za proces („podróż”), nie może wpełznąć do powozu nikogo, kto nie chce do niego wejść na przykład dlatego, że nie odpowiada mu pojazd i kierunek podróży albo nie ma motywacji (Kreyenberg 2010: 13).

Naruszenie powyżej przywołanych zasad jest traktowane przez moich rozmówców – coachów – jako działania naganne, nieetyczne, nieprofesjonalne i z coachingiem niemające nic wspólnego. Zrozumiałe wydaje się teraz, dlaczego w swoich praktykach etymologicznych coachowie starają się tłumić tę sferę doświadczenia, która wskazuje na łączność leksykalną nazwy coacha z trenerem. Stawką przekształceń metonimiczno-metaforycznych (coach jako woźnica, coaching jako poruszanie się do określonego przez klienta celu) okazuje się bowiem tożsamość i autorytet profesjonalny coachingu, manifestujące się w strategiach odróżnienia własnej działalności zawodowej od konkurencyjnych na rynku rozwoju osobistego form wsparcia. Jak wskazuje Michael Herzfeld (2007: 110–111), analizy etymolo-

giczne należy traktować jako praktyki retoryczne motywowane względami politycznymi. Są one użytecznymi narzędziami wykorzystywanymi w relacjach społecznych w celu stworzenia wspólnej tożsamości (pochodzenia) określonej grupy osób. Egzemplifikacją tej konstatacji można także uczynić następującą wypowiedź Szmidta. Jego zdaniem historia coachingu:

[...] zaczyna się z początkami państwa polskiego. [...] istnieją przesłanki do tego, aby myśleć, że nazwa „piast” używana była na określenie osoby, do której obowiązków należało opiekowanie się (piastowanie) potomstwem księcia czy też jego domem. [...] Trochę jest to podobne do mentoringu, może i do coachingu. Co prawda sam pierwszy sprzeciwiłbym się nazwaniu coachingu piastowaniem, ale można ustalić podobieństwo w postępującym cedowaniu władzy: od coacha pracującego na zasadzie partnerstwa, przez mentora używanego jako doradca, po majordoma (po staropolsku *domarad*, czyli „starszy domu”) zarządzającego domostwem możnowładcy jako marszałek domu (Szmidt 2012: 16–17).

Poetyki początku są zatem ściśle związane z kwestiami władzy, monopolu i dominacji. W takim też kontekście należy, jak sądzę, umieszczać praktyki polegające na wskazywaniu na mityczne oraz starożytne źródła coachingu. Niektórzy coachowie w swoich poszukiwaniach początków coachingu sięgają już do starożytnej Grecji. Coaching, zdaniem przywołanego powyżej Szmidta, można odnaleźć w mitologii greckiej, a dokładnie w działaniach inicjowanych przez Atenę, Zeusa czy Hefajstosa. Ze względu na przyjętą przez nich postawę względem innych mitologicznych bohaterów można im przypisać etykietę coachów (Szmidt 2012: 21). Choć zaproponowana przez Szmidta narracja nie ma charakteru oficjalnego i powinniśmy traktować ją jako przykład autorskiej wyobraźni poetyckiej, to wyraża ona tendencję, która staje się zrozumiała w kontekście starań zmierzających do uczynienia coachingu instytucją mającą autorytet profesjonalny. Mityzowanie początków coachingu należy rozumieć jako gest, który ma wzbudzać wrażenie, że zawód ten jest tak stary, jak zawody, które zyskały już status profesji. Mowa tu chociażby o prawie czy medycynie. Gest ten można rozpatrywać tak-

że w kontekście spostrzeżenia, że „silne profesje to takie, które są w stanie swoje zwykłe, nieciekawe czynności otoczyć aurą symboliki, tajemniczości” (Jemielniak 2005: 9). Niewątpliwie wskazywanie na starożytne źródła coachingu jest aktem retorycznym wytwarzającym wokół zwykłych czynności zawodowych coachów ezoteryczną i profesjonalną atmosferę.

Wśród narracji doszukujących się starożytnych źródeł coachingu można odnaleźć też taką, która wydaje się powszechnie akceptowana przez społeczność zawodową (poza kilkoma wyjątkami). Narracja ta głosi, że ze względu na wykorzystywaną metodę prowadzenia dialogu za pierwszego coacha należy uznać Sokratesa. Wątek ten odnajdujemy w książce Rogers:

Coaching jest tak stary jak społeczeństwo. Już 2400 lat temu w starożytnej Grecji Sokrates stosował formę coachingu, gdy – jak pisze Platon – twierdził, że jedyną rzeczą, jakiej jest pewien, jest jego własna niewiedza, oraz że jego rola jako filozofa jest podobna do roli akuszki: sam nie rodzi, ale umożliwia poród innym. Metoda Sokratesa polega na rozwiązaniu problemu poprzez zadawanie pytań. Dzięki pytaniom człowiek zostaje zmuszony do przyjrzenia się swoim przekonaniom i do zweryfikowania ich. To właśnie wydaje mi się kwintesencją coachingu w XXI wieku (Rogers 2010: 28).

Jack Canfield i Peter Chee również wtórują tej opinii, zauważając, że:

Coaching nie polega na udzielaniu innym wskazówek, co mają robić, ani na przedstawianiu odpowiedzi i rozwiązań, których szukają klienci. Opiera się to raczej na metodzie sokratycznej, czyli pomaganiu ludziom w wydobywaniu z głębi ich umysłów odpowiedzi, które się tam kryją. Coaching zakłada, że klienci wiedzą najlepiej, nawet jeśli nie zdają sobie z tego sprawy (Canfield, Chee 2014: 100).

Narrację tę można odnaleźć w wielu pracach pisanych zarówno przez teoretyków, jak i praktyków coachingu (O'Connor, Lages 2009; Whitmore 2011: 17; Sidor-Rządowska 2012: 16; Brockbank, McGill 2013: 91; Kohli 2016: 20; Szewczyk 2016: 81). Gwoli ścisłości należy jednak wskazać, że w środowisku teoretyków coachingu pojawia-

ją się głosy, które starają się podważać sąd o prekursorstwie Sokratesa. Jak pisze Adam Zemelka:

Stwierdzenie [...], jakoby pierwszym coachem był Sokrates, jest zupełnie na wyrost. Oczywiście pogląd ten stanowi nawiązanie do sztuki zadawania pytań, jaką zasłynął filozof z Aten. Nie jest to jednak wystarczająca przesłanka do tego, by określać go słowem powstałym w XX wieku i niemającym większego związku z filozofią. Rzecz jasna, można by mnożyć analogie, wspominając o postulatcie dążenia do wiedzy czy prowadzeniu etycznego życia, lecz nie są to zasady przypisane wyłącznie coachingowi. Idąc tropem podobnych paralel, wolno byłoby powiedzieć, że Sokrates był prekursorem spikerów prowadzących teleturnieje, gospodarzy programów o metamorfozach w gastronomii czy filmowych mistrzów sztuki przesłuchiwania świadków (Zemelka 2016: 144–145).

I choć, jak wskazuje powyżej przywołana wypowiedź Zemelki, zdarżają się wyjątki kwestionujące zasadność utrzymywania twierdzenia o prekursorstwie Sokratesa, to prowadzone przeze mnie badania dostarczają dowodów, że narracja ta ma dużą moc oddziaływania; jest ona bowiem reprodukowana w wypowiedziach moich rozmówców, profesjonalnych coachów. *Dla mnie coaching ma korzenie w zasadzie w starożytności, w filozofii, chociażby na przykład Sokrates – wyznaje w rozmowie ze mną coach Dominik (D/16/20/28). Zapytana o początki coachingu coach Ewelina odpowiada z przekonaniem w głosie:*

[...] jeśli szukamy źródeł coachingu, to docieramy do starożytności, do Sokratesa, który jako pierwszy chodził wśród ludzi i zadawał im pytania, których oni sami by sobie nie zadali. Takie egzystencjalne pytania doszukujące się celu i sensu to w coachingu nazywają się głębokie pytania (E/16/12/27).

Również coach Sara podkreśla sokratejskie źródła coachingu. Wyznaje, że to idea coachingu polegająca na zadawaniu pytań przybliża coaching do filozofii Sokratesa:

[...] kwestie rozmowy, wysłuchania, jakby nie przekonywania do czegoś, tylko podawania pewnych przykładów. I tutaj, filozofia starożytna [...]

bardzo fajnie pewne rzeczy wyjaśnia. Ludzie czasem po prostu potrzebują porozmawiać o życiu, o sensie tego życia, dlaczego pewne rzeczy się zdarzają [...]. Pomagają w tym pytania sokratejskie i jakby zmuszanie osoby, z którą się rozmawia do tego, żeby sama doszła do pewnych wniosków bez narzucania swoich przekonań (S/16/20/31).

Co interesujące, to analizy zaproponowane przez Foucaulta mogłyby przyjść z pomocą przywołanym tu narracjom profesjonalnych coachów. Foucault wskazuje bowiem wielokrotnie, że Sokrates troszczy się o obywateli przez upewnianie się, czy oni sami zajmują się sobą (piszę o tym wyczerpująco w rozdziale drugim, w podrozdziale *Technologie siebie: praktyki samopoznania i troski o siebie*). Przywołując dyskusję na temat prekursorstwa Sokratesa, moją intencją nie jest rozstrzygnięcie tego, kto w tej dyskusji ma rację. Z pewnością można wskazać zarówno na przekonującą analogię między pracą wykonywaną przez coachów a praktyką Sokratesa – i tutaj analizy Foucaulta mogłyby okazać się niezwykle użyteczne – jak i na podstawową różnicę, jak chociażby tę, że coachowie nie wykonują swojej pracy wolontarystycznie, jak czynił to podobno Sokrates, lecz otrzymują często sowite za nią wynagrodzenie. Jak już wcześniej wspominałem, interesuje mnie raczej polityczny wymiar tej retorycznej strategii tożsamościowej. Mówienie o Sokratesie jakoby był pierwszym coachem, jest figurą antycypacji, której zastosowanie należy rozpatrywać w kontekście procesów profesjonalizacji coachingu i wytworzenia zbiorowej tożsamości jego przedstawicieli. Co niezwykle ważne, nie jest to praktyka tak bardzo odległa od praktyk antropologów. Podobnymi narzędziami retorycznymi posługujemy się przecież sami, co wykazała już Marta Songin-Mokrzan (por. także: Songin-Mokrzan 2014: 32–33), pisząc, że:

Poszukiwanie korzeni rozmaitych zjawisk w czasach starożytnych jest niezwykle częstą praktyką stosowaną w dyskursie naukowym. Jej celem jest [...] legitymizacja fenomenu będącego przedmiotem zainteresowania oraz poszukiwanie uzasadnienia dla jego dalszego funkcjonowania. [...] najbliższym antropologom zabiegiem tego typu jest pojawiająca się w większości podręczników akademickich informacja, iż zainteresowania innością sięgają czasów Herodota (Songin-Mokrzan 2016a: 224).

W rękach profesjonalnych coachów Sokrates odgrywa podobną rolę do tej, jaką w narracjach antropologicznych odgrywa Herodot. Obaj stają się figurami wyobraźni poetyckiej o funkcji politycznej.

Taksonomie ludowe: *profesjonaliści, czarownicy, sekciarze, utylitaryści*

Dokonując analizy kosmologii społeczności coachów, warto, jak sądzę, uszanować zalecenie metodologiczne wyrażone przez Jemielniaka, że jeśli chcemy mówić o kulturze profesjonalnej w konkretnym przypadku, należy zastanowić się, „czy przedstawiciele danego zawodu w ogóle zauważają jakąś więź z innymi reprezentantami swego fachu – autoidentyfikacja jest wymogiem podstawowym” (Jemielniak 2005: 10). Dlatego też pytania, jakie stawiam w tym podrozdziale, brzmią: jak coachowie definiują samych siebie oraz na podstawie jakich elementów wspólnej tożsamości zakreślają granice własnej frakcji? Zależy mi na tym, by to aktorzy społeczni ujawnili sposoby klasyfikacji, którymi się posługują, porządkując otaczającą przestrzeń społeczną. Odwołując się do antropologicznej tradycji badań nad tożsamościami etnicznymi, narodowymi i klasowymi (zob. Lévi-Strauss 2001; Stomma 2002; Eriksen 2013: 48), stosowane przez coachów klasyfikacje określam mianem taksonomii ludowych. Taksonomie te obejmują linię podziału my–oni (swój–obcy), która stanowi podstawę konstruowania tożsamości indywidualnej i grupowej.

Wykorzystywane przez moich rozmówców sposoby klasyfikacji rzeczywistości pozwalają postawić tezę, że społeczność inżynierów ludzkiej duszy, a do kategorii tej zaliczam tu przedstawicieli wszystkich dostępnych na polskim rynku praktyk rozwoju osobistego, osiągnęła znaczny stopień dywersyfikacji. Procesom dywersyfikacji towarzyszy zarazem proces konsolidacji społeczności profesjonalnych coachów związany z koniecznością zakreślania granic swojej działalności i tożsamości w obliczu praktyk, które w oczach moich rozmówców uchodzą za problematyczne i wątpliwe pod względem etycznym i, by tak rzec, metodycznym. Obserwowane procesy dy-

wersyfikacji i konsolidacji podkreślają z jednej strony to, że członkowie wyższych klas średnich mogą definiować samych siebie w odniesieniu do innych klas społecznych, z drugiej zaś strony różne frakcje mogą określać swoją tożsamość w odniesieniu do innych frakcji w obrębie tej samej klasy.

W trakcie wywiadów oraz swobodnych rozmów, które prowadziłem, uczestnicząc w warsztatach i szkoleniach z zakresu profesjonalnego coachingu, ważnym zagadnieniem dla moich rozmówców okazywało się to, jakie praktyki rozwoju osobistego zasługują na miano coachingu, a jakie nie mieszczą się w obrębie tej kategorii. Kwestię tę podejmowali sami coachowie, często niezależnie od zestawu pytań, który miałem dla nich przygotowany. Tak było chociażby w przypadku coacha Damiana, którego poznałem podczas ogólnopolskiej konferencji na temat coachingu. Zaproponowane przez mojego rozmówcę rozróżnienie, które z punktu widzenia osoby spoza środowiska mogłoby zostać potraktowane jako nieistotne, jest podyktowane koniecznością pokonania uogólniających i nieadekwatnych modeli postrzegania zawodu coacha. Rozróżnienie to stanowi istotny mechanizm tożsamościowy. Coach Damian, komentując wystąpienia zaproszonych prelegentów, argumentuje:

My na konferencji [dotyczącej coachingu] nie mieliśmy coachów, tylko mieliśmy trenerów i wykładowców. Te role należy rozróżnić. Osoba, która w 30 miejscach wyklada coaching, nie musi być coachem. Coach to osoba, która prowadzi sesje indywidualne i grupowe, a osoba, która prowadzi dla ciebie warsztat – to jest trener. Jak prowadzi warsztat z superwizji, to też jest trenerem. Chyba że w trakcie warsztatów prowadzi 100-procentową superwizję, no to wtedy jest superwizorem, ale w dalszym ciągu to nie jest coach. Ale jeżeli zamówisz u niej lub u niego coaching i to będzie metodycznie dobrze poprowadzony proces, no to wtedy tak, to będzie coach. Trzeba rozróżnić te role (D/16/16/12).

Wypowiedzią tą mój rozmówca pragnie zaakcentować kwestię, która z perspektywy laika – którego skojarzenia z angielskim słowem „coach” wiodą automatycznie w kierunku „trenera” – może wydawać się niedorzecznością. Okazuje się bowiem, że coach to nie trener. Ten negatywny mechanizm tożsamościowy będzie artykułowa-

ny wielokrotnie przez moich rozmówców w różnych wariantach. Zdaniem coacha Damiana trener różni się od coacha tym, że ten ostatni jest osobą, która prowadzi sesje indywidualne i grupowe, respektując przy tym określone w kodeksach coachingu standardy zawodowe i wymogi etyczne. Mój rozmówca wyraża przekonanie, że wiele osób miesza porządki klasyfikacyjne, wrzucając do worka z etykietą „coaching” różne praktyki rozwojowe, działania edukacyjne i szkoleniowe, szkodząc tym samym właściwemu rozumieniu profesjonalnego coachingu. Kontynuując myśl, która, jak się okazuje, jest podstawowa dla rozumienia przez coacha Damiana własnej tożsamości, mój rozmówca posługuje się inną klasyfikacją. Wskazuje on mianowicie, że:

[...] coachowie dzielą się także na naukowców i praktyków, osoby teoretyczne i praktyczne, ale to bardzo mocno wiąże się z przyjętymi rolami. Można występować w kilku rolach, raczej nie do końca w tym samym czasie. Można zajmować się naukowo coachingiem, opisywać, tak jak ty teraz, ale nie wiem, czy jesteś coachem. Nie mam zielonego pojęcia, czy prowadzisz sesje. Więc powiedzmy tak, nie nazwiesz siebie coachem, ale za to piszesz o coachingu, ale jeśli nazwałbyś siebie coachem, to ktoś mógłby się poczuć urażony, a jeżeli jesteś naukowcem eksplorującym ten obszar badawczy, to jest to zupełnie inna kwestia (D/16/16/12).

Taksonomie ludowe, taka jak ta, którą posługuje się mój rozmówca, jak wskazują antropologowie kognitywni (Tyler 1993), są oparte w przeważającej mierze na mechanizmach kontrastu i zawierania się. Proces kontrastowania elementów, które ze względu na posiadanie przynajmniej jednej wspólnej cechy współtworzą większą klasę zjawisk, odpowiada *de facto* mechanizmowi metonimicznego różnicowania (zob. White 2000: 103). Proces zawierania się, czy też włączania poszczególnych elementów w tę większą klasę zjawisk odpowiada natomiast synekdochicznej relacji części-całości. W tym też kontekście teoretycznym należy umieścić proponowaną przez coacha Damiana strategię tożsamościową polegającą na odróżnianiu społeczności coachów od zbliżonych pod względem specyfiki wykonywanego zawodu grup: trenerów, mentorów, tutorów, szkoleniowców, mówców motywacyjnych. Wszystkie te grupy na zasa-

dzie synekdochicznego mechanizmu zawierają się w większej klasie, którą można określić mianem „praktyków rozwoju osobistego”. Można zatem uznać, że tożsamość coacha Damiana jest efektem podejmowania dwóch operacji retorycznych: synekdochicznego włączania w większą klasę zjawisk oraz metonimicznego rozróżniania elementów ją konstytuujących. Tu też widać, że praktyka społeczna jest organizowana przez retorykę. Tożsamość, co zostanie także zademonstrowane szczegółowo w dalszej części tego podrozdziału, ma charakter relacyjny i negatywny. Profesjonalny coach to współtwórca praktyk rozwoju osobistego, lecz zarazem nie trener czy też nie mówca motywacyjny.

Opisany tu retoryczny wymiar taksonomii ludowej jest ściśle powiązany ze strategiami ekskluzji i inkluzji, które, odwołując się do myśli Foucaulta (2002), należy rozpatrywać w kategoriach politycznych jako tryby kontroli odpowiedzialne za konstruowanie tożsamości społecznych. Kwestię tę zobrazujemy, przywołując konstatację coacha Błażeja. Społeczność praktyków rozwoju osobistego w Polsce, zdaniem mojego rozmówcy, można podzielić na cztery grupy. Przywołane tu określenia są terminami *emic*. Pierwsza grupa to *grupa użyteczna* (B/16/15/26), czyli zatrudnieni w firmach pracownicy HR, osoby związane z biznesem, traktujące coaching przede wszystkim jako metodę poprawy efektywności pracowników. Drugą grupę stanowią, jak to ujmuje mój rozmówca, *sekcjarze coachingowi* (B/16/15/26), osoby *uzależnione od coachingu* (B/16/15/26), myślące o coachingu jako narzędziu, dzięki któremu można rozwiązać każdy problem. Są to osoby prywatne, wykorzystujące każdą sposobność, aby uczestniczyć w warsztatach z zakresu rozwoju osobistego. Podzielają i promują oni przekonanie, że *wszystko jest zależne ode mnie i mogę osiągnąć wszystko, co chcę w życiu* (B/16/15/26). Trzecią grupę stanowią *praktykujący coachowie* (B/16/15/26), utrzymujący się z coachingu, dla których coaching jest metodą wspierania i pomagania innym. Grupę tę współtworzą akredytowani i certyfikowani coachowie, którzy ukończyli profesjonalne szkoły coachingu. Mój rozmówca zalicza siebie do tej właśnie grupy. Czwarta grupa to *czarownicy coachingu* (B/16/15/26), mówcy motywacyjni, dla których *idea jest zebrać jak największą grupę, na jak największej scenie i za-*

chwycić ich gorącymi przemówieniami na temat tego, jak wielkimi ludźmi będą ci, co ich słuchają, jeśli pójdą ich drogą (B/16/15/26). Wyjaśnienia domaga się to, że stosowane przez mojego rozmówcę słowo „coaching” odnosi się tu do większej klasy zjawisk, jaką są praktyki rozwoju osobistego w ogóle. Coach Błażej używa tego terminu w sposób, który będzie zrozumiały dla mnie jako laika, optując zarazem za tym, by etykietę tę rezerwować jedynie dla określonej formy wsparcia, tej mianowicie, którą on sam swoją praktyką zawodową współtworzy. Jego klasyfikacja także opiera się na mechanizmach synekdochiczno-metonimicznych. Jednak podczas gdy w taksonomii zaproponowanej przez coacha Damiana to kontrast między profesjonalnym coachem a trenerem (czy też szkoleniowcem) stanowił główny mechanizm tożsamościowy, tak w klasyfikacji przyjętej przez coacha Błażeja elementem, w opozycji do którego najsilniej konstruowana jest odrębność frakcji profesjonalnych coachów, jest frakcja mówców motywacyjnych – *czarowników coachingu* (B/16/15/26). Należy jednak podkreślić, że zmianie elementu (mówca motywacyjny za trenera) nie towarzyszy zmiana mechanizmu wytwarzania tożsamości. Mechanizm ów, jakim jest opozycja, pozostaje niezmienny.

Teoretyzując na temat własnej tożsamości, coach Błażej argumentuje, że:

[...] coaching ma dwie twarze, trzeba to bardzo wyraźnie podkreślić. Coaching jako sztuka wspierania ludzi oraz coaching jako sztuka zdobywania ich emocji i serc. W zależności od tego, którą drogę sobie coach wybierze, to tą drogą pójdzie. Ci, co potrzebują popularności i pieniędzy, to wybierają drogę manipulacji, ci, co potrzebują pomagać, stosują czysty coaching: intymny, mocno otwierający. To, o czym się najbardziej mówi w tej chwili w mediach, to coaching mainstreamowy – to jest ten gorszy wymiar coachingu. Ten bardziej autentyczny, coaching prawdziwy, służący pomocą innym jest w cieniu (B/16/15/26).

W przekonaniu mojego rozmówcy działalność mówców motywacyjnych, którą często mylnie utożsamia się z coachingiem, można określić za pomocą pejoratywnie zabarwionego słowa, jakim jest *manipulacja* (B/16/15/26). Profesjonalny coaching charakteryzo-

wać miałyby natomiast określenia waloryzowane pozytywnie: *czysty, intymny, otwierający* (B/16/15/26). Takie stanowisko podzielają pozostali moi rozmówcy utożsamiający się z frakcją *praktykujących coachów* (B/16/15/26). Oni także posługują się opozycją, definiując swoją tożsamość. W opinii coacha Marka mówienie w Polsce o coachingu to mówienie o dwóch odmiennych praktykach:

[...] *albo o sytuacji, w której coaching to jest praca osoby, która posiada kwalifikacje coachingowe, polegające na tym, że taka osoba wspiera klienta w ustaleniu celów i ścieżki dojścia do celu, wspiera w podążaniu tą ścieżką, przy czym wszelkie decyzje i kierunki pochodzą od klienta, a coach pomaga to wydobyć. Albo mówimy o pop coachingu. To są osoby, które powiedzą drugiej osobie: „Słuchaj, jak posprzątasz na biurku, to twoje życie się zmieni”. I te osoby potem mianują się coachami. To są takie osoby, które generalnie dają łatwe rozwiązania na wszystkie życiowe sprawy. Ja oczywiście pracuję w nurcie wspierania drugiej osoby, w realizowaniu celów tej osoby, w wspieraniu tej osoby w podejmowaniu jej własnych decyzji, a nie wskazywaniu jakichś łatwiejszych czy banalnych rozwiązań na poważne problemy* (M/16/20/37).

Podobne stanowisko wyraża coach Nina:

Ja to rozróżniam taki coaching przez „c, o, a, ch, ing” i coaching przez „k” i „ł” [ironizuje moja rozmówczyni i zaraz dopowiada, chcąc wyjaśnić swoje rozbawienie]. Ja pracuję z różnymi organizacjami i oni mają takie pojęcie, że: „O! Idę do szefa, będzie mnie kołczował”. I tutaj kołczing to takie poganianie, takie spręż dupę, żeby osiągnąć ten target. I oni to tak rozumieją. Z drugiej strony mamy mówców motywacyjnych, którzy nie są coachami. To jest zupełnie inny gatunek zawodowy. Społeczeństwo spogląda na kołczing z punktu widzenia laika; to jest coś pomiędzy. Czyli z jednej strony mamy kogoś, kto cię motywuje i robi wielkie show i robi takie „wow!” i ty wtedy jesteś taki niesamowicie zachwycony, że dasz radę i wszystko możesz, i w ogóle będziesz milionerem, a z drugiej strony to jest rodzaj takiej niewdzięcznej funkcji w firmie, która ma spowodować, że ty będziesz osiągać cele firmy i ma spowodować, że będziesz po prostu mocniej pracował. I to nie ma nic wspólnego z coachingiem, ani jedno, ani drugie (N/16/15/22).

Coaching mainstreamowy (B/16/15/26), *pop coaching* (M/16/20/37), *banalny coaching* (M/16/20/37) czy też *kołczing* (N/16/15/22) – wszystko to są zabarwione odcieniem pejoratywnym określenia typu *emic*, odnoszące się do postaw mówców motywacyjnych, w opozycji do których moi rozmówcy, określający samych siebie jako „profesjonalni coachowie”, konstruują swoją tożsamość. Każdy, kto jest w miarę dobrze zapoznany z antropologiczną tematyką wyobrażeń na temat inności, dostrzeże w tych gestach powszechną praktykę społeczną, którą Ludwik Stomma scharakteryzował, odwołując się do ustaleń Zbigniewa Benedyktowicza i Danuty Markowskiej (1979), następującymi słowami:

[...] wyznaczniki swojskości, identyfikacji nie są tylko wyrażane *explicite* – „to, co jest podkreślane, to nie własne cechy, ale cechy grup sąsiednich, obcych” – stwierdza Zbigniew Benedyktowicz [i Danuta Markowska]. Napisałiśmy wcześniej, że „wyobrażenia danej grupy o obcych są przeciwstawieniem, swoistym negatywem wyobrażeń tej grupy o sobie”. Uściślmy teraz to zdanie: to wyobrażenia danej grupy o sobie są przeciwstawieniem, swoistym negatywem wyobrażeń tej grupy o obcych (Stomma 2002: 36).

Podążając tropem strukturalistycznych ustaleń Stommy, można odnieść wrażenie, że stosowane przez moich rozmówców strategie tożsamościowe przypominają te, które w kontekście logiki klasyfikacji totemicznych opisał już Claude Lévi-Strauss, dowodząc, że „opozycja, zamiast być przeszkodą do integracji” służy raczej „jako podstawa jej powstania” (Lévi-Strauss 1998: 117). Totemizm, jak myśli Lévi-Straussa wykląda David Howarth, jest manifestacją „tendencji do klasyfikowania i porządkowania świata poprzez ustalanie różnic między grupami i w obrębie grup” (Howarth 2008: 47). Opozycja między grupami totemicznymi staje się mechanizmem konsolidującym poczucie tożsamości każdej z nich z osobna. Podzielałam zatem w tym względzie spostrzeżenie wyrażone przez Howartha, że „fascynujące interpretacje totemizmu [...] są źródłem wyjątkowo trafnych spostrzeżeń, które umożliwiają nam rozumienie współczesnych procesów wytwarzania tożsamości i różnicy, bez względu na to, czy ich podłożem jest etniczność, nacjonalizm czy też płęć kulturowa” (Ho-

warth 2008: 57). Do tej listy można dodać także klasy społeczne i jej konkretne frakcje osadzone w późnokapitalistycznym kontekście.

Prowadzone przeze mnie badania nad kulturą profesjonalną coachów w Polsce korespondują ze spostrzeżeniem, które na podstawie lekcji wyniesionej ze strukturalizmu wyrażają Ernesto Laclau i Chantal Mouffe, że „każda tożsamość jest relacyjna, a wszelkie relacje mają charakter konieczny” (Laclau, Mouffe 2007: 112). To relacja do tego, co względem „nas” sytuuje się na zewnątrz, staje się w konsekwencji niezbędna dla uformowania owego „nas”. Jest to myśl, którą odnajdujemy również w filozofii Jacques’a Derridy, wykładanej przez Howarth’a za pomocą następujących słów:

Wbrew pogładowi, iż to, co na zewnątrz, osacza to, co wewnątrz, i zagraża jego integralności, Derrida dowodzi, że skoro zewnątrz jest warunkiem koniecznym do zdefiniowania wnętrza, logicznie jest tak samo niezbędne jak wnętrze. Zewnątrz jest w gruncie rzeczy elementem, który konstytuuje tożsamość wnętrza (Howarth 2008: 65).

Adaptując do własnych retorycznych celów powyżej przywołane refleksje, uważam, że proces konstytuowania tożsamości frakcyjnej (klasowej) coachów w Polsce ma charakter relacyjny i negatywny, w sensie, jaki terminom tym nadał Ferdinand de Saussure (2002: 142), pisząc o najmniejszych jednostkach języka, które same nie mają znaczeń, lecz służą do ich różnicowania. „W języku – argumentuje de Saussure – jak w każdym innym systemie semiologicznym, to, co odróżnia dany znak, jest tym, co go stanowi. Właśnie różnica decyduje o jego charakterze” (de Saussure 2002: 145). Mówiąc zatem za pomocą języka strukturalizmu, coach zyskuje wartość za sprawą elementów, które zjawiają się w jego sąsiedztwie: trenera, szkoleniowca i, wreszcie, mówcy motywacyjnego. To dzięki opozycji wobec tych elementów budowana jest odrębność i tożsamość „profesjonalnych coachów” w Polsce. Jednak wbrew strukturalistom nie uważam, że system różnic i tożsamości ma charakter zamknięty, trwały i jest on w pełni ustabilizowany. Podzielam w tym względzie stanowisko Laclaua i Mouffe, którzy za Derridą odchodzą od rozważań w kategoriach systemowych i w zamian mówią o grze różnic i tożsamości wytwarzanych w ramach sytuacji konfliktu społeczne-

go, którego stawką jest zapikowanie pustego znaczącego. W tym konkretnym przypadku pustym znaczącym okazuje się słowo „coaching”. Spróbujmy rozwinąć tę kwestię, przywołując wydarzenie, które wzbudziło u moich rozmówców, profesjonalnych coachów, wyjątkowo silne emocje, obnażając zarazem istnienie taksonomii opartej na mechanizmach ekskluzji.

Walki symboliczne: szarlatan jako figura ekskluzji

Głośnym echem w środowisku coachów w Polsce odbił się 447. odcinek programu telewizyjnego *Świat się kręci* poświęcony coachin-gowi, który został wyemitowany w styczniu 2016 roku przez TVP1. W programie, którego formuła w zamierzeniu miała mieć charakter polemiczny, udział wziął jeden z najbardziej rozpoznawalnych mówców motywacyjnych w Polsce – Mateusz Grzesiak. Jemu też przypadła rola reprezentowania i obrony coachingu przed atakami zaproszonego do studia w roli oponenta profesora psychologii Zbigniewa Nęckiego, oskarżającego coaching o szarlatanerię, a coachów o bycie kimś przypominającym poganiaczy szczurów. Warto nadmienić, że już tytuł odcinka tego programu narzucał taką narrację. Brzmiał on bowiem: *Coaching – szarlataneria czy sposób na zmianę życia?* W opinii moich rozmówców, profesjonalnych coachów, zaproszeni do studia eksperci, zarówno mówca motywacyjny, jak i profesor psychologii, niewiele wiedzieli na temat profesjonalnego coachingu i operowali raczej potocznym jego wyobrażeniem. Jak ujmuje tę kwestię coach Eryk:

[...] profesor pod pojęciem coachingu rozumie te eventy [tzw. power speech]. To jest w ogóle dramat. Ja byłem na jednym i to jest nieporozumienie. Nazywanie tego coachingiem to jest gruba przesada. Pan profesor nie wiedział, czym jest coaching, a jednocześnie miał takiego partnera, który też nie rozumie, co to jest (E/16/15/22).

Ten Pan [mówca motywacyjny] niestety nie jest coachem, więc nie wiem, czy odpowiedni wybór był właśnie, żeby on reprezentował ideę

coachingu w Polsce – wtóruje tej opinii coach Iwan (16/20/29). Także coach Celina nie ukrywa swojego poirytowania emisją programu:

[...] oglądałam ten program i wyłączałam go mniej więcej co 30 sekund celem utylizacji emocji. To jest właśnie ta sytuacja, kiedy o coachingu wypowiadają się ludzie, którzy albo się na coachingu nie znają, albo nie są dobrymi reprezentantami świata coachingu, bo [zaproszony do studia w roli eksperta Mateusz Grzesiak] nie jest dobrym reprezentantem świata coachingu. On bardziej pracuje jako mówca motywacyjny [...]. To nie jest coaching (C/16/13/26).

Przywołane wypowiedzi traktuję jako charakterystyczne dla społeczności profesjonalnych coachów w Polsce. Moi rozmówcy wyrażają zaniepokojenie tym, że zaproszony do studia ekspert, który miał przedstawić etyczne i techniczne zasady coachingu, coachem – w ich przekonaniu – nie jest, choć za pomocą tej etykiety przedstawia się czy też jest przedstawiany w dyskursie publicznym. Mamy tu do czynienia z konfliktem społecznym, w którym, jak można uznać w odwołaniu do rozpoznań Laclaua i Mouffe, tożsamość profesjonalnych coachów została zagrożona z pozycji zewnętrznej, w tym konkretnym przypadku przez mówcę motywacyjnego, uzurpującego sobie prawo do używania słowa „coaching” na oznaczenie własnej praktyki zawodowej i wypowiadania się w imieniu społeczności profesjonalnych coachów. Konflikt ten przejawia się w sferze dyskursywnej, obejmując zarówno kwestie czysto językowe (medialna walka o słowo „coaching”), jak i inicjatywy instytucjonalne. Organizacje coachingowe w Polsce zareagowały bowiem na emisję tego programu, zajmując wyraźne stanowisko w sprawie treści wyrażonych przez zaproszonych ekspertów, pisząc oficjalne listy otwarte o wydzwisku protestacyjnym oraz organizując konferencje i spotkania dotyczące tego, czym jest profesjonalny coaching i jak go odróżnić od innych praktyk rozwoju osobistego. W jednym z takich listów czytamy:

Nie dziwią nas emocje wywołane prezentowanymi w mediach kontrowersyjnymi postawami ludzi przedstawiających się jako coachowie. Sytuację tę pogłębiają wypowiedzi osób, które posiadają ograniczoną lub niepełną wiedzę na temat tego, czym jest profesjonalny coaching.

Rozumiemy również wzburzenie środowiska coachów oraz wynikające z niego oddolne inicjatywy. Zarząd ICF podejmował i podejmuje w takich sytuacjach kroki, które jego zdaniem są optymalne i mogą zapewnić maksymalną skuteczność. Rozpoczęliśmy również działania związane z ostatnim programem telewizyjnym (*Oświadczenie Prezesa Zarządu ICF Polska*).

Należy wyraźnie zaznaczyć, że stawką w walce o to, kto i jak zapikuje puste znaczące, jakim jest słowo „coaching”, jest kapitał symboliczny w rozumieniu Pierre’a Bourdieu. Późnokapitalistyczna rzeczywistość, w której egzystują moi rozmówcy, zdaje się zatem „konstituowana przez napięcie, które rodzi się w takiej sytuacji” (Howarth 2008: 164). Jednak w obrębie tej rzeczywistości można dostrzec istnienie nie jednej, lecz wielu walk symbolicznych, które toczą się o „narzucenie prawomocnej wizji świata społecznego i jego podziałów [...] [oraz o władzę] nad słowami używanymi do opisu grup lub reprezentujących je instytucji” (Bourdieu 2008: 45). Moje rozmowy z profesjonalnymi coachami dotyczące emisji wspomnianego programu telewizyjnego nie tylko ujawniły bowiem istnienie antagonizmu między ich frakcją a frakcją mówców motywacyjnych, lecz także wskazały na rywalizację, jaka rozgrywa się między coachingiem a różnymi nurtami psychologii i psychoterapii. Zastanawiając się nad przyczynami wyrażenia przez profesora psychologii niekorzystnego sądu na temat coachingu (chodzi tu o porównanie coachów do poganiaczy szczurów i szarlatanów), coach Iwan wyznaje:

[...] słyszałem też takie opinie, że wypowiedzi pana profesora były spowodowane tym, że w tym momencie coaching zaczyna wypierać psychologię z korporacji i że jest on coraz szerzej dostępny dla takich, nazwijmy to w cudzysłowie, normalnych ludzi. Ten nurt life coachingu w Polsce się bardzo mocno rozwija (I/16/20/29).

Nie jest moją intencją dociekanie, jakie rzeczywiste pobudki kierowały zaproszonym do studia psychologiem, interesuje mnie raczej logika i retoryka dyskursu coachów na temat relacji między coachingiem a innymi instytucjami *psyche*. Zadawane przeze mnie pytania dotyczące emisji programu uruchomiły u moich rozmówców reflek-

sję na temat tożsamości zbiorowej i sposobu funkcjonowania coachingu na rynku praktyk rozwoju osobistego w Polsce. Komentując stanowisko Zbigniewa Nęckiego wobec coachingu, coach Urszula wyraża sąd, który należy umieścić w kontekście walki symbolicznej:

To jest moje odczucie, że to [oskarżenie coachingu o szarlatanerię] nie wynika z miłości do ludzi i z dbałości o ich dobro, tylko wynika z pewnego rodzaju konkurencji pomiędzy różnymi autorytetami na rynku [...]. Wydaje mi się, że to jest ze strachu o swoje jestestwo, o swoją rację. Ludzie chcą mieć rację. Ja też. Chcą mieć rację i chcą mieć patent na coś: ja mam patent na rozwój. [...] Z kolei coachowie, my też często krytykujemy psychoterapeutów, że to jest wieczne grzebanie się w przeszłości i do niczego nie prowadzi (U/16/15/35).

Coach Błażej także podejmuje działania interpretacyjne mające na celu zrozumienie postawy profesora psychologii:

Z punktu widzenia psychologów, psychoterapeutów coaching musi być czymś bardzo karygodnym, dlatego że zajmują się tym osoby po dwóch tygodniach szkoleń, nieważne, w jakiej organizacji, fachowej czy mniej fachowej, zaczyna się pracować z poważnymi problemami czy celami klientów. Przecież z punktu widzenia psychologa, który skończył pięć lat studiów, plus kolejne jego etapy rozwoju, to musi być szarlataneria. Coach musi być tym samym dla psychologa co człowiek, który leczy choroby ciała bez skończenia uczelni medycznej (B/16/15/26).

W obliczu tego krytycznego w stosunku do coachingu stwierdzenia zrozumiałe stają się inicjowane przez liczne stowarzyszenia i organizacje coachingowe w Polsce zabiegi, tj. scjentyfikacja procesu coachingowego, organizowanie szkoleń i warsztatów z zakresu profesjonalnego coachingu oraz opracowywanie kodeksów etycznych regulujących działania zawodowe, które mają zmierzać do profesjonalizacji wiedzy coachingowej. Profesjonalizacja byłaby tu w moim przekonaniu strategią retoryczną o funkcji refutacyjnej (politycznej), chroniącą społeczność coachów przed wysuwanymi w ich kierunku oskarżeniami o szarlatanerię. Argument z szarlatanerii w kontekście toczonej w ramach późnokapitalistycznych stosunków sił walki o *patent na rozwój* (U/16/15/35) ma silną moc oddziaływania. Kwe-

ścię tę szerzej rozwinę w następnym podrozdziale, przechodząc teraz do wskazania innej linii podziału, która konstytuuje tożsamość zawodową moich rozmówców.

Należy podkreślić, że w polu praktyk rozwoju osobistego oprócz trenerów, mówców motywacyjnych oraz psychologów i psychoterapeutów zjawiają się także inne podmioty, które są traktowane przez profesjonalnych coachów w kategoriach zagrożenia. Mowa tu o osobach, które są określane przez moich rozmówców deprecjonującym mianem domorosłych lub samozwańczych coachów. To o nich traktuje także przywołane powyżej *Oświadczenie Prezesa Zarządu ICF Polska*. Emisja programu telewizyjnego, w którym w roli ekspertów wystąpiły osoby zdaniem profesjonalnych coachów niemające dostatecznej wiedzy na temat coachingu, zbiegła się w czasie z zamieszczeniem na platformie YouTube filmu prezentującego warsztat rozwoju osobistego, podczas którego grupa studentów policzkowała się wzajemnie zachęcana do tego przez osobę ów warsztat prowadzącą. Osoba ta reklamowała się jako coach. W reakcji na ten film coach Celina osobę tę określa szarlatanem: *To, co jest nieprofesjonalnie uprawianym coachingiem, jest szarlatanerią* (C/16/13/26). Przykład ten znów pokazuje, że tożsamość profesjonalnych coachów w Polsce ma charakter relacyjny i negatywny. Używając rozpoznania Songin-Mokrzan (2014: 31), można uznać, że tożsamość ta jest „konstruowana w oparciu o dialektyczny proces identyfikacji z tym, co podobne/wewnętrzne i odrzuceniem tego, co różne/zewnętrzne”. Konstytuuje się ona w obliczu istnienia praktyk rozwoju osobistego mianujących się jako „coaching”, lecz – zdaniem moich rozmówców – niemających z profesjonalnym coachingiem nic wspólnego. Jak dosadnie tę kwestię wyraża coach Lara: [...] *sporo jest na rynku samozwańczych coachów, którzy nazywają coachingiem wszystko po kolei, włącznie z przytulaniem do drzew* (L/16/19/20). Coach Oliwia podziela tę opinię, argumentując, że *jest mnóstwo rzeczy nazywanych coachingiem, które albo nie są coachingiem, albo są po prostu czymś, co, powiedzmy, podchodzi pod coaching, ale jest źle robiony, no i przez osoby niekompetentne* (O/16/20/24).

Przywołane wypowiedzi odsyłają nas ponownie do zagadnienia strategii dyskursywnej, którą można określić mianem wal-

ki o zapikowanie pustego znaczącego. Słowo „coaching” jako owe puste znaczące ma niesamowitą moc przyklepienia się do różnych praktyk, niczym ów lepki przysmak, o którym pisze Anne Scoular w *Coachingu biznesowym*. Powtórzmy w tym miejscu raz jeszcze tę myśl, wydaje się bowiem, że trafia ona w sedno problemu: „[...] z chwilą, gdy uznano, że coaching to »dobra rzecz«, jego nazwa przylgnęła do wszystkiego wokół cienką, lepką warstwą niczym dżem malinowy” (Scoular 2014: 16). Dzieląc się ze mną podczas wywiadu swoimi przemyśleniami dotyczącymi pozycji coachingu w Polsce, coach Celina wskazuje, że z punktu widzenia profesjonalnego coachingu główny problem polega na tym, że zawód coacha, choć ustanowiony w klasyfikacji zawodów i specjalności, nie jest w zasadzie prawnie regulowany:

[...] oznacza to, że teoretycznie ktoś, kto sobie daje na wizytówce „coach” powinien spełniać wymogi, ale nikomu nie da się prawnie zabronić używania tej nazwy. [...] Coach to jest osoba, która ukończyła przynajmniej 125 godzin kształcenia i ma określone kompetencje, które w ten zawód są wpisane. Taką osobą się uznaje według prawa za kogoś, kto jest profesjonalnym coachem. Wszyscy pozostali to trenerzy, którzy dopisują sobie na wizytówce „coach”. Są to osoby, które w związku ze swoimi osobistymi potrzebami być może chcą się dowartościować, chcą mieć coś fajnego na wizytówce i sobie dopisują „coach”. To są takie osoby, które najzwyczajniej w świecie często nie mają kompetencji (C/16/13/26).

Ze względu na brak uregulowania prawnego odnośnie do tego, od kiedy zaczyna się to bycie coachem, a gdzie się kończy, zakładamy, że każdy w tej chwili może nazwać się coachem i robić coaching misami tybetańskimi, jeżeli chce, i my nie możemy mu tego zabronić (N/16/15/22) – wyjaśnia tę kwestię z ubolewaniem w głosie coach Nina, która oprócz prowadzenia sesji coachingowych kształci również młodych adeptów tej formy wsparcia, jaką jest profesjonalny coaching.

Z punktu widzenia moich rozmówców istotnym problemem okazuje się wobec tego dewaluacja słowa „coaching” przez istnienie praktyk, które określają oni za pomocą terminu „szarlataneria”, terminu użytego *nota bene* w stosunku do coachingu przez profesora

psychologii Zbigniewa Nęckiego. Oto w moim przekonaniu sedno walki o dominację w polu praktyk rozwoju osobistego. Batalia o hegemonię objawia się w aktach symbolicznej i materialnej ekskluzji. Jak kwestię tę dosadnie wyraża Bernd Birgmeier:

Spotykamy pojęcia, tj. „catch-all” lub „zbiornik wszelakich znaczeń”, indywidualnie interpretowane w ramach własnych potrzeb i w celu postawienia oferowanych przez siebie usług w najlepszym świetle. To powód do radości dla niejednego szarlatana aktywnego na rynku coachingu, czego wynikiem jest powstawanie i oferowanie coraz to nowszych i egzotycznych usług, takich jak, Self-, Crash-, Zen-, EPD-, SM-, Dance-Coaching, coaching ezoteryczny, emigracyjny, gotowania, coaching przy strachu przed lataniem, astrologiczny, dotyczący figury, rodzicielski czy z końmi. W kontekście tych jak najbardziej wątpliwych tendencji, staje się niezwykle ważne, aby oddzielić ziarna od plew, czyli poważne oferty od niepoważnych (Birgmeier 2013: 145).

Przywołane w tym podrozdziale strategie dyskursywne potwierdzają rozpoznanie, że tożsamość jest efektem gry różnic wpisanej w kontekst konfliktu czy też walki symbolicznej. Tożsamość, jak to ujmuje Howarth, zależy od gry „toczącej się między nią samą a tymi tożsamościami, od których aktywnie się odróżnia” (Howarth 2008: 71). To, że tożsamość coachów jest efektem gry, a nie elementem w zamkniętym systemie, obrazuje to, że z punktu widzenia profesjonalnych coachów osoby, które przypisują sobie etykietę coachingu, są szarlatanami, tak jak szarlatanami są coachowie widziani z perspektywy psychologa. Ów „szarlatan” staje się w obu przypadkach figurą retoryczną oznaczającą „dyletanta”, „laika”, „nieprofesjonalistę”. Jest to figura ekskluzji, powszechnie wykorzystywana w dyskursach eksperckich i zawodowych, w tym naukowych (por. Amsterdamski 1994: 157–158; Brocki 2006: 68–69; Mokrzan 2013: 52–53). W walce o dominację w polu symbolicznym praktyk rozwoju osobistego trudno bowiem wyobrazić sobie mocniejszy argument niż ten o braku wiedzy i wykształcenia (kapitał kulturowy). Jak wskazuje Lidia Czarkowska:

[...] każda nowa profesja sama utrzymuje, że oferuje unikalną, niedostępną nigdzie indziej usługę i jednoznacznie stwierdza, iż jej rywale są

zarówno szarlatanami, ponieważ nie mają adekwatnego przygotowania do pracy, jak i uzurpatorami, gdyż nie mogą stanowić dlań legalnej konkurencji (Czarkowska 2010: 55).

Nie dziwi zatem to, że społeczność coachów w Polsce tak wiele wysiłku wkłada w proces profesjonalizacji coachingu, który polega na podejmowaniu działań zmierzających do unaukowania metod coachingowych i wspierania procesu edukacji z zakresu tej formy wsparcia. Gdy stawką jest monopol na rozwój osobisty, profesjonalizacja staje się retoryczną i zarazem polityczną strategią życiową (por. Burke 2014: 9) swoistą dla późnokapitalistycznych stosunków sił.

Glejty, akredytacje i certyfikacje: figury retoryki kształcenia

Żądanie Birgmeiera, przywołane w poprzednim podrozdziale, dotyczące „oddzielenia ziarna od plew” – żądanie będące tylko łagodniejszą wersją „apelu o dezynfekcję”, o którym pisze Tadeusz Kotarbiński (za: Pelc 2000: 172) w kontekście relacji nauki i ideologii – znajduje swoje odzwierciedlenie zarówno w dyskursach moich rozmówców, jak również w instytucjonalnych działaniach organizacji zrzeszających coachów w Polsce.

Na zadane przeze mnie pytanie: *kim jest coach?*, coach Celina, mająca bogate doświadczenie w kształceniu młodych adeptów coachingu w Polsce, wymownie powtarza: *kim jest coach?*, szybko dodając od siebie: *profesjonalny, czy kto bywa coachem? Bo to są dwie różne rzeczy (C/16/13/26)*. Poproszona o wyjaśnienie zastosowanej przez siebie dystynkcji, argumentuje, że *coach, który jest profesjonalny, to jest coach, który wie, czym jest coaching i potrafi stosować tę metodę, czyli jest wykształcony w tej metodzie. Jest to człowiek, który jest świadomy, etyczny i pracuje zgodnie ze standardami organizacji (C/16/13/26)*. Jeśli chcemy wiedzieć, *czym jest coaching, nie wystarczy poczytać (C/16/13/26)* – stwierdzeniem tym moja rozmówczyni nawiązuje do problemu osób, które w jej przekonaniu podają się za coachów.

Ja się mocno dystansuję od tego, że można uczestniczyć w jakichś saszetkowych szkoleniach po trzy godziny, bądź poczytać kilka książek i mieć przekonanie, że jest się w tym dobry, że ma się intuicję, że można pracować. Bo to jest jednak żywy człowiek, który może być wrażliwy na różne rzeczy, które coach będzie wnosił do relacji. Tutaj mogą pojawić się nadużycia. Więc taki coach profesjonalista to jest coach, który ma wykształcenie, który sam się też rozwija, no i pracuje zgodnie z etyką i standardami (C/16/13/26).

Ze względu na umiejscowienie praktyki zawodowej w kontekście walk symbolicznych, rywalizacji o *patent na rozwój* (U/16/15/35) w dobie późnego kapitalizmu, niezwykle istotna dla moich rozmówców staje się strategia retoryczna/polityczna, polegająca na akcentowaniu roli gruntownego wykształcenia w zakresie profesjonalnego coachingu. Dyplomy ukończenia szkół coachingu oraz uzyskania akredytacji stanowią przekonujące formy kapitału kulturowego. Akcentowanie znaczącej roli wykształcenia, co wydaje się w pełni oczywiste, należy traktować jako wyraz tendencji tożsamościowej do wyznaczenia linii demarkacyjnej oddzielającej „nas – profesjonalnych coachów” zarówno od innych, równie „poważnych” praktyk rozwoju osobistego, takich chociażby, jak: psychoterapia i doradztwo psychologiczne, jak i tych „mniej poważnych”, dla których zarezerwowano oszczerczą etykietę „szarlatanerii”. Z perspektywy profesjonalnych coachów „szarlatanami” są osoby, które prowadzoną przez siebie usługę określają mianem modnego dziś słowa „coaching”, lecz nie mają odpowiedniego wykształcenia w tym zakresie.

Jednak wykształcenie nie jest wyłącznie znakiem dystynkcji, za pomocą którego manifestowana jest odrębność profesjonalnego coachingu od innych instytucji *psyche*. Wykształcenie staje się bowiem również narzędziem dywersyfikującym społeczność coachów w Polsce. Jak kwestię tę tłumaczy coach Damian:

[...] ważne, czy jesteś coachem z akredytacją, certyfikacją, czy nie. Coachowie dzielą się pod względem tego, jaki proces kształcenia kończyłeś, czy trzy- lub czterodniowy kurs, czy pełne studia podyplomowe, licencjackie albo magisterskie. [...] Certyfikacja, i to, czy jesteś coachem

akredytowanym, i to, w jakiej organizacji jesteś akredytowany, to ma znaczenie i tworzy jakiś rodzaj klanu, który prezentujesz (D/16/16/12).

Użyty przez mojego rozmówcę ekran pojęciowy „klanu” w odniesieniu do społeczności coachów (rozumianej jako jedna z frakcji wyższych klas średnich) w nieoczekiwany sposób koresponduje z przywołaną już wcześniej koncepcją logiki klasyfikacji totemicznych zaproponowaną przez Lévi-Straussa. Zbieżność ta ośmiela mnie do stwierdzenia, że praktyki rozwoju osobistego w Polsce można podzielić na określone klany (na przykład klan profesjonalnych coachów, klan mówców motywacyjnych, klan szkoleniowców, klan „samozańszych coachów”). Klany te dzielą się z kolei na fratrie (na przykład fratria coachów, którzy ukończyli studia licencjackie w zakresie coachingu oraz fratria coachów posiadających akredytacje i certyfikacje przyznawane przez organizacje coachingowe). Linie podziałów przebiegają zarówno między klanami, rywalizującymi między sobą o patent na rozwój, jak i fratriami uwikłanymi w relacje władzy w obrębie poszczególnych klanów. Czynnikiem, w odniesieniu do którego owe podziały się kształtują, jest, co akcentuje coach Damian i pozostali moi rozmówcy, wykształcenie.

W obliczu przywołanych rozpoznań nie powinno dziwić to, że wykształcenie oraz jego jakość stają się przedmiotami wzmożonego zainteresowania konkurujących we frakcjach profesjonalnego coachingu jednostek szkoleniowych i podmiotów akredytujących. Odnosząc się do zagadnienia roli wykształcenia w zakresie coachingu, Scoular zauważa, że w Wielkiej Brytanii współzawodnictwo o monopol pojawia się między istniejącymi w tym kraju dziewięcioma instytucjami coachingowymi, które weryfikują umiejętności i wiedzę coachów oraz wydają akredytacje i certyfikaty będące rodzajem potwierdzenia odpowiedniego przygotowania do wykonywania zawodu coacha. Zdaniem Scoular taki stan rzeczy jest jednak ze szkodą dla profesjonalnego coachingu:

Jak kiedyś [...] stwierdziła pewna księżna, troje w małżeństwie to za dużo, a dziewięć podmiotów akredytujących [...] to za dużo jak na jedną branżę. Jedna silna profesjonalna organizacja, która wyznaczałaby

surowe standardy i rygorystycznie je egzekwowała, stwarzałyby nabywcom usług dużo większe poczucie bezpieczeństwa, na razie jednak nic takiego nie istnieje. Trzeba przyznać, że w każdej profesji pojawienie się takiego ciała wymaga czasu: lekarzom udało się stworzyć instytucje regulujące zasady wykonywania zawodu ponad dwieście lat temu. Psychologom z kolei nie udało się to do dziś, a ich branża niedawno obchodziła stulecie istnienia. W przypadku dziedziny liczącej niespełna trzydzieści lat zatem nie dziwi, niestety, że na razie każda z rozlicznych jednostek akredytujących ciągnie kołdrę w swoją stronę (Scoular 2014: 65).

Pojawia się zatem pytanie, czy wspomniany przez Scoular stan „przeciągania kołdry” odpowiada także społeczności profesjonalnych coachów w Polsce. Odpowiadając na to pytanie, należy wskazać, że choć każdej z instytucji akredytujących, które działają na terytorium Polski, zależy na tym, by wieść prym na rynku rozwoju osobistego (od tego zależy ich ekonomiczna egzystencja), to inicjowanym przez nie działaniom konkurencyjnym (każda z instytucji reklamuje swoje usługi jako najbardziej wartościowe) towarzyszą także praktyki o charakterze konsolidacyjnym. Przedstawiciele tych organizacji wspólnie podejmują starania – np. organizują konferencje, szkolenia i spotkania – mające na celu promowanie myślenia o coachingu jako formie wsparcia opartej na wykwalifikowanej wiedzy i ponadprzeciętnych umiejętnościach. Strategię zawiązywania aliansów należy traktować jako reakcję obronną na przywołane w poprzednim podrozdziale działania, które w przekonaniu moich rozmówców szkodzą dobremu wizerunkowi profesjonalnego coachingu. Gdy zagrożona zostaje tożsamość grupy, a zarazem jej byt materialny (kapitał ekonomiczny i symboliczny), fratrie profesjonalne solidaryzują się w walce o monopol na właściwe rozumienie tego, czym jest coaching.

W tym też kontekście, jak sądzę, należy umieścić zinstytucjonalizowany mechanizm akredytacyjny. Akredytacja jest retorycznym i politycznym narzędziem zaświadczającym o profesjonalizacji coachingu w obliczu braku prawnych regulacji dotyczących zawodu coacha. W sytuacji, w której niemalże każdy, kto ma na to ochotę, może etykietować się tym mianem, niezależnie od tego, czy ma wykształcenie w zakresie coachingu, akredytacja staje się znakiem

dystynkcji. Ów „glejt” należy traktować jako zinstytucjonalizowaną formę kapitału kulturowego w rozumieniu Bourdieu. Wszystkim instytucjom akredytującym w Polsce zależy na tym, aby ów dokument zyskał status kapitału symbolicznego.

Organizacje promujące profesjonalny coaching w Polsce opracowały wielopoziomowy mechanizm akredytacyjny. Jednym z podstawowych wymogów przystąpienia do procesu akredytacji jest konieczność posiadania wykształcenia coachingowego potwierdzonego certyfikatem ukończenia szkolenia z zakresu coachingu. Minimalny wymiar czasowy takiego szkolenia wynosi od 60 do 125 godzin nauki. Posiadanie certyfikatu nie jest jeszcze równoznaczne z posiadaniem akredytacji. Certyfikaty wydają bowiem szkoły coachingowe w zamian za ukończenie procesu szkoleniowego, który może obejmować zarówno kilkudniowe warsztaty, jak i studia podyplomowe obejmujące zazwyczaj 180 godzin zajęć. Organizacje akredytujące, co oczywiste, uprzywilejowują certyfikaty ukończenia organizowanego przez siebie szkolenia. Dodatkowym warunkiem uprawniającym do przystąpienia do procesu akredytacji jest posiadanie doświadczenia zawodowego w postaci przeprowadzenia od 90 do 100 godzin – to zależy od organizacji akredytującej – sesji coachingowych. Spełnienie tych wymogów (niektóre organizacje uzupełniają je jeszcze o obowiązek uczestniczenia w sesjach coachingowych, mentorskich i superwizyjnych) uprawnia do przystąpienia do egzaminu lub testu akredytacyjnego z poziomu podstawowego. Kilka podmiotów akredytujących opracowało wielopoziomą strukturę akredytacyjną – różnica w wymogach między tymi poziomami dotyczy przede wszystkim liczby godzin udziału w szkoleniu i odbycia praktyki zawodowej. Im wyższy poziom akredytacji, o który ubiega się coach, tym wymagany jest wyższy wymiar czasowy przeprowadzonych przez niego sesji coachingowych z klientami (ok. 2500 godzin) oraz uczestniczenia w szkoleniach coachingowych. Coachowie z najwyższym poziomem akredytacji są traktowani w branży z szacunkiem i estymą. Certyfikat akredytacyjny nie jest jednak przyznawany dożywotnio. Co kilka lat (od trzech do pięciu) coachowie są bowiem zobligowani do tego, by odnawiać akredytację, przedstawiając udokumentowany dorobek zawodowy. Każ-

dy proces akredytacyjny jest płatny. Organizacje udzielają jednak zniżek własnym członkom, co można traktować jako gest zachęcający, jeszcze niezrzeszonych coachów, do wstępowania w ich szeregi. Co oczywiste, każdej organizacji zależy na tym, by być najliczniejszym podmiotem akredytującym na rynku. Liczba członków, podobnie jak jakość kształcenia, przekłada się bowiem na *patent na rozwój* (U/16/15/35).

Dotychczasowe analizy pozwalają postawić tezę, że w profesjonalnym coachingu mamy do czynienia ze zjawiskiem, które za Ervingiem Goffmanem możemy określić mianem „retoryki kształcenia” (Goffman 1981: 87). Zdaniem Goffmana za pomocą retoryki kształcenia:

[...] związki zawodowe, uniwersytety, izby handlowe oraz inne instytucje nadające uprawnienia [w przypadku coachingu można mówić tu o szkołach i stowarzyszeniach coachingowych] wymagają od zainteresowanych, by szanowali naukę i poświęcili jej określony czas, po części po to, by zachować swój monopol, po części po to, by stworzyć wrażenie, że posiadacz dyplomu jest kimś, kto dzięki pobraniu nauk został stworzony na nowo i wyodrębniony spośród innych ludzi (Goffman 1981: 87).

Retoryka kształcenia rozumiana jako proces dyskursywny (zarówno o charakterze symbolicznym, jak i materialnym), który odgrywa główną rolę w wytwarzaniu przekonania o podstawowym znaczeniu zinstytucjonalizowanych form kapitału kulturowego dla osiągnięcia określonego statusu społecznego, powinna być także traktowana jako strategia tożsamościowa frakcji profesjonalnego coachingu. Biorąc pod uwagę rozpoznania socjologów i antropologów profesji, można argumentować, że w przypadku profesjonalnych coachów wielopoziomowy proces edukacji jest jednym z mechanizmów odpowiedzialnych za tworzenie kultury profesjonalnej. Podzielałam w tym względzie konstatację Jemielińskiego, że dzięki uczestniczeniu w procesie edukacji „nabywa się przede wszystkim nie teorię, a poczucie przynależności zawodowej i tożsamość. Przystawianie przyszłej roli społecznej kształtuje świadomość, zbliża z osobami w podobnej sytuacji, a oddala od hipotetycznych przyszłych przedstawicieli

odrębnych ról” (Jemieliński 2005: 10). Dla moich rozmówców poziom wykształcenia potwierdzony certyfikatem lub akredytacją staje się argumentem o silnej funkcji performatywnej. Jego użycie pozwala im bowiem odróżnić się od mówców motywacyjnych, trenerów oraz osób zajmujących się coachingiem w sposób *nieprofesjonalny* (C/16/13/26). Wykształcenie jest także narzędziem różnicującym relacje wewnątrzklanowe. Adaptując myśl Randalla Collinsa (1990: 26; por. Jemieliński 2005: 9–10; Czarkowska 2010: 81), można zatem uznać, że edukacja coachingowa, będąc „współczesną formą rytuału”, stanowi podstawę zarówno wiedzy, jak i władzy eksperckiej. Wiedza bowiem, co podkreśla zarówno Foucault, jak i Zygmunt Bauman, jest składnikiem władzy: „[...] władza potrzebuje wiedzy; wiedza użycza władzy legitymacji i czyni ją skuteczną [...]. Kto ma wiedzę, ten ma władzę” (Bauman 1998: 62). Rozwijając instytucjonalnie formy edukacji z zakresu coachingu (szkolenia, kursy, warsztaty, egzaminy akredytacyjne), organizacje coachingowe przyznają sobie prawo do wyrokowania o tym, kto jest, a kto nie jest profesjonalnym coachem. Wysoko wyspecjalizowana wiedza coachingowa służy zatem strategiom ekskluzji wpisanym w kontekst procesu profesjonalizowania w Polsce tej formy wsparcia.

Dowód i metoda: argument z autorytetu nauki

Funkcją zaświadczenia o autorytecie coachingu odznaczają się także instytucjonalne oraz osobiste działania zmierzające do unaukowieńia technik i procedur wykorzystywanych przez coachów w praktyce zawodowej (jest to tzw. proces scjentyfikacji coachingu). Charakteryzując obraz usług coachingowych, Scouler przekonuje wszystkich coachów do konieczności podjęcia następujących kroków:

[...] musimy wykazać naukowo, że coaching jest skuteczny i dlaczego, a to co najmniej z trzech przyczyn: 1. [...] organizacje i stowarzyszenia zawodowe będą przyjmowały coraz bardziej rygorystyczne podejście, tworząc procedury zgłaszania skarg na coachów [...]. Coach, który jest w stanie wykazać, że ma odpowiednie wykształcenie i posługuje się

wyłącznie skutecznymi metodami zweryfikowanymi naukowo, powinien czuć się bezpiecznie [...]. 2. W czasach poważnych trudności gospodarczych wzrasta zapotrzebowanie na usługi wyższej jakości świadczone wciąż szybciej i taniej. [...] 3. [...] coaching znajduje się w [...] okresie przejściowym. Aby stał się odrębnym zawodem, potrzebujemy opartej na solidnych podstawach teoretycznych i empirycznych, starannie przebadanej bazy wiedzy, która jest powszechnie uznawana, stale rozwijana, ewaluowana i aktualizowana (Scoular 2014: 224).

Mimo tego, że forsowanie naukowej definicji coachingu jest ryzykownym przedsięwzięciem ze względu na dyfuzyjne pojęcie coachingu (por. Surzykiewicz 2013: 15), społeczność coachów podejmuje starania ugruntowania coachingu na czymś solidniejszym czy też poważniejszym niż tylko mniemanie i intuicja. Strategie unaukowieńia wiedzy coachingowej polegają zazwyczaj na adaptowaniu koncepcji teoretycznych oraz metodologii nauk społecznych i humanistycznych do kontekstu zawodowego. Na uwagę zasługuje tutaj chociażby rozwijany w Niemczech projekt High Profiling Coaching, który jest realizowany od 1998 roku w Instytucie coachingu INQUA. Ta forma coachingu jest oparta na metodach naukowych wypracowanych w ramach nurtów myśli humanistycznej: wywiadzie biograficznym Fritza Schützego, hermeneutyce Ulricha Oevermanna oraz fenomenologii Wolframa Fischera-Rosenthala i Gabriele Rosenthal (*High profiling coaching* 2008: 6; por. też: Surzykiewicz 2013: 34–35). Projekt ten należy traktować jako jedną z inkarnacji podejścia w ramach coachingu, które jest określane mianem coachingu opartego na dowodach (*evidence-based coaching*). Termin ten został zaproponowany przez współtwórców Coaching Psychology Unit of the University of Sydney do opisu coachingu, który wykracza daleko poza konwencje gatunkowe poradników samopomocowych i praktyk rozwoju osobistego, podążając za aktualnie obowiązującą wiedzą naukową, korzysta z metodologii nauk behawioralnych i społecznych (Cavanagh, Grant 2005: v). Paweł Smółka zauważa, że:

[...] podejście [oparte na dowodach] wyznacza standardy i kierunek dalszej profesjonalizacji coachingu. Wskazuje, że praktyka coachingu powinna się opierać na trzech solidnych, równie ważnych filarach,

mianowicie: wynikach systematycznych badań, refleksyjnej praktyce, która umożliwi zaadaptowanie wiedzy i wyników badań na potrzeby coachingu oraz wnikliwym rozumieniu sytuacji i oczekiwań klienta. Podejście oparte na dowodach daje szeroką perspektywę, w której odnajdzie się każdy coach, niezależnie od specjalności i aktualnie wykorzystywanych metod pracy z klientem. Podejście to wymaga od coacha inspirowania się osiągnięciami nauki w celu doskonalenia własnej praktyki. Jedną z metod, która temu służy, jest refleksyjna praktyka i adaptowanie na użytek coachingu pomocnych koncepcji i wyników badań (Smółka 2011a: 2).

Podstawowym źródłem teorii i metod naukowych, z których czerpie coaching oparty na dowodach, jest także psychologia oraz różne formy psychoterapii (por. Kemp 2005; Smółka 2009, 2011b). Dużą popularnością cieszą się zarazem koncepcje wypracowane w ramach filozofii, pedagogiki, lingwistyki (analiza dyskursu), literaturoznawstwa (*story-telling*), socjologii (socjologiczna analiza zasadności i braku zasadności kwantyfikacji korzyści) czy też neuronauki (por. Surzykiewicz 2013: 102; Eastman 2016).

Analiza przestrzeni dyskursywnej coachingu w Polsce pozwala stwierdzić, że instytucje coachingowe oraz coachowie również podejmują zakrojone na coraz większą skalę starania promowania coachingu opartego na dowodach. Świadczą o tym organizowane konferencje i warsztaty z zakresu coachingu, którym nadaje się wymiar naukowy, oraz prowadzona od kilku lat wzmocniona polityka wydawnicza. Obserwowane na polskim gruncie próby oparcia coachingu na autorytecie nauki należy z pewnością rozpatrywać jako znak dokonującej się tranzycji coachingu od fazy populistycznej do fazy profesjonalizacji (por. Surzykiewicz 2013: 20). Głównym celem profesjonalizacji coachingu, jak twierdzi Surzykiewicz, ewokując wspomniane w podrozdziale *Walki symboliczne: szarlatan jako figura ekskluzji* żądanie Birgmeiera, jest „zerwanie z nadużywaniem rozmytego pojęcia coachingu i oddzielenie ziarna od plew. Naukowe podejście do coachingu jest więc częścią świadomej strategii społecznie regulowanych wymogów” (Surzykiewicz 2013: 19). I choć trudno odmówić tej narracji zasadności, to z przyjętej przede mnie perspektywy antropologicznej konieczne wydaje się wska-

zanie, że strategia polegająca na konstruowaniu profesjonalnego obrazu coachingu w odniesieniu do kontekstów naukowych powinna być także rozumiana jako instrument retoryczny pełniący funkcję tożsamościową i marketingową. Jak tłumaczy przyczyny promowania coachingu opartego na dowodach coach Eryk:

Cała moja praca wzięła się stąd, że gdy zaczynałem pracę jako coach, to poszedłem do jakiegoś tam dyrektora i zacząłem mu opowiadać, czym jest coaching, używając takich słów, jak „podróż”, „droga” i tak dalej. To on wtedy popatrzył na mnie tak... [mój rozmówca wykonuje gest wyrażający znaczenie „postawy bycia zlekceważonym”] (E/16/15/22).

Wskazywanie natomiast na naukowe podstawy coachingu *zmienia postać rzeczy* (E/16/15/22). Powoływanie się na argument z autorytetu nauki stanowi strategię perswazyjną, której użycie ma przyczynić się do wytworzenia poważnego wizerunku tej formy wsparcia.

Unaukowanie coachingu nie jest jednak w Polsce procesem powszechnym. Nie wszyscy coachowie poszukują bowiem inspiracji w źródłach naukowych, podobnie nie wszystkie instytucje oferujące szkolenia coachingowe respektują wymogi oparcia coachingu na fundamentach metodologii nauk społecznych. Jak podkreśla Surzykiewicz:

Obecnie wiele placówek szkoleniowych przyjmuje kandydatów bez wykształcenia wyższego, niespełniających formalnych kryteriów akademickich. Zrozumiałe, że placówki te, jeśli nie współpracują z jakąś uczelnią, w ogóle nie są zainteresowane teoretycznym ugruntowaniem zasad coachingu. Podnoszenie jego statusu do profesji opartej na podstawach naukowych nie leży w ich interesie, chcą oni interpretować coaching jako zwykłą metodę, która jako dodatkowa umiejętność zwiększa kompetencje komunikacyjne przedstawicieli różnych zawodów (Surzykiewicz 2013: 19–20).

Choć z perspektywy zewnętrznej społeczność coachów wydaje się homogeniczną grupą, to doświadczenie etnograficzne pozwala dostrzec pojawiające się w jej ramach utajnione napięcia wynikające z potrzeby unaukowania praktyk zawodowych. Prowadzone prze-

ze mnie badania nad kulturą profesjonalną coachów wskazują, że przedstawiona poniżej przez Surzykiewicza wizja przyszłości tej formy wsparcia powoli się urzeczywistnia:

Należy się spodziewać, że podobnie jak miało to miejsce w przypadku różnych szkół terapii, tak też w przypadku coachingu jeszcze mocniej uwypuklą się linie konfliktów i starć w walce o dostęp do rynku, dochody i status społeczny. Uwypuklą się napięcia na skutek dalszej profesjonalizacji i unaukowania coachingu (Surzykiewicz 2013: 20).

Manifestację takiego właśnie napięcia mogę obserwować i doświadczać osobiście podczas międzynarodowej konferencji naukowej na temat coachingu, na której wygłaszanym referatom i prezentacjom towarzyszą warsztaty tematyczne. W konferencji tej biorę udział w roli zaproszonego przez organizatorów prelegenta. Jest to dla mnie nowe i ekscytujące doświadczenie, ponieważ przed tym wydarzeniem uczestniczyłem w konferencjach i warsztatach coachingowych, przyjmując jedynie perspektywę etnografa prowadzącego jawną obserwację uczestniczącą. W tym przypadku występuję w roli eksperta, czyli naukowca, który prezentuje wyniki badań etnograficznych na temat coachingu przed publicznością, która – co, jak sądzę, jest dla niej w pewnym sensie zaskakujące i być może nawet niepokojące – stanowi przedmiot tychże badań. W sali konferencyjnej zasiadają bowiem coachowie, z którymi prowadziłem wcześniej wywiady lub których prace na temat coachingu czytałem, doszukując się w nich ekranów pojęciowych, strategii retorycznych i postaw etycznych. W tej chwili rozumiem jaśniej problem, który Clifford Geertz postawił pod koniec książki *Dzieło i życie*, wskazując, że współczesność stawia „antropologów w niepewności co do tego, do kogo powinna być skierowana [nasza] retoryka. Kogo należy obecnie przekonywać? Afrykanistów czy Afrykanów? Amerykanistów czy Amerykańskich Indian? Japonistów czy Japończyków? I o czym: o wierności faktom? Rozmachu teorii? Pomysłowym ujęciu? Duchowej głębi?” (Geertz 2000: 180). Prezentując podczas konferencji analizy na temat coachingu oparte na ustaleniach metodologicznych i teoretycznych sformułowanych w ramach Rhetoric Culture Project, czuję po-

dobne zakłopotanie: o czym mam przekonywać moich byłych bądź potencjalnych rozmówców? Jest to doprawdy niecodzienna sytuacja. Po zakończeniu prezentacji rozlegają się oklaski – część z nich, jak przypuszczam, jest szczerą. To, co jednak najważniejsze z punktu widzenia podejmowanego tu problemu profesjonalizacji i unaukowieńia coachingu, wydarza się już po zakończeniu panelu, w trakcie którego miałem okazję przedstawiać wyniki analiz. Podczas przerwy na kawę podchodzi do mnie dwóch uczestników konferencji, chwalać moje wystąpienie nie tyle za to, że użyłem w nim perspektywy antropologii retorycznej, ile po prostu za to, że było ono naukowe. Początkowo nie rozumiem przedmiotu pochwał. Wszakże jesteśmy na konferencji naukowej. Rozmówcy szybko mi jednak wyjaśniają, że moja prezentacja stanowi wyjątek (oprócz kilku innych) wśród dominujących na konferencji prezentacji przygotowanych przez profesjonalnych coachów, którzy nie dokonują, tak jak ja, analizy coachingu, lecz przedstawiają *swobodne refleksje* (KK/17/13), opierające się na ich doświadczeniu zawodowym. Moi rozmówcy są krytycznie ustosunkowani do tego typu praktyk, opowiadając się za koniecznością unaukowieńia coachingu. Traktują moje wystąpienie jako argument z autorytetu nauki.

To szczególne wydarzenie ma trzy reperkusje, które wydają się istotne dla prowadzonych przeze mnie badań. Po pierwsze, potwierdza ono istnienie przepowiadanej przez Surzykiewicza linii podziału w ramach społeczności profesjonalnych coachów. Po drugie, uświadamia mi to, że moje badania antropologiczne, podobnie jak przywołane już powyżej teorie i metody z zakresu nauk społecznych i humanistycznych, mogą stanowić źródło inspiracji – chociaż nie mam takich intencji i nie taki jest cel prezentowanej tu antropologicznej analizy – dla podejścia opartego na dowodach. Moja praca – w szczególności rozdział czwarty poświęcony retorycznemu wymiarowi coachingu – może być wykorzystana w przyszłości jako argument z autorytetu nauki stosowany w rywalizacji o monopol na rozwój. Po trzecie wreszcie, wydarzenie to prowokuje mnie do postawienia pytania o to, jaką właściwie funkcję spełniają tworzone przez instytucje coachingowe oraz autorytety środowiskowe kodeksy etyczne, w których jest stawiany między innymi nakaz ciągłego dokształcania się

coachów z zakresu naukowych podstaw własnej profesji. Próbę sformułowania odpowiedzi na to pytanie podejmuję w następnym podrozdziale.

Narzędzia etycznego zobowiązania: substancja etyczna i sposoby ujarzmiania

Podejmowane przez społeczność coachów w Polsce strategie zmierzające do profesjonalizacji wykonywanego przez siebie zawodu można także rozumieć jako efekt konieczności zakreślenia własnych granic tożsamościowych. Za jedną z takich strategii należy niewątpliwie uznać opracowywanie standardów etycznych, które mają regulować działania zawodowe. Jak kwestię tę ujmuje coach Dominik: [...] *po to są standardy etyczne, żeby ten zawód miał jakieś granice, mógł się w jakiś sposób wyróżnić i żeby osoby, które ten zawód uprawiają, robiły to maksymalnie poprawnie, dla dobra klienta, a nie tylko dla siebie* (D/16/20/28). Podkreślana przez moich rozmówców ważność standardów etycznych dla praktyki zawodowej stanowi odpowiedź na przywołane w poprzednich podrozdziałach sytuacje (mowa tu w szczególności o praktyce policzkowania w imię rozwoju osobistego), które są traktowane jako karygodne i w żaden sposób nie powinny być kojarzone z coachingiem. Autorytet etyki, podobnie jak autorytet nauki, odgrywa w rękach profesjonalnych coachów rolę argumentu, którego użycie umożliwia zarysowanie linii demarkacyjnej odgraniczającej aprobowane sposoby postępowania od tych, które są uznawane za nieprofesjonalne i nieetyczne. Zdaniem coacha Eryka, w którego głosie słychać poirytowanie wynikające z pojawienia się na rynku rozwoju osobistego wątpliwych pod względem metodycznym i etycznym usług, *te wszystkie rzeczy nie miałyby miejsca, gdyby ktoś stosowałby się do kodeksu etycznego* (E/16/15/22). Z podobnym rozdrażnieniem reaguje coach Nina zapytana o problem etyki zawodowej:

Ja sobie nie wyobrażam w ogóle kogokolwiek, kto się nazywa coachem i nie pracuje według kodeksu etycznego. Wyobrażam sobie, że jest na

ryнку sporo coachów, którzy nie mają akredytacji..., niektórzy pokończyli jakieś trzymiesięczne szkoły czy kursy, coś tam licznili i też mają prawo nazywać się coachami. Natomiast nie wyobrażam sobie, że pracują bez kodeksu. [...] Jeśli ktoś nie wie, że jest kodeks, i nie potrafi stosować się do tego kodeksu, to rzeczywiście będę miała wątpliwości, co do tego, kim ta osoba jest. Bo na pewno nie jest coachem (N/16/15/22).

Zgodnie z retoryką wykluczenia osobę niestosującą się do kodeksu etycznego można określić jedynie mianem szarlatana. Profesjonalnego coacha ma natomiast definiować odpowiednie wykształcenie potwierdzone certyfikatem akredytacyjnym oraz postępowanie zgodne z obowiązującymi w środowisku standardami etycznymi. Ta powszechna wśród fratrii profesjonalnych coachów opinia z całą mocą jest artykułowana przez coach Jagodę:

[...] kodeks etyczny jest niezwykle ważny, bo bardzo łatwo jest człowiekiem manipulować i mu coś narzucić, czy też dzięki temu czerpać korzyści materialne, naciągając go na sesję, ale też od siebie uzależniać. Myślę, że takie świadome manipulowanie nie jest częste, jeśli chodzi o coachów, którzy są związani z instytucjami, które mają określone zasady etyczne. Ja jestem związana z organizacją, która przygotowuje szkolenia, superwizje i co parę lat weryfikuje umiejętności [coachów] i nadaje [im] nowe uprawnienia. Ale też jest strasznie dużo naprodukowanych takich coachów, którzy nie są prawdziwymi coachami, więc... Ja jestem za profesjonalizmem i uważam, że absolutnie powinna być weryfikacja, bo można naprawdę bardzo dużo złego zrobić. Poza tym postępowanie się przy każdej okazji słowem „coach” stało się bardzo modne. To mi się nie podoba. Uważam, że to powinno być weryfikowane. Klienci powinni być zainteresowani tym, czy taki coach jest certyfikowany, czy nie, czy ma akredytację, czy nie, ponieważ tacy, którzy już są w pełnym tego słowa znaczeniu coachami, to oni unikają nieświadomej manipulacji, takiego nieświadomego uzależnienia klientów od siebie (J/16/14/35).

Wyznanie to klarownie demonstruje w moim przekonaniu, że retoryka profesjonalizacji jest konstytuowana za pomocą figury wykształconego oraz etycznego coacha oraz antytetycznej i krytycznej w stosunku do niej figury samozwańca. Z punktu widzenia antropologii retorycznej istotne okazuje się także to, że retoryka profe-

sjonalizacji to nie tylko domena słów, lecz także przestrzeń praktyk społecznych. W obliczu wyrażanego przez instytucje coachingowe apelu o konieczność ciągłego doksztalcania się i przestrzegania standardów etycznych przez ich członków moi rozmówcy, profesjonalni coachowie, przyjmują określone postawy i podejmują konkretne działania. Za w pełni naturalne uznają oni przestrzeganie zasad ustalonych zarówno w kodeksach etycznych, jak i w uznanych za wartościowe przez środowisko podręcznikach coachingowych. Wskazuje na to chociażby stanowisko coach Eweliny, która na zadane przeze mnie pytanie *jaką rolę w pracy coacha spełniają standardy etyczne?* odpowiada następująco:

Cieszę się, że zadałeś to pytanie. Uważam, że pytanie to jest jednym z najważniejszych, jakie powinno się zadawać coachom. I ta informacja powinna też przeniknąć, że tak powiem, do szerszego grona odbiorców. Kodeks etyczny czy etyka to jest nic innego jak zbiór zasad, według których coachowie powinni się kierować w trakcie swojej pracy [...]. I każda z tych organizacji [akredytująca i certyfikująca coachów] kieruje się swoim własnym kodeksem i etyką. Co do zasady to kodeksy dokładnie określają, w jaki sposób coach powinien pracować (E/16/12/27).

Wyszczególniając pulę zachowań i postaw, które można uznać za etyczne z punktu widzenia wykonywanego zawodu, kodeksy oraz podręczniki coachingowe stanowią najważniejsze narzędzia odpowiedzialne za przekształcanie profesjonalnych coachów w podmioty moralne. Ten mechanizm etycznego zobowiązania do postępowania i myślenia w aprobowany sposób można również potraktować w kategorii perswazji neoliberalnego urządzania. Pojęcie podmiotów moralnych, którym się tu posługuję, zostało zaczerpnięte z drugiego tomu *Historii seksualności*. W tomie tym Foucault uwagę poświęca moralności rozumianej jako „zespół wartości i reguł postępowania, jakie przedkładane są jednostkom i grupom za pośrednictwem różnych narzucających wymogi instytucji [...]”. Ale przez »moralność« rozumie się również realne zachowanie jednostek wobec przedkładanych im reguł i wartości” (Foucault 2000a: 164). Wszelka analiza działania moralnego – a za takie możemy uznać właśnie respektowanie przez frakcję profesjonalnych coachów standardów etycznych – po-

winna zdaniem Foucaulta obejmować namysł nad czterema płaszczyznami: substancją etyczną, sposobem ujarzemia, formą opracowania siebie oraz teleologią moralną (Foucault 2000a: 164–171; zob. też: Hazleden 2003; Binkley 2011).

Foucault definiuje substancję etyczną jako sposób, „w jaki jednostka winna uznać taką bądź inną część siebie za zasadniczą materię swojego zachowania moralnego” (Foucault 2000a: 165). Substancja etyczna jest *de facto* pojęciem używanym do oznaczenia idei, postaw i czynów, które jednostki i grupy uznają za etyczne. Jest ona odpowiedzią na pytanie: co to znaczy być etycznym? Odwołując się do takiego rozumienia substancji etycznej, można uznać, że profesjonalni coachowie są zobligowani do tego, by oprócz istoty praktykowania coachingu na poszanowaniu zawartych w kodeksach oraz podręcznikach zakazach i zobowiązaniach określających relację zawodową. To w tych formach dyskursywnych zakreślone zostały granice substancji etycznej.

Sposoby ujarzemia podmiotów coachingu, które zdaniem Foucaulta powinny być analizowane pod kątem tego, „jak jednostka ustala swój stosunek do reguły i uznaje za obowiązek wprowadzać ją w czyn” (Foucault 2000a: 165), ukazują się nam z kolei w tych miejscach, w których coachowie podporządkowują się narzucającym przez kodeksy i podręczniki coachingowe wymogom, ponieważ uważają samych siebie za część frakcji, która je akceptuje. *W kodeksie etycznym – przekonuje mnie coach Iwan – reguły są na tyle precyzyjnie opisane, że stosując się wyłącznie do tego, jestem w 100% profesjonalnym coachem (I/16/20/29)*. Sposoby ujarzemia są zatem odpowiedzialne za konstruowanie profesjonalnego coacha. Jednak nie tylko one.

Główną rolę w tym procesie odgrywają również formy opracowania siebie. Jak twierdzi Foucault, forma opracowania siebie to praca dokonywana przez jednostkę na samej sobie, „której celem jest nie tylko uzgodnienie własnego postępowania z określoną regułą, ale również przemiana siebie w podmiot moralny swego zachowania” (Foucault 2000a: 166). Forma opracowania siebie staje się widoczna w tych praktykach podejmowanych przez profesjonalnych coachów, które polegają na stosowaniu wobec samych siebie dzia-

łań (psychoterapia, superwizja, medytacja) w celu osiągnięcia bądź zwiększenia takich form kapitału emocjonalnego, jak: odporność psychiczna, odpowiedzialność, samoświadomość, poczucie własnej wartości, przedsiębiorczość.

Działanie etyczne coachów nie wyczerpuje się jednak tylko w tych trzech przywołanych powyżej procesach. Można uznać, że znajduje ono dopełnienie w czymś, co Foucault określił mianem teleologii moralnej. Za pomocą tego pojęcia Foucault chce wskazać, że:

[...] czyn moralny na celu ma własną doskonałość, ale prócz tego zamierza – poprzez nią właśnie – ukonstytuować takie zachowanie moralne, dzięki któremu działania jednostki będą nie tylko zawsze zgodne z wartościami i regułami, ale również z pewnym sposobem bycia, charakterystycznym dla podmiotu etycznego (Foucault 2000a: 166).

Teleologia moralna coachingu znajduje swoją realizację w tych postawach moich rozmówców, w których rozumienie tego, co oznacza „bycie coachem”, wychodzi poza kontekst ściśle zawodowy i jest utożsamiane z codziennym (pozazawodowym właśnie) sposobem bycia jednostek. Z punktu widzenia moich rozmówców „bycie coachem” to specyficzne nastawienie nie tylko do klientów, lecz także do świata i samych siebie.

Poszukując pomocnego oparcia w rozpoznaniach Foucaulta, uznaję, że antropologiczna analiza kultury profesjonalnej coachów oraz coachingu rozumianego w kategoriach działania etycznego powinna obejmować refleksję nad relacją między kodeksami zachowań a formami subiektywizacji rozumianymi jako technologie siebie. Podsumowując swoje rozważania dotyczące metodologii badań nad moralnością, Foucault argumentuje bowiem, że:

Wszelkie działanie moralne [...] zakłada pewien stosunek do rzeczywistości, w której się spełnia, i pewien stosunek do kodeksu, na który się powołuje, jednak implikuje również pewien stosunek jednostki do siebie; nie jest to po prostu „samoświadomość”, lecz ustanawianie siebie jako podmiotu moralnego, kiedy to jednostka określa, jaka jej część stanowi przedmiot owej praktyki moralnej, precyzuje swój stosunek do spełnianego wymagania, ustala dla siebie pewien sposób bycia,

który będzie miał wartość moralnej samorealizacji – a żeby tego dokonać, działa na sobie samej, usiłuje siebie poznać, kontroluje siebie, doświadcza, doskonali się, zmienia. Nie istnieje żaden pojedynczy moralny czyn, który nie wiąże się z całością zachowania moralnego; nie ma zachowania moralnego, które nie wymaga od jednostki ustanawiania siebie jako podmiotu moralnego, nie ma ustanawiania podmiotu moralnego bez „sposobów subiektywizacji” oraz bez „ascetyki” i bez „zabiegów koło siebie”, które je wspierają (Foucault 2000a: 167).

Wyobrażenie o tym, co należy uznać za substancję etyczną coachingu, moi rozmówcy czerpią z wytycznych zawartych w kodeksach etycznych sformułowanych przez organizacje oraz autorów podręczników coachingowych. Jednak stosowanie się do tych zaleceń traktują oni nie tylko jako narzucony odgórnie obowiązek, któremu muszą się podporządkować, chcąc być częścią frakcji profesjonalnych coachów, lecz także jako narzędzie osobistej realizacji. Respektowanie zakazów i nakazów określonych w kodeksach etycznych staje się źródłem wewnętrznego spełnienia – estetyką istnienia, technologią siebie. W tym także punkcie ujawnia swoje istnienie proces konstruowania podmiotów coachingu, który określam mianem perswazji neoliberalnego urzędowania. Jak już bowiem wspomniałem, etykieta neoliberalnych podmiotów wyższych klas średnich odnosi się nie tylko do osób coachowanych, lecz także do coachów. Chcąc w pełni zrozumieć ten proces, za namową Foucaulta określimy najpierw granice substancji etycznej coachingu oraz wskażmy na sposoby ujarzmiania podmiotów coachingu. W tym celu odwołajmy się do kodeksów etycznych sformułowanych przez instytucje oraz autorów podręczników coachingowych, które są rejestrem etycznym, zawierającym dyrektywy dotyczące tego, jakie zachowania i postawy można uznać za etyczne, jak również do doświadczenia aktorów społecznych ustalających własny stosunek do tychże dyrektyw i uznających za swój obowiązek wprowadzanie ich w życie. Przywołajmy dowody na rzecz tezy, że perswazja neoliberalnego urzędowania również wpływa na coachów, przekształcając ich w podmioty moralne.

Oprócz czysto technicznych instrukcji dotyczących konieczności wyjaśnienia klientom zasad procesu coachingowego czy obowiąz-

ku dotrzymywania przez coacha postanowień zawartych w kontrakcie na szczególną uwagę w kodeksach etycznych zasługują te zalecenia, które odwołują się bezpośrednio do charakteru czy też etosu coacha. W tych właśnie punktach ukazuje się najpełniej substancja etyczna coachingu. Jedną z głównych powinności coacha jest bycie uczciwym. Profesjonalny coach zobowiązuje się do tego, by „uczciwie i rzetelnie wykon[ować] swoją pracę” (*Kodeks etyczny Izby Coachingu*), „uczciwie przeprowadzać i raportować badania” (*Kodeks etyczny International Coach Federation*). Starr dopowiada w tym kontekście, że:

[...] uczciwość oznacza spójność między tym, co naszym zdaniem jest prawdziwe, słuszne, niesłuszne, dobre i złe, a tym, co faktycznie robimy. [...] uczciwość wymaga od nas konsekwencji w codziennym postępowaniu. [...] uczciwość wymaga od nas dotrzymywania słowa. [...] Jeżeli coach nie zadzwonił, powinien wyrazić skruchę – przeprosić i zrobić wszystko, by osiągnąć cele rozmowy, która się nie odbyła (Starr 2011: 68–69).

Umawianie się na to, co coach jest w stanie zrobić, nieobiecywanie grzeszek na wierzbie, bycie uczciwym na rynku i bycie uczciwym w relacji. To są założenia dla mnie ważne (C/16/13/26) – wyznaje z pełnym przekonaniem w głosie coach Celina, wskazując tym samym na siłę oddziaływania tej właśnie dyrektywy etycznej – jej moc ujarzmiania podmiotu. Z przywołaną tu zasadą uczciwości koresponduje obowiązek zachowania przez coacha poufności. *To jest absolutnie niezaprzeczalne, niepodważalne* – wyraża swą opinię coach Iwan. *Jeśli coach nie trzyma się w 100% zasady poufności, to można powiedzieć, że postępuje nieetycznie (I/16/20/29)*. Profesjonalny coach musi zatem zobowiązać się do tego, że będzie „ściśle przestrzegać poufności informacji pochodzących od [...] klienta i sponsora” (*Kodeks etyczny International Coach Federation*), „nie ma [on] prawa ujawniać bez zgody Klienta informacji o Kliencie i procesie coachingu. Obowiązuje go zasada poufności” (*Kodeks etyczny Izby Coachingu*). Coach Oliwia, opierając się na wieloletnim doświadczeniu zawodowym, tłumaczy tę kwestię następująco:

Jeśli klient mówi mu [coachowi] o świetnym projekcie na biznes, to nie znaczy, że coach na następny dzień taki biznes zakłada, bo nie może tego zrobić [...]. Jeżeli dowiadujesz się od klienta, że w jego firmie 400 osób będzie zwolnionych w przyszłym miesiącu, to nie znaczy, że dzwonicz po swoich znajomych, którzy tam pracują i mówisz, „słuchaj, będą zwolnienia, szukaj sobie szybko pracy”, bo to jest nieetyczne. [...] Zobowiązujesz się wobec klienta do poufności i do działania na jego rzecz w jak najlepszej wierze. Takie zobowiązanie wobec klienta i taka po prostu uczciwość czy etyka są tutaj najbardziej kluczowe (O/16/20/24).

A w sytuacji, gdy „klient jest dzieckiem albo dorosłym wymagającym szczególnej troski, [...] [coach doprowadzi] do stosownych uzgodnień ze sponsorami klienta lub jego opiekunem, aby zapewnić najlepszy dla tej osoby stopień poufności dostępny w ramach aktualnego prawodawstwa” (*Globalny kodeks etyczny dla coachów, mentorów i supervisorów European Mentoring and Coaching Council*).

Nie tylko powinności bycia uczciwym i zachowania poufności określają substancję etyczną coachingu. Równie ważną dyrektywą etyczną jest bowiem obowiązek zachowania bezstronności w relacjach z klientami. Zgodnie z przyjętymi standardami etycznymi coach nie może wartościować działań i postaw swoich klientów. „Bądź bezstronny i nie oceniaj” – dyscyplinują adeptów coachingu Canfield i Chee (2014: 110). Coach „musi odłożyć na bok swoje uprzedzenia oraz wyłączyć monolog wewnętrzny” (Canfield, Chee 2014: 110). *Najważniejsze jest to, żeby wchodząc do gabinetu coachingowego za drzwiami zostawić wszystkie swoje przekonania polityczne, religijne, społeczne, czy jakiegokolwiek inne i po prostu otworzyć się na klienta – powtarza własnymi słowami tę myśl coach Iwan (I/16/20/29), wskazując zarazem na proces ujarzmania przekształcający jego samego w podmiot moralny coachingu.*

Mam też taki zwyczaj, że przed każdą sesją przynajmniej trzy minuty patrzę w białą kartkę, aby stać się taką białą kartką. Żeby właśnie wyzbyć się tego wszystkiego, co może nadać jakiegokolwiek subiektywny pryzmat temu, co mówi klient. Żebym ja po prostu był otwarty na to, że to są jego myśli i nie przepuszczał ich przez swój własny filtr (I/16/20/29).

Ów stan, polegający na zawieszeniu oceny moralnej czyjegoś zachowania, jest bliski postawie etycznej, którą moi rozmówcy określają mianem tolerancji. Coachowie są zobowiązani do tego, aby nie stosować „żadnej formy dyskryminacji dotyczącej rasy, płci, pochodzenia, orientacji seksualnej, religii, narodowości, niepełnosprawności, czy wieku” (*Kodeks etyczny International Coach Federation*). Profesjonalny coach ma być osobą, która „szanuje i toleruje poglądy Klienta, jego wartości, przekonania, wyznanie, pochodzenie oraz orientację seksualną” (*Kodeks etyczny Izby Coachingu*). U podstaw coachingu, jak tłumaczy mi tę kwestię coach Celina, *leży szacunek dla drugiego człowieka i szacunek dla siebie* (C/16/13/26). W podobnym duchu utrzymana jest argumentacja coach Eweliny. Jej zdaniem tolerancja, szacunek i akceptacja to najważniejsze powinności moralne coacha. Sumują się one na ogólną kosmologię coachingu.

Pierwsza zasada jest taka że ludzie są okej tacy, jacy są. To znaczy, że każdy jest wyjątkowy i jedyny, nie ma powtarzalnego egzemplarza [...]. Ja ciebie akceptuję w pełni takim, jakim jesteś. Nawet jeżeli, bo tak się naturalnie może zdarzyć, różnymi się poglądami politycznymi, religijnymi czy inaczej się odżywiamy. Każdy z nas jest inny, natomiast ja przyjmuję i akceptuję wszystkich dokładnie takimi, jakimi są. I to jest szalenie ważne w pracy coacha. Jeżeli coach nie ma tej cechy, takiego właśnie bezgranicznego akceptowania ludzi takimi, jakimi są, no to ta praca, moim zdaniem, nie będzie taka głęboka i efektywna, jaka powinna być (E/16/12/27).

Na zadane przeze mnie pytanie, *czy można się tej postawy nauczyć?*, coach Ewelina odpowiada: *[...] można nad nią pracować. I ja pokonałam taką drogę. [...] nazwałabym to tolerancją, taką szeroko pojętą tolerancją. [...] Ja się określam po prostu sympatykiem ludzi* (E/16/12/27).

Jeśli ktoś pragnie mianować się profesjonalnym coachem, musi zatem „mieć bardzo dużo szacunku dla siebie, jak również dla innych ludzi” (Rogers 2010: 51). Musi także pamiętać o tym, że „nie ma prawa narzucać [klientom] swoich poglądów, wartości, przekonania i rad” (*Kodeks etyczny Izby Coachingu*). O tym, że powinność ta jest ucieleśniana w działaniach konkretnych jednostek, przekonują

mnie wypowiedzi moich rozmówców. Zapytany o tę właśnie kwestię, coach Iwan wyjaśnia mi: *Ja nie powiem klientowi: „uważam, że powinieneś pójść i zrobić to, to i tamto” albo „myślę, że dobrym pomysłem byłoby to, to i tamto”. To uważam za nieetyczne i zresztą [moja organizacja] też to widzi jako nieetyczne (I/16/20/29)*. Zdaniem mojego rozmówcy:

[...] coach jakby wyjściowo nie wie nic, nie ma własnych przekonań, poglądów i po prostu o wszystko musi spytać klienta. I wszystkie pomysły, wszystkie prawdy, wszystkie zasoby, wszystkie rozwiązania, wszystkie działania wychodzą od klienta. W momencie, kiedy coach na przykład zasugeruje, że „wiesz, co ja myślę, kliencie, że ty powinieneś z tym zrobić to, to i tamto”, to już dla mnie to jest nieetyczne (I/16/20/29).

Coach Celina z ożywieniem w głosie stwierdza, że *coach nie może przekroczyć pewnej granicy. Ja kształcę coachów, więc wiem, że zdarza im się kogoś namawiać. A tu już natychmiast założenia procesu się wykrzywiają, bo to klient ma mieć motywację do zmiany, a nie coach motywację do coachowania (C/16/13/26)*. Etyczny coach – wtóruje powyżej przywołanym opiniom coach Ewelina – *nie nigdy ci nie powie, że coś musisz zrobić, tylko ci zada pytanie, co chcesz z tym zrobić (E/16/12/27)*. Pytanie to, jak wskazuję w rozdziale czwartym, należy jednak traktować jako potężne narzędzie wpływu. To ono między innymi zachęca klienta do zmiany postawy, choć, jak argumentują moi rozmówcy, kierunek tychże zmian nie może być narzucany przez coacha – jest to bowiem nieetyczne – lecz jest on określany przez osobę coachowaną. Odnosząc się do tej kwestii, coach Nina przywołuje w tym kontekście moralną kategorię odpowiedzialności, która w jej przekonaniu określa zarówno jej własną postawę, jak i postawę jej klientów:

[Podczas kontraktu] ustalam z klientem, za co odpowiedzialna jestem ja, a za co odpowiedzialny jest klient [w trakcie procesu coachingowego]. I klient jest odpowiedzialny za przeprowadzenie zmiany w swoim życiu. Natomiast ja jestem odpowiedzialna za to, że pracuję zawsze na 100%. Jestem odpowiedzialna za to, żeby dobrać odpowiednie narzędzia coachingowe, nawet pojedyncze pytania, po to, żeby on mógł tą swoją drogą iść efektywniej (N/16/15/22).

Coach bierze odpowiedzialność za proces – powtarza ten sam pogląd coach Iwan. *Za to biorę pełną odpowiedzialność, żeby to było etyczne i ekologiczne dla klienta, i żeby nie przekroczyć ani swoich kompetencji, ani tym bardziej wytycznych etyki (I/16/20/29)*. Coach ma być „odpowiedzialny przed klientem, ale nie za niego” – kwituje lapidarnie tę moralną postawę Jenny Rogers (2010: 51).

Uczciwość, poufność, tolerancyjność, niedyrektywność, odpowiedzialność: substancja etyczna coachingu nie wyczerpuje się jednak tylko w tych postawach. Nawiązując bowiem do maksymy, która jest przypisywana powszechnie Hipokratesowi, Szmidt przekonuje, że podstawową powinnością coacha powinno być „*primum non nocere* – »przede wszystkim nie szkodzić«” (Szmidt 2012: 14). Dyrektywa ta jest formułowana również w wersji pozytywnej: „Coach działa dla dobra Klienta” (*Kodeks etyczny Izby Coachingu*). Moi rozmówcy w pełni akceptują ten nakaz. Coach Błażej ważność tej dyrektywy dla własnego postępowania artykułuje za pomocą następujących słów:

Dla mnie etyczny coach to jest osoba, która na pierwszym miejscu stawia dobro klienta, a nie swoje dobro. To jest osoba, która ma czyste intencje, która rozpoczynając proces coachingu, dba o udzielenie klientowi wsparcia. Chce mu pomóc, a nie wchodzi w proces z intencją maksymalizacji swoich zysków i innych celów, które są pośrednie. Etyczny coach nie powinien zajmować się klientami tudzież problemami, których rozwiązanie nie należy do zadań coacha albo coachingu. Myślę tutaj o problemach, którymi powinna zajmować się terapia. Pomijam tu kwestię, że często jest to trudne do zdiagnozowania: czy klient potrzebuje terapii, czy coachingu. Natomiast coach powinien – myślę, że większość doświadczonych coachów jest to w stanie stwierdzić – czy skala problemów, z którymi się mierzy klient, nie przerasta go [coacha], a gdy go przerasta, to powinien jasno powiedzieć: „Stop, to nie jest dla mnie praca”, i powinien wysłać klienta do terapeuty, a nie liczyć na to, że przyjdzie on na kolejne sesje. Etyczny coach oczywiście to nie jest osoba, która bawi się narzędziami i manipuluje w celu osiągnięcia własnych korzyści przeróżnego typu (B/16/15/26).

Podobny pogląd wyraża coach Eryk: *Dobro klienta nade wszystko. To znaczy tyle, że w każdym swoim działaniu, w każdej swojej aktywno-*

ści dbam o to, żeby klient wyszedł wzmocniony i wyszedł lepszy – co by to nie znaczyło – z relacji ze mną (E/16/15/22).

„Semper fidelis”, co oznacza „zawsze wierny” (Szmidt 2012: 86) – taki powinien być profesjonalny coach. To, że postawa taka nie zawsze jest jednak respektowana, przekonuje mnie coach Nina, która za szczególnie nieetyczne działanie uznaje uzależnianie klientów od coacha.

Ja mam mnóstwo znajomych coachów. Ja w ogóle żyję w takim świecie, że gdzie się nie obejrzyysz, to coach. I ja znam te osoby z punktu widzenia takiego koleżeńskiego. I jak ja słyszę, jak te osoby pracują, to budzi to moje wątpliwości. Są coachowie, którzy uwodzą swoje klientki. Rozkochują je w sobie. I te klientki potem piszą im rewelacyjne rekomendacje. W ogóle płacą za te coachingi, bo po to przychodzą (N/16/15/22).

Na podobną rzecz wskazuje coach Błażej. Twierdzi on bowiem, że *jest część coachów, która bardzo potrzebuje być wielbiona i tak będzie prowadziła sesje i w takim kierunku szukała narzędzi, żeby klient ich wielbił i wracał do nich wielokrotnie (B/16/15/26)*. Rozkochiwanie i uwodzenie, o których mówią moi rozmówcy, to praktyki niedopuszczalne w relacji coachingowej. Podobnie karygodnym zachowaniem jest działanie idące o krok dalej. Kodeksy stanowczo akcentują następujący zakaz:

Nie będę mieć kontaktów seksualnych lub relacji miłosnych z jakimkolwiek aktualnym klientem, sponsorem lub z uczniami coachingu, mentee, czy osobami superwizowanymi. Ponadto, biorę odpowiedzialność za moich podwładnych w tym zakresie. Zobowiązuję się natychmiast przerwać proces, jeżeli zauważę takie relacje (*Kodeks etyczny International Coach Federation*).

Kodeks etyczny coacha wyznacza aprobowane i nieaprobowane sposoby zachowania, *szkicuje* – jak twierdzi coach Dominik – *granice etyczne w tej pracy, opisuje pewne bardziej newralgiczne punkty etyczne: co wolno, czego nie wolno robić coachowi (D/16/20/28)*. Wzywa on także podmioty do tego, by w obliczu nieetycznych działań innych coachów nie pozostać obojętnym i zgłosić taki fakt odpowied-

nim instytucjom. Jak zatem widać, standardem etycznym jest także denuncjacja. Zapytana o to, „jakie są konsekwencje naruszenia zasad etycznych?”, coach Ewelina odpowiada:

W mojej instytucji jest taka komórka, która weryfikuje pracę coacha. Osoba, która naruszy jedną z zasad kodeksu, może zostać pociągnięta do odpowiedzialności. I wówczas taki coach może utracić akredytację. W najgorszym przypadku nie będzie mógł pracować jako akredytowany coach (E/16/12/27).

Jednak, jak wyjaśnia mi tę kwestię coach Nina, to, co owe komisje dyscyplinarne mogą zrobić w obliczu działań *nieetycznych* (N/16/15/22) coachów, to:

[...] zbadać sprawę i wystosować pismo czy przeprowadzić rozmowę dyscyplinującą i na tym to się kończy. I ta osoba dużego piekła nie ma, może dalej robić to, co robiła do tej pory. Naprawdę nie ma żadnych regulacji na rynku, jeżeli o to chodzi (N/16/15/22).

To jest kompletnie niekontrolowane – kwituje z dużym rozżaleniem moja rozmówczyni (N/16/15/22).

Przerwijmy na chwilę tę długą listę dowodów na rzecz tezy, że perswazja neoliberalnego urzędowania wpływa również na postawy i zachowania coachów i spróbujmy podsumować dotychczasowe analizy. To, że w ciągu kilkadziesiąt lat swojego istnienia na rynku praktyk rozwoju osobistego (w przypadku Polski możemy mówić o przeszło 15 latach) społeczność coachów wypracowała spójne standardy etyczne regulujące a) aprobowane i nieaprobowane sposoby zachowania zawodowego, mogłoby skłonić badacza reprezentującego podejście funkcjonalistyczno-strukturalne w badaniach nad profesjami do postawienia tezy o osiągnięciu przez coaching statusu profesji. Zgodnie z podejściem funkcjonalistyczno-strukturalnym profesję odróżnia od zawodu występowanie kanonu „postępowania w sytuacjach związanych z daną działalnością, gdy członkiem profesji zostaje się dzięki kwalifikacjom, a nie jedynie relacjom osobistym, wreszcie, gdy zbiorowość ma własne standardy etyczne” (Jemielniak 2005: 17; por. także: Czarkowska 2010: 58–59). Jednak

z punktu widzenia przyjętej przez mnie perspektywy kulturowej, która opiera się na podejściu Foucaulta (por. Fournier 1999), podejmowane w ramach społeczności coachów zabiegi tworzenia standardów etycznych rozumem w kategoriach technologii ujarzmania, których funkcją jest przekształcanie jednostki w podmiot coachingu. Jako strategie tożsamościowe biorące udział w praktykach profesjonalizacji coachingu wyrażone w kodeksach standardy etyczne oraz jednostkowe procesy ich ucieleśniania są mechanizmami, które wytwarzają zarówno przedmioty (właściwe rozumienie tego, czym jest coaching), jak i podmioty moralne coachingu (profesjonalnych coachów). Standardy etyczne mają wobec tego moc perswazyjną. Pod ich wpływem coachowie w swoich praktykach zawodowych podejmują starania – które można określić także mianem rządzenia sobą – by móc wpisać się w zawartą w nich wizję coachingu. Jak to ujmuje coach Nina zapytana o to, czym dla niej jest kodeks etyczny: *Jest to drogowskaz, coś co pilnuje mnie i chroni: jeżeli ja postępuję według tych zasad, to wiem, że postępuję ok, że nie zrobię nikomu krzywdy i że nikt mi nie może zarzucić, że właśnie nie jestem profesjonalna albo że coś zrobiłam nie tak* (N/16/15/22).

Ten mechanizm można zobrazować nie tylko tym, co Foucault nazywa ujarznianiem, lecz także przywołując pojęcie interpelacji rozumiane jako mechanizm działania ideologii w ujęciu Louisa Althussera. Traktując kodeksy jako wyraz ideologii, uznaję, że te formy retoryczne wyposażają jednostki w – jak to ujmuje Howarth, komentując myśl Althussera – „poglądy klasowe«, nadając im specyficzną tożsamość społeczną i polityczną. Te „poglądy klasowe« są ucieleśnione w instytucjach i rytuałach społecznych, na których opierają się przekonania i formy świadomości” (Howarth 2008: 144–145). Ideologia coachingu, akcentująca takie postawy, sumujące się na ucieleśniony typ kapitału kulturowego (w tym kapitał emocjonalny), jak uczciwość, tolerancyjność, odpowiedzialność, bezstronność, oddanie itd., wyposaża podmioty moralne coachingu (coachów) w „poglądy klasowe”, powołując (interpelując) je tym gestem *de facto* do istnienia. Interpelacja jest, jak zaznacza Howarth, „procesem »lustrzanym«, w którym podmiot rozpoznaje się jedynie w zewnętrznym, nieruchomym i całościowym wizerunku. Wizerunek ten sta-

je się źródłem jego tożsamości” (Howarth 2008: 148). Tożsamość coachów jest efektem interpelacji, która, jak wskazuje z kolei Maurice Charland (1987: 137–138; por. także: Jasinski 2001: 320–321), może być także rozumiana w kategoriach teorii Kennetha Burke’a jako mechanizm retorycznej identyfikacji. Moi rozmówcy obligują się i zachęcają do tego, by stopić się z prezentowanym w kodeksach obrazem profesjonalnego coacha. *Zgłaszając się do certyfikacji, akceptuję, że będę postępować zgodnie z kodeksem [mojej organizacji] – wyznaje coach Oliwia. Na poziomie wiedzy czy kompetencji sprawdza się, czy faktycznie ten kodeks jest mi znany i czy zgodnie z nim postępuję (O/16/20/24).*

Odpowiednikami Althusserowskiego przykładu policyjnego wołania do jednostek poruszających się po chodniku „hej, wy tam!” (Althusser 2006: 23) są także następujące ponaglenia – etyczne zobowiązania. „Bądźmy naturalni [...]. [Bądźmy] sobą. Bezkompromisowo, naprawdę” – takie wyzwanie stawia przed adeptami coachingu Szmidt (2012: 10–11). „Prowadząc coaching, powinniście odnosić się do osoby szkolonej w sposób możliwie naturalny. [...] musicie sami sobie wydawać się naturalni” – dopowiada Julie Starr (2011: 158–159). Jej zdaniem profesjonalny i etyczny „coach powinien być [także] elastyczny” (Starr 2011: 54). Z postulatem tym zgadzają się Rogers (2010: 9) oraz Canfield i Chee (2014: 41). Ci ostatni autorzy „konieczność elastyczności” traktują w kategoriach technologii siebie „jako okazję do rozwoju”. Profesjonalny coach musi być również „odważny” (Canfield, Chee 2014: 47), ciekawy świata (Canfield, Chee 2014: 74) oraz empatyczny (Rogers 2010: 38); „empathia to umiejętność wejścia w skórę drugiej osoby, zrozumienia jej sytuacji, uczuć i motywów” (Canfield, Chee 2014: 111). Dodatkowo „krytyczny stosunek do własnych przekonań i giętkość w dostosowywaniu do sytuacji powinny stanowić integralną część [...] postawy [profesjonalnego coacha]” (Szmidt 2012: 41). Nade wszystko zaś profesjonalny coach musi pamiętać o „stałym pogłębianiu wiedzy” (*Kodeks etyczny Izby Coachingu*) i dążyć „do stałego rozwoju umiejętności zawodowych” (*Kodeks etyczny International Coach Federation*). Musi „stale dba[ć], by stawać się jeszcze lepszym, bardziej kompetentnym i przygotowanym do nowych wyzwań” (*Kodeks*

etyczny Izby Coachingu). Chcąc zapewnić sobie możliwość uczenia się i ustawiczny rozwój profesjonalny, musi wykazać się „zaangażowaniem w praktykę autorefleksji” (*Globalny kodeks etyczny dla coachów, mentorów i superwizorów European Mentoring and Coaching Council*). W tym celu musi „korzysta[ć] z superwizji, konsultacji i wsparcia innych Coachów oraz wszystkich osób, których postawa, wiedza, umiejętności i doświadczenie mogą mu pomóc w rozwoju zawodowym” (*Kodeks etyczny Izby Coachingu*). I już kończąc tę szczegółową listę dowodów: profesjonalny coach powinien „być w odpowiedniej kondycji zdrowotnej, aby wykonywać zawód” (*Globalny kodeks etyczny dla coachów, mentorów i superwizorów European Mentoring and Coaching Council*); „dla dobra klientów, [powinien] dba[ć] o własną kondycję psycho-fizyczną” (*Kodeks etyczny Izby Coachingu*). To, jak wielką siłę perswazyjną mają owe zobowiązania etyczne, naświetlają postawy i działania podejmowane przez moich rozmówców. Podążając za ustaleniami Foucaulta, należy sprawdzić, w jaki sposób jednostki ustanawiają siebie jako podmioty moralne. Na czym polegają przynależące profesjonalnym coachom estetyki istnienia (formy opracowywania siebie)?

Perswazyjny wymiar technologii siebie i teleologia podmiotu moralnego

Poruszając temat etycznego wymiaru coachingu, coach Nina wskazuje, że w kodeksie etycznym przygotowanym przez organizację, której jest członkinią, *jest punkt o tym, że coach powinien dbać o swój stan psycho-fizyczny (N/16/15/22)*. W obliczu tej dyrektywy moja rozmówczyni czuje się zobligowana i zachęca siebie do tego, by postępować w odpowiedni sposób:

Ja jako coach muszę dbać o swoją kondycję, sposób, w jaki się odżywiam, o wypoczynek i zdrowie, żeby być dobrym coachem [...]. Jeżeli jestem chora, niewypoczęta, jeżeli nie dbam o swoją kondycję fizyczną, to będę gorszym coachem. I to jest prawda. Ja wtedy nie pracuję na 100% z klientem, tylko mam jakieś deficyty. I pracuję nad sobą nie tylko właśnie pod

takim kątem, że chodzę na basen i wysypiam się osiem godzin dziennie i zdrowo się odżywiam, ale też poddaję swoją pracę superwizji, która jest procesem uczenia się. Ja się nieustannie rozwijam jako coach i robię to dla dobra moich klientów (N/16/15/22).

W podobnym duchu utrzymana jest wypowiedź coacha Damiana, podkreślająca etyczne zobowiązanie troski o siebie:

[...] to jest moralny obowiązek, żeby wykonywać swoje zadanie najlepiej, jak tylko możesz. Moralnie masz czuć, że dajesz tyle, na ile cię stać... Jeżeli zauważysz, że twoja forma jest niewystarczająca, to twoim moralnym obowiązkiem jest zastanowić się, czy twój stan zdrowia, twój stan psychiczny nie wpływa na jakość twoich usług (D/16/16/12).

Doświadczenie wyniesione z badań etnograficznych pozwala mi bronić tezy, że neoliberalny dyspozytyw coachingu jest odpowiedzialny za przekształcanie tożsamości nie tylko menedżerów i przedsiębiorców, którzy uczestniczą w sesjach coachingowych w roli osób coachowanych, lecz także służących im wsparciem profesjonalnych coachów. Obowiązujące coachów standardy etyczne można traktować, jak już wskazywałem powyżej, jako technologie ujarzmiania, które wyznaczają zbiór nakazów i zakazów regulujących profesjonalne i etyczne działania. Jednak, jak dowodzi tego wypowiedź coach Niny, proces ucieleśnienia owych standardów wydaje się w oczach moich rozmówców czymś niekwestionowanym. Dobrowolnie zobowiązują się oni do podejmowania zabiegów wokół siebie (zdrowo się odżywiają oraz korzystają z superwizji), które mają na celu przemienienie ich w podmioty moralne coachingu. Proces inkorporacji standardów etycznych odpowiada zatem temu, co określam mianem perswazji neoliberalnego urządzania. Zobowiązanie do dbania o siebie – choć pisemnie narzucone przez kodeks – wpływa, jak się wydaje, od samego podmiotu coachingu. Podmiot ten zamieniał słowo „muszę” na „chcę” (por. Lordon 2012: 82). Moi rozmówcy za coś oczywistego uznają obowiązek nieustającej troski o siebie. Praca nad sobą, o której mówi coach Nina, odsyła nas zatem do form opracowania siebie rozumianych jako technologie siebie stanowiące istotny mechanizm procesów subiektywizacji. Rozszerzmy tę kwe-

stię o doświadczenie coach Celiny. Zadane przeze mnie pytanie, *jak coachowie pracują nad sobą?*, skłaniają bowiem moją rozmówczynię do refleksji nad charakterem procesów upodmiotowienia. Po chwili namysłu moja rozmówczyni wyjaśnia mi, że w jej przypadku nie można mówić o pracy nad sobą, lecz *pracy ze sobą* (C/16/13/26). To leksykalne rozróżnienie odsłania w moim przekonaniu sens estetyk istnienia, jak o coachingu można powiedzieć za Foucaultem:

Różnica dla mnie jest taka: jeżeli ja pracuję nad sobą, to mi się włącza taka myśl, że „nie jestem teraz wystarczająco dobra, muszę się naprawić, pracuję nad sobą”. A nie podoba mi się taka myśl. Wolę taką, gdzie pracuję ze sobą dla swojego dobra, na swoją rzecz, czyli stawiam się w roli partnera, nie uprzedmiotawiam się, tylko wolę być podmiotem, a nie jakąś materią, gliną, którą lepię, tylko być podmiotem dla siebie... przepracowuję dla siebie... wolę pracować ze sobą niż nad sobą (C/16/13/26).

Z punktu widzenia antropologii retorycznej na uwagę zasługuje również to, że podejmowanie przez coachów zabiegów wokół siebie stanowi element przyczyniający się do budowania przekonującego obrazu profesjonalnego coachingu. Na pytanie, *dlaczego praca nad sobą jest tak istotna w waszej pracy?*, coach Sylwia odpowiada:

Jeśli chcemy pracować z kimś nad jego większą samoświadomością, a nie mamy świadomości siebie i różnych swoich zasobów, ograniczeń i wartości, to to jest, po pierwsze, niespójne, a po drugie, jest to lekka hipokryzja. My to już mamy wpisane w kodeks etyczny, że coach cały czas pracuje nad sobą (S/16/16/24).

Utrzymywanie spójności między wykonywaną pracą a postawą życiową ma efekt perswazyjny. Moi rozmówcy wyrażają przekonanie, że kreowanie obrazu siebie jako osoby spójnej pozwoli im efektywniej funkcjonować na rynku usług coachingowych. Troszcząc się o siebie, będą w stanie wykonywać swoją pracę w sposób rzetelny i wydajny, co powinno się także przełożyć na zwiększenie kapitału ekonomicznego. Należy zgodzić się zatem z Julią Evetts, która zauważa, że „dyskurs profesjonalizmu jest używany jako slogan marketingowy [...] oraz reklama, stosowane w celu przyciągnięcia nowych

rekrutów [...], jak również zwabienia klientów” (Evetts 2014: 34). Pracujący nad sobą coach, inwestujący w swoje zasoby niematerialne, jest bowiem także podmiotem przekonującym na późnokapitalistycznym rynku usług (Lazzarato 2009: 126).

Biorąc pod uwagę rozpoznanie Arystotelesa, można zasadnie twierdzić, że profesjonalny i przez to również wiarygodny wizerunek moich rozmówców jest budowany za pomocą technik retorycznych, które zależą od etosu – charakteru coacha. Gwoli wyjaśnienia należy przypomnieć, że tworząc teoretyczne podstawy sztuki retorycznej, Arystoteles wskazywał, że w odniesieniu do mowy możemy mówić o trzech rodzajach środków przekonywania. Są to środki, które zależą od charakteru mówcy (etos), od jego nastawienia oraz nastawienia, w jakie wprawia się słuchacza (patos), a także te, które zależą „od samej mowy ze względu na rzeczywiste lub pozorne dowodzenie” (Arystoteles 1988: 67) (logos). Charakter, będąc wizerunkiem nieodłącznym, określającym wewnętrzne predyspozycje mówcy, daje największą wiarygodność stosowanym argumentom. Ciężka praca nad sobą, nieustający proces kształcenia się, zdobywanie doświadczenia, bycie empatycznym to charakter profesjonalnego coacha, który można także ujmować w kategoriach etycznych jako pożądana postawa moralna. Wszakże na etos składa się również jakość moralna zawarta w akcie retorycznym. Jak kwestię tę ujmuje Arystoteles:

[...] mówca więc musi nie tylko troszczyć się o to, aby jego argumentacja była przekonująca i wiarygodna, lecz aby jednocześnie okazać własne nastawienie i odpowiednio nastawić osądzającego sprawę słuchacza. Wiarygodność zależy przecież w dużej mierze [...] od tego, jakie nastawienie okaże sam mówca, jak osądzą jego nastawienie do siebie słuchacze i jakiemu nastawieniu ulegną oni sami (Arystoteles 1988: 144).

„Jak możesz stać się wiarygodny i zaskarbić sobie czyjeś zaufanie?” – pytają w *Coachingu dla zwycięzców* Canfield i Chee i zaraz odpowiadają: „[...] początkiem jest praca nad własnym charakterem i kompetencjami” (Canfield, Chee 2014: 70), „chcąc jako coachowie robić coś wartościowego, musimy nieustannie się przygotowywać, rozwi-

jać i doskonalić” (Canfield, Chee 2014: 30), „chcąc pomagać innym się rozwijać, musimy najpierw sami się rozwinąć” (Canfield, Chee 2014: 49). Starr zauważa z kolei, że stojące przed coachami „wyzwania w zakresie wysokich standardów postępowania wymagają zarówno zaangażowania, jak i samodyscypliny” (Starr 2011: 71). Coach musi pracować nad sobą, nad zwiększaniem form kapitału emocjonalnego: „Jeżeli mamy pomagać innym w rozwoju ich dojrzałości emocjonalnej, zacznijmy najpierw od własnej” (Starr 2011: 218). W budowaniu kompetencji emocjonalnej główną rolę odgrywiają samoświadomość, samokontrola, świadomość społeczna, zarządzanie relacjami: „[...] dobry coach, chcąc skutecznie działać, musi stale rozwijać poziom samoświadomości” (Starr 2011: 224), a „sposoby zwiększenia samoświadomości obejmują: wypełnienie testu na profil osobowości. [...] uczestnictwo w kursach rozwojowych [...]. Prowadzenie dziennika nauki [...]. Czytanie książek i materiałów poświęconych praktycznej psychologii” (Starr 2011: 226). Zalecenia te są w pełni aprobowane przez moich rozmówców. Jak zatem pracują nad sobą bądź ze sobą profesjonalni coachowie?

Dla mnie praca nad sobą to tak naprawdę świadome życie (E/16/12/27) – wyjaśnia mi tę kwestię coach Ewelina, odpowiadając na postawione powyżej pytanie.

Jeżeli ja żyję świadomie, to jestem świadoma większości procesów, w których uczestniczę i większości rzeczy, które się dzieją [...]. I jeżeli chcesz żeby twoje życie było pełne, smakowało, przynosiło niespodzianki, dostarczało radości i szczęście, do którego wszyscy dążą, no to potrzeba właśnie tej chwili refleksji, zastanowienia (E/16/12/27).

W podobnym duchu utrzymana jest obserwacja coach Celiny:

[...] staram się być świadoma i przytomna. Przyglądam się temu, co myślę, przyglądam się, czy nie pojawiają mi się jakieś zniekształcenia, uogólnienia; czy moje myśli, moje przekonania są oparte na faktach, czy mi służą. Przyglądam się – poznawczo ze sobą pracuję – a potem przechodzę na poziom behawioralny [...], działając. Więc to jest moja praca na co dzień. Ona jest nieustanna, bo to trochę jest tak, że jak się nauczysz pływać, a jesteś w rzece, to nie da się przestać umieć pływać. To jest w krwioobiegu (C/16/13/26).

Przywołana przez moje rozmówczynie forma opracowania siebie jest oparta na znanym już z poprzednich rozdziałów imperatywie poznania siebie. Jest to nic innego, jak dyspozycja emocjonalno-kognitywna, którą w odniesieniu do użytej przez moją rozmówczynię metafory krwioobiegu można określić mianem ucieleśnionej samoświadomości.

Moi rozmówcy podejmują nieprzerwaną pracę nad doskonaleniem swoich umysłów i dusz. W tym celu stosują praktyki medytacyjne, tak jak chociażby coach Kinga (K/16/15/39). Poszerzają świadomość dzięki uważnej lekturze książek. Jak wyjaśnia mi tę kwestię moja rozmówczyni:

[...] bardzo ważne jest utrzymywanie oglądu różnych rzeczy i tutaj korzystam z tego, żeby zapewniać sobie codziennie co najmniej 10 minut czasu na lekturę. Teraz czytam [...] [książkę podejmującą problem relacji nauki i duchowości]. Ta książka ma taką głębię, więc jak przeczytam jedną stronę i to przemyślę, to zupełnie inaczej patrzę na różne rzeczy (K/16/15/39).

Biorą udział w działaniach artystycznych, tak jak coach Rita, która uczęszcza na zajęcia malarskie do takiej jednej pani doktor z ASP, która po prostu uczy laików malować. I to jest powiązane z rozwojem osobistym, to nie jest „stricte” warsztatowy kurs, tylko zdobywanie umiejętności malarskich (R/16/17/14). Dodatkowo piszą, nie tylko *posty na blogu* (R/16/17/14), lecz także książki i artykuły poświęcone rozwojowi osobistemu. Używając określenia coach Rity, można uznać, że podejmowanie zabiegów wokół siebie pozwala moim rozmówcom zachować *higienę psychiczną* (R/16/17/14), tak bardzo potrzebną, jak sami wyznają, w pracy nad przekształcaniem innych członków wyższych klas średnich.

Troska o siebie manifestuje się także w podejmowanych przez nich praktykach rozwojowych. *Dobrze jest, jeżeli coach korzysta z jakichś form wsparcia w rozwoju, żeby się nie zabetonował w swojej perspektywie, w swoim myśleniu, czyli miał to lustro* – wyjaśnia mi tę kwestię coach Celina (C/16/13/26). Czymś oczywistym w środowisku profesjonalnych coachów jest to, że coachowie korzystają z usług innych coachów. Jest to z jednej strony warunek ich akredytacji,

z drugiej zaś strony – jak to ujmuje coach Damian – wewnętrzna *powinność moralna* (D/16/16/12). Coach Ewelina wyraża w tym kontekście myśl, że *coach, żeby był dobrym coachem, musi się stale rozwijać, pracować nad sobą, zmieniać. Lubię zadzwonić do swojego coacha i powiedzieć: „Wiesz, tutaj chciałabym nad tym i nad tamtym popracować”* (E/16/12/27). Analogiczne działanie cechuje coach Ninę: *Ja w tej chwili w ogóle jestem na takim etapie, że sobie odpuściłam szkolenia i funduję sobie raz do roku proces coachingowy u coacha, którego podziwiam* (N/16/15/22).

Duże znaczenie dla frakcji profesjonalnych coachów ma także udział w sesjach psychoterapeutycznych. Powszechne jest przekonanie, że etyczny coach powstrzyma się od prowadzenia swoich usług, jeśli znajduje w sobie kwestie, które powinien przepracować, korzystając ze wsparcia psychoterapeutów. Zakorzenione i nieprzepracowane problemy mogą bowiem wypaczyć przebieg procesu coachingowego. Coach Sara wyznaje:

Przeszłam swoją drogę terapeutyczną, bo stwierdziłam, że jeżeli mam się zajmować coachingiem, to sama sesja coachingowa z doświadczonym coachem to za mało. [...] Wydaje mi się, że coachowie powinni przejść swój proces terapeutyczny. Przepracować wiele rzeczy. Gdzieś tam po-grzebać [...], żeby nie wyszło tak, że coach się nagle zaczyna klientem terapeutyzować, tak jak czasem się to zdarza psychologom czy psychiatrom, że leczą się pacjentem (S/16/20/31).

Zagadnienie to coach Lara ujmuje z kolei w następujący sposób:

[...] nie wyobrażam sobie, że mam nieprzerobione rzeczy z przeszłości, jakieś przekonania, które mi nie służą i idę na sesję i pracuję jako coach i na przykład klient mówi mi o czymś, co ja mam w sobie nieprzepracowane. Wtedy nie jestem w stanie racjonalnie myśleć i się skupić na tym, co on do mnie mówi, bo w głowie mam filmy na temat tego, co u mnie jest nieprzerobione. Po pierwsze, taka sesja nie będzie efektywna dla klienta, a po drugie, można zrobić mu krzywdę, jak się nie ma poukładanych swoich rzeczy. Ja nie wyobrażam sobie coacha, który nie pracuje nad sobą... terapia to najlepszy prezent, jaki można sobie zrobić (L/16/19/20).

Mówienie o psychoterapii jak o podarowanym samej sobie prezencie wskazuje na dobrowolny charakter tej formy opracowania siebie. Jednak, jak wskazuje z kolei coach Celina, udział w procesie psychoterapeutycznym jest przedsięwzięciem niezwykle wymagającym pod względem intelektualnym i emocjonalnym: [...] *ja właśnie ukończyłam jeden proces psychoterapii. Kiedy potrzebowałam obejrzeć sobie coś z poziomu poznawczego, to skorzystałam z terapii poznawczo-behawioralnej.* [...] [Psychoterapia] *no to jest nieustanna praca nad sobą, to jest głębsza orka* (C/16/13/26). Mająca silne konotacje rolnicze metafora pracy nad sobą jako głębszej orki odsyła nas do podstawowej metafory, na której ufundowany jest dyskurs coachingu: metafory rozwoju i wzrostu (por. Binkley 2014). Metafora ta wyraża ideę, że podejmowane przez moich rozmówców zabiegi wokół siebie, polegające na uczestniczeniu w różnych formach psychoterapeutycznych, mają przyczynić się do wzrostu właśnie pożądanego z punktu widzenia neoliberalnej logiki dyspozycji emocjonalno-kognitywnych. Afektywna praca nad sobą ma zmierzać do kultywacji samoświadomości i zwiększenia umiejętności zarządzania swoimi emocjami. Coach Sylwia uznaje, że posiadanie takich dyspozycji stanowi wprost warunek konieczny pracy w coachingu:

[...] im bardziej coach jest świadomy swoich emocji i umiejętności zarządzania tymi emocjami, czyli ma wyższą inteligencję emocjonalną, na którą składa się empatia, samoświadomość, asertywność, zarządzanie stresem, to lepiej umie zarządzać sobą i dodatkowo umie rozpoznać emocje u klientów (S/16/16/24).

Nie tylko udział w sesjach coachingowych i psychoterapeutycznych stanowi wyraz troski o siebie. Niezwykle istotną dla moich rozmówców formą opracowania siebie jest także poddawanie swojej pracy superwizji: [...] *uważam, że obowiązkiem każdego coacha powinno być regularne poddawanie się superwizji* – mówi z pewnością w głosie coach Ewelina (E/16/12/27). Poproszona o wyjaśnienie, czym są superwizje, coach Jagoda odpowiada:

Po to są superwizje, żeby mieć głębszą świadomość tego, co ja robię. Ja mam problem taki, że nie przerywam klientce. Potem te sesje się przedłużają,

ponieważ ja się czuję niezręcznie. I podczas superwizji uświadomiłam sobie, że ja tego nie robię tak stanowczo, ponieważ się boję, że utracę jej sympatię. Więc już teraz wiem, że mogę śmiało wchodzić w czasie tego procesu, i że to jest dla klienta korzystniejsze (J/16/14/35).

Analogiczną myśl wyraża coach Nina, podkreślając to, że coach nie jest w stanie dojrzeć pewnych kwestii pojawiających się w relacji klient-coach i dlatego też powinien poddawać swoją pracę superwizji:

Są przecież takie zjawiska w coachingu, jak przeniesienie i przeciwprzeniesienie. Ja jako coach mogę tego nie dostrzec. Natomiast mój superwizor może zobaczyć, że reaguję na swojego klienta, bo to jest reakcja przeciwprzeniesieniowa, że on mi się kojarzy z kimś znaczącym z mojego życia, na przykład z wujkiem, i to powoduje u mnie inną reakcję emocjonalną [...]. Uświadomienie sobie, że ja nie reaguję na klienta, tylko na wujka, powoduje, że te emocje się rozpuszczają i ja wtedy zaczynam pracować z prawdziwym klientem (N/16/15/22).

Uczestnictwo w superwizji pozwala coachom doskonalić metody swojej pracy. Coach Dominik tłumaczy, że *superwizja jest takim rodzajem relacji, w której superwizor patrzy, czy coach z jednej strony dobrze pracuje technicznie, a z drugiej, czy trzyma wszystkie standardy etyczne (D/16/20/28)*. Charakteryzując pracę superwizyjną, coach Nina wskazuje, że:

[...] superwizor słucha mnie bardzo uważnie i pokazuje pewne aspekty, które mogą spowodować, że ja lepiej siebie poznam, poznam też to, co mogę w sobie rozwinąć, czego się jeszcze mogę nauczyć, na co bardziej zwrócić uwagę. Być może potrzebuję popracować nie tyle nad warsztatem, tylko na przykład nad swoim światopoglądem (N/16/15/22).

Biorąc pod uwagę doświadczenie moich rozmówców, można uznać, że superwizja w coachingu ma z jednej strony charakter dyscyplinujący. Koryguje ona bowiem nieetyczne i niepoprawne z punktu widzenia prawidłowego rzemiosła praktyki. Stanowi także element wymagany podczas procesu akredytacji coacha. Jednak moi rozmówcy w swoich wypowiedziach kładą także nacisk na refleksyjny i udo-

skonalający wymiar superwizji. Zatem z drugiej strony superwizja może być odczytana jako manifestacja technologii siebie (poszerza samoświadomość) oraz technologii odporności psychicznej (wyposaża coachów w narzędzia radzenia sobie z emocjami). Spostrzeżenia te dobrze korespondują z opinią coach Kingi. Podczas rozmowy moja rozmówczyni wiele wysiłku wkłada w to, aby przekazać mi myśl o superwizji jako praktyce refleksyjnej, nie zaś li tylko dyscyplinującej. Zdaniem coach Kingi o superwizji można pomyśleć na dwa, wykluczające się w jej przekonaniu sposoby:

[...] jeden sposób myślenia traktuje superwizję jako nadzór, kontrolę, czy ktoś jest zgodny z przepisami, procedurą i zasadami etycznymi. Mi bliższe jest rozumienie superwizji jako patrzenia z góry, tworzenia przestrzeni refleksji, żebyśmy z metapoziomu przyglądnięli się temu, co dzieje się w relacji coachingowej [...]. Celem pracy superwizora jest to, żeby coach stał się refleksyjnym praktykiem. Jeśli on nie poszerza samoświadomości, nie ma refleksji nad tym, co robi, to zatrzymuje swój rozwój [...]. Dla mnie superwizja ma być bezpiecznym kontaktem, gdzie jest pewna doza zaufania do superwizora, a nie obawa, że zostaniesz oceniony. Ja zawsze wypowiadam się w taki sposób, żeby nie traktować superwizji, jakby była elementem egzaminu. Superwizja to proces refleksji i rozwoju (K/16/15/39).

Co interesujące, nawet coach, który prowadzi sesje superwizyjne, potrzebuje swojego superwizora. Kwestię tę dobrze naświetlają słowa coach Niny:

[...] jeżeli jestem superwizorem, to moja praca musi być superwizowana z innymi superwizorami, albo interwizowana, czyli przegaduję to z innymi kolegami, koleżankami. Wybieram kogoś z bogatszym albo z takim samym doświadczeniem po to, żeby to też przegadać. Żadna moja praca przeze mnie wykonywana nie pozostaje bez rozwoju. Ani jako coach, ani jako superwizor (N/16/15/22).

Jak zatem widać, w przypadku moich rozmówców, profesjonalnych coachów, praca nad doskonaleniem i opracowywaniem siebie jest nieustającym procesem. Coś na wzór neoliberalnej doktryny *lifelong learning* (por. W. Kruszelnicki 2015).

Należy podkreślić, że działania zmierzające do przekształcania „Ja” w podmioty moralne coachingu nie wyczerpują się w przestrzeni zabiegów umysłowych i psychicznych. Profesjonalny coach jest bowiem zobligowany do tego, by dbać nie tylko o własny rozwój intelektualny i emocjonalny, lecz także o zdrowie fizyczne i własne ciało. Wykorzystywane przez moich rozmówców technologie siebie obejmują zarówno praktyki intelektualne, artystyczne i duchowe – których stosowanie ma przyczynić się do poszerzenia świadomości, osiągnięcia stanu relaksu bądź uspokojenia myśli – jak i ćwiczenia fizyczne. O stosowanych formach opracowania siebie opowiada coach Kinga:

Dbam o siebie w taki sposób, że mam swojego trenera osobistego. Obojętnie dwa razy w tygodniu chodzę z nim na treningi. Dla mnie to jest absolutnie kluczowe. Ale kiedyś robiłam tak, że to było najmniej ważne. Jak wypadło mi spotkanie, to mówiłam „ważniejsze jest spotkanie niż pójście na trening”. Ale kiedyś posłuchałam rozmowy z Krzysztofem Ibiszem, który przeszedł przemianę i zaczął dbać o swoje ciało. W tej rozmowie zapytała go, „czy ty masz czas chodzić pięć razy w tygodniu na siłownię?”, a on odpowiedział, że wyjście na trening nie jest dla niego dodatkowym zajęciem, ale podstawowym. Wpisywał je do kalendarza jako zadanie tak samo ważne, jak spotkanie z prezesem telewizji. I to mnie zainspirowało, żeby tak samo do tego podejść. Ćwiczenia z trenerem są tak samo ważne jak spotkania związane z pracą (K/16/15/39).

Przyjęta przez coach Kingę postawa świadczy o tym, że funkcjonujące w przestrzeni publicznej reżimy prowadzenia zdrowego trybu życia są inkorporowane przez jednostki w codziennych kontekstach. Zaproponowane przez innych sposoby „bycia fit” jednostki czynią swoimi własnymi. Jak wskazuje Rose, „eksperti instruuja nas, jak być zdrowymi, agencje reklamowe tworzą obrazy właściwych sposobów działania i spełnienia, a przedsiębiorcy rozwijają [dla nas] ten rynek zdrowego trybu życia” (Rose 2010: 87). Mamy tu do czynienia z ucieleśnieniem neoliberalnej technologii zarządzania, którą określa się mianem *healthism*. Jak zauważa Alan Petersen (2006: 197), *healthism* jest ściśle połączony z neoliberalną racjonalnością promującą ideę jednostki jako projektu do wykonania. Powołując się na

prace socjologów medycyny, Kennetha Duttona (1995) oraz Roberta Crawforda (1994), Petersen argumentuje, że:

Healthism został opisany jako „szczególna forma kultu ciała (*bodism*), w której hedonistyczny styl życia jest (paradoksalnie) połączony z zaabsorbowaniem ascetycznymi praktykami mającymi na celu osiągnięcie lub utrzymanie przez jednostkę zdrowego wyglądu, sprawności fizycznej i młodości” (Dutton 1995: 273). Dyscyplinarne samodoskonalenie manifestujące się w dążeniu do zdrowia i sprawności fizycznej stało się kluczowym środkiem, za pomocą którego jednostki mogą wyrażać swoją wolę i sprawczość oraz konstituować siebie zgodnie z wymaganiami konkurencyjnego świata. Jak zauważa Crawford, posiadanie zdrowego ciała stało się „znakiem dystynkcji, który oddziela tych, którzy zasługują na sukces od tych, którzy zawiodą” (1994: 1354). Terminy „zdrowe” i „niezdrowe” stały się oznaczeniami normalnej i nie-normalnej tożsamości oraz wartościami moralnymi. Jedną z implikacji tego zjawiska jest to, że granice własnej osobowości wprowadzone są do tego, co jest postrzegane jako ideał „samowystarczalne i samokontrolującej się jednostki” (Crawford 1994: 1359) (Petersen 2006: 198).

A jak dopowiada Rose, w nowych sposobach regulacji zdrowia jednostka jest przekonywana do tego, by przyjęła jako własną „chęć bycia zdrową” oraz chęć poszukiwania sposobów na osiągnięcie tego stanu (Rose 2010: 86–87). Siła perswazyjna *healthismu* z całą wyrazistością manifestuje się w postawie mojej rozmówczyni. Z perspektywy coach Kingi konieczność podjęcia ćwiczeń fizycznych nie jest jej narzucana z zewnątrz, ale pochodzi od niej samej:

[...] *ja chcę to robić, to nie jest tak, że ja traktuję to jako checklistę, że muszę to zrobić. Ja to traktuję jako coś, co lubię. Ważne jest też to, żeby stało się to rytuałem, bo wydaje mi się, że jak człowiek wejdzie w wir pracy i straci ten nawyk, jeśli go nie pielęgnuje, nie dba o to, to wypala się, i to nie jest dobre ani dla coacha, ani dla klienta (K/16/15/39).*

Podejście coach Kingi koresponduje zarówno ze spostrzeżeniem Rose’a, jak i Scoular, wskazującej, o czym piszę w rozdziałach trzecim i czwartym, że retoryczna sztuka skutecznego zarządzania jednostkami polega na tym, by samodzielnie dokonały one przekształ-

cenia wyjściowej, negatywnej postawy wyrażającej się w pytaniu: „Czy naprawdę muszę?” w postawę afirmacji: „O rety, tak bardzo chcę!” (Scoular 2014: 210). Neoliberalny i zarazem retoryczny dyspozytyw coachingu obejmuje zatem w równej mierze osoby coachowane, co coachów obligujących samych siebie do podejmowania zabiegów wokół siebie, by tym gestem mogli dawać przykład właściwego (w sensie: pożądanego z punktu widzenia neoliberalnej logiki) postępowania pozostałym członkom wyższych klas średnich.

Przywołane powyżej sposoby działania zgodnie z dyrektywami etycznymi narzucanymi jednostkom za pomocą kodeksów etycznych i czynienie przez jednostki tychże dyrektyw „swoimi własnymi” formami opracowania siebie odsyła nas do istotnej w pracy Foucaulta kategorii teleologii podmiotu moralnego. Kategoria ta wyraża się w traktowaniu przez moich rozmówców etycznych zasad postępowania zawodowego w perspektywie ontologicznej jako codziennego sposobu bycia sobą. Zapytana o to, *kim jest profesjonalny coach?*, coach Ewelina odpowiada:

[...] profesjonalny coach, taki naprawdę z krwi i kości, to jest taki, który czuje misję w sobie, który czuje powołanie. Po prostu powołanie, żeby towarzyszyć ludziom w ich życiu, pokonywaniu barier, przeszkód, wspieraniu w osiąganiu celów i w realizacji marzeń. Moim zdaniem coaching jest powołaniem. Jestem coachem z powołania, to uświadomiła mi moja przyjaciółka, która jest psychoterapeutką. A to, że jestem coachem i żyję według modelu coachingowego, jak to ona określiła, no to tak naprawdę jest całe moje życie (E/16/12/27).

Coach jako podmiot moralny „nie postrzega coachingu jako zadania czy pracy, lecz jako przywilej powołania” (Canfield, Chee 2014: 31) i wartości określające jego zawód przenosi na relacje życiowe. Profesjonalni coachowie nie tylko pracują na podstawie tych wartości, lecz także zgodnie z nimi żyją. Przykładowo, jeśli dyrektywa etyczna głosi, że profesjonalny coach powinien dążyć w pracy do tego, by być uważnym, świadomym i nieoceniającym, to do przyjęcia takiej postawy zmierza także poza kontekstem zawodowym – tak właśnie działa retoryka neoliberalnej interpelacji (por. Charland 1987; Lordon 2012). Jak to ujmuje coach Ewelina:

[...] uważność to jest też rzecz, którą się nauczyłam właśnie dopiero interesując się coachingiem. [...] decydowanie za siebie. Branie tych wszystkich konsekwencji na siebie. Świadome podejmowanie decyzji, to podejmowanie decyzji samodzielnych, bez czekania na to, żeby inni powiedzieli mi, co mam robić (E/16/12/27).

W takie dyspozycje emocjonalno-kognitywne wyposażył moją rozmówczynię kodeks etyczny coachingu. Coach Błażej zauważa, że bycie etycznym coachem wiąże się z posiadaniem *dojrzałości i równowagi emocjonalnej* i równa się *de facto* byciu *etycznym człowiekiem* (B/16/15/26). *Dla mnie kodeks etyczny to jest to, co coach ma w sobie, a nie to, co podpisywał* – wskazuje na ucieleśnioną formę moralności mój rozmówca (B/16/15/26).

Coach Rita używa nawet sformułowania *filozofia życiowa* (R/16/17/14) na oznaczenie własnego sposobu bycia na podstawie respektowania dyrektyw etycznych zawartych w kodeksach. Na pytanie, *czym dla Ciebie jest coaching?*, moja rozmówczyni wyczerpująco wyjaśnia, że kwestię tę można postrzegać na kilku poziomach:

Bo, po pierwsze, to są narzędzia, które w pewien sposób strukturyzują proces myślowy, porządkują, nadają jakiś kierunek, kanalizują myśli, pomysły, ubierają je w plan. To są też różne eksperymenty myślowe. Narzędzia coachingowe mają inspirować klienta, uruchamiać jego prawą półkulę, czyli tą odpowiedzialną za wizję, wyobraźnię, kreatywność. Ale coaching może być też filozofią życiową – ja to tak traktuję, to jest mi bardzo bliskie. Ja sobie wzięłam z coachingu pięć założeń. [Po pierwsze] klient jest okej. [Po drugie] nie trzeba go naprawiać, jest zdrowy. [Po trzecie] ma wszystkie zasoby potrzebne do realizacji celów. Przy czym to nie jest takie idealistyczne założenie, że każdy jest okej. Są w każdym z nas aspekty osobowości, rysy, które mogą nawet mieć jakiś aspekt chorobowy. Ale w coachingu pracujemy z człowiekiem tylko na tym obszarze, który jest zdrowy, i to coaching odróżnia od terapii. Więc klient ma wszelkie zasoby potrzebne do osiągnięcia celu. [Po czwarte] klient podejmuje zawsze dobre decyzje, co też może się wydawać dosyć idealistyczne i takie huraoptymistyczne, że cokolwiek nie zrobi, to będzie super. Ale idea jest taka, że klient podejmuje decyzje dobre dla siebie w tym momencie, a więc biorąc pod uwagę kontekst i ograniczenia jego możliwości, ta decyzja na ten moment jest najlepsza, jaką mógł podjąć. Więc

tak to się rozpatruje. Następnie [po piąte] zmiana jest nieuchronna. I to mówi o tym, że w ogóle życie jest zmianą, życie jest procesem, także coaching jest procesem, w którym klient dowiaduje się różnych rzeczy o sobie, odkrywa nowe zasoby, nowe możliwości i przez to zmienia swoje życie, zmienia swoją postawę. I to są takie założenia, które mi towarzyszą też w życiu. To się przekłada na różne inne aspekty, typu, że na przykład w coachingu zawsze koncentrujemy się na „tu i teraz” albo na przyszłości, na swoich zasobach, na pozytywach, na możliwościach, na rozwiązaniu. Zadajemy pytania, które pomagają nam odnaleźć się w sytuacji, nie tkwić w osądach, nie oceniać, tylko starać się szukać alternatyw, różnych innych wyjść. Więc to jest taka filozofia, która mi towarzyszy, i to naprawdę potrafi zrewolucjonizować myślenie na temat życia w ogóle. No i ja to staram się moim klientom aplikować (R/16/17/14).

Doświadczenie coach Rity bezspornie dowodzi, że retoryczny dyspozytyw coachingu ma olbrzymią siłę przekształcania tożsamości osób, które chcą określać siebie za pomocą etykiety „profesjonalny coach”. Moja rozmówczyni traktuje bowiem jako własne zasady, które pochodzą od kogoś innego (o czym, przeprowadzając wywiad, jeszcze nie wiem). Parafrazuje pięć założeń opracowanych przez amerykańskiego psychiatrę i psychologa Milтона Ericksona, którego uznaje się za fundatora podstaw coachingu. Założenia te są prezentowane adeptom coachingu podczas szkoleń, kursów i studiów z zakresu profesjonalnego coachingu. W działaniu mojej rozmówczyni można dostrzec proces ucieleśniania logiki neoliberalnych instytucji *psyche* w „strukturach subiektywnych” (Lordon 2012: 77). Czyniąc czyjeś postawy swoimi własnymi postawami, a następnie, jak sama mówi, aplikując je klientom, coach Rita daje przykład na działanie perswazyjnego wymiaru pracy neoliberalnego urządzania manifestującej się w coachingu; pracy, która jest odpowiedzialna za wytwarzanie w dobie późnego kapitalizmu tożsamości i statusu społeczne-go zaangażowanych w coaching członków wyższych klas średnich.

Ironiczne podsumowanie i pytanie

Przywołane w rozdziale piątym praktyki i strategii tożsamościowe coachów, które zostały ujęte w kontekście pojęcia kultury profesjonalnej, chciałbym podsumować rozpoznaniem, jakie poczynił w rozmowie ze mną coach Dominik. Oceniam je jako ironiczne – defamalizuje ono bowiem działania jednej z frakcji wyższych klas średnich w Polsce, do której mój rozmówca sam się zalicza i której profesjonalną kulturę czynnie współtworzy:

Ci profesjonalni coachowie podkreślają, że są profesjonalnymi coachami, żeby się bardziej odróżnić od mówców motywacyjnych. Ja podejrzewam, że ten przymiotnik „profesjonalny” będzie funkcjonował jeszcze ładnych parę lat. On służy tak naprawdę wyodrębnieniu tych dwóch obozów. I teraz profesjonalny coach to ten, który ma za sobą szkolenie [...]. Profesjonalny coach to jest też ten, który ma metodę pewnego rodzaju oglądu, czyli superwizję. Profesjonalny coach to ten, który przestrzega standardów etycznych. I wreszcie profesjonalny coach to ten, który nie tylko skończył kurs, nie tylko chodzi na superwizje, ale jednocześnie uczy się i rozwija [...], pracuje nad sobą [...]. Jest zapis w kodeksie etycznym, że coachowie też powinni się rozwijać (D/16/20/28).

Ten proces rozwijania może przyjmować postać dokonywania głębszej orki (C/16/13/26), jak o psychoterapii mówi coach Celina, bądź zadawania sobie samemu pytania, które jest niewygodne, jak o pracy wykonywanej z samym sobą mówi – już bez cienia ironii – coach Dominik (D/16/20/28).

Prezentowana w rozdziale piątym antropologia neoliberalnego urządzania, jak sądzę, przekonująco dowiodła, że etykieta neoliberalnych podmiotów wyższych klas średnich odnosi się do obu podmiotowych stron uwikłanych w relację coachingową: zarówno do osoby coachowanej (menedżera/przedsiębiorcy/nauczyciela akademickiego), jak i coacha. Pojawia się jednak wątpliwość, czy aby na pewno refleksja nad neoliberalnym dyspozytywem coachingu wyczerpuje się w analizie perspektyw tych dwóch stron. Jaki jest bowiem status trzeciej perspektywy, która umożliwia ogląd neoliberalnych działań i postaw profesjonalnych coachów oraz menedżerów

i przedsiębiorców – członków wyższych klas średnich? Pytając inaczej, jaki jest mój własny status oraz status uprawianej przeze mnie dyscypliny? Odpowiedź na to pytanie, które podobnie jak rozpoznanie coacha Dominika także ma wymiar ironiczny, czytelnik odnajdzie w następnym rozdziale oraz w zakończeniu książki.

Ucieleśniona logika neoliberalizmu

Autoetnografia analityczna

Sesja coachingowa jest doświadczeniem intymnym, porównywalnym do aktu spowiedzi lub sesji psychoterapeutycznej. Nawet w grupowej jej odmianie wszystkie strony procesu coachingowego – coach, osoby coachowane (na przykład pracownicy firmy), a także sponsor (na przykład kierownik firmy) – zobowiązują się do zachowania poufności artykułowanych idei. To, że sesja nie ma charakteru publicznego – ze względów proceduralnych jest ona niedostępna dla zewnętrznego obserwatora – wywołuje u etnografa, realizującego badania poświęcone tej formie wsparcia, rodzaj niepewności poznawczej. Niepewność ta wyraża się w pytaniach, które mogą wskazywać na realistyczne (Anderson 2014: 145) czy też modernistyczne (Pels, Nancel 1991: 14) inklinacje prowadzonych tu analiz: czy słuchając narracji moich rozmówców o tym, jak przebiega sesja coachingowa, jestem w stanie adekwatnie uchwycić praktykę społeczną? Czy wiedza, którą przedstawiam w tekście antropologicznym, odzwierciedla doświadczenie podmiotów działania? Czy rozumiem to, co mają mi oni do przekazania i czy przybliżam się choć trochę do stanów emocjonalnych, które towarzyszą im podczas udziału w procesie coachingowym?

Mimo że opowieści moich rozmówców: menedżerów, przedsiębiorców i nauczycieli akademickich, oprócz funkcji poznawczej odznaczają się także funkcją transformującą – o czym piszę w rozdziale trzecim – to jednak należy je traktować jako interpretacje doświadczenia związanego z coachingiem, a nie jako doświadczenie samo w sobie. Odwołując się do rozpoznań hermeneutyki kulturowej (Geertz 2005b: 15), można uznać, że opowieści te pozwalają pojąć to, jak aktorzy społeczni, będąc uwikłanymi w złożone konteksty

społeczno-kulturowe, rozumieją samych siebie oraz świat, którego stanowią część. I choć w pełni akceptują ustalenia Edwarda M. Brunera (2011: 14–15), że droga dostępu do czyjegoś przeżycia czy też czyjejs świadomości prowadzi przez medium ekspresji, i za wartościową uznają także opinię Clifforda Geertza, mówiącą, że antropologia ma badać sposoby, za pomocą których mówimy o świecie, a nie świat sam w sobie (Geertz 2005b: 15), to przyjęcie postawy hermeneutycznej, materializującej się w powyżej przywołanych rozpoznaniach, uznają za nie do końca wystarczające, by rozwiązać wątpliwości towarzyszące etnograficznym badaniom splotu „klasy–kapitału–coachingu” umieszczonego w kontekście późnego kapitalizmu i neoliberalnego urządzania. Dodatkowa okoliczność, że właściwie większa część pracy afektywnej, jaką badani przeze mnie członkowie wyższych klas średnich wykonują sami na sobie podczas procesu coachingowego, odbywa się w ich wnętrzu bądź w sytuacjach, do których etnograf z przyczyn niezależnych nie ma wglądu – takich jak jazda samochodem, wieczorna rozmowa z partnerem, poranna toaleta – tylko wzmacnia ów stan niepewności poznawczej. Co więcej, postawa hermeneutyczna w oczach krytyków fundujących autorytet antropologii na doświadczeniu – i mam tu na myśli nie tylko funkcjonalistycznie nastawionych badaczy, lecz także fenomenologów ze szkoły Maurice’a Merleau-Ponty’ego (por. Rakowski 2009) – mogłaby zostać odebrana jako alibi, chroniące prezentowane tu analizy przed zarzutem odczytywania kultury przez ramię „Innego” (zob. Clifford 2000: 49).

Przywołane rozterki natury epistemologicznej i retorycznej (defensywnej) nakłaniają mnie do tego, by antropologiczną analizę ugruntować nie tylko na narracjach moich rozmówców, lecz także na doświadczeniu terenu „na własnej skórze” i opisie pochodzącym „z pierwszej ręki” (Tyler 1987: 96). W celu dotarcia do tego, co za Leonem Andersonem (2014: 151) określam mianem „ucieleśnionego doświadczenia fenomenologicznego”, decyduję się wykorzystać perspektywę autoetnograficzną. Uznają bowiem, że to podejście badawcze pozwala rozwiązać nurtujące mnie wątpliwości: nawet najbardziej szczegółowe pytania, jakie kieruję do menedżerów, przedsiębiorców, nauczycieli akademickich i profesjonalnych coachów,

oraz ich odpowiedzi, które daleko przekraczają granice intymności, nie są w stanie obejść problemu, że ze względów etycznych nie mogą uczestniczyć w sesjach coachingowych prowadzonych metodą jeden na jeden, zachowując przy tym rolę zewnętrznego obserwatora. O sesjach coachingowych mogą tylko słuchać – moi rozmówcy w rozdziałach drugim, trzecim, czwartym opowiadają mi szczegółowo o tym, jak przebiega sesja coachingowa oraz jak działają poza nią, starając się praktykować wiedzę coachingową w codziennych interakcjach – bądź samemu wziąć w nich udział jako pełnoprawny uczestnik: coach i *coachee*, co ostatecznie czynię. Doświadczenie autoetnograficzne nie tylko weryfikuje i uzupełnia wiedzę zebraną za pomocą tradycyjnych narzędzi badawczych, lecz także – co jest rzeczą nieoczekiwaną i w pewnym sensie zatrważającą – stawia realizowane przeze mnie badania oraz samą dyscyplinę (antropologię społeczno-kulturową) i mnie samego w nowym świetle.

Moja decyzja, aby sięgnąć po autoetnografię, nie wypływa bynajmniej z akceptacji założenia podzielanego przez autoetnografów ewokatywnych, że, jak to podkreśla Laurel Richardson, mówienie za innego stało się w całości podejrzaną praktyką (Richardson 2000; cyt. za: Adams, Holman Jones, Ellis 2015: 18). „Ewokatywna” motywacja mówienia o sobie i za siebie nie jest zatem w moim przypadku determinująca. Nie korzystam z autoetnografii także po to, aby swoim pisarstwem „czynić świat lepszym” (Adams, Holman Jones, Ellis 2015: 2) czy też przepracowywać terapeutycznie trudne pod względem emocjonalnym wydarzenia – wytyczne te stanowią punkt wyjścia autoetnografii ewokatywnej (por. Holman Jones 2010; Kacperczyk 2014: 48; Songin-Mokrzan 2017: 54). Używam autoetnografii po to, aby lepiej zrozumieć istniejące obiektywnie mechanizmy rządzenia sobą i innymi, które materializują się w procesie coachingowym. Zalety przyjęcia postawy autoetnograficznej upatruję także w tym, że „w największym stopniu pozwala” ona „przybliżyć się do emocjonalnych postaw osób badanych” (Adler, Adler 1987: 67; cyt. za: Anderson 2014: 151). Dzięki temu, jak sądzę, towarzysząca mi niepewność poznawcza zostanie zminimalizowana.

Spśród różnych form uprawiania autoetnografii wybieram autoetnografię analityczną, ponieważ jej celem nie jest, jak pisze Anderson:

[...] dokumentacja osobistych doświadczeń, aby zaprezentować „perspektywę *insidera*” ani też wywołanie w czytelniku emocjonalnego rezonansu. Specyficzną cechą analitycznie zorientowanych nauk społecznych jest raczej wykorzystywanie danych empirycznych do uzyskania wglądu w pewne szersze zjawiska społeczne niż te dostarczane przez dane same w sobie (Anderson 2014: 158).

Jak dopowiada Anna Kacperczyk, komentując propozycję Andersona, w autoetnografii analitycznej:

[...] na pierwszy plan wysuwa się funkcja poznawcza procesu autoetnograficznego. Ciało, emocje czy osobiste doznania odgrywają w nim rolę na tyle, na ile stanowią efektywne narzędzie poznawcze, które można zaangażować w celu lepszego zrozumienia danej sytuacji. Przeżycie samo w sobie nie jest wartością – wartość stanowi tworzona na jego podstawie wiedza (Kacperczyk 2014: 53).

Dlatego też zgodnie z intencją Andersona (2014: 146) analityczną wersję autoetnografii należy traktować jako spójną z „logiką badań jakościowych zakorzenionych w tradycyjnym interakcjonizmie symbolicznym” niżli z ponowoczesną wrażliwością cechującą autoetnografię ewokatywną zapoczątkowaną przez Carolyn Ellis i Arthura Bochnera oraz kontynuowaną przez ich uczniów i uczennice (Ellis 1995; Bochner, Ellis 2002; Holman Jones 2005; Kafar 2010; Adams 2011; Adams, Holman Jones, Ellis 2015). Przez enigmatyczną w gruncie rzeczy etykietę „ponowoczesnej wrażliwości” Anderson rozumie „sceptycyzm związany z możliwością przedstawienia »innego«, jak również obawy dotyczące generalizującego dyskursu naukowego” (Anderson 2014: 148). I choć daleko mi do ambicji tworzenia dyskursu inżynierskiego w rozumieniu zaproponowanym przez Claude’a Lévi-Straussa (2001), nie podzielam postulatów autoetnografów ewokatywnych, głoszących konieczność odrzucenia wyjaśniających roszczeń nauk społecznych i humanistycznych. Dlatego

też, dostrzegając korzyść poznawczą w przyjęciu perspektywy osobistej, decydując się na zaadaptowanie do moich badań autoetnografii analitycznej, która, jak o niej pisze Anderson (2014: 145), wpisuje się w ramy „tradycji etnografii realistycznej”.

Na zaproponowaną przez Andersona listę pięciu cech autoetnografii analitycznej składają się:

- (1) pełne uczestnictwo badacza w badanym środowisku (*complete member researcher* – CMR), (2) refleksyjność analityczna, (3) obecność własnego Ja badacza w narracji, (4) dialog z innymi informatorami niż Ja badacza i (5) zaangażowanie w analizę teoretyczną (Anderson 2014: 149).

Charakteryzując pierwszą z przywołanych powyżej cech autoetnografii analitycznej, Anderson powołuje się na rozróżnienie, jakie odnalazł w pracy Patricii i Petera Adlerów (1987: 67–84), między „oportunistycznym” a „konwersyjnym” CMR. Oportunistyczny CMR to etykieta odnosząca się do postawy badacza, który przed podjęciem decyzji o realizowaniu badań w danej grupie jest już jej członkiem, ponieważ urodził się w jej obrębie i/lub utrzymuje bliską zażyłość z jej członkami ze względu na podzielane miejsce zamieszkania. Konwersyjny CMR to natomiast postawa badacza, w przypadku którego bycie członkiem danej grupy stanowi konsekwencję podjęcia decyzji prowadzenia badań w jej ramach. Podobnie jak Loïc Wacquant (2003), prowadzący badania w społeczności chicagowskich bokserów, ja również jestem badaczem-konwertytą. Moje uczestnictwo w badanej rzeczywistości wyrasta z moich „początkowo zorientowanych wyłącznie na gromadzenie danych – zainteresowań badawczych danym kontekstem, które w toku prowadzonych badań” prowadzi mnie „do całkowitego zanurzenia się w badanym [...] świecie i przyjęcia [...] roli jego pełnego uczestnika” (Anderson 2014: 150–151). Udział w szkoleniach i warsztatach coachingowych, podczas których wcielam się raz w rolę coacha, a raz w rolę osoby coachowanej, już wymusza na mnie wyjście poza rolę zewnętrznego obserwatora i pełne zaangażowanie w przedmiot badań. Na własnej skórze doświadczam splotu „klasy–kapitału–coachingu”. Będąc w roli coacha, zadaję pytania, tworzę oparte na zaufaniu porozumienie z klientem oraz stosuję narzędzia coachingowe – wszystko

po to, by nauczyć się wywierać niedyrektywny wpływ na postawy i działania innych. Jako *coachee* tworzę natomiast wyznania, poszerzam świadomość i przekonuję siebie do działania. Jednak szkolenia i warsztaty dają mi tylko namiastkę tego, co mogą czuć osoby coachowane podczas pełnoprawnej sesji coachingowej. Dlatego też chcąc uzupełnić to doświadczenie, wykupiłem sesje coachingowe u profesjonalnego coacha i rozpocząłem mój pierwszy w życiu proces coachingowy.

Podczas uczestniczenia w szkoleniach i warsztatach, jak również w trakcie sesji coachingowych stale towarzyszy mi refleksyjna postawa, którą Anderson traktuje jako drugą cechę autoetnografii analitycznej. Jego zdaniem refleksyjność obejmuje:

[...] świadomość obustronnych wpływów i zależności między autoetnografiami, ich miejscami badań i informatorami. Zakłada samoświadomością introspekcję, za którą stoi chęć lepszego zrozumienia zarówno siebie samego, jak i innych – poprzez analizowanie swoich działań i spostrzeżeń w odniesieniu do i w powiązaniu z działaniami i spostrzeżeniami innych (Anderson 2014: 153).

Refleksyjność analityczna oznacza w moim przypadku podejmowanie namysłu nad związkiem, który łączy mnie z sytuacją badania oraz teoretycznymi i etycznymi konsekwencjami, jakie się z tym wiążą. Zaczynam zdawać sobie sprawę, że udział w procesie coachingowym, który w zamierzeniu ma mnie doprowadzić do głębszego zrozumienia mechanizmów neoliberalnego urzędowania, staje się czymś więcej. Także do mojego doświadczenia można bowiem odnieść spostrzeżenie Andersona, że „autoetnograficzne badanie Ja i innego może doprowadzić do zmiany przekonań samego badacza, jego działań oraz rozumienia samego siebie” (Anderson 2014: 154).

Konieczność przedstawiania badacza jako aktora społecznego w pisanych przez niego tekstach jako trzecia z cech autoetnografii analitycznej, po ożywczej debacie w antropologii wywołanej publikacjami, które podejmowały problem kryzysu przedstawienia (Clifford, Marcus 1986), stanowi dziś powszechnie akceptowany wyznacznik nie tylko autoetnografii, lecz także refleksyjnie nastawionych etnografii nieprzezroczystych (Tokarska-Bakir 1995). Założenie,

że doświadczenie badacza powinno być traktowane w kategoriach danych, których pogłębiona analiza pozwoli na zrozumienie badanego świata, jest wspólne zarówno pracom, które Anderson traktuje jako prekursorskie w dziedzinie autoetnografii analitycznej (Hayano 1982; Zurcher 1983), jak i dla dialogicznych „opowieści marokańskich” (Crapanzano 1980; Dwyer 1982; Rabinow 2010) oraz etnografii feministycznych (Abu-Lughod 1990; Visweswaran 1997; Songin-Mokrzan 2014). I choć istnieje pokusa, aby ze względu na rolę, jaką przypisują one osobistemu doświadczeniu, umieszczać te trzy tradycje badań w ramach metodologicznego subiektywizmu, to należy skorygować to myślenie, mając w pamięci zdanie Paula Rabinowa, że:

[...] dyskutowane „ja” ma całkowicie publiczną naturę, nie jest ani czysto cerebralnym cogito kartezjanistów, ani też głębokim psychologicznym „ja” freudystów. Jest raczej kulturowo zmediowanym i historycznie usytuowanym „ja”, które znalazło się w stale zmieniającym się świecie znaczeń (Rabinow 2010: 34).

Takie rozumienie podmiotu pozwala uniknąć zarzutu o egocentryzm i solipsyzm, który jest wymierzany w kierunku autoetnografii ewokatywnej (Anderson 2014: 156–157; Songin 2011: 158). Jak wskazuje Marta Songin-Mokrzan w ramach autoetnografii ewokatywnej, „ja emocjonalne, prywatne, subiektywne, wyznające nie jest postrzegane jako efekt autokreacji, lecz ekspresja strumienia świadomości, którą cechuje przede wszystkim szczerść wobec siebie i czytelnika. Tak rozumiany podmiot utożsamiany jest ze źródłem niezafałszowanej, czystej wiedzy” (Songin-Mokrzan 2017: 65). Przyjmowane przeze mnie rozumienie podmiotu jest dalekie od tego przypisywanego autoetnografom ewokatywnym. „Ja”, tak jak je rozumiem, jest bowiem „efektem znaczącego” czy też efektem retorycznej kreacji; i jeśli owo „Ja” zyskuje przeświadczenie o swojej subiektywności, sprawczości i autentyczności, to tylko przez zapomnienie tego, że źródłem wiedzy „Ja” o sobie jest coś w stosunku do niego zewnętrznego – „Inny” jako obraz lub język (ale także kultura i historia) (Stavrakakis 2009: 372). Solidaryzują się zatem w kwe-

stii rozumienia „Ja” zarówno z Rabinowem, jak i z Judith Butler, która wskazuje, że poststrukturalizm nie głosi śmierci:

[...] pisarstwa autobiograficznego; zwraca on natomiast uwagę na trudności „ja”, by wyrazić się w języku, którym dysponuje. Bo przecież „ja”, które czytelnik/czytelniczka tu napotyka, jest częściowo wynikiem gramatyki decydującej o dostępności osoby w języku. Nie znajduję się poza językiem, który nadaje mi strukturę, lecz jednocześnie nie jestem zdeterminowana przez język, który owo „ja” umożliwia (Butler 2008: 30).

Przyjęcie poststrukturalistycznego rozumienia podmiotu ma w moim przypadku funkcję dyscyplinującą. Skutecznie motywuje mnie ono do tego, by przedstawione w tym rozdziale doświadczenie autoetnograficzne nie stało się „formą egocentryzmu” (Anderson 2014: 156). Zdaniem Andersona w unikaniu popadania w przesadne „egocentryczne dygresje” (Anderson 2014: 157) może pomóc także podejmowanie dialogu z innymi aktorami społecznymi. Chcąc zademonstrować wagę tego założenia, które należy traktować jako czwartą cechę autoetnografii analitycznej, Anderson przywołuje wypowiedź Renata Rosalda, mówiącą, że „o ile za grzech klasycznej etnografii można uznać odejście od ideału zdystansowania w stronę obojętnej postawy badacza, o tyle problem współczesnej refleksyjności polega na tendencji zaabsorbowanego sobą Ja do całkowitego tracenienia z oczu kulturowo odmiennego Innego” (Rosaldo 1993: 7; cyt. za: Anderson 2014: 157). W obliczu przywołanej krytyki Rosalda dotyczącej współczesnej refleksyjności żywię przekonanie, że rozdziały drugi, trzeci, czwarty i piaty prezentowanej książki, przywołujące metafory z terenu i narzędzia przekształcania „Ja”, którymi posługują się członkowie wyższych klas średnich w życiu codziennym, równoważą pierwszoosobową narrację o moim doświadczeniu przedstawioną w tym miejscu. Ujęcie autoetnografii analitycznej jako formy uzupełnienia tradycyjnych metod badań jakościowych ma dowodzić tego, że także mnie jest bliski „imperatyw etnograficzny” głoszący „potrzebę dialogu z »danymi« oraz »innymi«” (Anderson 2014: 157).

Podzielam także założenie Andersona, że jeśli autoetnografia ma mieć wartość poznawczą, to musi rościć sobie pretensje do tworzenia uogólniających twierdzeń i powinna odsyłać do szerszych zagadnień teoretycznych. Piątą i ostatnią cechą autoetnografii analitycznej jest bowiem „jej ukierunkowanie na analizę” (Anderson 2014: 158). Analityczny komentarz, który dołączam do zapisu przeżycia, nie jest bynajmniej ucinającym wszelkie dyskusje ostatecznym rozstrzygnięciem znaczenia. Należy go raczej rozumieć w kategoriach Derridiańskiej *misreading*, oznaczającej, jak tłumaczy Anna Burzyńska (2001: 468), jednocześnie „aspekt czasowy interpretowania (jego nieskończoność), jak i jego nigdy nie definitywną prawomocność”. Derridiańska *misreading* nie oznacza „ani świadomego, ani też mimowolnego popełniania błędów w czytaniu, lecz przekonanie, że nie ma uniwersalnie poprawnego pozaczasowego, ostatecznego rozstrzygnięcia o sensie danego tekstu” (Burzyńska 2001: 468). „Wszystkie nasze próby domknięcia interpretacji – jak dopowiada ją współtwórca Rhetoric Culture Project – są jedynie jej możliwymi otwarciem” (Strecker, Tyler, Meyer 2015: 104).

Chcąc uczynić zadość powyżej przywołanym rozpoznaniom, w następnych podrozdziałach przedstawiam i analizie poddaję własne doświadczenie związane z udziałem w coachingu, zarówno w roli adepta tej formy wsparcia, jak i osoby coachowanej. W trakcie narracji rezygnuję jednak, tam gdzie jest to konieczne, z dotychczasowego stosowania etnograficznego czasu teraźniejszego i decyduję się pisać o sobie w czasie przeszłym. Taki zabieg jest motywowany chęcią zachowania chronologii wydarzeń, które doprowadziły mnie do miejsca, w którym obecnie się znajduję.

Prowokatywna epifania: analiza doświadczenia progowego

W słoneczny wiosenny weekend przystąpiłem do trwającego dwa dni szkolenia dotyczącego prowokatywnej formy coachingu, której podstawy zostały ufundowane na pracy terapeuty Franka Farrelly'ego. Chęć uczestniczenia w szkoleniu wypływała u mnie z tego, że mia-

łem jedynie szcztąkową wiedzę na temat tej, coraz bardziej popularnej, metody pracy z klientami. Po uprzedniej internetowej rejestracji udałem się na spotkanie, które odbyło się na pierwszym piętrze starej kamienicy. W szkoleniu udział wzięło osiem nieznanych mi dotychczas osób – wśród nich byli menedżerowie, przedsiębiorcy oraz akademicy, w tym ja, doktor etnologii, także reprezentant wyższych klas średnich – które pragnęły zdobyć lub poszerzyć wiedzę coachingową, by móc ją aplikować w relacjach zawodowych oraz w życiu prywatnym. Dwie z nich zostały później moimi rozmówcami, dzielącymi się podczas wywiadów własnym doświadczeniem związanym z procesem coachingowym. Szkolenie prowadziła profesjonalna coach.

Pierwszy dzień szkolenia, trwający osiem wyczerpujących i ekscytujących godzin – szkolenie obejmowało łącznie 16 godzin zegarowych – rozpoczęliśmy od przyswojenia podstawowych założeń metody prowokatywnej. Dowiedzieliśmy się, że w coachingu prowokatywnym coach celowo przyjmuje niestandardowe role, wymykające się tradycyjnym i powszechnie akceptowanym formom pracy z osobami coachowanymi. Coach stosujący metodę prowokatywną może łamać cieleśnie i werbalnie bezpieczną granicę dobrego samopoczucia osoby coachowanej: może ją przyjacielsko szturchać, parodiować jej sposób siedzenia i mówienia oraz przerysowywać przyjmowane przez nią role zawodowe i prywatne. Wskazane jest także, by korzystał z pokładów własnej wyobraźni, tworząc humorystyczne przedstawienia. Gdy uświadomiłem sobie, że absurdalne deklaracje oparte na negatywnych stereotypach, przedrzeźnianie i ironizowanie oraz traktowanie własnego ciała jak krzywego lustra, które mają karykaturować przekonania osoby coachowanej, że wszystkie te działania podejmowane przez coacha prowokatywnego mają służyć temu, by wzbudzić w osobie coachowanej chęć do podjęcia afektywnej pracy nad „problematyczną” kwestią, praktyki te zyskały w moich oczach status poważnych i życzliwych. Kiedy zaś kilka godzin po pracy nad oswajaniem się z założeniami teoretycznymi, po kojącej przerwie kawowej, przeszliśmy do ćwiczeń polegających na próbie stosowania metod prowokatywnych na samych sobie, zdałem sobie sprawę, jak niezwykle trudne jest odgrywanie roli coacha pro-

wokatywnego i jak wysokie umiejętności coachingowe, lecz także aktorskie należy mieć, by metodą tą móc skutecznie popychać osoby coachowane do działania i/lub zmiany postawy. Co oczywiste, wiedziała także o tym „nasza coach”. Jej słowa zachęty do tego, by ćwiczyć się w metodzie prowokatywnej, brały się z tej właśnie wiedzy.

Za jej namową wytrwale ćwiczyliśmy. Tworzyliśmy sesje coachingowe w grupach trzyosobowych, wcielając się na zmianę w rolę coacha prowokatywnego, osoby coachowanej oraz zewnętrznego obserwatora, który po zakończeniu półgodzinnych sesji służył osobie odgrywającej coacha informacją zwrotną, wskazującą na jego/jej dobre zachowania (sposoby mówienia, podejmowane treści oraz gestykulację) oraz te wymagające korekty. Chociaż miałem już doświadczenie uczestniczenia w ćwiczeniowych sesjach coachingowych, to wcielanie się w coacha prowokatywnego sprawiało mi bardzo dużo trudności – ze względu na mój dość powściągliwy charakter nie byłem w stanie w sposób naturalny operować narzędziami prowokatywnymi. O wiele większą satysfakcję miałem z odgrywania roli osoby coachowanej. Wymyślanie z miejsca „problemów do rozwiązania” (nie były to jednak kwestie istotne dla mojego samopoczucia, lecz takie, które mogły zostać wykorzystane na użytek konkretnego ćwiczenia) i poddawanie się zabiegom osób wcielających się w rolę coachów prowokatywnych stanowiło dla mnie ważne doświadczenie poznawcze.

Nie powinno zatem nikogo szczególnie dziwić to, dlaczego z takim entuzjazmem zgłosiłem się do udziału w sesji w roli klienta, którą na zakończenie pierwszego dnia przeprowadziła ze mną prowadząca szkolenie coach. Trwająca ponad pół godziny sesja (która dla zgromadzonych w sali osób miała mieć charakter instruktażowy, chodziło bowiem o zaprezentowanie tego, jak uprawiać prowokatywną odmianę coachingu) była przełomowa dla prowadzonych przeze mnie badań; dzięki temu doświadczeniu zyskałem status, używając określenia Roberta Mertona, „ostatecznego uczestnika”, czyli badacza, który występuje w podwójnej roli uczestnika i obserwatora (Merton 1988: 18; cyt. za: Anderson 2014: 150). Było to doświadczenie o charakterze epifanicznym i liminoidalnym. Od tego momentu zacząłem o sobie myśleć za pomocą innych kategorii. Do-

tychczas pewna etnograficzna i antropologiczna identyfikacja została zmodyfikowana przez kolejną: „Jestem *coachee*”. Doświadczenie to na tyle mną wstrząsnęło, że w nocy tego samego dnia starałem się je zrozumieć. W tym też celu napisałem poniższe wyznanie. Nie chcąc przekraczać bezpiecznej granicy intymności, przywołuję je bez fragmentów dotyczących kwestii ojcostwa – problemu, który podjąłem podczas sesji. Wyznanie to traktuję na równi z wypowiedziami moich rozmówców, dlatego też zapisuję je kursywą (o tym doświadczeniu autoetnograficznym piszę także w artykule Mokrzan 2017b).

Doświadczenie autoetnograficzne. Doświadczenie progowe. Doświadczenie ekstremalne. Chcąc zrozumieć to, „jak myślą tubylcy?”, choć w tym przypadku należałoby powiedzieć, „jak odczuwają tubylcy?”, zgłosiłem się na ochotnika do roli klienta podczas prezentacji sesji coachingowej w grupie warsztatowej. Chciałem doświadczyć to, czego doświadczają klienci. Myślowo, uczuciowo, emocjonalnie, cieleśnie. Poniosło mnie. Opowiedziałem coachowi o swoim „problemie” w obecności grupy. Mówiłem o lęku, a zatem o doświadczeniu ekstremalnym, będącym na granicy coachingu i psychoterapii. Powiedziałem dużo osobistych rzeczy. Za dużo. Nie chciałem aż tak bardzo się otworzyć, ale pod wpływem całej sytuacji, działania coacha, powiedziałem za dużo. Owszem, chciałem doświadczyć, jak mogą się czuć klienci wobec coachów, a także, jak moi rozmówcy-klienci mogą się czuć przede mną, gdy opowiadają o rzeczach ważnych i intymnych [...], ale nie spodziewałem się, że mogą stracić nad tym kontrolę. Puściły hamulce – zanurzyłem się w tym doświadczeniu. Pod wpływem coacha lub dzięki samej sytuacji coachingowej zacząłem mówić o rzeczach, z istnienia których nie zdawałem sobie sprawy. A może one nie istniały wcześniej? Stworzyłem je? Jeśli je stworzyłem, nie oznacza to jednak, że są one fałszywe. Raczej narracja powołała je do życia. Jaki ma status ontologiczny to, o czym mówiłem? To był performance! Nie ma znaczenia poprzedzającego sam czyn. No właśnie, jaki charakter miało to, o czym mówiłem? A o czym mówiłem? [...] [O moim doświadczeniu ojcostwa]. Z perspektywy czasu mam wątpliwości, czy wymyśliłem ten problem pod wpływem chwili, czy też może to jest faktycznie mój problem i potrzebuję wsparcia. Czuję, że mówiłem kliszami psychologicznymi. To, że na końcu powiedziałem, że właściwym problemem jest problem relacji rodzicielskiej, było kliszą i diagnozowaniem się za pomocą tej kliszy psychologicznej. Odwołałem się do dyskursu

eksperckiego. Gadałem, potrzebowałem uszu, które mnie wysłuchają. Co odczułem po zakończeniu sesji? Skołowanie, zawstyżenie, lęk – obnażyłem się przecież przed nieznanymi ludźmi. Do tej pory to inni się przede mną obnażali. Zmieniło to moją perspektywę na wywiady z klientami. Czuję rozbitcie emocjonalne związane z obnażeniem się. Pojawiły się myśli, czy może lepiej nie kontynuować warsztatów, by nie widzieć tych ludzi, albo skłamać przed nimi, że to, o czym mówiłem, nie było prawdą. Gdy piszę te słowa jest 23.46. Myślę o doświadczeniu Kirsten Hastrup związanym z kanibalizmem antropologicznym (MM/16/16).

Analizując z punktu widzenia autoetnografii analitycznej ten zapis epifanii (wraz z fragmentami, które ze względów osobistych tu pominąłem), istotne wydają mi się nie tyle emocje, jakie towarzyszyły mi podczas owej sesji, ile ukute przeze mnie impresje:

Pod wpływem coacha lub dzięki samej sytuacji coachingowej zacząłem mówić o rzeczach, z istnienia których nie zdawałem sobie sprawy. A może one nie istniały wcześniej? Stworzyłem je? Jeśli je stworzyłem, nie oznacza to jednak, że są one fałszywe. Raczej narracja powołała je do życia. [...] Odwołałem się do dyskursu eksperckiego. Gadałem, potrzebowałem uszu, które mnie wysłuchają (MM/16/16).

Impresje te potwierdzają tezę, że coaching, podobnie jak chrześcijańska spowiedź oraz sesja psychoterapeutyczna, są formami technologii siebie, w których jednostka jest zobligowana do wyjawiania prawdy o sobie w obecności eksperta, który – jak w przypadku coachingu i psychoterapii – otrzymuje zapłatę za słuchanie owych wyznań (piszę o tym w podrozdziale *Lustrzana identyfikacja, wpływowe słuchanie oraz praktyka wyznania* w rozdziale czwartym). Praca coacha polega w gruncie rzeczy na słuchaniu tego, co klienci mają mu do powiedzenia i zachęcaniu ich do tego, aby mówili jak najwięcej. Moje doświadczenie podpowiadało mi, że coaching zaspokaja potrzebę bycia wysłuchanym i pragnienie bycia w centrum uwagi. Dodatkowo dawało mi ono dowód na to, że wyjawianie prawdy o sobie nie ma charakteru deskryptywnego, lecz performatywny. Wyrażone przeze mnie spostrzeżenie, że w trakcie sesji niektóre kwestie – *rzeczy* (MM/16/16) – zostały powołane do życia

przez akt ich artykulacji, wskazuje, że proces coachingowy może być potraktowany jako forma autokreacji, która nie tyle odzwierciedla czy też wyłania ukryte problemy, ile raczej je dookreśla przez użycie koncepcji i terminów zapożyczonych z dyskursów eksperckich. Odwołując się do teorii retorycznej, uznaję, że proces coachingowy ma coś w sobie z parodystycznej prozopopei rozumianej jako akt powoływania do życia problemu – *rzeczy* (MM/16/16) – za pomocą cudzych słów. W odniesieniu do mojego doświadczenia zasadne wydają się zatem także słowa Ryszarda Nycza użyte w kontekście charakterystyki parodii, mówiące, że „»moje słowa« są anonimowymi, zawsze już wcześniej cudzymi słowami, a »ja« mogą jedynie zaakceptować ich używany i zużyty charakter” (Nycz 1995: 108). Stosowane przeze mnie określenia, takie jak *przepracować problem* (MM/16/16), *nadopiekuńczość* (MM/16/16) czy też *muszę to sobie zwizualizować* (MM/16/16), albo *powinienem sam znaleźć rozwiązanie* (MM/16/16), ukazują to, do jakiego stopnia przyswoilem dyskursy *psyche*, za pomocą których rządzą moim rozumieniem samego siebie. Czyżbym był zaledwie „swego rodzaju automatem symbolicznym, skazanym na brzuchomówstwo dyskursem wielkiego Innego” (Myers 2009: 57)?

Za sprawą aktu artykulacji, jakim jest wyznanie, nie tylko tworzyłem własne „Ja”, lecz również je kontestowałem. Chcąc osadzić tę obserwację w zrozumiałym kontekście, należy w moim przekonaniu przeprowadzić analizę, którą w odwołaniu do koncepcji etnografii retorycznej Gerarda A. Hausera określam mianem retorycznej autoetnografii sesji coachingu prowokatywnego. Analiza ta ma stanowić uzupełnienie rozdziału czwartego, w którym przedstawiłem retoryczne technologie urządzania stosowane w trakcie tradycyjnego procesu coachingowego przez coacha oraz osobę coachowaną. Z tej racji, że w prowokatywnej wersji coachingu coach umyślnie wychodzi poza typowe role, środki retoryczne, które są stosowane przez niego w trakcie sesji oraz przez klienta, różnią się od środków wykorzystywanych w coachingu tradycyjnym. W nawiązaniu do dystynkcji poczynionej przez Jean Nienkamp prześledźmy zatem zewnętrzną oraz wewnętrzną retorykę manifestującą się w sesji coachingu prowokatywnego.

W coachingu prowokatywnym coach podejmuje działania, które za Penelope Brown i Stephenem Levinsonem (1987: 10) można nazwać „aktami zagrożenia twarzy”. Już użycie słowa „problem” w zdaniu „Co jest w tym dla Ciebie problemem?” – słowa, które, jak wskazywałem w podrozdziale *Grzeczność i perswazja eufemizmów* w rozdziale czwartym, w tradycyjnej formie coachingu jest zastępowane słowem „wyzwanie” – należy uznać za strategię retoryczną podkopującą dobre samopoczucie klienta. Konfrontacja z „problemem” wywołuje bowiem u klienta negatywne emocje. Oczywiście intencją coacha stosującego metodę prowokatywną nie jest zawstydzenie swojego rozmówcy, lecz pełne serdeczności zachęcenie go do pracy nad sobą. Używając paradoksalnego określenia, można stwierdzić, że w tej odmianie coachingu mamy do czynienia z życzliwymi aktami zagrożenia twarzy, choć uczestniczący w sesji klient może tego nie zauważać i odczuwać frustrację, a czasem nawet gniew wynikający z podejmowanych przez coacha działań. Jakże są to zatem działania?

Podstawową strategią retoryczną coacha wykorzystującego metodę prowokatywną jest hiperbolizacja problemu, z którym mierzy się klient podczas sesji, oraz karykaturowanie jego cech fizycznych oraz wizerunku prywatnego i zawodowego. Gdy, tak jak w moim przypadku, problemem była kwestia ojcostwa – jako młody rodzic wówczas czteroletniej jedynaczki dopiero uczyłem się cierpliwości i nieprzesadzania z opiekuńczością – ów wyjściowy problem został wyolbrzymiony za pomocą zdań, które zagrażały wyobrażeniu mnie samego jako spełnionego ojca. Przez akty dramatyzowania mojego doświadczenia ojcostwa, hiperbolizowany problem urósł niemalże do rozmiarów życiowej tragedii. Strategia wyolbrzymiania była także wymierzona w moje cechy fizyczne i związane z nimi kulturowe stereotypy. Ku mojemu zdziwieniu w toku tej instruktażowej sesji musiałem zmagać się nie tylko z przyklejoną mi etykietką „złego rodzica”, lecz także „macho”. Zaprawdę, mój światopogląd ukształtowany na podstawie lektury prac Marshalla Rosenberga z jednej strony i Judith Butler z drugiej doznał znaczącego uszczerbku. Efekt ten wzmacniały także ironiczne i humorystyczne powiedzenia i przysłowia, które były zderzane z hiperbolizowanym problemem. Gdy z za-

angażowaniem artykułowałem kwestię relacji z córką, coach konsekwentnie mi przerywała, podsuwając wątki, które wydawały mi się nieistotne – niepotrzebnie odciągały mnie one bowiem od głównego tematu sesji. Co prawda podczas lekcji teoretycznej wyjaśniono nam klarownie, że owe strategie utrudniania, które określa się mianem „ciągnięcia osła za ogon” (por. Hollander, Wijnberg 2016), są w zamierzeniu życzliwe, to w trakcie sesji reagowałem na nie z nieskrywanym zniecierpliwieniem, nawet z irytacją. Gdy w pewnym momencie nie mogłem dojść do słowa, ponieważ roztaczana była przede mną wizja „złego ojca”, nie wytrzymałem i stanowczo powiedziałem: *Stop! Już wystarczy! Teraz ja chcę coś powiedzieć!* (MMi/16/16). Moja impulsywna reakcja nie była czymś przypadkowym – podejmowane przez coach podczas sesji działania zagrażające mojej twarzy do tego właśnie miały mnie doprowadzić. To także w tym momencie stałem się „ostatecznym uczestnikiem”. Na tyle głęboko zanurzyłem się w przeżywaniu aktualnej sytuacji, że moja etnograficzna i antropologiczna identyfikacja zeszyła na moment na dalszy plan, dając miejsce nowej: „Jestem *coachee*”. Także w moim przypadku (por. Hastrup 2008: 30; Songin-Mokrzan 2017: 59) nie było już możliwości, by siedząc obok coach i broniąc się przed jej działaniami, wciąż utrzymywać, że jestem tu tylko po to, aby zebrać materiał badawczy.

Na własnej skórze doświadczałem coachingu rozumianego jako retoryczny dyspozytyw. „Ja”, które wytwarzałem podczas tego performansu, było autokreacją, efektem działań retorycznych. Moje publiczne wyznanie początkowo było wypełnione figurami retorycznymi charakterystycznymi dla *genus iudiciale* – rodzaju retorycznego sądowego polegającego na oskarżeniu i atakowaniu. Były to figury *accusatio* (z łac. „oskarżenie”). Siedząc na krześle obok coach, wytykałem sobie wady i ujawniałem skrywane przewinienia. Mówiłem: *jestem niecierpliwy* (MMi/16/16), *jestem nadopiekuńczy* (MMi/16/16), *za mało pracuję nad sobą* (MMi/16/16). Wyznaniom tym towarzyszyły negatywne emocje, potęgowane hiperbolami, ironiami i ciętym humorem mojej rozmówczynie. Jednak za sprawą jej prowokujących do myślenia aktów werbalnych, które celowo wyolbrzymiały skalę mojego „problemu”, zacząłem bronić się przed tak krytycznym i nieadekwatnym osądem. Wtedy też moja praca nad sobą zaczęła

przypominać działanie adwokata broniącego nie klienta, lecz własnej twarzy. Odpierałem zarzuty, które jeszcze przed chwilą stawiałem samemu sobie, używałem figur refutacyjnych, spośród których najwięcej emocji wzbudziła we mnie figura manifestująca się zdaniem *przecież nie jestem złym rodzicem!* (MMi/16/16). Ów protest, w którym zdystansowałem się wobec negatywnej oceny samego siebie, był najważniejszy dla całego przedsięwzięcia. To, co zyskałem w tym momencie, można wpisać w ramy tych form kapitału emocjonalnego, jakimi są samoświadomość i poczucie własnej wartości. Korzyściami kapitałowymi płynącymi dla mnie z użycia figury refutacyjnej okazał się bowiem realistyczny ogląd samego siebie, przyjęcie postawy asertywnej oraz docenienie dotychczasowego wysiłku, jaki włożyłem w to, by porozumienie między mną a moją córką było oparte na dialogu. Podczas mojego wyznania, które było mieszaniną donosu, oskarżenia, obrony i afirmacji, nieświadomie wykorzystałem gatunki i kategorie retoryki sądowej. Wszystko po to, by – jak mówi jeden ze sloganów krążących w środowisku coachów i osób coachowanych – „być lepszą wersją siebie”, co w moim przypadku oznaczało: być lepszym tatą. Prowokatywna epifania pozwoliła mi doświadczyć „z pierwszej ręki” działania perswazji neoliberalnego urządzania. Jak się jednak miało okazać, był to jedynie przedsmak retorycznego oddziaływania coachingu.

Kontrakt coachingowy: dyscyplina i pakt

Jesienią 2016 roku wykupiłem pełnowymiarowe sesje coachingowe w towarzystwie profesjonalnego coacha. Podobnie jak moi rozmówcy (osoby coachowane) wreszcie i ja mogłem powiedzieć: „mój coach” czy też „idę do mojego coacha”. Co niezwykle ważne, przystępując do procesu, nie kierowała mną już jedynie intencja poznawcza. Nie tylko chciałem uzyskać pełniejszy wgląd w neoliberalne mechanizmy i narzędzia rządzenia sobą i innymi, lecz pragnąłem także je zdobyć w celu efektywniejszego (przedsiębiorczego) radzenia sobie z wyzwaniem dnia codziennego. Przygotowywałem się do tej chwili od dłuższego czasu. Ze względu na prowadzone badania, przeczy-

tane podręczniki i udział w licznych szkoleniach posiadałem znaczącą wiedzę ekspercką ułatwiającą mi świadome podjęcie decyzji w zakresie celów, jakie chciałem osiągnąć w trakcie trwania procesu. Mój stopień coachowalności był na tyle wysoki, że na pierwszą sesję przyszedłem z jasno zdefiniowanym celem. Wiedziałem, że zakładanie górnołotnych celów w coachingu jest działaniem problematycznym i narażonym na niepowodzenie, dlatego też wybrałem cel realnie osiągalny. Gdy myślę o tej kwestii, pisząc ten podrozdział, dostrzegam, jak dalece przyswoiłem sposób myślenia charakterystyczny dla neoliberalnej racjonalności. Do procesu coachingowego podszedłem pragmatycznie, rządziła mną ekonomiczna (produktywna) motywacja. Za cel procesu obrałem bowiem *stworzenie planu działania na najbliższe półtora roku* (MMii/16/10). Pod koniec trwania pierwszej sesji tak sformułowany cel wpisałem do formularza kontraktu, który przyniósł ze sobą na nasze spotkanie mój coach.

Kodeksy etyczne profesjonalnych organizacji coachingowych wymagają, aby każdy proces coachingowy został zakontraktowany. Treść umowy określająca przejrzyste zasady relacji coachingowej jest ustalana wspólnie przez obie strony podczas pierwszej sesji. W umowie coach oraz *coachee* zobowiązują się do podejmowania w trakcie całego procesu coachingowego konkretnych działań i przyjmowania określonych postaw. Odwołując się do myśli Michela Foucaulta, można zaryzykować stwierdzenie, korygując zarazem dotychczasowe ustalenia na temat procesu coachingowego, że w procesie formułowania kontraktu, a następnie w staraniach przestrzegania treści w nim zawartych ujawnia się również ta forma mikrofizyki władzy, jaką jest dyscyplina. Z jednej strony kontrakt zabezpiecza interesy obu stron relacji, z drugiej zaś jest on narzędziem dyscyplinującym każdą z nich. Należy jednak przypomnieć, że zgodnie z zasadą dobrowolności określającą relację coachingową nie czułem się zmuszany do formułowania i respektowania zapisów kontraktu, co innego coach, który instytucjonalnie był zobligowany do tego, by określić ze mną treść tego dokumentu.

Jak się miałem przekonać, kontrakt jako rodzaj dyscypliny „wpływa nie tylko na swobodę mówienia i myślenia” coacha oraz *coachee*, określając aprobowane i nieaprobowane rodzaje wypowiedzi, „ale

też na to kim [...] [mogą oni] być” (Burzyńska, Markowski 2006: 535). Foucault zauważa, że dyscypliny to techniki władzy, za pomocą których możliwe jest wywieranie wpływu na jednostki, „nie tylko żeby wykonywały to, czego się od nich chce, ale żeby działały tak, jak się chce” (Foucault 1998: 133). Zdaniem Foucaulta dyscyplina wytwarza „ciała podporządkowane i wyćwiczone, ciała »podatne«” (Foucault 1998: 133). Można ją zobaczyć w szczegółowym zaplanowaniu codziennych zachowań, których rejestr zamknięto w regulaminach. Warto jednak podkreślić, co czyni klarownie Barry Hindess, że dyscyplina nie musi mieć charakteru represyjnego:

Foucault opisuje dyscyplinę jako szczególną formę władzy, która pojawiła się w siedemnastowiecznej Europie i była odtąd stałym elementem historii nowoczesnego Zachodu. Jest to władza, którą sprawuje się nad jedną lub wieloma jednostkami, aby wyposażyc je w szczególne umiejętności i atrybuty, rozwijać w nich zdolność do samokontroli, wspierać umiejętność wspólnego działania, czynić podatnymi na szkolenie albo urabiać ich charaktery w inny sposób. Chociaż dyscyplina często pociąga za sobą represję, Foucault podkreśla, że nie należy jej przypisywać przede wszystkim represyjnych czy negatywnych cech. Według niego dyscyplina jest produktywną władzą *par excellence*: dąży nie tylko do zniewalania tych, którzy jej podlegają, lecz także do rozwijania i wykorzystywania ich zdolności (Hindess 1999: 120–121).

Foucault (1998: 135–136) nazywa dyscyplinę polityczną anatomią szczegółu, koncentruje się ona bowiem na „małych rzeczach”, za pomocą których jednostki kontrolują innych oraz same siebie. Sporządzony na pierwszej sesji kontrakt coachingowy także zawierał owe „małe rzeczy”. Mój coach zobowiązywał się w nim do przestrzegania zasad określonych w kodeksie etycznym, w tym do wykonywania z całą starannością swojej pracy. Wszystkie przykazania zawarte w kodeksie można odczytać jako przejaw retorycznych strategii ujarzmiających postawy i działania coacha (piszę o tym w podrozdziale *Narzędzia etycznego zobowiązania: substancja etyczna i sposoby ujarzmiania* w rozdziale piątym). Ja jako *coachee* zobowiązałem się z kolei do bycia zaangażowanym, sumiennym, punktualnym, kreatywnym, szczerym i odpowiedzialnym za swoje decyzje, działania

i uzyskany efekt. Głównym punktem kontraktu była obietnica złożona samemu sobie, że mój udział w procesie nie będzie się sprowadzał tylko do przychodzenia na sesję, lecz będzie on obejmował starania podejmowane przeze mnie między sesjami, by wiedzę z nich wyniesioną implementować w życiu codziennym. Dobrze wiedziałem z teorii (lektury książek i wykładów) oraz praktyki (warsztatów i szkoleń), co potwierdził także mój coach, że większa część pracy coachingowej powinna zachodzić w umyśle *coachee* w czasie oddzielającym jedną sesję od drugiej sesji. W tym też celu zobowiązałem się do założenia i przynoszenia na spotkania dziennika coachingu, który miał mi służyć jako podręcznik do studiowania samego siebie. W tym dzienniku miałem zapisywać – co ostatecznie zrobiłem – doświadczenia dnia codziennego, składane sobie postanowienia, ograniczające przekonania, wypróbowywane na sobie narzędzia coachingowe oraz wszelkie inspirujące idee. Proces studiowania samego siebie, który można opisać w kategoriach kapitału emocjonalnego, miał dostarczyć klucza do odczytania mojego własnego mechanizmu efektywnego działania.

Wszystkie założone przeze mnie w kontrakcie zobowiązania należy traktować jako manifestację idei mówiącej, że to nie coach, lecz *coachee* powinien kontrolować wykonywaną przez siebie pracę. Kontrakt jako narzędzie dyscyplinujące uruchamia zatem proces, który można określić mianem technologii uodpowiedzialniania jednostki za podejmowane decyzje i wykonywane działania. Jednak treści wniesione do kontraktu nie dotyczą jedynie zobowiązań. Kontrakt produkuje bowiem także wiedzę na temat zdrowia fizycznego i psychicznego, orientacji seksualnej, przekonań religijnych oraz sympatii politycznych osoby coachowanej. Jeśli *coachee* cierpi na chorobę zagrażającą jego zdrowiu, powinien dla własnego bezpieczeństwa przekazać tę informację coachowi. W szczególności chodzi tu o choroby, których objawy mogą ujawnić się podczas sesji. *Coachee* nie może zataić także informacji o tym, czy aktualnie korzysta z pomocy psychologa, psychiatry lub psychoterapeuty. Wiedza ta potrzebna jest coachowi do podjęcia decyzji o możliwości prowadzenia bądź przerwania procesu coachingowego. Kodeksy etyczne profesjonalnego coachingu jasno wskazują bowiem, że coach powinien zrezy-

gnować bądź zawiesić proces w momencie, gdy uzna, że korzystniejsze dla osoby coachowanej byłoby skorzystanie z usług psychiatry, psychologa lub psychoterapeuty. Poproszony o informację dotyczącą mojego zdrowia fizycznego i psychicznego zgodnie z prawdą wyznałem. Wyznanie to nie przyszło mi lekko – naruszało ono bowiem bezpieczną granicę intymności. O wiele bardziej skłonny byłem do wyrażania treści światopoglądowych. Prośbę o ujawnienie prawdy w tym zakresie coach motywował chęcią zagwarantowania efektywnego procesu. Żarty, wypowiedzi, porównania, które coach potencjalnie mógł użyć w trakcie sesji coachingowych, nie mogły ranić moich uczuć i uczuć moich najbliższych. W przeciwnym razie w relację łączącą mnie z coachem wdarłaby się zadra, która mogłaby przyczynić się do tego, że zacząłbym sabotować podejmowane przez coacha działania. Wydało mi się to w pełni sensowne, dlatego też w dodatkowej rubryce w kontrakcie, która była poświęcona sposobowi prowadzenia procesu wpisałem: *bez żartów seksistowskich i homofobicznych* (MMii/16/10). Parafrazując Foucaulta (1998: 29), można zasadnie stwierdzić, że kontrakt, będąc materializacją dyscyplinarnej formy władzy, produkuje wiedzę o jednostce. Konieczność zdobycia wiedzy przez coacha o osobie coachowanej jest podyktowana ekonomią zysku. Wiedza ma bowiem przynieść profit, jakim jest zyskanie przez *coachee* umiejętności rządzenia sobą. Chodzi o to, aby zarządzany podmiot społeczny – którym w tym konkretnym przypadku był reprezentant tej frakcji wyższych klas średnich, jaką są nauczyciele akademicy ze stopniem doktora – był skuteczny i efektywny.

Proces definiowania ram kontraktu zwińczyło obustronne złożenie podpisów na dwóch egzemplarzach dokumentu. Fakt ten zasługuje na odnotowanie z tego powodu, że, jak zauważa Piotr Pieprzycza, „na poziomie leksykalnym podpis składa się z rzeczowników: imienia i nazwiska. Pod względem pragmatycznym [...] oznacza [on] jednak coś więcej” (Pieprzycza 2016: 37). Należy go bowiem traktować jako symboliczny zapis myśli, którą można wyrazić następująco: Ja, Michał Mokrzan, oświadczam, że 1) wspólnie z coachem ustaliliśmy treść kontraktu (zobowiązania, obietnice oraz założenia relacji coachingowej), 2) treści te w pełni zrozumiałem i 3) przy-

muję je dobrowolnie. Oczywiście złożenie podpisu w kontrakcie nie powoduje nadania umowie coachingowej mocy prawotwórczej, tak jak to jest chociażby w przypadku aktu notarialnego (por. Pieprzyca 2016: 37). Jednak bez wątpienia gest ten można określić mianem prymarynej wypowiedzi performatywnej (Austin 1993). Składając swój podpis w jednej z wrocławskich klubokawiarni, na ścianach której zawieszono są portrety profesorów Uniwersytetu Wrocławskiego, składałem tym samym obietnicę wywiązywania się z założonych w kontrakcie idei. Czyn ten nabrał w tamtej chwili niecodziennej aury. Była to mieszanina powagi i tajemniczości, odczucie, że z jednej strony uczestniczę w czymś istotnym, z drugiej zaś ryzykownym. Kontrakt nadaje bowiem relacji coachingowej profesjonalny (poważny w rozumieniu Foucaulta) wymiar – w końcu jest to transakcja handlowa, w której towarem jest wiedza ekspercka. Powagi całemu wydarzeniu nadawali także spoglądający na mnie ze ścian mistrzowie mojej *Alma Mater*, którzy w tamtym momencie stawali się uosobieniem Freudowskiego superego, symbolizowali ideały, do których przybliżyć mnie miała, taką żywiłem nadzieję, praca nad sobą podejmowana w ramach procesu coachingowego. Odczucie ryzykowności owego aktu performatywnego było natomiast w pełni fantasmagoryczne i nie można go uogólniać. Byłem świeżo po lekturze *Doktora Faustusa* i w pamięci miałem sugestywny obraz, w którym Adrian Leverkühn podpisuje pakt z diabłem motywowany pragnieniem zyskania natchnienia do komponowania. Oczywiście coach nie był diabłem, a mnie samemu daleko do bohatera powieści Thomasa Manna (2004). Wszakże nie sprzedawałem własnej duszy – choć krytycznie nastawieni do coachingu odbiorcy mogliby tak właśnie sądzić. Jednak to znaczące podobieństwo moich intencji do motywacji rządzących kompozytorem – ja również chciałem zyskać „natchnienie” do tworzenia – nadawało całemu przedsięwzięciu frańpujący charakter. Zapewnienie złożone przez coacha, że coaching wyposaży mnie w narzędzia do zwiększenia mojej kreatywności, tylko wzmacniało to uczucie.

Neoliberalne cele i motywacja

Przez enigmatyczny, w gruncie rzeczy, zapis w kontrakcie *stworzenie planu działania na najbliższe półtora roku* (MMii/16/10) rozumiałem obmyślenie sposobu na przygotowanie w języku angielskim rozszerzonej wersji książki *Tropy, figury, perswazje. Retoryka a poznanie w antropologii* (Mokrzan 2010b), która ma ukazać się w serii „Studies in Rhetoric and Culture”, oraz opracowanie pomysłu na dalszą realizację projektu badawczego poświęconego coachingowi, włączając w to między innymi takie zadania, jak: dokończenie przeprowadzenia wywiadów z coachami i osobami coachowanymi, zakodowanie wywiadów i stworzenie listy kodów, przygotowanie referatów konferencyjnych, napisanie trzech artykułów na temat coachingu i dokończenie jednego oraz najważniejsze: napisanie szkicu monografii na temat retorycznego wymiaru neoliberalnego urzędowania. Moje sesje coachingowe były w gruncie rzeczy poświęcone temu, by wypracować sposób na osiągnięcie większej efektywności w pracy naukowej. Sformułowanie planu działania na najbliższe półtora roku miało mi pomóc w uzyskaniu satysfakcjonującej odpowiedzi na nurtujące mnie pytania: jak wydajniej zarządzać czasem? Jak, przy całkowitym zaangażowaniu w pracę naukową, zachować równowagę między pracą zawodową a życiem osobistym? Jak połączyć ze sobą pracę na uczelni z pracą naukową (konieczność i zarazem przyjemność realizacji projektu badawczego) i życiem osobistym (spędzaniem czasu z żoną i rosnącą w zastraszającym tempie córką)?

Przywoływane podczas wywiadów przez moich rozmówców – osoby coachowane – z tak dużą częstotliwością uczucie frustracji wynikające z przeświadczenia o marnowaniu czasu i towarzyszące mu życzenie, aby doba trwała 48 godzin, było bliskie także i mnie. Przystępując do procesu coachingowego, wiedziałem, że mam przed sobą trudne pod względem emocjonalnym lata. Wiszący nade mną obowiązek zdobycia awansu naukowego, wiążący się z koniecznością ukończenia zaplanowanych przedsięwzięć, pociągał za sobą problemy natury emocjonalnej. Świadomość, że realnie w ciągu tygodnia na pracę naukową mogę poświęcić jedynie trzy dni – na prowadzenie działalności dydaktycznej oraz wykonywanie dodatkowych

czynności natury administracyjnej z konieczności przeznaczałem dwa pozostałe, weekend zaś na życie rodzinne (choć często tę regułę łamałem, pracując także w soboty i niedziele) – nadwyrężała moją odporność psychiczną. Pojawiające się w ciągu tygodnia zadania, które odciągały mnie dość skutecznie od pracy naukowej – zadania, które w nomenklaturze coachingowej określa się mianem „żab” – stanowiły dla mnie poważne wyzwanie. Dodatkowo, na poły nieprzewidywalne okoliczności, takie chociażby jak drobne choroby córki (dla ojca dziecka, które rozpoczęło przygodę z przedszkolem, zapalenie płuc, nieżyt nosa i gorączka stanowiły stały element rodzinnego krajobrazu) czy niemoc twórcza (każdy, kto zajmuje się pracą intelektualną, zdaje sobie sprawę, że zaplanowanie weny i kreatywności w godzinach od 8.00 do 16.00 w poniedziałki, wtorki i piątki jest działaniem niezwykle karkołomnym) tylko potęgowały narastające uczucie frustracji. Ostatnim elementem całej deprymującej i przytłaczającej układanki było to, że cierpię na chorobę autoimmunologiczną, na którą nie wynaleziono jak do tej pory leku – można leczyć jedynie jej objawy – a która w okresach tzw. progresji potrafi skutecznie odciągać mnie od pracy naukowej.

Dlatego też przychodząc na pierwsze spotkanie z coachem, liczyłem na to, że działając zgodnie z opracowanym w trakcie procesu coachingowego planem, będę w stanie skutecznie radzić sobie z problemami natury emocjonalnej i zyskam poczucie własnej sprawczości. Zależało mi na tym, by w natłoku wszystkich obowiązków nie poddawać się negatywnym emocjom, które paraliżowały podejmowane przeze mnie działania, tylko „na spokojnie robić swoje”, jak mawia czasem mój kolega po fachu. Odczuwana przeze mnie konieczność postawienia wyżej wymienionych pytań sama w sobie manifestowała już siłę oddziaływania neoliberalnej logiki. Kontekst instytucjonalny, w którym jako jednostka byłem osadzony, był przyczyną podjęcia przeze mnie decyzji o udziale w procesie coachingowym. Na własnej skórze odczuwałem wpływ reżimów przedsiębiorczości. Zbliżający się audyt mojego dorobku naukowego i wiążące się z tym uczucie niepokoju skłoniły mnie do skorzystania z usług coacha. To, że na pierwszą sesję przyszedłem z jasno zdefiniowanym celem, podkreśla nie tylko to, że miałem wysoki stopień coachował-

ności, lecz także to, że myślałem o sobie w kategoriach neoliberalnej racjonalności. Motywacja skorzystania z usług coacha była w pełni neoliberalna, lecz także klasowa: aspirowałem bowiem do lepszego poziomu życia.

Odpowiedzi na pytania dotyczące opracowania sposobu podniesienia mojej wydajności intelektualnej i odporności psychicznej musiałem sformułować sam. Coach, jak mówią o tym liczne kodeksy i podręczniki profesjonalnego coachingu, nie może za mnie myśleć i działać; może mnie jednak zainspirować lub zachęcić do myślenia i działania przez zadanie kluczowego pytania; może proponować mi także narzędzia, które będę w stanie wykorzystać. W tym względzie mój proces był podobny do procesów, o których opowiadali mi moi rozmówcy – menedżerowie, przedsiębiorcy, nauczyciele akademicy. Także ja największą pracę musiałem wykonać samotnie między sesjami. Narzędzia do wydajniejszego zarządzania czasem musiałem zastosować w praktyce. I co ważne podkreślenia, narzędzia te – do czego przekonywał mnie mój coach, potwierdzając tym samym rozpoznanie Nikolasa Rose'a (1999: 251) – miałem już stosować samodzielnie do końca swojego życia, by nie musieć wracać do coacha. Do gustu przypadły mi w szczególności dwa takie narzędzia oparte na wiedzy na temat zarządzania czasem (piszę o tym także w artykule Mokrzan 2017b). Używam ich również w tej chwili, pisząc ten, jak i poprzednie rozdziały. Można zatem uznać, że autoetnografia pozwoliła mi doświadczyć miejsca, w którym dyscyplinarna funkcja kontraktu styka się z podejmowanymi dobrowolnie działaniami określanymi mianem technologii siebie.

Sprzątanie kurzu: **trop neoliberalnego zarządzania**

Pierwsze z przywołanych narzędzi to często wykorzystywana w coachingu – o czym przekonałem się, biorąc udział w szkoleniach coachingowych – tzw. macierz Eisenhowera, polegająca na rozplanowaniu działań ze względu na ich ważność i pilność. Macierz Eisenhowera klasyfikuje czynności w czterech grupach/kratkach. W grupie I

mieszczą się działania ważne i pilne, które należy wykonać jak najszybciej. Mogą one wiązać się z sytuacjami kryzysowymi, zbliżającym się okresem zakończenia zadań lub sprawami przeterminowanymi, takimi jak, w moim przypadku, przekroczone (w listopadzie 2016 roku) o tydzień czas przesłania redaktorom ukończonego artykułu. Grupa I jest czasem metaforycznie określana kratką gaszenia pożarów. Osoba coachowana jest uczona tego, by w grupie tej nie było żadnych ognisk. Pusta kratka to dla niej sytuacja idealna. W chwili, gdy na kratce pojawi się element zapalny, należy uczynić wszystko, by go niezwłocznie ugasić przez wykonanie samodzielnie zadania bądź, jeśli to możliwe, delegowanie go komuś innemu. Grupa II klasyfikuje działania ważne, ale niepilne, na których wykonanie jest jeszcze czas. Takimi działaniami były oczywiście sporządzenie szkicu monografii (a w konsekwencji książki, którą czytelnik trzyma właśnie w ręku) na temat retorycznego i klasowego wymiaru neoliberalnych technologii urzędowania – mój główny cel, przygotowanie trzech artykułów oraz dokończenie anglojęzycznej wersji książki na temat retoryki pisarstwa antropologicznego. Reguła jest taka, że osoba coachowana może zacząć realizować elementy w grupie II pod warunkiem, że ugasiła już wszystkie pożary. Grupa III to działania pilne, ale mało ważne z punktu widzenia osiągnięcia głównego celu. W moim przypadku było to między innymi prowadzenie oficjalnej strony i profilu na Facebooku jednostki naukowej, w której jestem zatrudniony, ale także maile, na które należało odpowiedzieć, by nie doprowadzić do zerwania relacji koleżeńskich i zawodowych. Grupa III to także kratka, w której są lokowane zadania sprzyjające utrzymywaniu równowagi psychicznej – spacery po parku, aktywność fizyczna, spotkania ze znajomymi. Osoba coachowana jest zachęcana do tego, by – o ile rzeczywiście chce skupić się na realizowaniu zadań z grupy II – delegować zadania nieważne, lecz pilne komuś innemu bądź, o ile to możliwe, całkowicie z nich zrezygnować. Natomiast w grupie IV zawierają się działania nieważne i niepilne, czyli tzw. pożeracze czasu: oglądanie seriali czy surfowanie po internecie.

Macierz Eisenhowera jest tym narzędziem neoliberalnego urzędowania, które wykorzystuje efekt opisany przez Blumę Zeigarnik w pracy poświęconej patopsychologii klinicznej (Zeigarnik 1983).

Rosyjska psycholog wskazała, że umysł lepiej zapamiętuje rzeczy, które oczekują jeszcze na zrealizowanie. Natomiast zadania już wykonane, dające satysfakcję osobie je wykonującej są szybko wymazywane z pamięci krótkotrwałej. Podczas realizacji projektu czułem dyskomfort z powodu istnienia zadań, które odciągały moją uwagę od prowadzenia badań terenowych, pisania książek i artykułów. Działania nieważne, ale pilne oraz działania nieważne i niepilne doprowadzały mnie do frustracji. Pamiętanie o ich istnieniu było niezwykle obciążające emocjonalnie. Na zadane sobie samemu pytanie, *jak chcę, aby wyglądała moja praca?*, odpowiedziałem: *chcąc wydajnie pracować, muszę lepiej zarządzać zadaniami z grupy III i IV, muszę także ugasić wszystkie pożary, ponieważ ich istnienie nie pozwala mi spokojnie realizować tego, na czym mi najbardziej zależy* (MMiii/16/11). Jak to ująłem podczas drugiej sesji coachingowej, *mam problem z żabami* (MMiv/16/11). Jak sobie jednak później uświadomiłem, to nie tyle każde dodatkowe (niepilne i nieważne) zadanie, które musiałem wykonać, wywoływało we mnie irytację, ile przeskoki od pracy naukowej do rzeczy mniej dla mnie istotnych. Właściwym problemem okazało się *de facto*, jak kwestię tę wyartykułowałem podczas trzeciej sesji, *zaangażowanie emocjonalne w czynności z grupy II* (MMv/16/11). Gdy intensywną pracę nad konkretnym zagadnieniem badawczym wpisanym w kratkę numer II przerywała konieczność wykonania zadania z grupy III, dostawałem spazmów – wiedziałem, że ponowne uzyskanie wysokiego zaangażowania w realizację zadań ważnych, ale niepilnych (pisanie prezentowanej książki) będzie mnie kosztowało dużo wysiłku. Osiągnięcie optymalnego poziomu skupienia, kreatywności oraz ciekawości intelektualnej po zakończeniu czynności, takich jak: opłacenie rachunków, zamieszczenie na stronie informacji o odwołanych zajęciach, odpisanie na maile, wypełnienie dokumentów, stworzenie interesującego postu, nie jest łatwe. W tamtym momencie marzyłem tylko o tym, by być na urlopie naukowym – czas przeznaczony na pracę mógłbym bowiem przeznaczyć tylko na *robienie nauki* (MMv/16/11).

Zadania wpisane w grupy I, III i IV wyobrażałem sobie jak usuwany – raz na tydzień bądź czasami częściej w zależności od skali

nieporządku – kurz. Wiedziałem, że jeśli chcę efektywnie pracować, dookoła mnie musi być czysto. *Jak skutecznie pozbyć się kurzu?* (MMiii/16/11) – pytanie to urastało niemalże do zagadnienia egzystencjalnego. Jak powszechnie wiadomo, nie ma sposobu na pozbycie się raz na zawsze kurzu – to jest jego istotą. Co mogłem zatem zrobić? Musiałem nauczyć się z nim żyć. Zacząłem go sukcesywnie usuwać, a przede wszystkim przestałem brudzić. Trop sprzątnia kurzu wyrażał sens i emocje towarzyszące wykonywanej przeze mnie pracy afektywnej – choć nie mam zdiagnozowanej amathofobii, na myśl o czającym się w kącie kłębku kurzu kręci mi się w głowie. W prowadzonych przeze mnie wywiadach moi rozmówcy podawali własne tropy podejmowanej przez siebie pracy. *Coachee* Hubert miał *przewinięcie* (H/16/13/19), *coachee* Wiktor *wydeptywanie nowej ścieżki* (W/16/14/33), ja natomiast, *coachee* Michał, *sprzątanie kurzu* (MMiii/16/11). W procesie metaforyzowania doświadczenia związanego z praktyką zarządzania sobą w czasie ujawniała się istota perswazji neoliberalnego urzędowania. To w moim własnym wnętrzu dochodziło do zetknięcia się technologii władzy z technologiami siebie. Za pomocą metafory sprzątnia wypracowane w ramach reżimów przedsiębiorczości i dyskursów eksperckich narzędzia czyniłem swoimi własnymi narzędziami – w ostateczności zinternalizowałem je. W moich rękach narzędzia te stawały się technologiami siebie. Dzięki temu doświadczeniu zacząłem działać zgodnie z neoliberalną logiką rządzenia.

Na czym polegała ta – trzymając się nadal metaforyki sprzątnia – mozolna praca czyszczenia? Wszystkim działaniom przeze mnie podejmowanym przyświecała myśl o ich opłacalności z punktu widzenia efektywnej realizacji zadań z grupy II, i co za tym idzie przybliżenia się do osiągnięcia awansu zawodowego. Czynności nieopłacalne, jak ów kurz, musiały zostać usunięte. Zacząłem obliczać własne działania pod względem potencjalnych zysków i strat: na samym sobie doświadczałem czegoś, co można określić mianem uekonomicznienia relacji społecznych. Grzecznie, lecz stanowczo odmówiłem napisania recenzji artykułów naukowych do czasopism antropologicznych w Polsce. Czynność tę uważam za podstawową dla podnoszenia poziomu badań naukowych, lecz świadomość ko-

nieczności poświęcenia dwóch dni na recenzowanie jednego artykułu, który choć niezwykle ciekawy, to nie korespondował z moimi aktualnymi zainteresowaniami, motywowała mnie do tego, by energię twórczą ukierunkować na napisanie pięciu stron szkicu monografii. Zrezygnowałem z uczestniczenia w czasochłonnych pracach katedralnego Zespołu ds. Jakości Kształcenia – przed podjęciem tej decyzji na samo hasło „KRK” reagowałem alergicznie. Swój stosunek do tej kwestii wyraziłem podczas trzeciej sesji coachingowej. Uznałem wtedy, że *praca w Zespole jest ważna, ale nie mam z niej żadnego profitu* (MMv/16/11). W moich postawach i działaniach zaczęła ucieleśniać się logika neoliberalizmu. Za przyzwoleniem redaktora naczelnego czasopisma „Zeszyty Etnologii Wrocławskiej” przestałem angażować się z dotychczasowym zapałem w prace redakcyjne. Zrezygnowałem także z prowadzenia oficjalnego profilu jednostki naukowej na Facebooku, a o pomoc w redagowaniu strony internetowej poprosiłem kilka osób. Co znaczące z punktu widzenia neoliberalnej technologii siebie, wszystkim tym działaniom odmownym nie towarzyszyły pojawiające się zazwyczaj u mnie w takich kontekstach wyrzuty sumienia i negatywne emocje, które skutecznie odciągałyby mnie od osiągnięcia głównego celu. Zacząłem sobie z nimi radzić.

Chcąc być bardziej wydajnym w pracy intelektualnej, zajęcia na uczelni w semestrze letnim skomasowałem w jednym dniu (przychodziłem do pracy o 7.30, a wychodziłem o 18.00), by pozostałe dni tygodnia móc przeznaczyć na badania i pisanie. Nie była to jednak decyzja dla mnie korzystna – wyczerpanie pracą na uczelni odbijało się bowiem na mojej efektywności dnia następnego. Przestałem oglądać do późna w nocy seriale – wolałem się wyspać, by następnego dnia móc pracować produktywniej. Czynności, z których nie mogłem zrezygnować, starałem się natomiast uprzątnąć przed właściwą pracą, by uniknąć „efektu Zeigarnik”. Zamiatanie pod dywan nie wchodziło w grę – zawsze spod dywanu mógł bowiem wydostać się jakiś paproch, doprowadzając mnie tym samym do frustracji. Sprzątnięcie nieopłacalnych działań, oprócz tego, że pomagało w efektywnej realizacji projektu, miało jeszcze jedną dodatkową korzyść – znalazłem czas dla rodziny i na małe przyjemności. *Angażując się w samą pracę,*

nawet w tę najbardziej ekscytującą, nie osiągnę zamierzonych efektów, muszę odpocząć, by набrać sił do realizowania zadań (MMiii/16/11) – zapisałem sobie w dzienniku dobrą radę, z którą podzielił się ze mną mój coach, gdy rozmawialiśmy o tym, czy znajduję czas na odpoczynek. *Wiesz co, ostatnio pomyślałem o zawale* (MMv/16/11) – wyznałem podczas trzeciej sesji, wyrażając swoje zaniepokojenie nadwyrężaniem równowagi między pracą a życiem osobistym. *Muszę zwolnić i zadbać o siebie. Jestem efektywny dopiero wtedy, gdy zadbam o siebie i gdy zadbam o moich najbliższych* (MMiii/16/11) – powtarzałem sobie niemalże codziennie tę myśl zapisaną w dzienniku coachingowym. W pełni zinternalizowałem reżymy przedsiębiorczości i uodpowiedzialniania. Uekonomicznienie relacji społecznych połączyłem z troską o siebie. Nie jest to jednak jedyne narzędzie, za pomocą którego zacząłem rządzić sobą na modłę neoliberalizmu.

Perswazja kalkulatora czasu

Drugim narzędziem zarządzania czasem, które przypadło mi do gustu w trakcie udziału w procesie coachingowym, był półroczny kalendarz projektowy sporządzony przeze mnie samodzielnie na jednej kartce brystolu. Doskonale pamiętam tę chwilę. Pod wpływem rozmowy z coachem pewnego dnia wietrznej jesieni zaopatrzyłem się w sklepie papierniczym w arkusz papieru o formacie B1 (wysokość 100 cm i szerokość 70,7 cm) i udałem się do domu, by wykonać ów kalendarz. Arkusz papieru ułożyłem na stole i zacząłem kreślić pionowe i poziome linie: 7 linii pionowych (na poszczególne dni tygodnia) oraz 40 linii poziomych (na konkretne tygodnie). Pracowałem z wielkim zaangażowaniem. Jak zazwyczaj mój stosunek do tego typu czynności jest – mówiąc eufemistycznie – sceptyczny, tak wtedy byłem w pełni przekonany do tego, co robię. Rysowanie linii traktowałem z powagą, o czym przekonały mnie negatywne emocje pojawiające się w chwili, gdy podczas wpisywania numerów dni pomyliłem się i musiałem zetrzeć gumką wszystkie cyfry, by móc dorysować kilka linii poziomych. Przygotowanie kalendarza zajęło mi ok. dwóch godzin.

Podczas drugiej sesji coach wytłumaczył mi, w jakim celu i w jaki sposób mam sporządzić kalendarz projektowy. Główna idea kalendarza polegała na tym, by w kratce ostatniego dnia wpisać najważniejszy cel, jaki osoba coachowana pragnie osiągnąć. W tę kratkę czerwonym flamastrem i wielkimi literami wpisałem słowo *MANUSKRYPT* (MMvi/16/11). W trakcie realizacji projektu w kalendarz wpisywałem także cele pośrednie (przygotowanie artykułów, zaskodowanie wywiadów) oraz działania ważne i pilne, a także działania pilne, ale nieważne. Moje zadanie polegało na tym, by uwzględnić wszystkie przewidziane wydarzenia, takie jak zajęcia na uczelni, odwiedziny rodziny, święta, wyjazdy, weekendy itd. Co interesujące, miałem zastanowić się również nad zdarzeniami nieprzewidywanymi, takimi jak choroby czy niemoc twórcza.

Zmieszczenie na jednej stronie kalendarza ok. 180 kratek symbolizujących konkretne dni miało na celu zwizualizowanie i urealnienie upływającego czasu. Kalendarz był mi potrzebny, bym mógł doświadczyć tego, że kończy mi się czas przeznaczony na osiągnięcie zakładanego celu. Dzięki kalendarzowi zacząłem dostrzegać, ile czasu realnie mogłem przeznaczyć na pracę naukową. Moja praca na kalendarzu zaczęła przypominać działania ekonomiczno-matematyczne. Słowem kluczem okazała się statystyka. Kalkulowałem, jak statystycznie układa mi się miesiąc; ile dni w ciągu tygodnia mogę przeznaczyć na pisanie; ile stron w ciągu dnia mogę napisać, ile słów w ciągu godziny mogę napisać... Kalendarz stał się swoistym kalkulatorem, dzięki któremu dokonałem uekonomicznienia procesu pisania. Podczas trzeciej sesji, komentując moją pracę nad sobą, którą podejmowałem między sesjami, stwierdziłem, że kalendarz jako *kalkulator czasu jest czymś realnym* (MMv/16/11), za jego sprawą *mogę zejść na ziemię* (MMv/16/11). Metaforyczne zejście na ziemię oznaczało zyskanie świadomości upływającego czasu. Przed użyciem kalendarza projektowego myślałem: *mam jeszcze pół roku na zrealizowanie celu* (MMv/16/11). Gdy zacząłem go używać, wiedziałem, że *mam jedynie 50 dni na zrealizowanie celu, resztę dni muszę bowiem przeznaczyć na coś innego* (MMv/16/11).

Ów kalendarz zawiesiłem w pokoju, w miejscu, w którym mogłem codziennie na niego patrzeć. Jego obecność działała na mnie

motywująco, zachęcał mnie do tego, by wydajniej pracować, by zmieścić się w czasie, działać zgodnie z harmonogramem. I jeśli nawet do końca miesiąca, w którym miałem zrealizować zadania opracowania ostatnich 10 wywiadów, pozostawały mi trzy dni – stawałem na głowie, by ukończyć to zadanie w wyznaczonym terminie. Sam kalendarz jest czymś, co moi rozmówcy nazywali „wewnętrznym coachem”. Motywował mnie. Nakłaniał do działania. Czy też mówiąc precyzyjniej, to ja sam przekonywałem siebie i zachęcałem do podejmowania określonych działań. Przecież nikt mnie do tego nie zmuszał, to ja dobrowolnie – słowo to oddaje sposób rozumienia neoliberalizmu jako rządzenia przez wolność – zrobiłem ów kalendarz i realizowałem wpisane w niego działania. Wykonywana przeze mnie praca afektywna – praca nad sobą – przyjmowała postać wewnętrznej retoryki (Nienkamp 2009). Zyskałem pewność, że to właśnie perswazja okazuje się tym miejscem styczności między technologiami władzy a technologiami siebie, które Foucault określił mianem neoliberalnego urządzania.

Niekomfortowe wyznanie

Gdy pewnego dnia opowiedziałem przyjaciółce o korzyściach związanych ze stosowaniem przeze mnie w życiu codziennym macierzy Eisenhowera i kalendarza projektowego, odparła z charakterystyczną dla siebie ironią: *czy naprawdę potrzebowałeś coachingu, aby na to wpaść?* (S/16/22). W jej uszczypliwym pytaniu jest dużo racji. Naturalnie nie musiałem spędzać wieczoru na pracę z kalendarzem, by uzmysłwić sobie, ile realnie czasu poświęcam na pracę zawodową, wypoczynek i rodzinę. Bez macierzy Eisenhowera również mógłbym poradzić sobie z żabami i kurzem. Do czego mi zatem były potrzebne te narzędzia? Z perspektywy czasu stwierdzam, że potrzebowałem ich po to, by z sukcesem zinternalizować neoliberalną logikę działania i myślenia. Autoetnograficzne doświadczenie wskazuje, że coaching rozumiany jako retoryczny dyspozytyw wyposażył mnie – reprezentanta wyższych klas średnich – w symbo-

liczne, materialne i emocjonalne narzędzia do radzenia sobie z narzucanymi przez późnokapitalistyczne konteksty wyzwaniem dnia codziennego. Używając metaforyki ekonomicznej, uznaję, że dał mi instrumenty do tego, by móc rywalizować na rynku usług akademickich z innymi podmiotami. Dzięki uczestnictwu w coachingu mój poziom coachowalności, a co za tym idzie poziom zdolności do bycia zarządzanym i prowadzonym – nie tylko przez innych, lecz także przez samego siebie – zgodnie z neoliberalnym typem racjonalności, zdecydowanie wzrósł. Byłem i wciąż jestem ucieleśnioną logiką neoliberalizmu. Pisząc te słowa, korzystam bowiem nadal z macierzy Eisenhowera i kalkulatora czasu. Oczywiście wyznaniem tym przekraczam bezpieczną granicę intymności, wychodzę poza strefę komfortu.

ZAKOŃCZENIE

W stronę neoliberalnej antropologii?

Coaching wyższych klas średnich w Polsce

Odwołując się do opinii Michela Foucaulta, stanowiącej motto prezentowanej książki, w pracy tej podjąłem próbę rozwinięcia badań nad estetykami istnienia i technikami samorealizacji. Moje analizy dotyczące coachingu, jak sądzę, przekonująco dowodzą tego, że „ich odrodzenie, ich historia i rozwój na [...] [renesansie] się [...] nie kończy” (Foucault 2000a: 151). Są one obecne także w dobie późnego kapitalizmu. Jednak zasięg oddziaływania tej estetyki istnienia, jaką jest coaching, nie jest dostępny wszystkim podmiotom i klasom społecznym. Coaching, rozumiany jako materializacja neoliberalnych technologii zarządzania, jest bowiem profesją tworzoną, w przeważającej mierze, przez członków wyższych klas średnich. Jest on także skierowany do określonej grupy odbiorców, którzy zajmują porównywalne miejsce w hierarchii społecznej i podzielają przez to podobne wartości, postawy i przekonania. To, że usługodawcy oraz usługobiorcy coachingu oprócz sesji coachingowych spotykają się także podczas dedykowanych im szkoleń czy biznesowych spotkań, tylko potwierdza tezę o klasowym wymiarze tej formy wsparcia.

Podążając za wynikami badań etnograficznych, w pracy starałem się wykazać, że tożsamość i status członków wyższych klas średnich, którzy stanowili przedmiot moich zainteresowań, nie są konstruowane wyłącznie przez gromadzenie dóbr materialnych (kapitał ekonomiczny), pozyskiwanie przedmiotów o wartości kulturowej (zobiektywizowany kapitał kulturowy) czy tworzenie korzystnych relacji społecznych (kapitał społeczny), lecz także dzięki udziałowi w procesie coachingowym, będącym elementem ich stylu życia, którego rolą jest wyposażanie w pożądane z punktu widzenia neoliberalnej racjonalności dyspozycje emocjonalno-kognitywne. Dyspo-

zycje te sumują się na tę formę ucieleśnionego kapitału kulturowego, jaką jest kapitał emocjonalny. Proces tworzenia tożsamości klasowej sprowadza się do podjęcia działań przez badane przeze mnie osoby, które zmierzają do poszerzenia ich własnej świadomości, przyjęcia przedsiębiorczej i odpowiedzialnej postawy, zwiększenia poczucia własnej wartości i pewności siebie oraz zyskania umiejętności radzenia sobie z negatywnymi stanami emocjonalnymi. Ontologia wyższych klas średnich wiąże się zatem z afektywnym stanem bycia, polegającym na potrzebie zyskania i/lub zwiększania przez członków tych klas wymienionych wyżej form kapitału emocjonalnego. Coaching byłby zaś narzędziem zarówno tę potrzebę zaspokajającym, jak i ją produkującym.

Praca afektywna podejmowana przez menedżerów, przedsiębiorców i nauczycieli akademickich nad uświadamianiem sobie istnienia ograniczających nawyków myślenia i działania, przez zwyciężaniem nieadekwatnych interpretacji własnego „Ja” i otaczającej rzeczywistości oraz wyeliminowaniem negatywnych stanów emocjonalnych pozwala im, jak przyznają, efektywniej zarządzać sobą w życiu prywatnym i zawodowym. Jednak mimo istnienia przesłanek, w postaci deklaracji moich rozmówców, do wysuwania tezy o konwersji kapitału emocjonalnego w inne formy kapitału, w monografii uznałem, że forsowanie takiej tezy w kontekście praktyki coachingowych może przyczynić się, w sposób nieintencjonalny, do reprodukcji neoliberalnego dyskursu na temat coachingu, który jest wytwarzany przez coachów i implementowany przez korzystających z ich usług klientów. Zawieszenie sądu o konwersji kapitału emocjonalnego traktuję jako gest, który ma chronić potencjał krytyczny, jakim w moim przekonaniu powinny odznaczać się badania antropologiczne dotyczące klasowego wymiaru tej formy neoliberalnego urządzania, jaką jest coaching. I choć gest ten może wydać się ryzykowny z punktu widzenia propozycji teoretycznych spod znaku Pierre’a Bourdieu (por. Illouz 2008; Cottigham 2016), to w książce – również ze względu na to, że nie mam innych dowodów empirycznych poza deklaracjami moich rozmówców – ograniczam się jedynie do konstatacji, że podejmowane przez jednostki w trakcie procesu coachingowego akty materialno-symboliczne, jak rów-

niez język, jakiego używają one do opisu i rozumienia samych siebie, odsłaniają ucieleśnioną logikę neoliberalizmu. Sposób myślenia i działania badanych przez mnie członków wyższych klas średnich (zarówno osób coachowanych, jak i coachów) jest oparty na tej logice. Moi rozmówcy definiują samych siebie oraz członków frakcji klasowych, do których należą, na podstawie neoliberalnego dyskursu kapitalizmu emocjonalnego. Istotne wydaje mi się tu zatem wyrażanie przez moich rozmówców myśli o podstawowej roli, jaką kapitał emocjonalny odgrywa w ich życiu prywatnym i zawodowym, o konieczności jego osiągnięcia, która determinuje ich konkretne zachowania, oraz o gotowości podejmowania starań zmierzających do jego uzyskania. W prezentowanym ujęciu kapitał emocjonalny nie tyle jest narzędziem, za pomocą którego można zyskać inne formy kapitału (przede wszystkim kapitał ekonomiczny), ile neoliberalną strategią tożsamości i pozycji statusowej zaangażowanych w coaching badanych przez mnie członków wyższych klas średnich w Polsce.

Dzięki wykorzystaniu perspektywy antropologicznej, skupiającej się na badaniu oddolnych, podmiotowych doświadczeń, udało mi się, jak sądzę, skutecznie uniknąć błędu „makropoznawczego skrzywienia”, przypisywanego studiom nad urządzaniem (por. Binkley 2011: 84), który polega na imputowaniu osobom korzystającym z usług ekspertów duszy neoliberalnej logiki rządzenia jedynie na podstawie analizy dyskursów eksperckich. Badania etnograficzne, które prowadziłem wśród społeczności menedżerów, przedsiębiorców i nauczycieli akademickich, pozwalają mi konstatować, że afektywna praca nad sobą, jaką podejmuje jednostka w trakcie udziału w procesie coachingowym, jest konceptualizowana przez nią samą za pomocą ekranów pojęciowych, które są w części autor-skimi, a w części przejętymi z dyskursów eksperckich metaforami neoliberalnych technologii zarządzania: technologii siebie, technologii przedsiębiorczości i uodpowiedzialniania, technologii poczucia własnej wartości i odporności psychicznej. To, że moi rozmówcy za nobilitujące dla własnej pozycji społecznej uznają korzystanie z tych właśnie technologii, a nie z innych, wskazuje, jak istotne znaczenie dla ich społecznej egzystencji ma pragnienie zaspokajania potrzeb

i postaw emocjonalno-kognitywnych, które są pożądaną z punktu widzenia neoliberalnej racjonalności. Postawy bycia przedsiębiorczym, odpowiedzialnym, odpornym psychicznie oraz stan bycia spełnionym emocjonalnie, przy czym spełnienie to jest interpretowane przez moich rozmówców przez pryzmat dominującej ideologii dobrego samopoczucia, stanowią kulturowe wyznaczniki klasowej przynależności.

Następnym wnioskiem z przeprowadzonych przeze mnie analiz jest ten mówiący, że neoliberalny dyskurs generuje poczucie niespełnienia, a następnie podpowiada, jak jednostki mają sobie z nim radzić. Dyskurs ten wytwarza zarówno klienta, jak i usługę. Towarzystwo moim rozmówcom pragnienie przekształcenia siebie, rodzące się z frustracji, jest produkowane w późnokapitalistycznych stosunkach społeczno-ekonomicznych, i to ono motywuje ich do skorzystania z usług coachingowych. Praca z profesjonalnym coachem pragnienie to potęguje przez proces, który polega na utrwalaniu przekonania o możliwym jego spełnieniu. Pragnienie przekształcenia własnego „Ja” jest dookreślane przez badanych przeze mnie menedżerów, przedsiębiorców i nauczycieli akademickich w trakcie procesu coachingowego jako pragnienie „bycia przedsiębiorczym”, „odpowiedzialnym”, „pewnym siebie”, „odpornym psychicznie”, a w niektórych nawet przypadkach jest ono powoływane do życia od podstaw za pomocą kategorii wypracowanych w dyskursie eksperckim. Biorąc pod uwagę tę zależność, w książce wskazałem, że będąc neoliberalną technologią zarządzania, coaching konstruuje zarówno przedmioty (poczucie własnej wartości, samoświadomość, dojrzałość emocjonalną, przedsiębiorczość), jak i podmioty (wyższe klasy średnie) swojego dyskursu. Gdyby badani przeze mnie członkowie wyższych klas średnich szukali wsparcia w innych technologiach siebie, chociażby takich jak praktyki religijne lub inicjatywy politycznie zaangażowane, to zapewne inaczej rozumieliby oni „własne pragnienia”, samych siebie i otaczający ich świat.

Podjęte w książce refleksje pozwoliły mi także dowiedzieć, że sposób oddziaływania neoliberalizmu manifestuje się na dwóch wzajemnie powiązanych poziomach. Pierwszy z nich to makropoziom czy też poziom strukturalny. Mam tu na myśli zachodzące od pew-

nego już czasu w polskim społeczeństwie zmiany polegające na reorganizacji relacji społecznych na podstawie idei przedsiębiorczości i odpowiedzialności indywidualnej oraz uekonomicznienia stosunków nieekonomicznych. Na tym poziomie mamy do czynienia z obecnością praktyk podejmowanych przez korporacje, firmy, przedsiębiorstwa i instytucje naukowe, których celem jest wyposażenie pracowników w instrumenty skutecznego rządzenia sobą i innymi. Praktyki te są narzędziami zmian strukturalnych. Drugi poziom, na którym uobecnia się działanie neoliberalizmu, to mikropoziom. Chodzi tu przede wszystkim o motywacje i decyzje aktorów społecznych skłaniające ich do dobrowolnego skorzystania z usług instytucji eksperckich w celu osiągnięcia efektywności i produktywności nie tylko zawodowej, lecz także osobistej (rodzicielskiej, partnerskiej itd.). Te dwa poziomy znajdują swoje ucieleśnienie w coachingu. Umieszczając coaching na makropoziomie, można uznać, że jest on praktyką, którą posługują się instytucje, by uczyć podmioty, jak mają one kierować sobą. Na mikropoziomie coaching staje się natomiast technologią siebie pomagającą tym podmiotom osiągać zdefiniowane w ramach późnokapitalistycznych stosunków społeczno-ekonomicznych formy spełnienia. Tak rozumiany coaching jest odpowiedzialny za konstruowanie neoliberalnych podmiotów wyższych klas średnich w Polsce, badanych przeze mnie menedżerów, przedsiębiorców oraz nauczycieli akademickich. Przedstawiając powyższe rozpoznania, zmierzałem do sformułowania najważniejszego dla antropologicznych badań nad splotem „klasy–kapitału–coachingu” pytania: w jaki dokładnie sposób odbywa się ten proces konstruowania?

Narzędzi analitycznych umożliwiających uchwycenie natury pracy neoliberalnego urzędowania, która manifestuje się w relacji coachingowej, dostarczyła mi antropologia retoryczna. Dzięki tym narzędziom wskazałem, że miejsce styczności między technologiami władzy (makropoziomem) a technologiami siebie (mikropoziomem) jest w swej istocie retoryczne. Procesy konstruowania neoliberalnych podmiotowości w coachingu przebiegają za pośrednictwem strategii retorycznych, które mają charakter poznawczy i performatywny. Ich zastosowanie przyczynia się do wytworzenia przez moich rozmówców rozumienia własnego sposobu myślenia (refleksyj-

ność oraz samoświadomość jako formy kapitału emocjonalnego) oraz zmiany postawy i realizowania działań, które sumują się na takie dyspozycje emocjonalno-kognitywne, jak: odpowiedzialność, przedsiębiorczość, pewność siebie czy odporność psychiczna. Do strategii retorycznych stosowanych w coachingu, które spełniają wymienione wyżej funkcje, zaliczyłem metafory, pytania otwarte, eufemizmy, wizualizacje, afirmacje, praktykę, którą określiłem jako pisanie i mówienie sobie oraz wewnętrzne głosy. Oczywiście lista ta nie wyczerpuje retorycznego bogactwa, w jakie obfituje relacja coachingowa. Prezentowane przeze mnie analizy wskazały, że oprócz technicznych sposobów radzenia sobie z wyzwaniem dnia codziennego w dobie późnego kapitalizmu wyższe klasy średnie wykorzystują również mechanizmy dyskursywne (materialno-symboliczne), w których narzędzia retoryczne odgrywają główną rolę. Coaching można uznać właśnie za taki mechanizm dyskursywny lub, parafrazując określenia Kennetha Burke'a, za retoryczną strategię życiową. Metafory, eufemizmy i pozostałe środki retoryczne należy traktować jako narzędzia neoliberalnego dyspozytywu, które służą menedżerom, przedsiębiorcom i nauczycielom akademickim do zyskania i/lub poszerzenia kapitału emocjonalnego oraz przemieszczenia ich z przestrzeni rozczarowania do przestrzeni spełnienia. Biorąc pod uwagę to rozpoznanie, pracę coachingową odpowiedzialną za wytwarzanie neoliberalnych podmiotów badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich dookreśliłem za pomocą tytułowej etykiety: perswazja neoliberalnego urządzania.

W toku analizy uznałem jednak, że chcąc zrozumieć relację między klasą, kapitałem a coachingiem, nie można abstrahować od wglądu w konteksty instytucjonalne, kulturowe, społeczne i polityczne, w których praca neoliberalnego urządzania się materializuje. Z tego też powodu w książce podjąłem się trudu zbadania praktyk i strategii tożsamościowych współtworzących kulturę profesjonalną coachów. Będąc jedną z frakcji wyższych klas średnich w Polsce, społeczność profesjonalnych coachów wytworzyła rozbudowane narracje dotyczące początków istnienia własnej profesji, taksonomie porządkujące otaczającą rzeczywistość, formy rytualne oraz dyrektywy etyczne, które określają sposoby zawodowego i osobistego postępowania.

Podejmowane przez coachów praktyki symboliczno-instytucjonalne, do których za Foucaultem zaliczyłem także sposoby ujarzmania oraz formy opracowania siebie, mają podstawowe znaczenie w procesach autoidentyfikacji, kształtowania sposobów myślenia i działania oraz dokonywania podziałów społecznych. Posiłkując się ustaleniami antropologii retorycznej, uznałem, że kultura profesjonalna coachów jest wytwarzana retorycznie i stanowi zasadniczy element kształtujący poczucie przynależności społecznej, w tym klasowej, jej członków. Analiza praktyk tożsamościowych coachów w Polsce pozwoliła mi stwierdzić, że neoliberalnym podmiotem wyższych klas średnich nie jest tylko *coachee*: menedżer, przedsiębiorca, nauczyciel akademicki, lecz także profesjonalny coach, który instytucjonalnie i osobiście jest zobligowany do przekształcania własnego „Ja” zgodnie z neoliberalną logiką.

Należy jednak podkreślić, że neoliberalnym podmiotem wyższych klas średnich okazał się nie tylko menedżer oraz coach, lecz także autor prezentowanej monografii. To, że proces coachingowy, w którym wziąłem udział jako pełnoprawny jego uczestnik, wykrzystałem w celu przygotowania planu działania dotyczącego realizacji badań antropologicznych na temat doświadczenia coachingowego, komplikuje, jak sądzę, znacząco dotychczasowe rozpoznania stawiane w kontekście antropologii neoliberalizmu. Nawet odwołanie się do ekstremalnego doświadczenia autoetnograficznego Loïca Wacquanta (2003), który pisząc o środowisku bokserów, zaczął trenować boks, czy Leona Andersona (2014), socjologa-spadochroniarza piszącego o spadochroniarzach, nie jest w stanie ująć ciężaru zagadnienia, z którym przyszło mi się zmierzyć. Zdobyta przez tych badaczy wiedza i umiejętności na temat boksu i spadochroniarstwa nie wpłynęły bowiem bezpośrednio na sposób prowadzenia przez nich badań i pisania na ich temat. Ja natomiast skorzystałem z coachingu, by zdobyć wiedzę, jak sprawniej zarządzać sobą w celu sfinalizowania projektu badawczego poświęconego mechanizmom wytwarzania neoliberalnego typu podmiotowości. Pod wpływem tego doświadczenia w moim podejściu naukowym oraz światopoglądzie prywatnym dokonała się niespodziewana wolta, którą wyraża figura chiazmu.

Chiazm antropologii i neoliberalizmu

Będąc figurą retoryczną polegającą na symetrycznej zmianie szyku wyrazów, chiazm przypomina „grecką literę X (czyli »ch«), co można zapisać w układzie krzyżowym:

a b

b a

przy czym identyczne symbole nie oznaczają dosłownie identycznych słów, lecz słowa o podobnej funkcji gramatycznej lub semantycznej” (Ziomek 1990: 222). Egzemplifikacją myślenia chiazmatycznego można uczynić zarówno sentencję Karola Marksa (1966: 9), że „nie świadomość ludzi określa ich byt, lecz przeciwnie, ich byt społeczny określa ich świadomość”, jak i zawołanie trzech czarownic z pierwszego aktu *Makbeta*: „szpetność upiększa, piękność szpeci” (Szekspir 1973: 721), które w zależności od przyjętej perspektywy teoretycznej było interpretowane jako usiłowanie „przekroczenia granicy rozważań” (Fergusson 1976: 254) lub jako wyraz relacji władzy (Hariman 2014). W obu przywołanych przykładach chiazmu wydaje się czymś więcej niżli jedynie ornamentem. Semantyka chiazmu wykracza wyraźnie poza pole obejmujące figurę stylistyczną, której funkcja miałaby sprowadzać się do czynienia mowy zdobną. Zgodnie z rozpoznaniem Anthony’ego Paula i Borisa Wisemana (2014: 3) istoty chiazmu nie można sprowadzać wyłącznie do bycia elementem dekoracji. Kulturowa historia chiazmu pozwala bowiem uznać, że chiazm jest także narzędziem ideologicznej manipulacji, macierzą społecznej interakcji oraz filozoficznym problemem (por. Mokrzan 2015b). Chiazm domaga się zatem interpretacji wykraczającej poza przestrzeń ideologii estetycznej. Ujęty w kategoriach epistemologicznych urasta on do narzędzia figuratywnego kształtującego i urzeczywistniającego kulturowo zakorzenioną logikę myślenia i działania.

W kontekście prowadzonych przeze mnie badań elementami, które łączą przecinające się linie chiazmu są: a) antropologia oraz b) neoliberalizm. Efekt chiazmatycznego skrzyżowania tych elementów wzbudza we mnie zakłopotanie, potwierdzając tym samym rozpoznanie Iva Streckera, mówiące, że „bez wstrząsu”, który przesądza

o „retorycznej energii chiazmu”, „nie ma otwarcia umysłu” (Strecker 2014: 87). To, że pomocy w procesie wytwarzania wiedzy na temat przedmiotu badań, jakim jest neoliberalizm, dostarczył mi przedmiot owych badań – coaching rozumiany jako materializacja neoliberalnych technologii zarządzania – problematyzuje nie tylko status dyskursu antropologicznego, lecz także moją własną tożsamość (piszę o tym także w artykule Mokrzan 2017b). Gdy w październiku 2014 roku przygotowywałem projekt badań etnograficznych, nie przypuszczałem wówczas jeszcze, że efektem planowanego przedsięwzięcia stanie się książka, która nie tylko poddaje neoliberalne praktyki szczegółowej analizie, lecz także ona sama będzie owych praktyk produktem. Za sprawą doświadczenia autoetnograficznego, które przypadło mi w udziale, przedmiot krytycznej analizy został ucieleśniony w osobie samego antropologa, stając się siłą napędową popychającą pracę naukową w nieoczekiwanym, lecz intrygującym pod względem poznawczym kierunku. Zakładany początkowo cel, by dokonać antropologii neoliberalizmu, został osiągnięty za pomocą działań, które można określić mianem neoliberalnych (tj. prowadzonych na podstawie imperatywu troski o siebie i myślenia w kategoriach potencjalnych zysków i strat), a poszukiwanym przeze mnie w terenie neoliberalnym podmiotem okazał się nie tylko menedżer zatrudniony w firmie o zasięgu światowym, lecz także, ku mojemu niedowierzaniu i mimo początkowego sprzeciwu, autor prezentowanych analiz, reprezentant wyższych klas średnich – ja sam. Prowadzone przeze mnie badania z zakresu antropologii neoliberalizmu ostatecznie zyskały nowy status, uzupełniony o drugą część chiazmu, jaką jest – o ironio! – neoliberalna antropologia. Odczucie zakłopotania, jakie towarzyszy mi podczas pisania tych słów, wiąże się zatem z koniecznością zmierzenia się z niewygodnym problemem: jak zostanie odebrane wyznanie – w którym, jak przypuszczam, powinni odnaleźć się także inni badacze i badaczki, jeśli tylko za namową Alвина W. Gouldnera (2010: 468) otworzą się „na własne wnętrze” – że jesteśmy częścią tego, co tak usilnie krytykujemy – zarówno w publikacjach naukowych (por. Burszta, Jezierski, Rauszer 2016; Songin-Mokrzan 2016a; Buchowski 2017), jak i w rozmowach kulturalnych.

Chiazm antropologii i neoliberalizmu wyraża transformację podstaw teoretyczno-metodologicznych prowadzonych badań oraz mojego światopoglądu, antropologa odpowiedzialnego za ich prawidłową realizację. Ujawnionej tu chiazmatycznej logice myślenia i działania towarzyszy emocjonalny dysonans wywołany przez akt podważenia założenia o istnieniu rozłam między przedmiotem poznania a podmiotem poznającym i dyscypliną opisu. Całe przedsięwzięcie badawcze, które z rozmysłem początkowo osadzałem w kontekście antropologii krytycznej (antropologii neoliberalnego urządzania) spod znaku Michela Foucaulta, zyskało status systemu autopojetycznego. W dążeniu do oswojenia i sproblematyzowania tego zagadnienia z pomocą przychodzą mi z jednej strony rozpoznania Stephena Tylera (1999, 2011), Kirsten Hastrup (2008) i Michaela Herzfelda (2004) dotyczące charakteru wiedzy antropologicznej, z drugiej zaś przemyślenia Foucaulta (2000a) oraz odwołujących się do jego twórczości Marty Songin-Mokrzan (2016b) oraz Dalla-sa Rogersa (2012).

Podjmując refleksję nad relacją między przedmiotem badań a dyscypliną opisu, jaką jest antropologia, Tyler nawiązuje do myśli Martina Heideggera na temat istoty techniki. Z parodystyczną manierą, charakterystyczną dla rozwijanego przez siebie dyskursu (por. Mokrzan 2010b: 230), argumentuje on, że:

W naszych czasach, które są czasami GESTELLu, nie ma miejsca na krytykę, nie istnieje żaden neutralny topos, z którego można kierować krytykę [...]. Dyskurs krytyki jest już nierozzerwalnie związany z tym, co krytykuje. Nie jest tylko *metathodos*, zewnętrzną drogą istniejącą poza i niezależnie od tego, co poddaje krytyce jako obiektywny punkt z boku, czy punkt poza własnym przedmiotem (Tyler 1999: 84).

Podobną myśl odnajdujemy także w artykule Tylera (2011), który można traktować jako istotny dla konstytuowania się założeń teoretycznych antropologii retorycznej proponowanej przez Rhetoric Culture Project (por. Mokrzan 2015a). W tym artykule Tyler wskazuje, że idea o istnieniu „niezależnych i autonomicznych przedmiotów opisywanych przez niezależne i autonomiczne podmioty za pomocą niezależnych i autonomicznych środków opisu” w świetle ustaleń

poststrukturalistycznej filozofii jest nie do utrzymania i powinna zostać zastąpiona inną ideą – tą głoszącą, że przedmioty i dyskursy na ich temat wzajemnie na siebie wpływają (Tyler 2011: 309). Akceptując ustalenia Tylera, uznaję, że realizowana przeze mnie antropologia neoliberalnego zarządzania rozumiana jako jedna z wersji antropologii krytycznej jest nierozzerwalnie związana z tym, co ona sama stara się opisać i zrozumieć. Co paradoksalne, spostrzeżenie o uwikłaniu antropologii krytycznej w neoliberalną racjonalność można odebrać jako realizację jej własnych założeń. Jak wskazują bowiem Hastrup (2008: 19) oraz Herzfeld (2004: 21–23), cechą antropologii krytycznej powinno być posługiwanie się strategią egzotycyzacji. Strategia ta jest efektem radykalizacji podstawowego celu antropologii o nastawieniu relatywistycznym, jakim jest sprawienie, by „ludy określane jako egzotyczne okazywały się bliskie, a ludy uznawane za bliskie wydawały się egzotyczne” (Boon 1982: 9; cyt. za: Hastrup 2008: 19). W antropologii krytycznej tym, co bliskie i domagające się problematyzacji, nie są jedynie praktyki kulturowe społeczeństw, z których wywodzą się antropologowie, lecz także praktyki antropologów. Sedno strategii egzotycyzacji sprowadza się do obejmowania sardonicznym spojrzeniem procesu praktykowania antropologii. Zadanie, jakie stawia przed sobą antropologia krytyczna, polega zatem na tym, by sprawić, by to antropologia stała się „»radykalnie obca« w świecie” (Hastrup 2008: 19). Doświadczenie o charakterze chiazmu, jakie przypadło mi w udziale podczas badań autoetnograficznych, przyczynia się, jak sądzę, do takiego zradykalizowania myślenia o działaniach podejmowanych przez antropologów.

Przyjęcie postawy orzeźwiającego dystansu nakazuje jednak skonstatować, że więzi łączące proponowaną przeze mnie antropologię krytyczną z jej własnym przedmiotem badań istniały na długo przed tym, zanim przystąpiłem do procesu coachingowego. Już potraktowanie za odpłacalne aplikowanie w konkursie Narodowego Centrum Nauki, które może przynieść mi oraz jednostce, w której jestem zatrudniony, korzyści materialne i symboliczne ujawnia uwikłanie działalności antropologicznej w reżimy przedsiębiorczości i uodpowiedzialniania. A jeśli weźmiemy pod uwagę także wspólne nam wszystkim – uogólnienie to opieram na obserwacji aktualnych

tendencji akademickich – strategię kalkulowania na temat publikowania wyników badań, w miejscach które dostarczyć mogą pożądane punkty, wtedy też myśl o tym, że praktykowanie antropologii ma neoliberalny wymiar, przestaje już tak szokować. Spostrzeżenie to dowodzi tego, że związki łączące praktykę antropologiczną z neoliberalnymi reżimami przedsiębiorczości są o wiele silniejsze, niż mogłoby się to wydawać na pierwszy rzut oka. Wspomniane działania wpisują się w ramy dostrzegalnego współcześnie procesu o charakterze globalnym, który Songin-Mokrzan (2016b) określa mianem transformacji uniwersytetu pod wpływem implementowania neoliberalnej racjonalności do kontekstów akademickich. Songin-Mokrzan (2016b: 249) zauważa, że „najbardziej doniosłe zmiany, jakie niesie [...] ze sobą [wdrażanie neoliberalnego typu myślenia za pomocą ustaw reformujących szkolnictwo wyższe] dotyczą sposobów finansowania i zarządzania uczelniami oraz definiowania modelu kariery naukowej”. Kariera naukowa badacza, na którą składają się jego postawy i działania, staje się przedmiotem *quasi*-rynkowego zarządzania. Jak tłumaczy tę kwestię antropolożka, przywołując zarazem ustalenia Foucaulta, jak i Andrew Kipnisa (2008):

[...] zgodnie z neoliberalną logiką zarządzanie podmiotami [akademickimi] nie ma charakteru bezpośredniego, lecz zorientowane jest na generowanie „ekonomicznych bodźców, które będą wywoływać pożądane zachowania” (Kipinis 2008: 279). Ma to na celu stworzenie podmiotów, które będą czuły się odpowiedzialne nie tyle wobec zwierzchników, ile wobec siebie. Władza nie oddziałuje tu zatem poprzez nakazy i kontrole, lecz przy pomocy opartych na kalkulacji wyborów podejmowanych przez wolnych – z formalnego punktu widzenia – „aktorów” (Kipinis 2008: 279). Strategia neoliberalnego rządzenia cechuje się zatem tym, że jednostki, dyscyplinując same siebie, stają się podmiotami rozliczalnymi, odpowiedzialnymi, elastycznymi i przedsiębiorczymi (Songin-Mokrzan 2016b: 250).

Biorąc za dobrą monetę powyższe rozpoznania, można stwierdzić, że mój udział w procesie coachingowym nie tyle przyczynił się do stworzenia neoliberalnego podmiotu, ile raczej utrwalił i rozwinął istniejące już we mnie neoliberalne nawyki myślenia i działania. Wy-

korzystanie coachingu jako pomocy w projektowaniu kariery naukowej traktuję w związku z tym jako konsekwencję – efekt, a nie przyczynę – bycia uwikłanym w neoliberalną racjonalność. I nawet jeśli rodzi się we mnie opór wobec ujmowania nauki w kategoriach rynkowych i uznaję, że kierunek, w którym dokonuje się transformacja uniwersytetu pod wpływem implementowania neoliberalizmu, jest problematyczny, to mimo wszystko swoimi działaniami akceptuję narzucone mi reguły gry. Podobnie jak moi rozmówcy – osoby coachowane – uważam, że coaching przydałby się każdemu w pracy akademickiej. Nie jest to bynajmniej reklama usług coachingowych, lecz raczej gorzka konstatacja, która bierze się z krytyki późnego kapitalizmu. Sposób oddziaływania retorycznego dyspozytywu coachingu objawia się także w łatwości, z jaką przystosowałem się do ekonomicznego wymiaru nauki. Przystosowanie to należy rozumieć jako mechanizm adaptacji do środowiska społeczno-kulturowego i ekonomiczno-politycznego. Jest to proces, jakiemu poddałem się, dążąc do osiągnięcia stanu emocjonalnej równowagi między moimi potrzebami psychicznymi a wymaganiami stawianymi przez późnokapitalistyczne otoczenie. Proces ten miał wpływ na ukształtowanie mojego obecnego światopoglądu, który wyraża figura antytezy: opornie (w myślach) i pokornie (w działaniach) akceptuję, że jestem ucieleśnioną logiką neoliberalizmu.

Szukając zatem odpowiedzi na pytanie, czym właściwie jest książka, którą czytelnik ma przed oczami, pokusiłbym się o stwierdzenie, że jest to w pewnym sensie neoliberalna technologia siebie czy też, zgodnie z myślą dotyczącą systemu autopojetycznego, neoliberalne urządzenie opisujące samo siebie. Jak się jednak okazuje, nie jest to myśl wybitnie kontrowersyjna. Już bowiem na wstępnych stronach drugiego tomu *Historii seksualności* Foucault wyznaje, że ów tom, którego tytuł brzmi *Użytek z przyjemności*, można potraktować jako swoistą technologię siebie. Uprawiana przez Foucaulta refleksja filozoficzna nad estetykami istnienia sama jest „ascezą», ćwiczeniem siebie w myśleniu” (Foucault 2000a: 149). Choć prezentowana tu monografia nie ma pretensji filozoficznych, to z wyznaniem Foucaulta łączy ją właśnie idea troski o siebie. Idea ta z jednej strony przejawia się, co już wyczerpująco omówiłem, w traktowaniu pracy

naukowej przez pryzmat neoliberalnych kategorii opłacalności, odpowiedzialności i przedsiębiorczości. Z drugiej zaś strony ideę tę rozumiem za Rogersem (2012: 244) jako metaforę refleksyjnej praktyki badawczej.

Przywołując myśl Foucaulta, że troska o siebie to „idea, zgodnie z którą trzeba posłużyć się pewną technologią Siebie, by zyskać dostęp do prawdy” (Foucault 2012: 61), Rogers argumentuje, że w kontekście metodologii nauk społecznych i humanistycznych troska o siebie powinna być ujmowana jako „metoda badawcza w praktyce, która ma swoje środki w postaci osobistego działania moralnego, i cele, którym jest prowadzenie bardziej rygorystycznych badań empirycznych” (Rogers 2012: 245). Zdaniem Rogersa „metafora etycznego rządzenia sobą jest ukierunkowana na lepsze projektowanie i zarządzanie badaniami naukowymi” (Rogers 2012: 248). Idea ta opiera się na dwóch zobowiązaniach. Pierwszym z nich jest konieczność poznania siebie; drugim – akceptacja myśli „wiem, że nic nie wiem” (Rogers 2012: 245). Zobowiązanie do poznania własnego „Ja” jest wezwaniem badacza do bycia rozważnym w trakcie prowadzenia badań empirycznych we współpracy z podmiotami społecznymi. Natomiast myśl „wiem, że nic nie wiem” staje się wyrazem epistemologicznej pogoni za pytaniem o granice wiedzy naukowej oraz „dyscyplinujące efekty Akademii” (Rogers 2012: 245). Dzięki tak rozumianej trosce o siebie mogę sformułować podstawowe dla prowadzonych przeze mnie analiz pytanie: co muszę o sobie wiedzieć, by móc lepiej prowadzić badania nad splotem „klasy–kapitału–coachingu”, który jest osadzony w kontekście rozwoju neoliberalnych form rządzenia? W pełni popieram podejmowane przez Rogersa starania usytuowania idei troski o siebie w kontekście metodologii nauk społecznych i humanistycznych. Będąc egzemplifikacją tej dyspozycji emocjonalno-kognitywnej, jaką jest samoświadomość (kapitał emocjonalny), krytyczna refleksja nad sobą, nad własnymi ograniczeniami poznawczymi oraz umiejscowieniem w relacjach władzy, powinna prowokować bardziej pogłębione opisy rzeczywistości. Po licznych zwrotach, do jakich doszło w antropologii w ciągu ostatnich lat, brak refleksyjności jest traktowany jako błąd metodologiczny, stanowiący przeszkodę w dotarciu do społecz-

nego bytu prawdy. Co więcej, można odnieść wrażenie, że bycie refleksyjnym stanowi wyznacznik tożsamości antropologicznej (por. W. Kruszelnicki 2012; Kuligowski 2016). Mówiąc językiem neoliberalizmu: refleksyjność wydaje się opłacalna zarówno pod względem poznawczym (dostarcza wglądu w społeczny byt prawdy), jak i symbolicznym (pomaga ugruntować tożsamość dyscyplinarną i klasową).

Odpowiadając raz jeszcze na pytanie, czym właściwie jest książka, którą czytelnik ma przed sobą, można stwierdzić, że jest ona zarówno efektem oddziaływania na jej autora perswazji neoliberalnego urządzania, jak i owej perswazji zobiektywizowaną formą. I to jest ów jeszcze jeden powód (wspomniany we wprowadzeniu), dla którego książka została opatrzona takim właśnie tytułem. Wskazuje on nie tylko na zewnętrzną w stosunku do książki rzeczywistość, czyli na proces coachingowy, który jest odpowiedzialny za przekształcanie tożsamości badanych przeze mnie członków wyższych klas średnich zgodnie z neoliberalną logiką rządzenia, lecz również na nią samą. Monografię tę traktuję bowiem jako neoliberalną technologię siebie – rezultat pełnej wyrzeczeń pracy nad sobą motywowanej względami zawodowymi oraz źródło osobistego spełnienia – której strefa wpływu poszerza się z każdą kolejną jej lekturą. Gest ten, zgodnie z myślą zawartą w drugim z dołączonych do książki epigrafów (por. Tyler 1999: 86), problematyzuje opozycję między dyskursem krytyki (antropologii) a jego przedmiotem (neoliberalizmem), a w konsekwencji przenosi uwagę z wydarzeń rozgrywających się na kartach książki nie tylko na jej autora, lecz także czytelnika, którego status neutralnego obserwatora został przed chwilą podany w wątpliwość. To, że energia retoryczna zawarta w tym akcie materialno-symbolicznym, jakim jest prezentowana monografia, popchnie czytelnika do działania i/lub zmiany postawy, nie mam żadnych wątpliwości. Pozostaje jednak pytanie o kierunek, w którym to działanie i/lub zmiana się potoczą.

Materiały etnograficzne wykorzystane w pracy

Wywiady z profesjonalnymi coachami

- B/16/15/26: 70-minutowy wywiad kwestionariuszowy, wiosna 2016 roku, profesjonalny coach, specjalizacja: coaching menedżerski i coaching biznesowy.
- C/16/13/26: 75-minutowy wywiad kwestionariuszowy, zima 2016 roku, profesjonalna coach, specjalizacja: life coaching.
- D/16/16/12: 90-minutowy wywiad kwestionariuszowy, wiosna 2016 roku, profesjonalny coach, specjalizacja: coaching kariery oraz coaching menedżerski.
- D/16/20/28: 60-minutowy wywiad swobodny, jesień 2016 roku, profesjonalny coach, specjalizacja: life coaching i coaching menedżerski.
- E/16/12/27: 120-minutowy wywiad kwestionariuszowy, zima 2016 roku, profesjonalna coach, specjalizacja: life coaching.
- E/16/15/22: 60-minutowy wywiad swobodny, wiosna 2016 roku, profesjonalny coach, specjalizacja: coaching menedżerski.
- I/16/13/41: 60-minutowy wywiad kwestionariuszowy, wiosna 2016 roku, profesjonalna coach, specjalizacja: life coaching.
- I/16/20/29: 60-minutowy wywiad kwestionariuszowy, jesień 2016 roku, profesjonalny coach, specjalizacja: life coaching.
- J/16/14/35: 75-minutowy wywiad kwestionariuszowy, wiosna 2016 roku, profesjonalna coach, specjalizacja: life coaching.
- K/16/15/39: 60-minutowy wywiad swobodny, wiosna 2016 roku, profesjonalna coach, specjalizacja: coaching menedżerski.
- L/16/19/20: 75-minutowy wywiad kwestionariuszowy, lato 2016 roku, profesjonalna coach, specjalizacja: life coaching.
- M/16/20/37: 60-minutowy wywiad kwestionariuszowy, jesień 2016 roku, profesjonalny coach, specjalizacja: coaching menedżerski i coaching kariery.
- N/16/15/22: 90-minutowy wywiad kwestionariuszowy, wiosna 2016 roku, profesjonalna coach, specjalizacja: life coaching i coaching biznesowy.
- O/16/20/24: 60-minutowy wywiad kwestionariuszowy, jesień 2016 roku, profesjonalna coach, specjalizacja: life i business coaching.

- R/16/17/14: 60-minutowy wywiad kwestionariuszowy, lato 2016 roku, profesjonalna coach, specjalizacja: life coaching i coaching biznesowy.
- S/16/16/24: 60-minutowy wywiad swobodny, wiosna 2016 roku, profesjonalna coach, specjalizacja: coaching biznesowy.
- S/16/20/31: 90-minutowy wywiad kwestionariuszowy, jesień 2016 roku, profesjonalna coach, specjalizacja: life coaching.
- U/16/15/35: 60-minutowy wywiad kwestionariuszowy, wiosna 2016 roku, profesjonalna coach, specjalizacja: coaching biznesowy.

Wywiady z osobami coachowanymi

- G/16/17/37: 60-minutowy wywiad kwestionariuszowy, lato 2016 roku, menedżer.
- H/16/13/19: 60-minutowy wywiad kwestionariuszowy, zima 2016 roku, nauczyciel akademicki.
- H/16/20/28: 50-minutowy wywiad swobodny, jesień 2016 roku, nauczyciel akademicki.
- I/16/20/23: 60-minutowy wywiad kwestionariuszowy, jesień 2016 roku, nauczyciel akademicki.
- J/16/14/25: 60-minutowy wywiad kwestionariuszowy, wiosna 2016 roku, menedżer.
- J/16/20/24: 45-minutowy wywiad swobodny, jesień 2016 roku, nauczyciel akademicki.
- K/16/20/22: 40-minutowy wywiad swobodny, jesień 2016 roku, nauczyciel akademicki.
- K/16/20/27: 60-minutowy wywiad swobodny, jesień 2016 roku, przedsiębiorca.
- M/16/13/17: 60-minutowy wywiad kwestionariuszowy, zima 2016 roku, przedsiębiorca.
- O/16/20/16: 60-minutowy wywiad kwestionariuszowy, jesień 2016 roku, nauczyciel akademicki.
- R/16/19/18: 90-minutowy wywiad kwestionariuszowy, lato 2016 roku, menedżer.
- R/16/19/22: 45-minutowy wywiad swobodny, lato 2016 roku, menedżer i przedsiębiorca.
- R/16/19/40: 90-minutowy wywiad kwestionariuszowy, jesień 2016 roku, menedżer.
- W/16/13/26: 60-minutowy wywiad kwestionariuszowy, zima 2016 roku, przedsiębiorca.

W/16/14/33: 50-minutowy wywiad kwestionariuszowy, wiosna 2016 roku, przedsiębiorca.

W/16/20/13: 60-minutowy wywiad swobodny, jesień 2016 roku, nauczyciel akademicki.

Z/16/20/29: 60-minutowy wywiad swobodny, jesień 2016 roku, przedsiębiorca.

Swobodne wypowiedzi

KK/17/13: swobodna wypowiedź, wiosna 2017 roku, profesjonalny coach.

N/16/14: swobodna wypowiedź, wiosna 2016 roku, nauczyciel akademicki.

S/16/22: swobodna wypowiedź, zima 2016 roku, nauczyciel akademicki.

S/17/22: swobodna wypowiedź, zima 2017 roku, nauczyciel akademicki.

Materiały autoetnograficzne

MM/16/16: notatka terenowa autora, wiosna 2016 roku.

MMi/16/16: wypowiedź autora, sesja coachingu prowokatywnego, wiosna 2016 roku.

MMii/16/10: zapis autora w kontrakcie coachingowym, jesień 2016 roku.

MMiii/16/11: notatka w dzienniku coachingowym autora.

MMiv/16/11: wypowiedź autora, druga sesja coachingowa, jesień 2016 roku.

MMv/16/11: wypowiedź autora, trzecia sesja coachingowa, jesień 2016 roku.

MMvi/16/11: kalendarz projektowy autora.

Bibliografia

- 2016 ICF Global Coaching Study, http://www.coachfederation.org/files/FileDownloads/2016ICFGlobalCoachingStudy_ExecutiveSummary.pdf (dostęp: 2 listopada 2016 roku).
- Abu-Lughod L. (1990), *Can there be a feminist ethnography?*, „Women and Performance”, No. 5 (1), s. 7–27.
- Abu-Lughod L. (1991), *Writing against culture*, w: *Recapturing anthropology. Working in the present*, ed. R. G. Fox, Santa Fe, New Mexico: School of American Research Press, s. 137–161.
- Adams T. E. (2011), *Narrating the closet: an autoethnography of same-sex attraction*, Walnut Creek: Left Coast Press.
- Adams T. E., Holman Jones S., Ellis C. (2015), *Autoethnography*, New York: Oxford University Press.
- Adler P., Adler P. (1987), *Membership roles in field research*, Newbury Park, CA: Sage.
- Agamben G. (2011), *Czym jest urządzenie?*, tłum. J. Majmurek, w: *Agamben. Przewodnik Krytyki Politycznej*, Warszawa: Wydawnictwo Krytyki Politycznej, s. 82–100.
- Ainsworth S., Hardy C. (2008), *The enterprising self an unsuitable job for an older worker*, „Organization”, No. 15 (3), s. 389–405.
- Allan K. (2015), *A benchmark for politeness*, w: *Interdisciplinary studies in pragmatics, culture and society*, eds. A. Capone, J. L. Mey, Cham: Springer, s. 397–420.
- Allatt P. (1993), *Becoming privileged: the role of family processes*, w: *Youth and inequality*, eds. I. Bates, G. Riseborough, Buckingham: Open University Press, s. 139–159.
- Althusser L. (2006), *Ideologie i aparaty ideologiczne państwa*, tłum. A. Staroń, Warszawa: Studenckie Koło Filozofii Marksistowskiej.
- Amsterdamski S. (1994), *Tertium non datur? Szkice i polemiki*, Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
- Anderson L. (2014), *Autoetnografia analityczna*, tłum. M. Brzozowska-Brywczyńska, „Przegląd Socjologii Jakościowej”, nr 10 (3), s. 144–167.
- Antas J. (2008), *O kłamstwie i kłamaniu*, Kraków: Universitas.
- Arystoteles (1988), *Retoryka. Poetyka*, tłum. H. Podbielski, Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.

- Austin J. L. (1993), *Mówienie i poznawanie: rozprawy i wykłady filozoficzne*, tłum. B. Chwedeńczuk, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Austin J. L. (2009), *Wypowiedzi performatywne*, tłum. B. Chwedeńczuk, w: *Język, dyskurs, społeczeństwo. Zwrot lingwistyczny w filozofii społecznej*, red. L. Rasiński, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, s. 188–201.
- Bader A. (2014), *LOTSE Coaching – a very effective form of individual and group training for personal growth*, Hamburg: tredition GmbH.
- Baer M. (2000), *Procesy transformacyjne i klasy średnie w Polsce. Kilka uwag z perspektywy antropologa*, „Zeszyty Etnologii Wrocławskiej”, nr 1, s. 71–91.
- Baer M. (2003), *Women's spaces: class, gender and the club*, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Bakardjewa M., Gaden G. (2012), *Web 2.0 technologies of the self*, w: *Cultural technologies: the shaping of culture in media and society*, ed. G. Bolin, New York–London: Routledge, s. 153–169.
- Baranowski B. (1958), *Walka chłopów kurpiowskich z feudalnym uciskiem*, Warszawa: Ludowa Spółdzielnia Wydawnicza.
- Baranowski B. (1969), *Życie codzienne chłopów między Wartą a Pilicą w XIX wieku*, Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy.
- Baranowski B. (1971), *Kultura ludowa XVII i XVIII wieku na ziemiach Polski środkowej*, Łódź: Wydawnictwo Łódzkie.
- Basso K. (1993), „*Słowa mądrości*” w *dialekcie zachodnich Apaczów: metafora a teoria semantyczna*, tłum. W. Kubiński, w: *Amerykańska antropologia kognitywna*, red. M. Buchowski, Warszawa: Instytut Kultury, s. 213–243.
- Bauman Z. (1998), *Prawodawcy i tłumacze*, Warszawa: Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii PAN.
- Bauman Z. (2013), *Ponowoczesność jako źródło cierpienia*, Warszawa: Wydawnictwo Sic!
- Beck U. (2002), *Spółczeństwo ryzyka. W drodze do innej rzeczywistości*, tłum. S. Cieśla, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Beck U., Beck-Gernsheim E. (2002), *Individualization: institutionalized individualism and its social and political consequences*, London: Sage Publications.
- Becker G. (1964), *Human capital. A theoretical and empirical analysis with special reference to education*, New York: National Bureau of Economic Research.
- Bender J., Wellbery D. (1990), *Rhetoricity: on the modernist return of rhetoric*, w: *The ends of rhetoric. History, theory, practice*, eds. J. Bender, D. Wellbery, Stanford: Stanford University Press, s. 3–39.

- Bendrat A. (2013), „»Prezydentura retoryczna« i »retoryka prezydencka«. Dwie koncepcje analizy współczesnego dyskursu politycznego w Stanach Zjednoczonych”, Praca doktorska, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie.
- Benedyktowicz Z. (1980), *O niektórych zastosowaniach metody fenomenologicznej w studiach nad religią, symbolem i kulturą*. Cz. 1, „Etnografia Polska”, nr 24 (2), s. 9–47.
- Benedyktowicz Z., Markowska D. (1979), *O niektórych problemach identyfikacji kulturowej w procesie porozumiewania się*, „Etnografia Polska”, nr 23 (2), s. 205–236.
- Bennett T. et al. (2009), *Class, culture, distinction*, London–New York: Routledge.
- Bennett T., Silva E. (2011), *Introduction: cultural capital. Histories, limits, prospects*, „Poetics”, No. 39, s. 427–443.
- Bernasconi O. (2010), *Being decent, being authentic. The moral self in shifting discourses of sexuality across three generations of Chilean women*, „Sociology”, No. 44 (5), s. 860–875.
- Bert J.-F. (2008), *Michel Foucault i etnologia: kilka uwag o kulturze wyznania*, tłum. U. Filimon-Kucharska, w: *Francuska antropologia kulturowa wobec problemów współczesnego świata*, red. A. Chwieduk, A. Pomiećniński, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, s. 200–213.
- Besley T. (2005), *Foucault, truth telling and technologies of the self in schools*, „Journal of Educational Enquiry”, No. 6 (1), s. 76–89.
- Binkley S. (2009), *The work of neoliberal governmentality: temporality and ethical substance in the Tale of Two Dads*, „Foucault Studies”, No. 6, s. 60–78.
- Binkley S. (2011), *Psychological life as enterprises: social practice and the government of neo-liberal interiority*, „History of the Human Sciences”, No. 24 (3), s. 83–102.
- Binkley S. (2014), *Happiness as enterprise: an essay on neoliberal life*, New York: State University of New York Press.
- Birgmeier B. (2013), *Coaching społeczno-pedagogiczny – innowacyjna forma poradnictwa w zawodach społecznych*, tłum. E. Hoffmann, w: *Coaching społeczny. W poszukiwaniu efektywnych form wsparcia osób w trudnych sytuacjach życiowych*, red. J. Surzykiewicz, M. Kulesza, Warszawa: Difin SA, s. 145–154.
- Bloch N. (2014), *Przeżrzenie autentycznością. Pomiędzy swojskością a obcością w wielozmysłowym doświadczaniu Indii przez turystów trampingowych*, „Lud”, nr 98, s. 181–204.

- Bochner A., Ellis C., eds. (2002), *Ethnographically speaking: autoethnography, literature, and aesthetics*, Walnut Creek, CA: AltaMira Press.
- Boon J. (1982), *Other tribes other scribes*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Bourdieu P. (1986), *The forms of capital*, w: *Handbook of theory and research for the sociology of education*, eds. J. Richardson, J. Westport, CT: Greenwood, s. 241–258.
- Bourdieu P. (2005), *Dystynkcja. Społeczna krytyka władzy sądzienia*, tłum. P. Biłos, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Bourdieu P. (2007), *Szkic teorii praktyki poprzedzony trzema studiami na temat etnologii Kabylów*, tłum. W. Kroker, Kęty: Wydawnictwo Marek Derewiecki.
- Bourdieu P. (2008), *Co tworzy klasę społeczną? O teoretycznym i praktycznym istnieniu grup*, tłum. J. Maciejczyk, „Recykling Idei”, nr 11, s. 36–46.
- Bourdieu P., Passeron J.-C. (1964), *Les héritiers: les étudiants et la culture*, Paris: Les Éditions de Minuit.
- Bourdieu P., Passeron J.-C. (2006), *Reprodukcja. Elementy teorii systemu nauczania*, tłum. E. Neyman, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Brady M. (2014), *Ethnographies of neoliberal governmentalities: from the neoliberal apparatus to neoliberalism and governmental assemblages*, „Foucault Studies”, No. 18, s. 11–33.
- Brockbank A., McGill I. (2013), *Coaching with empathy*, New York: Open University Press.
- Brocki M. (2006), *Zaangażowanie – dystans – struktura wiedzy antropologicznej*, w: *Kultura profesjonalna etnologów w Polsce*, red. M. Brocki, K. Górny, W. Kuligowski, Wrocław: Katedra Etnologii i Antropologii Kulturowej Uniwersytetu Wrocławskiego, s. 61–70.
- Brocki M. (2008), *Antropologia: literatura – dialog – przekład*, Wrocław: Wydawnictwo Katedry Etnologii i Antropologii Kulturowej Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Brown P., Levinson S. (1987), *Politeness. Some universals in language use*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Bröckling U., Krasmann S., Lemke T., eds. (2011a), *Governmentality: current issues and future challenges*, New York, London: Routledge.
- Bröckling U., Krasmann S., Lemke T. (2011b), *From Foucault's Lectures at the Collège de France to studies of governmentality: an introduction*, w: *Governmentality: current issues and future challenges*, eds. U. Bröckling, S. Krasmann, T. Lemke, New York, London: Routledge, s. 1–33.

- Bruner E. M. (2011), *Przeżycie i jego ekspresje*, w: *Antropologia doświadczenia*, red. V. W. Turner, E. M. Bruner, tłum. E. Klekot, A. Szurek, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, s. 11–41.
- Buchowski M. (1996), *Klasa i kultura w okresie transformacji: antropologiczne studium przypadku społeczności lokalnej w Wielkopolsce*, Poznań: Drawa.
- Buchowski M. (2001), *Encountering capitalism at a grass-root level: a case study of entrepreneurs in Western Poland*, w: *Poland beyond communism. "Transition" in critical perspective*, eds. M. Buchowski, E. Conte, C. Nagengast, Fribourg: University Press, s. 281–305.
- Buchowski M. (2004), *Redefining work in a local community in Poland: "transformation" and class, culture, and work*, w: *Workers and narratives of survival in Europe: the management of precariousness at the end of the twentieth century*, ed. A. Procoli, Albany: State University of New York Press, s. 173–196.
- Buchowski M. (2008), *The enigma of the middle class: a case study of entrepreneurs in Poland*, w: *Changing economies and changing identities in postsocialist Eastern Europe*, eds. I. W. Schröder, A. Vonderau, Münster: LIT Verlag, s. 47–74.
- Buchowski M. (2012), *Etnologia polska: historie i powinowactwa*, Poznań: Wydawnictwo Nauka i Innowacje.
- Buchowski M. (2017), *Czyścić. Antropologia neoliberalnego postsocjalizmu*, Poznań: Wydawnictwo Naukowe UAM.
- Bukowska X. et al. (2013), *Kapitał kulturowy w działaniu. Studium światów społecznych w Białowieży*, Warszawa: Collegium Civitas, Instytut Studiów Politycznych PAN, UKSW.
- Burchell G. (1996), *Liberal government and techniques of the self*, w: *Foucault and political reason: liberalism, neo-liberalism, and rationalities of government*, eds. A. Barry, T. Osborne, N. Rose, Chicago: University of Chicago Press, s. 19–36.
- Burchell G., Gordon C., Miller P., eds. (1991), *The Foucault effect. Studies in governmentality with two lectures by and an interview with Michel Foucault*, Chicago: University of Chicago Press.
- Burke K. (1966), *Language as symbolic action: essays on life, literature, and method*, Berkeley: University of California Press.
- Burke K. (1969a), *A grammar of motives*, Berkeley–Los Angeles, London: University of California Press.
- Burke K. (1969b), *A rhetoric of motives*, Berkeley–Los Angeles: University of California Press.

- Burke K. (2008), *Tradycyjne zasady retoryki*, tłum. K. Biskupski, w: *Retoryka*, red. M. Skwara, Gdańsk: słowo/obraz terytoria, s. 35–85.
- Burke K. (2014), *Filozofia formy literackiej*, tłum. E. Rajewska, Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego.
- Burrage M., Torstendahl R., eds. (1990), *Professions in theory and history. Rethinking the study of the professions*, London: Sage Publications.
- Burszta J. (1950), *Wież i karczma*, Warszawa: Ludowa Spółdzielnia Wydawnicza.
- Burszta J. (1951), *Spoleczeństwo i karczma: propinacja, karczma i sprawa alkoholizmu w społeczeństwie polskim XIX wieku*, Warszawa: Ludowa Spółdzielnia Wydawnicza.
- Burszta W., Jezierski P., Rauszer M., red. (2016), *Zwodnicze imaginarium: antropologia neoliberalizmu*, Gdańsk: Wydawnictwo Naukowe Katedra.
- Burzyńska A. (2001), *Dekonstrukcja i interpretacja*, Kraków: Universitas.
- Burzyńska A., Markowski M. P. (2006), *Teorie literatury XX wieku: podręcznik*, Kraków: Znak.
- Butler J. (2008), *Uwikłani w pleć. Feminizm i polityka tożsamości*, tłum. K. Krasuska, Warszawa: Wydawnictwo Krytyki Politycznej.
- Cahill S. (1999), *Emotional capital and professional socialisation: the case of mortuary science students (and me)*, „Social Psychology Quarterly”, No. 62, s. 101–116.
- Cahn P. (2008), *Consuming class: multilevel marketers in neoliberal Mexico*, „Cultural Anthropology”, No. 23 (3), s. 429–452.
- Callinicos A. (1986), *Foucault's third theoretical displacement: technologies of the self*, „Theory, Culture and Society”, No. 3 (3), s. 171–177.
- Canfield J., Chee P. (2014), *Coaching dla zwycięzców. Sprawdzone techniki urzeczywistniania marzeń i osiągania trudnych celów*, tłum. B. Józwiak, Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Carr-Saunders A., Wilson P. A. (1933), *The professions*, Oxford: The Clarendon Press.
- Carrier J., Kalb D., eds. (2015), *Anthropologies of class: power, practice and inequality*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Cavanagh M., Grant A. (2005), *Introduction*, w: *Evidence-based coaching: theory, research and practice from the behavioural sciences*, eds. M. Cavanagh, A. M. Grant, T. Kemp, Bowen Hill: Australian Academic Press, s. v–viii.
- Cederström C. (2018), *The happiness fantasy*, Medford: Polity Press.
- Cederström C., Spicer A. (2016), *Pętla dobrego samopoczucia*, tłum. Ł. Żurek, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

- Ceron-Anaya H. (2010), *An approach to the history of golf: business, symbolic capital, and the technologies of the self*, „Journal of Sport and Social Issues”, No. 34 (3), s. 339–358.
- Charland M. (1987), *Constitutive rhetoric: the case of the People Québécois*, „The Quarterly Journal of Speech”, No. 73 (2), s. 133–150.
- Charmaz K. (2009), *Teoria ugruntowana: praktyczny przewodnik po analizie jakościowej*, tłum. B. Komorowska, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Clifford J. (2000), *Kłopoty z kulturą. Dwudziestowieczna etnografia, literatura i sztuka*, tłum. E. Dzurak, Warszawa: Wydawnictwo KR.
- Clifford J., Marcus G. E., eds. (1986), *Writing culture. The poetics and politics of ethnography*, Berkeley: University of California Press.
- Collins R. (1990), *Changing conceptions in the sociology of the professions, w: The formation of professions. Knowledge, state and strategy*, eds. R. Torstendahl, M. Burrage, London: Sage Publications, s. 11–23.
- Costas J., Grey C. (2014), *The temporality of power and the power of temporality: imaginary future selves in professional service firms*, „Organization Studies”, No. 35 (6), s. 909–937.
- Cottingham M. (2016), *Theorizing emotional capital*, „Theory and Society”, No. 45 (5), s. 451–470.
- Covey S. (1996), *7 nawyków skutecznego działania*, tłum. I. Majewska-Opielka, Warszawa: Medium.
- Crabbe B. (2009), *Meaning theories*, w: *Encyclopedia of communication theory*, eds. S. W. Littlejohn, K. A. Foss, Los Angeles: Sage Publications, s. 618–623.
- Crapanzano V. (1980), *Tuhami: portrait of a Moroccan*, Chicago: University of Chicago Press.
- Crawford R. (1994), *The boundaries of the self and the unhealthy other: reflections on health, culture and AIDS*, „Social Science and Medicine”, No. 38 (10), s. 1347–1365.
- Crespo F. (2005), *Euphemistic strategies in politeness and face concerns*, „Pragmalingüística”, Núm. 13, s. 77–86.
- Cruikshank B. (1996), *Revolutions within: self-government and self-esteem, w: Foucault and political reason: liberalism, neo-liberalism, and rationalities of government*, eds. A. Barry, T. Osborne, N. Rose, Chicago: University of Chicago Press, s. 231–251.
- Cruikshank B. (1999), *The will to empower: democratic citizens and other subjects*, Ithaca, London: Cornell University Press.

- Cullen J. (2009), *How to sell your soul and still get into heaven: Steven Covey's epiphany-inducing technology of effective selfhood*, „Human Relations”, No. 62 (8), s. 1231–1254.
- Czarkowska L. D. (2010), *Nowy profesjonalizm. Kultura profesjonalna informatyków – antropologia organizacji*, Warszawa: Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne.
- Dahrendorf R. (2008), *Klasy i konflikt klasowy w społeczeństwie przemysłowym*, tłum. R. Babińska, Kraków: Zakład Wydawniczy „Nomos”.
- Dean M. (2010), *Governmentality: power and rule in modern society*, Los Angeles–London, New Delhi–Singapore–Washington DC: Sage Publications.
- Dean M. (2013), *The signature of power. Sovereignty, governmentality and biopolitics*, Los Angeles–London–New Delhi–Singapore–Washington DC: Sage Publications.
- Deleuze G., Guattari F. (2015), *Tysiąc plateau*, tłum. zbiorowe, Warszawa: Fundacja Nowej Kultury Bęc Zmiana.
- Derrida J. (2002), *Marginesy filozofii*, tłum. P. Pieniążek et al., Warszawa: Wydawnictwo KR.
- Dębska K. (2016), *Perspektywa teorii Pierre'a Bourdieu w polskich badaniach socjologicznych*, „Studia Socjologiczno-Politologiczne. Seria Nowa”, nr 1–2 (05), s. 55–78.
- Dobrowolski K. (1958), *Drogi rozwoju etnografii polskiej, jej obecne zadania, metody i związki z innymi naukami*, „Etnografia Polska”, nr 1, s. 72–82.
- Domański H. (2000), *Hierarchie i bariery społeczne w latach dziewięćdziesiątych*, Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Domański H. (2012), *Polska klasa średnia*, Toruń: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika.
- Domański H. (2015), *Czy są w Polsce klasy społeczne?*, Warszawa: Wydawnictwo Krytyki Politycznej.
- Donner H. (2015), *Making middle-class families in Calcutta*, w: *Anthropologies of class: power, practice and inequality*, eds. J. Carrier, D. Kalb, Cambridge: Cambridge University Press, s. 131–148.
- Donner H. (2017), *The anthropology of the middle class across the globe*, „Anthropology Of This Century”, Vol. 18, <http://aotcpres.com/articles/anthropology-middle-class-globe/> (dostęp: 2 kwietnia 2017 roku).
- Douglas M. (2004), *Symbole naturalne: rozważania o kosmologii*, tłum. E. Dżurak, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Douglas M. (2007), *Ukryte znaczenia. Wybrane szkice antropologiczne*, tłum. E. Klekot, Kęty: Wydawnictwo Marek Derewiecki.

- Dreyfus H. (1996), *Being and power: Heidegger and Foucault*, „International Journal of Philosophical Studies”, No. 4 (1), s. 1–16; http://socrates.berkeley.edu/~hdreyfus/html/paper_being.html (dostęp: 22 października 2017 roku).
- Du Bois J. W. (2011), *Co-opting intersubjectivity. Dialogic rhetoric of the self*, w: *The rhetorical emergence of culture*, eds. C. Meyer, F. Girke, New York, Oxford: Berghahn Books, s. 52–83.
- Dunn E. (2008), *Prywatyzując Polskę. O bobofrutach, wielkim biznesie i restrukturyzacji pracy*, tłum. P. Sadura, Warszawa: Wydawnictwo Krytyki Politycznej.
- Dutton K. (1995), *The perfectible body: the western ideal of physical development*, London: Cassell.
- Dwyer K. (1982), *Moroccan dialogues. Anthropology in question*, Baltimore–London: The Johns Hopkins University Press.
- Eastman C. (2016), *Professional development in coaching: towards a dynamic alliance of narrative and literature to transform the learning process*, „International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring”, No. 14 (2), s. 1–14.
- Edwards P., Edwards S. (2007), *Middle-class lifeboat: careers and live choices for navigating a changing economy*, Nashville: Thomas Nelson.
- Ellis C. (1995), *Final negotiations: a story of love, loss, and chronic illness*, Philadelphia, PA: Temple University Press.
- Eriksen T. H. (2013), *Etniczność i nacjonalizm. Ujęcie antropologiczne*, tłum. B. Gutowska-Nowak, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Evetts J. (2014), *The concept of professionalism: professional work, professional practice and learning*, w: *International handbook of research in professional and practice-based learning*, eds. S. Billett, C. Harteis, H. Gruber, Dordrecht, Heidelberg, New York, London: Springer Science+Business Media, s. 29–56.
- Fehérvári K. (2013), *Politics in color and concrete: socialist materialities and the middle class in Hungary*, Bloomington–Indianapolis: Indiana University Press.
- Fergusson F. (1976), „*Makbet*” jako naśladownictwo działania, tłum. E. Byczkowska, „Pamiętnik Literacki”, nr 67 (3), s. 251–259.
- Fernandez J. W. (1972), *Persuasions and performances: of the beast in every body... and the metaphors of everyman*, „Daedalus”, No. 101 (1), s. 39–60.
- Fernandez J. W. (1974), *The mission of metaphor in expressive culture*, „Current Anthropology”, No. 15 (2), s. 119–145.

- Fernandez J. W. (1977), *The performance of ritual metaphors*, w: *The social use of metaphor*, eds. J. D. Sapir, J. C. Crocker, Philadelphia: University of Pennsylvania Press, s. 100–131.
- Fernandez J. W. (1986), *Persuasions and performances. The play of tropes in culture*, Bloomington: Indiana University Press.
- Fernandez J. W. (2011), *Wywód za pomocą obrazów a doświadczenie powrotu do całości*, w: *Antropologia doświadczenia*, red. V. Turner, E. Bruner, tłum. E. Klekot, A. Szurek, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, s. 171–199.
- Fernandez J., Herzfeld M. (1998), *In search of meaningful methods*, w: *Handbook of methods in cultural anthropology*, ed. H. B. Russell, Walnut Creek: Altamira Press, s. 89–129.
- Fischer E. (2014), *The good life. Aspiration, dignity, and the anthropology of wellbeing*, Stanford: Stanford University Press.
- Fodge M. (2011), *Governing through career coaching. Negotiations of self-marketing*, „Organization”, No. 18 (1), s. 65–82.
- Foucault M. (1977), *Archeologia wiedzy*, tłum. A. Siemek, Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy.
- Foucault M. (1987), *The ethic of care for the self as a practice of freedom: an interview with Michel Foucault on January 20, 1984*, „Philosophy and Social Criticism”, No. 12 (2–3), s. 112–131.
- Foucault M. (1993), *About the beginning of the hermeneutics of the self: two lectures at Dartmouth*, „Political Theory”, No. 21 (2), s. 198–227.
- Foucault M. (1997), *Subjectivity and truth*, w: *Ethics: subjectivity and truth*, ed. P. Rabinow, New York: The New Press, s. 87–92.
- Foucault M. (1998), *Nadzorować i karać. Narodziny więzienia*, tłum. T. Ko-mendant, Warszawa: Fundacja Aletheia.
- Foucault M. (2000a), *Historia seksualności*, tłum. B. Banasiak, K. Matuszewski, Warszawa: Czytelnik.
- Foucault M. (2000b), *Techniki siebie*, w: idem, *Filozofia, historia, polityka*, tłum. D. Leszczyński, Warszawa–Wrocław: Wydawnictwo Naukowe PWN, s. 247–275.
- Foucault M. (2000c), *Rządomyślność*, w: idem, *Filozofia, historia, polityka*, tłum. D. Leszczyński, Warszawa–Wrocław: Wydawnictwo Naukowe PWN, s. 163–185.
- Foucault M. (2002), *Porządek dyskursu: wykład inauguracyjny wygłoszony w Collège de France 2 grudnia 1970*, tłum. M. Kozłowski, Gdańsk: słowo/obraz terytoria.
- Foucault M. (2005), *The hermeneutics of the subject: lectures at the Collège de France, 1981–1982*, New York: Palgrave Macmillan.

- Foucault M. (2006), *Słowa i rzeczy. Archeologia nauk humanistycznych*, Gdańsk: słowo/obraz terytoria.
- Foucault M. (2011), *Narodziny biopolityki: wykłady w Collège de France 1978–1979*, tłum. M. Herer, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Foucault M. (2012), *Hermeneutyka podmiotu: wykłady w Collège de France, 1981–1982*, tłum. M. Herer, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Foucault M. (2014a), *Rządzenie żywymi: wykłady w Collège de France, 1979–1980*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Foucault M. (2014b), *Wrong-doing, truth-telling. The function of avowal in justice*, eds. F. Brion, B. E. Harcourt, S. W. Sawyer, Chicago: University Of Chicago Press.
- Foucault M., Sennett R. (1981), *Sexuality and solitude*, „London Review of Books”, No. 3 (9), s. 3–7, <http://www.lrb.co.uk/v03/n09/michel-foucault/sexuality-and-solitude> (dostęp: 20 kwietnia 2017 roku).
- Fournier V. (1999), *The appeal to “professionalism” as a disciplinary mechanism*, „Social Review”, No. 47 (2), s. 280–307.
- Freeman C. (2014), *Entrepreneurial selves: neoliberal respectability and the making of a Caribbean middle class*, Durham, NC: Duke University Press.
- Freidson E. (1970), *Profession of medicine. A study of the sociology of applied knowledge*, New York: Dodd, Mead & Co.
- Freud S. (2013), *Kultura jako źródło cierpień*, tłum. J. Prokopiuk, Warszawa: Wydawnictwo Aletheia.
- Gallwey W. T. (2015), *Wewnętrzna gra: tenis. Trening mentalny w sporcie i życiu*, tłum. R. Madejczyk, Łódź: Galaktyka.
- Gdula M. (2014), *Klasa średnia i doświadczenia elastyczności*, „Polityka Społeczna”, nr 5–6, s. 40–45.
- Gdula M., Lewicki M., Sadura P. (2015), *Praktyki kulturowe klasy ludowej*, Warszawa: Krytyka Polityczna.
- Gdula M., Sadura P., red. (2012a), *Style życia i porządek klasowy w Polsce*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Gdula M., Sadura P. (2012b), *Wstęp*, w: *Style życia i porządek klasowy w Polsce*, red. M. Gdula, P. Sadura, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, s. 7–12.
- Gdula M., Sadura P. (2012c), *Style życia jako rywalizujące uniwersalności*, w: *Style życia i porządek klasowy w Polsce*, red. M. Gdula, P. Sadura, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, s. 15–70.
- Gdula M., Sadura P. (2013), *Klasowe zróżnicowanie stylów życia a stosunek do teatru*, Warszawa: Instytut Studiów Zaawansowanych.

- Geertz C. (2000), *Dzieło i życie. Antropolog jako autor*, tłum. E. Dziurak, S. Sikora, Warszawa: Wydawnictwo KR.
- Geertz C. (2005a), *Interpretacja kultur. Wybrane eseje*, tłum. M. Piechaczek, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Geertz C. (2005b), *Wiedza lokalna. Dalsze eseje z zakresu antropologii interpretatywnej*, tłum. D. Wolska, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Gibbs G. (2011), *Analizowanie danych jakościowych*, tłum. M. Brzozowska-Brywczyńska, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Giddens A. (1979), *Central problems in social theory: action, structure and contradiction in social analysis*, Berkeley: University of California Press.
- Giddens A. (2007), *Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*, tłum. A. Szulżycka, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Gillies V. (2006), *Working class mothers and school life: exploring the role of emotional capital*, „Gender and Education”, No. 18 (3), s. 281–293.
- Girke F., Meyer C. (2011), *Introduction*, w: *The rhetorical emergence of culture*, eds. C. Meyer, F. Girke, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 1–32.
- Globalny kodeks etyczny dla coachów mentorów i superwizorów European Mentoring and Coaching Council*, https://emccpoland.org/wp-content/uploads/2018/08/EMCC_Globalny-Kodeks-Etyczny_PL_2018.pdf (dostęp: 22 września 2019 roku).
- Goffman E. (1981), *Człowiek w teatrze życia codziennego*, tłum. H. i P. Śpiewakowie, Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy.
- Goffman E. (2012), *Rytuał interakcyjny*, tłum. A. Szulżycka, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Golder B., Fitzpatrick P. (2009), *Foucault’s law*, New York: Routledge.
- Goldthorpe J. (1995), *The service class revisited*, w: *Social change and the middle classes*, eds. T. Butler, M. Savage, London: UCL Press, s. 313–329.
- Goleman D. (2007), *Inteligencja emocjonalna*, tłum. A. Jankowski, Poznań: Media Rodzina.
- Goode W. (1957), *Community within community: the professions*, „American Sociological Review”, No. 22 (2), s. 194–200.
- Gouldner A. W. (2010), *Kryzys zachodniej socjologii*, tłum. P. Tomanek, Kraków: Zakład Wydawniczy „Nomos”.
- Green M. (2015), *Making Africa middle class: from poverty reduction to the production of inequality in Tanzania*, „Economic Anthropology”, No. 2 (2), s. 295–309.

- Grey C. (1994), *Career as a project of the self and labour process discipline*, „Sociology”, No. 28 (2), s. 479–497.
- Grice P. (1980), *Logika a konwersacja*, tłum. B. Stanosz, w: *Język w świetle nauki*, red. B. Stanosz, Warszawa: Czytelnik.
- Hacking I. (2004), *Historical ontology*, Cambridge–London: Harvard University Press.
- Hammersley M., Atkinson P. (2000), *Metody badań terenowych*, tłum. S. Dymczyk, Poznań: Zysk i S-ka Wydawnictwo.
- Hardt M. (2012), *Praca afektywna*, tłum. P. Juskowiak, K. Szadkowski, „Kultura Współczesna”, nr 3, s. 83–93.
- Hariman R. (2014), *What is a chiasmus? Or, why the abyss stares back*, w: *Chiasmus and culture*, eds. A. Paul, B. Wiseman, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 45–68.
- Hastrup K. (2008), *Droga do antropologii. Między doświadczeniem a antropologią*, tłum. E. Klekot, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Hauser G. A. (2011), *Attending the vernacular: a plea for an ethnographical rhetoric*, w: *The rhetorical emergence of culture*, eds. C. Meyer, F. Girke, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 157–172.
- Hayano D. (1982), *Poker faces: the life and work of professional card players*, Berkeley: University of California Press.
- Hazleden R. (2003), *Love yourself. The relationship of the self with itself in popular self-help texts*, „Journal of Sociology”, No. 39 (4), s. 413–428.
- Heidegger M. (2000), *Wprowadzenie do metafizyki*, tłum. R. Marszałek, Warszawa: Wydawnictwo KR.
- Heiman R. (2015), *Driving after class: anxious times in an American suburb*, Oakland: University of California Press.
- Heiman R., Freeman C., Liechty M., eds. (2012), *The global middle classes: theorizing through ethnography*, Santa Fe, NM: School for Advanced Research Press.
- Heiman R., Liechty M., Freeman C. (2012), *Introduction: charting an anthropology of the middle classes*, w: *The global middle classes: theorizing through ethnography*, eds. R. Heiman, C. Freeman, M. Liechty, Santa Fe, NM: School for Advanced Research Press, s. 3–29.
- Heelas P., Morris P., eds. (1992), *The values of the enterprise culture. The moral debate*, London–New York: Routledge.
- Herzfeld M. (2004), *Antropologia. Praktykowanie teorii w kulturze i społeczeństwie*, tłum. M. M. Pieczarek, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

- Herzfeld M. (2007), *Zażyłość kulturowa. Poetyka społeczna w państwie narodowym*, tłum. M. Buchowski, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Herzfeld M. (2009), *Convictions: embodied rhetorics of earnest belief*, w: *Culture and rhetoric*, eds. I. Strecker, S. Tyler, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 182–206.
- High profiling coaching. Evaluation des systemischen Verfahrens High Profiling Coaching* (2008), Berlin: INQUA Institut für Coaching, https://www.inqua-institut.de/wp-content/uploads/INQUA_Evaluation_HPC.pdf (dostęp: 11 lipca 2018 roku).
- Hilgers M. (2011), *The three anthropological approaches to neoliberalism*, „International Social Science Journal”, No. 61 (202), s. 351–364.
- Hindess B. (1999), *Filozofie władzy. Od Hobbesa do Foucaulta*, tłum. D. Leszczyński, Warszawa–Wrocław: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Hochschild A. R. (2009), *Zarządzanie emocjami. Komercjalizacja ludzkich uczuć*, tłum. J. Konieczny, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Hollander J., Wijnberg J. (2016), *Pociągnij osła za ogon. Coaching prowokacyjny 1. Podstawy*, tłum. M. Szczypińska, Wrocław: metamorfoza.
- Holman Jones S. (2005), *(M)othering loss: telling adoption stories, telling performativity*, „Text and Performance Quarterly”, No. 25 (2), s. 113–135.
- Holman Jones S. (2010), *Autoetnografia. Polityka tego, co osobiste*, tłum. M. Brzozowska-Brywczyńska, w: *Metody badań jakościowych*, t. 2, red. N. Denzin, Y. Lincoln, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, s. 175–218.
- Howarth D. (2008), *Dyskurs*, tłum. A. Gąsior-Niemiec, Warszawa: Oficyna Naukowa.
- Hussain Z., Ireland S., Law H. (2010), *Psychologia coachingu*, tłum. G. Skoczylas, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Illouz E. (2008), *Saving the modern soul: therapy, emotions, and the culture of self-help*, Berkeley–Los Angeles: University of California Press.
- Illouz E. (2010), *Uczucia w dobie kapitalizmu*, tłum. Z. Simbierowicz, Warszawa: Oficyna Naukowa.
- Jasiewicz Z. (2004), *Etnologia polska przed rokiem 1956 i jej reakcja na wprowadzenie wzorów radzieckich*, „Etnografia Polska”, nr 48 (1–2), s. 5–15.
- Jasiewicz Z. (2006), *Etnologia polska. Między etnografią a antropologią kulturową*, „Nauka”, nr 2, s. 65–80.
- Jasinski J. (2001), *Sourcebook on rhetoric. Key concepts in contemporary rhetorical studies*, Thousand Oaks–London–New Delhi: Sage Publications.

- Jemieliński D. (2005), *Kultura: zawody i profesje*, „Prace i materiały ISM SGH”, nr 32, s. 7–22.
- Johnson T. (1972), *Professions and power*, London: Macmillan.
- Kacperczyk A. (2014), *Autoetnografia – technika, metoda, nowy paradygmat? O metodologicznym statusie autoetnografii*, „Przegląd Socjologii Jakościowej”, nr 10 (3), s. 32–74.
- Kafar M. (2010), *Wobec wykluczonych. Antropolog w Domu Pomocy Społecznej dla Przewlekłe Chorych*, w: *Etyczne problemy badań etnograficznych*, red. K. Kaniowska, N. Modnicka, Wrocław–Łódź: Polskie Towarzystwo Ludoznawcze, s. 203–227.
- Kalb D., Halmi G., eds. (2011), *Headlines of nation, subtexts of class: working-class populism and the return of the repressed in neoliberal Europe*, New York–Oxford: Berghahn Books.
- Kemp T. J. (2005), *Psychology's unique contribution to solution-focused coaching: exploring clients' past to inform their present and design their future*, w: *Evidence-based coaching: theory, research and practice from the behavioural sciences*, eds. M. Cavanagh, A. M. Grant, T. Kemp, Bowen Hill: Australian Academic Press, s. 37–47.
- Kennedy G. (1998), *Comparative rhetoric: a historical and cross-cultural introduction*, New York: Oxford University Press.
- Kipnis A. (2008), *Audit cultures: neoliberal governmentality, socialist legacy, or technologies of governing?*, „American Ethnologist”, No. 35 (2), s. 275–289.
- Kodeks etyczny International Coach Federation*, <https://icf.org.pl/kodeks-etyczny/> (dostęp: 22 września 2019 roku).
- Kodeks etyczny Izby Coachingu*, https://www.izbacoachingu.com/wp-content/uploads/2019/Kodeks_Etyczny_Izby_Coachingu.pdf (dostęp: 22 września 2019 roku).
- Kohli A. (2016), *Effective coaching, and the fallacy of sustainable change*, London: Springer.
- Kołodziejka M., Hnatiuk M. (2012), *Pożegnanie z homo sovieticus: próba empirycznej weryfikacji kategorii oraz analiza jej obecności w socjologicznym dyskursie o transformacji*, w: *Style życia i porządek klasowy w Polsce*, red. M. Gdula, P. Sadura, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, s. 117–138.
- Kordziński J. (2013), *Nauczyciel, trener, coach*, Warszawa: ABC a Wolters Kluwer business.
- Kreyenberg J. (2012), *Coaching, czyli wspieranie rozwoju pracowników. 99 porad, jak zwiększyć kompetencje zespołu*, tłum. B. Moryl, Warszawa: Wydawnictwo BC.edu.

- Kruszelnicki M. (2015), *Tutoring, mentoring, coaching – troskliwe oblicze władzy (ćwiczenia z krytyki Foucaultiańskiej)*, „Teraźniejszość – Człowiek – Edukacja”, t. 18, nr 1 (69), s. 45–65.
- Kruszelnicki W. (2012), *Zwrot refleksyjny w antropologii kulturowej*, Wrocław: Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej.
- Kruszelnicki W. (2015), *Lifelong learning i poradownictwo w perspektywie krytycznej: pedagogie konformizmu i rządomyślności*, „Teraźniejszość – Człowiek – Edukacja”, t. 18, nr 1 (69), s. 21–43.
- Kuligowski W. (2011), *Defamiliaryzacja i inne praktyki antropologii bliskości*, w: *Tubylcy własnego świata. W stronę antropologii bliskości*, red. W. Kuligowski, Wrocław: Polskie Towarzystwo Ludoznawcze, s. 7–15.
- Kuligowski W. (2016), *Defamiliaryzatorzy. Źródła i zróżnicowanie antropologii współczesności*, Poznań: Wydawnictwo Naukowe UAM.
- Lacan J. (1987), *Stadium zwierciadła jako czynnik kształtujący funkcję Ja, w świetle doświadczenia psychoanalitycznego*, tłum. J. Aleksandrowicz, „Psychoterapia”, nr 4 (63), s. 5–9.
- Lacan J. (1996), *Funkcja i pole mówienia i mowy w psychoanalizie: referat wygłoszony na kongresie rzymskim 26–27 września 1953 w Institutio di psicologia della università di Roma*, tłum. B. Gorczyca, W. Grajewski, Warszawa: Wydawnictwo KR.
- Laclau E. (2009), *Rozum populistyczny*, tłum. T. Szkudlarek, Wrocław: Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej.
- Laclau E. (2014), *The rhetorical foundations of society*, London–New York: Verso.
- Laclau E., Mouffe C. (2007), *Hegemonia i socjalistyczna strategia. Przyczynek do projektu radykalnej polityki demokratycznej*, tłum. S. Królak, Wrocław: Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej.
- Lakoff G., Johnson M. (1988), *Metafory w naszym życiu*, tłum. T. P. Krzeszowski, Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy.
- Lamont M. (1992), *Money, morals, and manners. The culture of the French and the American upper-middle class*, Chicago–London: The University Of Chicago Press.
- Lamont M., Lareau A. (1988), *Cultural capital: allusions, gaps and glissandos in recent theoretical developments*, „Sociological Theory”, No. 6, s. 153–168.
- Lane D. A., Stelter R., Stout-Rostron S. (2014), *The future of coaching as a profession*, w: *The complete handbook of coaching*, eds. E. Cox, T. Bachkirova, D. Clutterbuck, London: Sage Publications, s. 377–390.
- Larson M. S. (1977), *The rise of professionalism: a sociological analysis*, London: University of California Press.

- Lausberg H. (2002), *Retoryka literacka. Podstawy wiedzy o literaturze*, tłum. A. Gorzkowski, Bydgoszcz: Wydawnictwo Homini.
- Lazzarato M. (2009), *Neoliberalism in action: inequality, insecurity and the reconstitution of the social*, „Theory, Culture and Society”, No. 26 (109), s. 109–133.
- Lazzarato M. (2012), *The making of the indebted man. An essay on the neo-liberal condition*, New York: Semiotext(e).
- Lazzarato M. (2017), *Experimental politics. Work, welfare, and creativity in the neoliberal age*, Cambridge–London: The MIT Press.
- Leech G. (1983), *Principles of pragmatics*, New York: Longman.
- Lemke T. (2010), *Foucault, rządomyślność, krytyka*, tłum. J. Maciejczyk, „Recykling Idei”, <http://recyklingidei.pl/lemke-foucault-rzadomyslność-krytyka> (dostęp: 13 marca 2018 roku).
- Leszkowicz-Baczyński J. (2007), *Klasa średnia w Polsce? Sytuacja pracy, mentalność, wartości*, Zielona Góra: Uniwersytet Zielonogórski.
- Levinson S. (2010), *Pragmatyka*, tłum. T. Ciecierski, K. Stachowicz, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Lévi-Strauss C. (1998), *Totemizm dzisiaj*, tłum. A. Steinsberg, Warszawa: Wydawnictwo KR.
- Lévi-Strauss C. (2001), *Mysł nieoswojona*, tłum. A. Zajączkowski, Warszawa: Wydawnictwo Aletheia.
- Lordon F. (2012), *Kapitalizm, niewola i pragnienie. Marks i Spinoza*, tłum. M. Kozłowski, M. Kowalska, Warszawa: Instytut Wydawniczy Książka i Prasa.
- Lubaś M. (2003), *Rozum i etnografia. Przyczynek do krytyki antropologii postmodernistycznej*, Kraków: Zakład Wydawniczy „Nomos”.
- Lytard J-F. (1997), *Kondycja ponowoczesna. Raport o stanie wiedzy*, tłum. M. Kowalska, J. Migasiński, Warszawa: Fundacja Aletheia.
- Malinowski B. (2000), *Problem znaczenia w językach pierwotnych*, w: *Językoznawstwo Bronisława Malinowskiego*, t. 2, red. Krystyna Pisarkowa, Kraków: Universitas, s. 5–48.
- Man P. de (2004), *Alegorie czytania. Języka figuralny u Rousseau, Nietzschego, Rilkego i Prousta*, tłum. A. Przybyślawski, Kraków: Universitas.
- Mann T. (2004), *Doktor Faustus. Żywoć niemieckiego kompozytora Adriana Leverkühna opowiedziany przez jego przyjaciela*, tłum. M. Kurecka, W. Wirpsza, Wrocław: Wydawnictwo Dolnośląskie.
- Marcus G. (1998), *Ethnography through thick and thin*, Princeton–New Jersey: Princeton University Press.

- Marcus G., Fischer M. M. J. (1986), *Anthropology as cultural critique: an experimental moment in the human sciences*, Chicago–London: University of Chicago Press.
- Marks K. (1966), *Przyczynek do krytyki ekonomii politycznej*, w: K. Marks, F. Engels, *Dzieła*, t. 13, tłum. E. Lipiński, Warszawa: Książka i Wiedza.
- Martin L., Gutman H., Hutton P., eds. (1988), *Technologies of the self: a seminar with Michel Foucault*, Amherst: University Massachusetts Press.
- Mäkinen K. (2012), „Becoming valuable selves: self-promotion, gender and individuality in late capitalism”, niepublikowana praca doktorska, University of Tampere.
- Mäkinen K. (2014), *The individualization of class: a case of working life coaching*, „The Sociological Review”, No. 62, s. 821–842.
- McDonald M. (2008), *The nature of epiphanic experience*, „Journal of Humanistic Psychology”, No. 48 (1), s. 89–115.
- Merton R. (1976), *Sociological ambivalence and other essays*, New York: The Free Press.
- Merton R. (1988), *Some thoughts on the concept of sociological autobiography*, w: *Sociological lives*, ed. M. White Riley, Newbury Park: Sage Publications, s. 78–99.
- Meyer C. (2009), *Precursors of rhetoric culture theory*, w: *Culture and rhetoric*, eds. I. Strecker, S. Tyler, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 31–48.
- Meyer C., Girke F., Mokrzan M. (2016), *Rhetoric Culture theory*, w: *Oxford Bibliographies in Anthropology*, <http://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780199766567/obo-9780199766567-0157.xml> (dostęp: 2 stycznia 2018 roku).
- Michoń Ł., Pawlak M. (2010), *O humbugizacji antropologii*, w: *Antropologia zaangażowana (?)*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Jagiellońskiego. Prace Etnograficzne”, nr 38, red. F. Wróblewski, Ł. Sochacki, J. Steblik, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, s. 47–56.
- Mikołajczyk B. (2008), *Wyrażenia znieważające jako leksykalne środki realizacji aktów zagrażających twarzy na przykładzie języka niemieckiego i polskiego*, „Studia Germanica Gedanensia”, nr 17, s. 186–197.
- Mokrzan M. (2010a), *Jeszcze raz postmodernizm. Stephen A. Tyler o języku, antropologii i retoryce*, „Zeszyty Etnologii Wrocławskiej”, nr 1–2 (12–13), s. 129–143.
- Mokrzan M. (2010b), *Tropy, figury, perswazje. Retoryka a poznanie w antropologii*, Wrocław: Katedra Etnologii i Antropologii Kulturowej Uniwersytetu Wrocławskiego.

- Mokrzan M. (2013), *Hiperbola, praeteritio i emfaza. Retoryka sporu wokół polityczności w polskiej antropologii*, „Forum Artis Rhetoricae”, nr 3 (34), s. 47–60.
- Mokrzan M. (2014a), *W stronę retorycznej teorii kultury. O założeniach teoretyczno-metodologicznych antropologii retorycznej*, „Lud”, nr 98, s. 113–136.
- Mokrzan M. (2014b), *The rhetorical turn in anthropology*, „Český Lid: Etnologický časopis”, Roč. 101 (1), s. 1–18.
- Mokrzan M. (2014c), *Odpowiedź na pytanie, czy kiedykolwiek byliśmy post-modernistami*, „Etnografia Polska”, nr 58 (1–2), s. 5–24.
- Mokrzan M. (2015a), *Studies in rhetoric and culture: new Berghahn Books series*, „Paideuma. Mitteilungen zur Kulturkunde”, Bd. 61, s. 257–274.
- Mokrzan M. (2015b), *Chiazmy antropologii i ironii. Dekonstrukcja sporu o model interpretacji ironii*, „Zeszyty Etnologii Wrocławskiej”, nr 1 (22), s. 69–89.
- Mokrzan M. (2016), *Antropologia retoryki. Inspiracje Burke'owskie w amerykańskiej antropologii kulturowej*, „Zeszyty Etnologii Wrocławskiej”, nr 1 (24), s. 127–148.
- Mokrzan M. (2017a), *Prymat metafory. An-trop-ologia Jamesa W. Fernandesa*, w: *Retoryka klasyczna i retoryka współczesna. Pola i perspektywy badań*, red. C. Mielczarski, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Sub Lupa, s. 315–335.
- Mokrzan M. (2017b), *Dziesięć wyznań albo krępujący chiazmy: od etnografii neoliberalizmu do neoliberalnej etnografii*, „Kultura i Społeczeństwo”, nr 3, s. 67–86.
- Mokrzan M. (2019), *Emotional capital as neoliberal strategy of identity: coaching upper middle class subjectivities in Poland*, „Český Lid/The Czech Ethnological Journal”, Roč. 106 (2), s. 205–228.
- Mokrzan M. (w druku), *Inducement to action and change in attitude: coaching in the light of rhetorical anthropology*, w: *Rhetoric in social relations. Dialectics of bonding and contestation*, eds. J. Abbink, S. LaTosky, Oxford–New York: Berghahn Books.
- Mokrzycki E. (1996), *A new middle class?*, w: *Culture, modernity and revolution. Essays in honour of Zygmunt Bauman*, eds. R. Kilminster, I. Varcoe, London–New York: Routledge, s. 184–200.
- Muzio D., Brock D., Suddaby R. (2013), *Professions and institutional change: towards an institutionalist sociology of the professions*, „Journal of Management Studies”, No. 50 (5), s. 691–722.
- Muzio D., Kirkpatrick I. (2011), *Introduction: professions and organizations – a conceptual framework*, „Current Sociology”, No. 59 (4), s. 389–405.

- Myers T. (2009), *Žižek. Przewodnik Krytyki Politycznej*, tłum. J. Kutyla, M. Kropiwnicki, Warszawa: Wydawnictwo Krytyki Politycznej.
- Nadesan M. H. (2011), *Governmentality, biopower, and everyday life*, New York–London: Routledge.
- Nerlich B. (2009), “As if Goya was on hand as a marksman”: *foot and mouth disease as a rhetorical and cultural phenomenon*, w: *Culture, rhetoric and the vicissitudes of life*, ed. M. Carrithers, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 87–106.
- Nienkamp J. (2001), *Internal rhetorics. Toward a history and theory of self-persuasion*, Carbondale–Edwardsville: Southern Illinois University Press.
- Nienkamp J. (2009), *Internal rhetoric: constituting selves in diaries and beyond*, w: *Culture, rhetoric and vicissitudes of life*, ed. M. Carrithers, New York: Berghahn Books, s. 18–33.
- Nietzsche F. (2004), *Pisma pozostałe*, tłum. B. Baran, Kraków: Inter Esse.
- Nowotny H. (1981), *Women in public life in Austria*, w: *Access to power: cross-national studies of women and elites*, eds. C. F. Epstein, R. L. Coser, London: George Allen & Unwin, s. 147–156.
- Nycz R. (1995), *Tekstowy świat. Poststrukturalizm a wiedza o literaturze*, Warszawa: Wydawnictwo Instytutu Badań Literackich PAN.
- O’Brien M. (2008), *Gendered capital: emotional capital and mothers’ care work in education*, „British Journal of Sociology of Education”, No. 29 (2), s. 137–148.
- Ocena dorobku polskiej etnografii i etnologii z punktu widzenia postępowej myśli społecznej* (1952), „Lud”, nr 39, s. 626–629.
- O’Connor J., Lages A. (2009), *How coaching works: the essential guide to the history and practice of effective coaching*, Bloomsbury Publishing, https://books.google.pl/books?id=4e5BNcp-yVgC&printsec=frontcover&hl=pl&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false (dostęp: 25 czerwca 2018 roku).
- Oesterreich P. L. (2009), *Homo rhetoricus*, w: *Culture and rhetoric*, eds. I. Strecker, S. Tyler, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 49–58.
- Olko D. (2012), *Transformacja ustrojowa jako korekta drogi życiowej. Awans społeczny w dobie przemian gospodarczych*, w: *Style życia i porządek klasowy w Polsce*, red. M. Gdula, P. Sadura, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, s. 301–323.
- Ortner S. (2003), *New Jersey dreaming: capital, culture, and the class of ’58*, Durham, N.C.: Duke University Press.

- Ortner S. (2006), *Reading America: preliminary notes on class and culture*, w: idem, *Anthropology and social theory: culture, power, and the acting subject*, Durham–London: Duke University Press, s. 19–41.
- Ortner S. (2016), *Dark anthropology and its others. Theory science the eighties*, „HAU: Journal of Ethnographic Theory”, No. 6 (1), s. 47–73.
- Ostrowicka H. (2015), *Przemysłać z Michelem Foucaultem edukacyjne dyskursy o młodzieży. Dyspozytyw i urządzanie*, Kraków: Oficyna Wydawnicza „Impuls”.
- Oświadczenie Prezesa Zarządu ICF Polska, <http://stary.icf.org.pl/pl1308,oswiadczenie-prezesa-zarzadu-icf-polska.html> (dostęp: 4 lipca 2018 roku).
- Palska H. (2002), *Bieda i dostatek. O nowych stylach życia w Polsce końca lat dziewięćdziesiątych*, Warszawa: Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii PAN.
- Parsloe E., Wray M. (2003), *Trener i mentor. Udział coachingu i mentoringu w doskonaleniu procesu uczenia się*, tłum. W. Biliński, Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Patino J. (2008), *Consumption and social change in a post-soviet middle class*, Washington: Woodrow Wilson Center Press.
- Paul A. (2014), *From stasis to ékstasis: four types of chiasmus*, w: *Chiasmus and culture*, eds. B. Wiseman, A. Paul, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 19–44.
- Paul A., Wiseman B. (2014), *Introduction: chiasmus in the drama of life*, w: *Chiasmus and culture*, eds. B. Wiseman, A. Paul, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 1–16.
- Pawlak M. (2014), *Othring the self: national identity and social class in mobile lives*, w: *Rethinking ethnography in Central Europe*, eds. H. Cervinkova, M. Buchowski, Z. Uherek, New York: Palgrave Macmillan, s. 23–40.
- Pelc J. (2000), *Myśli o języku humanistyki*, w: *Język współczesnej humanistyki*, red. J. Pelc, Warszawa: Znak, Język, Rzeczywistość, Polskie Towarzystwo Semiotyczne, s. 171–204.
- Pels P., Nancel L. (1991), *Introduction: critique and the deconstruction of anthropological authority*, w: *Constructing knowledge. Authority and critique in social science*, eds. P. Pels, L. Nancel, London: Sage Publications, s. 1–21.
- Petersen A. (2006), *Risk, governance and the new public health*, w: *Foucault, health and medicine*, eds. A. Petersen, R. Bunton, London–New York: Routledge, s. 189–206.
- Petersen A., Bunton R., eds. (2006), *Foucault, health and medicine*, London–New York: Routledge.

- Petersen E., Millei Z., eds. (2016), *Interrupting the psy-disciplines in education*, London–New York: Palgrave Macmillan.
- Pieprzycza P. (2016), *Akt notarialny jako wypowiedź performatywna*, „Comparative Legilinguistics”, No. 26, s. 27–40, <https://pressto.amu.edu.pl/index.php/cl/article/view/6268/6295> (dostęp: 22 października 2018 roku).
- Pobłocki K. (2010), „The cunning of class: urbanization of inequality in post-war Poland”, niepublikowana praca doktorska.
- Pobłocki K. (2012), *Class, space and the geography of Poland's Champagne (post)socialism*, w: *Chasing Warsaw: socio-material dynamics of urban change since 1990*, eds. M. Grubbauer, J. Kusiak, Frankfurt: Campus, s. 269–289.
- Pobłocki K. (2013), *Learning from Manchester: uneven development, class and the city*, „Praktyka Teoretyczna”, nr 3 (9), s. 237–267.
- Przybysz A. (2009), *Przyciągnij sukcesy z pasją. Twoja droga do sukcesu: wspaniała kariera, biznes z pasją, wolność finansowa, radość życia*, Warszawa: Coaching Institute.
- Rabinow P. (2010), *Refleksje na temat badań terenowych w Maroku*, tłum. K. J. Dudek, S. Sikora, Kęty: Wydawnictwo Marek Derewiecki.
- Rakowski T. (2009), *Łowcy, zbieracze, praktycy niemocy. Etnografia człowieka zdegradowanego*, Gdańsk: słowo/obraz terytoria.
- Raport: Szkoły Coachingu 2014* https://ps4coaching.files.wordpress.com/2014/12/ic_raport_szkoly_coachingu_2014.pdf (dostęp: 13 marca 2018 roku).
- Reay D. (2000), *A useful extension of Bourdieu's conceptual framework? Emotional capital as a way of understanding mothers' involvement in their children's education*, „Sociological Review”, No. 48 (4), s. 568–585.
- Reay D. (2004), *Gendering Bourdieu's concepts of capitals? Emotional capital, women and social class*, „Sociological Review”, No. 52 (2), s. 57–74.
- Richardson L. (2000), *Evaluating ethnography*, „Qualitative Inquiry”, No. 6 (2), s. 253–255.
- Rimser M. (2008), *Coaching im Spannungsfeld der Lebensberatung. Guiding – Ein integratives Modell psychosozialer Beratung*, Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Robbins J. (2013), *Beyond the suffering subject: Toward an anthropology of the good*. „Journal of the Royal Anthropological Institute”, No. 19 (3), s. 447–462.
- Rogers D. (2012), *Research, practice, and the space between care of the self within neoliberalized institutions*, „Cultural Studies. Critical Methodologies”, No. 12 (3), s. 242–254.

- Rogers J. (2010), *Coaching. Podstawy umiejętności*, tłum. K. Konarowska, D. Porązka, Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Rosaldo R. (1993), *Culture and truth: the remaking of social analysis*, Boston: Beacon.
- Rose N. (1998), *Inventing our selves: psychology, power and personhood*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Rose N. (1999), *Governing the soul: the shaping of the private self*, London–New York: Free Association Book.
- Rose N. (2007), *The politics of life itself. Biomedicine, power, and subjectivity in the twenty-first century*, Princeton–Oxford: Princeton University Press.
- Rose N. (2010), *Powers of freedom. Reframing political thought*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 7 sierpnia 2014 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania, <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20140001145/O/D20141145.pdf> (dostęp: 13 marca 2018 roku).
- Rumsey A. (2009), *Rhetoric, truth, and the work of trope*, w: *Culture and rhetoric*, eds. I. Strecker, S. Tyler, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 117–149.
- Rusinek M. (2003), *Między retoryką a retorycznością*, Kraków: Universitas.
- Sahlins M. (1981), *Historical metaphors and mythical realities: structure in the early history of the Sandwich Islands Kingdom*, Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Salovey P., Mayer J. D. (1990), „Emotional intelligence, „Imagination, Cognition and Personality”, No. 9, s. 185–211.
- Saussure F. de (2002), *Kurs językoznawstwa ogólnego*, tłum. K. Kasprzyk, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Schirato T., Danaher G., Webb J. (2012), *Understanding Foucault. A critical introduction*, 2nd ed., London–New York: Sage Publications.
- Schopenhauer A. (1990), *Aforyzmy o mądrości życia*, tłum. J. Grewicz, Warszawa: Czytelnik.
- Schröder I. (2008), *The classes of '89: anthropological approaches to capitalism and class in Eastern Europe*, w: *Changing economies and changing identities in postsocialist Eastern Europe*, eds. I. Schröder, A. Vonderau, Münster: LIT Verlag, s. 3–27.
- Schröder I., Vonderau A., eds. (2008), *Changing economies and changing identities in postsocialist Eastern Europe*, Münster: LIT Verlag.

- Schultz T. (1961), *Investment in human capital*, „The American Economic Review”, No. 51 (1), s. 1–17.
- Schütz A. (2008), *O wielości światów. Szkice z socjologii fenomenologicznej*, tłum. B. Jabłońska, Kraków: Zakład Wydawniczy „Nomos”.
- Schwartz G., Mertens D. (1975), *Social identity and expressive symbols*, w: *The Nacirema: readings on American culture*, eds. J. P. Spradley, M. A. Rynkiewicz, Boston: Little, Brown, s. 195–212.
- Scoular A. (2014), *Coaching biznesowy*, tłum. M. Nosorowska, Sopot: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Shotter J. (2011), *The dance of rhetoric: dialogic selves and spontaneously responsive expressions*, w: *The rhetorical emergence of culture*, eds. C. Meyer, F. Girke, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 35–51.
- Sidor-Rządkowska M. (2012), *Profesjonalny coaching. Zasady i dylematy etyczne w pracy coacha*, Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer business.
- Simons H. W., ed. (1990), *The rhetorical turn. Invention and persuasion in the conduct of inquiry*, Chicago–London: The University of Chicago Press.
- Smółka P. (2009), *Psychologia coachingu*, w: *Coaching. Inspiracje z perspektywy nauki, praktyki i klientów*, red. P. Smółka, Gliwice: Onepress, s. 47–70.
- Smółka P. (2011a), *Wprowadzenie*, „Coaching Review”, nr 3, s. 2–4.
- Smółka P. (2011b), *Podejście oparte na dowodach w coachingu: istota oraz implikacje dla praktyki*, „Coaching Review”, nr 3, s. 5–19.
- Sobotka P. (2015), *Etymologizowanie i etymologia. Od semantyki ontologicznej do etymologii hermeneutycznej*, Warszawa: BEL Studio.
- Songin M. (2011), *Doświadczenie etnograficzne i polityka usytuowania*, w: *Biografie naukowe. Perspektywa transdyscyplinarna*, red. M. Kafar, Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, s. 151–163.
- Songin-Mokrzan M. (2014), *Zwrot ku zaangażowaniu. Strategie konstruowania nowej tożsamości antropologii*, Wrocław–Łódź: Polskie Towarzystwo Ludoznawcze.
- Songin-Mokrzan M. (2016a), *Etnografia Specjalnej Strefy Ekonomicznej jako przyczynek do antropologii faktycznie istniejącego neoliberalizmu*, w: *Zwodnicze imaginarium: antropologia neoliberalizmu*, red. W. J. Burszta, P. Jezierski, M. Rauszer, Gdańsk: Wydawnictwo Naukowe Katedra, s. 209–234.
- Songin-Mokrzan M. (2016b), *Transformacja uniwersytetu. „Kultury audytu” i neoliberalne technologie zarządzania podmiotami społecznymi*, „Kultura i Edukacja”, nr 3 (113), s. 242–257.

- Songin-Mokrzan M. (2017), *Rola autoetnografii w procesie wytwarzania wiedzy antropologicznej*, „Kultura i Społeczeństwo”, nr 3, s. 53–66.
- Starr J. (2008), *The coaching manual: the definitive guide to the process, principles and skills of personal coaching. Second edition*, Harlow–London–New York: Pearson Education Limited.
- Starr J. (2011), *Podręcznik coachingu. Sprawdzone techniki treningu personalnego*, tłum. A. Trzcińska, Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer business.
- Stavrakakis Y. (2009), *Lacanowski podmiot: niemożliwość tożsamości i centralność identyfikacji*, tłum. M. Kropiwnicki, w: *Język, dyskurs, społeczeństwo*, red. L. Rasiński, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, s. 362–397.
- Stimilli E. (2017), *The debt of the living. Asceticism and capitalism*, Albany: State University of New York Press.
- Stomma L. (2002), *Antropologia kultury wsi polskiej XIX wieku*, Łódź: Piotr Dopierala.
- Strecker I. (1988), *The social practice of symbolization. An anthropological analysis*, London–Atlantic Highlands, NJ: The Athlone Press.
- Strecker I. (2014), *Chiasmus and metaphor*, w: *Chiasmus and culture*, eds. B. Wiseman, A. Paul, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 69–88.
- Strecker I., Tyler S. (2009), *Introduction*, w: *Culture and rhetoric*, eds. I. Strecker, S. Tyler, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 1–18.
- Strecker I., Tyler S., Meyer C. (2015), *Retoryka-Kultura. Szkic projektu badawczego na temat związków retoryki i kultury*, tłum. M. Mokrzan, „Zeszyty Etnologii Wrocławskiej”, nr 1 (22), s. 91–106.
- Strzelecki J. (2012), *Postfordowska narracja o pracy i jej klasowe odmiany*, w: *Style życia i porządek klasowy w Polsce*, red. M. Gdula, P. Sadura, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, s. 87–116.
- Surzykiewicz J. (2013), *Podstawy teoretyczne coachingu w pedagogice społecznej i pracy socjalnej: ku coachingowi społecznemu*, w: *Coaching społeczny. W poszukiwaniu efektywnych form wsparcia osób w trudnych sytuacjach życiowych*, red. J. Surzykiewicz, M. Kulesza, Warszawa: Difin SA, s. 15–141.
- Szekspir W. (1973), *Makbet*, tłum. J. Paszkowski, w: idem, *Dzieła dramatyczne*, t. 5, tłum. J. Paszkowski, L. Ulrich, Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy, s. 719–818.
- Szelényi I., Treiman D., Wnuk-Lipiński E., red. (1995), *Elity w Polsce, w Rosji i na Węgrzech: wymiana czy reprodukcja?*, Warszawa: Instytut Studiów Politycznych PAN.

- Szewczyk A. (2016), *Sztuka prowadzenia dialogu w coachingu*, w: *Coaching jako konstruktywny dialog*, red. L. Czarkowska, Warszawa: Poltext, s. 79–103.
- Szkudlarek T. (2016), *Laclau's ontological rhetoric, universality, and collective identity: a lesson for cosmopolitan education*, w: *Cosmopolitanism: educational, philosophical and historical perspectives*, ed. M. Papastephano, Springer: Cham, s. 201–213.
- Szmidt H. (2012), *Coaching line. Nowe wyzwania dla kadr, menedżerów i dla Ciebie*, Rzeszów: Wydawnictwo Oświatowe FOSZE.
- Tambiah S. (1968), *The magical power of words*, „Man”, No. 3, s. 175–208.
- Thompson E. P. (1964), *The making of the English working class*, New York: Pantheon Books.
- Tokarska-Bakir J. (1995), *Dalsze losy syna marnotrawnego. Projekt etnografii nieprzezroczystej*, „Konteksty. Polska Sztuka Ludowa”, nr 1, s. 13–22.
- Tomiczek E. (1992), *Z badań nad istotą grzeczności językowej*, w: *Język a kultura*, t. 6: *Polska etykieta językowa*, red. J. Janusiewicz, M. Marcjanik, Wrocław: Wydawnictwo Wiedza o Kulturze, s. 15–25.
- Truitt A. (2008), *On the back of a motorbike: middle-class mobility in Ho Chi Minh City, Vietnam*, „American Ethnologist”, No. 35 (1), s. 3–19.
- Turner J. (2004), *Struktura teorii socjologicznej*, tłum. M. Bucholc et al., Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Turner J., Stets J. (2009), *Socjologia emocji*, tłum. M. Bucholc, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Tyler S. (1978), *The said and the unsaid: mind, meaning and culture*, New York: Academic Press.
- Tyler S. (1987), *The unspeakable. Discourse, dialogue and rhetoric in the postmodern world*, Wisconsin: The University of Wisconsin Press.
- Tyler S. (1993), *Wprowadzenie do metod antropologii kognitywnej*, tłum. O. Kubińska, w: *Amerykańska antropologia kognitywna*, red. M. Buchowski, Warszawa: Instytut Kultury, s. 25–52.
- Tyler S. (1999), *Przed-się-wzięcie post-modernistyczne*, tłum. O. Kubińska, W. Kubiński, w: *Amerykańska antropologia postmodernistyczna*, red. M. Buchowski, Warszawa: Instytut Kultury, s. 67–87.
- Tyler S. (2011), *Emergence, agency, and the middle ground of culture*, w: *The rhetorical emergence of culture*, eds. C. Meyer, F. Girke, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 304–318.
- Tyler S., Strecker I. (2009), *The Rhetoric Culture Project*, w: *Culture and rhetoric*, eds. I. Strecker, S. Tyler, New York–Oxford: Berghahn Books, s. 21–30.

- Vico G. (1966), *Nauka nowa*, tłum. J. Jakubowicz, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Visweswaran K. (1997), *Histories of feminist ethnography*, „Annual Review of Anthropology”, No. 26, s. 591–621.
- Vora N. (2008), *Producing diasporas and globalization: Indian middle-class migrants in Dubai*, „Anthropological Quarterly”, No. 81 (2), s. 377–406.
- Wacquant L. (2003), *Body and soul: notebooks of an apprentice boxer*, New York: Oxford University Press.
- Ward J., McMurray R. (2016), *The dark side of emotional labour*, New York: Routledge.
- Wheelwright P. (1962), *Symbolism*, Bloomington: Indiana University Press.
- White H. (2000), *Poetyka pisarstwa historycznego*, tłum. E. Domańska et al., Kraków: Universitas.
- Whitmore J. (2011), *Coaching. Trening efektywności*, tłum. M. Sobczak, Warszawa: Burda Publishing Polska.
- Wilczyńska M. et al. (2013), *Moc coachingu. Poznaj narzędzia rozwijające umiejętności i kompetencje osobiste*, Gliwice: Wydawnictwo Helion.
- Wilmot W. W., Hocker J. L. (2011), *Konflikty między ludźmi*, tłum. M. Höffner, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Wilson N. (2013), *Confrontation and compromise: middle-class matchmaking in twenty-first century South India*, „Asian Ethnology”, No. 72 (1), s. 33–53.
- Wittgenstein L. (2008), *Dociekania filozoficzne*, tłum. B. Wolniewicz, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Wolf E. (2009), *Europa i ludy bez historii*, tłum. W. Usakiewicz, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Woźniak A. (1978), *Małżeństwa chłopskie w XVIII-wiecznej wsi pańszczyźnianej*, cz. 1, „Etnografia Polska”, nr 22 (1), s. 133–158.
- Woźniak A. (1979), *Małżeństwa chłopskie w XVIII-wiecznej wsi pańszczyźnianej*, cz. 2, „Etnografia Polska”, nr 23 (1), s. 153–174.
- Wright E. O. (1997), *Class counts: comparative studies in class analysis*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Wujec B. (2012), *Geneza i definicje coachingu*, „Coaching Review”, nr 1 (4), s. 3–28.
- Ybema S. (2004), *Managerial nostalgia: projecting a golden future*, „Journal of Managerial Psychology”, No. 19 (8), s. 825–841.
- Zarycki T. (2008), *Kapitał kulturowy. Inteligencja w Polsce i w Rosji*, Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego.
- Zarycki T. (2009), *Kapitał kulturowy – założenia i perspektywy zastosowania teorii Pierre’a Bourdieua*, „Psychologia Społeczna”, nr 4 (10), s. 12–25.

- Zarycki T., Warczok T. (2014), *Hegemonia inteligentka: kapitał kulturowy we współczesnym polskim polu władzy – perspektywa „długiego trwania”*, „Kultura i Społeczeństwo”, nr 58 (4), s. 27–49.
- Zeigarnik B. (1983), *Podstawy patopsychologii klinicznej*, Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
- Zembylas M. (2007), *Emotional capital and education: theoretical insights from Bourdieu*, „British Journal of Education Studies”, No. 55 (1), s. 443–463.
- Zemełka A. (2016), *Wczesna historia coachingu: poszukiwanie definicji i interferencji idei*, „Forum Oświatowe”, nr 28 (2), s. 143–160; <http://forumoswiatowe.pl/index.php/czasopismo/article/view/439> (dostęp: 21 czerwca 2018 roku).
- Ziomek J. (1990), *Retoryka opisowa*, Wrocław–Warszawa–Kraków: Zakład Narodowy im. Ossolińskich Wydawnictwo.
- Zurcher L. A. (1983), *Social roles: conformity, conflict, and creativity*, Beverly Hills: Sage.

Wykaz tekstów autora wykorzystanych w pracy

- Fragmety monografii znajdujące się na stronach 96–97 zostały opublikowane w zmienionej wersji w artykule: M. Mokrzan (2016), *Antropologia retoryki. Inspiracje Burke'owskie w amerykańskiej antropologii kulturowej*, „Zeszyty Etnologii Wrocławskiej”, nr 1 (24), s. 127–148.
- Fragmety monografii znajdujące się na stronach: 205–213 zostały opublikowane w zmienionej wersji w artykule: M. Mokrzan (2014), *W stronę retorycznej teorii kultury. O założeniach teoretyczno-metodologicznych antropologii retorycznej*, „Lud”, t. 98, s. 113–136.
- Fragmety monografii znajdujące się na stronach: 245–246 zostały opublikowane w zmienionej wersji w artykule: M. Mokrzan (2017), *Prymat metafory. An-trop-ologia Jamesa W. Fernandez*, w: *Retoryka klasyczna i retoryka współczesna. Pola i perspektywy badań*, red. C. Mielczarski, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Sub Lupa, s. 315–335.
- Fragmety monografii znajdujące się na stronach: 376, 389–395, 406–407 zostały opublikowane w zmienionej wersji w artykule: M. Mokrzan (2017), *Dziesięć wyznań albo krępujący chiazm: od etnografii neoliberalizmu do neoliberalnej etnografii*, „Kultura i Społeczeństwo”, nr 3, s. 67–86.
- Fragmety monografii znajdujące się na stronach: 64–70, 82–84, 167–168, 173–174, 193, 196–198 zostały opublikowane w zmienionej wersji w artykule: M. Mokrzan (2019), *Emotional capital as neoliberal strategy of identity: coaching upper middle class subjectivities in Poland*, „Český Lid/The Czech Ethnological Journal”, Roč. 106 (2), s. 205–228.
- Fragmety monografii znajdujące się na stronach: 124, 204, 214–215, 229–230, 246, 253–255, 269–271, 300 zostaną opublikowane w zmienionej wersji w artykule: M. Mokrzan (w druku), *Inducement to action and change in attitude: coaching in the light of rhetorical anthropology*, w: *Rhetoric in social relations. Dialectics of bonding and contestation*, eds. J. Abbink, S. LaTosky, Oxford–New York: Berghahn Books.

SUMMARY

Class, capital and coaching in late capitalism. Persuasion of neoliberal governmentality

The subject of analyses in the presented monograph is the entanglement of “class–capital–coaching”, which I analyze in the context of the process of spreading the idea of entrepreneurship, individual responsibility and economization of non-economic relations in late capitalism. The figure of entanglement, the term which means an arrangement of interconnected components, serves the purpose of distinguishing the subject of anthropological inquiry, which is the close relationship between three elements of social space: with upper-middle classes, emotional capital and coaching understood as materialization of neoliberal technologies of governmentality. In the monograph, I argue that, from the point of view of neoliberal rationality, coaching rises to a desirable lifestyle that defines the identity and social status of the studied managers, entrepreneurs, academic teachers and professional coaches, whom I treat as representatives of fractions that constitute upper-middle class in Poland. As a practice of personal development, which emerged as a consequence of neoliberal type of governmentality, coaching is gaining the status of a socio-cultural and economic-political phenomenon, which has a major impact on the shaping of ways of thinking and acting of upper-middle class members based on the principles of the economy of profit and care of the self.

Coaching, viewed in terms of the neoliberal form of governing oneself and others, constructed on the basis of the concept of rhetoric as persuasion, is a cultural practice encouraging the studied individuals to make attempts to develop various forms of emotional capital (self-awareness, attitudes of entrepreneurship and responsibility, self-confidence and self-esteem, mental resilient and the ability to manage one’s emotions), in order to cope with challenges posed by late capitalism. My interlocutors shape their class identity in the process of affective work on themselves, initiated within coaching, which stems from the need to gain and/or develop the abovementioned emotional-cognitive dispositions. Coaching is a tool which both satisfies that need and creates it. It is a mechanism which constructs neoliberal subjects of upper-middle classes, equipping them not

only with emotional capital, but also categories based on which they act and think about themselves and the world around them.

I base the analyses presented in the monograph on ethnographic research (multisited ethnography, analytic autoethnography), which I conducted in the years 2015–2017 in the community of professional coaches and their clients in Poland, and on the analysis of the discourse developed in textbooks and ethical codes written by practitioners and theorists of coaching. In the monograph, I try to grasp myself in what way the managers, entrepreneurs, academic teachers and professional coaches participating in the coaching process construct, negotiate and contest their own selves. My attention is thus focused on rhetorical strategies, ethical procedures and expert discourses and practices, as well as bottom-up ones, thanks to which neoliberal subjects of upper-middle class in Poland are created, both the ones who practice coaching professionally (coaches) or the individuals making use of their services (coachees).

The monograph is positioned within the framework of the tradition of research on neoliberalism inspired by analyses by Michel Foucault and devoted to the category of governmentality understood as the place of convergence between technologies of power and technologies of the self. In the monograph, I argue that the impact of neoliberal governmentality is manifested on two levels, which are reflected by coaching. This form of support is, on the one hand, a technology of power, used by a variety of institutions, meant to provide individuals with tools for effective (self-) governance in professional and private life, while on the other hand, it is a technology of the self, which helps to achieve the forms of fulfillment defined within late capitalism. In order to grasp the key issue of the process of constructing upper-middle class subjectivities in accordance with neoliberal logic, I make use of rhetorical anthropology devised in the course of Rhetoric Culture Project (by, among others, Stephen Tyler, Ivo Strecker, Michael Herzfeld, James Fernandez). Thanks to such a research approach, I point out that the place of convergence between technologies of power and technologies of the self is rhetorical in its essence. Within coaching, the processes of transforming one's subjectivity take place with the use of persuasion practices. It is through them that my interlocutors: managers, entrepreneurs, academic teachers and professional coaches, persuade themselves or allow to be persuaded to take actions or adopt attitudes which are desirable from the point of view of neoliberal rationality. Neoliberal technologies of governmentality are rhetorical strategies of performative function, which motivate them to be entrepreneurial, responsible and mentally resilient in various aspects of social life, by internalizing expert

discourses (logos), evoking emotions (pathos), or referring to the norms and values shared by the society (ethos). Those strategies also have a cognitive dimension, according to my interlocutors, they contribute to broadening their awareness. The factors which I include into rhetorical means which perform the cognitive-performative role there are metaphors, open-ended questions, euphemisms, visualizations, affirmations, practices of self-writing and self-speaking and so-called internal rhetoric (Jean Nienkamp). Rhetorical means are tools of neoliberal dispositif which for the individuals, I have studied, serve the purpose of moving from the “space of disappointment” to the “space of fulfilment” (John Cullen). Following Sam Binkley, I define that process as dialectics of desubjectification and subjectification. Taking those findings into account, I supplement the specification of coaching work, responsible for the creation of neoliberal individuals from upper-middle class in Poland, with a label which is also the second part of monograph’s title: persuasion of neoliberal governmentality.

The book consists of an introduction, six analytical chapters, and a conclusion. In the introduction, I present the theses, the objectives and problem questions, as well as describe the methods used in the research process: multisited ethnography, analytic autoethnography and discourse analysis. In the first chapter, I sketch the context and theoretical framework within which I place the analysis of the “class–capital–coaching” entanglement. The context is set by the discussion performed in socio-cultural anthropology around the theses of Sherry Ortner on marginalization of class as a subject of anthropological inquiry. While analyzing that problem, I refer to anthropological (by, among others, Monika Baer, Michał Buchowski, Rachel Heiman, Mark Liechty), as well as sociological (by, among others, Henryk Domański, Maciej Gdula, Przemysław Sadura, Tomasz Zarycki) studies on class, whose distinctive feature is combining economic analyses with a reflection on socio-cultural determinants of belonging to a certain class. In those studies, the theory of special importance is the one by Pierre Bourdieu, who emphasizes the class-forming role of lifestyles and cultural capital. In the first chapter, I also devote attention to the role and place that in Bourdieu’s theory of capital is assigned to emotional capital, which is an embodied form of cultural capital (according to, among others, Eva Illouz, Marci Cottingham). I also emphasize the fact that the studies on emotional capital correspond to thought over neoliberal institutions of psyche undertaken in the course of studies in governmentality (Nikolas Rose, Sam Binkley), which directly refer to the findings by Michel Foucault on the relations between technologies of power and technologies of the self.

The chapter is summarized by a reflection on the possibility to apply the theoretical findings in the ethnographic context.

The subject of analysis in the second chapter is the discourse on coaching created by theorists and practitioners of coaching in textbooks and manuals, on websites, and during the interviews which I have conducted with professional coaches as a part of my ethnographic research. Referring to the concept of rhetorical entitlement by Kenneth Burke, in the course of expert discourse I concentrate on the way of understanding coaching and on the function it performs in social life. The research result is pointing to empirical basis of the thesis according to which coaching practices are a materialization of neoliberal technologies of governmentality (technologies of the self, technologies of entrepreneurship and responsibility, technologies of self-esteem and mental resilient), understood as the conduct of conduct. Near the end of chapter two, I argue that assigning neoliberal logic of governing to coachees, solely on the basis of analyzing expert (coaches) discourses is an action prone to the risk of “macro-level bias”.

In order to avoid that mistake and understand how ideas of neoliberal governmentality, affective labour and emotional capital are embodied in social practice, in the third chapter I refer to the experience of coached persons (coachees): the managers, entrepreneurs and academic teachers I study. Making use of the narrations they create, I present how neoliberalism is manifested in particular actions. Those narrations are both rhetorical strategies used by my interlocutors to interpret the work done during the coaching process and the benefits of that work for them, as well as a kind of “exercising oneself”, which relies on applying the attitudes and manners of acting and thinking – learned in coaching sessions – during ethnographic interviews. Near the end of chapter three, I refer to the problematic, in my opinion, issue of possible conversions of emotional capital into other forms of capital. Since the thesis may reproduce the neoliberal discourse on coaching, created by both coaches and coachees, I decide to suspend my judgment on the matter. In the context I present, emotional capital is a neoliberal strategy of identity. My interlocutors define themselves and members of class fractions they belong to based on the neoliberal logic and the discourse of emotional capitalism. Being self-aware, entrepreneurial and emotionally mature becomes for them an element of class identity.

In the fourth chapter, I make an effort to understand the work of neoliberal governmentality which is manifested in the coaching process. Among the questions I seek to answer, special attention is paid to the following: in what way the participants of the coaching process, managers, entrepreneurs, academic teachers, constitute and/or are constituted as

responsible, entrepreneurial and mentally resilient individuals? With what tools is the neoliberal subject of coaching constructed? While answering those questions, I refer to rhetorical anthropology and demonstrate that in the coaching process, understood as a technology of governmentality responsible for transforming the subjectivity of the studied members of upper-middle class in accordance with the neoliberal logic, we are dealing with persuasive actions *per se*. Persuasion – or rhetoric in a broader sense – is both “good to think with” and “good to live by” (George Lakoff, Mark Johnson), as well as good to govern oneself and others with, on condition that governing assumes freedom of the subject to transform oneself in accordance with culturally and socially defined patterns of thinking and acting. The starting point of the analyses, presented in the chapter, is the claim that the coaching process is a neoliberal dispositif based on the concept of rhetoric as persuasion – inducement to action and changing in attitude (Kenneth Burke, George Kennedy) – which makes my interlocutors willing to subjectify themselves in a neoliberal manner.

In the course of the analysis, however, I decided that in order to understand the relations between class, capital and coaching, one cannot refrain from looking into institutional, cultural, social and political contexts in which the work of neoliberal governmentality is materialized. It is for that reason that in chapter five I concentrate on practices and strategies of identity which participate in shaping the coaches’ professional culture. Being one of the fractions within the upper-middle class in Poland, the community of professional coaches has created complex narrations of the origins of their profession, taxonomy which structures social relations, ritual forms and ethical directives, which define the manners of professional and personal conduct. The symbolic-institutional practices into which, following Michel Foucault, I include also the modes of subjection (technologies of power) and the forms of self-elaboration (technologies of the self), are of fundamental significance in the processes of self-identification, shaping the ways of thinking and acting, as well as making social divisions. Based on the findings of rhetorical anthropology, I claim that coaches’ professional culture is created rhetorically and is the key element which shapes the feeling of social belonging of its members, also in terms of class. An analysis of identity-related practices of coaches in Poland allows to conclude that the neoliberal subject of upper-middle class is not only a coachee: manager, entrepreneur, academic teacher, but also a professional coach, who is institutionally and personally obliged to transform their own self in accordance with neoliberal logic.

Chapter six is a complementation of the analyses of persuasion of neoliberal governmentality. Having referred in previous chapters to the perspective of coaches and coachees, the topic of anthropological analysis in this chapter is my own experience related to participation in the coaching process as a coaching student and a client. Making use of analytic autoethnography by Leon Anderson not only verifies and supplements the knowledge gathered by means of traditional research tools, but also sheds new light on my ethnographic research and myself, as the neoliberal subject of upper-middle class turns out to be not only a manager or a professional coach, but the author of the presented monograph. Due to this experience, my research approach and personal beliefs make a rapid round turn, expressed by the figure of chiasmus. It is the issue that I devote the conclusion of my book. In the context of my research, the elements which connect the intersecting lines of chiasmus are a) anthropology and b) neoliberalism. By using the coaching process for designing and conducting studies on the anthropology of neoliberalism (ab), the studies ultimately gain a new status, supplemented with the second part of the chiasmus, which is neoliberal anthropology (ba). This fact significantly problematizes the assumption of the existence of a neutral critical discourse describing the objects independent of it, which is emphasized by Stephen Tyler, referring to the concept of Gestell by Martin Heidegger. Finally answering the question of what the presented monograph really is, I conclude that it is the result of the impact of persuasion of neoliberal governmentality on its author.

Indeks nazwisk

A

Abu-Lughod Lila 17, 371
Adams Tony E. 367–368
Adler Patricia 367, 369
Adler Peter 367, 369
Agamben Giorgio 122
Ainsworth Susanne 113
Alkibiades 85, 109, 178
Allan Keith 260
Allatt Patricia 67–68
Althusser Louis 34, 346–347
Amsterdamski Stefan 320
Anderson Leon 39, 365–373, 375,
405
Antas Jolanta 259–260, 280
Arystoteles 206, 226, 228, 351
Atkinson Paul 36
Augustyn z Hippony 214, 218
Austin John Langshaw 280, 386

B

Bader Adalbert 296, 298
Baer Monika 16–17, 30, 54, 56, 58–
60, 89
Bakardjewa Maria 72, 75, 211
Banasiak Bogdan 238
Baranowski Bohdan 56
Barrie James 203
Basso Keith 186
Bauman Zygmunt 24, 327
Beck Ulrich 21, 84, 156
Becker Gary 29

Beck-Gernsheim Elisabeth 84, 156
Bender John 206, 210
Bendrat Anna 96–97
Benedyktowicz Zbigniew 298, 312
Bennett Tony 16, 64, 67, 88
Bernasconi Oriana 37, 124
Bert Jean-François 239
Besley Tina 202, 240–241
Binkley Sam 21, 26, 29, 71–72,
78–80, 83–85, 92, 100, 120,
122–125, 143–144, 171, 174,
201–202, 221, 266, 282, 336,
355, 401
Birgmeier Bernd 100, 320–321, 329
Bloch Natalia 37–38, 128
Bochner Arthur 368
Boon James 409
Bourdieu Pierre 30, 42, 51–53, 59–
69, 71, 84–85, 89–91, 262,
316, 325, 400
Brady Michelle 126
Brock David 291
Brockbank Anne 303
Brocki Marcin 37, 320
Bröckling Ulrich 29, 79, 125, 202
Brown Penelope 258–262, 281, 379
Bruner Edward M. 280, 366
Buchowski Michał 30, 54, 56–60,
63, 127–128, 408
Bukowska Xymena 64, 66
Bunton Robin 202
Burchell Graham 29, 77, 202

Burke Kenneth 33, 43, 95–97, 112–
–114, 129, 161, 203, 207, 214,
218, 226, 229, 252, 321, 347,
404
Burrage Michael 292
Burszta Józef 56
Burszta Wojciech 407
Burzyńska Anna 373, 383
Butler Judith 372, 379

C

Cahill Spencer 67, 70
Cahn Peter 50
Callinicos Alex 72, 75
Canfield Jack 23, 34, 99–101, 103,
110–111, 115–116, 119, 204,
214–215, 228, 230, 255, 257,
264–266, 279, 303, 340, 347,
351, 360
Carrier James 50
Carr-Saunders Alexander 50, 290
Cavanagh Michael 328
Cederström Carl 84, 176
Ceron-Anaya Hugo 91
Charland Maurice 347, 360
Charmaz Kathy 37, 129
Chee Peter 23, 34, 99–101, 103,
110–111, 115–116, 119, 204,
214–215, 228, 230, 255, 257,
264–267, 279, 303, 340, 347,
351, 360
Ciszewski Stanisław 55
Clifford James 366, 370
Collins Randall 292, 327
Costas Jana 267
Cottingham Marci 30, 67–69, 92,
199
Covey Stephen 123
Crable Bryan 97
Crapanzano Vincent 371

Crawford Robert 359
Crespo Fernández 260
Cruikshank Barbara 29, 84, 118,
134, 202, 275
Cullen John 123, 137
Czarkowska Lidia D. 114–115, 289–
–290, 292, 320–321, 327, 345

D

Dahrendorf Ralf 88
Danaher Geoff 109
De Man Paul 106
De Saint-Exupéry Antoine 105
De Saussure Ferdinand 313
Dean Mitchell 27, 202
Deleuze Gilles 122
Derrida Jacques 36, 313
Descartes Réne (Kartezjusz) 109
Dębska Katarzyna 60–62, 89
Dobrowolski Kazimierz 55–56
Domański Henryk 16, 30, 60, 88–
–89, 91
Donner Henrike 50
Douglas Mary 289–290
Dreyfus Hubert 74
Du Bois John W. 31
Dunn Elizabeth 21, 27, 34, 63
Dutton Kenneth 359
Dwyer Kevin 371

E

Eastman Chistine 329
Edwards Paul 15–16, 121, 138
Edwards Sarah 15–16, 121, 138
Ellis Carolyn 367–368
Engels Friedrich 55
Erbel Joanna 61
Erickson Milton 362
Eriksen Thomas Hylland 306
Evetts Julia 350–351

F

Fehérváry Krisztina 50
 Ferenc Maria 61
 Fergusson Francis 406
 Fernandez James W. 30, 32, 242,
 244-246, 248-249, 275
 Fischer Edward 32, 50
 Fischer Michael M. J. 32
 Fischer-Rosenthal Wolfram 328
 Fitzpatrick Peter 239
 Fodge Marinette 21, 113
 Foucault Michel 25-27, 29-30, 42,
 51, 71-81, 84-85, 100, 103-
 -110, 114-115, 117, 121-122,
 124, 128, 170, 172, 174, 189,
 197, 203, 211, 228, 234, 237-
 -241, 271, 274, 292, 299, 305,
 309, 327, 335-338, 346, 348,
 350, 360, 382-383, 385-386,
 396, 399, 405, 408, 410-412
 Fournier Valérie 292, 346
 Freeman Carla 30, 48-51, 103, 138,
 169
 Freidson Eliot 291
 Freire Paulo 69
 Freud Sigmund 24, 48
 Fronton 124

G

Gadamer Hans-Georg 205
 Gaden Georgia 72, 75, 211
 Gajek Józef 55
 Gajkowa Olga 55
 Gallwey Timothy W. 19, 121, 296
 Gdula Maciej 30, 61, 63, 88-89, 91
 Geertz Clifford 52, 95, 128, 130-
 -131, 331, 365-366
 Gibbs Graham 37
 Giddens Anthony 52, 91
 Gillies Val 67-68

Girke Felix 30, 205, 211, 213, 262
 Goffman Erving 259, 326
 Golder Ben 239
 Goldthorpe John 88
 Goleman Daniel 26, 67, 70
 Goode William 290
 Gordon Collin 27, 29, 202
 Gouldner Alvin W. 407
 Gramsci Antonio 51
 Grant Anthony 328
 Green Maia 50
 Grey Christopher 267, 292
 Grice Paul 281
 Grzesiak Mateusz 314-315
 Guattari Felix 122
 Gutman Huck 72, 76

H

Habermas Jürgen 72
 Hacking Ian 124
 Halmai Gábor 50
 Hammersley Martyn 50
 Hardt Michael 103
 Hardy Cynthia 113
 Hariman Robert 30, 406
 Hastrup Kirsten 293, 377, 380,
 408-409
 Hauser Gerard A. 35, 129, 208, 378
 Hayano David 371
 Hazleden Rebecca 124, 336
 Heelas Paul 110
 Heidegger Martin 37, 74, 408
 Heiman Rachel 30, 48-51, 103,
 138, 169
 Heraklit z Efezu 102
 Herer Michał 73
 Herodot 305-306
 Herzfeld Michael 30, 32, 37, 106,
 128, 209, 293-295, 301, 408-
 -409

Hilgers Mathieu 27–28
 Hindess Barry 27, 383
 Hipokrates 343
 Hnatiuk Mikołaj 61, 63
 Hochschild Arlie Russel 104
 Hocker Joyce L. 167
 Hollander Jap 380
 Holman Jones Stacy 367–368
 Howarth David 75, 299, 312–313,
 316, 320, 346–347
 Hussain Zulfi 41
 Husserl Edmund 109
 Hutton Patrick 72, 76

I

Ibisz Krzysztof 358
 Illouz Eva 16, 30, 67–68, 70–71, 80,
 199, 227, 400
 Ireland Sara 41

J

Jasiewicz Zbigniew 54
 Jasinski James 347
 Jemielniak Dariusz 289–292, 303,
 306, 326–327, 346
 Jezierski Piotr 407
 Johnson Mark 161, 177, 197, 203,
 207, 244, 299
 Johnson Terence 114–115, 291

K

Kacperczyk Anna 367–368
 Kafar Marcin 368
 Kalb Don 50
 Kartezjusz zob. Descartes René
 Kasjan Jan 85, 239
 Kemp Travis J. 329
 Kennedy George 207–208, 225
 Kipnis Andrew 410
 Kirkpatrick Ian 292

Kohli Arun 303
 Kołodziejska Marta 61, 63
 Kordziński Jarosław 269
 Kotarbiński Tadeusz 321
 Krajewska Janina 55
 Krasmann Susanne 29, 79, 125, 202
 Kreyenberg Jutta 301
 Kruszelnicki Michał 26
 Kruszelnicki Wojciech 357, 413
 Krzywicki Ludwik 55
 Kuligowski Waldemar 35, 293, 413
 Kuźmicz Bolesław 55
 Kwintylian 265

L

Lacan Jacques 231–233, 277
 Laclau Ernesto 293–295, 313, 315
 Lages Andrea 303
 Lakoff George 161, 177, 203, 207,
 244, 299
 Lamont Michèle 16, 30, 65, 69, 88–
 –90
 Lane David A. 290
 Lareau Annette 65, 69
 Larson Magali S. 291
 Lausberg Heinrich 265
 Law Ho 41
 Lazzarato Maurizio 25, 29, 79–80,
 85, 202, 351
 Leech Geoffrey 260–261
 Lemke Thomas 25–26, 29, 73–74,
 78–79, 125, 202
 Leszczyński Damian 73
 Leszkowicz-Baczyński Jerzy 16
 Levinson Stephen 258–262, 281, 379
 Lévi-Strauss Claude 33, 52, 203,
 306, 312, 323, 368
 Lewicki Mikołaj 61
 Liechty Mark 30, 48–51, 103, 138,
 169

- Locke John 207
 Lordon Frédéric 21, 29, 79, 85,
 176–177, 193, 197, 222, 227–228,
 349, 360–362
 Lubaś Marcin 38
 Lyotard Jean-François 22
- M**
 Mäkinen Katariina 21, 26, 110
 Malinowski Bronisław 252, 277–
 –278
 Mann Thomas 386
 Marcus George E. 32, 38, 270
 Marek Aureliusz 85, 124
 Markowska Danuta 312
 Markowski Michał Paweł 383
 Marks Karol 55, 406
 Martin Luther 72, 76, 408
 Matuszewski Krzysztof 238
 Mayer John D. 67
 McDonald Matthew 123
 McGill Ian 303
 McMurray Robert 30, 67–69, 195
 Merleau-Ponty Maurice 57, 366
 Mertens Don 47
 Merton Robert 300, 375
 Meyer Christian 30, 205–208, 211–
 –213, 262, 272–273, 296, 373
 Michoń Łukasz 41
 Mikołajczyk Beata 259
 Millei Zsuzsa 80
 Miller Peter 27, 29, 202
 Mills Charles Wright 51
 Mokrzan Michał 30, 37, 64, 95,
 129–130, 194, 203, 205–206,
 210, 214, 229, 245–246, 253,
 269, 300, 320, 376, 385, 387,
 389, 406–408
 Mokrzycki Edmund 58–59
 Molier 205
- Morris Paul 110
 Moszyński Kazimierz 55
 Mouffe Chantal 293–294, 313, 315
 Muzio Daniel 291–292
 Myers Tony 231, 278
- N**
 Nadesan Majia Holmer 202
 Nancel Lorraine 365
 Nerlich Brigitte 252
 Nęcki Zbigniew 314, 317, 320
 Nienkamp Jean 31, 208, 270–271,
 378, 396
 Nietzsche Friedrich 207
 Nowotny Helga 67–69
 Nycz Ryszard 378
- O**
 O'Brien Maeve 68
 O'Connor Joseph 303
 Oesterreich Peter L. 30, 205, 208–
 –210
 Oevermann Ulrich 328
 Olko Dorota 61, 63
 Ortner Sherry 30, 32, 42, 47–49,
 52–54, 57, 59
 Ostrowicka Helena 121–122
- P**
 Palska Hanna 91
 Parsloe Eric 301
 Passeron Jean-Claude 65
 Patico Jeniffer 50
 Paul Anthony 205
 Pawlak Marek 41, 56
 Pelc Jerzy 321
 Pels Peter 365
 Petersen Alan 202, 358
 Petersen Eva 80
 Pieprzyca Piotr 385–386

Platon 108–109, 206, 303
 Pobłocki Kacper 56
 Proust Marcel 106
 Przybysz Agnieszka 19

R

Rabinow Paul 371–372
 Rakowski Tomasz 57, 366
 Rasiński Lotar 73
 Rauszer Michał 407
 Reay Diane 67–68
 Reinfuss Roman 55
 Richardson Laurel 367
 Rimser Markus 296, 298
 Robbins Joel 32
 Rogers Dallas 408, 412
 Rogers Jenny 18, 23, 33, 107, 120–
 –122, 159, 215, 230, 235, 241–
 –242, 252–257, 260, 263–264,
 303, 341, 343, 347
 Rosaldo Renato 372
 Rose Nikolas 24–27, 29, 33, 71–72,
 75, 80–85, 95, 113, 124, 143,
 202, 211, 221, 278, 282, 287,
 293, 358–360
 Rosenberg Marshall 379
 Rosenthal Gabriele 328
 Rubin Gretchen 85
 Rumsey Alan 206–207
 Rusinek Michał 48, 206–208

S

Sadura Przemysław 30, 61, 63, 88–
 –89, 91
 Sahlins Marshall 52
 Salovey Peter 67
 Schirato Tony 109
 Schopenhauer Arthur 227
 Schröder Ingo 16, 30, 49–50, 53–54
 Schultz Theodor 79

Schütz Alfred 34, 131
 Schütze Fritz 328
 Schwartz Gary 47
 Scoular Anne 18, 22, 24, 80, 98,
 110, 121–122, 176, 204, 214,
 217, 220–221, 225, 236, 253,
 319, 323–324, 327–328, 359
 Seligman Martin 26
 Seneka 274
 Sennet Richard 72
 Shakespeare William (William
 Szekspir) 406
 Shotter John 213
 Sidor-Rządkowska Małgorzata 303
 Silva Elizabeth 64
 Simons Herbert W. 206
 Smółka Paweł 328–329
 Sobotka Piotr 298
 Sokrates 108–109, 178, 296–306
 Songin Marta 371
 Songin-Mokrzan Marta 27–28,
 127–128, 305, 318, 367, 371,
 380, 408, 410
 Spicer André 176
 Spinoza Baruch 227
 Starr Julie 15–16, 19, 21, 33, 98–99,
 102–103, 110–111, 119, 198,
 215–217, 222, 229–230, 235,
 241–242, 261, 265, 275, 339,
 347, 352
 Stavrakakis Yannis 231–232, 371
 Stelter Reinhard 290
 Stets Jan 104
 Stimilli Elettra 25, 79, 202
 Stomma Ludwik 306, 312
 Stout-Rostron Sunny 290
 Strecker Ivo 30, 130, 206–208, 212,
 262, 272–273, 296, 373, 407
 Strzelecki Jan 61, 63, 71, 104
 Suddaby Roy 291

Surzykiewicz Janusz 19–20, 23–24,
99, 107–108, 298, 328–332
Szekspir William zob. Shakespeare
William
Szelényi Ivan 62
Szewczyk Aleksandra 303
Szkudlarek Tomasz 293
Smidt Henryk 99, 102, 118, 133–
–134, 203–204, 214, 296–298,
302, 343–344, 347

T

Tambiah Stanley 203
Thompson Edward Palmer 51
Tokarska-Bakir Joanna 370
Tolkien J. R. R. 222
Tomiczek Eugeniusz 259
Torstendahl Rolf 292
Treiman Donald 62
Trubiecki Mikołaj 199
Truitt Allison 50
Turner Jonathan 64, 104
Tyler Stephen 30, 35, 37, 106, 203,
206–208, 211–212, 272–273,
296, 308, 366, 373, 408–409,
413

V

Vico Giambattista 296
Visweswaran Kamala 371
Vonderau Asta 50, 53
Vora Neha 50

W

Wacquant Loïc 27, 51, 369, 405
Warczok Tomasz 30, 62

Ward Jenna 30, 67–69, 195
Webb Jen 109
Wellbery David E. 206, 210
Wheelwright Philip 245
White Hayden 48, 308
Whitmore John 20, 296, 301, 303
Wijnberg Jeffrey 380
Wilczyńska Maja 19–20
Wilmot William W. 167
Wilson Nicole 50
Wilson Paul Alexander 290
Wiseman Boris 406
Wittgenstein Ludwig 213
Wnuk-Lipiński Edward 62
Wolf Eric 52
Woźniak Andrzej 56
Wray Monika 301
Wright Erik O. 445
Wujec Bożena 296–298, 300–301

Y

Ybema Sierk 266–267

Z

Zarycki Tomasz 30, 60, 62, 64
Zawistowicz-Adamska Kazimiera 55
Zeigarnik Bluma 390
Zembylas Michalinos 68
Zemełka Adam 304
Ziomek Jerzy 227, 255, 265, 406
Znamierowska-Prüfferowa Maria 55
Zurcher Louis A. 371

PROGRAM

MONOGRAFIE FUNDACJI NA RZECZ NAUKI POLSKIEJ

W 1994 roku Fundacja na rzecz Nauki Polskiej zainaugurowała publikację serii „Monografie FNP”, obejmującej swoim zakresem nauki humanistyczne i społeczne.

W serii są wydawane niepublikowane wcześniej prace polskich naukowców, wyłaniane w drodze konkursu.

Nadsyłane na konkurs prace powinny charakteryzować się:

- * wysokim poziomem naukowym,
- * odkrywczością założeń i wagą wyników,
- * oryginalnością ujęcia,
- * integralnością tematyki i formy,
- * interesującym przedstawieniem tematu, dostępnym dla szerszego grona czytelników.

Fundacja zapewnia Laureatom pokrycie kosztów wydania książki w serii „Monografie FNP” oraz honorarium. Konkurs odbywa się w trybie ciągłym. Prace należy składać w Fundacji w dwóch egzemplarzach, wraz z wypełnionym wnioskiem. Wniosek wypełniany jest w bazie <https://wnioski.fnp.org/>, tam też należy załączyć wersję elektroniczną tekstu.

Od 2011 roku wydawcą serii Monografie FNP jest Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu. Oprócz wersji papierowych książki będą dostępne również w formie e-book. Ponadto tytuły wydane w poprzednich latach będą zamieszczane na stronie internetowej www.fnp.org.pl/monografie w formule Open Access.

Dodatkowe informacje znajdują Państwo na stronach

www.fnp.org.pl

www.fnp.org.pl/monografie

<http://monografie.fnp.org.pl/>



**DOTYCHCZAS W SERII
MONOGRAFIE FNP
UKAZAŁY SIĘ NASTĘPUJĄCE TYTUŁY**

1995

- Jerzy Michalski**, *Sarmacki republikanizm w oczach Francuza.
Mabły i konfederaci barscy*
- Magdalena Micińska**, *Między Królem Duchem a mieszczaninem.
Obraz bohatera narodowego w piśmiennictwie polskim przełomu
XIX i XX wieku (1890–1914)*
- Dariusz Słapek**, *Gladiatorzy i polityka.
Igrzyska w okresie późnej Republiki Rzymskiej*
- Maciej Soin**, *Filozofia Stanisława Ignacego Witkiewicza*
- Wojciech Wrzosek**, *Historia – Kultura – Metafora.
Powstanie nieklasycznej historiografii*

1996

- Jerzy Bobryk**, *Akty świadomości i procesy poznawcze*
- Teresa Kostkiewiczowa**, *Oda w poezji polskiej. Dzieje gatunku*
- Józef Maciuszek**, *Obraz człowieka w dziele Kępińskiego*
- Janusz Ruszkowski**, *Adam Mickiewicz i ostatnia krucjata.
Studium romantycznego millenaryzmu*
- Teresa Rysiewska**, *Struktura rodowa w społecznościach
pradziejowych*
- Katarzyna Stemplewska-Żakowicz**, *Osobiste doświadczenie
a przekaz społeczny. O dwóch czynnikach rozwoju poznawczego*
- Andrzej Szahaj**, *Ironia i miłość. Neopragmatyzm Richarda
Rorty'ego w kontekście sporu o postmodernizm*



1997

Zbigniew Bokszański, *Stereotypy a kultura*

Andrzej Dziubiński, *Na szlakach Orientu. Handel między Polską a Imperium Osmańskim w XVI–XVIII wieku*

Jan Hartman, *Heurystyka filozoficzna*

Jacek Leociak, *Tekst wobec Zagłady*
(*O relacjach z getta warszawskiego*)

Sławomir Mazurek, *Wątki katastroficzne w myśli rosyjskiej i polskiej 1917–1950*

Jacek Migasiński, *W stronę metafizyki. Nowe tendencje metafizyczne w filozofii francuskiej połowy XX wieku*

Tomasz Mikocki, *Zgodna, pobożna, płodna, skromna, piękna... Propaganda cnót żeńskich w sztuce rzymskiej*

Ryszard Nycz, *Język modernizmu.*
Prolegomena historycznoliterackie

Łucja Okulicz-Kozaryn, *Dzieje Prusów*

Józef Piórczyński, *Mistrz Eckhart. Mistyka jako filozofia*

Lucylla Pszczołowska, *Wiersz polski. Zarys historyczny*

Joanna Tokarska-Bakir, *Wyzwolenie przez zmysły.*
Tybetańskie koncepcje soteriologiczne

Szymon Wróbel, *Odkrycie nieświadomości. Czy destrukcja kartezyjańskiego pojęcia podmiotu poznającego?*

1998

Jacek Banaszekiewicz, *Polskie dzieje bajeczne*
Mistrza Wincentego Kadłubka

Jan Doktor, *Śladami Mesjasza-Apostaty*

Alina Motycka, *Nauka a nieświadomość.*
Filozofia nauki wobec kontekstu tworzenia



Cezary Wodziński, *Światłocienie zła*
Ryszard Zajączkowski, „*Głos prawdy i sumienie*”.
Kościół w pismach Cypriana Norwida
Piotr Żbikowski, „...*bólem śmiertelnym ściśnione mam serce...*”
Rozpacz oświeconych u źródeł przełomu w poezji polskiej
w latach 1793–1805

1999

Łukasz Chimiak, *Gubernatorzy rosyjscy w Królestwie Polskim*
1863–1915. Szkic do portretu zbiorowego

Henryk Domański, *Prestiż*

Marcin Kula, *Anatomia rewolucji narodowej*
(Boliwia w XX wieku)

Wojciech Tomasiak, „*Inżynieria dusz*”. *Literatura realizmu*
socjalistycznego w planie „propagandy monumentalnej”

Michał Tymowski, *Państwa Afryki przedkolonialnej*

Andrzej Wierzbicki, *Historiografia polska doby romantyzmu*

Grzegorz Wołowicz, *Nowocześni w PRL. Przyboś i Sandauer*

2000

Hanna Bojar, *Mniejszości społeczne w państwie i społeczeństwie*
III Rzeczypospolitej Polskiej

Bogusława Budrowska, *Macierzyństwo jako punkt zwrotny*
w życiu kobiety

Katarzyna Cieślak, *Między Rzymem, Wittenbergą a Genewą.*
Sztuka Gdańska jako miasta podzielonego wyznaniowo

Anna Engelking, *Klątwa. Rzecz o ludowej magii słowa*

Agnieszka Fulińska, *Naśladowanie i twórczość.*
Renesansowe teorie imitacji, emulacji i przekładu



Grzegorz Grochowski, *Tekstowe hybrydy*
Andrzej Hejmej, *Muzyczność dzieła literackiego*

Gerard Labuda, *Święty Wojciech.*
Biskup-męczennik, patron Polski, Czech i Węgier

Lech Leciejewicz, *Nowa postać świata.*
Narodziny średniowiecznej cywilizacji europejskiej

Paweł Rodak, *Wizje kultury pokolenia wojennego*

Wojciech Sady, *Spór o racjonalność naukową.*
Od Poincarégo do Laudana

Danuta Sosnowska, *Seweryn Goszczyński: biografia duchowa*

Tomasz Stryjek, *Ukraińska idea narodowa*
okresu międzywojennego

Przemysław Urbańczyk, *Władza i polityka*
we wczesnym średniowieczu

Magdalena Zowczak, *Biblia ludowa.*
Interpretacje wątków biblijnych w kulturze ludowej

2001

Andrzej Dąbrówka, *Teatr i sacrum w średniowieczu*

Iwona Massaka, *Eurazjatyzm. Z dziejów rosyjskiego misjonizmu*

Maciej Sojn, *Gramatyka i metafizyka. Problem Wittgensteina*

Wojciech Szczerba, *Koncepcja wiecznego powrotu w myśli*
wczesnochrześcijańskiej

2002

Henryk Domański, *Polska klasa średnia*

Magdalena Heydel, *Obecność T.S. Eliota w literaturze polskiej*

Kazimierz Kondrat, *Racjonalność i konflikt wierzeń religijnych*



- Teresa Kostkiewiczowa**, *Polski wiek światel. Obszary swoistości*
- Krzysztof Lewalski**, *Kościół chrześcijański w Królestwie Polskim
wobec Żydów w latach 1855–1915*
- Stanisław Łojek**, *Hegel i Nietzsche wobec problemu polityczności*
- Tomasz Małyшек**, *Romans Freuda i Gradivy. Rozważania
o psychoanalizie*
- Marek Nalepa**, „*Takie życie dziś nasze, gdy Polska ustaje...*”
Pisarze stanisławowscy a upadek Rzeczypospolitej
- Zbigniew Nerczuk**, *Sztuka a prawda.
Problem sztuki w dyskusji między Gorgiaszem a Platonem*
- Ewa Nowak-Juchacz**, *Autonomia jako zasada etyczności.
Kant, Fichte, Hegel*
- Wawrzyniec Rymkiewicz**, *Ktoś i Nikt.
Wprowadzenie do lektury Heideggera*
- Barbara Szmigielska**, *Marzenia senne dzieci*

2003

- Wojciech Brojer**, *Diabeł w wyobraźni średniowiecznej.
Trzynastowieczne exempla kaznodziejskie*
- Małgorzata Czarnocka**, *Podmiot poznania a nauka*
- Adam Fitas**, *Głos z labiryntu.
O pismach Karola Ludwika Konińskiego*
- Maciej Gołąb**, *Spór o granice poznania dzieła muzycznego*
- Jan Krasicki**, *Bóg, człowiek i zło.
Studium filozofii Włodzimierza Sołowjowa*
- Antoni Mączak**, *Nierówna przyjaźń.
Układy klientalne w perspektywie historycznej*

2004

Jan Doktor, *Początki chasydyzmu polskiego*

Przemysław Gut, *Leibniz. Myśl filozoficzna w XVII wieku*

Alicja Jarzębska, *Spór o piękno muzyki.*

Wprowadzenie do kultury muzycznej XX wieku

Agnieszka Kluba, *Autoteliczność – referencyjność – niewyraźność. O nowoczesnej poezji polskiej (1918–1939)*

Katarzyna Kuczyńska-Koschany, *Rilke poetów polskich*

Franciszek Longchamps de Bérier, *Nadużycie prawa w świetle rzymskiego prawa prywatnego*

Maciej Mycielski, *„Miasto ma mieszkańców, wieś obywateli”.*

Kajetana Koźmiana koncepcje wspólnoty politycznej

Krzysztof Nawotka, *Aleksander Wielki*

Dorota Pietrzyk-Reeves, *Idea społeczeństwa obywatelskiego.*

Współczesna debata i jej źródła

Jan Pisuliński, *Nie tylko Petlura. Kwestia ukraińska w polskiej polityce zagranicznej w latach 1918–1923*

Radosław Sojak, *Paradoks antropologiczny.*

Socjologia wiedzy jako perspektywa ogólnej teorii społeczeństwa

Tomasz Szlendak, *Supermarketyzacja.*

Religia i obyczaje seksualne młodzieży w kulturze konsumpcyjnej

Przemysław Urbańczyk, *Zdobywcy północnego Atlantyku*

2005

Andrzej Dziubiński, *Stosunki dyplomatyczne polsko-tureckie w latach 1500–1572 w kontekście międzynarodowym*

Magdalena Górska, *Polonia – Respublica – Patria.*

Personifikacja Polski w sztuce XVI–XVIII wieku



Roman Michałowski, *Zjazd gnieźnieński. Religijne przesłanki powstania arcybiskupstwa gnieźnieńskiego*

Jerzy Rohoziński, *Święci, biczownicy i czerwoni chanowie. Przemiany religijności muzułmańskiej w radzieckim i poradzieckim Azerbejdżanie*

Krzysztof Skwierczyński, *Recepcja idei gregoriańskich w Polsce do początku XIII wieku*

2006

Nikodem Bończa Tomaszewski, *Źródła narodowości. Powstanie i rozwój polskiej świadomości w II połowie XIX i na początku XX wieku*

Sławomir Buryła, *Opisać Zagładę. Holocaust w twórczości Henryka Grynberga*

Zbigniew Kloch, *Odmiany dyskursu. Semiotyka życia publicznego w Polsce po 1989 roku*

Sebastian Tomasz Kołodziejczyk, *Granice pojęciowe metafizyki*

Rafał Koschany, *Przypadek. Kategoria egzystencjalna i artystyczna w literaturze i filmie*

Józef Piórczyński, *Pierwszy egzystencjalista. Filozofia absolutnej skończoności Fryderyka Jacobiego*

Maciej Płaza, *O poznaniu w twórczości Stanisława Lema*

Małgorzata Puchalska-Wasył, *Nasze wewnętrzne dialogi. O dialogowości jako sposobie funkcjonowania człowieka*

Justyna Straczuk, *Cmentarz i stół. Pogranicze prawosławno-katolickie w Polsce i na Białorusi*

Stanisław Zapaśnik, *„Walczący islam” w Azji Centralnej. Problem społecznej genezy zjawiska*

2007

Katarzyna Filutowska, *System i opowieść. Filozofia narracyjna w myśli F. W. J. Schellinga w latach 1800–1811*

Jakub Kloc-Konkołowicz, *Rozum praktyczny w filozofii Kanta i Fichtego. Prymat praktyczności w klasycznej myśli niemieckiej*

Barbara Krawcowicz, *William James. Pragmatyzm i religia*

Paweł Majewski, *Między zwierzęciem a maszyną. Utopia technologiczna Stanisława Lema*

Teresa Michałowska, *Średniowieczna teoria literatury w Polsce. Rekonesans*

Małgorzata Mikołajczak, *Pomiędzy końcem i apokalipsą. O wyobraźni poetyckiej Zbigniewa Herberta*

Aneta Pieniądz, *Tradycja i władza. Królestwo Włoch pod panowaniem Karolingów, 774–875*

Wojciech Tomasik, *Ikona nowoczesności. Kolej w literaturze polskiej*

Piotr Żbikowski, *W pierwszych latach narodowej niewoli. Schyłek polskiego Oświecenia i zwiastuny romantyzmu*

2008

Grażyna Jurkowlaniec, *Epoka nowożytna wobec średniowiecza. Pamiątki przeszłości, cudowne wizerunki, dzieła sztuki*

Halina Manikowska, *Jerozolima – Rzym – Compostela. Wielkie pielgrzymowanie u schyłku średniowiecza*

Maciej Potz, *Granice wolności religijnej w państwie demokratycznym. Kwestie wolności sumienia i wyznania oraz stosunek państwa do religii w Stanach Zjednoczonych Ameryki w latach 90. XX wieku*

Beata Śniecikowska, *„Nuż w uhu”? Koncepcje dźwięku w poezji polskiego futuryzmu*

Przemysław Urbańczyk, *Trudne początki Polski*



2009

Weronika Chańska, *Nieszczęsny dar życia.*
Filozofia i etyka jakości życia w medycynie współczesnej

Jacek Gądecki, *Za murami.*
Krytyczna analiza dyskursu na temat osiedli grodzonych w Polsce

Maciej Gorczyński, *Prace u podstaw.*
Polska teoria literatury w latach 1913–1939

Krzysztof Jaskułowski, *Nacjonalizm bez narodów.*
Nacjonalizm w koncepcjach anglosaskich nauk społecznych

Justyna Kowalska-Leder, *Doświadczenie Zagłady z perspektywy*
dziecka w polskiej literaturze dokumentu osobistego

Stanisław Łojek, *Megalopsychokracja. O cnocie w polityce*
i polityce cnoty (Od Homera do Arendt i Straussa)

Grzegorz Myśliwski, *Wrocław w przestrzeni gospodarczej Europy*
(XIII–XV wiek). Centrum czy peryferie?

Robert Poczobut, *Między redukcją a emergencją.*
Spór o miejsce umysłu w świecie fizycznym

Artur Przybysławski, *Buddyjska filozofia pustki*

Tadeusz Szubka, *Filozofia analityczna.*
Koncepcje, metody, ograniczenia

Tomasz Tiuryn, *Boecjusz i problem uniwersaliów*

Marcin Trzęsiok, *Pieśni drzemią w każdej rzeczy.*
Muzyka i estetyka wczesnego romantyzmu niemieckiego

Adam Workowski, *Ontologiczne podstawy posiadania*

Paweł Żmudzki, *Władca i wojownicy.*
Narracje o wodzach, drużynie i wojnach w najdawniejszej
historiografii Polski i Rusi

2010

Piotr Celiński, *Interfejsy. Cyfrowe technologie w komunikowaniu*



Anna Dziedzic, *Antropologia filozoficzna*
Edwarda Abramowskiego

Piotr Filipkowski, *Historia mówiona i wojna. Doświadczenie*
obozu koncentracyjnego w perspektywie narracji biograficznych

Krzysztof Hubaczek, *Bóg a zło. Problematyka teodycealna*
w filozofii analitycznej

Monika Małek, *Liberalizm etyczny Johna Stuarta Milla.*
Współczesne ujęcia u Johna Graya i Petera Singera

Ireneusz Piekarski, *Z ciemności.*
O twórczości Juliana Strykowskiego

Marek Słoń, *Miasta podwójne i wielokrotne*
w średniowiecznej Europie

Jan Wasiewicz, *Oblicza nicości.*
Z dziejów nihilizmu europejskiego w XIX wieku

2011

Wojciech Bałus, *Gotyk bez Boga?*
W kręgu znaczeń symbolicznych architektury sakralnej XIX wieku

Natalia Bloch, *Urodzeni uchodźcy.*
Tożsamość diasporyczna pokolenia młodych Tybetańczyków
w Indiach

Mirosława Buchholtz, *Henry James i sztuka auto/biografii*

Paweł Gancarczyk, *Muzyka wobec rewolucji druku.*
Przemiany w kulturze muzycznej XVI wieku

Bartosz Kuźniarz, *Goodbye Mr. Postmodernism.*
Teorie społeczne myślicieli późnej lewicy

Monika Murawska, *Filozofowanie z zamkniętymi oczami.*
Fenomenologia ciała Michela Henry'ego

Roman Murawski, *Filozofia matematyki i logiki*
w Polsce międzywojennej



Andrzej Wypustek, *Bogowie, herosi i wybrańcy: studia nad wizerunkiem zmarłych w greckich epigramatach nagrobnych w epoce hellenistycznej i grecko-rzymskiej*

Radosław Zenderowski, *Religia a tożsamość narodowa i nacjonalizm w Europie Środkowo-Wschodniej. Między etniczycją religii a sakralizacją etnosu (narodu)*

Dorota Zygmuntowicz, *Praktyka polityczna. Od „Państwa” do „Praw” Platona*

2012

Łukasz Afeltowicz, *Modele, artefakty, kolektywy. Praktyka badawcza w perspektywie współczesnych studiów nad nauką*

Tamara Brzostowska-Tereszkiewicz, *Ewolucje teorii. Biologizm w modernistycznym literaturoznawstwie rosyjskim*

Anna Engelking, *Kołchoźnicy. Antropologiczne studium tożsamości wsi białoruskiej przełomu XX i XXI wieku*

Janusz Grybień, *Wola powszechna w filozofii politycznej*

Iwona Krupecka, *Don Kichote w krainie filozofów. O kichotyzmie Pokolenia '98 jako poszukiwaniu nowoczesnej formuły podmiotowości*

Michał Łuczewski, *Odwieczny naród. Polak i katolik w Żmijęcej*

Anna Markowska, *Dwa przełomy. Sztuka polska po 1955 i 1989 roku*

Łukasz Niesiołowski-Spanò, *Dziedzictwo Goliata. Filistyni i Hebrajczycy w czasach biblijnych*

Magdalena Rembowska-Płuciennik, *Poetyka intersubiektywności. Kognitywistyczna teoria narracji a proza XX wieku*

Tadeusz Szubka, *Neopragmatyzm*



Krzysztof Wójtowicz, *O pojęciu dowodu w matematyce*
Paweł Załęski, *Neoliberalizm i społeczeństwo obywatelskie*

2013

Edward Balcerzan, *Literackość.*
Modele, gradacje, eksperymenty

Kamila Baraniecka-Olszewska, *Ukrzyżowani.*
Współczesne misteria męki Pańskiej w Polsce

Agata Dziuban, *Gry z tożsamością.*
Tatuowanie ciała w indywidualizującym się społeczeństwie polskim

Filip Lipiński, *Hopper wirtualny.*
Obrazy w pamiętającym spojrzeniu

Marcin Moskalewicz, *Totalitaryzm – Narracja – Tożsamość.*
Filozofia historii Hannah Arendt

Wojciech Musiał, *Modernizacja Polski.*
Polityki rządowe w latach 1918–2004

Przemysław Urbańczyk, *Mieszko Pierwszy Tajemniczy*

Grzegorz Pac, *Kobiety w dynastii Piastów.*
Rola społeczna piastowskich żon i córek do połowy XII wieku.
Studium porównawcze

Gabriela Świtek, *Gry sztuki z architekturą.*
Nowoczesne powinowactwa i współczesne integracje

Łukasz Wróbel, *„Hylé” i „noesis”.*
Trzy międzywojenne koncepcje literatury stosowanej

Renata Ziemińska, *Historia sceptycyzmu.*
W poszukiwaniu spójności

2014

Piotr Feliga, *Czas i ortodoksja. Hermeneutyka teologii w świetle*
„Prawdy i metody” Hansa-Georga Gadamera



Marcin Juś, *Spór o redukcjonizm w medycynie.*
Studium filozoficzne i metodologiczne

Agnieszka Kluba, *Poemat prozą w Polsce*

Paulina Małochleb, *Przepisywanie historii.*
Powstanie styczniowe w powieści polskiej w perspektywie
pamięci kulturowej

Magdalena Śniedziewska, *Siedemnastowieczne malarstwo*
holenderskie w literaturze polskiej po 1918 roku

Anna Wylegała, *Przesiedlenia a pamięć.*
Studium społecznej (nie)pamięci na przykładzie Polski i Ukrainy

2015

Paweł Gładziejewski, *Wyjaśnianie za pomocą*
reprezentacji mentalnych. Perspektywa mechanistyczna

Piotr Majdanik, *Tora dla narodów świata.*
Prawa noachickie w ujęciu Majmonidesa

Paweł Majewski, *Tekstualizacja doświadczenia.*
Studia o piśmiennictwie greckim

Jakub Muchowski, *Polityka pisarstwa historycznego.*
Refleksja teoretyczna Haydena White'a

Sylwia Urbańska, *Matka Polka na odległość. Z doświadczeń*
migracyjnych robotnic 1989–2010

Filip Schmidt, *Para, mieszkanie, małżeństwo.*
Dynamika związków intymnych na tle przemian historycznych
i współczesnych dyskusji o procesach indywidualizacji

Andrzej Słowikowski, *Wiara w egzystencji.*
Teoretyczny wymiar chrześcijańskiego ideału w pismach
pseudonimowych Sorena Kierkegaarda

Jan Swianiewicz, *Możliwość makrohistorii.*
Braudel, Wallerstein, Deleuze

Krzysztof Rzepkowski, *Złoty kciuk.*
Młyn i młynarz w kulturze Zachodu



2016

Filip Doroszewski, *Orgie słów. Terminologia misteriów w parafrazie Ewangelii wg św. Jana Nonnosa z Panopolis*

Anna Kordasiewicz, *Usługi domowe. Przemiany relacji społecznych w płatnej pracy domowej*

Anna Mach, *Świadkowie świadectw. Postpamięć Zagłady w polskiej literaturze najnowszej*

Karol Myśliwiec, *W cieniu Dżesera. Badania polskich archeologów w Sakkarze*

Małgorzata Pawłowska, *Muzyczne narracje o kochankach z Werony*

Józef Piórczyński, *Spór o panteizm. Droga Spinozy do filozofii i kultury niemieckiej*

Wojciech Ryzek, *Antystrofa dialektyki*

Ewa Skwara, *Komedia według Terencjusza*

Beata Śniecikowska, *Haiku po polsku. Genologia w perspektywie transkulturowej*

2017

Karol Kłodziński, „*Officium a rationibus*”.
Studium z dziejów administracji rzymskiej w okresie pryncypatu

Jacek Kubera, *Francuzi, Algierczycy? Relacje między identyfikacjami Francuzów algierskiego pochodzenia*

Urszula Lisowska, *Wyobraźnia, sztuka, sprawiedliwość. Marthy Nussbaum koncepcja zdolności jako podstawa egalitarnego liberalizmu*

Agata Lubowicka, *W sercu „Ultima Thule”. Reprezentacje Grenlandii Północnej w relacjach z ekspedycji Knuda Rasmussena*



Agnieszka Rejniak-Majewska, *Polityka doświadczenia.*
Clement Greenberg i tradycja formalistycznej krytyki sztuki

Anna Markwart, *Bogactwo uczuć moralnych.*
Jednostka i społeczeństwo we wzajemnych oddziaływaniach
w perspektywie filozofii Adama Smitha

Nicole Dołowy-Rybińska, „Nikt za nas tego nie zrobi...”
Praktyki językowe i kulturowe młodych aktywistów
mniejszości językowych Europy

Joanna Szewczyk, *Historiografia i mitologia kobiecości.*
Powieściopisarstwo Teodora Parnickiego

Michał Tymowski, *Europejczycy i Afrykanie.*
Wzajemne odkrycia i pierwsze kontakty

Przemysław Urbańczyk, *Bolesław Chrobry – lew ryczący*

Przemysław Wewiór, *Wstępując w ślady Salomona.*
Religia i nauka w myśli Francisca Bacona

Tymoteusz Zych, *W poszukiwaniu pewności prawa. Precedens*
a przewidywalność orzeczeń sądowych w tradycji prawa
anglosaskiego

2018

Radosław Bugowski, *Miasto w ruchu.*
Studium z dziejów przemieszczania na przykładzie społeczeństwa
Torunia 1891–1939

Waldemar Bulira, *Teoria krytyczna szkoły budapeszteńskiej.*
Od totalitaryzmu do postmodernizmu

Anna Grześkowiak-Krwawicz, *Dyskurs polityczny*
Rzeczypospolitej Obojga Narodów. Pojęcia i idee

Katarzyna Kalinowska-Sinkowska, *Praktyki flirtu i podrywku.*
Studium z mikrosocjologii emocji



Marek Węcowski, *Dylemat więźnia.*
Ostracyzm ateński i jego pierwotne cele

Przemysław Wiatr, *W cieniu posthistorii.*
Wprowadzenie do filozofii Viléma Flussera

2019

Michał Kaczmarczyk, *Aporia wolności. Krytyka teorii społecznej*

Maciej Kassner, *Pragmatyzm i radykalny liberalizm.*
Studium filozofii politycznej Johna Deweya

Michał Mokrzan, *Klasa, kapitał i coaching w dobie późnego*
kapitalizmu. Perswazja neoliberalnego urzędowania

Maciej Mycielski, *W „naszym pogrobowym położeniu”.*
Kajetan Koźmian po powstaniu listopadowym

Kamil Pietrowiak, *Świat po omacku.*
Etnograficzne studium (nie)widzenia i (nie)sprawności

Rafał Rutkowski, *Norweska kronika Mnicha Teodoryka.*
Północna tradycja historyczna wprowadzona w nurt dziejów
powszechnych (koniec XII wieku)

Agata Stasik, *Współwytwarzanie wiedzy o technologii.*
Gaz łupkowy jako wyzwanie dla zbiorowości

Magdalena Wnuk, *Kierunek Zachód, przystanek emigracja.*
Adaptacja polskich emigrantów w Austrii, Szwecji
i we Włoszech od lat 80. XX w. do współczesności

W PRZYGOTOWANIU

Ewa Brzeska, *Recepcja twórczości Samuela Becketta w Polsce*

Aleksandra Grzemska, *Matki i córki. Związki rodzinne
i artystyczne w autobiografiach kobiet po 1989 roku*

Miłosz Stelmach, *Przezucie końca.
Modernizm, późność i polskie kino*

