
[Home](#) / Coaching'u mudelid

Coaching'u mudelid

COACHINGU MUDELID EESTI COACHIDE PRAKTIKAS

SANDER KIVILOO

Coachingu kasutamine inimeste jõudluse suurendamiseks ja töökohal õppimise hõlbustamiseks on levinud praktika kogu arenenud läänemaailmas. Üha enam kasutatakse *coachingut* ka Eestis.

Uurimuse probleemküsimuseks on, millised on Eesti *coachide* poolt kasutatavad *coachingu* mudelid ning miks neid kasutatakse? Antud probleem on oluline, kuna Eestis tegutseb väga erineva haridustaseme ja kogemusega *coache*, mis võib põhjustada suuri erinevusi *coachingu* tulemustes ja *coachingu* efektiivsuses. Uuritöö eesmärgiks on Eesti *coachide* praktikas kasutatavate *coachingu* mudelite kaardistus ning analüüs. Andmeanalüüsi meetod on kvalitatiivne andmeanalüüs, andmeid koguti küsimustikuna ning valimi moodustasid Eestis tegutsevad *coachid*. Olulisemateks tulemusteks GROW mudeli laialdane teadmine ja kasutamine Eesti *coachide* seas.

Alternatiive esineb vähe, kuid paljud Eesti *coachid* on mugandanud levinud mudelit endale sobivamaks ning seeläbi loonud omanäolise mudeli. Eesti *coachid* on tihti iseõppinud.

Võtmesõnad: *coaching*, *coahingu* mudelid, Eesti *coachid*

Sissejuhatus

Tänapäeva maailmas, kus toimuvad koguaeg muutused tehnoloogias, regulatsioonides, tööjõus jne. sõltub organisatsiooni edu tema töötajatest. Kõige kasulikum õppimine tänapäeva maailmas on õppimine õppimisest enesest. (Brockbank, McGill and Beech, 2002). Artiklis keskendutakse *coachingu* mudelitele ning eesmärgiks on Eesti *coachide* praktikas kasutatavate *coachingu* mudelite kaardistus ning analüüs.

Coaching on hea viis panustada tulevikku, kuna see aitab inimestel arendada ja mõista oma oskusi, saamaks efektiivsemaks ja produktiivsemaks. Lisaks toetab *coaching* organisatsiooni strateegiat ja missiooni. (Duke Corporate Education Staff, 2006). *Coaching* on laialdaselt kasutatav inimressursi arendamise meetod nii mujal maailmas kui Eestis. *Coaching* on vestlus, milles järgitakse kindlat reeglistikku, et toetada inimesi iseenda õppimise ja muutuste elluviimise eest

vastutuse võtmisel (Parsloe & Leedham, 2009). Coachingut nähakse kui eesmärkide seadmise ja muutuste toetamise vahendit. (Bond & Naughton, 2011)

Cook (2009) on toonud välja erinevaid definitsioone *coachingu* kohta:

- Püsiv ja jätkusuutlik professionaalne suhe, mis aitab inimestel saavutada ebatavalisi/imekspandavaid tulemusi
- Protsess, mis aitab inimestel lukustada lahti oma potentsiaal
- Protsess, mis kiirendab inimese progressi saavutamaks personaalseid ja organisatsioonilisi eesmäärke.
- Partnerlussuhe manageri ja indiviidi vahel, kus lisaks manager aitab indiviidil õppida

Selles uurimistöös mõistetakse *coachingut* kui dünaamilist protsessi, milles *coachee* töötab oma oskuste, vaatenurkade ja võimete rakendamise ja arendamise suunas, et saavutada oma isiklikud ja/või professionaalsed eesmärgid ning jõuda parima saavutustasemeni ja seda säilitada (Dexter, Dexter, & Irving, 2011). *Coacheena* mõistetakse uurimistöös isikut, kes on *coachingu* aluseks, ehk see keda arendatakse ning *coachina* isikut, kes *coachingu* protsessi juhib ja suunab. *Coachingu* läbiviimise võimalusi on mitmeid ning nad erinevad üksteisest struktuuriliselt ja sisult, selles uurimistöös käsitletakse neid *coachingu* mudelitena.

Eestis on võimalik saada rahvusvahelisele standardile (ANSE) vastav *coachi* tunnistus Tallinna Ülikooli Kunstide Instituudist. Eestis tegutsevate *coachide* seas on aga nii tunnistusega *coache*, kuid ka neid, kellel see puudub. Sellest tulenevalt võivad tegelikkuses rakendatavad *coachingu* teooriad ja mudelid Eestis olla vägagi erinevad.

Uuringute (Spence & Grant, 2007) tulemused on näidanud, et toetava isiku olemasolu on vajalik, kuid võib ilma sobivat metodoloogiat rakendamata olla ebapiisav *coachingu* täieliku potentsiaali välja toomiseks. Eestis kasutatavate *coachingu* mudelite kohta puuduvad senised uuringud.

Mis on coaching?

Coachingut iseloomustab paindlikkus, mis tähendab, et *coachingu* sisu ei ole seotud kindla plaani või õppekavaga ning *coachingu* eesmärgid seab *coachi* toel näiteks meeskond või inimene ise (Dexter, Dexter, & Irving, 2011). *Coachingut* nähakse kui eesmärkide seadmise ja muutuste toetamise vahendit (Bond & Naughton, 2011). Põhiväärtustelt on *coaching* tulevikule ja tulemusele orienteeritud. Selle eesmärk on aidata inimesi teadvustama oma eesmäärke, kuidas neid saavutada ning võtta vastutus nende saavutamise eest (Cook, 2009). *Coachi* ülesandeks on hakkama saada erinevate iseloomude ja käitumismallidega, mugandades ennast, et sobituda võimalikult palju

coachee'ga. Esimese sammuna kõigi *coachide* teel on luua oma partneriga usaldussuhe (Hayes, 2006).

Coachingu väljundid Duke Corporate Staff (2006) järgi:

- Tulemuslikkuse arendamine – aidata inimesi, kellel on probleeme ebaefektiivsuse ja kesiste tulemustega.
- Edasine areng – inimese arendamine, kellel on olemas teadmised ja kellel läheb juba praegu hästi, lisades uusi teadmisi, oskusi ja enesekindlust.
- Tulevikku pannustamine – arendab kompetentsi, mida inimene vajab mõne tuleviku ülesande täitmiseks või aitab tal mõista oma talenti ja potentsiaali uues valguses.

Eelpool loetletud väljundid nõuavad enda täitmiseks erinevaid lähenemisi *coachingu* protsessi, oskusi ja tehnikaid – *coachingu* mudeleid. Kuid kõigi loodetav eesmärk on õppimine ja isiklik areng. (Duke Corporate Education Staff, 2006). Sellele tuginedes on *coaching* elukestva õppe üks vorme. See suunab inimesi tulevikku vaatama ning pidevalt arenema ja õppima. Selle poolest erineb *coaching* paljudest teistest meetoditest.

Coachingu protsess ja seos teiste meetoditega.

Coaching erineb paljudest teistest arendus meetoditest. *Coaching* erineb tavalisest **treenimisest**. Treenimine hõlmab endas enamasti millegi õpetamist, enamasti mingi oskuse. *Coachingu* protsess eeldab, et *coachee* endal on võimekus ja oskused leida eesmärgi saavutamiseks vajalikud ressursid. *Coachingu* olemus on aidata inimestel õppida, mitte neid õpetada. *Coaching* erineb ka **nõustamisest**. *Coaching* on tulevikule suunatud ja eesmärgile orienteeritud. Nõustamine käsitleb mineviku sündmusi. Nõustamine aitab enamasti inimesi, kellel on probleeme mõne konkreetse sündmusega inimese enda elust, mis segab nende praegust elu. *Coaching* erineb ka **mentorlusest**. Mentorlus hõlmab endas palju kogenuma inimese nõuandeid ja eeskujuteid. *Coachingus* ei pea *coach* teadma õigeid vastuseid. Ta ei ole eeskujute ega ekspert. *Coach* aitab *coachee* leida oma tee olles lihtsalt tähelepanelik kaaslane. *Coachingu* fookus on alati suunatud eesmärgile ja selle saavutamisele. *Coaching* on tulevikule orienteeritud ja innustab inimest tegutsema. (Cook, 2009) *Coachingu* protsessi illustreerib Joonis 1. (Landsberg, 1997) Kõige aluseks on *coachee* poolt valitud eesmärk. Seejärel *coachee* loob tegevusplaani. See hõlmab seda, kuidas ta kavatses oma püstitatud eesmärki saavutada. Kui reaalselt teostatav tegevusplan on loodud, toimib tegevus ise. Seda protssi võimalusel vaatleb *coach*. Kui see on võimatu, toetub *coach* *hijem coachee* refleksioonile tegevusest. Hindajaks selles protsessis on

coachee ise. Seejärel vajadusel muudetakse eesmärki või tegevusplaani. Muutjaks on *coachee* ise.

Joonis 1. Coachingu protsess (Landsberg (1997).

*Coaching*us saab keskenduda nii soorituse, oskuste või inimese, kui terviku arendamisele ja parandamisele (Segers & Vloeberghs & Henderickx, 2011). Seetõttu on ääretult oluline valida *coachil* sobiv *coachingu* mudel.

Coaching hõlmab endas kuute printsiipi, mida peab jälgima nii *coachingu* mudelit valides kui ka *coachingu* protsessi ajal.

- 1) *Coachee* on ressurss. *Coacheel* on endal võimekus, et oma probleeme lahendada. *Coach* ei ole parandaja. *Coachee* peab jõudma iseenda lahendusteni. *Coach* ei tohi neid ette anda.
- 2) *Coachi* roll on *coachee* võimekuse lahtilukustaja. *Coach* pole nõuaandja. *Coachi* ülesanne on läbi küsimuste viia *coachee* temast endast tulenevate uute tõdemusteni.
- 3) *Coaching* käsitleb inimest tervikuna. Minevikku, olevikku ja tulevikku.
- 4) *Coachee* määrab alati eesmärgi.
- 5) *Coach* ja *coachee* on alati võrdsed. *Coachingu* suhe põhineb partnerlusel ja vastastikkusel austusel ja lugupidamisel.
- 6) *Coachingu* eesmärgiks on alati muutus paremuse poole (Rogers, 2004).

Coachingu ajalugu ja valitud mudelid

Tänapäeva *coaching* sai alguse 1970ndatel, kui Harvardi ülikoolis viis Tim Gallway läbi tennise treeningut. Kellaaeg oli hiline ja Gallway loopis monotoonselt palli oma õpilastele. Gallway märkas, et õpilased parandasid oma oskusi, vaatamata sellele, et ta ise ei andnud neile juhiseid. Ta märkas, et õpilased alateadvuslikult rakendasid iseenda potentsiaali. Õpilased pidasid iseendaga kahekõnet: „See oli halb löök. See ei tööta nii. Ära unusta oma reketit tõsta“ jms. Ta nimetas selle seisundi Mina1'ks. Mina2'ks nimetas ta seisundi, mis lubab meil olla meie võimete piiril. Mina2'le toimub ligipääs ainult siis kui *coachee* on rahulik, mille läbi vestlus Mina1'ga on eemaldatud. Kasutades avatud küsimusi nagu: „Mida sa märkad? Kuhu sa vaatad?“, avastasid tema õpilased oma potentsiaali. Gallway kirjutas selle põhjal mitmeid raamatuid. Tema teooriad ennastjuhtivast õppimisest läbi teadvuse ja vastutuse võtmise panid aluse tänapäevasele *coachingule*. Suuna edasi võttis endine võidusõitja Sir John Whitmore. Ta lõi ennastjuhtiva *coachingu* mudeli nimega GROW. See põhineb Gallwey printsiibil: „õpetame inimesed õppima“. (Cook, 2009)

GROW *coaching* mudel kasutab seeriat avatud küsimusi aitamaks indiviidil tõsta oma eneseteadvust ning tõsta vastutust oma tegude ja käitumise üle. Selleks, et seda mudelit edukalt kasutada peab *coach* olema paindlik. Selle mudeli puhul võib tihti juhtuda, et jõudes teise või kolmandasse etappi võib avastada, et on vaja minna tagasi ning eesmärk umber sõnastada. Paindlik *coach* kasutab seda mudelit dünaamiliselt, et see vastaks *coachee* vajadustele. Üks kõige tähtsamaid etappe selles mudelis on *Reality* ehk Reaalsus. See on see, kus *coachee* asub praegu. Whitmore avastas, et tüüpilises vestluses inimesed räägivad minevikust, räägivad oma eesmärkidest ja seejärel juba tulevikust. Innustades *coachee* suunama oma fookust sellele, mis toimub praeguses hetkes, muutub võimalikuks inimestel vaadata oma käitumist teisest perspektiivist. See toob neile sisevaateid ja võimaluse rakendada oma intuitsooni, mis võimaldab neil välja mõelda reaalsusel põhinevaid võimalusi ja tegevusplaane tulevikuks. GROW väga struktureeritud ning seda on lihtne õppida. Sobib ka algajatele *coachidele* (Cook, 2009).

STRIDE mudeli põhiväärtus on *coachee* tugevuste ülistamine. See muudab kogu protsessi väga positiivseks. Lisaks ärgitab see mudel leidmaks takistusi ja kuidas nendest üle saada. *Coach*i ülesanne on jätkuvalt küsida avatud küsimusi (Harbour, Allison, 2009).

STAR on kasulik mudel, mida on väga hea rakendada tulemuse/võimekuse arenduse vestlustel, kui inimene tunneb, et ta võiks olla võimekam oma eesmärkide saavutamisel. STAR on tulevikule fokuseeritud. Kasutades seda nelja etapilist mudelit aitab see inimesel paremini mõista seda olukorda millest ta on, muutusi mida nad soovivad teha, kuidas neid muutusi ellu viia. Nagu ka GROW mudelis kasutab *coach* siin suunatud küsimusi, tõstmaks eneseteadvust ja vastutust. STAR on vähem struktureeritud, kui GROW ning selle käigus rõhutatakse ja käsitletakse inimese emotsioone, seetõttu vajab *coach* edukaks läbiviimiseks kogemusi. Sobib kogenud *coach*ile (Cook, 2009).

OSKAR mudeli põhimõte on mitte vaadata probleeme. Keskendutakse lahendustele ja sellele, mis

töötab hästi. Vajab kogenud *coachi*. See mudel töötati välja Paul Z. Jacksoni ja Mark McKergow poolt (Harbour, Allison, 2009).

STEPPPA on akronüüm, mis aitab *coachil* olla kindel, et *coachee* on motiveeritud ja omab jätkusuutliku strateegiat tulevikuks. Etapid võivad minna järjestusest välja. See on normaalne, seni kuni liikumine edasi on loogiline. Kuid iga etapp on oluline ja ühtegi välja jätta ei tohi (McLeod, Thomas, 2010).

OUTCOMES mudeli töötas välja Allan MacKintosh. Mudel on põhiliselt mõeldud manageridele ja müügijuhtidele. Vajab väga distsiplineeritud lähenemist, et säiliks efektiivsus (Harbour, Allison, 2009).

CIGAR on hea mudel mida kasutada, kui *coachee* annab alguses väga palju infot konteksti kohta, milles ta soovib arengut. CIGAR mudel on välja kasvanud GROW ja STAR mudelitest. Nagu GROW ja STAR aitab see *coacheel* arutleda oma praeguse olukorra üle, panna endale tulevikule orienteeritud eesmärgid ning seejärel leida lahendusi, mis aitavad praegust olukorda ideaal olukorrale lähemale (Cook, 2009).

FLOW mudel on STRIDE mudelile väga sarnane ning eeldab *coachilt* väga head küsimusete küsimise oskust.

CLEAR on *coaching* mudel, mille töötas välja Peter Hawkins. See erineb GROW, STAR ja CIGAR mudelitest seeläbi, et asetab rõhu *coachingu* suhtele. Selles mudelis on oluline selgelt määratleda ja kokkuleppida *coachi* rolli ja kuidas ta *coachi* aidata saab. See hiljem aitab ka hinnata *coachi* efektiivsust. CLEAR mudelit on hea kasutada, kui *coaching* toimub inimesega, keda väga hästi ei tunne. See mudel aitab paika panna koostöö reeglid ja see lõppeb koostöö analüüsiga/kokkuvõttega. (Cook, 2009)

GROUP mudel on edasiarendus GROW mudelist ning mõeldud kasutamiseks gruppi *coachingus* (Brown, Grant, 2009). Algajale *coachile* on kõige lihtsam aluseks võtta GROW või CLEAR mudel (Cook, 2009). Need on vaid vähesed mudelid, mida maailmas kasutatakse. Nende põhikontseptsioon on sarnane, kuid nende erinevused selguvad praktilises kasutuses. Mudelid sobivad erinevatele inimestele ja nende efektiivsus tuleneb *coachi* oskustest valida olukorrale sobiv mudel. See oskus tuleneb eelkõige läbi meetodite süva teadmise. See põhimõte väljendub ka *coachi* kompetentsi faaside ja tunnuste tabelis (Peterson 2011).

Ekspertiisi tase	Tunnused
Algajad	Fookus asub esmatähtsatel tegevustel. Jälgib kindlaid reegleid ning ei oska toime tulla keeruliste <i>coachingu</i> olukordadega. Järgib samm sammult mudelit.

Edasijõudnud algajad	Kaldub kasutama reegleid rohkem juhistena kui ettekirjutustena, kuid siiski on raskusi saamaks hakkama „normaalsest“ erinevate <i>coachingu</i> protsessidega. Toetub mudelile aga mitte alati rangelt. Toetub baas reeglitele, kui tunnetab raskusi.
Kompetentsed <i>coachid</i>	Ollakse staadiumis, kus hakkatakse looma enda konseptsiooni sellest, mida ja kuidas nad teevad. Suudavad hakkama saada ka keerulistemate situatsioonidega. Paindlik mudelite kasutamine sessiooni ajal. Ollakse võimelised liikuma ühest mudelist teise ühe <i>coachingu</i> sessiooni ajal.
Vilunud <i>coachid</i>	On kogenud palju <i>coachingu</i> situatsioone ning on võimeline nägema laiemat pilti. Oskab tõlgendada alus põhimõtteid ning oskab oma käitumist kujundada. Väga paindlik mudelite kasutamine. Suudab luua oma kontseptuaalseid sidusus. Naudib väljakutset pakkuvaid ülesandeid.

Ekspertiisi tase	Tunnused
Ekspertid	Omab märkimisväärset näost näkku <i>coachingu</i> kogemust. Nende kõrge tasemeline kogemus annab neile oskuse lahendada probleeme lihtsalt ja kiiresti. Suudab leida põhitõdedest lahendusi ka kõige keerukamatele situatsioonidele.

Tabel 1. Coachi kompetentsi faasid ja tunnused (Peterson 2011)

Meetod

Kuna uuritöö eesmärgiks on Eesti *coachide* praktikas kasutatavate *coachingu* mudelite kaardistus ning analüüs siis on oluline on välja selgitada, milliseid *coachingu* mudeleid Eesti *coachid* kasutavad ning miks. Andmekogumise meetodina on kasutatud ankeetküsitlust, kuna see võimaldab efektiivselt koguda andmeid võimalikult suurest valimist.

Küsitluse küsimused keskenduvad *coachingu* mudelite kasutamisele, mudeli eelistele ja kitsaskohtadele ning nende mõjule mudeli valikule. Lisaks, teadlikkusele teistest *coachingu* mudelitest. Taustinfona koguti andmeid ka coachi soo, staaži ja hariduse kohta.

Uurimuse valimi moodustavad Eestis tegutsevad coachid. Valimisse sattumine oli juhuslik ning ühtegi lisa kriteeriumit valimi moodustamisel ei rakendatud. Küsimustiku levitamisel kasutati

Google Docs keskkonda, see võimaldab jääda vastajatel anonüümseks. Küsimustiku vastused ei ole seostatavad konkreetsete inimestega. Küsitlus saadeti 50 Eestis tegutsevat coachile, neist vastas 24.

Analüüsis kasutatakse 24 coachi küsimustiku vastuseid. Nendest 11 olid naised ja 13 mehed.

Coachid on 27-49 aastat vanad ning staažiga 3-13 aastat. Vastanutest 18 ei omanud coachi tunnistust ega muud kutsetunnistust. Küsitlusele vastanutele on antud pseudonüümid.

Uurimuse tulemusi analüüsiti kategooriatest, mis kujunesid ankeetküsitluse ja empiiriliste andmete põhjal. Kategooriate loetellu kuuluvad kolm olulisemat: **kasutatav coachingu mudel, kasutamise põhjus, sealjulgas kasutava mudeli eelised ja kitsaskohad, teadlikus teistest mudelitest.** Lisaks uuriti seosed valitud mudeli ja coachi soo, vanuse ning haridusega. Tulemused esitatakse nendest kolmest kategooriast lähtuvalt.

Tulemused

Kasutatav coachingu mudel – Vastanutest 11 inimest kasutasid igapäevaselt GROW mudelit. 13 vastanud coachi ei kasuta regulaarselt mitte ühtegi tunnustatud coachingu mudelit, kuid ilmneseid teadlikult kohandatud versioonid mõnest tuntud mudelist. Lisaks kasutas üks coach igapäevaselt enesega vastandamist.

„Sellist erilist oma mudelit. Emotsioon- Probleem võrreldes ideaaliga (isiku ja grupi)- Võimalused (isiku ja grupi)-Tegevuskava sõnastamine.“ (Peeter)

Kasutamise põhjus – Läbivaks jooneks vastanute seas on mudeli kasutamine, mida kõige esimesena neile õpetatud on või mida nad ise kõige esimesena õppinud on.

„See oli esimene mudel, mida õppisin ja see meeldib mulle jätkuvalt.“ (Kaie)

„Kuna mind õpetati seda kasutama, siis see on jäänud. Esiteks see töötab ja annab tulemit ja teiseks pole ka esialgu otsinud muid võimalusi.“ (Vahur)

Kasutatava mudeli eelised ja kitsaskohad – Mudelite puhul toodi välja pigem enda mudeli eeliseid, kui kitsaskohti. Eelistena nimetatakse lihtsust, mugavust, kiiresti õpitavust ning efektiivsust.

Kitsaskohti ei osanud paljud välja tuua, kuna neil oli kogemus ainult ühe mudeli kasutamisega ning seetõttu ei osatud enda poolt kasutatavat mudelit adekvaatselt hinnata.

„Võimaldab väga intensiivset enesepeegeldust. Esitab coachi oskustele kõrgeid nõudmisi.“ (Meeli)

„Mulle tundub, et see mudel võimaldab kõike teha, kuna ta on piisavalt üldine. Põhimõtteliselt pole ju vahet, milline mudel on, kuna treenimise süsteem on oma olemuselt ju täpselt sama ükskõik, mis mudeli puhul.“ (Taavi)

„Kitsaskoht on see, et ma ei ole proovinud muid mudeleid puhtalt rakendada peale GROW-i.“ (Birgit)

Teadlikkus teistest mudelitest – Põhiliselt teavad vastanud coachid vaid paari teist mudelit, kuid

kokkupuude nendega on pelgalt teadmine. Lisaks GROW'le nimetati CREATE, Co-Active Coaching Model, True Tilt Coaching Model, GROUP, STEPPPA ning CLEAR mudelit. Peamiseks info kogumise kohaks on internet.

„Kõigist, mida Internetist leida võib (GROW, CREATE, Co-Active Coaching Model, True Tilt Coaching Model jne), kuid ise proovinud neid pole“ (Maarit)

Tunnustatud mudeli mitte kasutajate seas oli enamik *coachi* tunnistuseta, pikema staažiga ja vanemad meessoost *coachid*. Selle põhjustena toodi välja, et neile piisab vaid oma kogemustest ja ühtegi mudelit neile vaja ei ole.

Arutelu

GROW mudeli ja selle omakäeliste muganduste laialdane kasutamine on ootuspärane, kuna 2002 Ühendkuningriigis läbiviidud uuring näitab, et kolmandik vastanutest kasutab GROW mudelit. Teine kolmandik vastas, et kasutavad mõnd muud mudelit ning kolmas kolmandik ei osanud vastata/ei teadnud, millist mudelit kasutavad (Dembkowski & Eldridge, 2003). Selle artikli uurimuse tulemused näitavad valimis veel suuremat sõltuvust GROW mudelist. Üle poolte vastanutest kasutavad, kas GROW mudelit täpselt või mõnda isiklikult mugandatud versiooni sellest. Teadmised alternatiividest on minimaalsed või puuduvad täiesti. Lisaks väljendub ka madal motivatsioon teiste mudelite õppimisel ning vajaduspõhisel kasutamisel. See võib tuleneda GROW mudeli näilisest lihtsusest, täielikkusest ning suuremast tuntuusest. Kui võrrelda GROW mudelit, mis omab 4 etappi ja näiteks eelpool kirjeldatud OUTCOMES mudelit, mis omab seitset etappi, siis GROW võib tunduda kergem ja lihtsam. Väga paljud valimis olnud *coachid* on iseõppinud ning esimestest kogemustest ning õppimisest pole kaugemale liigutud. Seda illustreerib ka tabel 1. (Peterson, 2011) Kogemusi on inimestel palju, kuid teadmiste puhul ei ole liigutud kompetentsis edasi. Uurimuse tulemused näitavad, et Eesti *coachid* on kogemustelt ja konseptsioonilt kompetentsed kuid mudelite kasutamisel ning tundmisel algajad.

GROW on üks enamlevinuid mudeleid *coachingus*. Nii internetis, kui ka raamatutes. Selle laialdast kasutust valimi hulgas põhjustab suur kättesaadavus iseõppijale ning näiline lihtsus. Teadmistealasele enesetäiendusele suurt rõhku ei pöörata. Pigem väärtustatakse kogemusi. Seetõttu on tihti jäädud mudeli juurde mida õpiti kõige esimesena.

Kokkuvõte

Artiklist selgub, et kõige rohkem kasutatakse GROW mudelit. Teadmistealast enesetäiendust ei peeta väga oluliseks ning kasutatakse pidevalt sama mudelit. Seda, mudelit, mida õpiti kõige esimesena. Seetõttu on neil keeruline liikuda ekspertiisi tasemetel edasi. Tihti ollakse iseõppinud

ning ei omata ühtegi tunnistust või kutsestandardit.

Edasistes uuringutes võiks rohkem välja selgitada Eesti *coachide* väärtusi ja enesearengusihte. See aitaks kaasa paremale mõistmisele Eesti *coachingu* kultuurist.

Allikad

Bond, A. S., & Naughton, N. (2011). *The role of coaching in managing leadership transitions*. International Coaching Psychology Review.

Brockbank, A, McGill, I and Beech, N (2002) *Reflective Learning in Practice*, Gower, Aldershot. SRHE/Open University Press, Buckingham.

Brown, S. W., Grant, A.M. (2009). *From GROW to GROUP: theoretical issues and a practical model for group coaching in organisations*. Sydney: University of Sydney

Cook, S. (2009). *Coaching for high performance*. Cambs, GBR: IT Governance.

Dembkowski, S. & Eldridge, F. (2003). *Beyond GROW: A new coaching model*. The International Journal of Mentoring and Coaching.

Dexter, J., Dexter, G., & Irving, J. (2011). *An Introduction to Coaching*. London: SAGE Publications.

Duke Corporate Education Staff. (2006). *Coaching and feedback for performance*. Chicago, IL, USA: Dearborn Trade, A Kaplan Professional Company.

Harbour, M., & Allison, S. (2009). *The Coaching Toolkit: A Practical Guide for Your School*. [Sage Publications Inc.](#)

Hayes, P. (2006). *NLP coaching*. Buckingham, GBR: Open University Press.

Parsloe, E., & Leedham, M. (2009). *Coaching and Mentoring: Practical Conversations to Improve Learning*. London: Kogan Page Ltd.

Landsberg, M. (1997). *The Tao of coaching*. London: Harper Collins.

McLeod, A., & Thomas, W. (2010). *Performance coaching toolkit*. Berkshire, GBR: Open University Press.

Peterson, D.B. (2011). *Advancing executive coaching: Setting the course of successful leadership coaching*. San Francisco: Jossey-Bass.

Rogers, J. (2004). *Coaching Skills: A Handbook*. Berkshire, GBR: McGraw-Hill Education.

Segers, J.; Vloeberghs, D.; Henderickx, E. (2011). *Structuring and Understanding the Coaching Industry: The Coaching Cube*. Academy of Management Learning & Education.

Spence, G. B., & Grant, A. M. (2007, Juuli). *Professional and peer life coaching and the enhancement of goal striving*. The Journal of Positive Psychology.

ARTIKLID 2011

ARTIKLID 2012

ARTIKLID 2013

ARTIKLID 2014

ARTIKLID 2015

ARTIKLID 2016

ARTIKLID 2017

ARTIKLID 2018

ARTIKLID 2019

ARTIKLID 2020

ARTIKLID 2021

ARTIKLID 2022

ARTIKLID 2023

Otsi

Privaatsusreeglid

© 2025 Tallinna Ülikool | Haridusteaduste instituut | Andragoogika | CC BY-NC-ND 4.0