

*Artur Tołłoczko*



**Winnetou,  
czyli krótki przewodnik  
po coachingu**

Artur Tołłoczko  
„Winnetou, czyli krótki przewodnik po coachingu”

Copyright © by Artur Tołłoczko, 2014  
Copyright © by Wydawnictwo Psychoskok, sp. z o.o. 2014

Wszelkie prawa zastrzeżone. Żadna część niniejszej publikacji nie może być reprodukowana, powielana i udostępniana w jakiegokolwiek formie bez pisemnej zgody wydawcy.

Skład: Jacek Antoniewski  
Korekta: Nina Księżopolska  
Projekt okładki: Wydawnictwo Psychoskok  
Zdjęcie na okładce: © Trueffelpix, MH – fotolia.com

ISBN: 978-83-7900-288-7

Wydawnictwo Psychoskok, sp. z o.o.  
ul. Chopina 9, pok. 23, 62-510 Konin  
tel. (63) 242 02 02, kom. 665 955 131  
<http://wydawnictwo.psychoskok.pl>  
e-mail: [wydawnictwo@psychoskok.pl](mailto:wydawnictwo@psychoskok.pl)

# Spis treści

Przedmowa . . . . .	4
Wstęp . . . . .	8
Po co mi ten coaching? . . . . .	10
Czy ja chcę z nim rozmawiać? . . . . .	15
Kontrakt . . . . .	17
O czym będziemy rozmawiać? . . . . .	20
Znowu ten cel? . . . . .	24
Rzeczywistość . . . . .	26
Wartości . . . . .	29
Kierunek, czyli co mogę zrobić. . . . .	32
Wybór . . . . .	35
Wizja, czyli już to mam! . . . . .	40
Ekologia, czyli jak będę z tym żyć . . . . .	42
Zasoby i przeszkody . . . . .	46
Jak to zrobię? Kiedy to zrobię? . . . . .	49
Świętujemy sukces . . . . .	52
Gdy nie ma celu . . . . .	54
Podsumujmy . . . . .	58
Kim jestem? Metafora i profil osobowości . . . . .	62
Złożony profil osobowości RP4 . . . . .	65

# Przedmowa

**C**óż za intrygujący tytuł, pomyślałem, kiedy po raz pierwszy zobaczyłem tę książkę. Winnetou, to mój bohater z dzieciństwa, który uosabiał wszystkie pozytywne cechy, jakie mogłem sobie wtedy wyobrazić. Każdy chciał być taki jak on, przemierzać na końskim grzbiecie prairie, czuć wolność, walczyć w słusznej sprawie, bronić słabszych od siebie i wymierzać sprawiedliwość. Krótko mówiąc, wzór cnót wszelakich. Zresztą, do tej pory wartości, które uosabiał, są dla mnie niezwykle ważne. Wszystko dobrze... tylko co mój bohater z dzieciństwa ma wspólnego z coachingiem? Jestem przecież coachem, powinienem to wiedzieć. Przecież zajmuję się tą dziedziną już od 10 lat. Mimo, że wydaje się to niemało, jakoś nic mi do głowy nie przychodziło. Tym bardziej zależało mi, żeby zacząć czytać. Tajemnica została wyjaśniona już w pierwszej części książki, ale to w żadnym razie nie ostudziło mojej ciekawości. Ponieważ historia, którą zaraz zaczniesz czytać w sposób niezwykle prosty i klarowny, bez zbędnych słów (a pamiętajmy, że sam Winnetou był raczej małowówny i powściągliwy) wyjaśnia istotę coachingu. Ciekawa jest także forma, ponieważ jest to syntetyczny zapis sesji coachingowej, która nigdy nie miała miejsca, ale z mojego doświadczenia wynika, że bardzo podobna sesja mogła się wydarzyć i to

nie jeden raz. Winnetou powiedział kiedyś, że **przyszłość jest jak książka, której jeszcze dotychczas nie czytaliśmy**. Coaching dotyczy w dużej mierze właśnie przyszłości tej, której nikt z nas nie zna. Uczestnicząc w sesjach coachingowych klient tworzy własną przyszłość, czyli zamiast czekać na gotową, stworzoną już przez kogoś książkę, pisze ją sam dla siebie. W taki sposób, aby w jak największym stopniu spełniała jego własne oczekiwania. Jest też oczywiście duża grupa osób, które z jakichś powodów wybierają, może nie w pełni świadomie, już gotowe książki myśląc, że nie ma innego wyjścia. Żyją wtedy historią już stworzoną dla nich przez kogoś innego. Czasami tymi innymi są rodzice, czasami mąż lub zaborczy szef. Ale Beata, czyli bohaterka tej opowieści, wybrała inną drogę, postanowiła wpłynąć na swoje życie, słowo po słowie, rozdział po rozdziale. A jak jej poszło tworzenie własnej historii dowiesz się już za chwilę.

*Rafał Nykiel Coach,  
Trener coachingu ICC  
www.rafaalnykiel.pl*

Coaching jest bardzo popularny i nie ma co się dziwić, zawdzięcza to swojej skuteczności. Pomaga odkryć i zdefiniować co jest pragnieniem serca. Upewnia co do podjętych decyzji. Pokazuje, jak i gdzie szukać energii do realizacji podjętych zobowiązań. Jeśli jakikolwiek proces biznesowy, edukacyjny czy dotyczący życia osobistego wzmocnimy coachingowo, wówczas efektów możemy spodziewać się znacznie szybciej. Sama metoda nie gwarantuje wyniku, to raczej wiedza i doświadczenie coacha połączona z otwartością i determinacją klienta są kluczem do sukcesu.

Na temat coachingu można przeczytać bardzo dużo. Nie brakuje specjalistycznych raportów, ciekawych badań, pozycji naukowych. Zaletą książki, którą państwo trzymacie w dłoniach jest jej realność, która wypływa z praktyki coachingowej autora. Lekko, funkcjonalnie i merytorycznie. Mimo, że główna bohaterka jest osobą fikcyjną, to z czystym sumieniem, mogę stwierdzić, że każdy z opisanych rozdziałów miał miejsce także podczas moich sesji coachingowych.

Moja ulubiona metafora coachingu to krótkie: wyprowadzić w drogę. Zajmuję się tym od 2007 r. i definiuję coaching jako profesjonalną relację wspierającą. Pod tymi słowami kryją się trzy kluczowe aspekty. Po pierwsze wspieranie i wzmacnianie osoby sięgającej po coaching, który czyni go świadomym, mocnym i samodzielny. Drugim słowem jest relacja. Coaching to sztuka nawiązania dialogu pomiędzy

coachem, a klientem. Interakcja jaka zachodzi między nimi, służy klientowi w realizacji jego celów. Dobrze ilustrują tę zależność pewna stara mądrość, która mówi o tym, że tak jak żelazo ostrzy się żelazem, tak jeden człowiek kształtuje innego. I tak dochodzimy do trzeciego słowa mojej definicji. Wspierająca relacja musi być profesjonalna, bo coaching to także zawód, który cieszy się coraz większą popularnością. Nie wszyscy są zawodowymi coachami, ukończyli szkoły, mają certyfikację i utrzymują się z tego, ale każda wspierająca relacja coachingowa powinna mieć sprecyzowane zasady współpracy, jasny podział ról i obowiązków, określony przebieg oraz swój początek i koniec.

Artur w prosty przejrzysty sposób opisał metodę wspierania innych przy pomocy coachingu. Czytając jego książkę łatwo można zapoznać się z kluczowymi elementami przebiegu rozmowy coachingowej, narzędziami jakimi posługuje się coach. To wszystko znajdziecie państwo w książce, którą trzymacie w dłoniach. W książce która „wyprawi was w drogę” w podróży w świat coachingu.

*Dawid Wawrzyniak*

PCC ICF, Executive Coach & Coach Trainer

# Wstęp

**P**o pierwsze dziękuję Ci i gratuluję, że sięgnąłeś po tę pozycję. Oznacza to, że znajdujesz się w prestiżowej grupie osób, które interesują się kwestią coachingu, być może korzystają z niego lub wręcz same zamierzają zostać coachami i w ten sposób pomagać innym. Wiele osób, z którymi spotkałem się w mojej karierze coacha, kojarzy coaching z naganą i kontrolą, a nie wsparciem i pomocą. Z tego też powodu zdecydowałem się napisać ten krótki podręcznik. Mam nadzieję, że przyczyni się on do zmiany postrzegania tego wspaniałego narzędzia rozwoju.

Celem tej książki jest pokazanie głównych założeń dotyczących przebiegu sesji coachingowych, odpowiedź na pytanie jak przebiega coaching, czym on jest, jakie są jego rodzaje oraz w czym może on mi pomóc.

Aby przedstawić temat w ciekawej formie, pozwoliłem sobie napisać ten krótki podręcznik w postaci sprawozdania z fikcyjnych sesji z fikcyjną osobą, mogącą być klasycznym reprezentantem człowieka potrzebującego pomocy, którą coaching jest w stanie dać.

W żadnym wypadku nie jest to pełny opis tego, co dzieje się podczas coachingu. Nie ma na to ani miejsca, ani możliwości. Każda sesja jest czymś unikalnym, indywidualnym. Oprócz słów, pojawiają się emocje.



Mowa ciała, tembr głosu ujawniają dużo więcej niż mogą oddać słowa.

Coach wykorzystuje techniki, odpowiednie pytania, ale też kieruje się intuicją, potrzebą chwili. W zależności od etapu procesu, stosuje takie albo inne narzędzia.

Dlatego zachęcam do przeczytania kolejnych rozdziałów z nadzieją, że po tej lekturze pojawią się odpowiedzi na powyższe pytania; czym jest coaching, jak on przebiega i najważniejsze: w czym może on mi być pomocny.

Zapraszam do lektury.

*Artur Tołłoczko*

Warszawa 2014

## Po co mi ten coaching?

Pierwszy rozdział, w którym dowiadujemy się, czym zajmuje się coach i dlaczego jego pomoc jest potrzebna Beacie.

– Z jakiego powodu zdecydowałaś się na coaching?  
– po kilku minutach grzecznościowej wymiany zdań Coach przeszedł do konkretów.

Beata zamyśliła się. Pytanie niby proste, ale odpowiedź już nie za bardzo. O czym ma opowiedzieć? Czy o tym, w jaki sposób dowiedziała się o coachingu i co ją przekonało do tej konkretnej oferty? A może o tych wszystkich wątpliwościach, z którymi zмага się od pewnego czasu? Przyszło jej do głowy, że może od razu zacząć od zadania tego najważniejszego pytania, z którym przyszła.

– Wiesz – zaczęła – dostałam niedawno email z twoją ofertą. Pamiętasz? „Jeśli chcesz podjąć ważną życiową decyzję. Jeśli właśnie awansowałaś. Jeśli w Twoim życiu zaszła zmiana, z którą trudno Ci sobie poradzić. Jeśli stoisz na rozdrożu i nie wiesz, co dalej...” – uśmiechnęła się. – Nie pamiętam dokładnie treści, ale myślę, że brzmiała właśnie mniej więcej tak. Wiem, że po przeczytaniu zdałam sobie sprawę, że te słowa są do mnie. Jestem właśnie w momencie, gdy muszę podjąć ważną życiową decyzję.

– Musisz czy chcesz? – przerwał jej Coach.

– Chyba chcę – podjęła po krótkim zastanowieniu.  
– Tak, zdecydowanie chcę. – Znowu się uśmiechnęła. – Powiedz, jaki powód podają najczęściej ludzie, którzy zgłaszają się na coaching? Czym jest w ogóle ten coaching? Może to głupie, że pytam o to dopiero teraz, gdy już do ciebie przyszedłam. Ale o coachingu wiem tylko tyle, że to jakiś rodzaj wsparcia, i że jest kilka odmian.

Coach uśmiechnął się ujęty szczerością Beaty.

– To prawda, że jest kilka odmian coachingu. Ja zajmuję się coachingiem życiowym, biznesowym i executive coachingiem dla kadry menedżerskiej. Wszystkie trzy określane są jako rodzaje coachingu holistycznego, czyli zajmującego się potrzebami człowieka. Mogę również pojechać w teren i zrobić coaching operacyjny, czyli narzędziowy. Oczywiście wolę zajmować się człowiekiem i to w bardzo szerokim ujęciu. Nawet, gdy skupiamy się na konkretnej potrzebie biznesowej, na przykład „jak poprawić komunikację z moim partnerem”, nadal dotykamy obszaru potrzeb człowieka.

Beata kiwnęła głową. – Rozumiem, że wiele zagadnień jest ze sobą ściśle powiązanych.

– Dokładnie tak. – Coach nakreślił w powietrzu koło. – Człowiek ze swoim sposobem myślenia, nawykami, postawami, obrazem świata, odczuciami i potrzebami stanowi całość. Te poszczególne elementy działają jak system naczyń połączonych. Jedne dziedziny

mają wpływ na inne. Dlatego mówimy o coachingu holistycznym.

– A ten narzędziowy?

– Coaching operacyjny, czy narzędziowy, polega na przebywaniu z klientem w jego naturalnym środowisku pracy. Opiera się na obserwacji jego działań i późniejszej rozmowie, która ma na celu poprawienie skuteczności tych działań. Cała tajemnica skutecznego coachingu w terenie tkwi w tym, by skupić się na pozytywach. Poszukuje się pozytywnych elementów w pracy klienta, a następnie koncentruje na poprawie efektywności w oparciu o te pozytywne cechy. Często ćwiczymy i obserwujemy techniki oraz narzędzia wykorzystywane w pracy, stąd nazwa „narzędziowy” – gestykulacja Coacha stała się dynamiczna. Widać było, że lubi ten temat.

– Spójrzmy na przykład. Jeśli handlowiec potrafił świetnie zbudować relację z jednym klientem, a nie wychodzi mu z innym, to możemy przeanalizować te elementy, które umożliwiły mu osiągnięcie sukcesu w pierwszym przypadku oraz zastanowić się, co przeszkadza w osiągnięciu takiego samego efektu w drugim. W coachingu operacyjnym dozwolone jest nawet doradzanie, czy wręcz demonstracja, jak można wykonać lepiej daną rzecz. Można więc wprowadzić elementy mentoringu, doradztwa i szkolenia. Tego na ogół nie robimy w coachingu holistycznym.

– Jak to? Nie doradzasz niczego klientowi podczas coachingu? – spytała Beata z nieukrywanym

zdziwieniem – To w jaki sposób jesteś mu w stanie pomóc?

– Coaching holistyczny zakłada, że nikt nie zna lepiej danej sytuacji niż sam klient, który się w niej znajduje. Nikt lepiej od niego nie orientuje się w delikatnych niuansach w obszarze relacji czy układów politycznych. Dlatego najlepsza odpowiedź na zadane pytanie tkwi wewnątrz klienta. To, co należy do zadań coacha, to umiejętnie wydobyć jej na światło dzienne.

– To ma sens. Kto lepiej orientuje się w mojej sytuacji, niż ja sama? – Beata uśmiechnęła się pokazując białe, równe zęby.

– A co z moim pytaniem: „z jakiego powodu ludzie najczęściej zwracają się po coaching?”

– Wymieniłaś już główne powody, cytując mój mailing. Menedżer awansuje i natrafia na wiele nowych dla niego spraw. Potrzebuje sobie je poukładać, znaleźć odpowiedzi na pytania: „jak sobie poradzić z tym czy z tamtym”. Ktoś inny ma świetny pomysł, tylko nie wie, jak się zabrać do jego realizacji. Jeszcze ktoś ma marzenie i potrzebuje kogoś, kto przeanalizuje z nim proces dojścia do założonego celu. Czasami przychodzi człowiek, który nagle znalazł się w niecodziennej, trudnej dla niego sytuacji i potrzebuje kogoś, kto spojrzy na nią z boku i bez emocji – Coach wzruszył ramionami. – Jak sama widzisz, powodów jest wiele. Najważniejsze, aby samemu wiedzieć, co jest twoim powodem, na jakie pytanie chcesz znaleźć odpowiedź.

Jeśli to wiesz, to coach powinien Ci pomóc ją znaleźć. Im ważniejsze pytanie, tym bardziej cenna staje się jego pomoc. Jeśli jednak w twoim życiu osobistym i w pracy wszystko jest poukładane, to znaczy, że na ten czas nie potrzebujesz takiego wsparcia.

– Rozumiem. Żebyś mógł mi pomóc, musi istnieć temat, z którym chcę się zmierzyć.

Coach uśmiechnął się szeroko.

Czy Beata poczuje sympatię do Coacha i zdecyduje się na kolejne sesje? O tym i o pierwszej zasadzie udanego coachingu w następnym rozdziale.