

Ścieżka rozwoju Coacha - część VI b

Techniki i narzędzia coachingowe - trzecie wtajemniczenie - „pytania - skalpel Coacha”

Żegnając się z Wami podczas naszego ostatniego spotkania, zapowiedziałam, że w trakcie kolejnego będziemy kontynuować rozpoczęty temat pytań, jako narzędzi używanych w coachingu. Wierzę, że udało mi się Was przekonać, jak precyzyjnym, ostrym i - być może - niebezpiecznym w skutkach instrumentem będziemy władać, prowadząc proces coachingu.

Powiedzieliśmy sobie, że, w ramach przyjętej na nasze potrzeby klasyfikacji, mamy grupę pytań coachingowych, do której zaliczyliśmy pytania otwarte (omówione wcześniej), pytania zamknięte oraz pytanie zamknięte typu „clear”. Zasygnalizowaliśmy także, że istnieje grupa pytań zakazanych w procesie coachingu, czyli pytania naprowadzające i oceniające.

Proponuję, abyśmy przystąpili do dalszej wędrówki po krainie „pytań” i porozmawiali o tych zagadnieniach, do których nie dotarliśmy poprzednio.

Pytania coachingowe - cd.

Oprócz pytań otwartych, czyli tych najbardziej przydatnych, których powinniśmy używać najczęściej w naszym procesie, mamy do dyspozycji jeszcze dwa rodzaje pytań dozwolonych w coachingu:

- **Pytania zamknięte**

Pytania zamknięte to takie, których celem jest uzyskanie krótkiej i wyczerpującej odpowiedzi „tak” lub „nie”. Coach potrzebuje takich pytań w momentach, kiedy zauważy, iż jego podopieczny wpadł na jakiś pomysł, znalazł rozwiązanie, czy dokonał jakiegoś odkrycia. Ważne jest jednak to, aby, zadając pytanie zamknięte, powiązać je z celem, rozwiązaniem problemu czy też działaniem, do którego pod naszym przewodnictwem zmierza coachowany.

Pytania zamknięte zaczynają się najczęściej od pytajnika „czy”, a pozostała treść wypełniająca pytanie, ma wywołać klarowną odpowiedź „tak” lub „nie”.

Do tej grupy możemy, dla przykładu, zaliczyć takie zapytania, jak:

- *Czy to jest to, co chcesz zrobić?*
- *Czy to jest to, to co nie pozwala Ci działać, czego się boisz?*
- *Czy zrobisz to?*

Jak widzicie, powyższe pytania dają impuls do krótkiej, spontanicznej odpowiedzi „tak” lub „nie”. Jeśli takowa nie następuje, jeśli pojawia się dłuższe zastanowienie, wahanie, niepewność lub pada

Autor:

[Agnieszka Elżbieta Czarnecka](#)

© Wszystkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie bez zgody autora zabronione.

odpowieź: „tak, ale”, „nie wiem”, „nie jestem do końca przekonany”, „chyba tak” lub „chyba nie”, to jest to dla nas sygnał, iż nasz coachowany najprawdopodobniej nie jest jeszcze gotów przejść do kolejnego etapu procesu. Powinniśmy cofnąć się o krok w naszym działaniu i pogłębiać temat, próbując pomóc coachowanemu spojrzeć na problem jeszcze raz, ale najlepiej z innej perspektywy. W tej sytuacji wracamy do pytań otwartych i pytań typu „clear”.

- **Pytania zamknięte typu „clear”**

Pytania typu „clear” są w praktyce szczególnym rodzajem pytań zamkniętych, które w określonych okolicznościach mogą stać się pytaniami otwartymi. Spójrzcie, proszę, na przykłady poniżej:

- *Czy coś jeszcze, w związku z tym?*
- *Czy chciałbyś jeszcze przemyśleć ten problem?*
- *Czy chciałbyś z kimś o tym porozmawiać?*
- *Czy chciałbyś jeszcze powiedzieć mi coś więcej na ten temat?*

Powyższe pytania powinny również wywołać krótką i spontaniczną odpowiedź „tak” lub „nie”. Ale treść pytania, jeśli ją przeanalizujemy, zmierza do ustalenia jasności w danej kwestii. Właśnie poprzez taką treść wskazujemy niejako podopiecznemu możliwość upewnienia się, czy temat został wyczerpany, czy on sam nie ma wątpliwości wobec siebie i czy jest gotowy iść dalej.

Pytania zamknięte mają w swej naturze charakter precyzujący, porządkujący i zamykający pewne kwestie, etapy. Przejście na kolejny poziom powinno nastąpić tylko wtedy, kiedy będziemy absolutnie pewni, że nasz podopieczny jest gotów.

Pytania zakazane w coachingu

W przedstawionej dla naszych potrzeb klasyfikacji, wyróżniliśmy grupę pytań, które określiliśmy jako „zakazane”. Zaliczamy do nich pytania naprowadzające i oceniające. Te groźne i ostrzegawcze określenia wynikają z istoty i charakteru tego rodzaju pytań. Obie grupy pytań dążą bowiem do uzyskania odpowiedzi, których charakter i intencje są sprzeczne z zasadami coachingu.

- **Pytania naprowadzające**

Już sama nazwa wskazuje, że taki rodzaj pytania ingeruje w niezależność i samodzielność myślenia coachowanego. Pytania takie wyrwywają go z jego rozpoznanego, wewnętrznego świata, kierując do świata wyobrażeń i opinii Coacha. Używając pytań naprowadzających, manipulujemy sposobem myślenia coachowanego, który często, pod presją zbudowanego wcześniej autorytetu coacha i atmosfery zaufania, poddaje się temu w przeświadczeniu, że spełnia oczekiwania swojego trenera. Zadając takie pytania, łamiemy wszystkie zasady coachingu i zatracamy jego sens. Pamiętajmy, moi drodzy, że rozwiązania, które przychodzą nam do głowy, niekoniecznie są dobre i akceptowalne dla naszego podopiecznego.

- **Pytania oceniające**

Autor:

[Agnieszka Elżbieta Czarnecka](#)

© Wszystkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie bez zgody autora zabronione.

Pytania oceniające rozpoczynają się najczęściej od pytajnika „dlaczego” i, chociażby z tego tytułu, stawiają pytanego pod ścianą, nakazując tłumaczenie się, a w efekcie dokonanie samooceny.

Czasami prowadzący coaching uciekają się do zamiany w pytaniu słowa „dlaczego” na „co”, „gdzie”, „kiedy”, „jak”, czy też „kto”, np.: „Dlaczego to zrobiłeś?” vs „W jakim celu to zrobiłeś?”.

Robią to najczęściej w błędnym przeświadczeniu, że wchodzi w grupę pytań otwartych, mających na celu poszerzenie samoświadomości i wiedzy niezbędnej coachowanemu w danym momencie. Niestety, w takiej sytuacji sama zamiana pytajników niczego nie zmieni. Zapamiętajcie proszę, że najważniejsze jest to, aby kontrolować charakter odpowiedzi, jaki chcemy uzyskać, poprzez zadanie pytania. Jeśli cokolwiek w pytaniu wskazywałoby na to, iż efektem będzie ocena postępowania lub samego siebie przez coachowanego, to pominiemy takie pytanie, traktując je jako oceniające.

Jak widać z powyższego, pytania oceniające i naprowadzające nigdy nie powinny się zdarzyć, gdyż w swej istocie są one sprzeczne z ideami i kodeksem zasad coachingu. Jest to groźna pułapka, szczególnie w okresie stawiania pierwszych kroków w byciu Coachem. Wiem, że jest to trudne, ale przecież trening czyni mistrza i my również ten mistrzowski poziom w zadawaniu pytań osiągniemy.

Podsumowując, chciałabym podzielić się z Wami kilkoma finalnymi refleksjami w zakresie pytań.

Pamiętajmy, że powyższe informacje to istotna wiedza dla nas, jako Coachów. Dzięki nim będziemy potrafili zrozumieć różnice między poszczególnymi kategoriami pytań i ich przesłanki. Ważne jest, abyśmy byli świadomi potencjalnych efektów i konsekwencji, jakie może wywołać określony rodzaj pytania. Popełnienie błędu poprzez stawianie pytań naprowadzających, bądź oceniających, może skutkować utratą zaufania, stresem, zamknięciem, wycofaniem lub podporządkowaniem się naszym wizjom przez podopiecznego. Oznacza to, w praktyce, koniec procesu coachingu i porozumienia.

Niestety, jak wspomnieliśmy, w określonych sytuacjach pytania coachingowe z zamkniętych mogą przechodzić w pytania otwarte, a pytania otwarte mogą stać się pytaniami naprowadzającymi. Najważniejszą zasadą zadawania pytań w coachingu jest jednak to, aby, niezależnie od rodzaju pytania, nie wywołać u podopiecznego postawy obronnej i potrzeby tłumaczenia się. Nigdy, przenigdy nie zadawajcie pytań zaczynających się od „dlaczego”, ani pytań naprowadzających na konkretne rozwiązania, podpowiadane Wam przez Wasze doświadczenie. Jesteśmy w procesie coachami, a nie jurorami czy też doradcami.

Jeśli macie jakiegokolwiek wątpliwości lub stajecie w martwym punkcie, użyjcie pytania otwartego, pozwalającego na ponowne spojrzenie na problem z innej perspektywy. Nie kończcie zbyt szybko etapu poznawczo-poszukiwawczego, poprzez zadawanie pytań zamkniętych i „clear”, jeśli nie jesteście absolutnie pewni, że Wasz podopieczny jest gotowy do podjęcia kolejnych kroków i przejścia na poziomy decyzyjno-wykonawcze.

Autor:

[Agnieszka Elżbieta Czarnecka](#)

© Wszystkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie bez zgody autora zabronione.

Jak widzicie, pytania dla Coacha są jak precyzyjne instrumenty, które pozwalają kształtować proces. Pytania pozwalają zachęcać, prowokować, motywować i wspierać podopiecznego, bez ingerowania w treść samego procesu.

Pamiętajmy także, że to coachowany jest „właścicielem” procesu coachingu, a my mamy poruszać się po jego wewnętrznym świecie i dać mu całkowitą swobodę wyboru momentu i drogi, którą chce dalej pójść. Mamy być tylko przewodnikami, pomagającymi odczytać drogowskazy i powinniśmy dostosować się do tempa i możliwości podopiecznego, jego gotowości do dalszej wędrówki.

Nie jest jednak wskazane, abyście w trakcie coachingu świadomie analizowali i dobierali odpowiednie pytania. Ten poziom działania jest przeznaczony dla osób na etapie zdobywania wiedzy i określany jest nazwą „świadomej kompetencji”. Jest to etap zdobywania wiedzy w sytuacji, kiedy znamy zagadnienie od strony merytorycznej i zaczynamy je testować w praktyce. Na tę część procesu uczenia się powinniśmy znaleźć miejsce i czas w trakcie naszego indywidualnego treningu i przygotowania do roli Coacha. Ponadto, poza narzędziem, jakim są pytania, mamy jeszcze do dyspozycji inne narzędzia i techniki, takie jak intuicja, słuchanie i wiele innych, o których jeszcze nie rozmawialiśmy.

Kiedy podejmujemy się pracy jako Coach, powinniśmy być na poziomie nazywanym „nieświadomą kompetencją”, czyli na poziomie intuicyjnego i podświadomego wykorzystywania swoich umiejętności, różnorodnych narzędzi i technik coachingowych.

Droga ku mistrzostwu nie jest łatwa w żadnej dyscyplinie. Nie zniechęcajcie się. Jak już wcześniej powiedzieliśmy, przytaczając powszechnie znaną maksymę, trening czyni mistrza. Przed nami jeszcze sporo wędrówek i odkrywania nowych szlaków w coachingowym świecie. Zapraszam na kolejne spotkanie i dziękuję za dzisiejsze.

Autor:

[Agnieszka Elżbieta Czarnecka](#)

© Wszystkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie bez zgody autora zabronione.