



## Márton Mónika: Képzeld el, hogyan nőtt fell

**N**em régen egy DC megfigyelőjeként nehéz helyzetbe kerültem, mert az egyik résztvevő nagyon rossz benyomást keltett bennem a stílusával, a viselkedésével, ahogyan vezetői helyzeteket kezelt, ahogyan konfliktusokban megmutatkozott.

Igyekeztem minden erőmmel érzelmileg nem bevonódni, „zsilipelni”, tárgyyszerűen nézni a szituációkat, a párbeszédet, a feladatokat, de mindhiába. A gyomromban, a torkomban éreztem a feszültséget, amit ez a vezető kiváltott a viselkedésével, pedig én „csak” megfigyelő voltam.

Aztán eljött az értékelés ideje, megbeszéltük a kollégákkal a látottakat, megosztottuk a megfigyeléseinket. Ki fog visszajelzést adni neki, hogyan tegyük ezt minősítés nélkül, objektíven? Vállaltam, de kértem pár perc szünetet, hogy összeszedjem magam. Kell valami gyors segély, valami, amitől nem remegek az idegességtől, miközben beszélek vele.

Empátia!? Nem tudtam empatikus lenni azzal az emberrel, aki olyan stílusban beszélt egy konstruált szituációban a „beosztottjával” mint ahogyan azt ő tette. Nem tudok empatikus lenni azzal, aki egy tárgyalási

szituációban, megalázza, minősíti a tárgyaló partnerét az első mondatával.

De kell valami, hogy le tudjak ülni vele, és konstruktív visszajelzést adjak neki, beszámolva arról is, hogy hogyan hatott rám, amit láttam.

És akkor jött a mentő ötlet: Milyen életesemények, tapasztalatok, történetek lehetnek annak az embernek a batyujában, aki azonnal támad, mert mindent támadásnak érzékel, aki a munkatársaival való konfliktus megoldásában egyetlen megoldást ismer, a megszegyenítést, aki egy pici empátiát sem mutat mások felé.

Hirtelen láttam egy kisfiút, akit mindenért hibáztattak, akit mindenért leszidtak, akinek meg kellett keményítenie magát, akinek másokban bízni túlságosan kockázatos volt. Aki valószínűleg, nem kapott empátiát, és nem is érezhetett, mert az nem fiús. Aki kialakított egy stratégiát, és ez a stratégia védte őt meg. Persze ezek hipotézisek, de akkor és ott elcsendesedett a haragom, és nyugodtan, szakszerűen, tényekre, és konkrét megfigyelésekre alapozva tudtam visszajelzést adni neki.

És persze, védekezett, és visszatámadt. Elmondtam neki, hogy nincs szüksége védekezésre, mert nincs támadás, és nincs szüksége támadásra, mert nincs ellenség.

Természetesen ez nem mentség arra, amit vezetőként produkált azon a napon, nem változtatott azon a tényen, hogy vezetőként elfogadhatatlanul viselkedett, de mint coach



nagyon tanulságos volt az eset.

Egyszer, akkor és ott valamiért ezeket a sémákat alakította ki, és valószínűleg, akkor és ott, az akkori tudásához, képességéhez, lehetőségéhez mérten ez tűnt a legjobbnak, ez volt a túlélési stratégiája.

Mit csinál most? Ugyanazokat a sémákat használja, pedig azok ma már nem segítik, sőt veszélyeztetik a probléma megoldását, a vezetői szerepét, az emberi kapcsolatait. Megváltoztak a viszonyok, felnőtt, nem kiszolgáltatott, hozhat döntéseket, és újra dönthet, de sémák még is a régiek.

Mint vezető, nagyon rossz értékeket kapott. De láttam, milyen sokat segíthetne neki egy coach, aki képes lenne vele mélyebb szinten dolgozni, és a közös munka során új döntéseket hozni magáról a világról, a bizalomról, a megbízhatóságról, másokról, helyzetekről, hogy azt a sok félreismerést, amit megalkotott az évek során, a Felnőtt tudatosságán keresztül legyen képes szemlélni, és adekvát, autentikus reakciókat, érzelmeket adni.

Ha elvonatkoztatok attól, hogy ott egy DC helyzetben voltam, ahol a konkrét megfigyelt viselkedésre adunk visszajelzést, és továbbgondolom az esetet, megerősítő tanulási helyzetet éltem meg coachként.

Tranzakció Analízissel foglalkozó szakemberként látnom, és láttatnom kell az ügyfelemmel, hogy milyen viselkedési, konfliktus kezelési sémái vannak, azok honnan erednek, és segítik-e őt, vagy akadályozzák a felnőttkori életében.

Tudatosítania kell magában diszfunkcionális sémáit. Az évek során, levonta azt a hibás konzekvenciát, hogy konfliktus helyzetben támadnia kell, ezzel megvédheti magát, távol tartja magát másoktól, erősnek, sebezhetetlennek látják, vagy konfliktus helyzetben alá kell rendelődnie, mert az biztonságos, nem fognak rá haragudni, nem kell kiállnia magáért, így nem nyomja a vállát a felelősség terhe, nem veszíti el az emberek elfogadását, szeretetét. A hibás sémáinkat nem kell örökké cipelnünk, hiszen minden ember rendelkezik a változtatás képességével, van rá belső erőforrásunk. A rossz berögződéseken való változtatás nem könnyű, hiszen a járt utat elhagyjuk a járatlanért, kezdők leszünk valamiben, amiben eddig gyakorlottak voltunk. Tudtuk, hogy nem jó, ahogyan csináljuk, de legalább ismertük a forgatókönyvet, és ez biztonságot adott. Ilyen esetekben coachként az a dolgunk, hogy először velünk, egy biztonságos közegben tapasztalja meg ügyfelünk, hogy sebezhetőnek lenni nem veszélyes, hogy az érzéseket megfogalmazni, nem egyelő a gyengeséggel, hogy ha kiáll a véleménye mellett, attól még szerethető. Az új sémák gyakorlását, és első sikereit a velünk való közös munka során kell, hogy megtapasztalja. Újra tanul velünk valamit a velünk való közös munkában, átírja a félreismeréseit a világról és magáról. Ha a bizalmat veszélyesnek ítéli meg, akkor általunk kell megtapasztalnia ennek ellenkezőjét. Ha az önérvényesítést helytelennek hitte, velünk kell



megtapasztalnia ennek ellenkezőjét, tőlünk, coachoktól kell „felnőttkori engedélyt” kapnia az új működésre.

A szakirodalom szerint a coach alapvetően nem dolgozik a múlttal, a jelenre és a jövőre tereli ügyfele fókuszát. A TA-s coachként azonban abban hiszek, hogy nem csak azt kell látnia ügyfelünknek, hogy milyen sémái vannak, és milyet szeretne helyette, hanem azt is, hogy a régi honnan ered. Mi volt az a helyzet, vagy helyzetek, ahol ezeket a

sémákat kialakította. Sok ember, köztük én magam is, akkor tudok valamin változtatni, ha pontosan megértem azt, amit ez előtt csináltam. Ha megértem azt, hogy akkor és ott, abban a helyzetben ez adekvát volt, de ma már nem az a kis gyerek vagyok, hanem egy autentikus, döntésképes, felelős felnőtt, aki képes saját magáról, érzéseiről, viselkedéséről újrადönteni, és ehhez egy coachsal való közös munka adja a biztonságot.