



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

*a magyar coaching szakfolyóirat*

*Sport,  
verseny,  
aktivitás*



# MAGYAR COACHSZEMLE

az első magyar coaching szakfolyóirat

**III. évfolyam 2. szám – 2014. április**

**Főszerkesztő:**

Dobos Elvira és Örvényesi Rita

**Szerkesztők:**

Kovács Petra  
Ruszák Miklós  
Pintér Alexandra

**Szerkesztőség címe:**

1205 Budapest, Köteles u. 44.  
szerkesztoseg@coachszemle.hu

**Honlap:**

coachszemle.hu

**Kiadó:**

MC Coaching & Publishing Szolgáltató Kkt.  
7636 Pécs, Szentegyház u. 34.  
Cg. 02-03-060349

**A kiadásért felel:**

Örvényesi Rita

**Felelős szerkesztő:**

Dobos Elvira

A Magyar Coachszemlét a Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság  
2012. július 12. napjával nyilvántartásba vette.

Tördelés: Ruszák Miklós

Fotók: Kovács Petra

# Tartalomjegyzék

A MAGYAR COACHSZEMLÉ KÜLDETÉSE	4
MILYEN A JÓ VEZETŐ(EDZŐ)? – Szerkesztői előszó – Ruzsák Miklós	5
<b>HÁTTÉR</b>	
Dr. Kurucz Attila: Megteszem, megértem, becsomagolom. Sikeres stratégiák receptje	7
Tóth Barbara Adrien: Márpedig vannak csodák ...avagy a bölcsök köve ott lapul mindenki zsebében	13
Marjai László: Coaching és jóga	16
Csillag Zoltán – Ladányi Zoltán: Mit tanultam coach-ként az edzőmtől, mit tanultam edzőként egy coach-tól?	21
<b>IRÁNYOK</b>	
Ilyés Gyula: A sport-coaching	27
Csetneki Csaba: Versenyszemlélet a coachingban	34
<b>ESETTANULMÁNY</b>	
Szekeres Gyula: Salsa-coaching. Egy „véletlen” szülte coaching műfaj	39
Szabó Gabriella: Cselekedve akarni és akarva cselekedni!	43
<b>VÉLEMÉNY</b>	
Bite Barbara: Adok-kapok. Az élsportolói múlt megjelenése a munkában	53
<b>BESZÁMOLÓ</b>	
Magyar Coachszemle: Csúcsteljesítmény az élsportba. Beszámoló Mocsai Lajos előadásáról	57
Tornallyay Éva: Van egy álmom...	60
Kovács Judit Erzsébet: A coaching és az élethosszig tartó tanulás összefüggései	66
<b>TÖRTÉNET</b>	
Wiesner Erzsébet: A coaching kezdeti időszaka egy szupervizor szemüvegén keresztül	70
<b>SIKERTÖRTÉNET</b>	
„A sikeresség ad egy hitelességet, de valójában értéket nem” - Interjú Rátgéber Lászlóval	75
<b>INTERJÚ</b>	
Interjú Szabó Milánnal és Szabóné Prisztás Mariannával	81
„Mit is tanulhat az üzleti szféra a művészkedésből?” - Interjú Daniel Ludeviggel	87
<b>SZERZŐINK</b>	92
A MAGYAR COACHSZEMLÉ SZERKESZTŐSÉGE	97

---

# A Magyar Coachszemle küldetése

A Magyar Coachszemle független online szakmai folyóirat. Célja, hogy segítse a coachként, illetve a coaching határterületein dolgozó szakemberek közti kommunikációt, hozzájárulva ezzel a coaching-szakma fejlődéséhez határainkon belül és kívül. A Magyar Coachszemle feladatának tekinti, hogy magyar nyelven közvetítse és elérhetővé tegye a szakma hazai, határainkon túli és nemzetközi híreit, újdonságait. Ezen kívül a coaching, és a hozzá kapcsolódó szakterületek területén végzett kutatások, elemzések publikációinak teret adva szolgálni kívánja a tudásmegosztást az országhatáron túl és hazánkban egyaránt, ezáltal növelve a coaching szakma ismertségét és elismertségét.

Budapest, 2012. augusztus 6.  
Dobos Elvira és Örvényesi Rita  
/főszerkesztők/



Szerkesztőségünk (balról jobbra):

Pintér Alexandra, Dobos Elvira, Ruzsák Miklós, Örvényesi Rita, Kovács Petra

# Milyen a jó vezető(edző)?

## *Szerkesztői előszó*

Életem első szakaszában meghatározó szerepet játszott a sport. Hat-hét évesen az úszással kezdtem, majd nyolc éves koromban áttértem a focira. Ahogy teltek az évek, bekerültem a PMFC utánpótlás csapatába, ahol nagyjából nyolc évet töltöttem el. Ahogy vége volt délután ötkor a foci-edzésnek, jöttem értem a szüleim, és vittek az öt órákor kezdődő karate edzésre. Szerettem az aktív sportéletet, de úgy emlékszem nagyjából tizenhárom éves lehettem, amikor rájöttem, hogy a csapattársaim sokkal jobban szeretik a focit, mint én. Én nem néztem állandóan meccset, nem fújtam kívülről az összes jelentős focicsapat játékosainak a nevét. Éreztem, hogy ettől megváltozik a hozzáállásom és tizenhét évesen egy komolyabb sérülés után abba is hagytam az aktív sportolást. Akkor nagyon nehéz volt meghozni ezt a döntést, kiszakadni az addigi mindennapjaimból, otthagyni azokat, akikkel a hét hét napjából hatot töltöttem.



Visszatekintve – bár nem bántam meg az akkori döntésemet – látom csak igazán, hogy milyen sok dologra megtanított a sport. Itt most csak egyet szeretnék kiemelni ezek közül: azt, hogy egy jó vezető olyan teljesítményt és képességeket tud kihozni az emberekből, amikről nem is tudják, hogy rendelkeznek vele. Volt egy kitűnő edzőm, Somogyvári „Soma bácsi” József, aki a PMFC U16-os csapatánál volt a csapatunk tréner. Nem adott se többet, se kevesebbet a technika és erőnléti edzések területén, mint az őt megelőző és követő edzőim, azonban volt egy dolog, amihez nagyon értett. Ahhoz, hogy ne csak a sportolót, az eredmény hozására „kiképzett gépet” lássa bennünk, hanem azt is, hogy mi van mögötte. Hogy nem csak „ütöni-vágni” kell a játékost, hanem akár leülni vele, és megbeszélni, hogy milyen problémái vannak a magánéletében, ő hogyan látja a problémákat, miként lehetne fokozni a teljesítményt

és kihozni az **emberből** a lehető legjobb teljesítményt, azt, ami benne még rejtve van. Máig hálás vagyok neki azért, hogy megmutatta: ezt így is lehet. Akkor, tőle tanultam meg, hogy mekkora hatása lehet egy embernek, aki a tudását átadja másoknak, és segíti őket a kiteljesedésben, az álmaik elérésében.

A Magyar Coachszemle **Sport, verseny, aktivitás** című lapszáma számomra nagyon fontos, és tanulságos lapszám. Amikor elkezdem összerakni az egyes lapszámokat, mindig úgy érzem, hogy „*de jó lesz majd olvasni, ha készen lesz*”. Jelen esetben nem tudtam addig várni, míg elkészül a mű, és szinte az összes cikket elolvastam már akkor, amikor a kiadványszerkesztő programba importáltam őket. Remélem, hogy a Kedves Olvasó is hasonló lelkesedéssel fogja olvasni jelen lapszámunkat, mivel most is a fenti téma legszélesebb metszetéből válogattuk cikkeinket. Pécsiként külön öröm számomra, hogy a 2014/2-es lapszám **Sikertörténet** rovatának főszereplője a pécsi, ám Európa egyik legsikeresebb kosárlabdaedzőjének tartott Rátgéber László, akivel egy igazán exkluzív interjút készítettünk (az interjú videóverziója is hamarosan elérhető lesz a Coachszemle TV-n). Csetneki Csaba és Szekeres Gyula a coaching és a tánc vonatkozásait vizsgálják cikkeikben,

és ezt az izgalmas témát érinti Daniel Ludeveiggel készített interjúnk is. Bite Barbara írásában élsportolói múltjának tapasztalatairól számol be, és arról, hogyan integrálja a coachingba ezeket a tapasztalatokat. Csillag Zoltántól és Ladányi Zoltántól egy gondolatmontázst olvashatunk arról, hogy coach és edző milyen tapasztalatokkal gazdagíthatják egymás munkáját. Jelen számunkban több érdekes beszámolót is olvashatnak, többek között Mocsai Lajos IV. Coaching Konferencián elhangzott előadásáról is, de tovább folytatódik **Történet** rovatunkban a magyarországi coaching története, amelyhez ezúttal Wiesner Erzsébet szolgál fontos adalékokkal. De ahelyett, hogy tovább sorolnám kiváló szerzőinket, inkább arra invitálom Önöket, hogy tegyenek velünk egy sétát coaching és sport határvidékének területére. Az alábbi csaknem száz oldalhoz tartalmas és kellemes időtöltés kívánok!

Ruszák Miklós  
szerkesztő

# háttér

Megteszem,  
megértem,  
becsomagolom.

Sikeres stratégiák  
receptje



**N**apjainkra egyre világosabbá válik, hogy hagyományos tantermi előadások és prezentációk révén szinte lehetetlen tudást átörökíteni. A tudást nem a

Dr. Kurucz  
Attila

jegyzet, könyv, előadás továbbítja leghatékonyabban, hanem a szubjektív meglátások és megérzések, amelyeket metaforák, képek vagy tapasztalatok felhasználásával érhetőek el. (Nonaka – Takeuchi 1995)

Ebből következően az asztal mögött megszült nagy gondolatok és célok (akár számszerűsített profit célok) is nehezen válthatók sikerre. Az indoklástól most eltekintek, mert már az 1950-es években leírták azok a kutatók (Simon 1957; Schumpeter 1950; Cole 1959), akik megsejtették egy dinamikusan fejlődő, kreatív társadalom érkezését. Persze ezt a kifejezést még nem találjuk meg műveikben, de egy gyorsuló világot, és komoly technológiai fejlődést vizionáltak,

amelyben már egyre kevésbé tervezhető a jövő analitikus eszközökkel.

Gondoljunk csak bele, 1948-ben Thomas J. Watson az IBM akkori elnöke kijelentette: „Szerintem körülbelül öt komputer adható el a világpiacon”, vagy Wilbur Wright 1901-ben, két évvel levegőbe szállásuk előtt úgy nyilatkozott, hogy „Az elkövetkező ezer esztendőben az ember még nem fog repülni.” (Mintzberg et al. 2005) Pedig mindegyikük igazi álmodozó és gondolkodó volt. Ha valaki szerette volna megismerni a világot és sikerre vinni terveit, ők olyanok voltak.

Szerencsére őket sem ezek a „jóslatok” vitték előre, hanem tették a dolgukat, hogy vállalko-

zásuk világra szóló eredményeket érjen el. Mindkettőjük nagyon markáns stratégiai módszert követett, de ma már nem mondhatjuk, hogy „csináld így és minden OK lesz”.

Feltehetjük a kérdést, hogy mi okoz versenyelőnyt ma? Leszögezném, hogy az itt leírtakat ne tekintse az olvasó amolyan egyetlen jó megoldásnak, egyféle stratégiai „Szent Grál”-nak, inkább olyan gondolatnak, amely támogatja őt vagy vállalkozását tovább lépni a jövőbe.

Az 1980-as évekig erősen tartotta magát a komoly empirikus és analízáló módszerekre épített stratégiai szemlélet. Több nagy tanácsadó cég igyekezett rájönni a titokra,



hogy mitől lesz egy adott cég sikeresebb a másiknál. A British Consulting Group (az ő találmányuk a mindenki által ismert BCG-mátrix modell) tette fel a kérdést: vajon előnyben van-e egy adott piacra hamarabb belépő cég a később érkező versenytáráknál? 1936-ban publikálták kutatásuk eredményét, miszerint ha egy termék termelése megkésztettségű, akkor előállítási költsége csökken. (Yelle

1979). Ez alapján fel is rajzolták a vizsgált iparágak Tanulási Görbéjét, amely azt sugallja, hogy az első cég egy új piacon, ha gyorsan fel tudja futtatni a termelését, akkor költségelőnyhöz juthat, ha minden egyéb körülmény változatlan. Ennek nyomán nagyon komoly verseny indult, hogy a vállalatok minél hamarabb befussák saját tanulási görbéjüket figyelmen kívül hagyva azt a kis kitételt, hogy min-

den egyéb körülmény változatlan.

Ma már tudjuk, hogy semmi sem marad változatlanul, ezért új módszerekre és elgondolásokra van szükség. A magam részéről úgy vélem, hogy a stratégiaalkotás egy dinamikus, kreatív folyamat, amelyben cselekvés és gondolatiság együtt kell, hogy megjelenjen. Ezért nem hiszem, hogy egy sok számmal teleírt stratégiai terv 3-5 évre komoly előnyt

jelentene akárkinek is.

Walter Kiechel a Fortune magazin stratégiai rovatának vezetője 1984-ben egy kutatás nyomán azt írta, hogy a megfogalmazott stratégiák mindössze 10%-át valósították meg. (Kiechel 1984) Ha másképpen fogalmazzuk meg ezt, akkor azt mondhatjuk, hogy a stratégiák 90%-a a megvalósítás során kialakult. Hiába kapják össze magukat a vezetők, hogy még szigorúbb kontroll-rendszerekkel figyeljék stratégiák megvalósítását, a szervezetben lévő emberek gondolatai és tudásuk folyamatosan változik, amely befolyásolja viselkedésüket, így a szervezet viselkedését és ezáltal teljesítményüket. Ha így visszanézünk, azt látjuk, hogy egy másik stratégiát követünk.

Ebből a gondolatból indult a stratégia, mint tanulási folyamat önálló iskolává fejlődő irodalma, amely eligazít minket a stratégiák kialakulásának mikéntjei között. A fokozatosság és folyamatoság mellett kiemelkedik a tanulás kreatív oldala, amely nagyon izgalmas kérdéseket vetett fel a kognitív pszichológia területén. A stratégia tudatának megismerése sok kérdést megválaszol-

na, de sajnos erre még várunk kell.

A változó piaci környezetben és az egyének által megélt napi hiperrealitásban hatékonyabb és kevésbé okos stratégiákra van szükség. Peters és Waterman 1986-os könyvükben írják le a következő történetet:

*„Ha berakunk egy üvegbe fél tucat méhet és ugyanannyi legyet majd az üveget vízszintesen az aljával (zárt végével) az ablaküveghez tartjuk, a következő fogjuk látni: a méhek nem adják fel, és a végkimerültségig vagy az éhhalál bekövetkeztéig keresik a kijáratot az üvegen keresztül, a legyek viszont nem egészen két percen belül mind kiszállnak az ellenkező oldalon, az üveg nyakán keresztül. Közrejátszik ebben a méhek repülésszeretete, az ő egész intelligenciájuk, ami végzetes számukra ebben a kísérletben. Nyilvánvalóan úgy képzelik, hogy minden börtönből ott van a kijárat,*

„ ...a  
megfogalmazott  
stratégiák  
mindössze  
10%-át  
valósították  
meg.”

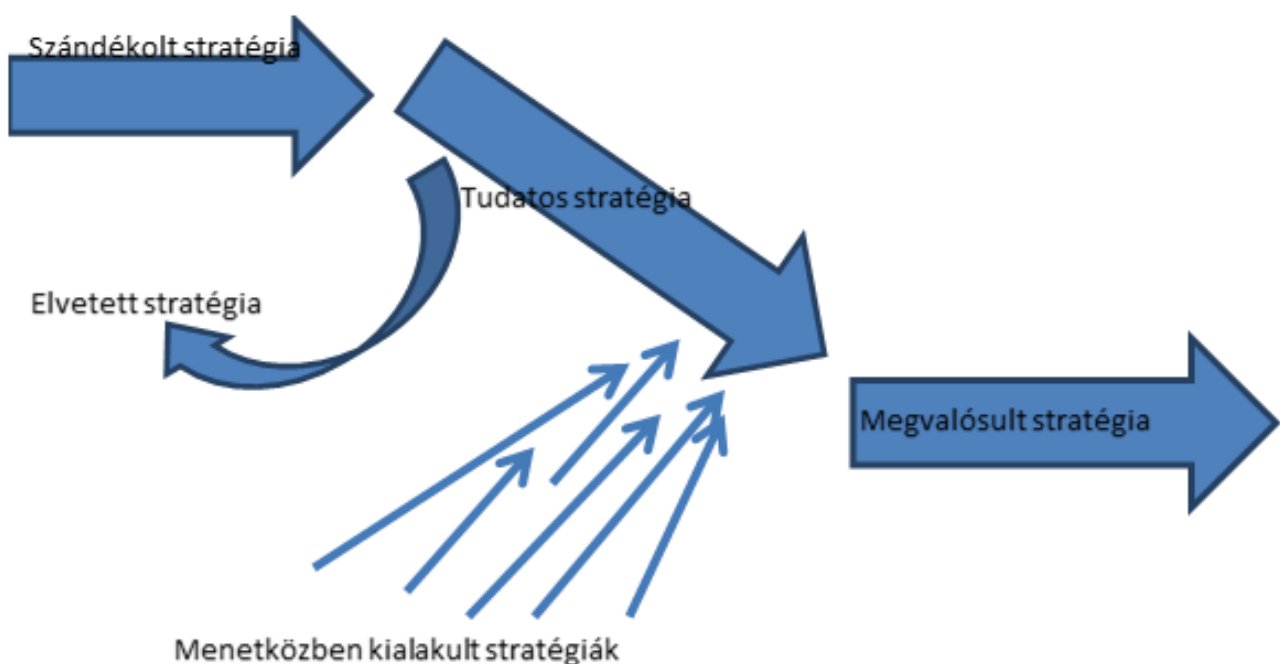
ahol a legerősebb a fény; és ennek megfelelően viselkednek, kitartva a túl logikus cselekvés mellett. A méhek számára az üveg egy természetfeletti rejtély, és minél magasabb az intelligenciájuk, annál elfogadhatatlanabbnak és felfoghatatlanabbnak fog tűnni az a furcsa akadály. Azok a bolondos, szeleburdi legyek viszont csak legyintenek a logikára..., vadul száguldoznak ide-oda, s ha találkoznak a bolondokra gyakran rámosolygó szerencsével, akkor szükség-

képpen fölfedezik azt az alkalmatos nyílást, amely visszaadja a szabadságukat." (Peters – Waterman 1982: 108)

Mintzberg felteszi a kérdést: „Lehet, hogy túl sok méhünk és túl kevés legyünk van a stratégiakészítéshez?” (Mintzberg 2005: 194) Tanulni az egyén képes és egy szervezetben bárki (bármelyik bolondos vagy éppen szeleburdi alak) befolyásolhatja a dolgok folyását úgy, hogy az kihatson, mondjuk a piaci pozícióra – így a stratégiára. Az

egyén saját elképzeléseire és a szervezet stratégiára gyakorolt hatását ma már komoly modellek mutatják be. (Quinn 1980; Burgelman 1983)

A stratégiák készítésénél nem feltétlenül arra kell hivatkoznunk, hogy nem érünk rá stratégiát gyártani, hanem igazából arra kell rájönnünk, hogy teljesen felesleges egy adott stratégia részletes kidolgozása, mert menet közben új stratégiák alakulnak ki. Ezek hatással vannak az elején szándékolt stratégiánkra, és a megva-



1. ábra: Szándékolt-tudatos-megvalósult stratégiák kapcsolata

Forrás: Mintzberg, 2005, 22 alapján

lósult stratégiánk már nem fog hasonlítani egyikre sem nagyon, ahogy azt az 1. ábrán láthatjuk. Inkább a stratégiák folyamatos gondozását, azok állandó alakítását kell szemelőtt tartanunk. Hogy ez mennyire stratégia, hiszen nagyon gyorsan változhat? Annyiban stratégia, amennyire egy irányt és egy követendő víziót biztosít, amit követni lehet, ami elég vonzó és motivál.

A menet közben kialakuló stratégia a tanulást ösztönzi. Cselekvésre indít, mert azon keresztül igyekszik megérteni a stratégiai szándékot. A szervezetben az egyén kísérletezik, amíg rá nem talál egy olyan cselekvési mintára, amely ezután a stratégiája lesz. Karl Weick mutat rá, hogy a világ a cselekvésben létezik, a valóság pedig a múlt folyamatos értelmezéséből és aktualizálásából bontakozik ki. (Weick 1979 és 1990) Az értelmezés során keletkezik egy keret egy struktúra, amely biztosítja a rendet, amire szükségünk van.

A közfelfogás szerint a tanulásnak meg kell előznie a cselekvést. Weick szerint nem, sőt nincs tanulás cselekvés nélkül. Ki kell próbálni azt, amit szeretnénk elsajátítani – ha előre látnánk az erős és gyenge oldalunkat könnyen menne a dolog, de a valóságban ez nem szokott működni.

Végül a megszerzett tudást tőkévé, képességgé formáljuk (designoljuk) vagy éppen kitörünk a káoszból vele.

Ilyen módon kapcsolódik össze a learning-by-doing 70-es években induló mozgalma (Ying 1967) a Designgondolkodás mai forradalmával, amely az empátikus kísérletezés tapasztalataiból szüli meg a leghasznosabb design-t, amely önmagában egy önmegvalósító termék is.

Sport, verseny, aktivitás 2014/2.



Összefoglalva a sikeres egyének bátran vágnak bele az újba, és a sikeres szervezetek támogató keretet biztosítanak ehhez. A kipróbált, kikísérletezett viselkedési mintákat folyamatosan kell felülvizsgálnunk és értelmeznünk. A vezetők és legfőképp a coachok feladata, hogy eszköztárunkkal minél

több cselekvésre indító beszélgetést generáljanak. (Kollár 2009) A cselekvések beindítják a tanulási folyamatot, amelyek feltárják a hasznos viselkedési mintákat, a sikeres stratégiákat. A stratégiák így maguk is élményekkel társulnak, és hasznos tapasztalatokat adnak az embereknek és szervezetüknek. Az ilyen be-

vált viselkedéseket szervezeti szinten kell elmélyíteni, vagyis terjeszteni, kommunikálni, rendszeresíteni – minden eszközünkkel érték-ké, a kultúra részévé tenni. Amikor ilyen módon becsomagoltuk nem marad más dolgunk, mint eladni azt a piacon.

## Jegyzetek

- Burgelman, R. A. (1983): A Process Model of Internal corporate Bentering ind the Diversified Major Firm. In: *Administrative Science Quarterly*, 28, 223-224.
- Cole, A. H. (1959):. Business Enterprise in Its Social Setting. *Harvard University Press*, Cambridge
- Kiechel, W. III. (1984): Sniping at Strategic Planning. In: *Planning Review* May, 8-11.
- Kollár József, Dr. (2009): Újdonságok a coaching piacon: ontológiai coaching nemzetközi alapok, sikerek, újdonságok. In: *Mentofaktúra*, Budapest Letöltve: 2014.03.17. (<http://www.mentofaktura.hu/kollar6.pdf>)
- Mintzberg, H. – Ahlstrand, B. – Lampel, J. (2005): *Stratégiai szafari: Útbaigazítás a stratégiai menedzsmentben*. HVG Könyvek, Budapest
- Nonaka, I. – Takeuchi, H. (1995): The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. *Oxford University Press*, New York
- Peters, T. H. – Waterman, R. H. Jr. (1986): *Siker nyomában*. KJK, Budapest
- Quinn, J. B. (1980): Managing Strategic Change. In: *Sloan Management Review*, summer, 3-20)
- Schumpeter, J. (1950): Capitalism, Socialism, and Democracy. Harper&Row, New York, magyarul: *A gazdasági fejlődés elmélete* (KJK, 1980)
- Simon, H. (1957): *Administrative Behavior*. Macmillan, New York
- Weick, K. E. (1979): The Social Psychology of Organizing. In: *Addison-Esley, Reading*
- Weick K. E. (1990): Cartographic Myths in Organizations. In: *A.S. Huff. Mapping Strategic Thought*. Wiley, New York, 1-10.
- Yelle, L. E. (1979): The Learning Cruve. In: *Historical Rewiev and Comprehensive survey: Decision Science*, 10, 302-328
- Ying, Charles C.: "Learning by Doing—An Adaptive Approach to Multiperiod Decisions," *Operations Research*. 1967, Vol 15, No 5, pp. 797–812.

**M**inden állandó mozgásban, körfor-  
gásban van – ami egy igen aktív,  
pulzáló állapot. Sőt, ami mozdulatlan, ab-  
ban is több millió részecske rezeg, mozog  
aktívan – csak ez a szemnek láthatatlan.  
És ebből a rezgésből, „aktivitásból” mindig  
valami új, valami más formálódik. Mint  
ahogy nincs két egyforma ember, testrész,  
falevél stb., úgy nincs két egyforma pilla-  
nat sem, két egyforma aktivitás sem. Ez  
már maga egy csoda – nekem.

Ha elkezded figyelni az aktivitásodat, kö-  
zelebb kerülhetsz önmagadhoz, jobban  
megértheted működésedet. Mert ugye  
könnyebb tudatos, éber állapotban, cselek-  
vés közben figyelni azt, hogy mit és ho-  
gyan teszel, semmint alvás közben megfi-  
gyelni önmagad?

Lássunk is neki! Milyen sportot űzöl? Vagy  
miből űzöl sportot? Nem mindegy! Az már  
szuper, ha rendszeresen mozogsz, tehát  
űzöd, és nem csak hébe-hóba moccansz

Tóth Barbara Adrien

Márpedig  
vannak  
csodák

*... avagy a bölcsek köve ott lapul mindenki zsebében!*

meg. De amikor valamiből  
sportot űzöl, az már egy  
szokásrendszer. *Figyeld  
meg aktivitásodat!*

Sokan kocognak, mondjuk  
te is rendszeresen kocogsz.  
Szuper! Szabad levegő, mo-  
noton mozgás, ami minden  
testrészedet átmozgatja.  
Most hagyjuk, hogy megfe-  
lelő-e a cipőd és a futótech-  
nikád. Figyeld meg, hogyan  
futsz! Gördülékeny vagy?  
Netán döcögős? Összhang-

ban mozognak a testrésze-  
id? Még sorolhatnánk a kér-  
déseket, de most nem az a  
feladat, hogy minősítsd a  
futásodat, hanem az, hogy  
csak megfigyeld, és megál-  
lapítsd, megnézd, milyen  
vagy aktivitás közben, ho-  
gyan működik a tested.  
Hogy tudd, amikor nem  
futsz, csak másképpen vagy  
aktív, akkor is olyan vagy,  
mint amikor futsz. Gördülé-  
keny, döcögős, „itt fáj-ott  
fájós”, nyavalygós, kiegyen-

súlyozott, örömteli stb.? *Fi-  
gyeld meg aktivitásodat!*

A kocogás – egy egyszerű  
mozgás, mégis ott van ben-  
ne az önkifejezésed; ott  
vagy benne magad, még ha  
abban a pillanatban nem is  
tudsz róla. Mert minden pil-  
latban, minden aktivitá-  
sodban (és persze a passzi-  
vításodban is – tudod a ré-  
szecskék akkor is aktívak!)  
benne vagy. Hogyan is le-  
hetne ez másképpen? Ezért

is mondják, hogy az egyik legjobb meditáció az aktív, mozgásos meditáció.

De menjünk tovább, mert ez még nem a spanyoliasz. Itt még éber állapotban vagy, divatosan kifejezve: tudatos vagy, mert miközben cselekszel, figyeled önmagad, ezáltal tudatában vagy minden rezdülésednek.

De mi van akkor, ha hagyod, hogy tested – mint egy külön- és önálló tudat – intelligenciája kerüljön a felszínre? Kevesen bírnak ezzel a „tudással”, ill. mindenki bír vele, csak kevesen hagyják „érvényesülni”. Figyeld meg a kisgyerekeket: ők aztán tudják, mi az a testintelligencia. És érvényesítik is azt a maguk nyelvezetén. Nézd meg! Vajon csak akkor eszel, ha jelez a tested? Csak akkor állsz meg a futásnál, ha már a tested is pihenne?

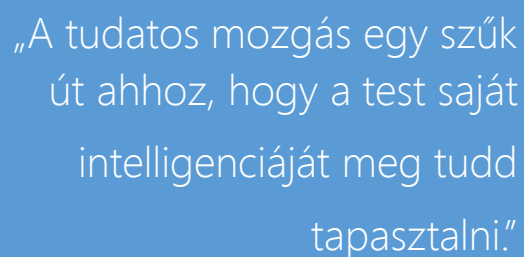
Ha hagynánk testünk saját aktivitását felébredni, akkor nem lenne annyi nyűgünk-bajunk, betegségünk, mert nem kellene „szegénynek” jeleznie, hiszen figyelnénk rá. Rá, a Testre, és nem arra, ami a fejünkben van a testünkről! És ez az utolsó mondatrész – kulcsfontosságú!

A tudatos mozgás egy szűk út ahhoz, hogy a test saját intelligenciáját meg tudd tapasztalni, mert a következő lépés az, hogy tudatosodot (mely még az elmédből születik) el kell, hogy engedd, és át kell adnod a testednek az „irányítást”. Sőt, nem állunk meg a testnél, hanem tovább engedjük az irányítást egy magasabb intelligenciának, melyhez a test sokkal jobban tud kapcsolódni, mint az Sport, verseny, aktivitás 2014/2.

elme, mert az emberi test adó és vevő is egyben. (ld. Ericsson kutatók kisfilmje [http://index.hu/video/2012/09/28/az\\_emberi\\_test\\_mint\\_vezeto/](http://index.hu/video/2012/09/28/az_emberi_test_mint_vezeto/)).

Engedd, hogy megmutassa a tested, hogyan érezné valóban jól magát! Hogyan tudna megszabadulni a sok bloktól, béklyótól, amit rátettél, és hogyan lehetne szabad, friss és szinte örökké fiatalos (<http://www.youtube.com/watch?v=8yPzHEKp-ic> – 86 évesen lehet így is).

Ha most azt gondolod, hogy amikor ma hazamész és elkezded figyelni a testedre, akkor az rögtön megmondja, egy túró-rudiért szaladj a hűtőbe vagy inkább sárgarépaért, akkor tévedsz. Mert ha eddig nem figyeltél rá – mivel intelligens „lényről” beszélünk – mitől hinné el, hogy attól a pillanattól kezdve



„A tudatos mozgás egy szűk út ahhoz, hogy a test saját intelligenciáját meg tudd tapasztalni.”

becsülettel fogsz. Sajnos, a történet nem ilyen egyszerű. Hosszú út volt, míg eltévedtél (és eltéritek) az úton és a visszafelé menet, csak kicsit lesz rövidebb. De a helyzet nem reménytelen.

Van út visszafelé, és ez az, amit a módszerünk tud. A testet és az aktivitást használva, mindkettővel dolgozva lassan, fokozatosan

haladva elvezet azokhoz a csodákhoz, melyeket belül és az életedben élhetsz majd meg. Nem ráolvasás vagy ötperces történet e módszer, mint ahogy semmilyen önfejlesztés sem az. Mert kell hozzá a tiszta szándékod a változásra, hogy valóban másképpen szeretnél aktív lenni, másképpen mozognál a teredben, az életedben. És kell hozzá néhány generátor (a módszer átadói), akik ebben segíthetnek neked egy közös térben, ahol aktív munka, mozgás, mozgatás folyik 4-5 óra lefolyása alatt.

## Mi a módszer lényege?

Szokatlan (vagy elfelejtett) helyzetek gyakorlása által újraidézés ill. újra- vagy újszerűen való megélések a testen keresztül, ami természetesen kihat az *elmére* (gondolatok) és a *lélekre* (érzelmek). A hármas egység egymásra való hatása elkerülhetetlen. A legnehezebb, legfájóbb részt mindig az érzelmek okozzák, melyek attól függően, kinél mennyi ideje „frusztrálódnak” a testben, eleinte nehézséget, visszaesést, akadályoztatást idézhetnek elő (szimpla önvédelem). A módszer ismétlésével, gyakorlásával ez a fajta frusztráció egyre csökken, és az egyén képes lesz valódi, tiszta szándékú aktivitását, teremtőerejét megélni és használni úgy, ahogyan szeretné. Képes lesz együttműködni magasabb intelligenciájával, ezáltal olyan

életet teremteni magának, amelyet valóban szeretne.

Hát, ez tényleg nem hangzik rosszul. De addig is *figyeld aktivitásodat*, csak nyerhetsz vele!

Tudatos mozgás, önkifejezés, önfejlesztés felsőfokon szakképzett oktatókkal, terapeutákkal.



**M**anapság egyre többen vesznek igénybe a jobb munka- és sportteljesítményhez hozzásegítő szakembert, – coach-ot, pszichológust, esetleg jógaoktatót. A jobb erőben levő, koncentráltabban „dolgozó” sportoló sokkal esélyesebb, mint kevésbé felkészített/

felkészült ellenfele. A koncentráció végtelenségig történő megteremtése és megtartása a felkészülés egyik záloga. A koncentráció képességének megteremtéséhez megfelelő jóga gyakorlatok elsajátításán keresztül is vezethet az út. Mindez nem csak a sportra

érvényes. Párhuzam vonható a vezetői/munkavállalói és a sport teljesítmény között. Tanítványaim közül vezetők sokasága bizonyíthatja a jóga áldásos hatását: elsősorban a kiegyensúlyozott testi, lelki, szellemi állapot megteremtése; a koncentráció javítása; nem

## Marjai László



### Coaching és jóga

utolsósorban pedig a nyugodt alvás révén.

Coaching és jóga - A jóga mint a coaching egyik lehetséges eszköze?

Könnyű dolgom van az írással, hiszen a jóga és a coaching egyaránt közel állnak hozzám. Azt vettem észre, hogy a coach-ok közül sokan jógáznak, és ennek a dolognak szeretnék végére járni ebben a publi-

kációban. Én magam 24 éve rendszeresen művelem, 4 éve pedig tanítom is a jógát.

Jóga a sportban, munkában: a koncentráció megteremtése

Némileg más összefüggésben, de találkoztunk már a sport és a coaching kapcsolatával (lásd pl. Sárvári 2008). Én azonban most kifejezetten egy „sport”-ra, a jógára szeretném felhívni a

figyelmet. A jóga alkalmazása ugyanis többek között segít megteremtteni a koncentráció magasabb fokát; megerősíti belső erőnket; fegyelmezetté tesz; segít az önbizalom, a csapatszellem és a motiváció kialakításában.

Talán kevésbé ismert tény, hogy a sportban az utolsó percek/pillanatokon nagyon sok múlik. De így van ez a munkában, az életben is. A magyar sportban sajnos elég gyakori, hogy a keservesen megszerzett előny,

biztosnak látszó győzelem a meccs végén pillanatok alatt elillan. Csapatunk, versenyzőnk leereszt, szellemileg elfárad, nem képes tovább koncentrálni. Ezért egyre többen vesznek igénybe a sportteljesítményhez kifejezetten hozzájáruló szakembert – coach-ot, pszichológust, jógaoktatót, stb. A londoni olimpia eredményeihez már komolyan hozzájárultak munkájukkal. A nagy sportesemények döntőire gyakran mondják, hogy itt már csak az számít, fejben ki a jobb. Technikailag, játéktudásban nincsenek komoly különbségek. A jobb erőben levő, koncentráltabban „dolgozó” sportoló sokkal esélyesebb, mint kevésbé felkészített/felkészült ellenfele. A koncentráció végletekig történő megteremtése és megtartása a felkészülés egyik záloga. A koncentrálás képességének megteremtéséhez megfelelő jóga gyakorlatok elsajátításán keresztül is vezethet az út.

A 2010-es futball világbajnokságon például a német csapat teljesítményének egyik titka a csapattal dolgozó jógaoktató, Dr. Patrick Boome volt, akinek a koncentráció, a belső erő, az önbizalom és a motiváció megteremtése mellett a fizikai fáradtság és a stressz csökkentése is feladata volt.<sup>1</sup>

Mindez nem csak a sportra érvényes: komoly párhuzam vonható a vezetői/munkavállalói és a sportteljesítmény között. Tanítványaim közül vezetők sokasága bizonyíthatja a jóga áldásos hatását. Elsősorban a kiegyensúlyozott testi, lelki, szellemi állapot megteremté-

se; a koncentráció javítása; nem utolsósorban pedig a nyugodt alvás révén. Szerencsére a munkahelyekre is bekerül lassan a testmozgás: az irodai jogárról született már magát „túlélő kézikönyvként” aposztrofáló mű is (Frideberger 2006).

## Ráhangelődés

Miközben szemben ülök a coachee-val, gyakran az jár a fejemben, hogyan tudnám magam az ő helyébe helyezni, ami valljuk be, nagyon nehéz. Elegendő csak a nemi, életkori és egyéb különbségekre gondolni. Amikor belépek egy jogaterembe, felmérem a jelenlévők energiaszintjét, tudását, és ezt megpróbálom szintetizálni. Olyan gyakorlatokat végzünk, amit mindenki a maga tudása, alkata szerint képes elvégezni. A coaching ülések elején valami hasonló zajlik: felmérem az ügyfél energiaszintjét, szellemi, fizikai állapotát, és megpróbálom emelni, ha lehetséges. Ha nyolc-tíz megfeszített munkaóra után találkozzunk, egész más a dolgom, mint egy „kellemes” délelőtti ülésen. A jóga még élő nagy tanítója, B. K. S. Yyengar (2010) szerint „a tanár az, aki lemegy a tanítványok szintjére és aztán lépésről lépésre építi fel őket.”

## Támogatás

A coaching sok definíciója közül az ügyfelet támogató szerep megvalósítása számomra az egyik legfontosabb. A jógaoktató ugyan- ezt teszi: tanítványát fizikailag, mentálisan, képességeinek és adottságainak megfelelően

támogatja, türelmes és toleráns is egyben. Mindig megerősíti abban, hogy ura saját testének, szellemének, és ne akarjon másra hasonlítani. Mégis, a gyakorlatok végrehajtása során mindig egy kicsivel legyen jobb, mint előzőleg, folyamatosan keresse a korlátait, és lépjen túl rajtuk! Iyengar (2010): „Segítsd elő a tanítványok fejlődését. A tanár kötelessége, hogy a különböző egyének testének és elméjének egységét segítse elő.”

### Felkészültség

Az az oktató, aki felkészültség nélkül tanít, erkölcstelen. Az oktatónak sokkal többet kell dolgoznia (magán), mielőtt tanítani kezdene. Azok, akik valamit mondanak, de mást csinálnak, hiteltelenek, nem kapják meg a jóga méltóságát.



### Az én oktatói „10 parancsolatom”:

1. Legfontosabb dolog a hitelesség. Ne csak jógatanár legyél, amikor oktatsz, hanem élj is a jóga tanítása szerint a hétköznapi életben! Mutass jó példát, hogyan is kell ezt a nagyszerű dolgot megélni!
2. Ismerd az ászanák végrehajtását: milyen gyógyító hatással szolgálnak, hogyan lélegezzünk, hova fókuszáljuk az elmét, mikor melyik energia központ aktiválódik, milyen energiagátak győzhetők le általuk, és mely esetekben nem tanácsos végezni őket!
3. Rendelkezz a szükséges anatómiai ismeretekkel, ismerd fel, ha valaki „nehéz eset”, vagy hirtelen rosszul érzi magát! Tudd az ilyenkor szükséges tennivalókat!
4. Ismerd a jógaterápiás módszereket ahhoz, hogy azok számára is tudj gyakorlatokat összeállítani, akik valamilyen betegségben szenvednek. Vigyázz a tanítványaid egészségére, mindig tudd, van-e valakinek egészségügyi problémája!
5. Érezd meg az egyén, a csoport gyakorlottsági-, energiaszintjét, intuitív módon annyit adj át,

ami számukra befogadható és fejlődésüket szolgálja!

6. Tervezd meg az óra anyagát, ám ne ragaszkodj hozzá feltétlenül, érezd meg, ha valami mást igényel az egyén, a csoport, tudj rugalmasan változtatni!

7. Legyél pontos, érkezz előbb, mint a többiek, készülj fel az órára! Ügyelj a tisztaságra, a jó levegőre, a kellemes hangulatra, a terem berendezésére!

8. Ismerd meg a tanítványaidat/ vendégeidet, tudd a keresztnévükön szólítani őket! Igyekezz mindenkivel jó kapcsolatba kerülni, ugyanis az elégedett ügyfél visszajön legközelebb is! Legyél közvetlen, de sosem tolakodó, inkább tarts három lépés távolságot!

9. Tanítsd meg viselkedni őket, ne zavarják a többiek gyakorlását váratlan dolgokkal!

10. Tanulj életed végéig, fejleszd a tudásod! Szakmailag légy mindig felkészült!

## Tudatosság



A jóga rendszeres gyakorlása a következő eredményeket hozhatja ki belőlünk:

Megemelkedik tudati szintünk, észreveszünk, hogy tudatosan keressük a pozitív szituációkat. Egészségesen éljük az életet, megtanulunk tudatosan dolgozni, tanulni, pihenni. Nagyon fontos a kreatív hobbi, a megfelelő érdeklődési kör, az önkifejezés



megtalálása. Éljük meg a pillanatot, a flow élményét! A jóga hozza magával az egészséget, ami záloga az üzleti sikernek is: rendszeres mozgásra, egyenes testtartásra nevel; kiegyensúlyozott, testreszabott (értsd: egészséges) étkezésre állsz át - szinte automatikusan. A tisztító légzés- és egyéb technikák alkalmazása segít a méreganyagok eltávolításában, a test, a lélek és az elme (*tudat*) feletti uralom megteremtésében. A stresszoldó testhelyzetek alkalmazása ellazít, meditálással pedig megtalálod a belső ÉN nyugalmát. Elegendő pihenést, feltöltődést, elcsendesedést fogsz tudatosan beiktatni az életedbe.

## Rendszeresség

Amikor jelentkeztem indiai jógamesteremnél az oktatói tanfolyamra, első kérdése az volt, hány-szor jógázom egy héten. Nagy magabiztosan közöltem: háromszor, ötször. „Az nem jóga!” Hát mi az? „Naponta és legalább kétszer: reggel és este!” Nem kell azonnal megijedni, azóta azt is megtudtam, ezek azért nem 2 x 1,5 órás gyakorlások, hanem inkább a napi rutin – időben még kezelhető - részei.

Én az európai szemlélet híve vagyok, kevesebb spiritualitás, annál több tudatosság. Óriási tévedést szeretnék eloszlatni: a jóga nem kacifántos tornagyakorlatok sorozata! A maga szintjén bárki tud jógázni, aki csak kicsit is egészséges. A túlsúlyosoknak remek fogyókúra is. A jóga a test edzésével kezdődik, és a tudat legyőzésével végződik.

## A jóga célja

A jógáról, akár a coachingról, sokan, sokféleképpen gondolkodnak, sokféle ágát művelik. Én Godfrey Devereux (2000) gondolatait tartom magamhoz közelieknek. Mára a jóga lett az egyik legnépszerűbb testedzési forma. Ennek egyszerű a magyarázata: olyan testrészeket is megmozgat, amelyre más divatos tréningek nem képesek. Megtornáztatja minden izmunkat, étellel tölti meg minden szervünket; átmossa és kitisztítja véredényeinket; megnyugtatja, és kisimítja idegrendszerünket, erősíti csontjainkat; javítja a testtartást; megfiatalítja a bőrt; rohanó világunkban kitisztítja és megnyugtatja az elmét, összpontosításra nevel, energiát termel...

A jóga célja a belső béke, a harmónia megtalálása. Az élethez való hozzáállás tudománya. Több ezer éve csiszolt problémamegoldó rendszer. Komoly és sokrétű tudás- és gyakorlatrendszere pontos útmutatást ad, hogyan zabolázzuk meg csapongó gondolatainkat, hogyan iskolázzuk a tudatot, hogyan pihenjük ki napi küzdelmeinket. Kitartó gyakorlással tudatosíthatjuk, és megvál-

Devereux, Godfrey: *A jóga alapjai, 15 perc jóga.* Bioenergetic Kiadó, 2000

B.K.S. Iyengar: *50 arany szutrája jógaoktatóknak.* Yoga

Rajasya: Vol. 17. No. 2. 2010 Fordította: Répássy Erika

Frideberger, Julie: *Jóga az irodában.* Budapest: Anonymus, 2006

Sárvári György: *A belső harcos útja.* Budapest: Sanoma, 2008

<sup>1</sup> lásd: <http://diana-yoga.de/2010/07/nationalelf-yoga-fussball/> <http://www.netzathleten.de/Sportmagazin/Star-Interviews/Yoga-fuer-die-Nationalmannschaft-Interview-mit-Dr-Patrick-Broome/3261261610274233258/head>

toztathatjuk szervezetünk energia- és információtartalmát, azaz biokémiai folyamatait, melyeket mi gondolatoknak, vágyaknak, érzelmeknek, emlékeknek, ösztönöknek, hiedelmeknek élünk meg.

A jóga szerint a bennünket körülvevő világ csupán belső énünk tükröződése.

Nem szeretek nagy szavakat, kategorikus kijelentéseket használni. Így csak annyit állapítson meg a kedves olvasó, vajon az ötezer éves jóganak van-e valamilyen köze a coachinghoz?

# Csillag Zoltán

# Ladányi Zoltán

## Mit tanultam coach-ként az edzőmtől mit tanultam edzőként egy coach-tól?

**M**ár vagy tíz évvel ezelőtt történt.

Egy számomra nagyon nehéz gyakorlatot végeztetett velem, úgy éreztem, nem tudom megcsinálni.

*Zoli, ez iszonyú nehéz – mondtam.*

*Igen, tudom. – mondta ő.*

*Még három ismétlés van hátra.*

Időközben eltelt nyolckilenc év, és ugyanez a párbeszéd ismétlődött meg egy kliensemmel. Éppen Moreno szociális atom módszerével térképeztük fel munkahelyi kapcsolatrendszerét, amikor szó szerint ugyanaz a pánasszal talákoztunk esetében, mint anno az enyémében. Nekem pedig ösztönö-

sen beugrott a támogató, a szó legszebb értelmében jelen levő, a közös munka biztonságos kereteit meghatározó és rám vigyázó edző. És ahogy akkor régen nekem is sikerült megcsinálnom a gyakorlatot – bár nem hittem volna –, a kliensem is gyönyörűen megalkotta a maga szociális

atomját, aminek nagy hasznát vettük a coaching folyamat további részében.

### Mit tanultam coach-ként az edzőmtől?

Ha egy szóban kellene meghatároznom: emberséget. Bővebben kifejtve pedig azt, hogy elfogadjam a másik embert a maga gyenge-

ségeivel, hiányosságaival, hibáival, ugyanakkor képes legyek meglátni azokat az erősségeit is, amelyek mentén támogatni tudom a fejlődését. Szintén tőle tanultam meg azt, hogy nincs két egyforma nap és nincs két egyforma edzés. Vannak napok, amikor minden jól megy, amikor a vendég (személyi edzőknél így hívják a klienst) igényli és bírja a terhelést, máskor pedig gyengén jön el az edzésre, ahol sokkal inkább regenerálódni szeretne, mintsem erősödni. Az edző feladata ezen állapotok felismerése és az edzésprogram ehhez való igazítása.

Bár az edző-vendég kapcsolatok jellemzően



hosszabbak egy-egy coaching sorozatnál, érdekes párhuzam figyelhető meg a kliensek és vendégek motivációs szintjével kapcsolatban. A sikeres edzők hozzáállása a vendéggel végzett munkához megfeleltethető

egy, a helyzetfüggő vezetést magas szinten művelő vezetővel.

Az edzőteremben újonnan megjelenő vendég bizakodó, a kezdők naivitásával áll hozzá a feladatokhoz, jellemző rá egyfajta „nászút-állapot”. Minden szép, minden jó, a világ kerek. Optimizmusa megingathatatlan, és bár az edzés terén sokszor gyakorlatlan (vagy talán pont ezért), hajlamos lehet túlbecsülni képességeit és alulbecsülni a rá váró (fizikai) nehézségeket. A jó edző ebben a fázisban inkább irányít, mint támogat. Célokat határoz meg (edzéstervet készít), tisztázza a szerepeket (ki miért felelős a vendég fejlődésével kapcsolatban), tanít, instruál, gyakoroltat és ellenőriz. Kettejük dinamikájában megfigyelhető a csoportfejlődés első fázisában tapasztalható óvatos közeledés, a másik fél által elfogadható viselkedésminták kialakítására irányuló törekvés.

A lelkes kezdő vendég idővel törvényszerűen átlép a második fázisba: kiábrándult haladóvá válik. Megtapasztalja saját testi-lelki határait, a kitűzött célok eléréséhez szükséges erőfeszítéseket most már jóval reálisabban méri fel, illetve bizonyos célok elérhetetlennek tűnhetnek számára.

Az edző ebben a fázisban – megtartva az irányítás mennyiségét – erős támogatást is nyújt vendégének. Meghallgatja aggályait, segíti a kudarcélmények feldolgozását, magyarázatokat ad, ugyanakkor – építve a vendég növekvő szakértelmére és fejlődő önis-

„A lelkes kezdő  
vendég idővel  
törvényszerűen  
átlép a második  
fázisba:  
kiábrándult  
haladóvá válik.”

meretére – bevonja a célok meghatározásába vagy újradefiniálásába, továbbá új perspektívákat ad. A csoportfejlődés viharzás fázisához hasonlóan itt is megfigyelhető a vendég részéről saját határainak keresése, az edző határozottságának tudatos vagy tudattalan tesztelése, a dominancia és autonómia kérdéseinek feszegetése.

Amennyiben sikerül túljutni ezen, a folyamat szempontjából mindkét fél számára leginkább megterhelő fázison, a vendég úgynevezett óvatos haladóvá válik. Énképe tisztul, a célokkal kapcsolatos elvárásai egyre reálisabbá válnak, sokszor önkritikus és kétségekkel teli, önbizalma ingadozó. Az edző –

csökkentve az irányítás mértékét – alapvetően támogatást nyújt vendégének. Itt már rendelkezésre állnak olyan korábbi közös sikerek, amelyek elemzése segítheti a nehezebb pillanatokban a perspektívaváltást, illetve erőforrásként szolgálhat a lanyhuló motiváció és növekvő kétségek idején. Az edző megosztja vendégével a problémák megoldásának és a célok kitűzésének felelősségét, és folyamatosan fenntartja a támogatás kereteit. Kapcsolatuk konszolidálódik és megteremtődnek az alapok az *igazán* nagy teljesítmények eléréséhez.

Kellő kitartással az óvatos haladóból maga-

biztos profi válik, aki lényegében önálló edzésre képes. Az edző, ebben a számára is rendkívül motiváló szakaszban lehetőséget biztosít vendége számára a siker megünneplésére, valamint támogatja őt saját határainak átlépésében. A kiégést megelőzendő fontos lehet új kihívások keresése akár a „munkakör gazdagítással” is, például a vendég mentori feladatokkal való felruházásával. Ez az időszak természetesen megfelel a csoportfejlődés negyedik, „teljesítés” fázisának.



*Csillag Zoltán*

**A**kkoriban a személyi edzés tette ki a mindennapjaimat. Ez annyit jelentett, hogy, hatkor lehúztam a kártyámat a fitness gyár recepcióján, és este tízkor hagytam el a termet némileg megundorodva a testmozgástól, az emberektől, de egy ideig boldogan attól a 30000ft-től, ami aznapra járt a tíz vendég után.

Üdvözlöm, *Csillag Zoltán* vagyok – talán ez volt az a mondat, ami elindította barátságunkat, bár akkor még erősen bíztam benne, csak egy három alkalmas állapotfelmérés + edzésterv csomagról lesz itt szó. A mi világunkban a magázódás szinte teljesen ismeretlen fogalom, mindenki tegez mindenkit korra, nemre való tekintet nélkül, legalábbis az edzők általában így indítanak. Pályámnak még viszonylag az elején tartottam, így az első alkalommal szerintem még nem alkal-

maztam teljes magabiztossággal azt, amit a tanfolyamokon hallottam a különböző személyiségprofilokkal való helyes kommunikációról. Ezáltal szerintem nagyjából ezekkel a gondolatokkal váltunk el egymástól:

*Csillag Zoltán: Mit képzelsz ez magáról?*

*Ladányi Zoltán: Mit képzelsz ez magáról?*

Szoktuk mondani, nincs még egy lehetőség első benyomást tenni, én mégis kaptam erre

esélyt, így éveken keresztül dolgozhattunk együtt.

### Mit tanultam edzőként egy coach-tól?

Az ügyfélkezelés tekintetében szolgáltatás kultúrát és egyfajta *coaching szemlélet* adaptálását, saját magam felé pedig *tudatosságot*.

Az edző hajlamos futószalagon kezelni vendégeit, még akkor is, ha azt hangoztatja, személyre szabott programot vezet. Ez a személyre szabás egy egyszerű algoritmus mentén megy, aminek elemei leegyszerűsített formában az állapotfelmérés, edzéstervezés, az edzésfolyamat, az újratesztelés és az eredmények alapján újra a tervezés (csendben teszem hozzá, szerencsés az a vendég, akivel ezt valóban alkalmazza is a személyi edzője, és nem csak érdekes gyakorlatokat dobál egymás mellé intuitív módon). A folyamatból viszont hiányzik egy jelentős elem: maga az ember. Az ember, akinek szorongásai, frusztrációi vannak, az ember, akinek jelentősen nagyobb gondjai vannak annál, semmint hogy kockás lesz-e a hasa nyárra vagy sem. Éppen ezért az állapotfelmérés jóval korábbról indul, mint a futóteljesítmény felmérése. Látnunk kell előbb, hogy mit szeretne vendégünk elérni, és talán még ennél is fontosabb, miért szeretné ezt? Milyen hatással lesz ez az életére? Ha ki tudunk benne alakítani egyfajta érzelmi kötődést a céljához, akkor sokkal egyszerűbb lesz betartatnunk vele mindazt, ami odáig szükséges.



A célok mellett feltérképezzük a jelent is. Mit nem szeret a mostani állapotában? Mik az okai annak, hogy kialakulhatott ez a helyzet? Ha tudunk foglalkozni ezekkel az okokkal, hosszú távon is elkerülhetővé válik a visszaesés.

Innen már csak egy lépés a közös megállapodás a megoldásokról. Az edző nem mindenható, mi az, amit a vendég tud tenni a siker érdekében? Konkrét megoldásként például azt, hogy mindig hord magával egy nagy palack vizet, amit el kell fogyasztania a nap végéig, vagy egészen banális módon az edzés időpontját is elkezdi beírni a naptárjába, amit egyébként sokan nem tesznek meg mert „hátha közbejön valami más...”. Nem jöhet közbe!



Az edző tehát vezeti, folyamatosan figyeli vendégét, így nyújtja számára azt a szolgáltatást, amiért az valójában megkereste őt.

Tudatosság hiányában azonban ez a folyamat lehetetlenné válik. Egyrészt azért mert nagyon gyorsan bekövetkezik az a fajta kiégett állapot, amire a bevezetőben utaltam, másrészt pedig képtelenek leszünk ilyen minőségben foglalkozni vendégeinkkel. Számtalanszor láttam (bevallom én is csináltam ezt), ahogy az edzők ugyanazt a gyakorlatot alkalmazzák minden egyes vendégen a nap során, pusztán mert így kényelmesebb számukra.

Az egyik legnagyobb nehézség a fitness

szakemberek számára az idő menedzsment. Leginkább folyamatosan rohanó, munka közben is telefont nézegető, állandó időzavarban lévő kollégákat láttam magam körül. Bevállaltunk mindent és mindenkit, aminek az lett a következménye, hogy vad ujjongásban törtünk ki, ha valaki lemondta az alkalmat, és nem „kellett” edzést tartani. Pedig nagyon egyszerű módszereket lehetett volna alkalmazni ennek elkerülésére.

Ma már én is arra tanítom az új generációt, akarják megismerni önmagukat. Térképezzék fel, kik valójában, milyen értékeik vannak, milyen típusú edzés-módszer, milyen üzleti modell, milyen vendég felel meg nekik a legjobban? Egy egyszerű rendszerezés nagyon sok energiát spórolhat meg számukra, és hosszú távon teheti őket motiválttá. A jókedvű edző bizonyítottan is sikeresebb, nagyon erős a korreláció a két fogalom között. Éppen ezért megéri ebben a szakmában is időnként megállni, önvizsgálatot tartani, rendszerezni a dolgokat, vagy akár coach-csal konzultálni.

*Ladányi Zoltán*

# irányok

**A** sport-coaching a sportolók mentális edzése: mentális állóképességük, adott esetben megküzdő-képességük javítását értjük alatta. A cél egyértelműen a teljesítmény javítása.

Amennyiben elfogadjuk, hogy a mérkőzés minimum fele fejen dől el, könnyen belátható, hogy nem elég a fizikai paraméterek fej-

lesztése, a technika gyakorlása, a sportoló mentális erejét is fejleszteni kell. A pekingi olimpia óta kezd „divattá” válni a versenyzőkkel való ilyen foglalkozás. A sport coaching még új a mai magyar sportpiacon, pedig a fej-



Ilyés  
Gyula

## A sport-coaching



lett nyugati országokban már régóta vannak az élversenyzők mellett tanácsadó és coach szakemberek.

A sportban, illetve pontosabban az élsportban a tehetséggondozás 10.000 órát vesz igénybe 12-24 éves korig. 12 éves korig kialakul a készségek, képességek jelentős része. Éves szintre bontva ez az idő körülbelül 800-1000 munkával töltött órát jelent. A mester feladata, olyan pedagógiai folyamatba helyezze el tanítványát és tanítványait, hogy a lehető legmesszebb tudja elvinni őt, őket.

„...nem elég a fizikai paraméterek fejlesztése, a technika gyakorlása, a sportoló mentális erejét is fejleszteni kell.”

A versenyzőkön kívül ajánlott a coaching, azaz a sport coaching edzőknek és sportvezetőknek is, mert a folyamat segíthet a paradigmaváltásban és döntési dilemmákban is. Nem feltétlenül kell egykori sportolónak, élsportolónak lenni ahhoz, hogy valaki sportcoach legyen, bár a saját esetemben ezt mindenképpen előnyként tartom számon.

Pozitív szakértelem, tudás, tapasztalat, hitelesség és tekintély viszont feltétlenül szükséges. Rendkívül fontos, hogy a sportolóval foglalkozó szakember ismerje a sportoló sajátos nyelvezetét, fontos, hogy közelről

lásson határterhelést, versenyhelyzetet, vagy sérülésből való lábadozást. Ezek azok a paraméterek, amelyek könyvből nem tanulhatók meg.

Személyes élményeim sokfélék: ahány ember, ahány versenyző, edző, annyi eset. A coaching eszköztárát ismerve, adaptálnom kell a legmegfelelőbb megoldást. A támogatás, a konstruktív együttlét a folyamat elengedhetetlen része. Olykor persze óhatatlan, hogy konfrontálódni kell. De ahogy a motivációnak is vannak szintjei, a konfrontációnak is vannak szintjei. Fontos, hogy a versenyző érezze, nem rá „haragszom”, hanem érte. A folyamat teljes egészében a bizalomra épül.


A folyamatban cél lehet az egészben rejlő lehetőségek kibontakoztatása, a

sportoló teljesítményének javítása által. Nem tanítás, hanem a tanuláshoz való hozzásegítést jelenti. A versenyző tipikus belső akadályai lehetnek:

- **A kudarcból való félelem**
- **Az önbizalomhiány**
- **Kétkedés saját képességeiben**

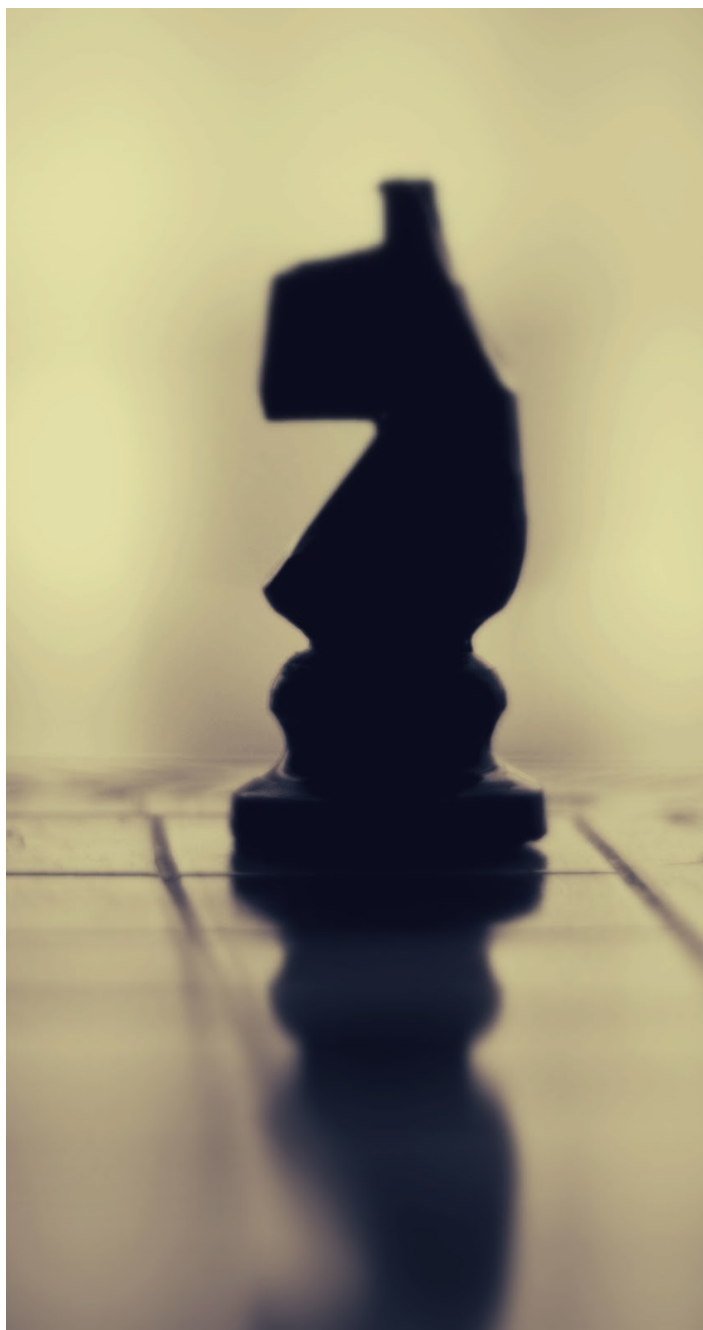
A világ változik, s vele változnak a módszerek, eljárások, szinte minden. A magyar sport azonban leragadt a régi porosz iskolánál (tisztelet a kivételnek). Ebben a rendszerben a versenyző van a hierarchia legalján, a végrehajtó szinten. Partneri viszonyról szó sem lehet. Az edző a jól megmondó, minden titkok tudója és ismerője.

A sport-coachingban cél lehet egyfajta partneri viszony kialakítására, mikor is a versenyzőnek is lehet véleménye, elgondolása. Természetesen ettől a munkát még el kell végezni. Ez azt jelenti, hogy a versenyzőt a végrehajtó szintről a mellérendelt szintre kell emelni.

 Egy esettanulmány "Ügyfelem, aki választott sportága világbajnokságára készült, erőnléti problémákkal keresett meg. Tíz hét volt még hátra a Világ Bajnokság-ig. A sportoló erőnléte átlagosnak volt mond-

ható, a nemzetközi mezőnyből nem tűnt ki. Éremesélyesnek mondta magát, mégis a hangjából bizonytalanság áradt, amikor beszélgettünk. Coachingra, külön mentális felkészítésre ott, akkor nem volt lehetőségünk, nem volt rá külön

idő. Megoldásnak látszott, hogy az edzésbe csempésszük bele a coachingot, a mentális képzést is. Teljesen evidens módon edzés közben mindig csak a döntőről beszéltem, beszélgettem vele, arról a mérkőzésről, aminek a győztesét a



későbbiekben világbajnoknak hívják, ami minden sportoló álma, erőfeszítésének célja. Az oda vezető útról, ellenfelekről nem esett szó. Nagyon jól megtervezett program szerint haladtunk, a versenyző erőnléte, erő állóképessége, fájdalomtűrése rohamosan javult. Extrém terheléseket, olykor határterhelést kapott, szisztematikus rendben. Szinte mindig elhangzott:

- Mit gondolsz, a döntőbeli ellenfeled is elvégzi ezt a munkát?
- Nem.
- Akkor nem is értem, hogy veszi a bátorságot, hogy megpróbálja elvenni, ami téged illet..."

Ilyen és ehhez hasonló kommunikáció zajlott. Nehézsúlyú magyar versenyzőről beszélünk,

aki a súlycsoportjában kicsinek számított. Gyorsuló fejlesztés, erő-állóképesség fejlesztés volt a munkánk fókuszában. Gyakran példálóztam egy 130 kg-os német ellenféllel, aki minden haragját rázúdítja majd a döntőben. Természetesen mindig volt megoldási javaslat is mellérendelve, amit közösen gondoltunk és beszéltünk végig. Ahogy közeledtünk a versenyhez, egyre többet beszélgettünk. Mindig a pozitív megerősítésen volt a hangsúly. Hit a gyorsaságban, az állóképességben, a relatív erőben, az elvégzett munkában. És végül, de nem utolsó sorban hit önmagában.

Valahogy mindig arra jutottunk, hogy ilyen mennyiségű és minőségű munkát biztos nem végzett a döntőbeli ellenfél. Tehát nem jár

neki az aranyérem. Ezerszer vizualizáltuk a mérkőzést, fejben felkészültünk szinte minden váratlan eseményre, melynek a megoldásait közösen dolgoztuk ki.

És eljött a verseny, a régen várt nap. A versenyzőm teljesen természetes módon verekedte be magát a döntőbe. Nem állítom, hogy könnyű volt, de sikerült. Evidensnek fogta fel a győzelmeit, majd jött a döntő. Egy 130 kg-os, nála jóval magasabb szőke német versenyző... Aki minden haragját és erejét rázúdította a magyar fiúra. Bizony nagyon fájhatott. A sok bekapott ütéstől, rúgástól meggyengült, elfáradt a magyar versenyző.

Alig több mint egy perc volt hátra, mikor a bíró megállította a mérkőzést. Úgy tűnt, mintha a versenyző-ügyfelem feladta volna. Térdén támaszkodva nézte az orrán lecsöpönő izzadságcseppeket, és szinte várta a mérkőzés végét.

Ekkor azonban "csoda" történt. Eszébe jutott az a rengeteg munka, amit a felkészülésbe beletett. A sok lemondás, szenvedés, a szisztematikus rendben rázúdított fájdalom. Eszébe jutott, hogy az ezerszer elképzelt döntőbeli ellenfele biztos, hogy nem dolgozott ennyit a sikerért. Tehát NEM jár neki az aranyérem. Továbbgondolva mindezt: mit



keres ez itt? A magyar versenyzőből előjöttek a tartalékai, éhes oroszlánként vetette bele magát a küzdelembe az utolsó percre. És láss csodát, olyan verést mért német ellenfelére, amit az nem felejt el egykönnyen. A magyar fiú nyerte a mérkőzést. Ettől a naptól fogva választott sportága világbajnoka! Segített a mentális edzés, a sport coach!

Mi az az alapvetés aminek mentén érdemes sportolókkal foglalkozni? A Tisztelet és a Szeretet.

Tisztelet az elért eredményeknek, az emberfeletti erőfeszítéseknek, az elvégzett munkának. Tisztelet a küzdeni tudásnak, a sok lemondásnak, a sokszor aszkéta életvezetésnek.

És a szeretet: Szeretetet nem lehet könyvből tanulni. Véleményem szerint a sportolók szerethetőek, sokszor esendők. Jó, ha ismerjük az öltöző szagát, a versenyző nyelvét, gondolkodásmódját, félelmeit. Aki erre az amúgy nagyon szép munkára adja a fejét, javaslom, hogy töltsön el több időt sportolókkal, nézzen meg minél több edzést, versenyt, mérkőzést. Ha ezt megteszi, úgy a tisztelet, a szeretet belülről fakad, ami jótékonyan hat a közös munkára.

Vajon, hogy néz ez ki átültetve az üzleti életbe?

Jelentős tényező a vízió. Jelentősége szinte felbecsülhetetlen! Fontos, hogy mihamarabb legyen a sportolóknak víziója, helyezze el magát benne és ehhez kapjon megfelelő külső segítséget.

Az önbizalom, az önértékelés, illetve az önbecsülés is fontos szerephez juthat a fejlesztő folyamat során. Az énkép reális fejlesztésének lehetőségeként bontakozik itt. Fontos megemlíteni, hogy a verseny, illetve téthelyzetben történő fejlesztés nem mindig hoz minőséget, illetve minőségi változást.

A motiváció. Rendkívül fontos elem. Ha egy élversenyző motivált,

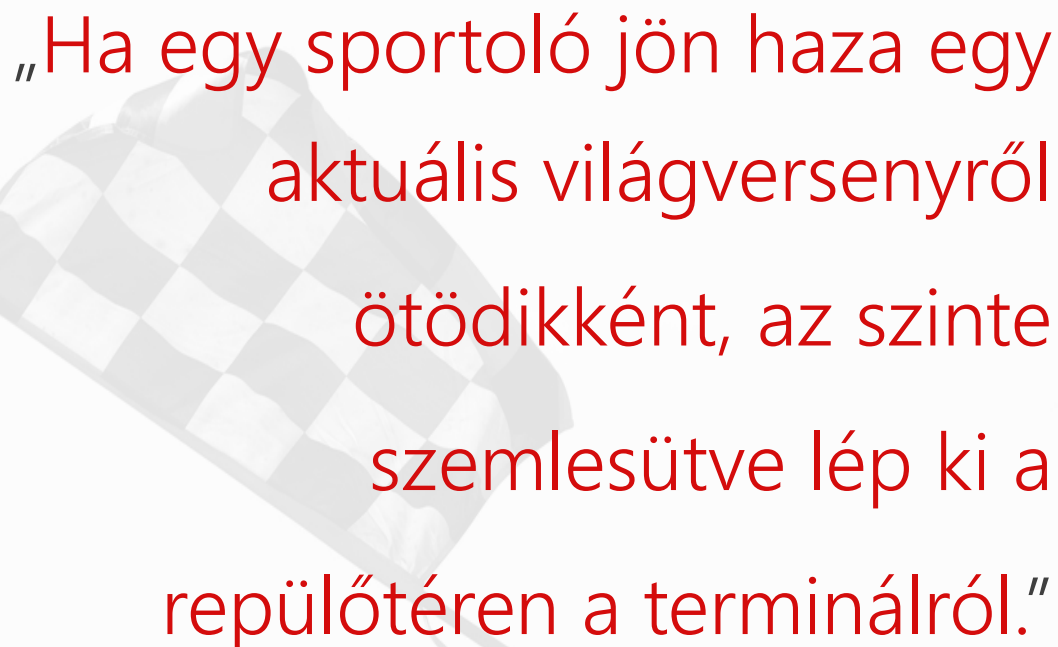


szinte érezhető, hogy akár a falon is áthatol. Ennek az elemnek is célja a teljesítménynövekedés, a teljesítőképesség magasabb szintre emelése. A motivációt a fürdéshez, illetve a fogmosáshoz hasonlítanám. Nem elég a hét elején megfür-

deni egyszer, mint ahogyan fogaink ápolásának sem ez a legjobb módja. Minden nap kell, naponta többször is, hogy a láng életben maradjon. Persze ehhez ismerni kell a versenyző motívumpontjait, mi az a legfőbb motívumpont, ahol, ha hiányállapotot generálunk, akkor a motivációs és a vele együtt járó magas szintű cselekvés, illetve teljesítmény belülről fakad.

Fontos lehet a cél, a döntés, hogy megfelelő célt állítsunk: NEM REÁLIS, DE SZÁMOMRA HIHETŐ! Gondoljunk csak bele, ha nem lehetek volna a hihetetlen célok, még ma is gyertyával világítanánk. Hogy csak egy példát említsek. A célt úgy képzelem el, mint végcél-tól vezérelt részcélok. Olyan, mint egy edzés-terv.

Az élsportoló egyik fő jellemzője a totális felelősségvállalás. Ott, akkor egyedül van. A másodperc törtrésze alatt kell döntést, döntéseket hoznia a siker érdekében. Fontos,



„Ha egy sportoló jön haza egy aktuális világversenyről ötödikként, az szinte szemlesütve lép ki a repülőtéren a terminálról.”

hogy a versenyző képes legyen dönteni, és döntéséért vállalja felelősséget!

A coaching eszköztára nagyon gazdag. Hitem szerint nincs instant megoldás. Személyre szabottan kell alkalmazni a különböző eszközöket, módszereket. Fontos, hogy a szerszámosládánkból a megfelelőt, az éppen odaillőt válasszuk. Szoktam élni a következő kifejezéssel: Ami, majdnem az, az nem az!

Nagy jelentőséggel bírnak a megoldásközpontú beszélgetések, a segítő, meghallgató és bátorító mondatok. Az előjelek, az erőforrások, a kihasználatlan potenciálok, a pontos cél, illetve a szóba jövő megoldások együttesen a teljesítőképes tudás növekedéséhez vezetnek.

Nem elhanyagolható tényező a közösség, amiben a versenyző nap, mint nap készül. A közösség lehet: segítő, támogató vagy verseny közösség. A közösséget, a csapatot szintén nem lehet figyelmen kívül hagyni,

hisz egymással kölcsönhatásban vannak. Mivel mindenki külön-külön egy-egy individuum, hiba lenne elfelejteni, hogy elsősorban közvetlen környezete határozza meg, illetve befolyásolja a működését. Egy jó sportcoach kérdésekből épít kapaszkodót a versenyzőknek. Az elismerő támogatás sokszor jelent érzelmi tapaszt a „sebekre”. Építkezni mindig a legerősebb tulajdonságra lehet.

A teljesítménynövekedést befolyásolják:

- az akarati tényezők
- az alkalmazkodó képesség
- a megküzdőképesség

Mind-mind olyan területek, amelyek coachinggal fejleszthetők. Sokan várják el, hogy a gondok, a problémák varázsütésre megoldódnak egy ülés után. Ez így nem igaz: folyamat csak folyamattal „gyógyítható”.

Rendkívül nagy szerepe van a keretek tisztázásának. Annak, hogy a szabályok tiszták, követhetők és mindig azonosak legyenek. Például, ha nem tudjuk tartani az ülés előre megbeszélte hosszát, akkor mitől várjuk el az aktuális kliensünktől, hogy megbízzon bennünk. A keretek tisztázása mindjárt az elején kiemelt jelentőséggel bír. Mindkét fél számára biztonságot ad. További lényeges elem az őszinte kíváncsiság. Valóban érdekel az elakadás, a probléma? Szintén fontos tudás a hozzáértő hallgatás: ha időt hagyunk a megfogalmazásra, az elfojtott gondolatok kimondására.

Sport, verseny, aktivitás 2014/2.

Végezetül  
néhány gondolat

A mai élsportolók megbecsülése mind anyagi, mind erkölcsi téren jóval nagyobb, mint a korábbi években. Ez elsősorban az olimpiai sportágak bajnokaira igaz, illetve látvány-sportokra.

Sajnos mi magyarok, kevés kivétellel csak a bajnokot tartjuk számon. Pedig az olimpiai bronzérmesek, ötödik helyezettek is ugyanannyi munkát tettek bele a felkészülésbe. Vajon hányan tudják megmondani, hogy 2004-ben, 2008-ban hány olimpiai bronzérmet szerzett a magyar csapat? Esetleg név szerint az ezüstérmesek...

Ma már kijutni egy olimpiára is óriási bravúr. Rendkívül sok munka és lemondás van mögötte. Ami minimálisan megilleti a sportolót, az a tisztelet, a megbecsülés és a szeretet. Szeretet önmagáért, nem az elért eredményeiért.

Ma már az élsportolók jelentős százaléka diplomás. Miközben világszínvonalon teljesít, készül a civil életre. Ezért sztereotip gondolatokkal illetni, verbális, vagy akár nonverbális szinten nem szabad. Gondoljunk bele a különbségbe. Ha egy értékesítő a vállalatnál hazai szinten a top 5-be tartozik, túl azon, hogy kiemelkedő jövedelme van, időről időre elismerik, jutalmazták. Jogosan. Ha egy sportoló jön haza egy aktuális világversenyről ötödikként, az szinte szemlesütve lép ki a repülőtéren a terminálról. Ritka kivételektől

eltekintve így van ez.

Az élsportolók sokszor az egészségüket is odaadják a sikerért. Hányan, de hányan vállalják sérülten a harcot... Az élsport nem múlik el nyomtalanul. Szóval szeressük, tiszteljük, támogassuk őket. Nem kényszerből. Azért mert megérdemlik.

## Csetneki Csaba Versenyszemlélet a coachingban

**M**anapság a *coaching* kifejezést egyre inkább magáénak tudja az üzleti világ, míg a sport világában a *coach* (*sport coach*) fogalom inkább a klasszikus értelemben vett *sport edzőt* jelenti: a *trénert*. Megfigyelhető egy visszacsatolás immáron az üzleti coaching irányából a sport világra, miszerint szervezetfejlesztésben, üzleti életben jártas coachok kezdenek sportolókkal, csapatokkal dolgozni, mintegy visszahatva és továbbfejlesztve a sportban alkalmazott módszereket, eljárásokat, technikákat.

Véleményem szerint ez a visszacsatolás kifejezetten üdvös lehet, és rengeteg lehetőséget rejt magában, hiszen újra és újra átgondolva, más-más oldalról megvilágítva a technikákat új kapcsolatok, módszerek alakulnak ki. Finomodnak és árnyalódnak a már meglévők, tuda-



tosulnak működési és hatásmechanizmusok, egyre nagyobb jártasságra téve szert bennük azok körében, akik tudatosan és következetesen alkalmazzák azokat. De ez a visszacsatolás, tovább-, esetenként túlgondolás buktatókat is rejt magában.

Egy külföldi táncklubban hallottam először azt a kifejezést, hogy *coaching szemléletű edző*. Magyarul ez még nem is annyira hangzik furán, mint angolul: 'coach (trainer) with a coaching approach'. Ez nem egy paradoxon? – kérdeztem magamtól, hiszen milyen más szemléletmódja lehetne egy edzőnek?

Addig én a sportban nem tettem különbséget értelmezésében a coach – edző és a

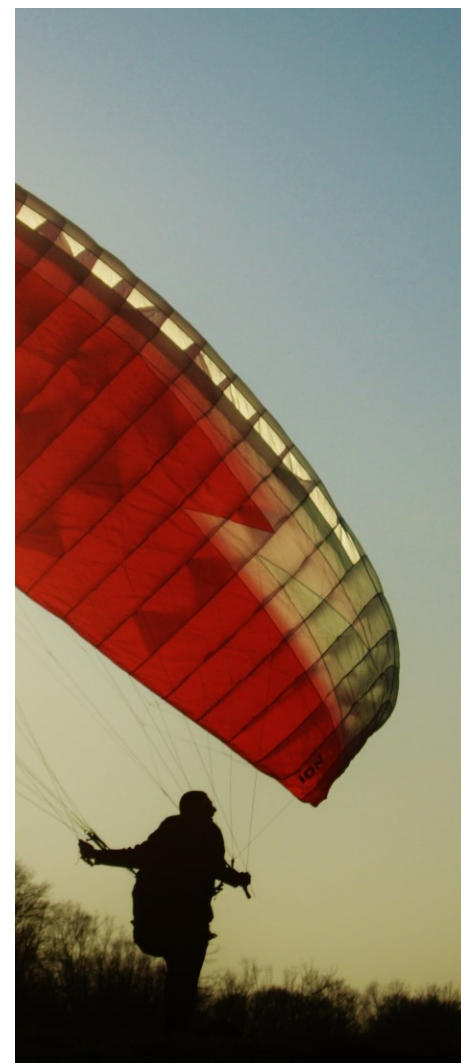
trainer – edző között, hiszen a kettő ugyanazt jelenti. A coach kifejezés inkább az angol nyelvterületekre, leginkább Amerikára jellemző, míg Európában inkább a trainer kifejezéssel találkozni, de ugyanazt írják le vele eredetileg. Talán az üzleti coaching hatására kezd elterjedni a coach szemléletű edző kifejezés az európai szóhasználatban is, amivel alapvetően egyet kell, hogy értsek, hiszen sajnos tényleg nem minden edző coach szemléletű, elég csak az iskolás testnevelési élményeinkre visszagondolnunk... Ugyanakkor úgy érzem, hogy összerosódnak fogalmak,

vagy éppen túl elhatárolunk olyan fogalmakat egymástól, melyek szoros kölcsönhatásban vannak egymással.

Még coach-tanulmányaimat folytattam, amikor az egyik gyakorló ügyfelemnél bejött ez a „sport vonal” a munkánk során:

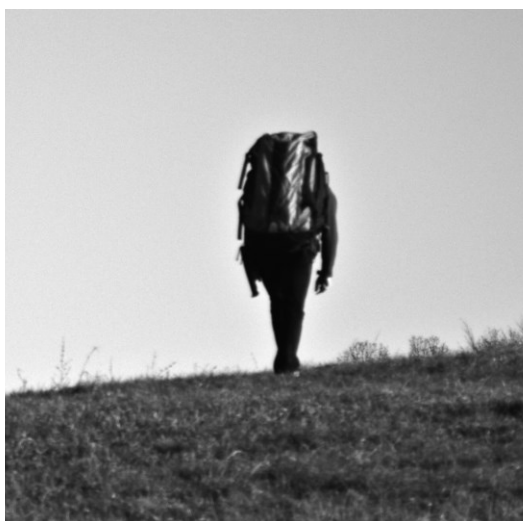
*Egy kis vállalkozásból mára már cégcsoporttá nőtt ügynökség egyik felsővezetőjével dolgoztam vezetői énkép, MME témában. Nagyon hamar bejött a magánélet, család, hobby (kosárlabda) elhanyagolásának kérdése, és ennek fejtegetése, a megol-*

*dások keresése kapcsán jött a nagy felismerés: Miszerint ő egy jó csapatkapitányból inkább edzővé kellene váljon, és úgy támogatnia csapata munkáját, immáron inkább stratégia feladatokra koncentrálna, nem a napi teendőkben, a végrehajtásban elaprózódva. Ennek mentén haladtunk tovább, rengeteg felismerést és még technikákat, konkrét lépéseket is átelve a sportból a jelenlegi szemlélet- illetve szerepváltásra.*





„...megmutatni  
magunkat,  
kitűnni a  
többiek közül  
anélkül, hogy  
bárki mást  
elnyomnánk,  
akadályoznánk...”



*A folyamat végén újságolta el a hírt, hogy elnökségi taggá lépett elő, és egyik feladata a szervezet struktúrájának felülvizsgálata lett, amit az újonnan megmutatott irányítói, stratégiai szemléletmódnak köszönhet.*

Maga a versenyzés illetve a versenyszféra is zavarossá váló fogalmak számomra. Mindig megdöbbenek, amikor úgy értelmezik a sportversenyeket, mint aminek az a célja, hogy az egyik fél legyőzze a másikat. Az háború, nem sport. Sportban egymással játszunk, versenyzünk, és ez a lényege az egésznek: a *játék*. A versenyeken az egyikünk jobb kíván lenni a másiknál, a győzelem maga a mérője ennek, de nem feltétlenül a lényege, hiszen a győzelem relatív, mindig csak egy van belőle egy versenyben, és aki második lett, az is legyőzte a mögötte levőket, stb.

Az üzleti szférában egyre többször találkozom azzal az attitűddel, miszerint az egyik szereplő el „akarja intézni, ki akarja ütni” a versenytársait, „megsemmisítő csapást mérve rá”. Pedig osztoznak a piaci részesedésben, egymás mellett, sokszor együtt tevékenykednek ugyanazon a piacon, területen. És azt az attitűdöt képviselve talán nem meglepő, mennyire magas az ilyen cégek, versenyzők körében a rossz produktum. Nem hatékony és veszteséges működés, frusztráltság, kiégés...

Az előző sorok ellentétéként értelmezem és szeretem a 'competitive coach' azaz a *verseny coach* kifejezést, ami jobban leírja azt a fajta megközelítést, amit élsportolók, versenyzők felkészítésében alkalmaznak, a fizikai és mentális felkészítés komplex figyelembe vételét. És mivel a versenyző (csapat) egyedül kell, hogy megvívja csatáját minden alkalommal, ezért ezzel a megközelítéssel önjáró, *önállóan működni és versenyezni képes* sportolókat igyekeznek kinevelni – robotok helyett.

Ha megint ránézünk a coaching fogalmára, miszerint a „coaching az ügyféllel való partneri együttműködés, olyan gondolatébresztő és kreatív folyamat, amely arra inspirálja az ügyfelet, hogy a legtöbbet hozza ki önmagából személyes és szakmai szempontból is”, akkor szembejön az *együttműködés*, valamint a *személyes és szakmai szempontok összetartozása*.

Versenyzésem, verseny szimulációink egyik legnagyobb kihívása és tanulása az volt, amit táncban 'floorcraftnak' nevezünk, azaz hogyan tudjuk táncolni a koreográfiámat, megmutatni magunkat, kitűnni a többiek közül anélkül, hogy bárki mást elnyomnánk, akadályoznánk vagy ütköznénk a parketten. Hogyan lehet a többiekkel együtt táncolva megmutatni a maximumot magunkból, magamból, egyéniséggé válni a sok szabály, előírás, kötelező technikák mellett, és érdemben felvenni a versenyt a többiekkel, akik legalább

„Az üzleti szférában egyre többször találkozom azzal az attitűddel, miszerint az egyik szereplő »el akarja intézni, ki akarja ütni« a versenytársait...”

annyit tudnak, mint mi, ha éppen nem többet.

Mindenekfelett azt kellett belátni, megtanulni, hogyan vegyük azt a lépcsőfokot, ami a *táncol(gat)ás* és a *versenyzés* között van. Hogyan *aktivizáljuk azokat a potenciálokat*, amik ott vannak bennünk, és hogyan tudjuk azt felszínre hozni, realizálni a kellő időben. Hogyan *alkossuk meg önmagunkban*, azt az összetételt, amiben ott vagyunk párként és egyénekként is, ami tükrözi személyiségünket, stílusunkat, ugyanakkor megfelel a versenytánc követelményrendszerének is. Hogyan tanuljunk meg *hosszútávon, újra és újra a csúcson teljesíteni*, sőt ezt a szintet folyamatosan emelni, anélkül, hogy ebbe tönkremenénk testileg vagy lelkileg.

Teljes mértékben coaching ízű megközelítés ez, és vezet azokhoz az egyéni célokhoz, melyek az asszertivitás, a fenntarthatóság, a kiegyensúlyozottság, az eredményesség és a

teljesítménynövelés egyvelege.

Ezt, a mi esetünkben a tánc, mint az emberi kommunikáció talán legkifinomultabb nyelvén kellett véghezvinni.

De hogy ez mennyire nem csak a táncteremben értelmezhető, erre nagyon jó példa egyik ügyfelem esete a vezetés-követésről való tanulással kapcsolatban:

*Ügyfelem akkoriban lett frissen kinevezett részlegvezető egy multinacionális cégnél. Ennek kapcsán keresett meg felkéré-*

sével, miszerint érezte, hogy fejlesztenie kell vezetőként magát, működését át kell struktúrálnia, hiszen sok éven át volt beosztott abban a csapatban, ahol most vezető lett, és a viszonylag nagy létszámú csapat mellett még egy hatalmas költségvetés felett is rendelkeznie kell.

Közös szenvedélyünk a tánc, innen is ismerjük egymást, mégsem volt magától értetődő, hogy ez segítheti munkánkat, vagy akár valamilyen módon az ő munkáját. A harmadik-negyedik találkozáskor állt elő azzal a gondolattal, miszerint milyen érdekes párhuzamokat vél felfedezni a munkahelyi témája és a táncklubbeli 'működései' között. Beszámolt arról, hogy táncot tanítgatva mennyiszer kerül bele a női szerepbe, és mennyire sokat adnak neki ezek az alkalmak abban, hogy jobban megértse a saját táncvezetését, gondolatait, akaratát mennyivel hatékonyabban tudja kifejezni a táncpartnerre felé, és eleve milyen izgalmas kipróbálni a másik szerepet is. Munkahelyén pedig éppen ennek ellenkezője állt elő, a beosztott, végrehajtó követői szerepéből most őneki kell irányítania, vezetni a csapatát, míg ugyanúgy követnie kell a cég, felettesei stratégiai utasításait.

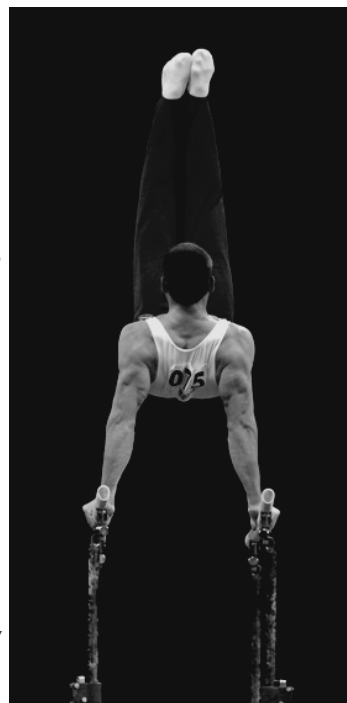
Innentől szárnyakat kapott a közös munka, gyönyörű párhuzamokat vont a munkahelyi szerepei, vezetői énképe és a táncban oly magabiztosan megtapasztalt mechanizmusok, sőt, új tapasztalásainak is teret tudott adni, majd ezeket át- illetve visszaemelni. Vezetés – követés, koreográfia, rögzített, jól

meghatározott feladatok, eljárások vs. improvizáció, out-of-the-box megoldások, és sorolhatnám még azokat a megoldásokat, amiket felsorakoztatott.

A tánc, és a sikeres munka révén kapcsolatban maradtunk, így tudom, hogy hatéko-

nyan és sikeresen vette az akadályt, amit munkahelyi kinevezése állított elé, és elmondhatom, hogy e folyamat révén én legalább annyit tanultam, mint ügyfelem...

Életünkben számtalan helyzet van, amikor fontos a kiemelkedő teljesítmény, munkánkban, karrierünkben pedig ezek sok esetben még kiélezettebben jelentkeznek. Az élet versenye, a győzelem, a veszteség életünk mindennapos részei. Miért ne tanulnánk a sportolók, a versenyzők hozzáállásából, technikáiból? A sportban számos jól működő technika, modell, megközelítés létezik, melyek mentén a sportolók fejlesztik képességeiket, önálló és hatékony működésre edzik magukat – alkalmazzuk hát ezeket az üzleti életben is! Mindannyiunknak több szerepe van az életben, több fronton is helyt kell állnunk, tanuljunk hát ezekből a különböző szerepekből, és alkalmazzunk életünk különböző területeinek tudását több szinten. Ezáltal növelve versenyképességünket az életben.



# esettanulmány

**B**evallom, nyelvi coach képzésem alatt megfordult a fejemben, hogy a salsánál eredményes lehet a coaching, de vajmi kevés, néhány lelkesítő ötletnél tovább nem jutottam. Így hát elém hozta az élet.

## Szekeres Gyula

### Salsa-coaching




Egy „véletlen” szülte coaching műfaj

Bizonyára mindenki hallott már a salsa nevű latin táncról, sőt sokan meg is tapasztalták, milyen magával ragadó élmény a táncparkett forgatagában átélni ezt a szabad, improvizatív, áramló mozgásformát. Vagy ha nem is próbálták, hallották hírét a fergeteges salsa buliknak, ahol önfeledten adja át magát mindenki ennek az intenzív páros táncnak. No de annál több rejlik benne, mint amit első ránézésre gondolnánk.

Mi is a tánc? Számos nézőpontból megközelíthető a kérdés és sok szabatos válasz létezik. Természetesen egyik sem relevánsabb a másiknál, hiszen mindenkinek mást jelent, attól függően, milyen szinten kívánja megélni azt. Mindenki arra használja, amire aktuálisan neki való. Kikapcsolódás, testmozgás, örömforrás, kreativitásunk kiélése, testünk és a mozgás szépségének élvezete, önkifejezés, férfiasságunk és nőiességünk megélése és az önmegismerés kiváló eszköze. A tánc nagyszerű tanítómester. Testi szellemi és lelki harmóniát teremt, odafigyelésre tanít, ápolja önbizalmunkat és kiemeli a bennünk lévő szépséget.

Hozzáteve még, hogy a táncparkett az emberi interakciók széles tárháza, amiben rövid



idő alatt nagyon sok visszajelzést kapunk magunkról, könnyen elképzelhető, hogy bőven lehet mit coacholni, ha táncról van szó.

Enikő jó pár éve táncolt már – az utóbbi időkben sikerélmény hiányában egyre lankadó lelkesedéssel – amikor találkoztunk. Lelkesen meséltem neki, hogy nyelvi coach vagyok, vagyis a coachingot használom a nyelvoktatásban. Nagyon tetszett neki a megközelítés

és közölte, neki viszont salsa coachra lenne szüksége, csakhogy olyan nem létezik. Hoppá!

Hétéves intenzív táncparkett tapasztalatom és egykori tánciskolás tanársegédi pozícióm elég volt, hogy habozás nélkül rávágjam, én lennék az ő embere. Gyorsan megszületett az ötlet: egy salsa coaching alkalom másfél órás, ami tartalmaz coachingot és táncelemzést, kis gyakorlat, valamint rögtön utána

egy mérést a gyakorlatban. Enikőnek tetszett az elgondolás, így hamarosan találkoztunk is. A megállapodás részeként elmagyaráztam, hogy kettős szerepben fogok segíteni neki. Egyrészt salsás tapasztalataimat használva megnézzük a táncát, van-e fejlesztendő terület, másrészt coachként segítek megtalálni azokat az egyénre szabott módszereket, amelyekkel hatékonyan elérheti célját, illetve a táncélményt befolyá-

soló olyan emberi tényezővel is tudunk foglalkozni, amik a táncóra hatáskörén kívül esnek.

A coachee belefogott helyzetének ismertetésébe, aprólékosan ecsetelve kiábrándultságát, miszerint a bulikban nem kérik fel táncolni. Régen, amikor még a tánciskolás társakkal járt salsázni, sokat táncolt, de azóta szétszéledtek, így kevés ismerőssel fut össze a táncparketten, az ismeretlenek pedig nem kérik fel.

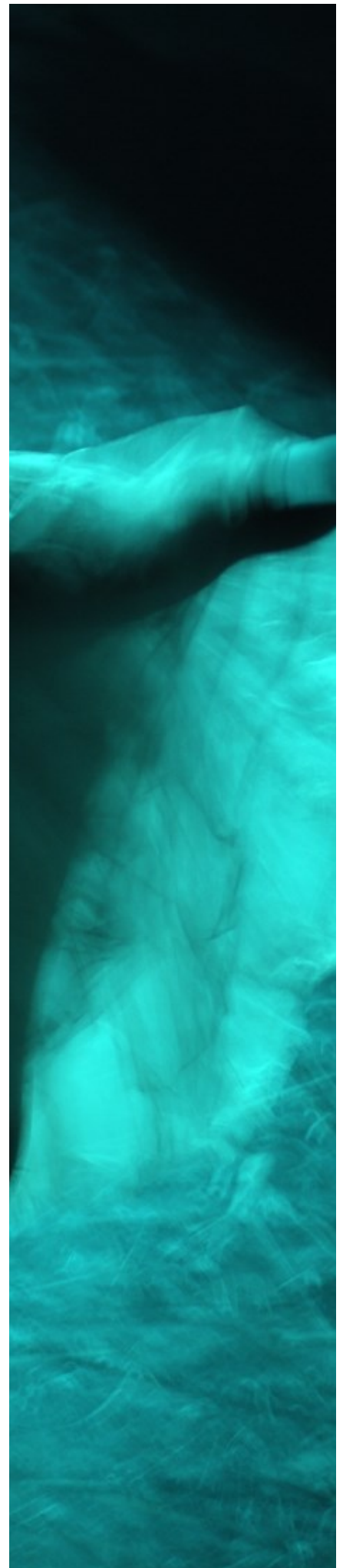
Előfeltevése az volt, hogy tánctudásbeli hiányosságai miatt biztos nem jó vele táncolni. Célként megfogalmazta, azt szeretné, ha többen kérnék fel a bulik alkalmával.

Hogy tisztán lássunk, a salsás összejöveteleken egy nyitott közösséget kell elképzelni, ahol bárki táncolhat bárkivel, nincsenek különösebb szabályok, a mindennapi életből hozott illem működteti a gördülékeny társas érintkezést. A klasszikus táncba hívás most is él, vagyis a férfi kéri fel a nőt. Elvértve előfordul a fordítottja, de a nők többsége tartja magát ehhez a szokáshoz.

A cél megfogalmazása után elkezdtünk táncolni. Azonnal világos volt előttem, hogy az órák mellett Enikő sok időt töltött táncolással „élesben” és van elegendő táncparkett tapasztalata is. Minden figyelmével a pillanatra fókuszált és gördülékenyen követte a vezetésem. Az élvezetes páros táncélmény egyik legfontosabb ismérve, hogy mindketten a szerepünk szerint működünk benne. A férfi férfi, a nő pedig nő. Evidenciának hangzik, mégis gyakran előfordul, hogy nem a szerepe szerint táncol valaki. Enikő ennek a kitételnek is eleget tett, kényelmesen behelyezkedett saját szerepébe és kiválóan együtt tudtunk működni, hogy megalkossunk egy egész élvezetes táncpillanatot. Ami még csodálatos volt, hogy előfeltevések nélkül táncolt, nyitott volt a váratlanra, nem akarta előre kigondolni, mi lesz a következő kombináció.

Tulajdonképpen két részletet találtam, amit fontos volt helyretenni, de ezeknek semmi köze nem volt ahhoz, vajon felkérk-e vagy sem. Megállapítottuk még, hogy a stíluson lehet csiszolni, viszont ez szinte mindenkire érvényes. Általánosságban jól táncolt Enikő, nem volt kiemelkedő, de bőven volt elég tudása és tapasztalata ahhoz, hogy bárkivel élvezetesen tudjon táncolni. Itt valami másról volt szó, nem a tánctudásról.

Máshogy kellett megvizsgálni a kérdést. Először azt próbáltuk körbejárni, régebben mitől működött jól, de mindig ugyanoda lyukadtunk ki, vagyis már nem volt meg az a társaság, akikkel együtt járt táncolni. Aztán arra kértem, gondoljon olyan nőkre,



akiket sokszor felkérik. Vajon mi az ő sikerük? Jó ötletnek tűnt ez a megközelítés, de nem igazán jutottunk előbbre ezzel sem. Közben az időnk lejárt, és még hátravolt a mérés. Irány a táncparkett. A buliban rajtam kívül senki nem kérte fel Enikőt, de nem lombozódott le, megbeszéltük, hogy folytatni fogjuk a közös munkát. Felhívtam a figyelmét, hogy a folyamat dolgozni fog benne, a felmerülő ötleteket írja le, legközelebb megbeszéljük.

Egy hét múlva ismét találkoztunk. Megkérdeztem, eszébe jutott-e még valami a múltkori találkozás óta, amit szívesen elmondana. Enikőből áradt a szó. Olyan konkrét eseteket mesélt el, amikor kellemetlen élmény érte, például egy férfitársa félreérthető viselkedése miatt. Ezenkívül beszélt a saját személyiségéből fakadó, táncélményt befolyásoló tényezőkről, mint például, hogy nagyon sok embert ellenszenvesnek lát a bulikban.

Az egész alkalom elment ezek taglalásával. Én csupán a jelenlétemmel és értő figyelemmel támogattam Enikőt, valamint visszatükröztem és összefoglaltam, amit mondott. Célba vettük az aktuális salsa bulit. Táncoltunk egyet Enikővel, aztán elváltunk. Sok időbe nem telt, valaki felkérte Enikőt. Aztán még valaki. A rövid idő alatt, amíg ott voltunk négy férfival táncolt, van akivel többször is. Siker!

Nagyon örültem, nem is lepleztem a mosolyomat előtte, elvégre elérte célját. Elmondta, hogy élvezetes volt a tánc azokkal a férfiakal, viszont pozitív véletlennek tudta be az

egészet. Én nem tartottam véletlennek. Enikő kisugárzása teljesen megváltozott a coaching után. Azt is kifejezte, hogy szerinte ez a coaching nem sokat tett hozzá a dolgok alakulásához. Elfogadtam álláspontját, magamban bóknak véve a megjegyzést, hiszen nem a coach oldja meg az ügyfél helyzetét.

Megbeszéltük, hogy most pár hétig eljárógat táncolni, meglátjuk milyen élményei lesznek. Ha bármi felmerül, felkeres. Így is tett, és egy hónap múlva ismét jelentkezett.

#### - Milyen változást érzel a táncodban?

- Te azt szeretnéd, hogy azt mondjam, jobban megy.

#### - Nincs semmilyen elvárásom, azt válaszolsz, amit jónak érzel. Voltál táncolni?

- Igen.

#### - Milyen volt?

- Volt néhány jó élményem, de nem érzem biztosnak a változást, mert nem a táncom javult, hanem pozitív véletlenek sorozata történik velem. Mi lesz, ha megint lesz egy rossz tapasztalatom és az elront mindent? Azt szeretném, hogy folyamatosan legyen sikerélményem, hogy olyanok kérjenek fel, akikkel jó táncolni és szeressenek velem táncolni.

#### - Hogyan tudnád biztosítani, hogy lehetőleg csak szép élményeid legyenek?

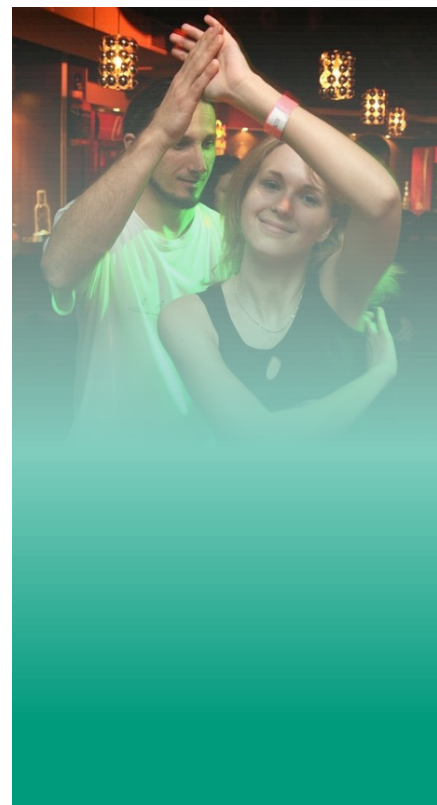
- Magabiztosabbnak kell lennem, ehhez viszont jobban kell táncolnom.

Így ezzel visszaérkeztünk Enikő eredeti szándékához, miszerint fejlődnie kell a táncban. Újrafogalmaztuk a célját és nekiálltunk táncolni. Gyönyörű élménnyel ajándékozott meg, ami nem történik meg minden nap. Mert kedves hölgyek, a férfi vezet a táncban, a nő pedig leköveti, ez igaz, de hogyan tudják önök alakítani a táncot? Az inspiráció erejével. A nő inspirálja a férfit, így lesz a táncból gyönyörű párbeszéd. Enikő bizony inspirálóan táncolt, ki is fejeztem az örömeimet és ő is nagyon elégedett volt. Lel-

kesen és tele energiával folytattuk a beszélgetést. Javaslatára összegyűjtöttük azokat a momentumokat és elemeket a táncban, amikor valami kizökkenti a magabiztosságából. Felváltottuk a lehetőségeket, hogyan fejleszthetők ezek és felállítottunk egy akciótervet. Ezután már nem mentünk táncolni, így is kerek volt az aznap esti együttműködésünk. Lelkesítették az új ötletek, mosolyogva váltunk el.

Aztán sokáig nem láttam. Hónapok múlva beszéltem vele, elkezdte megvalósítani

a terveket, túl volt egy speciális salsa kurzuson és azóta is jókat táncol, amikor lemegy egy buliba.



**K**eresem a legmegfelelőbb szót, ami kifejezi a cselekvés, aktivitás erejét, de nem találom. Mintha erre nem lenne igazán erős szavunk. Nincs, ami leírja, hogy a cselekvésnek, az akarattal irányított megmozdulásoknak mekkora értéke, haszna van, hogy néha az életünk múlhat rajta. De nem baj.

Remélem, hogy az esetek képviselik, átadják, leírják ezt a hatást.

Coachként hitem és tapasztalásom, hogy nem elég valamit megérteni, sokkal fontosabb az, hogy mit kezdünk a megértéssel! Milyen aktivitásra, cselekvő akarásra inspiráljuk

Szabó  
Gabriella

**Cselekedve akarni és akarva cselekedni!**

Cselekvésoreintált coachingfolyamatok — mély belátások

magunkat, és azt, akivel dolgozunk. Az alap tézisem, hogy nem az a fontos mit tud magáról valaki, hanem, hogy mit cselekszik magáért.

Háromezer coaching óra van mögöttem, és egyre inkább élvezem! Azért, mert azt tekintem igazi kihívásnak, hogy az ügyfeleimmel a coaching ülés vagy csoport idő alatt történjen meg a váltás, a belátás, átalakulás, elmozdítása addig rögzült dolgoknak. Nem házi feladatként, nem „majd”, nem a legközelebbi helyzetben másként – akkor és ott. Ez egy nagyszerű lehetőség, úgy kialakítani egy kapcsolatot, növelni a ráhangolódást, úgy kísérni-támogatni az ügyfelet, hogy megtörténjék az, amire ő a legmerészebb álmaiban gondol. A coachingot pillanatról-pillanatra lehet élni, a pillanatban benne lenni, azt jelenti, hogy bevonódom a dolgokba akkor, amikor

megjelennek, és nem előre megírt forgatókönyv szerint teszem ezt. Arra hangolódom, hogy rálépjek egy ismeretlen földre, ezáltal kifejleszek magamban és az ügyfelemben új dolgokat – akkor és ott. Hogy az ügyfelem „megtáltosodhasson” ha akarja, vagy újra higgyen valamiben, ha akarja, vagy újra építsen egy kapcsolatot, ha akarja, vagy újra írja az életét, ha akarja. Akarva cselekedni! – ez rajtam nem múlik!

## A pszichodramáról

Hithű pszichodramatista vagyok már 25 éve. Könnyű számon tartanom az időt, mert az első fiam születését követően invitált egy barátom pszichodráma önismereti csoportba. Máig hálás vagyok neki. Amit tudok az életéről, annak egy részét ebben a tanulásban

szerkeztem. Megtanultam, hogy minden tanulás egy játék, nyitottá válni valami újra, kísérletezni, ez az élet lehetősége.

A pszichodráma szó görög eredetű. A „pszicho” szórész a lélekre utal, a „dráma” magyarul cselekvést, történést jelent. Jacob Levi Moreno, a pszichodramát egy olyan módszerként határozta meg,

amely a lélek igazságát, a cselekvés által deríti fel, kutatja, azonosítja.

Moreno az Igazság Színházának nevezte a pszichodramát, létrehozott egy olyan személyiségfejlesztő modellt, melyben önmagunk megismerése, megértése, megalkotása a cselekvés útján történik.

Találkozás és szembesülés

a lejátszás által, ahol a forgatókönyvet mi magunk írjuk, a saját élethelyzeteinkről, szerepeinkről, zavarainkról. A csoportban mi lehetünk a saját életünk, drámánk főszereplői, és más életének, drámájának részei. Minden a csoportban történik, mindenki segédjenje mindenkinek. Bármilyen színpadra kerülhet, az „itt és

most"-ban, a múltból, a jelenből, a jövőből, megismételhetetlenül. A színpad a fantázia tere, egy sok mindent látott, „mintha” tér. Mintha újra itt lennék abban a történetben, ami nem hagy nyugton, mintha azzal az emberrel találkoznék, akinek fontos közlendőm van, mintha megélhetnék egy jelenetet, úgy ahogyan szeretném, hogy történjen, amire nagyon készülök.

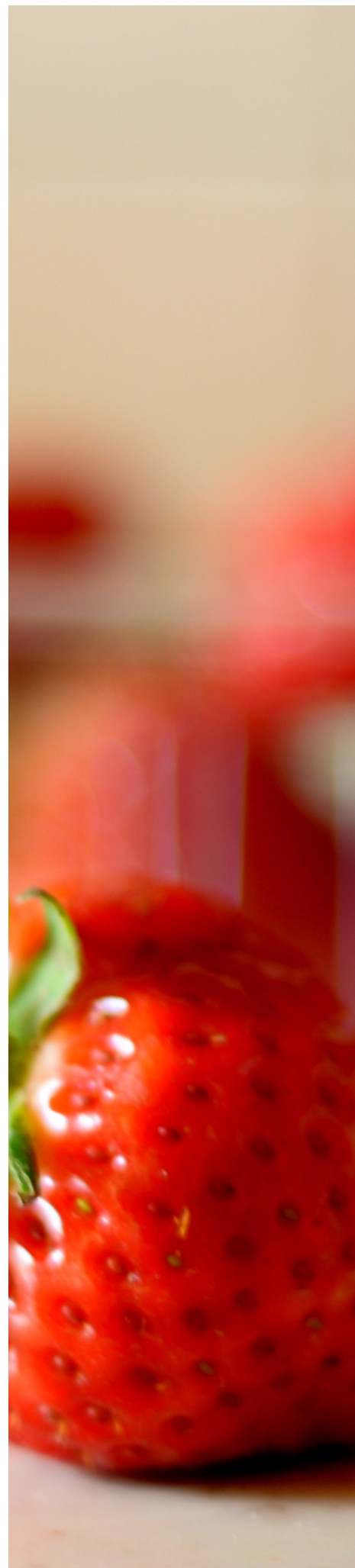
Bármit eljátszhatunk, lejátszhatunk, és a játéknak erős pszichológiai hatása van mindenkire. A résztvevő felszabadul a valóságos világ korlátaiból, átlépheti határait, kijavíthat, újíráthat szerepeket. Moreno realitástöbbletnek nevezte ezt, úgy gondolt erre, mint egy olyan nyereségre, ami a képzelet intenzív használatából származó gazdagodása a valóságnak. A „valóság feletti valóság” használata a létező mellett, megismerhetővé, felderíthetővé teszi a lehetőséget. Ennek a munkának az alapja a játék, a spontaneitás, az aktivitás, és a kreativitás. Ez nem intellektuális munka. A pszichodráma szemlélete, eszközei megmozdíthatják a cselekvő, aktív erőket, a spontaneitás és kreativitás növelésével, új elkötelezettséget alakíthatunk ki az életerőnkhez, új képességeket fejleszthetünk. Ez csodás lehetőség!

Igazi szerelem ez köztem és a pszichodráma között. Így természetes volt számomra, hogy tanácsadóként, trénerként és coachként is használom ezt a zseniális módszert. Nem mindig és nem mindenáron. Célorientáltan, tudatosan és a kreativitásom, spontaneitásom teljes szabadságában.

## A Coaching-Sharing-Learning csoportokról

Pár éve kialakítottam egy új coaching csoport keretet, modellt. Négy részre osztottam a csoport időt. Az első rész a „Warming-up”, vagyis a ráhangolódás, bemelegedés a csoportra, egymásra, a témákra. Minden csoporttag elmondja, mi az a téma, ami foglalkoztatja, amin szívesen dolgozna.

Sport, verseny, aktivitás 2014/2.





ra, aktív jelenlétre. A segédén sokat tehet azért, hogy növekedjen a ráhangolódás arra, hogy a főszereplő kifejezhessen számára fontos dolgokat, és megjeleníthesse azokat. A csoportba jelentkezők, nem „profi” segédének, mégis némi magyarázat után, fantasztikus, bevonódott, fegyelmezett munkát végeznek. A coaching munkában használok pszichodramatikus elemeket, szerepcserét, tükröt, duplázást, belső hangot, monológot, nagyítást, képeket, jeleneteket alkotunk, vizualizálunk! Megelevenedik a történet múltbeli, jelenbeli, jövőbeni, elképzelt, akár „valóság feletti” része. Kipróbálhatóvá válnak szerepek, helyzetek, megoldódik a megoldhatatlan, felolvad, ami megfagyott, erőre kap a tehetetlen. Bármi megtörténhet. Lehetővé válhat a lehetséges.

A harmadik rész a „Sharing”. A csoporttagok, akik eddig aktív részesei voltak a történéseknek, visszajelzést adnak, megosztanak magukról, a főszereplő munkájához hasonló élményeket, tapasztalásokat. Kifejezik elismerésüket, tiszteletüket a főszereplőnek, kiemelik az észlelt képességeket, erőforrásokat. Ez egy fontos része a munkának, mert egyfelől a

Ezután a csoport kiválasztja a számára legfontosabb, legizgalmasabb, leghasznosabb témát.

A témáhozóval egy élő „Coaching” ülés lesz a munkánk második része. Ebben a coachingban aktívan használok a csoportot, minden résztvevő segédén szerepbe kerül. Ez a szerep egy készenlétet jelent, készenlétet a maximális támogatásra, szerepek eljátszásá-

főszereplő még gazdagítja saját munkáját, élményeit. Másfelől ez a kör, „visszahozza” őt a csoportba, megélheti, hogy a munkája, a kapott figyelem, idő, a többiek számára is értékes, hasznos volt. Harmadrészt komoly szocializáció, főként az első időkben, hogy a csoporttagok, akik főként vezetők, ne a szokásos elemző-tanácsadó részükkel legyenek jelen, hanem elfogadó-támogató, értékeket értékelő, erőforrásokat visszajelző módon. „Arra kell megtanítani őket, hogy a szívük legyen nyitva, ne csak a fejük.” (Moreno 2000)

A negyedik rész a „Learning”. Ebben a szakaszban a csoport figyelme a főszereplőről a coaching folyamata felé irányul. Miután a résztvevők szervezeti vezetők, így hasznos számukra a coaching szál szétszedése, és újra összerakása. Végiggondoljuk közösen, hogy mi történt, mi volt hasznos kérdés, értékes munka, mi történt a ráhangolódással, akciókkal, mit láttak a coaching folyamatban. Ez a struktúrája a Coaching-Sharing-Learning csoportoknak, amely biztonságos és egyben szabad keretet ad a cselekvő tanuláshoz, a témáknak, a kérdéseknek, amikre a vezetők választ keresnek.

A következőkben ismertetett esetek ezekben a coaching csoportokban „estek meg”.

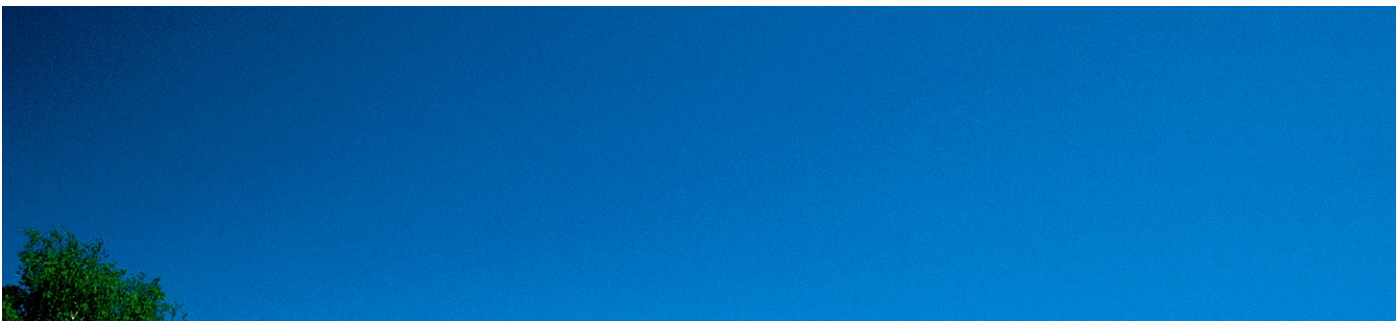


Néha elég csak felállni

Egy állami vállalat felső vezetője, a negyvenes éveinek elején járó Péter, fáradt, feszült állapotban érkezik. Egy változási folyamatban

azzal szembesül, hogy a vezetői kör inkább a félelmekre, szorongásaira hangolódik, semmint a tervezésre, reális döntésekre. Ezért olyan feladatokat határoznak meg, amik feleslegesek, utópisztikusak, és rengeteg időt, fáradságot jelentenek. A saját csapata éppen megél egy innovatív, eredményes időszakot, amiben lelkesek és eredményesek az emberek. Ebben a helyzetben éri őket a sok értelmetlen feladat, elvárás. Péter lojális a szervezethez, a vezetői csapatához és a saját csapatához is. Úgy éli meg ezt a helyzetet, hogy neki kell „lelket tartani” az embereiben, és „magának is felülkerekedni, nem elmerülni a mocsárba, ami kezd kialakulni”. Azt gondolta, hogy ő biztos talajon áll, most mégis ezt az elmocsarasodást látja. Ez annyira képszerű, hogy megkérem, hogy nézzen körül most, itt (a coaching teremben ahol dolgozunk) és érzékelje, lássa ezt a mocsarat. Szinte azonnal reagál, látja: „már a cipőm alja benne van”. A beosztottak még nincsenek benne, ők még biztos helyen vannak. Arra a kérdésemre, hogy kivel is törődjünk most, saját magát említi, mert ő figyel a többiekre, rajta sok múlik. És várható, hogy a mocsár emelkedik. Azzal kell foglalkozni, hogy ő semmiképpen ne merüljön el! Két lábbal ki kell másznia! A szemben ülő csoporttársat kijelölöm alteregónak, vagyis ő Péter, és megkérdem a valóságos Pétert, hogy mire is kell figyelnie ebben a helyzetben, amikor már belelóg a láb a mocsárba, mit tanácsolna magának. Elkezd hozzá beszélni. Amire na-

gyon figyelnie kell, hogy átgondoljon mindent, előbb számoljon háromig. Uralkodjon a mimikáján, mert látszik rajta, ha valami nem tetszik, és a többiek azonnal látják ezt. Akikkel nem egy zombékon ül, ők kihasználják ezt. Itt megáll, hosszan gondolkodik, elhallgat. Megkérdem, hogy akarja-e, hogy a többiek felhangosítsanak gondolatokat, amikre még figyelhetne. Ezt kéri, és így hátsó hangként jönnek az új tanácsok. Figyelj befelé, magadra, érdemes felülemelkedni, ránézni a helyzetekre, erősen jövő-orientáltan gondolkodni, szuverén ember vagy, mi bajod lehet? Ne maradj egyedül, találj szövetségeseket. Mit hallottál kérdésekre, a befelé figyelést hangosítja fel azt, hogy nem vagy egyedül, és magadra is tudsz figyelni. Beleültetem a székbe, ami a



mocsárban van. Kérem, hogy lássa, érzékelje, és kérdés nélkül is azonnal jelzi, hogy érzi ezt a „bűdös helyzetet”, megéli, hogy nincs egyensúly, benne van! Hol éled meg fizikailag a testeddel? Kérdésekre meggörnyed és szavakkal is jelzi, hogy a hátában, derekában jelentkezik rendszeresen fájdalom. És amikor ezekben a helyzetekben van nem tudja elengedni a vívódásait fejben sem, nem tud ellazulni, feszessé, feszültté válik mindene. Megkérem az egyik segédét, hogy menjen oda Péter mögé, és csinálja a testén, a hátán a fájdalmat. Ezek figyelemromboló, fájdalmat okozó, külső hatások. Péter jelzi, hogy hol szokott fájni, és hogyan. Ez egy kisugárzó fájdalom. Megvan! Azt kérem, hogy mielőtt meghallgatná a jó tanácsokat a másik oldalról, hozza ma-



gát olyan helyzetbe fizikálisan, hogy képes legyen mást csinálni, másképpen reagálni. Tegyen bármit, amit tenni akarna. A fájdalom segédén dolgozik, ő megéli ezt a lebénult tehetetlenséget, talán érzi a bűzölgő mocsarat is. A csoport csendben vár, Péter tűri-tűri, leizzad, majd hirtelen feláll, és határozott lépéssel eljön attól a helytől. Mintha megértette volna, hogy elég csak megmozdulnia! Péter megkönnyebbülten kifejezi, hogy ezt kell tennie! Ilyen helyzetekben azonnal ki kell szabadulni, mozdulni, máshol lenni! Egy teljesen más pozícióban, térben, fellazult testtel,

már más módon hallgatja a tanácsokat, befogadja, értelmezi, használni akarja. Ami a legfontosabbá válik, az a belső figyelem, a kapcsolatba kerülés saját magával.

Néha nem lehet csakúgy felállni

Egy negyvenes éveiben járó, ragyogó szépségű nő Judit, csendesen, visszafogottan kapcsolódik a coaching csoportban társaihoz a csoportmunka kezdetén. Hamar kiderül, hogy

egy ilyen nehéz helyzetben érdemes egy szövetségest találni, hogy együtt lehessen nekilátni a munkának. Hasznos lehet a belső szövetségeseket mozgósítani, erőforrásokat, képességeket, működő szerepeket. Gyakran ilyen állapotban azonban nincs belső szövetséges, a magunkat elfogadó, támogató részünk sem működik, vagy éppen kritikusan ellenünk fordul. Kérem, hogy válassza ki a

nincs jól, a munkahelyén és az élet helyzeteiben is összezavarodott, nem tudja mit ér az amit tud, amit képvisel. „Mennyit érek magamnak?” Teszi fel ezt a borzalmas kérdést. És nem várva választ, megfogalmaz egy olyan mondatot, inkább felkiáltást, amit én a 20 éves coaching munkámban talán egyszer hallottam.

„Segítséget kérek!” A csoport maximális támogatást ad és elkezdünk dolgozni. Kérdésemre, hogy mi az amit

csoportból a saját tanácsadó ÉN-jét. Egy hasonló korú nőt választ, akivel szerepet cserél Kérem, hogy reagáljon Juditra, aki elborzadva áll a kaloda előtt. A tanácsadó Én is bénultan áll Judit mellett. Nem lepődöm meg, ez a bezártság a kalodába, szinte teljes elszigeteltséget hozott létre saját magában és a világ felé is. Arra kérem a csoportot, hogy kicsit élesszük fel a tanácsadó Ént, mozgósítsuk

megél, azonnal jön egy szimbolikus kép. Olyan ez, mintha egy kalodában lennék már nagyon régóta. Kérem, hogy csinálja meg ezt a kalodát, használjon egy alteregót ehhez. Egy fiatal férfi csoporttagot választ saját maga szerepébe, letérdelteti, karjait egy szék ülésére teszi, a fejét lehajtatja, és két nagyobb díspárnát még rá is tesz. Be van zárva a kalodába. Kívülről nézve is elborzad.

Az a tapasztalatom, hogy a támogató erejét, hangosítsunk fel a gondolatokat, érzéseket, amiket kifejezhetne, amit tehetne. A csoport aktívvá válik, jönnek egyenként és hátsó hanggal „életet lehelnek” a tanácsadó Énbe (természetesen ekkor Judit van ebben a szerepben). Elhangzik egy mondat, ami erősen megérinti; „nem támaszkodsz rám, pedig megtehetnéd!”. Erre a mondatra sírva fakad, kifejezi a csoport felé, hogy

senkire nem támaszkodhat. Szerepet cserélünk, vagyis Judit találkozhat a tanácsadó Énjével, és az előző élmény hatására, már nem csak állnak egymás mellett, hanem erősen megölelik egymást. Hosszan, erőt merítve, szövetséget alkotva ölelik egymást. Amikor Judit kibontakozik az ölelésből, már nem engedi el a tanácsadó Énje kezét, segítséget kér a kaloda szétszedéséhez. Megfontoltan bánik a kalodába szorult emberrel, vagyis az a Judittal, aki nem tudja mit ér saját magának. A tanácsadó Én képviseli és kifejezi, hogy milyen képességekkel rendelkezik Judit, miközben szedi le a párnákat, és kiszabadítja azt a Juditot, aki beszorult oda. Természetesen többszörös szerepcserével tudjuk meg,

hogy ő ezt milyen módon, milyen ritmusban teszi. Amikor ezt a teljes munkát, a lebontást elvégzi, ő megy be a kalodába, és megéli a „kiszabadítást”. Ez a kiszabadulás felszabadító hatású, katartikus erővel bír, először a teste lazul fel, az elméje még nem működik. Mikor azt kérdezem, hogy mi lehet a következő lépés, nehezebbre esik választ adnia saját magának, ezért ismét a csoport ad támogatást. Hátsó hangként felhangosítanak ötleteket, gondolatokat, amit Judit megtehetne magáért. Most is elhangzik olyan javaslat, ami a szívébe talál, a fiával való együttléti gondolata. Ez az elképzelés megindítja őt, elérékenyül, ugyanakkor meg is erősödik ebben a tervben. Judit hálás a csoportnak, a felpárnázott kaloda megszüntetése már nem érvényteleníthető.



Néha csak meg kell állnunk a lábunkon

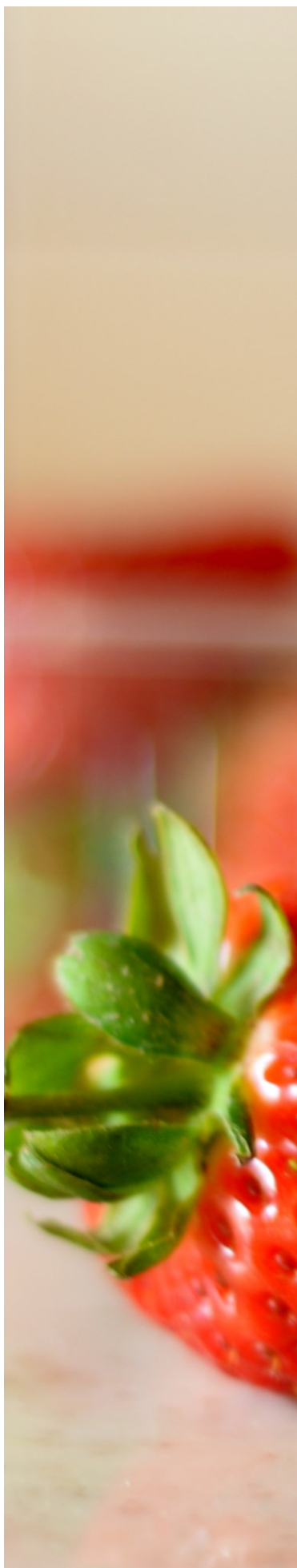
Egy barátságos, örök optimista harmincas fiatalember Bálint, január elején tartott coaching csoportra sok-sok gondolattal, érzéssel érkezik. Az év eleje eleve determinálja a terveket, új ötleteket, mindenki erről beszél. Amikor hozzá érkezik a kör, egyre jobban belemelegedve beszél arról, hogy van egy kis vállalkozása. Ebben a vállalkozásban két társával dolgozik, akik nyomást gyakorolnak rá. Azt szeretnék, hogy ő adja el a részét, és ebben elég erőszakosak vele. „Én nem akarom eladni” mondja, de benne maradni sem lehet ezek után jó szívvel. Csalódott, bosszús, za-

varodott, sok érzés van egyszerre. Nincs döntés, nincs jó érzés, nincs már bizalom a társaiban. A csoport őt választja. Kérdésemre, hogy mi lehet a haszna a munkánknak, az a válasza, hogy „szeretnék belemenni a konfliktusba, beleállni, és megállni!”. Egy érdekes fogalmat használ összegzésül, az önpozicionálást. Sokat sejtet ez a fogalom, nem kezdem el értelmezni, azt látom, hogy ő tudja mit jelent, és számomra ez a fontos. Úgy érzékelem a jelenlétét, hogy elszánt, cselekedni vágyó, energikus állapotban van. Kérem, hogy válassza ki a csoportból Bálintot és helyezze a térben oda, és úgy ahogy most látja őt. Kiválaszt egy másik fiatalembert, az alteregóját és elhelyezi. Kicsit „meggörbíti a hátát”, nézi, nézi, és azt mondja, hogy olyan mintha „mézben járna” nem mozog saját erejével, saját ritmusában. Csak áll, lelassult, kiszolgáltatott. Mi történik? Rendezd meg! Erre az instrukciónra kiválasztja a két üzlettársát, és szerepet cserélve az egyikkel, majd a másikkal, megmutatja, hogyan ráncigálják, cibálják ebben a helyzetben. Beleáll a saját szerepébe és megéli a játékban a ráncigálást. Az egyik társa szinte nekiront, agresszívek és erősek. Bálint megtántorodik, olyan mintha egy játék bábu lenne, amit arra taszigálnak, amerre akarnak. Amikor jelzi felém, hogy igen, ez történik a hétköznapokban, kérem, hogy jöjjön ki onnan, és nézze meg mi történik. Az alteregója beáll, újra lejátszódik a jelenet. Ő kapcsolat-

ba kerül ezzel a tükörrel, és arra a kérdésemre, hogy mit lát, azonnal egy instrukciót mond saját magának, bekiabál a színpadra, a jelenetbe. „Húzd ki magad! Maradj stabil!” Szerepcsere következik, használok az erős bemelegedését. Kérem a segéd-éneket, hogy játsszák a szerepüket, az alteregónak, hogy kívülről mondja ezeket az előbb hallott instrukciókat. Bálint újra megéli a támadást, ráncigálást, és a jelenet közben meghallja az üzenetet, amit többször elmond az alteregó; „Maradj stabil! Húzd ki magad!”. Ez olyan erővel hat rá, hogy kiegyenesedik, kihúzza magát és könnyedén megállítja a két társát, leszedi magáról őket, és megállítja ezt az ostromlást. Néhány szerepcserét követően megéli, hogy meg tudja állítani őket és ura tud lenni a helyzetnek, uralni tudja saját stabilitását. Benne marad a helyzetben de izmai, teste és az ereje már őt szolgálják, a saját akarását, döntését segíti. Kifejezi a társai felé, hogy eladja a részét, kifejezi amit megél, kifejezi igényét egy másfajta működési módra. A csata győzteseként megkönnyebbülve, erejével, döntésével kapcsolatba kerülve, egyenes háttal, testtel fejezzük be a coaching munkát.

A három  
eset konklúziója

Újraélni és megmozdulni, újraélni és megváltoztatni, újraélni és kijavítani. Ez történt a három esetben. A főszereplők cselekedtek

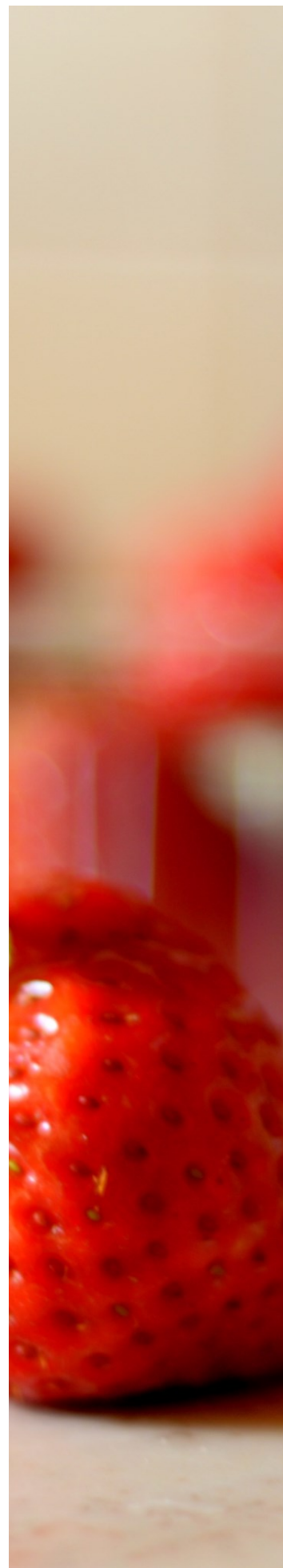


magukért, a kapcsolatokért, a kölcsönösségért, a fizikai-lelki-szellemi jólétükért. Ráhangolódtak arra, hogy cselekedni akarjanak és bevonódták arra, hogy cselekvő akarásukat fenn tartsák, használják.

Amikor egy téma „eltalál” minket és nincs adekvát válaszunk, az összefüggésbe kerül önmagunk elfogadásával is. Ha nem tudjuk elfogadni önmagunkat, elveszítjük a spontaneitásunkat. Dilemmáink, aggályaink nem teszik lehetővé, hogy önazonosan, szabad cselekvéssel reagáljunk. A spontaneitás egy új válasz egy régi helyzetre, vagy egy adekvát válasz egy új helyzetre. A coaching csoport biztonságában ki lehet kísérletezni ezeket az új válaszokat, új szerepeket lehet kifejleszteni.

A főszereplő képet, jelenetet alkot, ráhangolódik a kreatív működésre, saját maga írja a forgatókönyvet, amíg a coach a rendező szerepében marad. A jelenetek mélyebb megértést támogatnak, a lejátszás segítségével a főszereplő új tapasztalatokat szerez. A főszereplő erőfeszítést tesz, kipróbál, átalakít, kijavít, megváltoztat, beavatkozik a saját életébe. Kísérletezik.

Max Clayton, aki Moreno tanítványa volt, és több mint 20 évig tanított engem, azt mondta egyszer: „Aki nem kísérletezik, nem él!” Erős útravaló volt ez nekem. Ma már tudom, hogy csak így érdemes.



# vélemény

Azt mondják, a színész még saját édesanyja temetésén is azt figyeli, milyen érzelmeket és hogyan fejeznek ki a gyászolók. Abból épülünk, ami megtörténik velünk. A céltudatos ember minden élethelyzetéből leszűri a legfontosabb tanulságokat, minden pillanatot, valamennyi rezdülést megpróbál személyiségfejlődése részévé tenni. „Már az óvodában megtanultam mindent, amit tudni érdemes” – mutat rá erre szellemesen generációk egész sorának egyik kedvenc hétköznapi pszichológiai kötete. (Fulghum 2010) „Amit a gyerekeimtől tanultam a menedzsmentről” – választja témául az egyik legfrissebb menedzsment-sikerkönyv. (Durstun 2009) A magánéleti, karrierbeli sikerességre törekvő ember bolond volna kihagyni azt a tréninghelyzeti ziccert, hogy tanuljon mindabból, amit az élet számára nap mint nap produkál.

## Adok-kapok

### Az élsportolói múlt megjelenése a munkában

Kora gyerekkoromtól kezdve sportoltam, 13 éves koromtól leigazolt kézilabda játékosként készültem a felnőtt válogatottságra. Álom volt az olimpiai részvétel. Több mint hatvanszoros korosztályos válogatottság és hét év első osztályban eltöltött

versenyzés után, viszonylag korán, 25 évesen fejeztem be profi sportolást. Habár az olimpiai részvétel nem jött össze, pályafutásom ezzel együtt is teljes: ért kudarc és siker, öröm és bánat egyaránt. Sportolóként sem maradt hiányérzetem, de

Bite  
Barbara

hogy vezetőként, majd pedig coach-ként mekkora hasznát veszem az élversenyzői alapoknak, csak később tapasztaltam meg. Minden sportolói élményem, tudásom hasznosult és hasznosul a mai napig, munkámban és magánéletemben

egyaránt. Jelen van minden coaching ülésen, amit ügyfelekkel folytatok, minden vezetői megmozdulásban, amit a csapatom vezetésében teszek, és jelen van a magánélet minden momentumában. Korábban talán csak ösztönösen, tudat alatt nyúltam vissza a sporthoz, mostanában viszont egyre többször tudatosan használom az elsajátított eszköztárat.

Minden sportnak, minden mozgásformának megvannak a maga sajátosságai, a „hosszútávfutó magányossága” másfajta képességeket követel meg a sportolótól, mint egy kemény bokszmeccs. A számos közös vonás mellett nyilvánvalóan mások a jellegzetességei az egyéni sportágaknak és a csapatsportágaknak is. Meggyőződésem, hogy a kézilabda – mint kemény, küzdelmes csapatjáték – számos olyan tulajdonsággal vértezi fel az embert, amit a későbbiekben akarva-akaratlanul is hasznosít, vagy akár egy coaching folyamatban tudatosan átad, megvilágít az ügyfél számára.

Az élsporttól kapott testi-lelki-szellemi eszközkészlet első és talán legfontosabb csoportja valamilyen módon a stratégiához, a stratégiai látásmód erősítéséhez kötődik. A kézilabdában – és más csapatjátékokban – a gyors tisztánlátás és a jó helyzetfelismerés egyszerre alapkövetelmény és persze a tapasztalattal párhuzamosan fejlődő készség. A másodperc töredéke alatt kell átlátni az ellenfél, a csapattársak, a kapu és a labda helyzetét és az előre megbeszélte stratégia szellemében – vagy azt épp felülbírálni – döntést

„A céltudatos ember minden élethelyzetéből leszűri a legfontosabb tanulságokat, minden pillanatot, valamennyi rezdülést megpróbál személyiségfejlődése részévé tenni.”

hozni és cselekedni. A stratégiai gondolkodás már a pályára lépés előtt, magán a meccsen, de még a meccs után is meghatározza a sportoló életét, és ezt érdemes implementálni az aktív sportkarrier utáni létbe is. Fegyelem és állhatatosság, bizony ez is alapszükséglet, ezek nélkül belevágni sem érdemes. Az élsportra gondolva gyakran magasan lobogó zászlók, háromosztatú dobogók, aranyérmek csillogása és büszkén integető versenyzők jelennek meg a „mezei szurkolók” lelki szeméi előtt. Ha sportolókkal beszélünk, rögtön kiderül, hogy a pár másodpercnyi dicsfény, a siker csak a jéghegy csúcsa az életükben. Az élsport számukra a küzdelmet, a télvíz idején hajnali futást, szigorú önmegtar-



tóztatást, önsanyargatást jelent. Ennek felvállalásához alázat és persze példátlan fókuszáltság, célorientáltság és folyamatosan megújuló célkitűzések kellenek. Egy egészséges fiatalnak nehéz feldolgoznia, hogy neki a bulizások helyett öltözők és edzőtermek, versenyek és felkészülések tagolják a mindennapokat. Egy élsportoló ismerősömet megkérdezték egyszer, hogy mit csinált a nyolcvanas években, ha egyszer egyetlen akkor aktív zenekart sem ismer. Azt mondta, „Szöulra készültem”... A célok hajtják előre az embert, ezek segítik át a kudarcon, ezek adják az elszántságot, hogy ne adjuk fel a mélypontokon, és ezt kell tudatosítani a sporton túli világban is. Jó hír, hogy a folyamatos feszültséget, az összeszorított fogakkal történő küzdelem rengeteg játékos-sággal, könnyedséggel oldják meg egymás között a csapat-tagok, ami egy jó értelemben vett lazasággal vértetzi föl az embert.

A kézilabda nem csak a stratégiai gondolkodást, vagy épp a kitartást, a bevállalás bátorságot, az állhatatosságot jelenti, hanem egyfajta világlátást, szemléletmódot is ad. Régi sportközhely, hogy a jobb csapat győz és nem az, amelyik sztárokból áll. A csapatban való gondolkodás arra is megtanít, hogy az egyéni ambíciókat a csapat sikerének szolgálatába állítsuk, hogy minden pillanatban tisztában legyünk az-  
zal, hogy az egész jóval több, mint az egyes tagok összege. A sportnak köszönhető világlátás része a fair playben, az etikus működésben való gondolkozás is. Az egészséges versenyszellem arra sarkall, hogy mindig győzelemre menjünk, hozzuk ki a helyzetből a legtöbbet, de ezt csak a szabályok, vagy, ami sokszor erősebb: a morális megfontolások betartásával tesszük.

Egy fiatal vezető fejlesztésével foglalkozó coachtól joggal várják el az ügyfelek, hogy a vezetéssel, a menedzsmenttel kapcsolatban is útmutatóval szolgáljon. Szerencsére az élsport ezen a területen is kiváló mintát ad akár a coach-munka, akár saját munkatársaim irányítása tekintetében.

Kevés helyzetben fontos ennyire például a jó erőforrás-gazdálkodás. Szinte nincs is más terület, ahol ennyire gyors visszacsatolást lehet kapni az energiák meggondolatlan beosztásától, mint amilyen egy meccs-szituáció. Ide sorolhatjuk persze a tudatos prioritizálás képességét is: egy vezető és egy élsportoló számára is elengedhetetlen, hogy meg tudja találni az egyensúlyt a fontos és a kevésbé égető feladatok, teendők között.

Az élsport adta szellemi muníció után végül megemlíthetjük a fizikai jegyeket is, elvégre a sport célja a testedzés. Egy élsportoló számára szinte természetes, hogy nézők százainak, ezreinek – képernyőn keresztül akár még többeknek – tekintete tapad rá, az ő mozdulatait, az ő testét figyelik, ehhez pedig nagy magabiztosság, erős testtudat szükséges. A testtudat a mindennapi munkánk során is segítséget ad, egy coach minden ügyfelével megbeszéli, miért fontos a külső megjelenés, hogyan tudja bárki bátran vállalni önmagát, és hogyan tudja elsajátítani a lámpaláz leküzdésének akadályait.

Szép lista, és mindezt a sport adta. De persze nem tálcán kaptam mindezt. Kőkemény munka, verejték, rengeteg könny és erőfeszítés párosul hozzá. Lemondással, alkalmazkodással, fáradtsággal megélt napok, időszakok. Mégsem cserélném el a fiatalságomat senkivel. A sport tanított, nevelt, formált olyan emberré, aki ma vagyok. Az elmúlt tizenkét évben kipróbáltam rengeteg sportot, extrémről kezdve a táncos verzióig. A mozgás lételemem, elkísér egy életen át. Ha úgy vesszük, ez a kíséret maga is egyfajta coaching, vagy öntréning. Épülünk mindenből, amit az élet dob. És persze sportoljunk minél többet!

#### Jegyzetek

Fulghum, Robert (2010): *Már az óvodában megtanultam mindent, amit tudni érdemes.* Park Könyvkiadó.

Durston, Ian (2009): *Amit a gyerekeimtől tanultam a menedzsmentről.* HVG Kiadó.



# beszámoló

## Csúcsteljesítmény az élsportban.

### Beszámoló Mocsai Lajos előadásáról

Magyar Coachszemle

VI. Magyar  
Coaching  
Konferencia



Forrás: veol.hu

A neves sportszakember előadása kezdetén rámutatott arra, hogy Magyarországon a sporthoz való viszony igen érdekes attitűd. Először is néhány sör után mindenki jóval többet ért az adott sportághoz, mint az edző; másodsor pedig, hogy igen nagyok az elvárások és igények. Győzelmeik, dobogós helyek, érmek, olimpiák. A mérkőzések után az eredmény maga az ítélet. De egyrészt az emberek kritikát gyakorolnak önkritika helyett, másrészt pedig tudomást sem vesznek arról, hogy a külföldön rendelkezésre álló lehetőségeknek csupán töredéke biztosított az itthoni élsportolók számára.

Mocsai Lajos mégis arról számolt be, hogy egyre több vállalat számára érdekes az élsport mint motivációs és csapatépítési minta. A tudás, a motiváció, a krízismenedzsment, a csapatépítés és a stressztűrés olyan készségek, melyek az üzleti életben is szükségesek.

Ahhoz, hogy vezetőként jól tudjak teljesíteni, nagyon pontosan kell ismernem az elvárásokat: mi a feladat? Mit kell teljesítenem? Mi a cél? Mindezek ismeretében a csapattal való közös munkában a kommunikáció a legfontosabb mind tartalmában, mind megjelenési formájában, s a vezető feladata nem más, mint a

csapattagok energetizálása. Mocsai itt egy kézilabdás példát hozott: a profi kézilabdások egy kétórás edzésen annyi energiát használnak el, mint mások két nap alatt. A terhelés szintjét mutatja, hogy napi két edzés és évi közel száz mérkőzés áll a játékosok előtt. Az utazás, edzés, meccs, regenerálódás, utazás, edzés kört csak úgy lehet jól teljesíteni, ha az edző folyamatosan fenn tudja tartani a játékosok energiaszintjét.

„Ma a sportban Magyarországon és Európában nincs szükség középszerűsége.” S a középszerűség csak csúcsteljesítménnyel kerülhető el, melyhez minden területen, saját felelősséggel kell egyformán magas szinten teljesíteni. A csapattagok, játékosok saját felelőssége pedig, hogy az edzésen valódi jelenléttel legyenek jelen. A válogatottság elveszíthető, a külföldi utánpótláscsapatokban világklasszisok várnak egy-egy megüresedett helyre. Tehát a teljesítmény a csapatot vezető edző

„...néhány sör  
után mindenki  
jóval többet ért az  
adott sportághoz,  
mint az edző.”

mellett a csapattagok egyéni, személyes munkájától is döntően függ. Természetesen a edző elvárásai is igen szigorúak: „Többet lehet csinálni, de kevesebbet nem érdemes.” S a csúcsteljesítményhez arra is szükség van, hogy rendszeresen túllépjük saját határainkat; ha a munkavégzés közben nem érezzük a „kínzónát”, az igazán emberfeletti teljesítményt, akkor az eredmények is elmaradnak. S bizony ezt évtizedekig kell csinálni.

Hogy milyen felkészültséget kíván ez az edzőtől? Elsősorban szakmai kompetenciát, hitelességet, másrészt pedig a felelősség felvállalását. Ma Magyarországon – kutatási eredmények szerint – a külső motiváció szerepe meghaladja az 50%-ot, míg a belső motiváció nem éri el azt. A belső motivációra azonnal példát is hoz Mocsai: ha egy játékos megállítja az edzést, és azt mondja, hogy nem elég kemény az edzés, nincs elvégezve az edzői munka, nincs követelmény, akkor ne is várjunk eredményt. A kérdés, hogy a játékosok elvárják-e a vezetőjüktől a teljesítményt, számon kérik-e azt, illetve a csapattagok is követelik-e a másiktól a munkát – a közös eredmény érdekében. Az élsportban és főleg a kézilabdában „szakmában nincs pardon”. A másik tiszteletével követeljük meg egymástól kölcsönösen a munkát. S itt utalt Mocsai az Arisztotelészi célfilozófiára.

Mocsai Lajos személyes hitvallása, hogy az életet a célok minősége, tartalma és azok kijelölése dinamizálja. S az agyunk mint egyértelműen célorientált szerv segít a cél tudato-

sításában, s ezzel kreatív és asszociatív folyamatokat generál. Ez a pszichomotoros terhelés pedig segít a cél megoldásában. A motivációban pedig Mocsai nem a perfekcionista, hanem a professzionista hozzáállást tartja legjobbnak. Azaz a 100%-os megoldásra való törekvés nem vezet eredményre: vezetőként azt is meg kell tudni határozni, hogy mi a



tervezhető minimális hibaszázalék, illetve hogy elég magas-e a mérce, vagy azt túl könnyű esetleg átlépni.

Az edző munkája fegyelmet, kreativitást, individuális figyelmet követel, de ezt ötvözi a keménységgel és küzdelemmel. Ha a csapatban például elharapózik az egocentrikus viselkedés, akkor nincs erős közösségi teljesítmény. De épp ennyire fontos az is, hogy az edző, a vezető tudatában legyen, hogy mikor és mennyi időre van szükség a regenerációhoz. Az energiát újra kell tölteni mind fizikai, mind mentális értelemben.

*S hogy mitől lesz valaki jó edző?* Az egyéniség, a karizma mellett a vezetői stílus és a személyiség a meghatározó. A döntés felvállalása, vagy jó pillanatokban való delegálása épp ennyire fontos készség. Legújabban sokat hangoztatják, hogy az IQ mellett egyre fontosabb az EQ, azaz az érzelmi intelligencia. Mocsai Lajos szerint az IQ, az intelligencia mellett elengedhetetlen a szakmai kompetencia, a kellő és igen magas fokú szakmai ismeret, s az érzelmi intelligencia mellé beve-

zeti a kreativitási kvóciens fogalmát. A kreatív intelligencia alatt azt érti, hogy az egyén mennyire képes adott helyzetben, nyomás alatt, zavaró körülmények hatására kreatívan gondolkodni és működni. Az EQ számára edzőként a küzdőképességet jelenti: meddig tartható fenn? Milyen hőfokon? S szintén nagyon fontos a szorongások, a döntésektől való félelem feldolgozása is. Az edzőnek, vezetőnek ügyelnie kell a csapat egységére is. A bomlasztó folyamatokat fel kell ismerni és azonnal cselekedni kell.

Mocsai a Maslow-féle piramist alapul véve a szakmai, edzői munkájára új motivációs piramist alkotott:





# Tornallyay Éva

## Van egy álmom...

**M**i lett volna, ha Martin Luther King Jr. 1963. augusztus 28-án elhíresült beszéde úgy kezdődött volna, hogy „azt szeretném, hogy...”, vagy esetleg azt mondta volna, hogy „azt tartom reálisnak, hogy.....”? Nem ezt mondta, hanem azt, hogy „Van egy álmom: egy napon felkel majd ez a nemzet, és megéli, mit jelent valójában az, ami a hitvallásában áll”. 1963-ban, amikor az Egyesült Államokban a fajgyűlölet és a bőrszín szerinti megkülönböztetés törvényes volt, Martin Luther King Jr. 250 ezer ember előtt kimondta a kimondha-

tatlant. Ez a szónoklat a világ egyik legismertebb és legfontosabb beszédévé vált, és akkor még csak egy elérhetetlen álmom volt, hogy 50 évvel később Amerika élén egy fekete elnök álljon.

Vagy mi lett volna, ha 1928-ban Mustafa Kemal Atatürk, Törökország első elnöke elfogadta volna a bölcészek és tanácsadók válaszát arra a felvetésre, hogy meg akarja változtatni az akkoriban használt arab betűs írást latin betűkkel írott török ábécére? Amikor azt a választ kapta, hogy mindez 3-5 év alatt lenne reális? Nem

fogadta el, hanem úgy döntött, hogy 3-5 hónapot ad rá. A korábbi rendszerben a népesség kb. 10%-a tudott írni-olvasni. Az új ábécé bevezetését követő 2 év alatt ez az arány kb. 70%-ra ugrott!

Szóval mi lett volna, ha ezek a híres vezetők figyelembe veszik azt, ami a realitás, és abból SMART célokat tűznek ki? Martin Luther King Jr. esetében ez mondjuk úgy hangzott volna, hogy engedjenek be fekete embereket is Atlanta tíz, csak fehérek által látogatható éttermébe a következő 3 év alatt. Atatürk esetében pedig talán úgy,



hogy 2 év alatt kialakítják az új ábécét, és aztán 3-5 év alatt bevezetik.

Szerencsére nem kell híres embereknek lennünk ahhoz, hogy mi is kihívást jelentő célokat tűzzünk ki magunknak, vagy ügyfeleinket abban támogassuk, hogy ilyeneket fogalmazzanak meg.

2014. március 20-án John Blakey PCC, a Challenging Coaching módszertan megalkotója volt a Coaching Határok Nélkül program-sorozat vendége. Amikor 2009-ben megjelent élete első könyve, amelyet Ian Day szerzőtársával együtt írt, „Hol voltak a coachok, amikor a bankok összeomlottak?” provokatív címmel, jó pár szakmabelinél, coach iskolánál kiütötte a biztosítékot. Nyilvánosan. Aztán néhányan mégis felhívták őt telefonon, hogy „Te John, nem vállalom a nevem, de tetszik, amit csináltok.”

A Challenging Coaching, vagy hívjuk Provokatív coachingnak, vagy Kihívásokat támasztó coachingnak, a hagyományos coaching elveket kérdőjelezi meg, melyek John szerint olyanok, mint egy ókori templom tartóoszlopai. A hagyományos coachingban John szerint a coaching folyamatnak három alapelve van: a coach nem irányítja a folyamatot, a coach az ügyfél által kitűzött célt feltétel nélkül támogatja, és a kapcsolatot harmónia és egyetértés jellemzi.

De vajon ezek az elvek szolgálják legjobban ügyfelünket? Akkor lesz a legmotiváltabb a változásra, ha biztonságos, könnyen elérhető célokat segítünk kitűzni?

Ha az első alapelv a nem-irányított folyamat, akkor John Blakey szerint ennek az ellenkezője nem feltétlenül a tanácsadást jelenti. Amikor az ügyfél esetleg nem meri kimondani, amit igazán fontosnak tart, talán mert túlságosan mélyen van egy adott helyzetben, és nem lát rá a teljes képre, akkor a coach ajánlhat neki olyat, amivel pont egy ellentétes irányt, lehetőséget mutat. John példaként felhozta azt az alkalmat, amikor egy felsővezetőt coacholt, és az ügyfél kilencesre skálázta azt, hogy mennyire motivált abban, hogy a közösen kitervelt akciótervet megvalósítsa. Kilencesre. Aztán John annyit mondott neki halkán, hogy ez „bullshit”. Harag és elutasítás helyett annyit válaszolt az ügyfél: „Igazad van, csak le akartalak már rázni”.

Hány vezető, cégalapító, vállalkozó van ezzel így? Ezek az emberek attól azok akik, mert mernek kockáztatni, és mernek olyan célokat kitűzni, amelyek mások számára elképzelhetetlenek. A végletekig képesek erőfeszítést tenni, és a kihívás számukra pozitív tartalommal bír. Sokszor azonban kényelmesebb és vonzóbb a kellemetlen témák elkerülése, hiába vezetne azok feldolgozása a probléma megoldásához.

A coachnak képesnek kell lennie arra, hogy felismerje ezt az elkerülést, és ezzel dolgozva áttérje a beszélgetést a kellemes csevegésből a Kényelmetlen Beszélgetések Zónájába (ZOUND – Zone of Uncomfortable Debate). Ha ezt nem vállalja fel a coach, akkor veszélybe

kerülhet a szervezet vagy a coachee valódi céljainak felismerése. Hosszú távon esetleg az is megkérdőjeleződik, hogy mennyire hatékony eszköz a coaching akkor, amikor kézzelfogható üzleti eredményeket kell kimutatni.

Persze, érthető, hogy a coach sok esetben nem kockáztatja a kapcsolat sérülését azzal, hogy megkérdőjelezi a coachee kitűzött célját. Pedig ha nem meri kockára tenni a kapcsolatot, akkor nem fogja a beszélgetést a Kényelmetlen Zónába terelni, és így nem jutnak el oda, ahol az elefánt bejöhét a szobába, vagyis a dolgok lényegéhez. A coachee nagysága nem tud addig előtörni, amíg a coach feleslegesen pátyolgatja őt, és úgy vigyáz rá, mint a hímes tojásra.

A Kihívást támogató coachingra John egy új modellt talált ki, a FACTS modellt. A hagyományos GROW modell folyamatára épül, a FACTS minden egyes állomásánál a GROW folyamatot viszi végig, de nagyobb mélységet és egy új perspektívát biztosítva. A FACTS modell nem folyamat modell, tehát az állomások nem egymás után következnek, hanem a coaching folyamat aktuális igénye szerint. Gyakorlott coach-oknak ajánlja csak, és azt is elismerte John, hogy addig, amíg az alap bizalom ki nem épül az

ügyféllel, addig nem érdemes ezzel próbálkozni.

#### F: Feedback – visszajelzés

Olyan visszajelzés, amely adott esetben provokatív, és biztosítja a pozitív visszajelzés mellett az őszinte visszajelzést a hibákról és a tanulási lehetőségekről.

#### A: Accountability – felelősségre vonhatóság, elszámolhatóság –

Az ügyfél felelősségre vonása a saját folyamata iránti elkötelezettség mellett olyan szempontból is, hogy a saját fejlődése milyen hatással van a szervezet fejlődésére, és a saját értékrendje egybeesik-e a szervezeti értékrenddel.

#### C: Courageous Goals – merész célok

Túllépve a racionális, fokozatos SMART típusú célokon, olyan célkitűzésekhez, amelyek bevonják a jobb agyféltekének a bátorsághoz, a szenvedélyességhez, inspirációhoz és a változáshoz tartozó tulajdonságait. A SMART célok bevonják az elmét, de a szívet, a szenvedélyt nem. Egy felmérésben az ügyfeleknek csak 15%-a értett egyet abban, hogy a SMART célok nagy célok elérését tették lehetővé.

És csak 12% mondta azt, hogy a SMART cél a maximális teljesítményt hozta ki belőlük.

Különbség a SMART és a MERÉSZ cél között:

### SMART

Az értékesítés növelése 10%-kal

A hatékonyság növelése 10%-kal

A hernyóból jobb hernyó legyen

### MERÉSZ

A valaha legnagyobb üzleteket kössük meg

A hatékonyság tízszeresre növelése

A hernyó változzon pillangóvá

T: Tension – feszültség, húzóerő

A feszültség lehet konstruktív, és használható a teljesítmény optimalizálása érdekében, a kiegészítő kockázata nélkül.

S: Systems thinking – rendszerben gondolkodás



Például, amikor egy kavicsot dobunk a vízbe. A legkisebb kavics is képes fodrokat generálni a víz felszínén. A FACTS modell szerint nem elég az ügyfél aktuális céljaival dolgozni, hanem meg kell nézni, hogy az hogyan illeszkedik a mélyebb szervezeti célokhoz, és hosszú távon milyen hatással lehet a nagyobb célokra, mint a fenntarthatóság, a szervezet és az értékrend.

## A szeretetteljes (fenékbe) rúgás

A folyamat újszerűségét John az alábbi ábrával demonstrálja:

Ha azt vesszük alapul, hogy a teljesítményre hatással van mind a támogatás, mind a kihívás, a provokatív szemlélet, akkor attól függően, hogy miből mennyit vetünk be, a következő eredmények születhetnek:

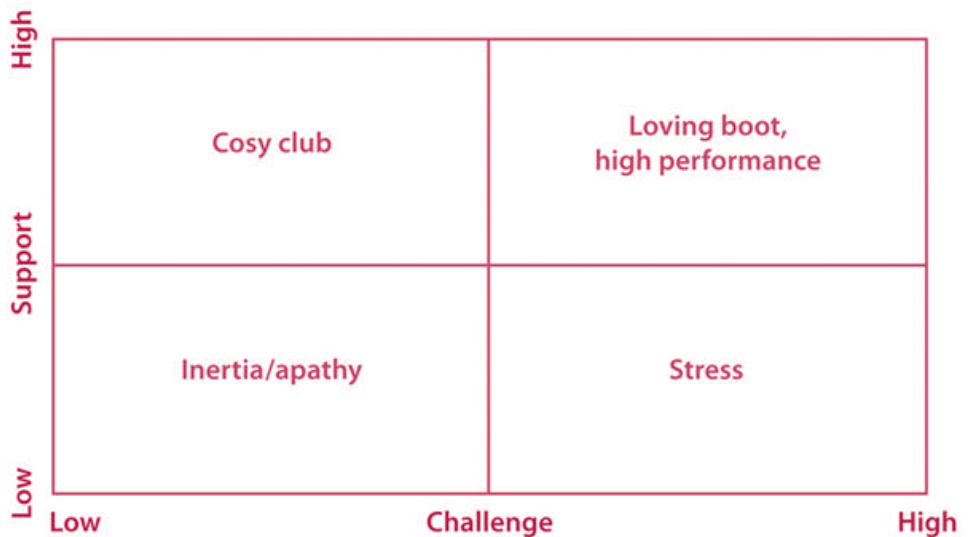
Alacsony támogatás, alacsony kihívás – az ügyfél apátiába

esik, nem lesz túl motivált sem a közös munkában, sem a céljainak az elérésében.

Magas támogatás, alacsony kihívás – ez a Cosy Club, mint egy kellemes klubdélutánon ücsörögni. Amikor a coach mindenben támogatja az ügyfelet, és minden problémaelkerülést elfogad.

Alacsony támogatás, magas kihívás – ez a legmagasabb stresszt generáló állapot, és sok multinacionális vállalat munkatársa nagyon is jól ismeri.

Magas támogatás, magas kihívás – ez a „szeretetteljes fenékbe rúgás”, amikor a coach az ügyfelet saját érdekében áttereli egy nagyobb kihívás felé, a fejlődés és a tanulás maximalizálása érdekében.



Mindenkinek van egy álma John Blakey többek között olimpiai sportolókat is coachol. Ebben a közegben ismerte meg Alan Campbellt is, aki tíz évvel ezelőtt kezdő evezős volt, nagyon rossz technikai tudással és koordinálatlan mozdulatokkal.

Valahogy azonban mégis klubversenyeket nyert. Bill Barry-t, a brit evezős csapat edzőjét, aki saját maga is olimpiai ezüstérmes, felkérték, hogy beszéljen a fiatal sráccal. Megkérdezte tőle, hogy mégis mit akar elérni, a 19 éves evezős pedig azt válaszolta, hogy olimpiai ér-

met akar nyerni. A válasz annyira felháborító volt, főleg azért, mert ezt semmilyen eredmény nem támasztotta alá, hogy Bill Barry annyit mondott Alan-nek, hogy ha egy hónapon belül lead 6,5 kilót, akkor hajlandó őt edzeni. Alan Campbell legnagyobb álma tíz évvel

később valóra vált: 2012-ben a londoni olimpián bronzérmeket nyert.

Álmodj,  
oszd meg,  
és kezd el



**Álmodj** – a kihívás az, hogy merj álmodni, felejts el minden megszorítást, ami visszatart hat a jelen pillanatban, és azt mondd ki, ami az ideális. Mi lenne az, ami a Te olimpiai érmed lehetne?

**Oszd meg** – kinek mondanád el szívesen? Ha valamilyen támogató közegnek mondd el, például egy coachnak, akkor a felelősségvállalás, a számon kérhetőség miatt máris közelebb kerülhetsz a céloddhoz.

**Kezdd el** – Nem kell tudnod, hogy hogyan lesz a merész tervből valóság, de meg kell tenned az első lépést. Az első lépés mindig a

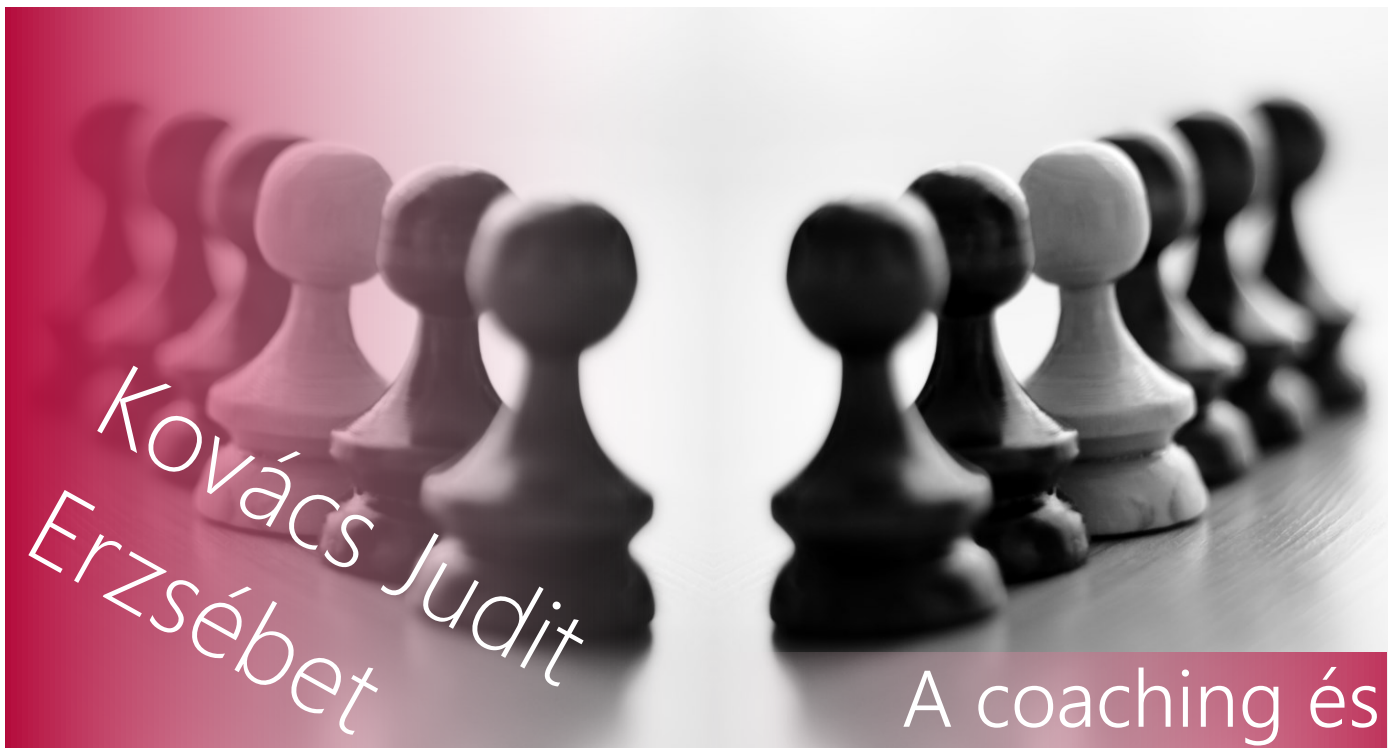
cselekvéshez való elköteleződés, ami lehet egy nagyon kicsi lépés is. Egy kínai mondás szerint egy ezer mérföldes út is egyetlen lépés megtételével kezdődik. Ez majd meg hozza az önbizalmat a következőkhöz. Coachként pedig abban segítünk, hogy az álomból valóság legyen, és ne a kockázat elkerülése, amely az álmok feladását jelenti.

Kaptunk egy gyönyörű példát a challenging coachingra, a Király beszéde című filmből. Az a jelenet, amikor Lionel Logue (Geoffrey Rush) beül a koronázási trónba, és onnan provokálja Anglia királyát. Fantasztikus jelenet. Nem ijed meg az ügyfél státuszától, és nem a problémára fókuszál, nem is a társadalmi különbségre, hanem az emberre. ([https://www.youtube.com/watch?v=7Zq3735M\\_kk](https://www.youtube.com/watch?v=7Zq3735M_kk))

Búcsúzóul pedig egy szép verset is kaptunk:



Gyertek a szélére.  
Gyertek a szélére.  
De leesünk.  
Gyertek a szélére!  
De túl magas!  
GYERTEK A SZÉLÉRE!  
És jöttek  
És meglökte őket  
És repültek.  
(Christopher Logue)



**C**oachként természetesnek érzem, hogy folyamatosan új ismereteket szerezzek, így örömmel pályáztam arra a felnőttoktatóknak szóló szakmai továbbképzésre, mely idén februárban Firenzében került megrendezésre. A kurzuson való részvételre a támogatást az **Európai Unió Egész életen át tartó tanulás (Lifelong Learning, LLP) Grundtvig** programjából finanszírozottan nyertem el.

Az EU Egész életen át tartó tanulás programja egyaránt megfogalmazza azt a célt, miszerint az emberek életük bármely szakaszában részesülhessenek gyakorlati képzésben, illetve azt is magában foglalja, hogy maguk is tegyenek saját önfejlesztésükért. Az Európai Parlament így definiálja az egész életen át tartó tanulást: az a képesség, amely magában foglalja a tanulást és az ismeretszerzésben való kitartást, a saját tanulási folyamat szervezését, beleértve a hatékony időgazdál-

## A coaching és az élethosszig tartó tanulás összefüggései

kodást is. A kompetenciába beletartozik a teljes tanulási folyamat tudatos megélése: az elérhető lehetőségek beazonosítása, a tanulást gátló akadályok leküzdése, az új ismeretek megszerzése, feldolgozása és a mindennapi munkába történő beépítése.

Az LLP nyolc kulcskompetenciát különböztet meg, ezek közül az ötödik a tanulás elsajátítása (learning to learn), amely coaching szempontból is nagyon fontos elemeket tartalmaz, úgymint a proaktivitást, a változásra való készséget és a gyakorlati alkalmazás képességét. A tanulás elsajátításának definíciója ugyanis így szól: *„a pozitív attitűd magában foglalja azt a motivációt és magabiztosságot, amely az egész életen át ösztönöz és sikerre visz a tanulás terén. A probléma-*

megoldó attitűd egyaránt támogatja a tanulást és az egyén azon képességét, hogy akadályokat szüntessen meg és változásokat kezeljen. Annak vágya, hogy az előzetesen tanultakat és

az élettapasztalatokat alkalmazzuk, valamint a tanulási lehetőségének keresésére és a tanuláshoz az élet minden területén való alkalmazására irányuló kíváncsiság a pozitív attitűd elengedhe-

tetlen eleme."

(Az Európai Parlament és a Tanács ajánlása (2006. december 18.) az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciákról)

Az egyhetes kurzus a coaching lehetőségein túl a felnőttképzés más területeivel is foglalkozott, így a mentoringgal, a tréninggel és a tutoringgal is. Az életből hozott példák ugyanis azt mutatták, hogy érdemes előzetesen alaposan átgondolni, mikor melyik módszer a legcélravezetőbb.

A felnőttképzési, ill. készségfejlesztési folyamat tudatos tervezéséhez a kurzust szervező Toszkánai Felnőttképzési Iroda (ENAIIP) a következő kérdések elemzését javasolta:

1. Fontos előre tudnunk, *mi a célunk* az adott módszerrel, mekkora teret számunk az új ismeretek átadásának. Ezt követően vizsgáljuk meg, *milyen tudás tartalmat* akarunk közvetíteni?
3. Majd az átadandó *ismeretanyag* beazonosítása következik: rendelkezik-e már a képzésen résztvevő személy bizonyos előzetes ismerettel, amelyre tud alapozni?
4. Csak *ezt* követően válasszunk módszert, hiszen az előbbi tényezők mind befolyásolják azt, hogy *hogyan* adható át az ismeret a leghatékonyabban.

5. Vegyük figyelembe az adott személy erősségeit és a neki megfelelő *tanulási stílust* is: pl. vizuálisan, hallás után, logikai úton, kinezetikusán, közösségben, vagy egyénileg fogadja-e be a leggyorsabban az új ismereteket.

Ha az előbbi pontokon végighaladva választjuk meg a támogatás módját, máris egyértelműbben kirajzolódnak a súlypontok: ha a fejlesztési folyamatban nagyobb arányban várunk el ismeretátadást, akkor a tutoring lehet a jó választás, hiszen a tutor egyszerre nyújt személyre szabott oktatást és irányítást is. A mentor esetében az adott szakterületen szerzett átfogó saját gyakorlati tapasztalatok esnek nagyobb súllyal latba, mivel ezek megosztásával értékes információhoz juttathatja a mentoráltját. A coaching a Nemzetközi Coach Szövetség (ICF) definícióját idézve a kliensekkel való együttműködés kreatív és gondolkodást serkentő folyamata, ami arra inspirálja őket, hogy maximalizálják személyes és szakmai képességeiket.

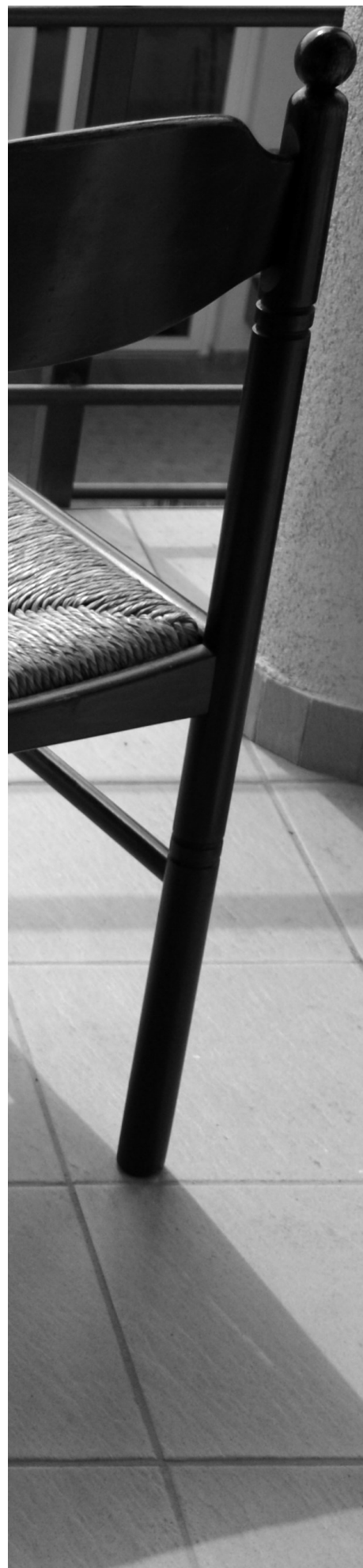
A fenti kérdések elemzését követően akár-

melyik módszerre esik is a választás, nem szabad elfelejtenünk, hogy a tanulás mindig személyes viszonyt jelent, akár coachról, mentorról, vagy tutorról beszélünk. Tehát az alapokat mindhárom kapcsolatban egymás tisztelete, elfogadása és a megértésre törekvés adja.

Áttérve a coaching területére, bár itt a fő cél nem maga az ismeret átadás, mégis e tevékenységnek is vannak a tanulóval összeköthető elemei: az új következtetések levonása, az összefüggések felismerése a coachee részéről tulajdonképpen nem más, mint a saját működésmódjára vonatkozó tanulás. Természetesen a coachingban ennek a tanuláshoz a tervezése nem előzetes forgatókönyv szerinti történik, hiszen a coach az adott pillanatnak leginkább megfelelő kérdést, visszajelzést igyekszik adni az ügyfelének. Eközben alapvető fontosságú a coaching értelemben vett jelenléte, értő figyelme, aminek birtokában intuíciójára is támaszkodva, ugyanakkor tudatosan viszi előre azt a felismerési folyamatot, amelyen a kliense végighalad.

Ugyanakkor a coachnak nemcsak a kliense fejlődésére kell gondolt fordítania, hanem a saját önfejlesztésére is. Ebben az élethosszig tartó tanulásban pedig továbbképzésekre, mentor coachra vagy szupervízorra támaszkodhat. A mai gyors információ áramlásban a coaching ismeretek elmélyítésére nézve is kinyílt a világ, több speciális képzés is elérhető webinárium, e-learning, vagy blended learning formájában. A firenzei tréningen külön napot szántak a szervezők az e-learning lehetőségeinek használatára.

A kurzuson magáról a tanulásról a következő megállapítást tettük: a tanulás olyan folyamat, ami *változáshoz vezet*, ami *élmény eredményeként* következik be, és egyszersmind *növeli a jövőbeni teljesítményjavulás* lehetőségét. A sikeres tanulás összetevőiként a hatékony kommunikációt, a jól időzített visszajelzéseket, a harmonikus együttműködést, a támogató környezetet és a kreatív gondolkodást soroltuk. Ha az itt leírtak-



ban most kicserélem a „tanulás” szót coachingra, majd újra elolvasom ezt a bekezdést, arra a következtetésre juthatok, hogy a meghatározás a coachingra is igaz.

Tehát bár a coaching nem tanítás, de a végeredménye mégis tanulás! Számomra ez volt a firenzei kurzus záró következtetése, amit a toszkánai születésű Galileo Galilei már négy évszázaddal ezelőtt találóan megfogalmazott: „semmit sem lehet megtanítani az embernek, csak hozzásegíteni ahhoz, hogy rátaláljon az ismeretre önmagán belül”.

#### Jegyzetek

Lifelong Learning Programme of the EU: [http://ec.europa.eu/education/tools/lip\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/tools/lip_en.htm)

RECOMMENDATION OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning <http://enil.ceris.cnr.it/Basili/EnIL/gateway/europe/EUkeycompetences.htm>

ICF definíciója a coachingról: <http://www.coachfederation.org/ethics/>

INTOOL Course materials of ENAIP Toscana, Firenze and Scuola Italiana di Mentoring, by Dr. Marco Fabbri and Matteo Perchiizzi



Az egész életen át tartó tanulás programja



TEMPUS KÖZALAPÍTVÁNY

A projektet az Európai Bizottság támogatta.

A kiadványban (közleményben) megjelentek nem szükségszerűen tükrözik az Európai Bizottság nézeteit.

# történet

Ideiglenes történet című rovatunkban a coaching magyarországi történetére tekintünk vissza mindig más szerző írásán keresztül. A történet második része Wiesner Erzsébettől származik.

Wiesner Erzsébet

## A coaching kezdeti időszakának egy szupervízor szemüvegén keresztül

**L**assan 25 éve foglalkozom szupervízióval, és ez a közelgő negyed százados jubileum figyelmeztet arra, hogy ideje van a számvetésnek, visszatekintésnek.

Így megörültem a Coachszemle felkérésének és különösen a kérdésnek, hogy milyen is volt a szupervízió és a coaching kezdeti időszaka, milyen kép jelenik meg, ha az én szubjektív szűrőmonon át tekintünk erre a korszakra? Az objektív történetírás és a teljesség igénye nélkül vállalom a leírtak szubjektivitását, egyéni optikáját, és elnézést kérek azoktól, akik úgy érzik, túl nagy hangsúly kerül egy-egy részletre, vagy épp kimarad valamely mások által fontosnak tartott momentum. Örülök,

hogy a Coachszemle sorozatot tervez a kérdésről, így alkalom és lehetőség lesz arra, hogy minél több nézőpontból ismerjük meg a XXI. század első évtizedét, és alkothassunk magunknak egy egyre kiteljesedőbb, színesebb képet a coaching és a szupervízió kezdeti időszakáról.

### Hogyan lettem szupervízor?

Eredetileg német-magyar szakos tanár vagyok. A diploma megszerzése után elvé-



Török Iván, a Magyar Szupervízorok Társaságának egykori elnöke

geztem az ELTE-n a tolmács- és fordítóképző kurzust, mert hajtott a kíváncsiság, és az idegen nyelv adta lehetőségekkel élve tovább akartam bővíteni a magyarul ak-

kor még nem elérhető ismeretek táráát. A nyolcvanas évek elején öt évig szabadúszó tolmácsként dolgoztam, és megfordultam a szakmai élet szinte valamennyi területén, a Minisztertanács Protokoll osztályától kezdve az Oberhauseni Filmfesztivál filmválogatásán át a Százados úti kenyérgyárig vagy épp a Ganz-Mávag aktuális beruházásaiig. Nagyon sok és sokféle emberrel találkoztam, töltöttem együtt dolgozva, beszél-



Supervisio Hungarica Munkacsoport

getve napokat. Ma úgy gondolok vissza erre az időszakra, mint az érzelmek iskolájára, ahol emberismeretet tanultam, és a szupervízió terminológiájával élve tereptapasztalatokat gyűjtöttem. Tolmácsként kerültem az akkor formálódó, alakuló szociális munkába is, és helyezkedtem el a gyermekvédelemben, a Cseppkő utcai Gyermekotthon akkor alakuló mentálhigiénés teamjében. A személyi igazolványomba a „szociális munkatárs” megnevezés került, ami azt jelentette, hogy főnökeimtől nagyfokú bizalmat, szinte szabad kezlet kapva én alakíthattam a munkakörömet. És én boldogan éltem is a lehetőséggel... A családgondozói alapfeladat mellett németet tanítottam a gyerekeknek, és intenzív cserekapcsolatokat szerveztem az akkor még nyu-

gatnémet Hessen tartománybeli Tartományi Ifjúsági Hivatal intézményei, szakemberei és a magyar gyermekvédelmi rendszer szakemberei között. Hessenből a szakmai tapasztalatcserébe intenzíven bekapcsolódtak a Kasseli Egyetem munkatársai, többek között Toni Müller, kiképző tanszupervizor, a Kasseli Egyetem szupervizor képzésének tanára. Tőle hallottam először a szupervízióról, és az általa vezetett egyéni, majd később csoportos szupervízióban szereztem az első saját élményeket. 2014-ből visszanézve látom, ez valóban sorsdöntő találkozás volt. A szupervízióban az fogott meg leginkább, hogy a személyes és a szakmai átfedésének határmezsgyéjén keletkező kérdéseknek ad teret; olyan kérdéseknek, amelyekkel szupervízió

nélkül magára marad a szakember.

A rendszerváltás időszaka új kapukat nyitott, új lendületet hozott, és én egy éven át írtam német alapítványokhoz pályázatokat azzal a céllal, hogy elvégezhessem Kasselban az egyetemen a szupervizor szakot. A Friedrich-Ebert Alapítvány ösztöndíjasaként 1990 októberében iratkoztam be az egyetemre. (Magyar részről ezúton is köszönöm Aczél Anna, Strausz Györgyné és dr. Populás Antal biztatását, támogatását.) A kasseli szupervizor szak oktatói közül egyetlen tanár, a szak koordinátora, Norbert Lippenmeier ellenezte a felvételemet azzal az indokkal, hogy hiába a jó nyelvtudás, külföldiként lehetetlen németül szupervíziót tanulni. (Utánam több külföldi hallgató is sikeresen elvégezte a szupervizor szakot.) A sors iróniája és finctora, hogy 1992-ben egy csoportos tanszupervíziós folyamat végén Norbert Lippenmeier szólított meg azzal a kérdéssel, hogy mit gondolok, vajon a magyarországi felsőoktatásban a szociális képzéseket érdekelheti-e a szupervizor képzés? Fogalmazzunk egy körlevelet, aminek kapcsán 1992 októberében találkoztunk a debreceni Kossuth Lajos Tudományegyetemen Prof.Dr. Bagdy Emőkével, és tulajdonképpen ezzel a találkozással indult a szupervízió európai modelljét képviselő egyetemi szintű szupervizor képzés előké-

szítése, elindítása.



## Szakmatörténeti kitekintés

A képzés előkészítésének folyamatába bekapcsolódott Török Iván, akkor a salgótarjáni Népjóléti Képzési Központ vezetője, Sárvári György, Keserű Károly, Székelyné Kováts Eszter és Fodor László, így alkottuk heten a Supervisio Hungarica Munkacsoportot.

Norbert Lippenmeier (a képen ő látható), valamint Ynse Stapert és Louis van Kessel Hollandiából készítettek fel bennünket egy kétéves folyamatban a képzői feladatokra. Országszerte szupervíziós folyamatokat indítottunk, csoportokat, rendezvényeket szerveztünk, szakirodalmat fordítottunk. Az első képzési csoport a Haynal Imre Egészségtudományi Egyetemen indult el 1998-ban 29 hallgatóval.

Fontos esemény volt 1996-ban a Magyar Szupervizorok Társasága nevű egyesület megalapítása 19 alapító tag lelkesedése nyomán. Az alapító elnök Dr. Bagdy Emőke, őt Sárvári György, majd Török Iván követte az elnöki poszton. A Magyar Szupervizorok Társasága alapító tagként vett részt 1997-ben Bécsben a szupervíziós egyesületek európai szervezete, az ANSE (Association of National

Organisations for Supervision in Europe) ünnepélyes alapító közgyűlésén. (Ma az ANSE tagszervezeteiben 22 országban Európa-szerte több mint 8000 szupervizor és coach dolgozik.)



## Hogyan talákoztam a coachinggal?

A coachingról, mint a vezetőfejlesztés személyre szabott, innovatív formájáról a kilencvenes évek második felétől hallottam szakmai beszélgetésekben, továbbképzéseken. 2000-ben, október végén az ANSE Münchenben rendezett egy konferenciát Szupervízió és coaching európai perspektívában címmel, amin Sárvári György és én képviseltük Magyarországot. A konferencia provokatív alcíme így hangzott: Szupervízió és coaching: ugyanaz más néven? A rendezvény fő kérdése a szupervízió és a coaching definíciója, a különbségek, hasonlóságok kidolgozása voltak. Történeti érdekesség, hogy a konferencián az a mondat is elhangzott, hogy a coaching tulajdonképpen nem más, mint üzleti környezetben tartott egyéni szupervízió. Astrid Schreyögg, az ismert német szupervizor és coach 3 hipotézist fogalmazott meg:

1. A coaching célcsoportja a felső- és középszintű vezetők köre, a szupervízióé az alkalmazotti, beosztotti kör.
2. A coaching elsősorban a személyzet fejlesztése, míg a szupervízió a személyiséget fejleszti.
3. A coaching felülről vezeti be a válto-

zást, míg a szupervízió az alulról jövő változásokban hisz.

A konferencia tanulságait a következőképpen összegeztük:

- a coaching fókusza a szakmai szerep betöltésének módján van, a coaching végtermékében szereptanácsadás
- a coaching erőteljesebben cél- és eredményorientált
- a coaching kevésbé probléma- és deficitorientált, mint a szupervízió
- a coaching sikerorientáltabb
- a coachingban több a tréningelem, mint a szupervízióban, a szupervízióban viszont több a reflexió, önreflexió
- a coachok direkttebbek, mint a szupervizorok
- Magyarországon 2002-ben rendeztünk konferenciát szupervízió és coaching témában. A képen Török Iván, a Magyar Szupervizorok Társasága akkori elnöke látható.

2003 áprilisában Liselotte Schoch, akkor a svájci BSO (Berufsverband für Supervision und Organisationsentwicklung) a szupervízió és a szervezetfejlesztés szakmai szövetségének elnöke továbbképzést tartott többünknek a coachingról, az alkalmazható módszerekről, a legfontosabb intervenciós lehetőségekről.

2004-ben Bán Zsuzsannával és Majoros Istvánnal hárman a Szupervizor Alapítvány Coach-képző Központjában elindítottuk a

szupervízió alapú coach-képzést. A Coach-képző Központban 2010-ig dolgoztunk együtt. Akkori definíciónk szerint a szupervízió alapú coaching cél- és megoldásorientált, reflektív munkamód, a coachee és a coach által közösen meghatározott célra fókuszál, mint egy rövid időre szóló tanácsadás. A hangsúly a fejlődésen, az erőforrások mobilizálásán van. Gondolatébresztésként had álljon itt néhány szempont a szupervízió és a coaching összevetéséhez:

A szupervízió fejlődés és eredményorientált személyes tanulási folyamat, míg a coaching cél és megoldás-orientált személyes edzési folyamatot jelent.

A szupervízióban az esethez szabadsága nagyobb, a coachingban az esethez közelebb a fejlesztési terv és a közösen kitűzött cél határozza meg.

A szervezet–feladat–személy hármában a szupervízióban a szakmai működés fejlesztése történik, míg a coachingban a cél – döntés – megoldás kerül a fókuszba.

Az ismeretátadás és a tréningelem a szupervízióban kevesebb, a coachingban több.

Mindkét munkaforma a jelen–jövő idődimenzióban mozog, a szupervízióban a jelen a hangsúlyosabb, coachingban a jövő.

2007-ben a Magyar Szupervizorok Társasága elsősorban az európai szakmai trendek nyomán nevet váltott, az egyesület nevébe bekerült a coaching, az elnevezés Magyar Szupervizorok és Szupervizor-Coachok Társasága lett.

Az egyesület idei januári tisztújító közgyűlésén engem választott elnökül,

aminek nagyon örülök. Ugyancsak idén február 11-én az MSZCT tagja lett a Magyar Coach-Szervezetek Szövetségének, így adott a lehetőség a két fiatal szakterület együttműködésére, közös érdek-képviseletére. A tapasztalatcserét, szakmai együttgondolkodást szupervizorok és coachok között nagyon fontosnak érzem, és a tőlem telhető módon támogatni fogom a kapcsolatok erősödését.



# sikertörténet

*Rátgéber Lászlót Európa legjobb kosárlabda edzőjének választották 2009-ben, és Magyarországon egyedülként mondhatja el magáról, hogy a női és a férfi nemzeti kosárlabda válogatottat edzője is volt. Számos igen rangos díjjal és elismeréssel rendelkezik. A Rátgéber Akadémia megalapítója, a következő nemzedékek sportolóinak és edzőinek tréner. Pécssett egy étteremben készítettünk vele egy exkluzív, és nagyon őszinte interjút.*

„A sikeresség ad egy hitelességet, de valójában értéket nem.”

**Magyar Coachszemle:** 1984-től dolgozik edzőként, pályafutása során kiemelkedő sikereket ért el, és számos elismerésben részesült. Mi Rátgéber László receptje a sikerre?

**Rátgéber László:** Elsősorban magasra kell tenni a

mércét. Ha nem emeled magasra a mércét, akkor nem jutsz el sehova. Nyilván *sky is the limit*, ezt kell megcélozni. De valójában nem úgy kell dolgozni, hogy „majd valami hatalmas sikereket



Interjú Rátgéber Lászlóval

fogok elérni", forradalmi sikereket, hanem azt a célt, amit megrajzoltál magadnak, és bátran megfogalmaztál, azért kell dolgozni. Szorgalmasnak kell lenni, alázatosnak a munka felé, felkészültnek, motivátnak, és csinálni kell. Van egy cél, egy kiindulópont, ami a sportban mondjuk egy bajnoki cím, vagy valakit megtanítani valamire. Ami valójában a mi munkánk, az az iniciális és a kívánt állapot között van. Szorgalmasan és állandó visszapillantással, ellenőrzésekkel kell haladni, és ha ez jól megy, akkor elér az ember valahova oda, ahova szeretne.

MC: Mi az, ami leginkább motiválja Önt az edzői munkájában?

RL: Az önmegvalósítás, az, hogy az adott területen megpróbáljak valamit megvalósítani. Ez az alapmotivációja mindennek, és ezzel párhuzamosan az értékteremtés.

MC: A motiváció a játékosok esetében is alapvető fontosságú. Hogyan motiválja a játékosokat? Ki tud emelni olyan motivációs technikákat, amelyek különösen hatékonyak bizonyultak a gyakorlatában?

RL: Egészen más kérdés más embereket motiválni. Itt elsősorban a közös célok jelennek meg, vagyis ezeket kell megrajzolni. Egy csoportot akarunk vezetni, irányítani, sikeresen elvezetni a célig, és ehhez egy közös célt, egy víziót kell felállítani. Ez egy alapfilozófia, amit felállít az ember önmaga és a csoportja felé, és ezt be is kell tartani. Nyilván ehhez ezer dolog kell: hogy elfogadjanak, kell a kiállásod,



a tudásod, vezéreként és tanítóként is szerepned kell. Nem lehet megvalósítani a célod, ha nem vagy tanító, nem oktatsz, nem mutatsz, nem adsz anyagot, nem viszed magasabb szintre. Emellett nyilván nem sikerülhet, ha nincsenek vezéri képességeid. Alapvetően én a saját sikerességemet és eredményeimet mindig kettő részre osztom. Az egyik a hagyatéka, az értékteremtés, és ez nem elsősorban azokra vonatkozik, amit az évkönyvekbe beírunk. Ezeket a hős katonáink segítségével értem el. A másik dolog az eredményesség, vagy sikeresség – nevezzük így –, és ami ez-

zel jár: viselkedési formák kialakítása, erkölcsi normák. Jó látnom, hogy hogyan hatottam sikeres emberekre, akik ezt a víziót, ezt az elképze-

lést, ezt a stratégiát viszik tovább. A sikeresség ad egy hitelességet, de valójában értéket nem. Az értékteremtés – egészen más dolog: az, amit hagysz magad után. Ha hagysz magad után egy olyan edzői gárdát, akik úgy gondolkoznak, és úgy dolgoznak, azokat az erkölcsi normákat vallják, amiket te adtál, az nagy eredmény. Én jobban becsülöm ezt a részét annak, amit elértem, mint magát a sikerességet. De ha nincs siker, akkor nem vagy hiteles, tehát valójában el kell érni valamilyen eredményt is. Azért hallgatnak rád, mert sikeres vagy: az ember beszél a tévében, és akkor azt gondolják, hogy az úgy van.

MC: Az edzőnek mekkora szerepe van abban, hogy egy csapat sikeres lesz, vagy nem?

RL: Az első és legfontosabb az, hogy ha valaki vezető, ne szorítson vissza senkit, ne ártsa. Az már nagy siker, ha valaki nem árt. A másik pedig az, hogy a tanár, vezér ne legyen

„Az első és legfontosabb az, hogy ha valaki vezető, ne szorítson vissza senkit...”

szűklátókörű. Úgy gondolom, hogy a vezető pozícióban lévő embereknek ez a legnagyobb hibája. Nagyon szélesen kell látni a dolgokat, innovációkat kell csinálni, előre tudni kell a lépéseket, mert különben nem lehet megnyerni a játszmát. Hiába a technikai tudás, hiába a vezetői képesség, ha az ember szűklátókörű.

MC: Visszatérve még egy picit a motiváció kérdésére, csapatteljesítmény és egyéni teljesítmény elősegítésében van-e különbség a módszerekben?

RL: Fontos, hogy egy csapatnak ne legyenek ingadozásai, hogy mindig csapatként működjön. Ha egy cég vagyunk, akkor sem lehetnek nagyon gyenge és nagyon kiemelkedő termékeink. Mindig kell tartani egy megbízható szintet, ez fontos egy igazi brand-kialakításához. A másik része, hogy az elvek mellett mindig ki kell állni, de nem szabad önfejjűnek lenni. Vannak emberek, akik olyan dolgokra képesek, amire mások nem, és őket nem szabad visszafogni. Őket meg kell találni, és biztatni kell őket. Továbbá egy vezetőnek nagyon fontos eszköze az alkalmazkodás. Az én szakmámban egy hónapon, egy napon, egy órán és egy meccsen belül is tudni kell alkalmazkodni, mert mindig váratlan helyzetek jönnek.

MC: Milyen más területeken szerzett tapasztalatait tudja felhasználni, integrálni edzői munkájában?

RL: Nagyon sok emberrel kellett beszélnem

nap, mint nap. El kellett magyaráznom a postásnak, az újságosnak, a családnak, hogy miért kapott ki a csapat, miért alakult valami úgy, ahogy alakult. Ezek a tapasztalatok mindenképpen hasznosíthatók. És sokat tanultam kiváló emberekkel való beszélgetésekből is. - De persze a tudományból, az egyházak filozófiájából, és rengeteg más területről kapunk hasznosítható tudást, amiből összeáll a vezérelv.

**MC:** Egy korábbi interjúban említette, hogy Önnek nagyon fontos, hogy a vezetőnek embernek kell maradnia, de ez gyakran nem így történik.

**RL:** Így van, ne legyünk robotok! A sikerhez kell a céltudatosság, de van, hogy alkalmazkodni is kell, nem lehet csak rombolni, tarolni. Meg kell, hogy maradjon az empátia.

Ez igaz az üzleti életben és az élsportban is. Úgy látom, nem biztos, hogy jó irányba megyünk. Mára az élsport átalakult szórakoztatóiparrá, és ez nem az, amiről ál-

modtunk. Már más erkölcsi normák dominálnak. Negatív impulzusok jönnek az élsportból, és attól tartok, hogy meg fog halni az élsport a gazdaságilag szegény területeken, országokban. Nagyon fontos lenne megállítani ezt a folyamatot.

**MC:** Ön és a munkatársai rengeteget dolgoznak ezért, hiszen az utánpótlás nevelésével foglalkoznak a 2011-ben indult Rátgéber Akadémián. A hatékonyság érdekében együttműködnek külső szakemberekkel is?

**RL:** Igen, de egyelőre a társadalomtudományok területéről még nem nagyon dolgozunk együtt senkivel. Minden gyereknek van egy személyes adatlapja, amelyre felvezetjük a fejlesztendő területeit. Dolgozunk gyógytornászokkal, akik a gyerekek fizikai állapotát érintő dolgaiban kompetensek, valamint dolgozunk pszichológusokkal is, de őket – mivel nagyon sok gyerekkel dolgozunk egy-

szerre –, egyelőre még csak terapeutaként alkalmazzuk.

**MC:** Milyen az együttműködés a szülőkkel?

**RL:** Vannak olyan szülők, akik csodát várnak, vannak, akik nem partnerek. A szülőknek meg kell érteniük, hogy partnernek kell lenniük abban, hogy a gyerekből kosárlabdázót neveljünk, mi pedig abban vagyunk partne-

rek, hogy derék emberek legyenek. A kosárlabda sport egy eszköz ahhoz, hogy ha nem is lesz élsportoló a gyermek, de segítse az isko-



lában, az életben, és abban, hogy sikeres legyen. Azokat az erkölcsi értékeket, amiket a sport által kap gyerekként, a felnőtt életben is alkalmazni tudja majd.

MC: Nagyobb a felelősség azon, aki gyerekekkel foglalkozik? Arra gondolok, hogy egy negatív élmény, rossz tapasztalat akár egy tehetséges gyereket is eltántoríthat attól, hogy folytassa a sportot.

RL: Nyilván, ez mindig benne van, természetesen kemény sebeket is lehet hagyni egy gyereken. Éppen ezért folyamatosan kontrollálni kell, ezért van több szem, ezért foglalkozik nálunk egy egész stáb a fiatalokkal,

és ezért vannak szülői értekezletek is.

MC: Gyermekkorban mennyire a tehetség a fontos, és mennyire inkább a sportág iránti elkötelezettség?

RL: Én mindig azt mondom, ha egy kosaras motivált és alázatos, az egy egyes. Akinek nagyon jó adottságai is vannak, az már hozzáad egy nullát, és akkor az már tízes. Akinek még képességei és tehetsége is van hozzá, meg tudja a dolgokat színezní, az még egy nulla, és így már száz. És aki még sikeres és fanatikus is, az már ezres. De hogyha az alázatot, azt az egyest elveszjük, akkor hiába minden, maradnak a nagy nullák.



MC: Milyen készségekkel, kompetenciákkal kell rendelkeznie valakinek ahhoz, hogy jó edző váljon belőle?

RL: Szigorú, de igazságos. Ez azért egy összetett dolog. Képes kell legyen az edukációra, de az egómenedzselésre, alázatra, a komplikációk kezelésére is.

MC: Erre születni kell, kell hozzá egy alapvető beállítódás,

vagy meg lehet tanulni?

RL: Kell egy kis érzék a sportághoz, mert be kell, hogy mutasson dolgokat, szóval hogy a labda úgy álljon a kezében, ahogy kell. Erre alapvetően egy olyan embert is meg lehet tanítani, aki negyven évesen akar elkezdni edzősködni. De az egómenedzselés már az a része, amire születni kell. Ezért van az, hogy az él-

sportban sokszor olyan edzők is működnek, akiknek nincs meg az alapképzettségük, de ráéreznek dolgokra.

MC: Melyik része a fontosabb, a tudás, vagy az adottság?

RL: Én azt mondom, hogy a jó edző menedzser. Azt gondolom, hogy valaki nem lehet jó edző, jó vezető tervezés nélkül. Például jó szem

kell hozzá, hogy ki tudjuk választani, hogy ki a megfelelő. Kell tudni kamatoztatni a vezetői képességeket is. És kell egy kontroll, hogy kívülről is lásd magad. Tehát kell az önreflexió. De alapvetően ez két külön dolog: van a tanítás, meg lehet tanítani, és van a vezetésre és az alkalmazkodásra való képesség, ami nélkül nem megy. Ez pedig már tehetség kérdése.

MC: Van-e olyan kedvenc története, esete, amire különösen büszke, amiben megtestesülni látja az edzőség lényegét, azt, hogy „na ilyen a jó edző”!

RL: Inkább folyamatokra tudok visszaemlékezni. Arra vagyok büszke, hogy vannak olyan edző kollégáim, akikkel együtt dolgoztam, és hogy látom visszatükröződni azt, amin dolgoztunk. Sokszor egy edzőnek nagyobb siker egy hetedik csapattal másodiknak lenni, mint megvédeni a bajnoki címet. Természetesen a kettő egész más tudomány. Persze büszke vagyok, hogy nyertünk Bajnokok Ligája címet, vagy ahogy a magyar válogatottat kivezettem a 2009-es Európa Bajnokságra. Pontosan emlékszem, hogy milyen problémákkal küzdöttünk, de sikerült, és ez maradt meg bennem. Minden eredmény más, nehéz ezt rangsorolni.

MC: Mi az amit leginkább szeretne a fiataloknak átadni és megtanítani?

RL: Sok mindent. Ami nagyon fontos, hogy legyen bennük alázat. Ez a legfontosabb az élet minden területén. Ha van alázat, akkor minden más – például a tehetség – meg fog nyilvánulni. És fontos, hogy legyen víziójuk, merjenek nagyot álmodni, mert semmi sem lehetetlen, „sky is the limit”. Aki nem mer nagyot álmodni, az beleszürkül, és a szürkék senkit sem érdekelnek. Rajtam mindig azért nevettek, mert másmilyen vagyok, de valójában én meg azért nevettem rajtuk, hogy ők mind egyformák. Persze akkor ez még nem volt tudatos, de azt hiszem, a sikeremnek ez az egyik komponense.

MC: Köszönöm szépen a beszélgetést, nagyon inspiráló volt!

„Rajtam  
mindig  
azért  
nevettek,  
mert  
másmilyen  
vagyok, de  
valójában  
én meg  
azért  
nevettem  
rajtuk, hogy  
ők mind  
egyformák.”

# interjú

Szabó Milán a 2014-es Szocsi Téli Olimpián a klasszikus stílusú 15 km-es versenyben a 78. helyen ért célba. Milánnal és segítőjével, édesanyjával beszélgettünk az Olimpián szerzett élményekről, tapasztalatokról, nehézségekről, és kitartásról.

## Interjú Szabó Milánnal és

## Szabóné Prisztás Mariannával

MC: Mivel a Magyar Coachszemle olvasói elsősorban coachok, gazdasági és HR-vezetők, és az interjú-ajánlást is egy coach-kolléga révén kaptuk, szeretnék megkérni, hogy mesélj röviden sportolói pályafutásodról és magadról!

SzM: Hol is kezdjem? A sport iránti szeretet szerintem már a babakocsiból való kiszállásnál indult. Mindenhova lábon, ezen belül is futva akartam eljutni. Egyszerűen időpazarlásnak tartom, tartottam a sétát. Futva töredék idő alatt eljuthatok bárhová. 8 évesen kóstoltam bele a sífutásba és először

16 éves koromban kezdtem elgondolkodni azon, hogy jó lenne egyszer az olimpiára is kijutni. Most itt vagyok 23 évesen, túl vagyok Szocsin, és nagyon sok terv van a fejemben. De ezek még

megfontolás alatt állnak.

MC: Kik támogatnak a felkészülésben?

SzM: Mindenekelőtt a család. Nekik köszönhetően, velük, miattuk, értük jutot-



tam ki Szocsiba. Emellett még a Magyar Sí Szövetség, Gyöngyös városa támogatt, és az elmúlt fél évben a Procter & Gamble, akiknek mérhetetlen motivációt és támogatást köszönhetek.

MC: Ebben a sportágban a versenyre való felkészülésben a fizikai, vagy a lelki és szellemi felkészülés a fontosabb? Lehet-e egyáltalán különbséget tenni?

SzM: A 21. században, ahol ennyi inger ér minket az élet minden területén kiemelkedően fontos mindkettő. „Ép testben ép lélek”? Elsőre közhely. Másodjára is. Gondoljuk át harmadjára! Ha valaki kizárólag szellemi munkát végez, sport nélkül beteg lesz. Ha valaki rengeteg fizikai munkát végez, mentális kikapcsolódás, támogatás nélkül szintén beteg lesz. Csak más téren. Ugyan-

*„Sosem szerettem középszerű lenni, valamilyen módon mindig jobb szerettem volna lenni másoknál.”*

így igaz ez nálunk is. Sajnos nekem nem volt lehetőségem sportpszichológussal készülni, de most az olimpián megtanultam, hogy szellemi, mentális felkészülés nélkül lehetetlen sikeresnek lenni.

MC: A sport-sikerekért tett erőfeszítéseid járnak-e lemondással?

SzM: Természetesen. Ez ezzel jár. Amit néha jól, néha kevésbé jól kezel az ember. Nálam is előfordult, hogy sokkal inkább elmentem volna a barátaimmal szórakozni, mintsem, hogy plusz egy napot edzőtáborozzak. De muszáj egy prioritási sorrendet felállítani, ami persze nem lehet kőbe vésett sorrend.

MC: Az életed milyen más területein tudod hasznosítani a sportban szerzett élményeket, tapasztalatokat?

SzM: Kifejezetten sok területen. Olyannyira az életem részévé vált a versenyzés, hogy bármilyen feladatom van, amiben van másokkal összehasonlítás, azt egy kihívásnak tekintem. Ugyanakkor, ha valaki jobb, azt elismerem. Örülni kell más sikerének, pozitívan kell mindenre tekinteni, és felhasználni a gyűjtött tapasztalatokat a későbbiekben.

MC: És megfordítva az előbbi kérdést: milyen egyéb területeken szerzett tapasztalataidat tudod hasznosítani sportolóként?

SzM: Ez a kérdés megfogott. Nálam sokkal inkább a sport tanított. Inkább úgy fordítanám a kérdést, hogy olyan sokféle élethelyzet jött szembe a sportkarrierem alatt, ami talán nem jött volna a mindennapi élet során, hogy nálam teljesen egybeolvadt a kettő. Mivel erősen átszövi már a sportot is a diplomácia és a kommunikáció, így oda-

vissza módon tudtam a szerzett tapasztalato-  
kat hasznosítani. De ha konkrétumot kellene  
említenem, talán az emberismeret az, amit be-  
tudtam építeni a sportba. Hogy a lehető leg-  
gyorsabban, a legjobban kiismerjem az ellen-  
feleim és az ő gyenge pontjaikat.

MC: Mi a terved a következő öt, tíz vagy tizenöt  
évre?

SzM: Ilyenkor az az első válaszom általában,  
hogy azt sem tudom, holnap mi jön, nem hogy  
10-15 év múlva. De ha már fentebb említet-  
tem a terveimet, kissé hiteltelennek tűnne. A  
sportban is vannak elképzeléseim, de csak  
abban az esetben, ha egyértelműen előrébb  
tudok lépni és ezekhez a feltételeket is meg-  
tudom teremteni. Még egy „futottak még” ka-  
tegória nem igazán motivál. Sosem szerettem  
középszerű lenni, valamilyen módon mindig  
jobb szerettem volna lenni másoknál. A másik  
terv már egészen más jellegű. Jelentkeztem  
egy második egyetemi szakra, mert nagyon  
érdekel a marketing területe és pszichológiája.  
Itt az ember pozitív, konstruktív és kreatív is

lehet egyben. Csupa olyan személyiségjegyet  
használhat, amit most az olimpiával, a sport-  
tal megtanultam.

MC: Édesanyád támogatása példaértékű. Mit je-  
lent ez számodra érzelmileg és szellemileg?

SzM: Egy szóval? Mindent. Nem lennék nélküle  
itt, ahol. Nem csináltam volna eddig a sportot,  
nem lennék most olimpikon, nem gondolkod-  
nék így, ahogy. Ezt nem is lehet tovább ragoz-  
ni, mert megunnák az olvasók.

MC: Kell-e, lehet-e viszonzni ezt a fajta anyai  
támogatást?

SzM: Amennyire ezt egy gyerek részéről lehet,  
igen, és kell is. De főként szeretet formájában  
lehet. Ami annak tudatában, hogy alapvetően  
rideg személyiségnek tartom magam, nem  
volt egyszerű. De, mint azt a fentiekben írtam:  
ezzel kapcsolatban is rengeteget tanultam,  
tapasztaltam és remélhetőleg életem végéig  
fogok is.



Egyik coach-kollégánk, Kiss Ildikó hívta fel szerkesztőségünk figyelmét egy fiatal magyar olimpikon és édesanyja példamutató küzdelmére, szeretettől vezérelt együttműködésére. Amikor az interjúk előkészítésén dolgozunk, a következő idézetre találtunk az egyik közösségi oldalon, melyet Szabó Milán édesanyja, Szabóné Prisztás Marianna írt:

*„Minden anya szíve megdobbán egy ilyen mondat hallatán. Elgondolkodtató és mégis azt gondolom, hogy minden mindennel összefügg és visszahat. A gyermek értékeli, amit az édesanyja tesz érte, az anya pedig értékeli azt, amit a gyermeke tesz érte, hiszen a gyerekedtől tanulsz meg, hogyan legyél anya. Ez nem tanulható az iskolapadban, nem másolható, de a nő, isteni ösztöneire, megérzéseire hallgatva tudja, hogyan kell anyának lenni. Anya csak Nő lehet, a hibákkal tévedésekkel együtt, de ettől a legszebb és legnehezebb hivatás. Mi gyermekként már magunkban hordozva tudjuk az ősi titkot, hogy " Az anyai szeretet... hatalmas erőt képvisel, több mint egyszerű emberi szeretet, a lélek mélyéről fakad."...és ezt nem szabad elfelejtenünk. Ezért jó, ha gyerekek maradunk. Anyaként a válaszom: "Minél idősebb leszek, annál jobban értékelem, amit a gyermekem tesz értem."*

MC: Egy anya sok mindent megtesz a gyermekéért. Van-e határ, és ha igen, akkor hol húzódik?

PM: Igen, sokféleképpen és sok mindent teszünk gyermekünkért, de nem mindegy, hogy mit és hogyan! Egy anya akkor tehet legtöbbet gyermekéért, ha önmagáért szereti gyermekét, nem azért ami válhatna belőle. Véleményem szerint egy anya, ha ösztöneire, megérzéseire hallgat és szeretetből cselekszik, biztosak lehetünk benne, hogy mindig azt nyújtja gyermekének, amire az adott pillanatban a legnagyobb szüksége van. Hagyjuk, hadd menjen bátran, tanuljon megállni a saját lábán, még ha sokszor hibázik is, hiszen ezek mind az ő fejlődését szolgálják. De érezze, hogy ott van mögötte a család biztonsága és az otthon melege. Van-e határ? Nincs. Mert a szeretet határtalan. Gyermekeink értékes, Istentől származó ajándékok, s ha valami baj van, egyszerűen kötelességünk

melléjük állni, és megtenni mindent, amit csak lehet.

MC: Honnan merítesz erőt a fiad támogatásához? Mi motivál?

PM: Erőt mindenből lehet meríteni, de számomra a legfontosabb a hit. A hit Istenben, magamban, családomban. A hit, akarat is egyben, amely mindig erőt ad és egyben motivál is a céljaim elérésében, vagy a fiam támogatásában. Ha nem hittem volna a tehetségében és az általa kitűzött célokban, akkor nem láthattam volna a szemében azt a csillogást, amit az olimpia jelent egy élsportoló számára. Úgy gondolom egy anya számára gyermekének sikere a legnagyobb motiváció. Fontos, hogy megtanítsuk gyermekünket, hogy a sportban, de az életben sem lehet úgy rajhoz állni, hogy ott lebeg a szeme előtt a hitetlenség és a kudarc, mert akkor veszíteni fog.

„Ha hinnék benne, hogy győzni fogok, akkor a győzelem is hinne bennem.” Paulo Coelho

MC: Ha jól tudom, van egy kisebb fiad is: miként tudsz egyensúlyt kialakítani kettejük között? Miben támogatsz a második gyermeked?

PM: Aki bepillantást nyer a családukba, már az első félóra beszélgetése után kiderül, hogy mennyire más a két gyermek. Soha nem akartuk összehasonlítani őket, de nem is lehet, hiszen két önálló emberről, két különböző egyéniségről beszélünk, akiknek különböző utakat kell bejárniuk, hogy kiteljesedhessenek. A mi feladatunk, hogy terelgessük, de ne irányítsuk őket. Mindkét gyermeknél hagyni kell, hogy megtapasztalja ki is ő valójában és segíteni, hogy vágyait saját erőből, maga valósítsa meg. Ha megtanulja, hogy van miért menni, küzdeni, bár néha nem látja a célt, valljuk be, sokszor mi sem, akkor ki fog tartani, mert tudja, hogy valami vár rá. Hogy mi ez a va-



lami? A végén kiderül, de az utat maga járta be. Fontos, hogy a kudarcot vagy a sikert egy állomásnak tekintse, amiből táplálkozhat a későbbikben. Szerencsés vagyok, mert mindkét gyermekem tehetséges. Egyik a sportban, a másik a művészetekben, de a kisebbik előtt már ott a példa, hogy a célok elérhetők. Számára a bátyja a példakép.

MC: Miként illeszkedik bele a mindennapokba és a munkádba a versenyekre való lelki és szellemi felkészítés?

PM: Abszolút. Nem hiszem, hogy különbség lenne a mindennapok, a munka, és a versenyekre való lelki és szellemi felkészítés vagy felkészülés között. Mind-

egyikben van egy közös: a cél, a célok elérése. Amiben különböznek egymástól, az a célokhoz vezető út. Ugye ismerős ez a mondás? "Ép testben ép lélek". Gyakran olvastuk ezt a tornatermek bejáratánál, de ha ezt kiegészítjük a szellemmel, szellemi tudással, mindjárt egy zárt háromszöget kapunk mely szoros egységet alkot. Bármelyiket kiemeljük, akkor az egység megbomlik. Ezt az egységet én harmóniának hívom, és ha ezt meg tudjuk teremteni önmagunkban, akkor ez hatással lesz az életünk bármely területén.

MC: Mi az, amiről lemondasz, lemondotok?

PM: Az, hogy bármiről le-

„A hit,  
akarát is  
egyben,  
amely  
mindig erőt  
ad és  
egyben  
motivál is a  
céljaim  
Elérésében.”



mondtam, vagy bármi lemondással járt volna? Soha nem éreztem. A gyermekeim, családom és a sport számomra a legédebb ajándék, amit Isten adhatott és az, hogy a gyermekemet támogathatom céljai elérésében, áldás számomra. A lemondást inkább a helyzethez való alkalmazkodással váltanám ki, amihez szintén fontos a hit, a család szentségében. Apa, anya, gyerek. Érdekes! Itt is egy háromszög és mennyire fontos, hogy egységben maradjon. Tudjuk, ha megbomlik, milyen következményekkel járhat. Mi nagyon összetartó család vagyunk, amire nagyon büszke vagyok. Az út, amelyen végigmentünk könnyebb, nehezebb és elviselhetetlennek tűnő megpróbáltatással volt kikövezve, de anélkül, hogy bárkit is hibáztatnánk, mint e problémák okozóit, vagy magunkat ostromoznám, mint maximalistákat, el kell mondanom, hogy nagyon nehéz volt a sportág legtehetségesebb versenyzőjeként erkölcsi és anyagi állami támogatás nélkül eljutni egy ilyen szintre. Bennünk és Milánban is megfordult az "itt a vége" gondolat, de abbahagytuk az ásást és sikerült kimászunk a gödörből.

MC: Mik a terveid a következő 5, 10 és 15 évre?

Sok tervem van, de már a tervezésnél elakadok! Nem tudom, hogy mennyire kell, vagy lehet előre terveznünk, vagy önmegvalósító jóslatokba bocsátkoznunk. Mindenki képes terveket írni, vagy álmokat megfogalmazni, de a valóság egészen más. Nem vagyok pesszimista, de nem láttam még olyan tervet, amit az út során ne kellett volna módosítani, megváltoztatni, vagy törölni. Van egy jó mondás: „Ember tervez, Isten végez.” Én hiszek a sorsban, az előre leírt sakklépésekben és fel kell készülni arra, hogy ez a játszma, amit hívhatunk álmok és a valóság partijának teljesen más fordulatot hozhat, mint amit mi megálmodtunk. És, hogy mik a terveim? Új ösvényeket találni, amik segítenek eljutni a válaszokig, kihívásokat, hogy ösztönözzenek, új fejezeteket, hogy gondolkoztassanak, új változásokat, hogy próbára tegyenek és a legfontosabb, hogy a családom minden tagja biztonságban és szeretetben éljen.

MC: Mindkettőtöknek köszönjük a válaszokat!

# Mit is tanulhat az üzleti szféra a művészkedésből?

**É**vekkel ezelőtt rendszeresen jártunk ki Berlinbe egy ott dolgozó tánc mentál trénerhez, és egy ilyen alkalommal hallottam a 'Dancing with Leadership' műhelymunkáról, majd még aznap este egy buliban bemutat- tak kitalálójának, Danielnek. Ebből a találko- zásból rengeteg további beszélgetés, mára pedig egy szakmai együttgondolkodás szüle- tett. Lenyűgöző és rendkívül inspiráló az a módszertan és koncepció, amit Daniel mun- kájában alkalmaz, és amibe ezen interjúval egy kicsit jobban belepillanthatunk.

Daniel Ludevig az USA-ban született, jelenleg Berlinben él. Daniel beható ismeretekre tett szert a kommunikáció művészetének terén, mialatt Franciaországban, Marokkóban, New Yorkban, Phnom Penh-ben és Bostonban élt és dolgozott. Daniel inspirációja a vezetés és a kommunikáció szebbé tétele, legyen szó táncról, üzletről vagy személyes kapcsola- tokról.

A MOVE alapítójaként és ügyvezetőjeként Daniel törekvése az, hogy képessé tegye az embereket arra, hogy jobban tudjanak együtt dolgozni, kapcsolatot teremteni, és fenntar- tani azt. Hiszi, hogy a hatékony és egészsé- ges kommunikáció nem csak annak az ered-

Sport, verseny, aktivitás 2014/2.

## Interjú Daniel Ludeviggel

ménye, hogy tisztán és pontosan megértsük saját gondolatainkat, képességeinket és cél- jainkat, hanem hogy ugyanígy megértsük tár- sainkét, partnereinkét, akár munkában, ott- hon vagy más közösségben. Workshopjain megtanítja, és képessé teszi a résztvevőket arra, hogyan alkalmazzák a mozgást, a meg- testesítést, a tudatosság, tudatosítás gyakor- latának művészetét vezetésük, kommunika- ciójuk, hatékonyságuk fejlesztésére más em- berekkel való munkájuk, kapcsolatteremté- sük során.

*Magyar Coachszemle: Nagyon sokrétű a képzési háttered – közgazdaságtan, pszichológia, tánc, építészet... – hogyan vezetett utad a táncról egészen a MOVE projekthez és a cégedhez? Mi a történeted?*

*Daniel Ludevig: A MOVE leadership története tényleg csak annyi, hogy emberből vagyok, és*

emberként reagálok minden körülöttem lévő impulzusra, inspirációra, vonzásra. Mindig is érdekelt az elme és az üzlet (ezért is szereztem pszichológusi és közgazdász diplomákat), a zene, a tánc gyerekkorom óta jelen voltak életemben komoly szintű hobbiként. Gyakorlatilag csak idő kérdése volt, hogy mindez összeálljon valamivé. De konkrétan a vezérvonal, a motiváció egy egyéves kaland volt, míg Marokkóban éltem és dolgoztam egy jóga-tánc-vegánétel szálloda megnyitására. Ez a projekt készítette arra, hogy megvizsgáljam az életemet, és hogy vajon hol máshol tudom még ötvözni különböző érdeklődési területeimet, és megszületett az ötlet, hogy a kreatív művészeteket hozzam össze az üzleti gyakorlattal. A szálloda projekt sikere adta meg nekem az önbizalmat és az inspirációt annak felfedezésére, mit is tanulhat az üzleti szféra a „művészkedésből”. Barátok és kollégák támogatásával,

bátorításával sikerült összerakni egy honlapot, és pár hónappal később meg is lett első ügyfelem, akivel ténylegesen letesztelhettem a koncepciót.

MC: Milyen segítségeid voltak még? Milyen ellenállásokat kellett leküzdened?

DL: A legnagyobb segítség az elején a demó workshopok voltak, amire barátokat és kollegákat hívtam el, és akiken gyakorolhattam, kísérletezhettem, és akiktől kritikákat, visszajelzéseket kaptam. Ez tette lehetővé, hogy gyakorlatban tesztelhessem a saját módszeremet, miközben még alakult, anélkül, hogy fennállt volna a bukás veszélye, vagy az ügyfél pénzének, idejének elvesztése. Azután is minden volt és jelenlegi ügyféllel folytatott munka tovább finomította, és formázta módszeremet, gyakorlatimat, így alakítva

ki a ma használt verziót.

Az egyik legnehezebb az elején annak a nyelvnek a megtalálása volt, ami minden üzleti gyakorlathoz és környezethez illik. A „tánccal” kezdtem, de hamar rájöttem, hogy bár sokan érdekesnek, izgalmasnak találják ezt a hasonlatot, de sokan nem. Aztán kiterjesztettem a gondolatot minden kreatív művészeti módszerre, és azóta számos kollégával volt szerencsém együttműködni, akik a legkülönbözőbb eszközöket és tapasztalatokat hozzák a



festéstől kezdve az éneklésen, szobrászkodáson, színházon, szerepjátékokon, táncon, jógán, meditáción keresztül az írásig. A felajánlott tapasztalások kiszélesítésével jobban be tudom hangolni a cégek jelenlegi kultúrájához legjobban illő hasonlatokat, ezzel szolgálva ki a legjobban szükségleteiket és céljaikat. Ezt kiajánlva bevett és elfogadott tradicionális szervezetfejlesztési eszközökkel összességében egy még hatékonyabb módszert tudok nyújtani ügyfeleimnek.

MC: Hogy született meg a nagy ötlet? Hogyan raktad össze, és valósítottad meg a gyakorlatban?

DL: Az alapötlet akkor jött, amikor felismerem, hogy a test milyen gyorsan tisztáz sok-

„...bármilyen tervet is alakítok ki magamnak a jövőre vonatkozóan, az fel sem ér azzal, mint amit a jövő maga tartogat számomra.”

szor nehezen megmagyarázható vagy elvont gondolatokat. Például sokszor nehezen megfogalmazható és összetett kérdés az, hogy jól kijövünk-e másokkal vagy éppen nem, és vajon mik ennek az okai. De például egy másfél perces tánc alatt ezt azonnal tudjuk és érezzük. Más szóval a táncban az az érzés, hogy valakivel a követés vagy a vezetés a jobb érzés másodpercek alatt megszületik, és a reakció gyakran az, hogy folytatjuk a táncot, vagy valamit változtatunk. Arra gondoltam, hogy: „Milyen lenne, ha azt, ahogyan az irodában a többiekkel együtt dolgozunk, ugyanolyan konkrétan értelmezni lehetne, mint ahogyan a párok mozognak a parketten”. És ezzel született meg az ötlet, hogy megpróbáljam a táncot használni – és azóta, ahogyan egyre fejlődött a dolog, a megtestesítést és a kreatív művészeteket alkalmazva – hogy jobban megértsük a vezetést és a kommunikációt az emberek között. Mélyen vallom, hogy sokkal jobban, teljesebben megérthetünk egy szituációt, és azt, hogy miként reagálunk, vagyunk jelen benne, ha nem csak agyban gondolkodva elemezzük azt, hanem érzéseinkkel és testünkön keresztül is.

MC: Mi a koncepciód? Milyen módszereket, technikákat alkalmazol munkád során?

DL: A MOVE Leadership testre szabott, különleges élményt biztosít élvonalbeli vezetési és kommunikációs fejlesztés terén. Jól bevált üzleti modelleket alkalmazunk a mozgással, megtestesítéssel, művészetek-

kel és jelenlét gyakorlatokkal ötvözve. A programok a tanulásra, a készségfejlesztésre koncentrálnak, miközben lehetőséget adnak a magas energiaszintű szórakozásra és a teljes bevonódásra.

A workshopok és a fejlesztési programok az ügyfelek széleskörű képességeihez férnek hozzá, feltárva olyan területeket, mint a célok, szándékok, kapcsolódások, bizalom, stílus, elvárások és ritmus. A résztvevők mélyen vonódnak be a munkába, a fejlődésbe, tanulnak a megtestesítés és különféle gyakorlatok által, teljesen őszintén és hitelesen osztanak meg tanulásokat, miközben egy kellemes, jó

kedélyű tapasztalásban van részük. Szintén fontosnak tartom, hogy az általunk alkalmazott módszerek mind tudományosan alátámasztottak számos tanulmány, kutatás és kipróbálás által.

MC: Hogyan fogadják az emberek a módszereket? Mik a legérdekesebb, legizgalmasabb és legmeglepőbb felismerések?

DL: Alapvetően kétféle reakciót vált ki alternatív megközelítem: vagy nagyon kíváncsiak vagy egyáltalán nem érinti meg őket. Nem dolgozom olyanokkal, akiket győzködni kell ezzel a munkával kapcsolatban, mert szerintem ez egy olyan műfaj, ami csak akkor mű-



ködik, ha az ügyfél eleve nyitott a saját élményen alapuló tanulás és fejlesztés irányába. Annak érdekében, hogy workshopjaim érdekesek legyenek a cégek idejére és befektetésére, fontos hogy már maguktól elinduljanak valamilyen tudatosságnövelő úton, vagy legalább nyitottak legyenek, és megértsék ennek fontosságát. Ha már erről beszélünk, sok cég van a világban, akik felismerik, hogy a pusztán teljesítményen és profiton alapuló munkaetika gyorsan kiégéshez és rengeteg belső konfliktushoz vezet. Ráadásul egyre népszerűbbek a mindfulness és játék témakörök, és növekszik az érdeklődés a cégek irányából

azon alternatív módszerek iránt, melyek támogatják, elősegítik ezeket.

MC: És hogyan reagálnak a cégek, a vállalati környezet? Mennyire könnyű megtalálni a közös nevezőt? Milyen visszajelzéseket kapsz? Mik a résztvevők főbb eredményei, tanulásai?

DL: Mivel a mai napig is a legtöbb munkámat szájhagyomány útján terjedve kapom, az új ügyfelekkel alkalmazott nyelvezet és kapcsolódás nagyon kötetlen és laza. Leginkább arról szól, mi is a legfontosabb az adott ügyfélnek, például több hitelesség, őszinteség, magasabb boldogsági szint a munkavállalók körében, vagy hogy milyen kapcsolatban van-

nak egymással. Hogyan oldjanak fel konfliktusokat láthatóan ellentétben álló csapatok vagy részlegek között. Sokszor kerül elő a változásmenedzsment, és hogy miként vezethetnek le, lehetnek aktív részesei a cégen belüli kultúraváltásnak.

A résztvevők eredményei és tanulása nagyon eltérő, mivel a programok maximálisan testre szabottak. De gyakori témák: a tudatosság növelése abban, ahogyan a körülöttük lévő feladatokat megoldják; a változások elérésében való egyéni befolyás jobb megértése; több bizalom és elfogadás a másokra való odafigyelésben; nagyobb tudatosság és értelmezési képesség saját magunk, testünk jelzései irányába; szokásaink, múltbeli modelljeink, világnézetünk mélyebb megértése; tisztább kommunikáció és vezetés, jobb érzékelése annak, mikor vezessen és mikor kövessen inkább adott szituációban, és ezek között hogyan váltson könnyedén; a jókedv és nevetés fontossága a munkahelyen; és miként illetve mennyire hatásos a cég eredményeinek növelésében a dolgozók „soft skilljeinek” fejlesztése.

*MC: Milyennek látod a saját fejlődésedet mióta belevágtál? Mit tanultál magadról, a szakmádról? Mi változott benned, körülötted?*

*DL: Mindent, amit tanulok, tanítok, felajánlok, és csinálok a MOVE keretein belül, igyekszem a lehető legnagyobb mértékben kipróbálni a saját életemben is. Minden újabb bizonyítvány, módszer illetve kolléga, munkatárs sokat ad mind a szakmai, mind a sze-*

mélyes kapcsolataimhoz. Most például egy egyéves képzésben veszek részt a New Yorki Presencing Institute 'Social Presencing Theater' keretein belül a lenyűgöző Arawana Hayashi irányításával. Tanulásaim a meditációról, jelenlétről, tudatosságról, másokról való gondoskodásról alapjaiban változtatta meg azt, ahogyan az ügyfelekkel, barátokkal, családommal kommunikálok, ahogyan dolgozom, vagyok velük. Lenyűgöz, ahogyan a munka és a magánélet összefésülődik és transzparenssé válik életemben, és szerencsésnek tartom magamat, amiért olyan munkám van, ami hitrendszeremet, attitűdömet és reakcióimat folyamatosan kihívások elé állítja. Számomra a múlt év legfontosabb tanulása a belső tudásba vetett bizalom, illetve a csend és a hallgatás használata.

*MC: Milyen terveid vannak a jövőre nézve?*

*DL: Ha egy dolgot megtanultam, az az, hogy bármilyen tervet is alakítok ki magamnak a jövőre vonatkozóan, az fel sem ér azzal, mint amit a jövő maga tartogat számomra. Egész lényemmel a jelen megélésére és megtapasztalására fókuszálok a lehető legteljesebb és leghitelesebb formában.*

*MC: Olvasóink nevében is köszönjük a válaszokat!*

*Az interjút  
Csetneki Csaba  
készítette.*

---

# Szerzőink

Bite Barbara

Business coach, vezetői tanácsadó. Sokéves, multinacionális cégnél szerzett vezetői tapasztalattal, közgazdász végzettséggel rendelkezik. Ezen alapokra építkezve végzett több coach képzésen és szakmai fejlesztésen. Business coachként, vezetői tanácsadóként és trénerként dolgozik a Coaching Team csapatának ügyvezetőjeként, illetve vezetőfejlesztési és tehetségmenedzsment programok projektvezetőjeként. A látszólag kétpillérű feladat együttesben találta meg saját egyensúlyát: egyrészt a coaching adta fejlődés, változás, megismerés, felfedezés sokszínűségét, másrészt a vezetésben saját kompetenciái és karizmája egyvelegét. Számára mindkét pillérnek elengedhetetlen feltétele a folyamatos önismereti munka. Az ICF alelnökeként a coaching szakma minél szélesebb körben való megismerésén dolgozik.

Csetneki Csaba

Az élet versenyében vezetni vágyóknak nyújt támogatást az önérvényesítésben, változtatni akarásban, céljaik eredményes elérésében. Versenytáncosi pályája és sportolókkal való munkája legfontosabb hozománya a hatékony és eredményes tervezés, a célirányos felkészülés, az összpontosítás, a formaidőzítés. Ezek az üzleti világban is nagy jelentőséggel bíró készségek. Munkáját VersenyCoachként ez a szellemiség jellemzi, ebben támogatom ügyfeleimet, terveik és vágyaik elérésében, megélésében.

Csillag Zoltán

Reklámszakember, valamint MBA végzettséggel rendelkezik HR szakirányon. Tizenegy évnyi hazai és külföldi cégvezetői tapasztalattal a háta mögött váltott az üzleti coaching területére, ahol kis- és középvállalkozások, valamint multinacionális cégek vezetőit támogatja szakmai kiteljesedésükben, továbbá énmárkájuk építésében és

ápolásában. Az Etalon Coaching Társaság névadója és alapító tagja.

[www.csillagzoltan.hu](http://www.csillagzoltan.hu) weboldalán örömmel osztja meg tapasztalatait olvasóival.

Ilyés Gyula

Élete több mint 30 éve a sportról szól, az utóbbi 5 évben már coach nézőpontból, sport-coach-ként is dolgozik. Erőssége a motiváció, a hit és az önbizalom erősítése, hitelesen - saját tapasztalatai felhasználásával segíti az újrakezdést.

Saját sportágában a judóban nagymesteri fokozatot – VI. Dan – elérve dolgozik edzőként, támogatva mások sportsikereit. Tanítványai Világ-, és Európa bajnokok. Sport-coach működése négy alappillére a pszichológia, a Mérő-Baracskai coach-képzés, a sport-tapasztalatok, és a tapasztalati tanulás professzionális használata. „*Testben-fejben rendben*” programja lényege a holisztikus megközelítés, amelyben az erő és a hit mellett az egyéni fejlesztés személyre szabottan jelenik meg. Az üzleti világ és a versenysport hasonlósága nyilvánvaló, a vezetőképzésben eredményesen, és bátran használja ezeket az analógiákat.

Dr. Kurucz Attila

Teljesítmény- és folyamatmenedzsment specialista, IACM referencia tanácsadója, Business coach és mediátor. Közgazdászként végzett és a komplex vállalati teljesítménymodellekből doktorált. Coaching végzettségét a Dr. Kollár Coaching Iskolában szerezte, így módszereiben is az ontológiai coaching és a design-thinking módszereket alkalmazza. Jelenleg szakértő tanácsadóként és támogatóként dolgozik. 10 éves tudományos és gyakorló tanácsadói tapasztalattal támogatja a vállalatokat és dolgozóikat, hogy hatékonyabban és könnyebben végezzék munkájukat. Úgy látja, hogy a stratégiai elgondolás és a napi taktika egyaránt fontos, hogy működőképes hétköznapiakat teremtsünk, mind a szervezeteknek, mind az embereknek. Munkája célja, hogy legyen mindenki története sikeres, boldog történet.

Kovács Judit Erzsébet

Vezetőként, coachként és lovas sportoktatóként azoknak a mélyebb összefüggéseknek a feltárásához segítem hozzá Ügyfeleimet, amelyekre e területek metszéspontjából láthatunk rá. A lovas coaching résztvevői gyors és hasznos felismerésekről számolnak be vezetői „soft-skill” képességeik terén. Vezetői stílusát a lovakkal élőben kipróbálva és „finomhangolva” ki-ki megtalálja azt az egyéni utat, ami a bizalom, haté-

konyság és motiváció javulásával fellendíti vállalkozása eredményességét, miközben a munkahelyi légkör is mindenki számára kellemesebb lesz. Ennek megfelelően főbb coaching témáim: vezetési stílus, kommunikáció, delegálás, asszertivitás, önbizalom növelés, valamint a munkatársak elkötelezettségének és motiváltságának javítása.

Ladányi Zoltán

Fitness iparági szakértő. Testnevelő tanári és menedzsment végzettséggel is rendelkezik. Közel egy évtizeden keresztül dolgozott személyi edzőként itthon és Angliában, mellette oktatóként vett részt az új edzői generáció képzésében. A szakmai tárgyak oktatása után ma már inkább a fitness szakemberek üzleti kompetenciáinak javításán tevékenykedik. Weboldala a [www.zoltanladanyi.hu](http://www.zoltanladanyi.hu) címen található.

Marjai László

Kezdő építészmérnökként indult, a számlátrát végigjárva közgazdászként gazdasági vezérigazgató helyettes lett az egyik legnagyobb hazai építőipari cégnél. Munkájában integrálni tudta a mérnöki és a gazdasági gondolkodást. Coach-szemléletű vezetőként igyekezett nagyfokú önállóságot biztosítani kollégáinak. Később olyan tevékenységet keresett, mely tükrözi gondolkodását, életvitelét: ezt a coachingban találta meg, amit a jóga nagyszerűen kiegészít.

Elsősorban vezetőkkel, tudatos stressz-kezeléssel, a megteremthető munka – magánélet egyensúlyával foglalkozik. Az ICF-nek tagjaként non-profit szervezeteknél önkéntes coachingot vállal.

Szabó Gabriella

A Csanádi Csoport Menedzsment Fejlesztő és Kutató Kft. társtulajdonosa. Keresett, sokat foglalkoztatott coachként, trénerként, team-coachként, coach-szupervízorként dolgozik. Az International Coach Federation akkreditációjában PCC minősítést szerzett. Magyarországon kiképző pszichodráma vezető, az Australian College of Psychodrama Psychodrama Practitionere és a British Know-How Found által kiképzett változásmenedzsment tanácsadó.

Ügyfelei multinacionális vállalatok, kis- és középvállalatok vezetői.

Szekeres Gyula

Kvalifikált nyelvi coach, angol nyelvtanár, nyelvvizsgáztató. 14 évig angol és matematika szakos tanárként dolgozik egy vidéki kisvárosban. A salsa hatására 2009-ben elhagyja a pedagógusi pályát és a fővárosba költözik. 2010 és 2013 között a Yes You Can Nyelviskolában tanít angolt. 2010-től az Euroexam szóbeli nyelvvizsgáztatója. 2013 áprilisában nyelvi coachként végez Kiss Ildikó Language Coach Academy kurzusán. Nyelvi coaching vállalkozása Heading for Success néven működik.

Tornallyay Éva

Közgazdász, üzleti és vezetőfejlesztő coach, team coach, a Kalangu Coaching alapítója, világutazó. Nyugat Afrikában nőtt fel angol nyelvterületen. Több mint 20 évig a nemzetközi idegenforgalomban dolgozott, ebből 10 évig saját cége vezetőjeként. A coaching hivatás egy tudatos karrierváltás eredményeként, és egy másfél éves barcelonai lét közben találta meg. Jelenleg Budapesten és Barcelonában, személyesen és Skype-on dolgozik coachként, üzletfejlesztés, karrierváltás, kapcsolatfejlesztés és „sabbatical” (hosszabb alkotói szabadság) témákban. Coaching munkájában ötvözi a más kultúrákból és utazásai során eltanult értékeket, szokásokat, valamint a pszichodráma és a Gestalt-coaching eszközeit.

Tóth Barbara Adrien

Rekreációs szakember, táncoktató. A moszkvai Lomonosov Egyetem Újságírói szakán, majd a Testnevelési Egyetem Rekreációs és Orientális Tánc szakán végzett és a Magyar Drámapedagógia Társaság drámapedagógus képzőjén tanult. 4 éves kora óta a mozgás tölti ki élete nagy részét a versenyszerű sportoláson keresztül az önkifejezéssel párosuló táncon át. Célja és hivatása, hogy a tudatos mozgás és tánc szeretetét átadja hétköznapi embereknek.

Ennyit foglalkozva a testtel kíváncsi lett arra is, hogy mi az a végtelenség, ami benne rejlik e végességben, vagyis a testben. Mi az, amit még nem ismer, de csak általa ismerhet meg. Kutatómunkája részét képezi a testek transzformációjának lehetősége. Jelenleg az Amina Test és Lélek Rekreációs Központ vezetőjeként dolgozik.

Wiesner Erzsébet

Szupervizor, coach, tréner, családterápiás szakember. A Friedrich Ebert Alapítvány ösztöndíjával a Kasseli Egyetem szupervizor képzésén végzett. Folyamatosan kísér szu-

pervíziós folyamatokat, mind egyéni, mind csoport, mind team-szupervíziót. 1995-től oktatja is a szupervíziót. A Károli Gáspár Református Egyetem Pszichológia Intézetében dolgozott a Továbbképző Központ Szupervízió Szakirányú Továbbképzésének szakmai vezetőjeként, majd később oktatóként, tan-szupervizorként. Szupervízió alapú, reflektív coachinggal 2004 óta foglalkozik. Bán Zsuzsával, Majoros Istvánnal közösen a szupervízió alapú coaching képzési tematikájának kidolgozója és a Szupervizor Alapítvány Coach-Képző Központjában képzett coachokat. 1996-ban a Magyar Szupervizorok Társasága (ma Magyar Szupervizorok és Szupervizor-Coachok Társasága) egyesület alapító tagja és elnök-helyettese. 2001-2006 között, két cikluson át az ANSE (Nemzeti Szupervíziós Egyesületek Európai Szervezete) vezetőségében dolgozott. 2014 januárjától a Magyar Szupervizorok és Szupervizor-Coachok Társaságának elnöke. Díjak: 2003 - Pro Caritate Díj, 2012 - Magyar Szupervízióért Díj.

# A Magyar Coachszemle szerkesztősége

Dobos Elvira

alapító, társ-főszerkesztő

Dobos Elvira diplomás business coach, a Magyar Coachszemle társ-főszerkesztője. Coach - üzleti edző diplomáját a Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskolán szerezte. 2006 óta folyamatosan jelennek meg szakmai cikkei és szakfordításai, 2008-tól a Pécsi Tudományegyetemen oktat. A vezetői és karrier coaching mellett 2013 márciusától az ERFO Nonprofit Kft-nél a munkaerőpiaci reintegrációt elősegítő tréningeket és csoportos coachingot vezet megváltozott munkaképességű emberek számára.

Örvényesi Rita

alapító, társ-főszerkesztő

Kommunikációs szakértő, marketing szakember. Több mint húsz év szakmai és vezetői tapasztalattal rendelkezik multinacionális vállalati környezetben. Szakterülete a stratégiai tervezés, a kereskedelmi és marketing szervezetek és munkafolyamatok kialakítása, fejlesztése, hatékonyságának növelése. Szívesen foglalkozik Public Relations feladatokkal is. Coach-diplomáját a Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskolán szerezte. A forprofit feladatok mellett a nagyot hallók és siketet coaching támogatását végzi társadalmi felelősségvállalásként. A Magyar Coach Egyesület alelnöke.

Kovács Petra

szerkesztő

Kovács Petra vagyok, pszichológus. 2011-ben végeztem a Pécsi Tudományegyetemen, felnőtt klinikai és egészségpszichológia szakirányon. Angliában a mindfulness meditáció elméletét és gyakorlatát tanultam. Jelenleg kutatóként és oktatóként dolgozom a Pszichológia Doktori Iskola Elméleti Pszichoanalízis programján belül. A pszichológia számomra egy hatalmas, korlátok nélküli tér. Legkedvesebb területeim az álmok, az emlékezet és az önismeret. Utóbbit nem csak szakmai szempontból tartom izgalmasnak, hanem a személyes élmények lehetősége miatt is. Az elmúlt években önmagam megismerésének lépcsőit jártam, saját határaitam feszegettem, kipróbáltam egyéni és csoportos módszereket is. Célom megosztani az olvasókkal az önismeret mindenki számára járható útjait szakmai ismereteim és saját tapasztalataim segítségével.

Pintér Alexandra

szerkesztő

Diplomáimat a Pécsi Tudományegyetem szereztem magyar, germanisztika és ügyvitel szakokon. Tanulmányaim mellett két évig gépírást és ügyviteli ismereteket tanítottam a Bölcsészettudományi Karon titkárságvezetőknek és gazdasági idegen nyelvű menedzsereknek. Oktatóként legfontosabb feladatomban azt tartottam, hogy a végzett hallgatók használható ismereteket kapjanak, s így megállják helyüket a munkaerőpiacon, sikeresek legyenek szakmájukban. A szaktudás mellett fontosnak tartom a személyes értékek fejlesztését is, ezért örömmel veszek részt a Magyar Coachszemle szerkesztőségének munkájában, ahol magam is fejlődhetek.

Ruszák Miklós

szerkesztő

Ruszák Miklós vagyok, szociológus, az Erfo Nonprofit Kft. belső trénera. Az Esztergár Lajos Családsegítő Szolgálat és Gyermejjóléti Központ családgondozójaként évekig dolgoztam nehéz helyzetben lévő emberekkel, családokkal. Meggyőződésem, hogy a coaching szemléletmódja, az egyéni felelősségvállalás ösztönzése nagy segítség lehet ezen a területen is. Ügyfeleimet ezért arra ösztönzöm, hogy saját maguk erősségeire építve találjanak kiutat a hullámvölgyekből. Úgy gondolom, hogy a coaching-szemlélet alkalmazása mindenki életében pozitív változásokhoz vezethet.

Magyar Coachszemle 2014/2.

Sport, verseny, aktivitás



MAGYAR  
COACHSZEMLE

ISSN 2063-6679

[www.coachszemle.hu](http://www.coachszemle.hu)