

# történet

C MAGYAR  
COACHREGISZTER



Dr.

Erős Ila

## Aminek nevet adunk, az életre kel „Coachságom” története, és gondolataim a szakmáról

**A**minek nevet adunk, annak életet adunk. Amióta coacholásnak nevezik azt a valamit, amit többen, így vagy úgy, azelőtt is csináltak, azóta saját életet él, és mára már önálló szakmává vált. Elerjedt, változatai lettek, sokan csinálják felkészülten és felkészületlenül - divat lett.



### Coachságom kezdetei

1994 végén kezdtem dolgozni egy alapítványnál, amely munkavállalói tulajdonban lévő cégek képviselőjével és fejlesztésével foglalkozott. Ekkor vált világossá, hogy tenni kell valamit, hogy ezek a régi szocialista vállalatok életben maradjanak a kíméletlen piaci körülmények között is. Ezt a valamit szervezet- és vezetésfejlesztésnek hívják.

Mivel mi nem értettünk ehhez, az alapítvány  
Identitás 2014/4.

vezetőjével körülnéztünk, hogy milyen cégek vannak, amelyek szervezetfejlesztéssel foglalkoznak, és hogyan tudnánk együttműködni velük. Amikor sorozatban azt a választ kaptuk, hogy szerezzünk pénzt, és nekik van ilyen meg olyan kész programjuk, akkor megelégtünk, hogy minden megkérdezett konzervprogramot akar eladni, és úgy döntöttünk, hogy inkább saját folyamatot fejlesztünk ki.

Rendszeresen összejöttünk, gondolkodtunk, tervezgettünk egy csapat olyan emberrel, akiről azt gondoltuk, hogy értenek a szervezetfejlesztés

valamely területéhez. Közben az alapítvány vezetője minden követ megmozgatott, hogy sikerüljön amerikai kormányzati forráshoz jutni.

Egy év után sikerült, és ekkor kezdtük meg-

valósítani az addigra kidolgozott terveket, programokat. Öt cégnél kezdtünk szervezetfejlesztésbe. Ezek komplex programok voltak, ahogyan a nagykönyvben meg van írva. Azonban a másfél-, kétéves folyamat során azt vettem észre, hogy szinte mindenhol lelassultak a folyamatok, a kezdeti nagy lelkesedés alábbhagyott vagy elhalt. Gondolhatná valaki, hogy a munkásokat, alkalmazottakat nem érdekelte a szervezet fejlesztése, és az ő lelkesedésük hagy alább. Csak-hogy nem az ő lelkesedésük

párolgott el - ők nagyon is szenvedélyesen gondolkodtak, és tettek is a cég fejlesztése érdekében -, hanem a felsővezetőké.

Rájöttem, az lehet a baj, hogy a zajló programmal kihúzzuk a lábuk alól a szőnyeget. Az addigi módon már nem tudtak magabiztosan vezetni, ahogyan korábban igen, de azt nem tudták még, hogyan vezessenek másképpen legalább annyira eredményesen, mint előzőleg.

Arra jutottam, hogy a személyes támogatásuk hiányzik, többet kell velük szemé-

lyesen foglalkozni, azzal, hogy hogyan élük meg a változásokat, milyen helyzetben mit tudnak tenni. Ekkor kezdtem el többet foglalkozni felsővezetőkkel, legalább havonta megszervezett személyes találkozókra. Megbeszéltük, hogy mi történt a találkozásunk óta, ami történt, az hogyan hatott rá, most hogy van, és mire van szüksége tőlünk.

Nem emlékszem, hogy bármilyen elhivatottságom lett volna a vezetőkkel való foglalkozásra. Személy szerint jobban élveztem, amikor betanított munkásoknak tanítottam, hogy mi az a mérleg - és eredmény-kimutatás, és gyakorlatokat találtam ki, amelyek hatására például rájöttek, hogy az adminisztrátor lányok nemcsak a fejuket növesztik az irodában, hanem komoly felelősségük van. Ezekre a tréningekre nagyon büszke voltam, míg a csúcsvezetőkkel való megbeszélésektől inkább tartottam. Akkoriban még kevéssé tudtam egyszerűen konfrontálni, túl sok udvariassági kört írtam



# C COACHING ROOM



## Miért a CoachingRoom?

**IDŐTAKARÉKOS** - *nincs utazásra fordított idő*

**KÉNYELMES** - *akár otthonról is igénybe vehető*

**KÖLTSÉGHATÉKONY** - *nincs utazási és parkolási költség*

**RUGALMAS** - *utazásai alatt sem kell lemondania az inspiráló coaching ülésről*

**PRAKTIKUS** - *könnyen beillesztheti napirendjébe*

**EGYSZERŰ** - *online szerződéskötés és időpont-egyeztetés*

**KÜLFÖLDRŐL IS** - *elérhető magyar nyelven*

CoachingRoom | Velünk otthon van.

le, nehezemre esett megmondani, ha valamit rossznak gondoltam. Többnyire megmondtam, de nehéz volt.

Ekkoriban még nem neveztem sehogy azt, amit csináltam, sokkal inkább az tudatosult, hogy kell mennem XY vezérigazgatóhoz vagy ZX gazdasági igazgatóhoz, hogy beszélgesünk. Ami számomra igazán fontos volt, az az általam fantasztikusan jónak tartott szervezetfejlesztési folyamat életben és mozgásban tartása volt. Szóval a személyes vezetésfejlesztés akkoriban – a kilencvenes évek második felében járunk – a mi gyakorlatunkban szükségesnek tűnő mellékszál volt.



## Változások a piacon, a szakmában, nálam

A piac változásáról vannak feltevéseim, a statisztikai tényeket nem ismerem. Úgy sejttem, hogy akinek nincs ismert neve vagy széles kapcsolati hálója, annak nehezebb ügyfelet találni. Engem főleg a volt ügyfelek és a kollégák „adnak el”. Nekem talán azért is jobb az átlagnál a helyzetem, mert inkább felsővezetőket coacholok, és azt feltételezem, hogy válság idején inkább középvezetőknél szűkülhet a piac, a felsővezetőkkel zajló munkát ez kevésbé érinti.

Ami nálam egyértelműen változott, hogy most már nem melléktermék, hanem főtermék a coacholás, és már nemigen csinálók szervezetfejlesztést. Nem tudom szétválasztani, hogy általában is kevesebb a szervezetfejlesztési igény – állítólag nem –, vagy én

szorultam ki, vagy szebben fogalmazva specializálódtam, még elegánsabban fogalmazva: szűkítettem a portfóliómat.

Az a változás eléggé biztosnak látszik, hogy a kilencvenes évek második felében a szervezetfejlesztést és annak értelmét el kellett tudnunk mondani az ügyfeleinknek, a kétezres évek első felében ugyanezt kellett tennünk a coacholással kapcsolatban. Ma viszont a szervezetfejlesztésről is, a coacholásról is vannak elterjedt nézetek, amelyekkel lehet egyetérteni vagy nem, de mindenesetre ma már

megkeresnek coacholás igényével, és nemigen kell magyarázkodnom. Ez nagyon kényelmes helyzet, mert máig nehezemre esik egyszerűen elmondani, mi az a coacholás, és mi az értelme. Pedig az én felfogásomban ez a valódi tudás jele.

Mára divatba jött a coacholás, több ügyfél keresi, és ennek megfelelően a kínálati oldalon is többen jelennek meg. Különböző irányzatokat tanultak, felkészültek, tanulatlanok, vagy könyvből tanultak egyaránt jelen vannak.

Eddig kizárólag vezetői coacholásban gondolkodtam. Azonban megjelent a life coaching is a piacon. Ez az én értelmezésemben a terápiánál célratörőbb, gyorsabb, praktikus eredményekkel szolgáló folyamat. Jó megoldás azoknak, akik számára a terápia szó még mindig a betegséghez kapcsolódik. Bízom benne, hogy ez is hozzájárul a lelki egészség javításához.

Feltevéseim szerint a coacholás még ezután

fogja elérni Magyarországon a csúcspontját, aztán majd lecseng ez a divat is.



A coaching szerepének változása

A kétezres évek elején az egyik multi HR vezetőjét két évig győzködtem, hogy a coacholást ne a rossz vezetők megjavítására használja, hanem fejlesztésre: alakítsanak ki egy rendszert, amelyben bizonyos helyzetekben automatikusan jár – jutalomként vagy előléptetés előkészítéseként – a coaching. Sikerült is meggyőzőnöm, az első ügyfél ott a vezérigazgató volt, aki viszont férfi coachot akart. Így sikeres is voltam, meg nem is.

Ma már sokkal inkább beépült a vezetésfejlesztés általában is, azon belül a coaching a humán erőforrás-fejlesztésbe. Ritkábban hívnak azért coachot, mert baj, elakadás van, és gyakrabban történik, hogy a rendszerbe be van építve, bizonyos fordulópontokon

„...megjelent a life coaching is a piacon. Ez az én értelmezésemben a terápiánál célratörőbb, gyorsabb, praktikus eredményekkel szolgáló folyamat.”

vagy más fejlesztésekhez kötve automatikusan megjelenik a coacholás iránti igény.

Az sem ritka már, hogy a vezető jelenti be igényét a coacholásra, bármilyen külső, látható ok nélkül.

Az a benyomásom, hogy a humán erőforrás-fejlesztés, ezen belül a vezetésfejlesztés egyre inkább és egyre több helyen válik fontossá, és kerül a helyére. Talán ez a folyamat párhuzamos azal a változással, hogy a mai

HR-esek sokkal inkább egyenrangúak az üzleti ágakkal, mint egy-két évtizede, és hogy a mai HR-esek sokkal képzetebbek talán általában is, de még inkább a humán erőforrás fejlesztése terén, mint a régi személyzetisek.

Vannak vezetők, akik érzik a külső támogató szükségét a vezetői fejlődésében, de akár az életben is. Ha ez utóbbi áll fenn, akkor is a magyar kultúra terápiát elutasító volta miatt nem tűn-

nek fel terapeutánál. Így számukra a cég által fizetett coach-csal történő találkozók szolgálnak terápiás hatással. Ezzel nincs is baj addig, amíg a coach meg tud és meg akar maradni a saját határai között, és nem téved be a terápia mezejére, illetve ha betéved, nagyon gyorsan ki is keveredik onnan. Nem tartom szakmailag megfelelő eljárásnak a kettő keverését, függetlenül attól, hogy az adott coach képzett terapeuta-e vagy nem.



## Mérföldkövek a coaching szakmában és annak piacán

Mérföldkőnek tekintem a coaching iskolák megjelenését. 2003-ban alakult a Flow Coaching School, mely abban az időben az első magyar iskolák közé tartozhatott. Mára már negyven körül van a coach-képzéssel foglalkozó iskolák száma. Több ezer ember lehet ilyen-olyan irányzat szerint kiképezve, némelyikük többféle irányzat szerint is.

Más módon, és később, de szintén mérföldkőnek tekintem a magyar coaching szervezetek, szerveződések megjelenését. Ezek a szakmává alakulás jelei. a kezdeményezők nagyon sok energiát tesznek abba, hogy létrehozzák a számukra kedves szerveződést. Ezek közül némelyik felfut, némelyik elhal.

Sokféle szervezkedés van, én most itt csak hármat emelek ki, három nagyon különböző céllal létrejött szerveződést. Ezek mind a 2010-es évek elején jelentek meg.

A Magyar Coachszemle magyarul közöl coacholással kapcsolatos tanulmányokat,

cikkeket, híreket, magas minőségben. Ez jó lehetőség a szakma intellektuális fejlesztésére, nemcsak a befogadónál, hanem a tanulmányok íróinál is.

A Coaching Határok Nélkül egy-egy programra behoz külföldi hírességeket, így aki nem akar, vagy nem engedheti meg magának, hogy külföldre utazzon tanulni, ízelítőt kap ezektől a szakértőktől, és nagyon széles tájékozottságra tehet szert.

A Coaching Camp ezen írás megszületésekor két éves lett, túl van a második sikeres irányzatok találkozóján. Ők összehoznak mindenkit, akik a szakmában bármilyen irányzat szerint dolgoznak. Azt gondolom, hogy mindenkinek itt a helye, aki rá akar látni a magyar coach szakma pillanatnyi állapotára, illetve ápolni akarja kapcsolatait más szakmabeliekkel.

Vannak „Magyar” kezdetű egyesületek is, valószínűleg nem is látok rá mindegyikre, ezek egy része valamely iskola alumni társaságából alakult, és a név alapján úgy tűnik, hogy szélesebb kör összefogására tart igényt. A Magyarországi Coach-szervezetek Szövetsége pedig már meglévő szervezeteket fog össze, nekik van szakmai és etikai kódexük is. Az ilyen kódexek, illetve majd a panaszkezelés folyamatának meghatározása – az én felfogásomban – a szakmává válás mérföldkövei.

Az általam választott irányzat, a Gestalt szerint dolgozó coachokat (valamint terapeutákat és érdeklődőket) fogja össze a Magyar Gestalt Egyesület. Mivel az egyesület nemze-

ti képviselője a Gestalt európai szövetségében (EAGT), ezért itt is van etikai kódex, panaszkézelési eljárás és bizottság. Ez első látásra „nemszeretem” adminisztrációnak tűnik, de az érintettek érdekképviseletéhez elengedhetetlen, ezért is tekintem a coachságot ott szakmának, ahol van ilyen, és foglalkozásnak, ahol ilyen nincs. Ezek birtokában több esély van a minőség folyamatos fenntartására, mint ezek nélkül.

### Mérföldkövek a saját „coachságomban”

Az első mérföldkő 1998-99-ben volt, amikor az NTL Institute-ban (National Training Laboratories, Bethel USA) tanultam a szervezeti tanácsadást. Ez tartalmazott önismertet, szervezet- és vezetésfejlesztést többféle irányzat szerint.

A másik mérföldkő az IOSD (International Organization and System Development) elvégzése volt 1999-2000-ben. Ez a képzés kifejezetten Gestalt szervezet- és rendszerfejlesztést tanított és gyakoroltatott. Ez akkora hatással volt rám, hogy azóta kizárólag gestaltos alapon dolgozom, és többekkel megalapítottam, majd évekig vezettem a Magyar Gestalt Egyesületet, melyet most az EAGT General Board-jában képviselek.

Még mindig tanulással kapcsolatos a következő mérföldkövem: 2003-ban Angliából Magyarországra szerveztem Gestalt-terápia képzést, amelyet aztán kilencen el is végez-



tünk. Ezek a tanulmányok lényegében meghatározták, hogy emberekkel foglalkozzak, azon belül pedig azt, hogy milyen felfogásban dolgozom. Leszoktam a technikák és modellek alkalmazásáról, pedig nem keveset tanultam, de ami nekem igazán működik és hat, az a sallangmentes, egyszerű, természetes jelenlét. Jó sok pénzt kifizettem már azért, hogy visszaszerezsem a gyermeki egyszerűséget, de megérte. Ha kimondom, amit egy leendő ügyféllel való első találkozásnál észlelek, akkor az ügyfél nagyobb valószínűséggel választ engem, mint amikor azt, amit észlelek, nem merem kimondani.

A következő mérföldkő a Flow Coaching School megalapítása 2003-ban. Ekkor lett belőlem igazán coach. A tanítás olyan rálátást és önreflexiót segít elő, amitől megerősödik a coach-lét. Nem is csodálom, hogy annyian tanítjuk a coacholást.

Voltak a magánéletemben is olyan jelentős váltások, amelyek erősen hatottak coachmivoltomra. A válásom, ami nagyobb függetlenségtudattal járt, a halálos kimenetel lehetőségét is „megcsillantó” betegség, amely a halandóság tudását, és ezzel együtt a „nincs időm bullshitre” konfrontatívabb megközelítését hozta, és ilyen az Izraelbe költözésem is. Ez utóbbi egy élménydús kísérlet a bizonytalanság és a szakmai ismeretlenség elfogadására, a szinte nulláról kezdésre egy nagyon eltérő kultúrában (a cikk írása közben pedig a légiriadó miatti megszakítás kezelésére). Ha valahol meg lehet ismerni magunkat, akkor ez éppen az a helyzet.



Amit egy ilyen kérdésre többen válaszolnának, nevezetesen, hogy a szakma felhígulását tartják gondnak, kihívásnak, az nekem nem jön, talán mert nincs hajlandóságom nosztalgiázni. Lehet, hogy azért sem, mert nem találkoztam az állítás mérésével, viszont nagyon sokszor találkoztam azzal a jelenséggel, hogy aki falon belül van, az támadja azokat, akik befelé igyekeznek.

Ez, az egyik felet megértő, a másik felet elítélő felfogásom onnan is eredhet, hogy én magam is „légy a tejbe”- repülő pilótaként, tapasztalati tanulással kezdtem szervezetfejlesztői pályafutásomat, és csak 1998-2001 között tanultam iskolai keretek között szervezetfejlesztést, vezetésfejlesztést, és azt, amit ma coachingnak neveznek.

Két dolgot viszont gondnak látok, vagy lehet kihívásnak nevezni, ha valakinek úgy jobban tetszik:

Az egyik, amikor a coachok nem néznek magukra, nem folytatnak önreflexiót, és nem fejlesztik magukat. Ebben én nem arra gondolok, hogy újabb és újabb irányzatokat és modelleket tanuljanak, hanem arra, hogy szupervízióba járjanak, hogy foglalkozzanak saját magukkal, azzal, hogy ők hogyan segítik vagy akadályozzák ügyfelük fejlődését, hogy ők hogyan

járulnak hozzá saját sikereikhez vagy kudarcikhoz, egyáltalán hogy hogyan értelmezzék a sikert vagy a kudarcot. Az a gyanúm, hogy

nem kevés olyan coach van, aki éveken keresztül gondoskodik másokról anélkül, hogy magáról gondoskodna.

A másik kihívásnak a nagy nemzetközi szervezetek kolonializáló nyomulását látom. Ha jól értem, mostanra már „kartellt” is kötöttek, úgyhogy nagyon kiemelkedőnek, egyedinek kell lennie annak, aki nem az általuk akkreditált iskolában tanul vagy tanít. A zászlójukon a minőség biztosítása van, de tartok tőle, hogy ez inkább szabványosítást jelent, és terjeszkedésük legalább annyira szól a pénzről és hatalomról, mint a minőségről. Az egyik ilyen nemzetközi szövetségnél nincs döntés elleni fellebbezési lehetőség, ami – koromnál fogva – egy más korszak emlékeit idézi föl. Kérdésekre, hogy miért nincs, kiderült, hogy korábban volt, de a panaszok annyira megviselték a döntéshozókat, hogy ezért megszüntették.

Mindkét kihívásra érkeznek válaszok. Az elsőre a növekvő tanulási, szupervíziós kínálat. A nemzetközi szervezetek nyomulására a helyi kezdeményezések, mint a Coachszemle, a Coaching Camp, a helyi szervezetek. Az a feltevés, hogy az egyes szervezetek közötti együttműködés lesz a tartós megoldás.

Amit még fontosnak tartok elmondani

Én kizárólag Gestalt-alapon dolgozom. Ez olyasmit jelent, hogy hallgatva az ügyfeletem, regisztrálom magamban, majd mondom is neki, hogy hogyan hat rám, milyen érzéseket,

képeket indít el bennem. Nem foglalkozom azzal, hogy melyik modell alkalmas annak a problémának a feltárására és megoldására, amivel az ügyfél jön. Amikor az érzéseimet, képeimet a lehető legegyszerűbben kimondom, akkor sokszor történik valami, megpendít valamit az ügyfelemben, és hirtelen (vagy nem hirtelen) másként lát rá ugyanarra a témára. Nem logikusabban, nem biztos, hogy tisztábban, de valami átalakult. Ha bízunk az ügyfelünkben, elhisszük, hogy ott történni fog valami, ami fontos, anélkül, hogy a folyamat minden részébe beavatkoznánk.

Az egyszerűség, tömörség, képszerűség fontos ebben, azért, hogy zsigerileg hasson, beindítsa a káoszt, élve a coach jelenlétében meglévő biztonsággal, és ne a logikus gondolkodás lineáris szűk köreit fussuk újra és újra. Szeretjük azt hinni, hogy objektív ok-okozati elemzéssel a végére jutunk a dolgoknak, ezzel szemben a káoszt általában nem szeretjük, mert összezavarja, ami rendezett volt korábban. Csakhogy objektív ok-okozati elemzéssel okosnak lenni lehet, újat, szokatlant létrehozni, átalakulást megvalósítani nem. Az igazán fontos helyzeteket nemigen lehet káosz nélkül, rendezetten, okosan kezelni.

Az évek során megszerettem ezt a szakmát. Azért is, mert szeretek emberekkel foglalkozni, meg talán azért is, mert rövid idő alatt sokat lehet vele keresni. Eredmény és siker, tanulás, tanítás és alakulás, ezt adja nekem a coaching.