



MAGYAR  
COACHSZEMLE

*a magyar coaching szakfolyóirat*

*Vállalkozás*



# MAGYAR COACHSZEMLE

a magyar coaching szakfolyóirat

**III. évfolyam 6. szám – 2014. december**

**Főszerkesztő:**

Dobos Elvira és Örvényesi Rita

**Szerkesztők:**

Kovács Petra  
Ruszák Miklós  
Pintér Alexandra  
Csetneki Csaba

**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                                                      | 5  |
| FŐSZERKESZTŐI ELŐSZÓ – Örvényesi Rita: Vállalkozás                                  | 6  |
| <b>HÁTTÉR</b>                                                                       |    |
| Papp Eszter: Vállalkozni jó!                                                        | 8  |
| Kocsis Bernadett: A cégalapításról                                                  | 11 |
| Nemes Antónia: Az integrál coaching magyar keretekhez illesztése                    | 15 |
| <b>IRÁNYOK</b>                                                                      |    |
| Dr. Székely Vince: Mi a karrier coaching?                                           | 29 |
| <b>KUTATÁS</b>                                                                      |    |
| Magyar Coachszemle: Mi a sikeres coaching vállalkozás titka?                        | 38 |
| <b>VÉLEMÉNY</b>                                                                     |    |
| Kelló Éva: Belül-nézet                                                              | 47 |
| Ilyés Gyula: Egy sportvállalkozás építése                                           | 53 |
| Szűcs Nóra: Nemzetközi ingázók: nem feltétlenül kell feladni a magyarországi életet | 60 |
| <b>AJÁNLÓ</b>                                                                       |    |
| Dobos Elvira -Ruszák Miklós: Detlev Blenk –Történetek trénereknek... könyvajánló    | 64 |
| <b>SIKERTÖRTÉNET</b>                                                                |    |
| Hiába vagy valamiben a legjobb, ha nem marketingezel - Interjú Wolf Gáborral        | 66 |
| <b>INTERJÚ</b>                                                                      |    |
| A más iránti elköteleződés benyomja a „fegyelem gombomat” – Interjú Sabine Karkoval | 71 |
| 10 éves a Flow Coaching School – Interjú Erős Ilával                                | 75 |
| <b>SZERZŐINK</b>                                                                    |    |
| A MAGYAR COACHSZEMLÉ SZERKESZTŐSÉGE                                                 | 81 |

**LAPSZÁMBEMUTATÓ ÉS  
INTERAKTÍV MŰHELY**

KAPTÁR, Budapest, Révay köz 4.  
Január 30. péntek 18:00-20:00

**Dr. Székely Vince**  
karrier coach, pszichológus

**Kelló Éva**  
executive és business coach

**Moderátorok:**  
Dobos Elvira és Csetneki Csaba

**Regisztráció:**  
[szerkesztoseg@coachszeMLE.hu](mailto:szerkesztoseg@coachszeMLE.hu)

**A részvétel ingyenes, szeretettel várjuk!**

---

# A Magyar Coachszemle küldetése

A Magyar Coachszemle független online szakmai folyóirat, célja, hogy segítse a coachként, illetve a coaching határterületein dolgozó szakemberek közti kommunikációt. A Magyar Coachszemle küldetésének tekinti, hogy elősegítse, ösztönözze a coachinghoz kapcsolódó magyar nyelvű szakmai, tudományos igényű háttéranyag folyamatos bővülését, amely stabil bázist nyújthat a coaching szakma hazai fejlődéséhez, illetve a szakma egyre nagyobb elismertségének megteremtéséhez. Folyóiratunk feladatának te-kinti, hogy közvetítse és elérhetővé tegye a szakma hazai 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.

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



Szerkesztőségünk (balról jobbra):

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

*Csetneki Csaba nem szerepel a képen*



# Főszerkesztői előszó

**I**zlelgetem a szót, kutatom a mögöttes tartalmat. Szembesülök azzal, hogy igen, immár négy éve magam is vállalkozom. Visszagondolok az ötletekre, az eltökéltségre, a csalódásokra, a sikerekre, a tervekre és a számokra, a kockázatra, a felelősségre. A megvalósítás örömére, a motivációra. Eszembe jutnak a nehéz idők is, amikor a túlélés volt a tét és mások segítségére sokat számított. Amikor kellett egy jó barát vagy egy coach, aki meghallgatott és továbbblendített az utamon, hogy teljesíteni tudjam a vállalkozásaimat.

## Vállalkozás

Az év vége mindig időt teremt a visszatekintésre, számadásra, és persze a jövő évi tervezésre. S hogy mit teljesített a Magyar Coachszemle az idei évben?

6 új lapszámot,  
6 sikeres lapszámbemutatót,  
6 főre bővült szerkesztőségi csapatot,  
több mint 70 szerző munkáját,  
több mint 200 új cikket,  
45 ezer olvasót,  
2,5 millió kattintást.

Hozott még új ötleteket, kibővült és megújult rendezvénynaptárt és ráadásul a CoachingRoom online coaching platformot. Ebben az évben is voltak bosszúságok és örömteli pillanatok, kudarcok és újrakezdések, sikerek és kemény munka.

S arra vállalkozunk, hogy mindezt jövőre is folytatjuk, hiszen tervezünk. Készen van

a 2015. év, azaz a Magyar Coachszemle negyedik évfolyamának teljes tematikája, és az ötleteink felsorolása már el sem fér egy oldalon. Coachként, főszerkesztőként arra invitállak Téged, kedves Olvasó és Kolléga, hogy tarts velünk! Oszd meg a tudást, légy részese a vállalatunknak, a vállalkozásunknak! Ez a közös haszonról szól, a coaching szemlélet átadásáról és a szakma hitelességének növeléséről.

De most pihenjünk, jönnek az év végi Ünnepek. Az elcsendesedés talán arra is enged majd időt, hogy átlapozd a Magyar Coachszemle idei lapszámait, hiszem már akár e-book formátumban is letöltheted

őket. Az új, **Vállalkozás** című kiadványunk nem a szokásos vállalkozási témákat tekint át, de ígérjük, hogy minden cikknek köze van a coachinghoz. A többi legyen most meglepetés!

Boldog, békés ünnepeket kívánunk Szerkesztőségünk minden tagja nevében:  
Dobos Elvira és Örvényesi Rita



*Dobos Elvira*  
*Társ-főszerkesztő*



*Örvényesi Rita*  
*Társ-főszerkesztő*



# háttér

**O**któberben a Forbes FLOW üzleti fesztiválján szakértőként villám konzultációkat tartottam, ahol egy tucat lelkes ötletgazdával, illetve csapattal volt alkalmam megismerkedni.

A 2011-ben indult *portfólió-karrier coaching* programomnak köszönhetően is több vállalkozás indulásánál segíthettem már, és most – az üzleti tanácsadás keretein belül – „startup-osok”, kezdő vállalkozások tagjai kerestek meg legfőképp.

## Startup

Eric Ries megfogalmazása szerint „a startup olyan vállalkozás, amelynek célja új termék vagy szolgáltatás létrehozása szélsőségesen

## A bizonytalanság köde

A vállalkozáshoz kell egy ötlet, jó csapat, hírverés, kiváló időzítés, fizetőképes kereslet és némi szerencse. Ráadásul elengedhetetlen, hogy üzleti elképzeléseiket folyamatosan teszteljék, és még időben igazítsák a körülményekhez, fogyasztói igényekhez.

## Coachinggal a csapatért!

Fontos, hogy egy sikeres vállalkozáshoz önmagában egy jó ötlet nem elég! Kell egy jó csapat is, hogy gyorsan, hatékonyan lehessen



## Vállalkozni jó!

Papp  
Eszter

bizonytalan feltételek között. Ez ugyanúgy igaz a garázsában szerencsét próbáló egyéni vállalkozóra, mint a TOP500 egyik vállalatának tárgyalótermében összegyűlő rutinos szakemberekre. Hiszen ugyanaz a küldetésük: át kell hatolniuk a bizonytalanság kódén, hogy megtalálják a fenntartható vállalkozáshoz vezető sikeres utat.”

haladni a megvalósítás útján. Nagyon jó coaching eszköz a csapattal való munkához a hajó modell. Ki van bent, mi a szerepe? Kire van még szükség? Indulhatunk, de merre? Mik a készleteink? Hogyan tudunk célzottan és gyorsan haladni? Milyen váratlan helyzetekre vagyunk felkészülve, és milyenre nem? Stb. Analógiák segítségével gyorsan és pontosan lehet csapattal dolgozni. Ami nehézség az

egyéni coachinggal szemben, hogy nagyobb létszámmal dolgozunk, és egy csapatnál borzasztó sokat árthat, ha nem mindenki játszik nyílt lapokkal. Ez bizony nem csak a coachon,

a védett környezet megteremtésén múlik, hanem a beválasztott tagok személyiségén, az érdekek összefésülésén is.

## Mennyire segíthető coachinggal egy kezdő vállalkozás?

Nagyon.

Kapcsolódunk. De kivel és hogyan?  
Alapok letétele, értékrend tisztázása.

Tedd és ne tedd!

Énünk sötét oldala – „az is én vagyok, amire nem vagyok büszke, de tudnod kell, ha közös a hajónk.” – Ki meri bevállalni a teljes őszinteséget?!

SWOT

SMART cél

Honnan lesz pénz és mire elég?  
Marketing és értékesítési stratégia.

Mérföldkövek

Mi a legnagyobb kihívás?  
Felkészülni a váratlanra is.

Koncentrálni a lehetőségekre.

Fókuszált állapotban: Szemük a célon, de jelen vannak a pillanatban, és megragadják, mert észreveszik a lehetőségeket.

Kell a coach, mert tapasztalt, objektív, érdek- és ítéletmentes. Egy jó coach – a vállalkozás szempontjából – valódi befektetés.

## Anyagi bizonytalanság vs. létbizonytalanság

Egy vállalkozásnál szinte velejáró az anyagi bizonytalanság, olyan értelemben, hogy *nem* az elvégzett munkáért járó havi fixben lehet és kell gondolkodni, hanem a tényleges megrendelések függvénye a bevétel. Csak a háttér-

munkáért senki sem fizet.

Hogy mikor fordul át fenntarthatóvá egy vállalkozás, több dologtól függ. Sokan azt mondják, a holtponton nem szabad feladni!

De honnan ismerhető fel, hogy ez a holtpont, vagy van lejjebb is?!?

Ha ez a holtpont, meddig kell még kibírni?

Mikor emelkedhet a fejünk tengerszint fölé?

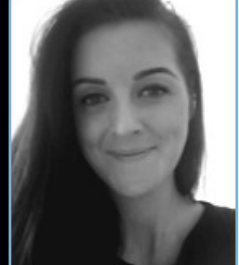
Kellenek az anyagi tartalékok, hogy tarthassuk

a fókuszot, és a valódi lehetőségekre koncentrálnunk erőinket.

Sok a kérdés, de a helyes válaszok megtalálása magunkban, sokat ad hozzánk: értéknövelő befektetés. Az együttgondolkodás, a szakértői kísé-  
rés, a helyzetre ránézés, a lelki tá-  
masz erős hullámmásban is, a sikerek  
gyűjtése, a gazdag eszköztár, a vé-  
dett környezet... egy jó coach.

A jó coach minden kezdő vállalko-  
zás , startup sikeréhez szükséges.  
Szerintem.





**M**ikor megszületik bennünk az igény, hogy álmunkat vállalkozóként váltsuk valóra, gyakran már a megvalósítás útjának legelején elakadunk a különböző társasági formák, a jogszabályok, a benyújtandó iratok, az előre nem látható többletköltségek rengetegében. Jelen cikkben egy összefoglalót állítottam össze, hogy átláthatóbbá váljék a cégalapítás, különös tekintettel a ma Magyaror-

pár szabályt:

A cégnév a vezérszóból és a társasági forma megjelöléséből áll (pl.: Cukorka Kft.), utalhat továbbá a tevékenységre is (Cukorka Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.).<sup>1</sup>

Nem választhatunk már meglevő cégnevet.

Előzetesen leellenőrizhető, hogy foglalt-e már a kiválasztott név ([www.e-cegjegyzek.hu](http://www.e-cegjegyzek.hu)).

## A cégalapításról

szágon leggyakoribb vállalkozási formákra, úgymint az egyéni vállalkozás, betéti társaság (továbbiakban: bt.), korlátolt felelősségű társaság (továbbiakban: kft.), egyszemélyes kft., közkereseti társaság (továbbiakban: kkt.).

A jó név nem csak megkülönböztet

másoktól, hanem be is azonosít minket. Például mindenki tudja mire gondoljon, ha meghallja:

Armani

*Nézzük csak, hogy is van ez...*

Cégnév

A legfontosabb lépés a cégnév megalkotása, melynek során be kell tartanunk

Létesítő okirat

A cégalapítás elengedhetetlen feltétele a létesítő okirat megalkotása. Betéti társaságnál, korlátolt felelősségű társaságnál és közkereseti társaságnál **társasági szerződésről**, míg egyszemélyes kft. esetében **alapító okiratról** beszélünk.

Szerződés minta a

<http://ceginformacioszolgalat.kormany.hu/szerzodesmintak> oldalról is letölthető.

Vigyázzunk, a társasági szerződések ügyvédi ellenjegyzéssel kell, hogy készüljenek.



## Egyéni vállalkozás

Előny:

Ha **kevés pénzből** szeretne vállalkozni, akkor ez a megfelelő forma erre. A tevékenység bejelentése díj- és illetékmentes.<sup>2</sup>

Hátrány:

Fontos megjegyezni, hogy az egyéni vállalkozó **felelőssége korlátlan**, ami azt jelenti, hogy a vállalkozás tartozásaiért TELJES VAGYONÁVAL felel. Meg kell jegyezni továbbá, hogy az üzleti életben nagyobb respektje van a társas vállalkozási formáknak, hiszen ezeket tőkeerősebbnek gondolják.

A vállalkozói igazolvány kiállítása opcionális, illetéke: 10 000 Ft.

Ha egyéni céget szeretne valaki alapítani, ezt akkor teheti meg, ha egyéni vállalkozóként az egyéni vállalkozói névjegyzékbe bejegyeztette a vállalkozását.

## Betéti társaság

Előny:

Nincs előírva, hogy a társaság alapításakor mekkora összeget kell rendelkezésre bocsátani, tehát az alaptőke akár 1000 Ft is lehet. Általában családi vállalkozások esetében választják ezt a formát.

Hátrány:

A betéti társaságot legalább egy beltág és egy kültág kell, hogy alapítsa. Tehát nem létezik

egy fős betéti társaság. A **beltág** az, aki **saját vagyonával teljes mértékben** felel a társaság tartozásaiért, a kültág pedig a vállalkozásba befektetett vagyona erejéig.

A kültág nem lehet a betéti társaság vezető tisztségviselője.

A betéti társaság és az egyéni vállalkozás esetében is elmondható, hogy ezek a vállalkozási formák tagjai lehetnek más gazdasági társaságnak, azonban nem lehetnek korlátlanul felelős tagok.

## Korlátolt felelősségű társaság

A Polgári Törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény 3:159. §-a határozza meg e társasági forma fogalmát:

*„A korlátolt felelősségű társaság, olyan gazdasági társaság, amely előre meghatározott összegű törzsbetétekből álló törzstőkével alakul, és amelynél a tag kötelezettsége a társasággal szemben törzsbetéteinek szolgáltatására és a társasági szerződésben megállapított egyéb vagyoni értékű szolgáltatásra terjed ki. A társaság kötelezettségeiért - ha e törvény eltérően nem rendelkezik - a tag nem köteles helytállni.”*

Tehát adott a kft. törzstőkéje, amely: legalább 3 millió Ft.



Mi is az a törzstőke és törzsbetét?

**A törzstőke:** a tagok által a társaság részére bocsátott törzsbetétek összessége.

**A törzsbetét:** minden tagnak egy törzsbetétje lehet, amely értéke: minimum 100 ezer

Ft. A törzsbetét lehet pénzbeli vagy nem pénzbeli (vagyon értékkel bíró dolog, szellemi alkotás-hoz fűződő, vagy egyéb vagyoni értékű jog) hozzájárulás.

Előny:

Ez a vállalkozási forma már nem családi, hanem inkább üzleti jellegű. A tag felelőssége **korlátozott**, csak a rendelkezésre bocsátott törzsbetét erejéig felel a társaság kötelezettségeiért.

Hátrány:

A magas törzstőke összege.

### Egyszemélyes kft.

*„Ha egy személy alapít korlátolt felelősségű társaságot, az alapító köteles a nem pénzbeli vagyoni hozzájárulást a nyilvántartásba vételi kérelem benyújtásáig teljes egészében a társaság rendelkezésére bocsátani.”*

Eszerint egyedül is alapíthatunk kft-t.

Egyszemélyes kft. esetén az alapító azonban csak akkor lehet a vállalkozással munkaviszonyban, ha ezt az alapító okirat megengedi.

Egyszemélyes kft. esetében sem korlátlan a tag felelőssége a társaság tartozásaiért.

### Közkereseti társaság

*„Közkereseti társaság létesítésére irányuló társasági szerződés megkötésével a társaság tagjai arra vállalnak kötelezettséget, hogy a társaság gazdasági tevékenységének céljára a társaság részére vagyoni hozzájárulást teljesítsenek, és a társaságnak a társasági vagyon által nem fedezett kötelezettségeiért korlátlanul és egyetemlegesen helytállnak. A közkereseti társaság tagjai egyetemlegesen kötelesek helytállni a társaságnak a társasági vagyon által nem fedezett kötelezettségeiért.”*



Előny:

Nincs alapítási minimum összeg, azonban minden tagnak hozzá kell járulnia az alaptőkéhez.

Hátrány:

Az alapításhoz legalább két tag szükséges, tehát egyszemélyes kkt. nem alapítható.

A tagok felelőssége itt is KORLÁTLAN, a társaság tartozásaiért tehát saját vagyonukkal felelnek, ha a cég vagyona nem elegendő.

A közkereseti társaság általában családi jellegű vállalkozások kedvelt társasági formája.

A betéti társaságnál, illetve egyéni vállalkozásnál már megjegyeztük, hogy ezek a vállalkozási formák más gazdasági társaság tagjai is lehetnek. Ez a közkereseti társasági formában is megengedett, azonban ez esetben sem lehet a kkt. korlátlanul felelős tag.

Plusz  
Költség

**Az alapításhoz szükséges hozzájáruláson túl:**

- Ügyvédi munkadíj
- Könyvelő
- Bélyegző, céges névtábla, számlatömb
- Illetékek (ha nem elektronikus a cégbejegyzés: még közzétételi díj)
- A felmerülő költségek átlátása végett az üzleti terv készítése rendkívül hasznos.

foglalt jegyzett tőkét.

A tényleges indulást követően, 15 napon belül be kell adni az adóbejelentkező nyomtatványokat a megfelelő hatóságokhoz.<sup>3</sup>

Láthatjuk, hogy a cégalapítás nem olyan nehéz. Megfelelő körültekintés mellett, nem ütközhetünk olyan akadályba, amelyre nem számítottunk volna. Javasolt mindenekelőtt felmérnünk a piacot, hogy mekkora igény is lenne az általunk nyújtott termékre/ szolgáltatásra. Ha úgy látjuk, hogy érdemes vállalkoznunk, ne féljünk belevágni.

Menetrend

Amikor az ügyvéd 30 napon belül megszerkeszti a társasági okiratot a székhely szerint illetékes cégbíróságnál **be kell jelenteni**.

A cégbejegyző végzés rövid időn belül, elektronikus úton megérkezik a cég adataival.

**8 napon belül bankszámlát kell nyitni**, amihez szükséges: létesítő okirat, aláírás minta, cégbíróság által megküldött elektronikus tanúsítvány vagy bejegyző végzés, és **be kell fizetni** a társasági szerződésben

Jegyzet

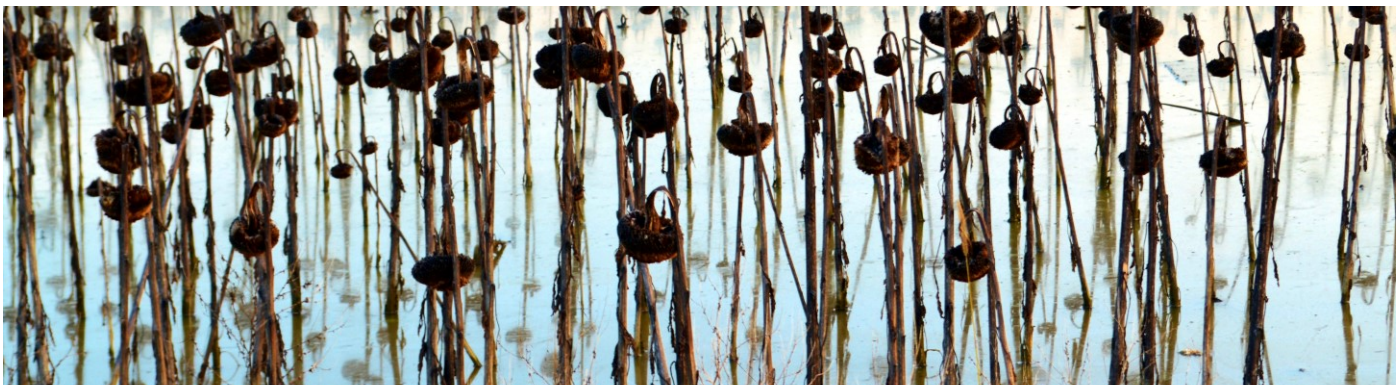
2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről

2009. évi CXV. törvény az egyéni vállalkozóról és az egyéni cégről

<sup>1</sup> [http://hvg.hu/enesacegem/20140107\\_Hogyan\\_valasszak\\_cegnevet](http://hvg.hu/enesacegem/20140107_Hogyan_valasszak_cegnevet)

<sup>2</sup> <http://www.egyenivallalkozok.hu/tanacsadas/egyenivallalkozok-utja>

<sup>3</sup> [http://hvg.hu/enesacegem/20131212\\_100\\_kerdes\\_cegalapitas\\_jogi\\_fogalmak\\_kolt/](http://hvg.hu/enesacegem/20131212_100_kerdes_cegalapitas_jogi_fogalmak_kolt/)



## Nemes Antónia

Az alábbi cikk összefoglalása az Integrál Európai Konferencián (IEC) 2014. május 9-én elhangzott, az *integrál coaching magyar kultúrához illesztéséről* szóló előadásomnak.

A konferencián megjelenő különböző témák, tudományterületek az integrál szemlélet mentén szövődtek egy csokorba az Európából, illetve a világ több tájáról érkező előadók interpretációiban. A fókuszban Európa, az európaiság integrál közelítése állt, és az Európán kívüli előadók, résztvevők reflektáltak arra, hogyan látják Európát. A hasonlóságok és különbségek elfogadó közelítése és mély emberi közösség-érzet, „szív és fej összhang” hatotta át a konferencia hangulatát.

Az *integrál szemlélet* különböző nézőpontok együtt, egységben látását jelenti olyan komplex modellek mentén, amelyek befogadóak bármely

szemlélet irányában. Ezeket rendszerbe helyezi, összeköti, összerendezi, tudások áramlását

## Az integrál coaching magyar karakterhez illesztése

támogatja, kommunikációjukat segít elő.

Az *integrál coaching* mögött integrál szemléletű tudásrendszer, illetve annak alkalmazott ága, az integrálpszichológia áll. Az integrálban elhelyezhető a coaching, a coaching eszköztárhoz illeszthető az integrál eszköztára. Az integrál szemléletű coachingban integrál keretben, integrál modellek mentén közelítjük meg a változást. Az integrál modellek össze rendezik az információkat, háttérét adják a változási folyamatnak, beleértve a reális irányok, célok kijelölését és elérésük módját is. Az alábbi cikkben az integrál coaching fogalmait, terminusait használom, ezért az érthetőség kedvéért ezekről előzetesen néhány szót szólok:

Tudatfejlődési modell, tudatszintek:

a tudatfejlődési modell (a „létra”) egy integrált fejlődés-lélektani spektrum modell, amely tíz tudatszintben jeleníti meg az ember tudati fejlődését. Egy tudatszint a kognitív, érzelmi, világképi, értékrendbeli, szükségleti stb. adottságok bizonyos struktúrája. A coachingban alapvetően a W4, W5, W6 tudatszinteken dolgozunk. (A tudatszint száma előtt a W az integrál szemléletet kidolgozó Ken Wilber nevére utal). Fontos: a tudatszintek nem jók vagy rosszak, nem statikusak, a meghaladva megőrzés elve szerint „bomlanak ki”, meghatározott fejlődési irány szerint: minden szint megélése szükséges az ember tudatfejlődési folyamatában.

- hármás (W3) tudatszint: leképező elme szintje: az egocentrikus működés határozza meg a személy működését
- négyes (W4) tudatszint: a szerep-szabály elme szintje: tanult szerepek, normák

határozzák meg a személy működését

- ötös (W5) tudatszint: a racionális elme szintje: a konvenciókon túl nyúló, a tanult normákat megkérdőjelező, önértékesítő működést megjelenítő tudatszint
- hatos (W6) tudatszint: integráló elme szintje: a kölcsönös hasznosság és felelősség hálózataiba tökéletesen integrálódó, test-elme tudatos, autonóm működés szintje

SD: spiráldinamika: az emberi értékrend és világnézet fejlődésvonala (a létra szintjeihez illeszkedik)

- kék (W4): az autoritásnak való megfelelés, az engedelmisség az alapértéke
- narancs (W5): önértékesítés, függetlenség, stratégikusság, személyes jólét az alapértéke
- zöld (W6 eleje): érzékenység, empátia, egymás tartalmainak elfogadása, konszenzus az alapértékek
- sárga (W6 közepe): belsőleg vezérelt, saját erejét éli, funkcionalitás, szakértelem, rugalmasság az alapértékei

### Kvadráns térkép

A jelenségek négy szimultán dimenziója: az integrál coachingban a coachee belső-külső adottságainak négy szintjét térképezzük, figyelembe véve ezek kölcsönös oksági viszonyát. Dolgozunk az egyén belső világával (BF kvadráns: a szubjektív nézőponttal, a személyiséggel, céljaival), az én külső megjelenésével (JF kvadráns: a viselkedéssel, kommuniká-

cióval), ugyanakkor figyelembe vesszük a coacholt interszubjektív világát (BA kvadráns: munkahelyi környezetét, a coacholt kapcsolat-dinamikai ökoszisztémáját) és ennek külső megjelenését (JA kvadráns: a stratégiai szövetségeseket, a tágabb szabályozó rendszert).

### Integrál pszichográf, fejlődésvonalak

a tudatszintek és a fejlődésvonalak (intelligenciák) integrált térképe az integrál pszichográf. Jelen tanulmányban hét fejlődésvonalt emeltem ki:

- szükségletek fejlődésvonala
- elhárító mechanizmusok fejlődésvonala
- SD: értékrend fejlődésvonala
- SCG: a Suzanne Cook-Greuter féle ego-fejlődésvonal
- kognitív fejlődésvonal
- KD (kapcsolat-dinamika): az emberi kapcsolatok fejlődésének vonala
- erkölcsi fejlődésvonal

### Transzláció, transzformáció

A változás, fejlődés kétféle megjelenése a tudatszinteken. A *transzláció* egy adott szint „lefordítását”, belakását jelenti, horizontális változást. Egészen addig ennek van létjogosultsága, amíg a coachee az adott tudatszinttel még „nem lakott jól”, nem abszolválta maradéktalanul. Egy változási folyamat transzlációs például, amikor egy W4 tudatszint-súlypontú coachee optimalizálni akarja a hierarchikus rendszerben való működését. A coaching folyamatok zöme transzlációs változási folyamat. *Transzformációs* változás az,

amikor egyik tudatszintről a következőre lépést támogatjuk a változási folyamatban: például, amikor a coachee megkérdőjelezi az addig számára is elfogadható, biztonságot nyújtó normákat és saját értékrendje, önértékesítése felé akar tenni lépéseket (azaz integrálta a W4-et és a W5 kimunkálása felé fordul: W4→W5 transzformáció).

### 1. Kérdésfelvetés

Sokáig bajom volt az ötössel. A világban megjelenő narancs értékekkel, ötös mechanizmusokkal. Nem szerettem az ötöst magamban sem.

Munkámban a tanácsadás mellett a coachinggal is elkezdtem foglalkozni és ez a W5-ösöm *feltöltése, transzlálása* irányába is mutatott. Miközben „bajom volt” az ötössel, jó pár évig a korai hatos puha empatikusságba ragadtam bele. Aztán elkezdtem szűknek érezni a zöld világ közösségi-szűkítő erejét magamon és a sárga (közép W6) tudatszint kimunkálása felé fordultam. És mindeközben továbbra sem szűnt a „bajom” az ötössel, sőt, a sárga tudatszinttel való ismerkedésem során még erőteljesebben megmutatta magát számomra, mint megoldandó feladat.

Amennyire féltem az ötöstől, (és az ötösömtől) annyira meg is lepődtem azon, hogy a profin ötösöző emberek mennyire elcsigázottak, sokszor értetlenül állnak (munkatársi) kapcsolati folyamataikban, éberségük ellenére nem megy nekik könnyen benne lenni az ötös világban, többen introjektumként élik meg és enyhe undorról számolnak be ezzel kapcsolatban. *Ez nem tűnik integrált ötösnek.* Persze, egymásra találtunk, és látok élvezettel-lazán



# COACHING ROOM



IDŐTAKARÉKOS & KÉNYELMES  
KÖLTSÉGHATÉKONY & RUGALMAS  
PRAKTIKUS & EGYSZERŰ

coachingroom.hu | Megoldás. Bárhol. Bármikor.

ötösözőket is, ezzel együtt érdekesnek találom, hogy sokan vannak köztük, - látványosan nagyon sikeresek -, akiknek ez csak a felszínen megy jól és a lelkük mélyén már tovább vágyódnak úgy, hogy közben meg sem érik bele.

És *vajon*, (maga a kérdésfelvetés is a racionális elme szüleménye) *ez mennyire magyar-specifikus jelenség* (ötösözöm, mégis távol tartom magamtól – akár úgy, hogy a négyesem feszül, mert már „túlhordott” állapotban van, vagy puha em-

páciába burkolózom, vagy már saját autonóm erőm felé fordulok, és mégis elutasítom az ötös világot)? A magyar karakter íze, minőségi tendenciái milyen metája lehet ennek a jelenségnek, mennyiben színezi át az „itteni” ötöst és ha igen, az mennyiben, hogyan ad valamiféle irányt a coachingnak is?

## 2. Struktúra

- Narancs értékek – miért „érdekes” megérkezni, áthaladni, meghaladni a W5-t?

- A coaching az amerikai kultúra terméke (W5-narancs)
- Magyar kollektív erőforrások - karakter, kultúra W5-fókusszal
- Hogyan kompatibilis a coaching a magyar karakterhez?

## 3. Narancs értékek – miért „érdekes” megérkezni, áthaladni, meghaladni a W5-t?

A W5 a W4-középponttól való elmozdulásban nagyobb differenciáltságot és újdonságot, tágasságot hordoz az előző szinthez képest.

Leleplezi a hamis mítoszokat, a formális műveleti gondolkodás mentén a világ lehetőségek tárházává válik és mivel a gondolkodásról is képes absztrakt módon gondolkodni, önmagára is elkezd rálátni, itt válik lehetővé, itt indul el a valódi önmegfigyelés, **ön- és világismeret útja**. Kilép a konvenciók világából és kritikai képessége pallérozódik. Látásmódja a szociocentrikusból világcentrikussá válik, **itt kezd az ember szabaddá válni**. A harmadik személy nézőpontja a rálátás kialakulásának első lépcsőfoka. Minden érdekli, minden kultúra, az egész látható világ felé fordul. Ez lehet az alapja a W6 szintre majdan fellépni. Egyetemes pluralizmus, multikulturalizmus jellemzi látását. Elkezd **felelősséget vállalni önmagáért**. Öntudatosan, majd törtetően építi énjét, melyre minden lehetősége megvan, nem kötik társadalmi normák, szabályok. **Mohón keresi az önérvényesülés, a győzelem lehetőségét. Nagy energiákat képes mobilizálni célja eléréseért.** Kíméletlenül halad előre, akkor és addig érdekes számára egy ember, egy helyzet, amíg abból hasznot remél. Közönyös, ha a másikban már nem lát potenciális lehetőséget a maga számára.

A W5 kiszabadul a W4 szabályok-normák mentén korlátozó világából és rájön, hogy akár ő is hozhatja a szabályokat: célja győzni, a szabályhozó pozícióba kerülni. Összetett világában, ahol éberrel figyeli a gyors történeteket, **stratégikussága, memóriája óhatatlanul fejlődik**. Éles racionalitás jellemzi mentális működését. A W5 az a tudatszint, ahol az ego **jól lakhat – és fontos is, hogy jól lakjon – annyira az egyoldalú győzelemben, hogy elindulhat a másik, a te irányába.**

**A W5 énképe** először hordoz azonos arányban pozitív és negatív énkép-elemeket.

Igaz ugyan, hogy ez nagy belső feszültséghez, ambivalenciához vezet, ugyanakkor az énképében rejlő pozitív tendenciák mentén a győzni tudás energiáját is eléri.

**Már figyel arra, amit a másik mond** (W4 szinten még csak végszavazás folyik), igaz, azért, hogy megtudja a másik céljait, kifürkésze szándékait, hogyan, mire tudja őt használni. Minél kisebb befektetéssel minél nagyobb nyereséget elérni.

**Narancs értékek:** siker, gazdagság, gyors eredmények, győzelem, ügyesség, hatékonyság, kapcsolati történetek, lehetőségek átlátása, kapcsolati tőkézés, kapcsolatok használata.

Éberség, jólét, rálátó nézőpont, ügyes kommunikáció. Komplexebb grammatikát, szókészletet használ, nyelvezete differenciált.

**A W6 épít a W5-re:** A győzelemmel jóllakott ego az egész látható világ felé fordul és fokozatosan elkezd mások nézőpontját is figyelembe venni. Akkor is, amikor a korai W6-n (zöld) empátiája nyílik, és akkor is, amikor a W6 közepén (sárga) rátalál és éli valamiképp proszociális hivatását, autonóm módon. Ez az alapja a W6 szintre fellépni. Énképe már inkább pozitív és egyre inkább azzá válik.

A W6 közepe épít a W5 rugalmas, folyamatlátó, stratégikus mentális működésre és innen épül tovább küldetescél-orientált mentális működése, melynek része a metázás, új nézőpontok mentén a szerinte fontos célokért originális(an) megoldást keresve. A víziológiai gondolkodás alapja, hogy ismerje azokat az elemeket, amelyekből hálózatos, originális gondolkodását kialakítja. Ennek alapjait a W5-n teremtette meg.

#### 4. A coaching az amerikai (narancs) kultúra terméke

A coaching az amerikai kultúra terméke. Ha integrál szemmel nézzük Tim Gallwey 1975-ben készült összefoglalását a coaching lényegéről, alapvetően W5 tartalmakat láthatunk benne:

- Ellenfél van a teniszhaló túloldalon
- Az ellenfél a fejben van (racionális elme)
- A coach a teljesítmény elérésében álló akadályok leküzdésében segít
- A győzelem elérésében támogató képességek fejlesztését támogatja
- Területei: teljesítmény-mérés, éntudatosság, célra tartás, jövőkép, nyomással, stresszel megbirkózás

A coaching eredendően és alapvetően a narancs kultúra terepe, és noha szörfözik jellemzően W4-es, W6-os tudatszinteken is, súlypontja a W5-n van.

#### 5. Magyar kollektív erőforrások - karakter, kultúra W5-fókusszal

A magyar néplélek látásához minden kvadránsban felhasználtam forrásokat, tudományterületek vélekedéseit a témáról. Ezek objektív kutatásokon és szubjektív megközelítéseken alapuló, különféle nézőpontok, balféltekés és jobb féltekés látásmódok, magyaroktól és nem magyaroktól származnak. Valamiféle lényegyet, esszenciát kerestem, ami egyúttal magában foglalja mindet.

Itt most kiemelek közülük négyet, minden kvadráns mentén egyet-egyét.

|                |                    |
|----------------|--------------------|
| Magyar Himnusz | Magyar nyelv       |
| Kultúra        | Társadalomtörténet |

#### A magyar Himnusz – hogyan horgonyozza le a magyar lelket?

Hogyan mozog bennünk, hogyan fejt ki magát a kollektív tudattalanunkon keresztül? Mire szabályozunk / szabályozhatunk ennek mentén?

A magyar identitásképet a Himnuszban négy lépcsőben, integrál modellek felhasználásával szűrtem ki:

- identitásképet a Himnuszban minőségjelzők alapján, tudatszintekkel, játszmaszerepekkel (TA)
- a vers belső (tartalmi) és külső (forma, műfaj stb.) sajátosságainak kvadránsmodellbe helyezése
- a nemzeti karakter integrál pszichográfiája a Himnusz alapján
- Himnuszban megjelenő spiritualitás a W-C mátrixban

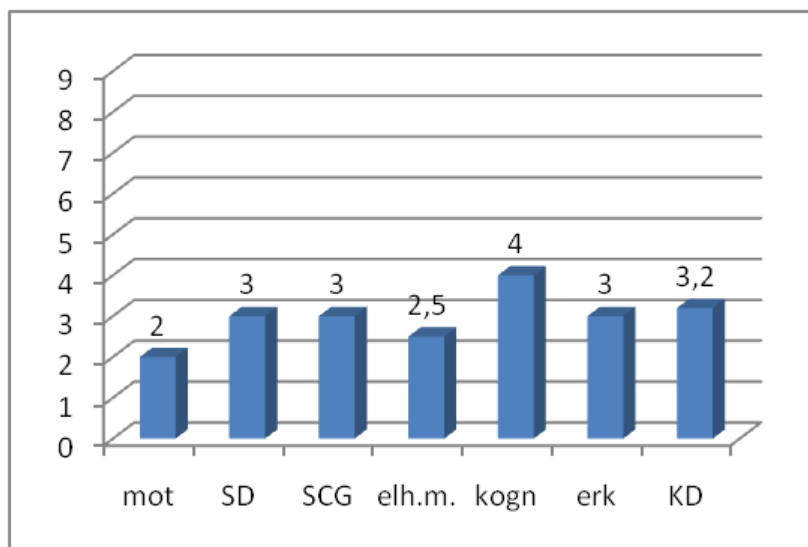
## Az eredmények összefoglalása – Himnusz

| IDENTITÁSKÉP:             | magyar önkép                                                                  | a másik („ellenség”) képe                      | a meta szabályozó (referenciapont) képe                                                       |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| attribútumok a Himnuszban | hős, bús, bűnös, áldozat, árva, hő szemű, önmagára támadó, hazájában hontalan | vad török (W3), büszke (Bécs W4), rabló mongol | villámot sújt, dörgő felleg, haragos, büntető Isten, egyúttal a szükséglet-kielégítés forrása |
| tudatszint                | W3, W4                                                                        | W3, W4                                         | W3, W4                                                                                        |
| játszmaszerep             | Áldozat                                                                       | Üldöző                                         | a Megmentésre felkért isten is hordoz üldöző vonásokat                                        |

## A Himnusz kvadránsa

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>identitáskép:</b></p> <p>magyar önkép-jelzők: hős, bús, bűnös, áldozat, árva, hő szemű, hazájában hontalan</p> <p><b>elhárító mechanizmusok:</b></p> <p>hasítás (W2), projekció (W3), panaszkodás (W3)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p><b>műfaj:</b></p> <p>jeremiád (Jeruzsálem pusztulásának siratása)</p> <p><b>kérés – indoklás - kérés keret:</b> (jogalap-hivatkozás a kérés teljesítésére): „balsors akit régen tép / hozz rá víg esztendőt / megbűnhődte már e nép a múltat s jövőndöt”</p> |
| <p><b>identitáskép:</b></p> <p>(ellenség jelzők): vad török, büszke (Bécs)</p> <p>(referenciapont jelzők): haragos, büntető</p> <p><b>belső csoportdinamika:</b></p> <p>belső ellenség képe: „hányszor támadt tenfiad, szép hazám, kebledre/ s lettél magzatod miatt magzatod hamvvedre”</p> <p><b>játszmadinamika:</b></p> <p>Áldozat (magyar)</p> <p>Üldöző (mongol, török, osztrák)</p> <p>Megmentő (isten)</p> <p><b>Nemzeti sorskönyv a Himnuszban:</b></p> <p>A magyar sorskönyv az értelem nélküli, az öröm nélküli és a Soha (Tantalosz) sorskönyvi elemeket tartalmazza</p> | <p><b>történelem / múlt:</b></p> <p>nagyon régi – dicső: „Árpád szép magzatjai felvirágozának”</p> <p>múlt – üldöztetett: „most rabló mongol nyilát zúgattad fölöttünk / majd töröktől rabigát vállainkra vettünk”</p>                                          |

## A Himnusz pszichográfja



### Összességében

- W3-W4 világ bomlik ki a magyar Himnuszban, a szabadság lehetetlenségének képe. Mintha megrekedt volna a szabadságvágy, az öröm, az életenergia konstruktív W3 energiája.
- A témánk szempontjából érdekes, hogy a W5 tudatszint nem mutatja meg magát a Himnuszban.

## A Himnusz a Wilber-Combs mátrixon (részlet)

|                  | durva                                                                                                                                                                            |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| integrál feletti |                                                                                                                                                                                  |
| integrál         |                                                                                                                                                                                  |
| pluralista       |                                                                                                                                                                                  |
| racionális       |                                                                                                                                                                                  |
| mitikus          | mitikus isten: büntető, moralizáló, haragvó, szabályhozó és számonkérő hatalom                                                                                                   |
| mágikus          | a Himnusz istene mágikus-mitikus szint közötti: a vers egy ima, mely az ego-centrikus hatalom maradványait hordozza: státuszszereplő bevonásával (Isten) akarja elérni az áldást |
| archaikus        |                                                                                                                                                                                  |

## A magyar nyelv

A magyar nyelv megnyilvánult és meg nem nyilvánult aspektusaival való ismerkedésem során megrendítő volt számomra a felismerés, amikor megláttam egy ívet, amely a nyelv metafizikájától a grammatikában megnyilvánuló viszonyulási rendszerig, és ezen keresztül az ötös tudatszintig, - véleményem szerint - az integrál coaching lehetséges magyar vonatkozásaiig vezetett el.

„...hogya az összes  
nyelvre lefordítanák  
(a könyveket),  
akkor az együtt adna  
ki egy arcot,  
és akkor ez azért is  
jó hasonlat,  
mert nem volna  
egyetlen ember sem,  
aki ezt az arcot  
látná.”

Esterházy Péter

Ezeket az összefüggéseket kvadráns-modellben helyeztem el:



között látom a létrán) és karakterisztikája van. Rudolf Steiner a magyar nyelvgénuszról azt írja, hogy őserő, ritmus van benne, vadság és vadászat-szerűség, mély zenei minőség.

A szó és a nyelvtan a megnyilvánult nyelvgénusz. A szó a W3 szinten jelenik meg, szimbólumként, koncepcióként. A nyelvtan a W4-en kap igazán teret, majd a W5-n bontakozik ki. A szavakat a nyelvtan kapcsolja össze. A magyar nyelvtan agglutináló (a szótó után toldalékokat ragasztó) jellege mentén igen árnyaltan fejezi ki a kapcsolati viszonyulásokat, az indoeurópai nyelveknél

jóval árnyaltabban.

A nyelv valóságteremtő, a nyelvet beszélők gondolkodását, kultúráját meghatározó tevékenységének néhány mozzanatát a megnyilvánulatlan alapból (W8) kiindulva követem egészen a W3 szintig, kiemelten a W5 szinttel való vonatkozásáig.

A nyelv organikus létező, amely a létrán tudatszintek mentén kirajzolódik. A nyelvgénusz (a nyelvet alakító formaszellem) a nyelv megnyilvánulatlan eredője, háttere (W7 és W8

Ez átvezet a W5 szintre:

A magyar nyelv agglutináló jellege mentén egy olyan közös mentális tér, amely magában hordozza az emberi kapcsolatok árnyalt megértését, megélését: a W5 tudatszint BA-kvadránsos alapját.

véleményem szerint nyelvünk közös gondolkodási mélységében a W5-be tudunk bemélyülni úgy, hogy a tudatosság mentén a W6



felé mozdulunk tovább (bevisz a W5-be és ki is visz onnan).

Kultúra – összefoglaló Richard D. Lewis leírása mentén a magyar és az amerikai kulturális (továbbá történeti, kommunikációs, motivációs) sajátosságokról:

|                                      | amerikai                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | magyar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Történeti háttér-tényezők            | a 18-19. sz.: gazdátlan földek gyors elfoglalása, megvédése                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1000 éves birodalom</li> <li>• harcosok, de nem nyertek háborút</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                              |
| Kulcs-motivációk                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• jutalom, új kihívások</li> <li>• pénz, karrier, egyszerűség, humor</li> <li>• saját jövőjük érdekli, nem a te múltad</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• barátságossággal kevert okosság</li> <li>• evés-ivás, társasági élet, kávéház, pletyka, Budapest szépsége</li> </ul>                                                                                                                                                                                                    |
| Általános jellemzés                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• féktelen tempó, elsőként győzni</li> <li>• média-irányított, dollár-gondolkodású, optimista, jövőorientált</li> <li>• kibeledző a top-ra érni</li> <li>• semmi sem lehetetlen, az amerikai norma a helyénvaló (csak azt ismeri)</li> <li>• keveset tudnak a szociális érintkezés finomságáról</li> <li>• Az európai embert határtalannak, őszintének és mélynek éli meg.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• romantikus, nemzeti öntudat, lovagiasság, érzékenység</li> <li>• megszállott abban, hogy elérjen valamit</li> <li>• van humora</li> <li>• intellektuális, művészi, tudományos eredményeket elérő individualisták</li> <li>• cinikus attitűd bármely vezetéssel szemben</li> <li>• pesszimizmus és melankólia</li> </ul> |
| Időhöz való viszony                  | féktelen tempó, elsőként beérkezni<br>nem pazarolja az időt útvesztőszerű procedúrákban, gyorsan beszél                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | pontosan érkeznek a találkozókra, de elvesztik időérzésüket, amikor bevonódnak egy eleven beszélgetésbe                                                                                                                                                                                                                                                          |
| A kommunikáció kulturális tényezői   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• érvel, provokál, és nyom brutális erővel, de ez csak a játék része</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• elhagyják a racionalitást az érzelmekért, a logikát a retorikáért (angolszászok és északiak elvesztik a fonalat)</li> <li>• jól bánnak a szavakkal, elrejtik, amit igazán mondani akarnak</li> </ul>                                                                                                                    |
| Kommunikációs stílus                 | mindent szavakba foglalnak, kiteszik az asztalra a kártyáikat, céljuk minél gyorsabban üzletet kötni. Provokálnak, szarkasztikus humort használnak. A kommunikáció maga egy csata. Aztán összefoglalja, milyen engedményeket, kedvezményeket tett.                                                                                                                                                                           | Bőbeszédű kezdés, majd kifejezik együttműködési szándékukat, ám beszédüket átitatja a szkeptikusság, kritikusság, bizalmatlanság. A problémát felvetik, nem ajánlanak megoldást rá. Stílusuk bejósolhatatlan. Egyszerre beszélnek, hirtelen egyetértés bukkan fel és okos meglátások.                                                                            |
| Hogyan kezeljük őket                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• legyél egyenes, őszinte, kemény</li> <li>• menj bele a játékukba, tudd, ha csendes vagy, kihasználják és átveszik a vezetést</li> <li>• Az együtt töltött idő feléig légy egy hullámhosszon velük, aztán menj vissza a saját személyiséged szerinti működéshez (ez őket nyugtalanítani fogja, mert a forgatókönyvet akarják követni)</li> </ul>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ismerd a magyar történelmet és a magyarok hozzájárulását a világ dolgaihoz (tudományos, zenei élet)</li> <li>• hallgasd meg a panaszait, problémáikat, de ne ajánld fel a sajátjaidat</li> <li>• törekedj a makulátlan megjelenésre</li> <li>• intelligens beszélgetésekbe menj bele</li> <li>• légy humoros</li> </ul> |
| Coaching elterjedtsége:              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• a coaching alapvetően az amerikai W5 (narancs) kultúrában született: vezetők számára lehet egy gyors út a változás eléréséhez</li> <li>• már tíz évvel ezelőtt jóval 10ezer fölött volt a coachok száma</li> </ul>                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• a magyar gyökerét tekintve nem narancs kultúra (piros, kék, zöld, sárga)</li> <li>• 1000 fő a magyar coachok száma, 500-nak van papírja róla, 69 ICF akkreditált coach</li> </ul>                                                                                                                                       |
| Tudatszint, ahol markánsan megjelöl: | (W4)- W5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | W3, W4, W6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

A 15. század végéig egységesség jellemezte a magyar társadalmat még akkor is, ha a 13. századtól a szerviensi mozgalom mentén a nemesek fokozatosan kiálltak jogaikért (pl. 1222: Aranybulla).

1514-ben, Werbőczy Tripartituma (Hármaskönyv) szentesíti a magyar társadalom kettéosztottságát. A szent korona, a nemzet tagjai kizárólag a nemesek. Itt születik meg a rendi társadalom.

1787-ben Magyarországon minden 20. ember nemes, ez körülbelül 400 ezer embert jelent, Lengyelország után Magyarországon él a legtöbb nemes (Angliában a legkevesebb). A magyar egyértelműen nemesi társadalom (a 'nemes' szó eredetileg 'nemzetest' jelent.)

Speciális kelet-közép-európai jelenség, hogy **a polgárság gerincét a kis- és középnemesség alkotja**. Ez Magyarországon hatványozottan így van. A nemesség limitáltan érdekelt a modernizációban. A magyar polgárság ezért egy "habarékpolgárság": sem érdek-, sem értékközösség nem kapcsolta össze. **Nincs megérkezett W5 a magyar társadalomban.**

#### 6. Hogyan kompatibilis a coaching a magyar karakterhez?

**Fejlesztési területek – a magyar értékek mobilizálása mentén a W5 transzlációjának támogatásához**



Figyelembe véve a magyar értékeket, a kapcsolódó, W5 szintet érintő – illetve jellemzően alig érintő – adottságokat, klienseimmel és magammal való tapasztalataimat, az igények és a W5 szinttel kapcsolódóan megjelenő kliens-célokat, a coaching folyamatok mögött a következő fejlesztendő területek megjelenését látom, tendencia-szerűen, kvadránsok szerint:

## Milyen - W5 translációt érintő - coaching-folyamatok várhatóak?

Három irány-jellegzetesség, amelyeket tapasztaltam a W5 translációt is magukban foglaló coaching folyamatokban:

- Elmélyül a W5 translációjában
- Visszalép a W4-re, még nem áll készen a transzformációra
- Felhossa a W5 szintet és halad tovább a W6-ban

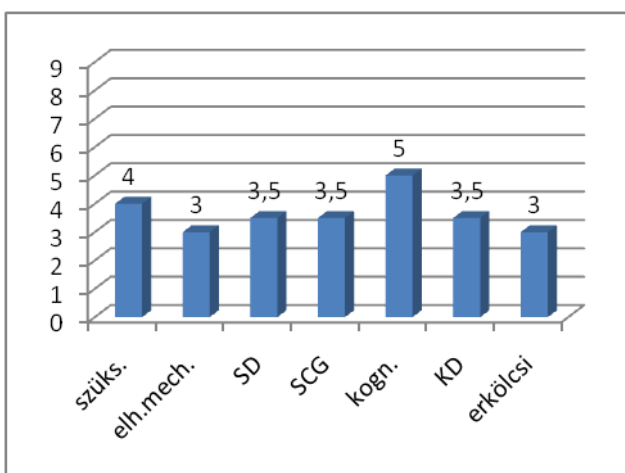
## Elmélyül a W5 translációban – Eszter (esetrészlet)

Eszter 45 éves vezető egy multicégnél, tizenöt éve ezt csinálja. A munkatársakkal úgy kommunikál, hogy címkézi őket, csapkodja az ajtót, kritikus megjegyzéseket tesz és ez után édességet osztogat engesztelésül.

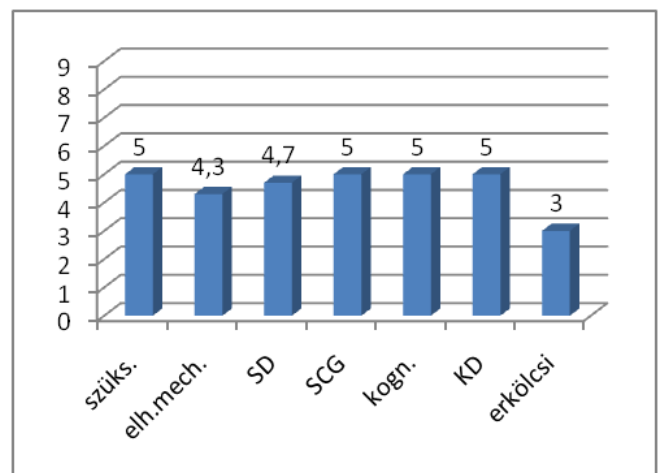
A coaching célja: a kommunikációs stílus fejlesztése (empatikus kommunikáció kialakítása), az acting-outok kiküszöbölése.

A coaching időtartama: másfél év, 36x1,5 órás coaching-alkalmak.

A coaching-folyamat elején és vége felé készített pszichográfon látszik, hogy Eszter a W3 és W5 tudatszintek között látszik kirajzolódni a létrán.



Fon-



tos látni, hogy Eszter már a coaching folyamat elején is W5-kognitív és W3-erkölcsi fejlődésvonal-tudatszinten állt. (alternatívákat, folyamatokat lát, reflektál magára→W5; ha nem tudják meg, amit csinállok, oké→W3, prekonvencionális erkölcs).

A coaching-folyamat elején Eszternek több W3 szintű vonatkozása látszott. A kezdeti munka nagy részét tette ki az árnyékintegrációs munka, mely során eljutottunk Eszter irdatlan dühéig, amely az édesanyjával való élményeihez kapcsolódott. A W3 tartalmak felhozása után szinte azonnal elju-

tottunk a W5 tudatszintre, mivel Eszternek már jó ideje túlhordott W4-ese volt („unom, hogy minden nap pöszmötölünk a szabályozások csiszolásával és ezt a begyöpült, merev belső rendszert, az élet ennél sokkal izgalmasabb lehet, még itt, a cégnél is”).

És innentől kezdve lubickol a narancs térben. Élvezi, hogy érti a motivációkat, nincsenek skrupulusai a játszmákban való tudatos részvétellel kapcsolatban.

Az erkölcsi fejlődésvonal W3 szintje és a kognitív W5 között látszik kirajzolódni a létrán továbbra is.

A coaching segítségével eljutott a W5 transzlálандó területéig. Az erkölcsi fejlődésvonalon továbbra is a W3 szinten áll, ez ágyaz meg számára a laza, mohó ötösözéshez: Eszter az öntudatos (SCG) ego-szint transzlálását éli.

#### Visszalép a W4-re – Máté (esetrészlet)

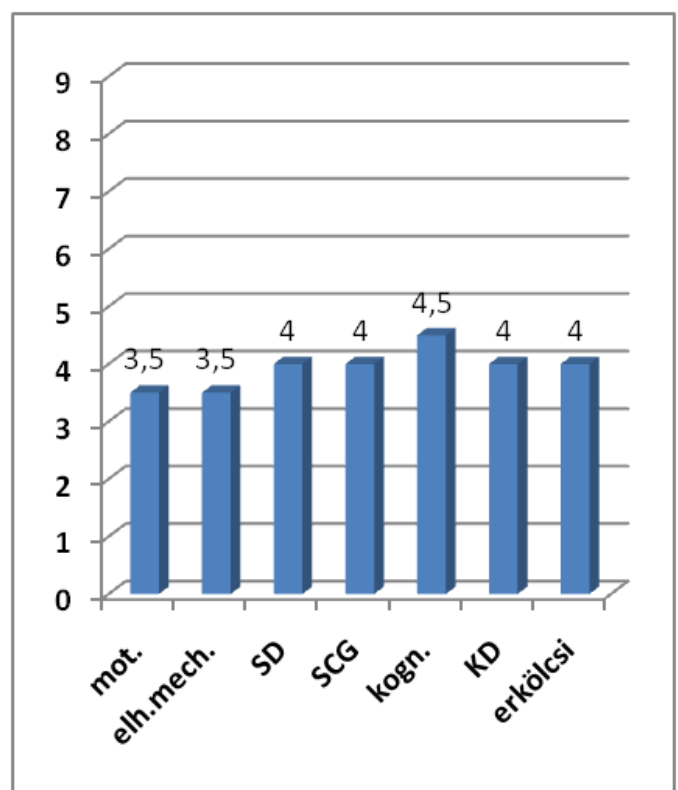
Máté 47 éves vezető egy multicégnél, mellesleg nagyon vallásos. Négy csoportot irányít párhuzamosan a cégnél. A munkatársakkal szerepek, feladatok szerint kommunikál, parancsokat osztogat. Hol robotnak, hol despotának tartják. Nem tudnak kapcsolódni hozzá és ő sem az emberekhez.

A coaching célja: megtanulni kapcsolatot teremteni a munkatársakkal, emberi módon viszonyulni hozzájuk.

Máté a térképezésnél elmondja, hogy nem is érti, mit akarnak az emberek és hogyan kezelhetné őket. Szituációkat hoz, amelyek mentén óhatatlanul bekukucskál a W5 BA-kvadránsos

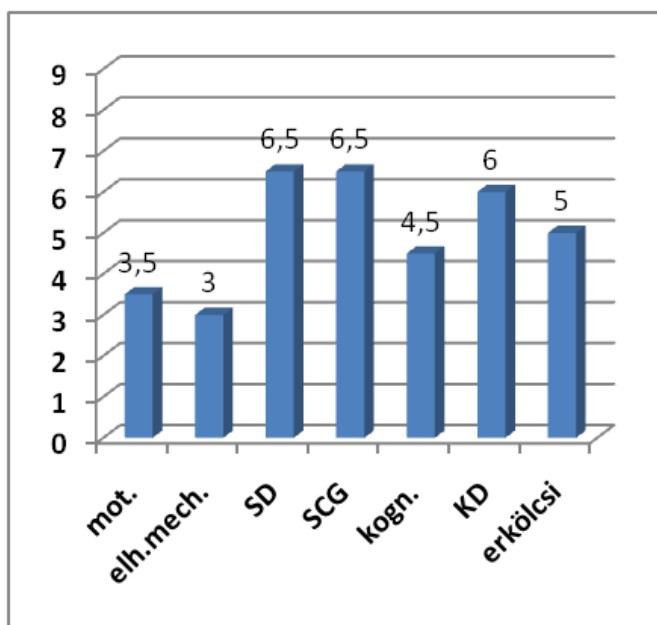
terepébe a kommunikációs helyzetek, játszmák térképezésének világába. A szituációk megértése mentén (melyet a kognitív W4,5 szintje tesz lehetővé) elmondja, hogy most már kezdi érteni ezeket a trükköket, de nagyon nem komfortos számára ez a világ. („kényelmetlen, hányingerem van tőle. Miért nem teszik a dolgukat az emberek, miért nem tudják, hol a helyük?”)

Máté a kapcsolatok szintjén a coaching-cél mentén tiszta, hatékony kommunikációs metódust tanul (W6) és belekóstol a W5 tudatosításába. Ugyanakkor a W5 transzlációját még nem érzi komfortosnak, működésében alapvetően még a W4 szintet választja. Ebben fontos látni Máté identitásának referenciapontját, meta-szabályozó adottságát: W4 szintű vallásos spiritualitását, mely a vallásos normák, szabályok mentén stabilizálja őt a súlyponti W4-en. Ehhez kapcsolódik a pszichográfón az erkölcsi fejlődésvonalon a jogyerek/tekintélyelv-orientáció W4 szintje.



## Felhossa a W5 szintet és halad tovább a W6-ban – Klaudia (esetrészlet)

Klaudia 48 éves, saját vállalkozását vezeti évek óta, egyszemélyes cége van. Vállalkozása a hivatása megjelenése a piacon. Oktat, művészeti tárgyakat készít (művész) és eladja őket, jól megél belőle. Egy napon jelentkezik nála egy nő, szeretne betársulni Klaudia hivatásának közös gyakorlásába. Klaudia örül, („de jó lesz megosztani valakivel ezt a sok örömet és szépséget”). Munkatársa egy évig marad nála, ez alatt az idő alatt Klaudia kitanítja a szakma minden rejtelseire, átadja tudását, eszközeit. Munkatársa egy év után eltűnik, alapít egy teljesen Klaudiáéval megegyező céget és lejárató kampányba kezd Klaudia cége ellen. Ekkor jön el a coachingba sírva. „Nem értem, mi ez, miért vagyok ebben a helyzetben és mit tegeyek” – gyakorlatilag kérdéseiben lefedi a kvadránsokat.



A coaching folyamán a játszmatudatosság kialakítása felé indulunk (W5→W6), térképezzük a Rivalizálás játszmat, Klaudia gyenge pontjait, ahol beakadt ebbe a dinamikába. A

pszichográfón ez a szeretve lenni, valahová tartozni (W2-3) és megbecsülés (W4) szükségleteiben, az idealizálás W2 és W4 szintű elhárító mechanizmusaiban látszik (idealizál W2-n: „szinte egybeolvadtam ezzel a nővel, egy csodának láttam, azt akartam, amit ő akart, haladjunk” és szerepet szánt neki közös hivatásgyakorlásuk mentén: „annyira ügyes, azt terveztem, átadom neki a cég irányítását, ő ezt jobban fogja csinálni, mint én”).

A térképezés, majd a „mit csináljak?”-coaching-cél mentén Klaudia bíróságra viszi ügyét, megnyeri a pert.

Klaudia az munkatársával történt esete és a coaching mentén nagy lépéseket tett a W5 tudatszint transzlálása felé. És folytatja hivatását (sárga W6), egyelőre egyedül.

## 7. A coaching küldetése a magyar kultúrában

Azt gondolom, a coaching „küldetése” a magyar társadalom tudatszint-emelése a W5 tartalom felhozásával, mivel a W5 tudatszint valamiképp mindig érintett a coaching-folyamatok mentén és a magyar népléleknek van dolga a W5 tudatszint felhozásával.

## 8. Meghívás egy közös, kultúrák közötti munkára

Ez úton meghívlak benneteket egy kutatásra, mely azt vizsgálja, hogy a különböző kultúrák, nemzeti karakterek számára hogyan illeszkedik a coaching, mint támogató eszköz?

# irányok



## Bevezetés

**L**eegyszerűsítve azt mondhatjuk, hogy a karrier coach segít abban, hogy az ügyfél karrierje során eljusson A-ból B-be: onnan, ahol most van, oda, ahol mindig is szeretett volna lenni, olyan módon, hogy az út során még jobban megismerjen egy izgalmas, új földrészt: önmagát!

A karrier coaching felfedezése önmagában is egy izgalmas kaland, amelynek még csak az első szakaszánál tartunk. Már látjuk a körvonalait ennek az új karrierszolgáltatásnak, amely hozzájárul ahhoz, hogy egy gyorsan változó, bizonytalan, összetett világban az ügyfelek szabadabban, nagyobb személyes felelősséggel és hatalommal tudjanak elköteleződni olyan munka iránt, amely összhangban van a személyes identitásukkal, erősségeikkel és érdeklődésükkel. Ezen az első szaka-

szon fontos teendő a karrier coaching és a tanácsadás közötti különbség meghatározása. Konkrétabbá kell tennünk, hogy mi a célja és a folyamata a karrier coachingnak. Egyáltalán, mit is értünk karrieren és karrier elégedettségen?

## Mi a karrier?

A karrier szó számos ember fülében még ma is disszonánsan cseng, olyan erősen társul hozzá a gátlástalan, önérdékét mások kárára is megvalósító karrierista fogalma. Ez a fajta hazai értelmezés sok értékes embert gátolt meg abban, hogy tudatosan építse a pályáját, kihozza magából a legtöbbet, még akkor is, ha mások ezt nem nézik jó szemmel.

*Hagyományos értelemben* a karrier nem más, mint az egyén évek során egymásra épülő munkatapasztalatainak összessége (ideértve a tanulást, a különböző állásokat, betöltött

# „...a tanácsadás és a coaching összekeverése napjainkban is létező probléma.”

munkaköröket is). A modernebb, általam is vallott megközelítés szerint karrier egy *élet-hosszig tartó utazás*, amely magában foglalja a szaktudásunk fejlesztését, a tapasztalataink megszerzését, majd alkalmazását és továbbadását is. A karrier *szubjektív és érzelmileg átszínezett jelenség*: mindnyájan megalkotjuk a fejünkben a saját karrierünk felépítményét, amely aztán hatással lesz arra, hogy milyen feladatokra látjuk magunkat alkalmasnak és mennyire érezzük jól magunkat a bőrünkben. A karrier ugyanakkor egy társadalmi – kulturális jelenség is: jó lenyomatát adja annak, hogy a szűkebb és tágabb szociális környezet milyen elvárásokkal van velünk szemben és milyen sztereotípiákat, előítéleteket rak ránk.

A karrierünk mindezen túl *holisztikusabb, átfogóbb* jelenség, mint azt a hagyományos meghatározás sugallja, amelynek a munkánk mellett a magánéletünk, családjunk, baráti kapcsolataink, szabadidős tevékenységünk is!



## Mi a karrier jóllét?

Az, hogy összességében mennyire vagyunk elégedettek az életünkkel, jelentős mértékben függ a munkánkkal, karrierünkkel való elégedettségünkkel. A Gallup kutatói (Rath és Hart, 2010) szerint öt terület határozza meg az életünkkel való elégedettségünket: a karrierünk, a kapcsolataink, az egészségi állapotunk, az anyagi helyzetünk, és végül, de nem utolsósorban a közösségi jóllétünk. A Gallup-os vizsgálatok és a pozitív pszichológiai kutatások szerint a karrier jóllétünk forrása, hogy nap, mint nap milyen mértékben csinálhatjuk azt, ami az igazi szenvedélyünk, illetve azt, ami az

igazi erősségünk. Ez nem azt jelenti, hogy csak azok lehetnek elégedettek a pályájukkal, akik megtalálták a szenvedélyüknek megfelelő állást. Vannak olyanok, akik megteremtették azt a saját vállalkozást, amely lehetővé tette, hogy azzal foglalkozzanak, amivel szeretnének. Mások folyamatosan képezték, tökéletesítették a szaktudásukat egy területen, amely végül az erősségükké és a szenvedélyükké vált. Számos út vezethet A-ból B-be, ettől érdekes és változatos a karrier coaching!

### Mi a karrier coaching?

Akarrier coaching a karrierrel, munkával kapcsolatos célok megvalósításának támogatása a coaching szemlélet és módszertan alkalmazásával. A karrier coaching eredményeként az ügyfél egyre tudatosabbá válik a karrierjével kapcsolatos értékei, erőforrásai, gondolkodásmódja, magatartása, döntési stílusa, valamint érzelmei terén. Autentikusabb és ambiciózusabb karrier célokat tűz ki és valósít meg, amelyek elérése révén elégedettebbé válik a karrierjével, és általában az életével.

Julia Yates (2014) meghatározása szerint „a karrier coaching egy vagy több alkalmat jelentő, együttműködő párbeszéd egy képzett és a munkáját szakmai és etikai szabályok szerint végző szakemberrel. Egy olyan szakemberrel, aki tudományosan igazolt coaching és karrier modellekre alapozva építi fel a coaching folyamatot és választja ki az általa alkalmazott coaching eszközöket. A karrier coaching eredményeként az ügyfél elégedettebbé válik a karrier döntésével, a munkájával, végső soron a személyes karrier potenciáljai kiteljesítésével.”

## Karrier coaching, counseling és tanácsadás

Számos szolgáltatással találkozhatunk a karrier- és álláskeresési problémák kezelése terén. E módszerek szemléletének és elméleti hátterének beazonosítása sok esetben még a gyakorló szakember számára sem könnyű. Megtévészítő, ha csak az elnevezésre hagyatkozunk: úgy tűnik, hogy a coaching elég jó „brand” ahhoz, hogy azok is coachingnak nevezzék a szolgáltatásukat, akik valójában nem



coachingot, hanem tanácsadást, vagy személyes tréningnyújtanak. A HR Portál e témával foglalkozó írása szerint (Gyimóthy Éva, 2010) a karrier coaching a karrier tanácsadás egy verziója: „tanácsot adni valakinek, ami a karrierrel és az életpályával kapcsolatos”. Az idézet cikk ugyan négy ével ezelőtt íródott, de a tanácsadás és a coaching összekeverése napjainkban is létező probléma.

Hazánkban pályaválasztási tanácsadás több mint száz éves múltra tekint vissza. A rendszerváltást követően je-

lentek meg a felnőttek elhelyezkedési, munkavállalási problémáinak megoldásában segítő diplomás munkavállalási tanácsadók és tanácsadó szakpszichológusok. Nehéz megítélni, hogy ezek a szakemberek végül milyen metódussal és stílusban dolgoztak vagy dolgoznak ügyfeleikkel, de képzésük alapján meghatározó módon „counseling” típusú karrier tanácsadónak tekinthetjük őket. A counseling megközelítés az ügyfél adottságainak, képességeinek kibontakoztatására fókuszál. Központi szerepe van az ügyfél önismeretének

fejlesztésében, értékrendjének és érdeklődésének megismerésében és egy olyan döntés meghozatalának elősegítésében, amely összhangban van az ügyfél szempontjaival és a munkaerőpiaccal. Ugyanakkor a counselor típusú tanácsadó nem ad tanácsot, nem dönt az ügyfél helyett. A diplomás tanácsadók, szakpszichológusok jól tájékozottak a pályaválasztási, pályadöntési és fejlődési elméletek terén, illetve rendelkeznek olyan tesztekkel, kérdőívekkel, amelyekkel az ügyfél értékeit, érdeklődését, képességeit

tudják felmérni. Legtöbbjük magas szintű pályaismerettel és munkajogi tájékozottsággal is rendelkezik.

Az általuk követett tanácsadási folyamatnak könyvi modellje öt lépésből áll (Szilágyi Klára, 2011), Az első lépés az *ügyfél igényének és problémájának meghatározása* (1). Ezt a második lépés során a munka/pálya *probléma több dimenziós tisztázása*(2)követi, ideértve az ügyfél értékrendjének, személyiségjellemzőinek megismerése. A harmadik lépés az *elemzés: személyes és környezeti erőforrások és nehezítő tényezők feltárása* (3). A negyedik lépés a *szintetizálás* (4), amely lépés során meg lehet vizsgálni, hogy mit tud elfogadni az ügyfél a saját probléma felfogásába és énképébe. Ebben a lépésben kerül sor a lehetséges megoldási javaslatok áttekintésére is. Végül, az ötödik lépés a *megállapodás* (5), amely során az ügyfél meghoz egy döntést, elkészít egy megvaló- sítási tervet, ame-

lyet aztán el is kezd megvalósítani.

Vannak a karrierszolgáltatási piacon olyan „guidance” típusú tanácsadók is, akik nem a személyen belüli folyamatokra fókuszálnak, hanem a munkaerőpiaccal kapcsolatos ismereteik és tapasztalataik alapján *tájékoztatót, információkat nyújtanak* az ügyfeleknek. A tanácsadás során az ügyfél realisabb képet alakíthat ki a lehetőségeiről, ötleteket kaphat az álláskeresés különböző lépéseire. A legjobb esetben ezek a tanácsadók igazi téma szakértők, akik jártasak az ügyfél számára releváns ágazatban (IT, pénzügy stb.), jól ismerik a vállalatokat, a kiválasztási gyakorlatokat és sokszor azokat is, akikkel az ügyfél a kiválasztási interjú során találkozni fog. A legtöbb esetben többéves, fejezetes cégnél, vagy belső HR területen szerzett kiválasztási tapasztalattal rendelkező szakemberekről beszélünk ebben az esetben. Ha a tanácsadási elmélet oldaláról közelítünk, akkor az egyén – munka illeszkedését előtérbe állító megközelítésekhez (Holland) lehet a legjobban besorolni e kollégákat. Eszköztárunk igen gyakorlatias, számos önéletrajz mintájuk van, de sokan alkalmaznak alapvetően a munkaerő kiválasztás céljára és nem karrier tanácsadásra kidolgozott „teszteket” is.

Miben tér el egymástól a karrier coaching coaching és a counseling és guidance típusú tanácsadás? Az 1. táblázatban összegyűjtöttem néhány szempontot, amelyből a következőkben kiemelem a fontosabbakat. Mindenekelőtt ki kell emelnünk, hogy a coaching egy *jövő és megoldás orientált folyamat*, amely témájában, menetében és stílusában ügyfélre szabottan dolgozik. A döntések és

„A karrier coaching munkamódjában egyszerre van jelen az akcióközpontúság és az önreflexió.

| Szemponatok              | Karrier Coaching                                                                                                                                                                                 | Karrier Counseling                                                                                                                                                                                     | Karrier Guidance                                                                                                                                                                             |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ki határozza meg a témát | Az ügyfél határozza meg a témáját                                                                                                                                                                | A tanácsadó az ügyfél igényeire építve határozza meg a témáját                                                                                                                                         | A tanácsadó határozza meg a témáját a saját tapasztalatai alapján                                                                                                                            |
| Mi a tipikus téma?       | Karrier átmenetek sikeres megvalósítása                                                                                                                                                          | Karrier döntés és pályafejlődés támogatása                                                                                                                                                             | A konkrét karrier helyzet megoldása                                                                                                                                                          |
| Ügyfélkör                | Partneri, együttműködő. Az ügyfél a szakértő a saját témájában                                                                                                                                   | A tanácsadó szakember, de az ügyfelet feltétel nélküli elfogadással és tisztelettel kezeli                                                                                                             | Szakértői: tanácsadó - tanácskérő                                                                                                                                                            |
| Fókusz                   | A karrierjük során alapvetően sikeres és önálló emberek hogyan maradhatnak sikeresek, vagy hogyan lehetnek még sikeresebbek a karrierjükkel elégedettebbek egy komplex, gyorsan változó világban | A karrierjük során kisebb-nagyobb nehézségekkel funkcionáló, kevésbé önálló, szűk munkaerőpiaci lehetőségekkel rendelkező, vagy/és krízisben lévő ügyfelek                                             | Alapvetően „munkakész” ügyfelek, akik nem szeretnének változtatni, hanem minél gyorsabban megtalálni egy új állást, jobb, vagy legalább olyan jó feltételekkel, mint a korábbi munkájuk volt |
| Munkamód                 | Akció és önreflexió egyensúlya                                                                                                                                                                   | Hangsúly az önreflexión (önmegismerés és önmegértés)                                                                                                                                                   | Akcióközpontú                                                                                                                                                                                |
| Elmélet                  | Modern és posztmodern karrier elméletek: konstruktív narratív megközelítések                                                                                                                     | Klasszikus döntési és pályafejlődési elméletek                                                                                                                                                         | Nincs elméleti háttér (esetleg egyén – munkakör megfeleltetés elmélete)                                                                                                                      |
| Folyamat                 | A karrier átmenet megismerése<br>Jövőkép és célok kidolgozása<br>Az erőforrások feltárása és mozgósítása<br>Megoldási lehetőségek körének bővítése és akcióterv<br>A megvalósítás támogatása     | Probléma meghatározása<br>Probléma első szintű elemzése (környezeti tényezők, ügyfél élmények)<br>Probléma mélyebb elemzése (értékek, hiedelmek)<br>Megoldási lehetőségek áttekintése<br>Akciótervezés | Az ügyfél problémájának tisztázása<br>A lehetséges megoldások körének ismertetése<br>Az ügyfél felkészítése, fejlesztése                                                                     |
| Munkastílus              | Támogató és inspiráló vagy kihívások elé állító                                                                                                                                                  | Támogató és konfrontatív vagy gondoskodó                                                                                                                                                               | Feladat orientált                                                                                                                                                                            |
| Eszköztár                | „Kvalitatív” és pozitív pszichológiai eszközök az önmegértés, ön(újra) definiálás elősegítésére<br>Kérdezéstechnika                                                                              | Kvantitatív, érdeklődés, képesség és személyiség kérdőívek, tesztek, vizsgáló eszközök                                                                                                                 | Információs anyagok, önségítő kézikönyvek, minták, munkaerő kiválasztásnál használt tesztek                                                                                                  |

## 1. táblázat

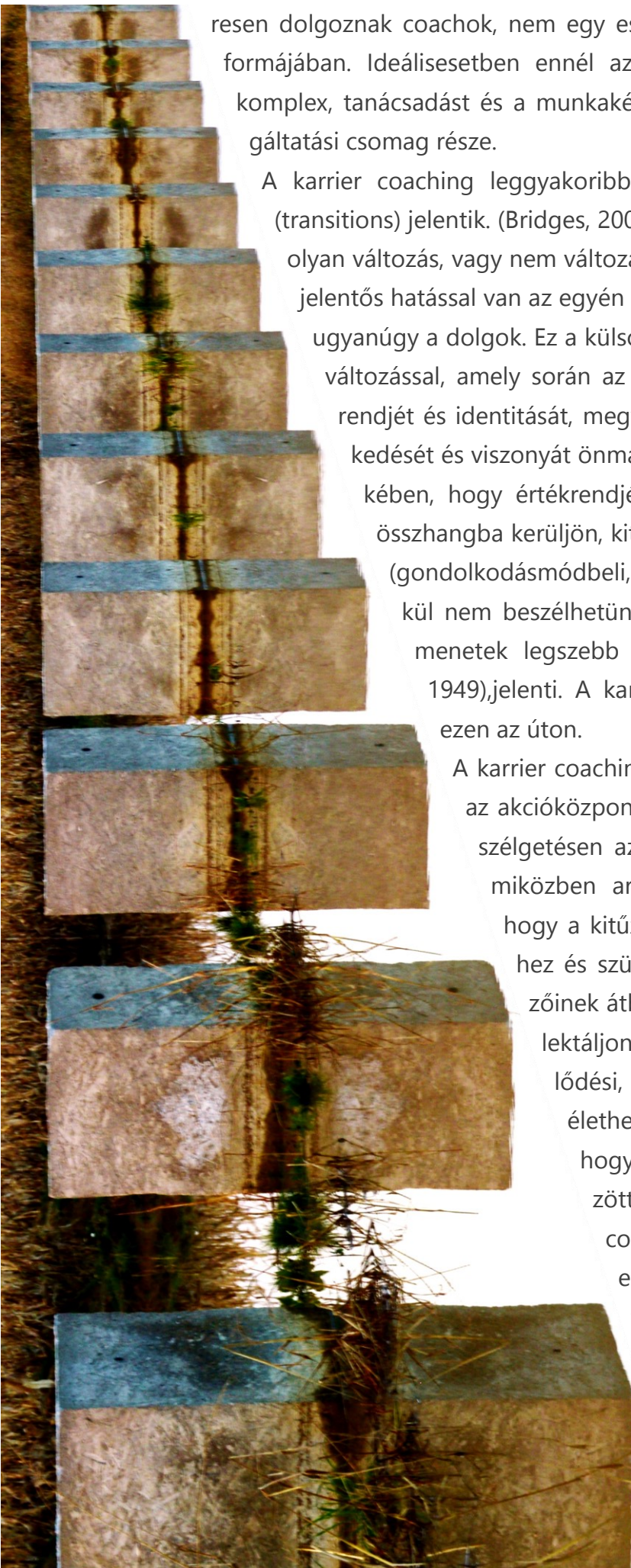
### A karrier coaching, a counseling és a guidance összehasonlítása

megoldások az ügyfél döntései és megoldásai, amelyek megszületését a coach, mint folyamat facilitátor és nem, mint karrier guru segíti elő. A coaching folyamat egyben az önreflexióra építő fejlődési, tanulási folyamat is. Az önreflexió középpontjában az ügyfél erősségei, lehetőségei állnak.

A karrier coaching *ügyfélkö-*  
Vállalkozás 2014/6.

rébe elsősorban a karrierjük során sikeres és karrierjük alakításáért felelősséget vállaló, munkatapasztalattal rendelkező felnőttek tartoznak, akik tudatosan elhatározták, hogy változtatnak eddigi pályájukon. Ez nem azt jelenti, hogy a coachok „könnyű” esetekkel foglalkoznának. Sikeresnek maradni, vagy egy magas fizetéssel

járó, magas presztízsű, de az ügyfél számára értelmetlennek tűnő pozícióból váltani nem könnyű feladat. A változások, átmenetek érzelmi amplitúdója is nagyobb, fokozottabb a versenyhelyzet, magasabb a stressz. Hazánkban is látunk arra példát, hogy a munkaerőpiacon hátrányos helyzetben lévő, álláskereső ügyfelekkel is sike-



resen dolgoznak coachok, nem egy esetben pro-bono, jószolgálati coaching formájában. Ideális esetben ennél az ügyfélkörnél a karrier coaching egy komplex, tanácsadást és a munkakész állapot fejlesztését is biztosító szolgáltatási csomag része.

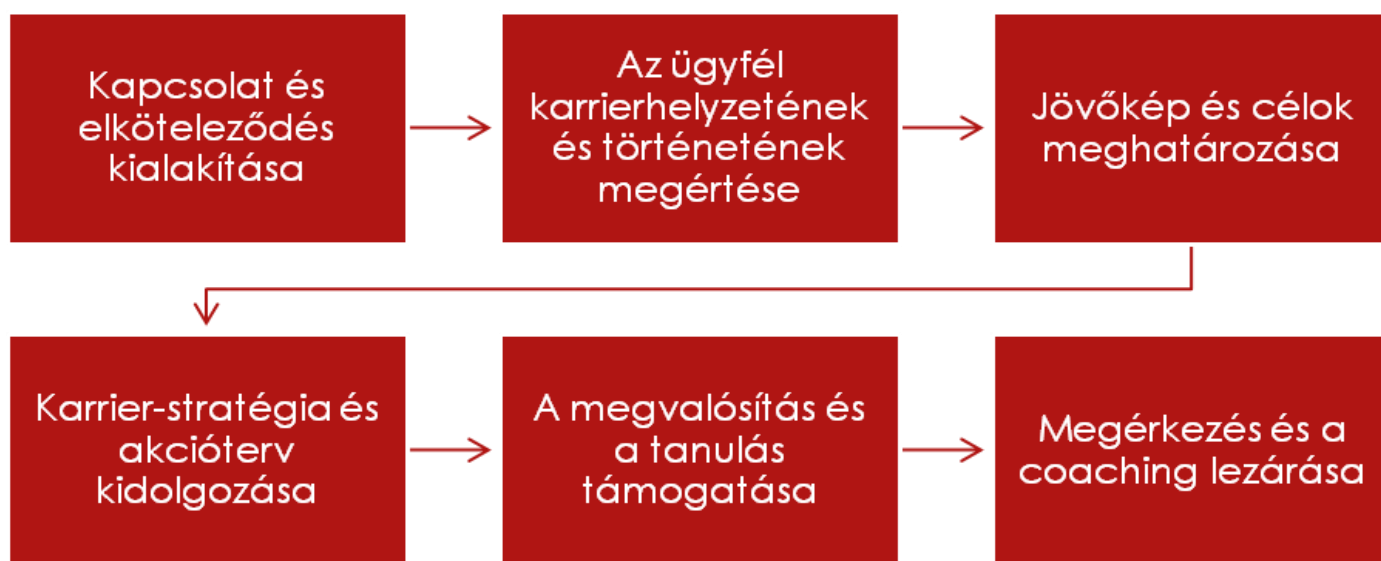
A karrier coaching leggyakoribb *témáját* a karrier átmenetek kezelése (transitions) jelentik. (Bridges, 2004; Hudson, 1999) A karrier átmenet egy olyan változás, vagy nem változás (egy várt változás elmaradása), amely jelentős hatással van az egyén addigi karrierjére: többé nem mehetnek ugyanúgy a dolgok. Ez a külső változás együtt jár egy belső, lélektani változással, amely során az egyén egyre jobban tudatosítja értékrendjét és identitását, megváltoztatja a gondolkodásmódját, viselkedését és viszonyát önmagához és a környezetéhez, annak érdekében, hogy értékrendjével és karakter erősségeivel nagyobb összhangba kerüljön, kiteljesedjen. Valójában sikeres személyes (gondolkodásmódbeli, érzelmi és viselkedésbeli) változás nélkül nem beszélhetünk tartós külső változásról. E karrier átmenetek legszebb metaforája a hős utazása (Campbell, 1949), jelenti. A karrier coach útitárs és vezető és segítő ezen az úton.

A karrier coaching *munkamódjában* egyszerre van jelen az akcióközpontúság és az önreflexió. Már az első beszélgetésen az elérendő célokra irányítjuk figyelmet, miközben arra kérjük az ügyfelet, vizsgálja meg, hogy a kitűzött célok miként kötődnek az értékeihez és szükségleteihez. A karrier átmenet jellemzőinek átbeszélésekor fontos, hogy az ügyfél reflektáljon arra is, személy szerint neki milyen fejlődési, tanulási lehetőségeket hordoz ez az élethelyzet. A karrier coach fontos feladata, hogy segítse az akciótervek, ezáltal a kitűzött karrier cél tényleges megvalósítását. A counseling modell alapján dolgozó szakember alapvetően a döntések meghozataláig, vagy a megvalósítási terv kidolgozásáig követi az ügyfelét. A guidance-ként dolgozó tanácsadó pedig figyelmét az akcióra, a teendőkre fordítja, a folyamatnak nem része az önreflexió és önmegértés elősegítése. *Munkastílus* tekintetében nagy szemé-

lyes különbségekkel találkozhatunk a coachok és a tanácsadók között. Általában azt mondhatjuk, hogy a coach egy empátikus, bizalomteljes munkakapcsolatot alakít ki az ügyfelével, amelyen belül inspiráló, provokatív, de nem sértő kérdésekkel igyekszik kimozdítani az ügyfelét a komfort zónájá-

ból, hogy az még bátrabban használja meglévő erősségeit, és kiaknázza a lehetőségeit. A counseling alapvetően a személyközpontú, az ügyfél feltétel nélküli elfogadására és tiszteletére alapoz, amely során az ügyfél előrelépését, fejlődését és adottságai kiteljesítését pontosan ez az elfogadó, támogató légkör

teszi lehetővé. A counseling más irányzatát követő tanácsadók ugyanakkor lehetnek konfrontatívabbak az ügyfelükkel, szembesíthetik őket a diszfunkcionális viselkedésükkel (realitás terápia), vagy gondolkodásmódjukkal (kognitív irányzat). A guidance típusú tanácsadás a feladatra és nem a kapcso-



1. ábra

#### A karrier coaching folyamata

latra fókuszál, ilyen értelemben nagy különbségeket tapasztalhatnak az ügyfelek aszerint, hogy milyen személyes stílusú tanácsadóval hozza őket össze a sors: egy támogatóbb, vagy egy dinamikusabb szakemberrel.

A coaching és a tanácsadás folyamatának összehasonlításakor láthatjuk, hogy a counseling típusú tanácsadás alapvetően problémaorientált. A tanácsadás során igyekszik minél átfogóbban és mélyebben megérteni a karrier problémát, és előmozdítani az ügyfél önmegértését is, amely lehetővé teszi

az új megoldási lehetőségek átgondolását. A karrier coaching folyamatát részletesen is áttekinthet a következő részben.



#### A karrier coaching folyamata

Stelter (2014) a coaching három generációját különíti el. Az első coaching generáció a célközpontú coaching, amely prototípusa a GROW (leegyszerűsítve: cél, realitás, opciók, akcióterv). A GROW modellt sokan és sikere-

sen alkalmazzák ma is. Átlátható és cselekvés orientált, konkrét, gyakorlatias. Stelter felosztásában a második coaching generációt a megoldásközpontú coaching jelenti. A jövő- és megoldás orientált kérdések révén az ügyfél figyelme a lehetőségekre és az erőforrásokra irányul. A coaching beszélgetés a lehetőségekről folytatott beszélgetés. „A megoldásnak mindegy, honnan jön a probléma” mondja Steve de Shazer, a megoldásközpontú terápia atyja. A problémákról folytatott beszélgetés problémákat szül és nem megoldásokat. Az ügyfél rendelkezik minden tudással és erőforrással, amely szükséges a változáshoz és a céljai eléréséhez, a coach dolga, hogy megfelelő kérdésekkel ráirányítsa az ügyfél figyelmét ezekre az erőforrásokra és „emlékeztesse” őt arra, hogy tudja a megoldást.

Stelter harmadik generációs coachingja az ön-reflexióra és együttműködésre épít. Ez az új generációs coaching megoldásközpontú és önreflexiót is tartalmaz. Ha erre van mód, akkor csoportban dolgozik, ami lehetővé teszi, hogy az ügyfél minél több értelmezési lehetőséggel találkozzon. Közepontjában az ügyfél narratívájának megértése, és a karrier céljaihoz, értékeihez igazodó új narratíva kidolgozása áll:

- Mi az, amit igazán örömmel és szenvedéllyel szeretnél csinálni a karriered során?
- Mit fejez ki rólad az, hogy kinek látod önmagad?
- Mi tart vissza attól, hogy ezt csináld?
- Mit fejez ez ki arról, hogy mások milyennek látnak/szeretnének látni téged?

A GROW és sok esetben a megoldás-

Vállalkozás 2014/6.

központú coaching is megáll a viselkedés szintjén (doing). A harmadik generációs coaching is dolgozik a cselekvés szintjén, de középpontjában az identitás áll (being). A karrier coaching szempontjából ezért hasznos ez a megközelítés: az iránt a munka iránt tudunk igazából elköteleződni, amely közel áll ahhoz, akik vagyunk, vagy akik mindig is szerettünk volna lenni.

A karrier coaching általam alkalmazott folyamatát az 1. ábra mutatja be. A coaching első állomása az együttműködés megtervezése és az ügyfél coaching iránti elköteleződésének előmozdítása:

- Nagy vonalakban mi az a karrier helyzet, amiben most van?
- Mit vár ebben a karrier helyzetben a coachingtól? Mit vár a coachtól?
- Mit vár önmagától? Mi kell ahhoz, hogy el tudjon köteleződni a közös munka iránt?
- Coaching megállapodás részleteinek és a szakmai, etikai szabályoknak a tisztázása, szerződés aláírása.

Az ügyfél karrierhelyzetének és történetének megértése, amely a karrier coaching második fázisa, nem azonos a probléma feltárással. A coach empatikusan, értő figyelemmel meghallgat, de közben fellazítja, megnyitja az ügyfél történetét: ha például az ügyfél arról beszél, hogy bizonyos típusú feladatokban soha sem volt sikeres, akkor a coach rákérdez, hogy mikor volt kevésbé sikertelen ezekben a feladatokban?

Sokak által alkalmazott eszköz a karriervonal, amely szakaszainak, fordulópontjainak megismerésekor a coach tudatosan ráirányítja a figyelmet az egyes fázisok során megtanult dolgokra és használt erősségekre.

Természetesen számos más, alapvetően „kvalitatív” és pozitív pszichológiai eszköz (például az élet elégedettség és a karakter erősségek kérdőíve) áll rendelkezésre a második fázisban. E beszélgetések eredményeként az ügyfél egyre több erősségét tudatosítja magában, egyre pontosabban meg tudja fogalmazni az értékeit, identitását, miközben a korábbi karrier története nyitottabbá válik az alternatív értelmezésekre, ezáltal egy új, az ügyfél céljait jobban szolgáló karrier narratíva megfogalmazására. A karrier coaching folyamat leglényegesebb és inspirálóbb pontja a jövőkép és célok megfogalmazása. Ezt követően kerül sor a karrier stratégia lépésről lépésre történő kidolgozására, majd a lépések megvalósításának támogatására. A megvalósítási kísérletek során elért sikerek és kudarcok egyaránt gazdag lehetőséget nyújtanak a tanulásra és személyes fejlődésre, amely alapján az ügyfél egyre hatékonyabb stratégiát dolgozhat ki a jövőképében szereplő karrier célja elérésére. A karrier stratégia és az akcióterv kidolgozása során Krumboltz (2009) „tervezett készenlét a váratlan lehetőségekre” modelljét követjük: egy-két lehetőség erőltetése helyett a *nyitottság* és kíváncsiság megőrzése más lehetőségek

iránt, *kitartás* a kezdeti nehézségek és kudarcok ellenére, *rugalmasság* a hozzáállásunk megváltoztatására, *optimizmus*, végül, de nem utolsósorban *kockázatvállalás*. E szempontok szerint megfogalmazott és megvalósított karrier stratégia az, amely a legnagyobb lehetőséget jelenti az ügyfélszámára karrier jólléte megteremtése során egy gyorsan változó, kiszámíthatatlan munkaerőpiacon.

## Összegzés

A minőségi karrier coaching válasz lehet azokra a kihívásokra, amelyekkel az ügyfeleknek szembe kell nézniük a karrierváltások során. A probléma-orientált és statikus karrierszolgáltatásokhoz képest pozitív és dinamikus metódus, amely hatékonyabban illeszkedik napjaink üzleti környezetéhez. A karrier coaching eredményeként az ügyfél új értelmet adhat addigi karrierjének, vonzó, céljaival és értékrendjével összhangban lévő jövőképet fogalmaz meg. Segít fejleszteni azokat a képességeket, amelyekre a modern karriermenedzsment érdekében az ügyfeleknek szüksége van: vízióra, önismeretre, rugalmasságra, kreativitásra, és a változásokhoz való gyors alkalmazkodás képességére.

## Jegyzet

Campbell, J. (1949). *The hero with a thousand faces*. New York: MJF Books

Bridges, W. (2004) *Transitions: Making Sense of Life's Changes*, Cambridge: Da Capo Press.

Gennep, Arnold van (1960) *The Rites of Passage*. M.B. Vizedon and G.L. Caffee (trans.). London: Routledge and Kegan Paul. First published in 1909.

Gyimóthy, Éva (2010) Sok a hiteltelen karrier-tanácsadó. <http://www.hrportal.hu/hr/sok-a-hiteltelen-karrier-tanacsado-20100323.html>

Hudson, R.M. (1999). *The Handbook of Coaching: A Comprehensive Resource Guide for Managers, Executives, Consultants, and Human Resource Professionals*. San Francisco: Jossey-Bass.

Krumboltz, J.D. (2009) The Happenstance Learning Theory. *Journal of Career Assessment* May 2009 vol. 17 no. 2 135-154.

Rath, T. – Harter, J. K. 2010: *The Economics of Wellbeing*. Gallup Press.

Stelter, Reinhard (2014) *A guide to third generation coaching. Narrative collaborative theory and practice*. Dordrecht: SpringerScience+Business Media

Szilágyi, Klára (2010) A tanácsadás, mint professzió. [http://www.npk.hu/public/tanacsadoknak/konferencia\\_2011/ppt/dr\\_Szilagyi\\_Klara\\_A\\_tanacsadas\\_mint\\_professzio\\_Budapest\\_2011.doc](http://www.npk.hu/public/tanacsadoknak/konferencia_2011/ppt/dr_Szilagyi_Klara_A_tanacsadas_mint_professzio_Budapest_2011.doc).

Yates, J. (2014) *Career Coaching Handbook*. Routledge, London.

# kutatás

A Magyar Coachszemle stábja idén decemberben ismét körkérdéssel fordult a hazai coaching piac szereplő-  
ihez. A válaszok közlési sorrendje sem-  
miféle rangsorolást nem tükröz, csu-  
pán a cégek  
nevének

ábécé sor-  
rendjét. Ez-

úttal – a lapszám témájához illeszkedve – olyan coaching vállalkozásokról érdeklődtünk megálmodóik-  
tól és vezetőiktől, amelyek évek óta nem csak helytállnak, hanem komoly sikereket is tudhatnak magu-  
kénak. Természetesen a siker titkára voltunk kíváncsiak, amelyből mindannyian tanulhatunk. Íme:

## Mi a sikeres coaching vállalkozás titka?

### *A Magyar Coachszemle körkérdése a hazai piac szereplőihez*



Név: **Kurucz Balázs**

Coaching vállalkozás neve: **A Hős Útja Projekt**



### Coaching vállalkozás lényege 10 szóban:

Coaching szolgáltatást nyújtunk. Abban hiszünk, hogy a coaching fókuszában mindig az EMBER áll. Az ember, aki aktuális pozíciójától függetlenül kompetens szakértője saját életének, szakmai és magánéleti helyzetének. Birtokában van minden olyan tudásnak és erősségnek, amelyre szüksége van ahhoz, hogy megtegye az általa kívánt továbblépést. Hős a saját életében, amelynek irányát egyedül ő ismerheti. Mi útítársként, vezetőként állunk mellé, támogatva és erősítve hitét, hogy a megfelelő lépéseket a megfelelő időben léphesse meg.

### Melyek voltak az első lépések, amiket megtettél a vállalkozásod elindításakor?

Legelső lépés a döntés volt, hogy így együtt folytatjuk utunkat, és közös céget alapítottunk, elmentünk az ügyvédhez, összedobtuk az alaptőkét és bankszámlát nyitottunk. Aztán az arculat kitalálása (a kézből elreppenő madár, óarany és kékes színek) értékeinkre építve. Coach képzésünk teljes átalakítása. Működésünk folyamatainak kitalálása, működtetése. Tervezés, tervezés, végrehajtás. Egy nagy parti, ahová volt és leendő ügyfeleinket meghívtuk. Aztán tudatos fókusz, hogy azokra is maradjon időnk, akik a legfontosabbak számunkra.

Miben különbözik a Te coaching vállalkozásod a többitől?

Hét éve dolgozunk együtt, közös értékrendre építkezve négyen kifejezetten coaching és coach képzés témában. Együtt képződünk, szupervízióban dolgozunk együttműködésünkön, magunkon. Ez az „állandóság” talán még nem általános. A Projekt a nevünkben arra utal, hogy meghatározatlan időre szerződünk egy projekt erejéig. A projektünk pedig a megszokott dolgok hackeléséről szól és folyamatosan bővül.

Mi a coaching vállalkozásod sikerének titka?

A folytonos megújulás, tanulás. Mindig kitalálunk valami újat. És hogy megtesszük a következő lépést. És a következőt...



Név: **Ábri Judit**

Coaching vállalkozás neve: **Coaching Határok Nélkül (CHN)**



Coaching vállalkozás lényege 10 szóban:

Nemzetközi coaching tudást és tapasztalatot hozok Magyarországra. A CHN bemutatja a coaching világ-trendjeit a szakma külföldi legjobbjai által.

Melyek voltak az első lépések, amiket megtettél a vállalkozásod elindításakor?

Felébredt bennem a vágy, hogy tanulni akarok, és itthon akarom ezt tenni. Ehhez kerestem neves külföldi partnereket, akik tudásukat elhozzák hozzánk, és akiket itthon is ismerünk és elismerünk.

Miben különbözik a Te coaching vállalkozásod a többitől?

Abban különbözik a CHN, hogy a nemzetközi coaching tudásra és tapasztalatra épít, azt képviseli és adja tovább Magyarországon.

Mi a coaching vállalkozásod sikerének titka?

Kreativitás és kemény munka, coach lélek és vállalkozói szellemiség, folytonos tanulási vágy és megújulás a coaching szakma fejlődése és térnyerése mentén.



Név: **Bite Barbara**

Coaching vállalkozás neve: **Coaching Team**



Coaching vállalkozás lényege 10 szóban:

Személyre szabott fejlesztések coaching szemlélettel.

Melyek voltak az első lépések, amiket megtettél a vállalkozásod elindításakor?

Névválasztás, online jelenlét megteremtése, stratégia alkotás.

Miben különbözik a Te coaching vállalkozásod a többitől?

Nem a különbözőségekre koncentrálunk, hanem arra, miben vagyunk hiteles fejlesztők. Ez a fiatal vezetők és talenter, illetve a női vezetők.

Mi a coaching vállalkozásod sikerének titka?

Ezt tényleg áruljam el? Meg honnan tudjam? :) Komolyra fordítva: tudatos, kitartó építkezés, amelynek alapja a hit, hogy a coachingra a jelenleginél szélesebb körben szükség van. Alázat és elkötelezettség a fiatal és épülő szakma iránt, részvétel az építkezésben az ICF tagság és aktív szerepvállalás által.



Név: **Horváth Tünde, MCC**

Coaching vállalkozás neve: **Gestalt Coaching Center**



**Gestalt Coaching Center**

Coaching vállalkozás lényege 10 szóban:

Coaching, team coaching, coach tréning a lehető legmagasabb szakmai színvonalon.

Melyek voltak az első lépések, amiket megtettél a vállalkozásod elindításakor?

Élesen emlékszem arra a kétségbeesésre, amit 2008-ban éreztem, amikor kiköltöztem az USA-ba. A magyar Kft-met előtte zártam le, és fogalmam sem volt, hogy mi lesz azután. Csak egy óriási vákuumot éreztem, és el sem tudtam képzelni, hogy honnan lesznek majd ügyfeleim. Aztán abból kreáltam versenyelőnyt, ami akkor a legnagyobb hátránynak tűnt: a tízezer kilométeres tá-

Vállalkozás 2014/6.

volságból. Így születtek meg az első online coaching folyamataim. Annak ellenére, hogy lettek munkáim, ekkor még csak egyéni coachként és trénerként tekintettem magamra. Folyamatosan volt egy hiányérzetem, mert nem tudtam arra a kérdésre válaszolni, hogy pontosan mit is építek. Aztán elmentem egy kilenc napos intenzív elvonulásra Kaliforniába, a Sierra Nevada hegységbe. Ez a fajta elvonulás az amerikai indián hagyományokra épül, és VisionQuest, magyarul Víziókérés a címe. Az a lényege, hogy a kilenc napból a három középső napon az ember teljesen egyedül van a hegyen élelem és sátor nélkül. Természetesen van víz, és van ponyva az eső ellen, de más nem nagyon. Az utolsó egyedül töltött éjszakán aztán megérkezett, hogy mit akarok építeni: egy olyan nemzetközi coaching intézetet, amiben fontos szerepet játszik a természet, és a különböző művészeti irányzatok. Ez a felismerés óriási mérföldkő volt a vállalkozásom elején.

Innentől fogva elsősorban a GestaltCoaching Center vezetőjeként tekintek magamra, amellett, hogy coach és tréner is vagyok. És ami a fantasztikus, hogy ezután szinte maguktól jelentek meg körülöttem a támogatók, a partnerek és a mentorok, akiknek rengeteg mindent köszönhetek.

Amit még az első lépések közé sorolok, hogy hamar elkezdtem termékekben gondolkodni. Az első ilyen volt az Action Learning Team Coach képzés, aztán jött az Alapozó Coach Képzés, az online kurzusok, a Tabuk és vakfoltok feltárása képzés, és ezekből szinte spontán alakult ki a Gestalt Akadémia.

Ha egyetlen tanácsot kellene megosztanom kezdő vállalkozókkal, akkor az az lenne, hogy minél gyorsabban találják meg azt a témát vagy területet, ami lázba hozza őket. Abból gyorsan készítsenek egy prototípust, azt teszteljék le szűk körben, és csiszolják, szépítsék a visszajelzések alapján. Nagyon félelmetes valami újjal előállni a piacon, de semmihez sem hasonlítható az az örömezés, hogy valami, amit én találtam ki, önállóan megáll a lábán, és mások hasznára válik.

### Miben különbözik a Te coaching vállalkozásod a többitől?

Abban mindenképpen, hogy az én vállalkozásom kétharmada online felületen zajlik, és ez könnyen lehetővé teszi azt is, hogy nemzetközi piacokon is jelen legyek. A legtöbb coaching ülést, és most már több képzést is az Adobe Connect platformon tartok, aminek szerencsére egyre több ember látja az előnyeit.

Továbbá, fontosnak tartom az ICF akkreditációt: én a legmagasabb coach akkreditációval rendelkezem (Master CertifiedCoach), és a képzéseim kétharmada is az ICF által akkreditált. A coachképzéseim résztvevőit is arra ösztönzöm, hogy az ICF standardok és etikai irányelvek szerint végezzék a munkájukat.

A másik különbség talán még az üzleti modellemben van. Három komoly lábon áll a vállalkozásom: az egyik az egyéni ügyfeleim, akikkel coaching, mentoring és szupervíziós üléseket tartunk. A másik az egyre bővülő nyílt képzési sorozat, ahol a coaching és a Gestalt készségek mellett óriási hangsúlyt fektetek a résztvevők magabiztosságának fejlesztésére, valamint a szakmai közösségek kialakítására. Van olyan csoportom, akik évekkal ezelőtt voltak nálam egy képzésen, és a mai napig összejárnak vacsorázni, beszélgetni, pedig előtte nem ismerték egymást. A harmadik pedig a céges megbízások, amikor egy team coaching, vagy egy belső képzés megtartására kérnek fel vállalati oldalról.

Az évek alatt az derült ki számomra, hogy ez a három lábra épülő üzleti modell rengeteg visszatérő ügyfelet generál. Nagyon büszke vagyok arra, hogy az ügyfélköröm 60%-a visszatérő ügyfél. Van, aki eljön egy nyílt tréningre, majd megkeres, hogy tartsunk egyéni coachingot, aztán egy év múlva meghív, hogy dolgozzam a csapatával a cégen belül.

Végül, a GestaltCoaching Centerben még az is más, hogy folyamatosan előtérben van az innováció. Folyamatosan kísérletezem új előadástémákkal, művészeti produkciók felhasználásával, új technológiai megoldásokkal és új workshop ötletekkel. Nagyon élvezem azt a kreatív folyamatot, aminek során a semmiből lesz egy vadonatúj termék a piacon. A legutóbbi ilyen újdonság volt a Tabutémák és vakfoltok feltárása című kurzus, amire nagyon pozitívan reagált a piac, pedig sem a tabuk, sem a vakfoltok nem tartoznak a könnyű témák kategóriájába. Most is készül egy vadonatúj, nagyon izgalmas képzés, aminek a marketingje januárban indul majd.

### Mi a coaching vállalkozásod sikerének titka?

Világos misszió: Én abban hiszek, hogy a mély és minőségi kapcsolatok viszik előre a világot. Meg abban, hogy az emberek nem pusztán a problémáiktól akarnak megszabadulni, hanem arra vágyanak, hogy valaki olyannak lássa őket, amilyenek ők valójában. Számomra az erre való törekvés a legszebb és a legizgalmasabb a coaching munkában. Ehhez persze rengeteg erőfeszítést kell tenni, mert ez a mély és elfogadó kapcsolódás, ami a magabiztos identitás alapja, önmagunkban kezdődik. Ha belül megvan, akkor másokkal már sokkal könnyebb. Ez a misszió olyan számomra, mint egy belső iránytű: csak olyan projekteket vállalom el, ahol az ügyfeleim ugyanezt tartják szem előtt.

Dialógus: Ez a legfontosabb eszköz a mély kapcsolódások kiépítéséhez. Mondok egy példát. Pár hete az egyik online képzésen váratlan dolog történt. Eljött az idő, hogy valaki coachként gyakoroljon egy másik résztvevővel, miközben a többiek megfigyelőként dolgoznak. Senki nem jelentkezett. Kicsit vártam, próbáltam őket rábeszélni, de teljesen megfagyott a levegő. Lassan kiderült, hogy többen nem érezték elég biztonságosnak a csoportot, ezért nem jelentkeztek. Nyilvánvaló volt számomra, hogy itt meg kell állni, és dialógust kell a csoportban facilitálni, különben csak felszínes lesz a tanulási folyamat. Két dologról kezdtünk beszélgetni: arról, hogy kinek mire lenne szüksége ahhoz, hogy biztonságban érezze magát, és aztán arról, hogy ki hogy érzi magát sebezhetőnek. Egyszerre volt megható és megtisztelő az a mélység, aminek tanúi lehettünk. A következő alkalommal rögtön hárman is jelentkeztek, amikor azt kérdeztem, hogy ki szeretne ma coachként dolgozni.

A dialógust mindenkivel nagyon fontosnak tartom: az összes meglévő, múltbéli vagy potenciális ügyfelemmel, a fantasztikus stratégiai partneremmel, Ladics Viktóriával, a kiváló asszisztensemlel, a coach kollégákkal, a webfejlesztőmmel, a videós csapattal, és még sorolhatnám.

Integritás: Enélkül szerintem nincs profizmus. A saját integritásom azt jelenti, hogy egy mélyen humánus értékrend szerint élek és dolgozom, valamint folyamatosan fejlesztem magam. Járok terápiába, szupervízióba és világszínvonalú képzésekre. A képzéseket, amikre beiratkozom, az alapján választom ki, hogy mit gondolok a tréner belső integritásáról.

A hétköznapiakban pedig úgy jelenik meg az integritás, hogy minden ügyfeles helyzetben, legyen

az coaching ülés, vagy egy marketing üzenet megírása, megkérdezem magamtól, hogy én hogy szeretném, hogy bánjanak velem, illetve hogy szeretném, hogy valamit elmondjanak nekem? A saját önreflexióm és a másoktól kapott visszajelzések alapján sokszor módosítom a lépéseimet.



Név: **Bölcseki Mónika**

Coaching vállalkozás neve: **Human Bridge**



**Coaching vállalkozás lényege 10 szóban:**

Hidat építünk üzleti és magánügyfelek, illetve humán megoldások között.

**Melyek voltak az első lépések, amiket megtettél a vállalkozásod elindításakor?**

Ha az igazi első lépésre gondolok, akkor az még a vállalkozás elindítása előtt történt. 2001-ben egy holland ügyfelem azt mondta nekem, hogy belőlem jó coach válna. Akkor még tanácsadóként dolgoztam, és fogalmam sem volt, miről beszél. Majd ezután abban a döntésben is támogattam, hogy saját vállalkozást indítsak, ahol még elsősorban tanácsadóként segítettam Őt és zöldmezős beruházását. 2 éven belül már főként tréningekkel foglalkoztam, és 4 éven belül már egy coach képzésen ültem. Azóta már nem dolgozom tanácsadóként, és tréningeket is kizárólag coaching témában tartok. A coaching hozta meg az igazi sikert a vállalkozásomban. A lépések valahogy így néznek ki: HIT-MOTIVÁCIÓ-TUDÁS-TAPASZTALAT-HIT-MOTIVÁCIÓ-MÉG TÖBB TUDÁS-MÉG TÖBB TAPASZTALAT...

**Miben különbözik a Te coaching vállalkozásod a többitől?**

Minden coaching vállalkozás mögött minimum 1 coach áll, ezáltal minden coaching vállalkozás más, tehát különbözik egymástól. Amit az én vállalkozásom közvetít, az 3 olyan speciális terület, amiben tapasztalatom és elmélyült szakmai tudásom is van. Az egyik az ADHD Coaching, amely keretében szétszórt, hiperaktív vezetők, magánügyfelek fejlődési folyamatát kísérem. A másik az akciótanulás (actionlearning), amibe már több, mint 5 éve beleszerettem, és az üzleti igényeknek megfelelően újragondoltam, modernizáltam, gyakorlom és tanítom. A harmadik terület pedig egy szakmai tanulási-tanítási platform, a Coaching Camp rendezvény, melynek egyik megálmodója és főszervezője vagyok.

**Mi a coaching vállalkozásod sikerének titka?**

A vállalkozás sikerességén ilyen formában még nem gondolkodtam. Amit érzek és tudok, hogy jól érzem magam abban, amit csinálok, és ezzel a hozzáállással több száz üzleti- és magánügyfelem is sikerrel tudom támogatni. Az egyik legfontosabb dolog talán az lehet, és lehet, hogy ezt „titokként” is aposztrofálhatjuk, hogy hiszek abban az értékben, amit a tudásommal és a tapasza-

latommal közvetítek. Mély meggyőződéselem, hogy emberi életek és szervezetek válnak jobbra azáltal, hogy szükség esetén felismerik a fejlesztés fontosságát, és ehhez coaching támogatást kérnek. Biztos vagyok abban is, hogy ez a közös munka nem lenne sikeres, ha nem tudna magas bizalomra épülni. A vállalkozás sikerének a titka összefoglalásként valószínűleg abban rejlik a leginkább, hogy ügyfeleim megbíznak a tudásomban, a tapasztalatomban, az őszinte véleményemben, az ötleteimben, és bennem, amit értékként kezelek, és nagyon vigyázok rá.



Név: **Márton Mónika**

Coaching vállalkozás neve: **Legacy Kft.**

 MAGYAR  
COACHREGISZTER



### Coaching vállalkozás lényege 10 szóban:

A coachingról úgy gondolkodunk, mint egy kiváló lehetőségről egyének, csoportok, és teamek fejlesztése céljából, abban az esetben, ha elértek már egy bizonyos érettséget. Ennek híján, más fejlesztési módszert alkalmazunk. Nem fértem bele a 10 szóba...

### Melyek voltak az első lépések, amiket megtettél a vállalkozásod elindításakor?

Átgondoltam a vállalkozásom misszióját, vízióját, azokat a vezérlő értékeket, amit minden körülmények között szem előtt tartok. Kerestem, illetve megtaláltam azokat a kollégákat, és ügyfeleket, akik hasonló értékeket vallanak, és elkezdtük a közös munkát. Hírül adtam a világnak, hogy vagyunk, de csak oly módon, olyan stílusban, olyan eszközökkel, amelyek a vezérlő értékeinknek megfelelnek. CORE tevékenységünk nem a márka építés volt, hanem az egyének, csoportok, teamek, szervezetek fejlesztése, aminek okán erősödött a márkánk. Sosem kevertük össze mi az ok, és mi az okozat. Lehet, hogy így lassabb a haladás, de mi ebben hiszünk, így vagyunk önazonosak.

### Miben különbözik a Te coaching vállalkozásod a többitől?

Ez nehéz kérdés, mert nem ismerem mások coaching vállalkozását, így csak feltételezni tudom, miszerint van, akitől abban, hogy:

- nem csak coachok vagyunk, hanem tréner is, és szervezetfejlesztők is,
- nem csak csináljuk, de tanítjuk is,
- kimagaslóan sok tapasztalatunk van csoport és team coachingban is,
- ezt is tanítjuk, a hallgatóink meglegedésére,
- hogy a személyiség és a kapcsolat erejét fontosabbnak tartjuk az eszköznél.

### Mi a coaching vállalkozásod sikerének titka?

Mindannyian nagyon szeretjük a munkánkat, az embereket. Szakmai alázattal viseltetünk, ami arra sarkall, hogy folyton képezzük magunkat. Bízunk az ügyfelünk bölcsességében, és a folyamatban, ugyanakkor bátran felvállaljuk, ha szakemberként azt látjuk, hogy nem a coaching a leghatásos-

sabb egy adott helyzetben. Mivel nem csak coachok, hanem szervezetfejlesztők, trénerek is vagyunk, így minden esetben az ügyfél szükséglete, és a kívánt hatás határozza meg a beavatkozás formáját. Ha coacholunk, sokat dolgozunk a bizalom megteremtésével, és az ügyfelünkkel való kapcsolattal. A kapcsolat az a híd, amin keresztül elindul a változás. Magánemberként és szakemberként is hitelesek vagyunk az ügyfeleink visszajelzései szerint.

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>Név: <b>Dobos Elvira és Örvényesi Rita</b></p> <p>Coaching vállalkozás neve: <b>Magyar Coachszemle</b></p> <div> MAGYAR COACHREGISZTER</div> <div> MAGYAR COACHREGISZTER</div> <div> MAGYAR COACHSZEMLÉ</div> |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Coaching vállalkozás lényege 10 szóban:

Független szakfolyóirat, tudományos igényű szakmai bázis. Mozgósító erő a coaching elismertségének, professzionalizációjának elősegítésére a tudásmegosztás eszközével, és a szakmai párbeszéd ösztönzésével a témafelvetések mentén.

### Melyek voltak az első lépések, amiket megtettél a vállalkozásod elindításakor?

A legfontosabb lépés – az ötletek írásba foglalását és a tervezést követően – a tudományos szakmai alapok megteremtése volt. Ennek köszönhetően a Magyar Coachszemlét archiválja a Magyar és a Nemzetközi ISSN Központ, és a nálunk megjelent cikkeket az Országos Széchenyi Könyvtár Elektronikus Periodika Archívuma is megőrzi. Ezen kívül a Magyar Tudományos Művek Tára is nyilvántartja a folyóiratot, amire nagyon büszkék vagyunk. Aztán következett a szerzők felkutatása, akik nélkül mindez nem jöhetett volna létre.

### Miben különbözik a Te coaching vállalkozásod a többitől?

Széleskörű felelősségvállalás a coaching szakmáért. A Magyar Coachszemle az első és egyetlen magyar szakfolyóirat, amely tudományos igényességgel szolgálja a szakmát, és érdekes olvasnivalóval a coaching iránt érdeklődőket. Januárban immár 4. évfolyamát kezdve a szakfolyóirat célja továbbra is a szakma szolgálata, és nem a profitorientáció.

### Mi a coaching vállalkozásod sikerének titka?

Elhivatottság, elkötelezettség, folyamatos tanulás, és legfőképpen hit abban, hogy a coaching érdemes arra, hogy széles körben ismert és elismert szakmává váljon. A mára már hat főre bővült szerkesztőségünk tagjaival mi ezen dolgozunk.



Név: **Hankovszky Katalin**

Coaching vállalkozás neve: **Solutionsurfers Magyarország**

*solutionsurfers®*

Coaching vállalkozás lényege 10 szóban:

Megoldásközpontú briefcoachingot nyújtunk képzések és szolgáltatás formájában bárkinek.

Melyek voltak az első lépések, amiket megtettél a vállalkozásod elindításakor?

Rendszeres lehetőséget biztosítottunk arra, hogy minél többen láthassanak minket dolgozni. Növeltük a mail-listánkra feliratkozók számát, és néha-néha küldtünk nekik önmagukban is hasznosnak remélt szövegeket – nem csak reklámot. Hálásan és személyes odafordulással fogadtuk, ha valaki megtalált minket.

Miben különbözik a Te coaching vállalkozásod a többitől?

Hogy különbözik-e, azzal nem foglalkozom sokat, de önnön minőségét ápoljuk, és minden ügyfelünktől tanuljuk a még hatékonyabb beszélgetésvezetést. Örülünk, ha ügyfeleink csak a nagyon szükséges időre maradnak nálunk, és aztán élnek tovább zavartalanul az életüket.

Mi a coaching vállalkozásod sikerének titka?

Tisztán azt csináljuk, amit a leghasznosabbnak ismertünk meg: következetesen az ügyfél szakértőségére építünk, arra és csak arra. Ezt felvállaljuk minden körülmények között. Sok hely van a szívünkben az ügyfél vágyainak, és önnön vágyott verziójának.

# vélemény

**2**014. októberében jelent meg az Akadémiai Kiadó gondozásában a *Coaching alapok és irányzatok* című kötet, melynek 2014. november 13-án tartottuk könyvbemutatóját az Írók Boltjában. Ez a vége annak a történetnek, ami több mint egy évvel korábban, 2013 őszén kezdődött.

## Belül-nézet

Egy könyv születésnek története



Amióta a könyv megjelent, többen kérdezték

kíváncsian, honnan jön egy ilyen ötlet, és hogyan valósul meg. Az érdeklődők között voltak, akik maguk is foglalkoznak könyvírás gondolatával, mások állították,

ők soha sem mernének belevágni egy ilyen folyamatba.

Igen, egy kötet létrehozása nagy vállalkozás. Bár előzetesen én magam is sok mindent végig gondoltam, tájékozódtam, valójában az ismeretlenbe ugrottam fejest. Az alábbiakban röviden összefoglalom a könyv létrejöttének történetét, állomásait, remélve, hogy hasznos információkkal szolgálhat mások számára is.

Az ötlet

A könyv ötletét az én esetemben a coaching szakma és piac alakulása, az itt látható trendek ismerete és összegzése



hozta. Ez természetesen egy szubjektív olvasat, egyáltalán nem biztos, hogy a kiadói megítélés és majd a könyv kereslete ezt visszaigazolja: ezt a kockázatot az ötletgazda már az elején vállalja. A tapasztalás aztán szép lassan érlelődve koncepcióvá és egy könyv elkészítésének ötletévé formálódott.

## Előkészületek

Az előkészületek több szálon futottak, és mintegy másfél hónapig tartottak. Egyrészt feltérképeztem a hazai kiadói piacot. Megnéztem kiadói tematikájukat, melyikébe illeszkedik a tervezett könyv. Megpróbáltam felmérni, mely kiadó milyen piaci szegmenst céloz meg, ér el, illeszkedik-e az általam elképzelt célközönséghez. Igyekeztem képet formálni a kiadók komolyságáról, presztízséről. Mindebben segítséget kértem egy, a kiadói szakmában jártas szakembertől is. Ez alapján sorrendet állítottam fel, hogyan fogok haladni a kiadók megkeresésében – azaz másképp: fel voltam készülve a sorozatos elutasításra. És miközben bíztam az ötletben, kételkedőn gondoltam arra, miért is akarná bármelyik kiadó kiadni az én könyvemet?!

Az előkészületek másik szálaként - mivel az a kezdetektől fogva egyértelmű volt, hogy a kötet többszerzős lesz - felkészültem a lehetséges szerzőtársakból. Tájékoztattam szakmai tevékenységükről, publikációs tapasztalataikról, írásaikról, és összeállítottam a könyvben bemutatandó irányzatok megírására felkérhető szakemberek névsorát. Természetesen minden irányzatnál több szakember neve szerepelt, számítva az esetleges elutasításra.

Az előkészületek következő lépése a koncepcióírásba foglalása, az ötlet bemutatása a potenciális kiadó számára. Elkészítettem a könyv szinopszisát. Összefoglaltam a szakmai és piaci trendeket, indokoltam a könyv szakmai és piaci létjogosultságát, felvázoltam a könyv lehetséges célközönségét, ismerttettem a könyv tervezett struktúráját, a könyv megírásának módját (többszerzős mű).

És miközben még senki sem sejtette, hogy én bármire is készülök, már nagyon sok munka, kutatás feküdt a projektben.

A könyv bemutató anyagát elküldtem a nálam a sorban első helyen szereplő kiadónak (a történeti hűséghez hozzátartozik, hogy egy ismerősöm felajánlotta segítségét, és ismeretsége révén megkeresett egy másik kiadót, de az a szál sikertelennek bizonyult – ami egyébként kódolva volt: a tervezett könyv nyilvánvalóan nem illeszkedett a kiadó kiadói gyakorlatába). Ezután vártam körülbelül 3 hónapig.

2014. januárjában több körös előzetes véleményeztetés után érkezett az értesítés a kiadó részéről - ez az a kiadó, amely a könyvet aztán meg is jelentette – a válasz, hogy elképzelhetőnek tartják a könyv megjelenítését, természetesen néhány további – elsősorban technikai - részlet tisztázása után. Nagyon furcsa örömmel és kételkedéssel teli érzés volt. Hiszen eddig tartott a könnyebb rész, most viszont meg is kell csinálni, amit kitaláltam, javasoltam, amit vállaltam.

Az események innen kezdve léptek a tervezés és előkészítés szakaszából a megvalósítás szakaszába.

## Megvalósítás

Elindultak az egyeztetések a kiadó képviselőjével (a kötet akkori szerkesztőjével), akinek bizalmán, támogatásán sok múlt, és utána is nagyon korrekt és támogató partnerem maradt. Alapvetően segítette elő a kötet létrejöttét. A könyv elkészítésének nyugodt légkörét mindvégig alapvetően biztosította a kiadóval mind a mai napig fennálló korrekt, megbízható, együttműködő kapcsolat, amit nagyra becsülök, és amiért hálás vagyok. A legtermészetesebb technikai egyeztetéseken túl a kiadó a kötet elkészítésében szabad kezet adott, a kéréseinket a legmesszebbmenőig figyelembe vette.

A kiadóval történt kezdeti egyeztetéseket a leendő szerzőtársak megkeresése követte. Ez a folyamat kb. 2-3 hetet vett igénybe. Minden leendő szerzőtárssal személyesen találkoztam, személyesen beszélgettünk a könyv céljáról, koncepciójáról. Nem volt könnyű megszervezni a személyes találkozókat, és sok-sok órát vett igénybe a beszélgetések sora is. Természetesen előfordult, hogy nem elsőre találtam meg a végső megoldást. Csakúgy azonban, mint a kiadó gondos megválasztása, a lehetséges szerzőtársak körültekintő keresése is része volt a könyv sikeres megvalósulásának. Szerzőtársaim elköteleződtek a könyv létrehozása iránt. Az alkotó folyamat során végig megbízható, együttműködő partnereim voltak, és ha szükséges volt, újra és újra dolgoztak a fejezetükön, mind jobbra téve azt. A könyv létrejöttének nyugodt légköre ennek is nagymértékben köszönhető.

Megbízható együttműködésükre a könyv elkészítésére tervezett rövid határidő miatt is nagy szükség volt.

A könyv zökkenőmentes létrehozását segítette a feltételek és keretek lehető legpontosabb és egyértelmű meghatározása és kommunikálása. A szerzőtársak mindegyike írásban is megkapta a könyv céljára, tartalmára, a kiadó előzetes szakmai kéréseire, az időkeretre, határidőkre, a könyv fejezetének felépítésére, a fejezeteken belüli egyes részek tartalmára, az egyes fejezetek megírásának szakmai és etikai elveire, technikai részle-

tekre (terjedelem, díjazás, értelmezések) vonatkozó információkat.

A folyamat során végig nagy hangsúlyt fektettem a szerzőtársak folyamatos és pontos informálására. Ez különösen fontos volt, hiszen 11 szerzőtárssal dolgoztam együtt, mindannyiuk munkáját kellett koordinálnom külön-külön és együttesen. Különösen az időkeretek voltak kritikusak, ezért ezzel külön személyesen törődtem. Szerzőtársaim – talán részben ennek köszönhetően is – nagy felelősségérzettel kezelték a határidőket, az egyes kisebb csúszások az elfogadható mértéken belül maradtak.

A könyv egyes fejezeteinek írása a szerzőtársakkal történt megállapodást követően február közepétől kezdődött el. Szerkesztőként a könyv írásának megkezdése mellett koordináltam a kiadó és szerzők közötti kapcsolatot, szerződéskötést is. A szerzők és a kiadó közötti összekötő szerep – egyébként számomra teljesen egyértelmű és természetes módon – a folyamat végéig fennmaradt, így egy másik síkon is elfoglaltságot jelentett.

Március végén olvashattam az első verziókat. Nagyon izgultam először is azért, hogy határidőre elkészülnek-e az első változatok, másrészt azért, hogy mivel fogok szembesülni, milyen írások születnek, mennyire teljesítik be az előzetes szakmai, tartalmi, etikai várakozásokat.

Közben, míg az első verziók megérkeztek, elkezdtem az anyaggyűjtést és olvasást a saját fejezetemhez, ezen kívül olvastam szakirodalmat a könyvben bemutatott tíz irányzathoz is, hogy még mélyebb tudásom legyen róluk. Ez talán egyszerűnek hangzik, de ha azt is hozzáteesszük, hogy több ezer oldalt olvastam vagy néztem át, el lehet képzelni, milyen megfeszített tempót követelt ez.

Az első változatok beérkezése után kb. egy-másfél hónapunk volt az úgynevezett belső, szerkesztő-szerző egyeztetésre. A kb. 350 oldalnyi anyag szóról-szóra, mondatról-mondatra történő elemző, értelmező, strukturáló, összehasonlító olvasása következett. Rendkívül komplex feladat, ráadásul komoly időprésben, hiszen a rendelkezésre álló idő alatt az átdolgozott, majd az újból és újból (egyre kisebb mértékben, végül már csak 1-1 mondatban, szóban) átdolgozott, átformált anyagot is újra át kellett nézni, a szerzőtársaknak pedig módosítani. Az első változatok nagy különbséget mutattak abban, hogy melyik anyag mennyi további

munkát kíván, és egyediek voltak ennek okai is.

A szerzőtársak közötti személyiségbeli, stílusbeli különbségek, az, hogy kivel, hogyan lehet eredményesen együttműködni, igazán az első változattal vált nyilvánvalóvá. A nyílt, őszinte kommunikáció, a tisztelet és méltányolás azonban kiváló alap, a türelem és a jobbító szándékú hozzáállás kiváló eszköz volt. Megfeszített munka volt mindannyiunk számára, mégis ismételten megerősíthetem, hogy példás együttműködéssel és fegyelmezettséggel, jó légkörben, nyugalomban tudtunk dolgozni.

A nagyon komoly és elmélyült munkáért cserébe én ezen irányzatok mély megismerését és megértését kaptam.

Az úgynevezett belső, szerkesztő-szerző egyeztetést követően zajlottak az „első szakmai olvasói” véleményezések és módosítások – melyek megszervezése már az előző szakasz alatt elkezdődtek. A kötet minőségvédelme miatt fontosnak tartottam ezt a kört beilleszteni.

A szakmai olvasói egyeztetések után a kiadó által felkért lektornak volt feladata és lehetősége az anyagot átolvasni, véleményezni. A



folyamat ezen része kb. egy-másfél hónapot vett igénybe, kb. június közepéig tartott. A munka ezen időszakában a lektori véleményezés újból többkörös egyeztetési és módosítási feladatokat hozott, természetesen különböző fejezetek esetén különböző mértékben és okokból. Folyamatos tartalmi és technikai koordináció zajlott szerkesztői-szerzői-lektori háromszögben, időnként a kiadóval bővült négyszögben.

Június közepén adtam át a szerkesztett, lektorált anyagokat a kiadónak, a saját fejezetemet valamivel később, július elején, szintén „első, sőt második szakmai olvasói” és lektori véleményezés, átdolgozás után. Nagyon érdekes

volt kettős szerepben érzékelni, hogy míg szerkesztőként más fejezeteket pontosan átláttam, érzékeltam a formálódásukat, saját fejezetemet írása, újból és újból történő olvasása, átfogalmazása miatt már képtelen voltam megítélni. Ezért voltak nagyon hasznosak a külső szakavatott és laikus olvasók visszajelzései. Szerzőként bizonyára ezt a nehézséget és segítséget élhették át szerzőtársaim is.

Július végétől a kiadói munka vette kezdetét. Amennyire kívülről meg lehet ítélni, rendkívül komplex munka. A tartalomtól a formáig, a részekről az egészre, az egyes fejezeteken belüli struktúrától a fejezetek közötti összhangig és összefüggésekig mindenre kiterjed. Őszinte

elismerésem érte. Mi pedig az ezek eredményeként jelentkező észrevételekkel, javaslatokkal dolgoztunk. Ami a legnagyobb utómunkát jelentette számunkra: a hivatkozások 100 %-ig pontos, részletes szerepeltetése. A kiadó ebben is maximálisan igényes és precíz volt.

Mire mindezt a kiadói munkát minden fejezet esetében befejeztük, szeptembert írtunk. Szerzőtársaim számára tulajdonképpen ekkor zárult le a fejezetek megírásával, majd a folyamatos korrekciókkal zajló, február-márciustól tartó alkotói időszak.

Rám még egy utolsó szakasz, a kötet tördelést követő ellenőrzése várt. Nem tudom, hányadik alkalommal olvastam, és néztem át az anyagot. Ezt követően már csak a könyv ajánlóinak kigondolása és felkérése, a könyvbemutató technikai részleteivel kapcsolatos egyeztetések, és az ünnepség szervezése maradtak hátra...

2014 októberében a könyv megjelent, november 13-án megtartottuk a kiadói könyvbemutatót (melyre nagy izgalommal és örömmel készültünk). Jelenleg a december 11-i szakmai bemutatónkat szervezem.

Bízom benne, hogy a fenti cikkben minden érdeklődő megtalálja azt a részletet, amely őt szólítja meg.



# Ilyés Gyula



## Egy sportvállalkozás építése

**S**okan indítanak, vagy terveznek sportvállalkozást indítani hazánkban, különféle megfontolásokból. Van, aki jövedelem kiegészítésként gondolkodik a sportról, mint egy fajta másodállás, van aki elhivatottságból, van aki az esetleges pályázati lehetőségeket figyelembe véve kezdi meg működését a sportpiacon.

Bár a motiváció, és a kiválasztott célcsoport esetenként más, és más, mindenki sikerre akarja vinni a saját vállalkozását. Ennek érdekében:

- Fontos tisztázni a kezdeteknél, hogy mi is a vállalkozás célja. Kit, kiket, milyen célcsoportot szeretnénk megszólítani.
- Hol szeretnék indítani a vállalkozást. Milyen konkurensok vannak már jelen.
- Melyek a leendő vállalkozás, illetve a saját erőforrások. Mi az, amiben többet, mást tudunk nyújtani, mint mások?
- SWOT analízis elkészítése is javasolt.
- Kik támogatják az elképzelést, kik az „álompépítő”, kik gátolják, vagyis kik az „álomrombolók”.
- Kitől tudunk tanácsot kérni, ha elakadunk? Tudunk-e olyan valakivel beszélni, akinek már sikerült?

- Az üzleti terv készítése fontos. Fontos, ha nem ismerjük, hogyan kell egy üzleti tervnek kinézni, szerezzünk egy használható mintát.
- A stratégia szintén. Hogyan alkotunk stratégiát?
- Pénzügyi tervezés szükségessége: vélhetően mennyi pénzre lesz szükségünk? (Bérleti díj, eszközök, a vállalkozási forma létrehozása,



marketing, stb.)

- Milyen lépéseket teszünk a piaci bevezetés fázisában?
- Milyen marketing eszközöket veszünk igénybe?

Hogyan fogunk kommunikálni? Milyen csatornákon?

Szóval a tervezés elkerülhetetlen. Nem hiszek abban, hogy egy vacsoránál megbeszéljük,

hogyan létrehozunk egy sportvállalkozást, és az néhány hét múlva sikeresen működik.

A tervezés szakaszában természetesen még lehetett volna jó néhány elemet megemlíteni, de az írásom célja nem ez. A fókusz minden esetben azon van, ami működik. Létezik egy aktuális állapot, ami a jelenlegi helyzetet tükrözi, és létezik egy kívánt állapot. És az odavezető út. Az odavezető út nagyon izgalmas, bár buktatókkal van tele, mégis szép. Cselekvéssel van kikövezve, mert hiába a legjobb szándék, ha megmaradunk a vágyakozás szintjén. Ebben nincs energia, ebben az állapotban nincs tűz. Döntő az önbecsülés kérdése is. Hiszem, hogy a nagy cél, bár sokakat elijeszt majd, sokak számára kínál alternatívát.

És már megint itt van a cél. A célról, célállításról rengeteget lehet olvasni. Specifikus, időhöz kötött, mérhető, és így tovább. Az én olvasatomban a cél nem reális, de számomra hihető.

Amikor haladunk az aktuális állapottól, a kívánt állapot felé, fókuszálunk a megoldásokra, az erőforrásokra! Érdemes lefeküdni azzal a gondolattal, hogy „mit tettem ma azért, hogy elérjem a célomat, céljaimat”. A kívánt állapot elérése felfogható egyfajta győzelemként. Ez pedig a siker maga.

Olvastam egyszer, hogy a siker nem más, mint végigcsinálni azt, amibe belekezdünk. Bizony ebben is van igazság. Sokszor hallom, hogy ez se jó, meg az sem jó, így sem lehet, úgy sem lehet, a körülmények nem kedveznek. A kérdésem az, hogy akarod-e egyáltalán? A körülmények valóban nem kedveznek. Akkor alkítsuk ki mi a saját körülményeinket, amiben sikerre akarjuk vinni a saját elképzeléseinket! A világ változik. Eszelős módon felgyorsult

minden. Kétféle képen tudunk lépést tartani: vagy másként teszünk, cselekszünk, vagy másként látunk, illetve gondolunk. Sokkal könnyebben végre tudjuk hajtani a feladatainkat úgy, ha nem ragadunk le a tiszta racionalitásnál, hanem érzelmi síkra tereljük gondolatainkat.

Fontos, hogy menet közben vizuálisan képek legyünk látni a vágyott állapotot, a célt. Gondoljunk sokat a megcélzott jövőre! Természetesen a dolgok velejárója, hogy lesznek problémák. Ezekre tekintsünk feladatként. Ezeket kell megoldanom ahhoz, hogy...

Álljunk meg a részsikerekknél! Elemezzük kicsit, hogy mi mindent csináltunk jól, merjünk örülni neki! Jutalmazzuk meg magunkat valamivel, amit szeretünk, ami kedves nekünk. Ne felejtünk el néhány alapvetést. A problémák, a nehézségek nem állnak fent tartósan, vagy tartósan ugyanakkora intenzitással. Vajon hogyan hasznosíthatjuk ezt a tapasztalatot a megoldás érdekében?

Az imént győzelemről beszéltem. Győzelem, ha elérjük a kívánt állapotot. „Illik” tudni legalább 10 ötletet arra nézve, hogyan fogom győzelemre vinni az elképzeléseimet. Az úton, ahogy haladunk, ne feledjük, a megküzdő képesség igenis fejleszthető, a figyelem irányítása pedig tanulható. Fontos a hitelesség, a szakmai kompetencia. A sportpiac, a sportipar is rapid gyorsasággal fejlődik, változik. Újabb és újabb eszközök, kielégítő szolgáltatások jelennek meg. Változnak az edzéselméleti módszerek, változik minden.

Ezekkel a változásokkal lépést kell tartani. Természetesen minden újat, minden mást nem kell szükségszerűen figyelembe venni, de azt, ami saját vállalkozásunkat, saját célcsoportun-

kat érinti, az az igen. Az önképzés fontos. Elengedhetetlen ismerni az új trendeket, milyen „rég” módszerek élnek reneszánszukat.

Az innováció és a kreativitás is sajátja kell, hogy legyen egy sikeres sportvállalkozásnak. Lehet ez akár egy fitness center, küzdősport klub, vagy sportvállalkozásokat rendező cég.

Hitem szerint szükség van egy jó adag bátorságra is. Mit értek ezen? Merek például olyan rendezvényt szervezni, amilyen még nem volt. Ezt elfogadtatni, piacra vinni igenis bátorság. Érdemes ráállítani az agyunkat arra, hogyan adhatnánk többet, mást, vonzóbbat. Nem attól lesz sikeres a vállalkozásunk, hogy árban alémelegyünk a konkurenciának. A minőségi szolgáltatás a titok. Az extrák a kulcs.

A munkatársak vonatkozásában is sok a tisztázandó tényező. A megfelelő embert a megfelelő helyre. Tisztázni kell a hatáskör, és az illetékeség kérdéseit. Fontos, hogy a munkatárs ismerje a vállalkozás vízióját. Kell, hogy ismerje, tudja, mi az ő szerepe a nagy egészben. Érdemes az elvárásokat rögtön az elején tisztázni. Szükséges, hogy munkatársaink olyan környezetben dolgozhassanak, ahol van helye, tere a saját ötleteinknek, elképzeléseinknek. Ne spóroljunk a dicséretekkel, a visszajelzésekkel. Csakúgy, mint a „hagyományos” vállalkozásoknál, a sport üzletben is jó, ha a vezető coaching szemlélettel bír. Így sokkal inkább kihozható a munkatársakból a maximum.

## „... önismereti munkára és folyamatos önreflexióra van szükség.”

Ha nagyobb szervezetet, sportvállalkozást építünk, fontosak a stáb ülések. Nem győzöm hangsúlyozni a munkahelyi klímát, az alkotó közösség létrehozását, gondozását. Pusztán pénzzel nem lehet lojalitást vásárolni! Manapság hiánycikk az elismerés. Nem kell ebbe betagozódni! Saját tapasztalataim szerint a sportban ugyanis rengeteg a sértődött, csalódott ember. Igenis el kell ismerni a munkatársak érdemeit, eredményeit. Nyilvánosan. Engedjük meg, hogy büszkék lehessenek magukra! Személyesen ismerek olyan fővárosi nagy egyesületet, ahol az utánpótlás-nevelés kapja a legnagyobb szerepet. Számos későbbi világsztár nőtt fel ennek az egyesületnek a falai között. Az ott dolgozó, elhivatott edzők, bár nincsenek agyonfizetve, mégis hosszú évek, évtizedek óta nevelnek bajnokokat.

Egy kiváló vezető áll az egyesület élén, aki minden nap azon fáradozik, hogy az edzők, a versenyzők a lehető legjobbat tudják kihozni magukból.

Ilyen példa a saját sportvállalkozásom is. Egy Budapest környéki kisvárosban hoztuk létre küzdősport egyesületünket.

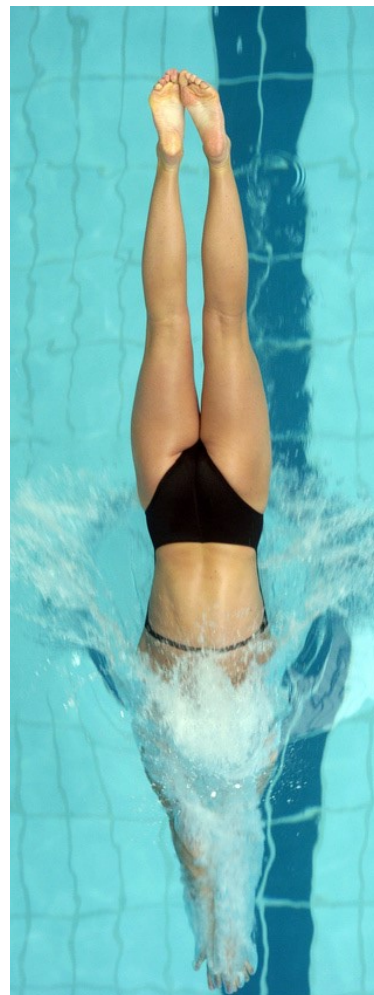
Az anamnézis: a városban senkit sem ismerek, és engem sem ismer senki. Meglehetősen kevés pénz áll a rendelkezésemre. Nagy a konkurencia. A terembérlési díjak magasak. Médiatámogatás nincs.

Mivel rendelkezem? Korábban szerzett jó eredmények, nagymesteri fokozat, kivételes, és széleskörű szaktudás, erő, elszántság, kitartás. Több szakirányban szerzett diploma, nagy tapasztalati tudás, ÉS pontosan tudtam, hogy mit akarok.

Egyesületi formát akarok a küzdősportnak (judo) a város szívében, ott, ahol a legnagyobb az elszívó erő, ott, ahol a legnagyobb a konkurencia.

A város szívében a helyet viszonylag hamar megtaláltam. Az egyesület létrehoztuk. Az intézmény-vezetővel felvettem a kapcsolatot, és megállapodás született. (Taglétszámunk nem volt, magam által létrehozott kényszerítő körülményekből viszont nem volt hiány.)

Írány a Polgármester Úr. Bemutakoztam, vázoltam az elképzeléseimet. „Egy küzdősport egyesület létrehozása a cél” – mondtam. Elsősorban gyermekekkel kívánok foglalkozni a városban, illetve a veszélyeztetett korban levő felnőttekkel. Egy egyesületet építetek, ahol opció a versenyzés, nem kötelező, majd saját magát kitermeli az igény. A támogatást megkaptam.



A szőnyeg (gyakorló szőnyeg – tatami) kérdés a vállalkozás egyik központi eleme. Drága. Használtan nagyon ritkán kapható, mindenki nagyon vigyáz rá.

A következő feladat: találni használt tatamit. Sikerült. Egy barátom, akinek korábban edzője voltam, adott el nekem –baráti, sporttársi áron – használt szőnyeget. Vele korábban nagyon szoros barátság kötődött, edzője voltam, mikor ő Európa bajnok lett.

Van engedély, van terem, van szőnyeg, és minimális ismertség. Nagy erővel szórólapozni kezdtünk, a helyi újságban, újságokban cikkeket jelentettünk meg magunkról. Nyolc évvel ezelőtt szeptember 11-én pedig összehívtuk az első szülői értekezletünket, ahova kevesebb, mint 10 szülő jött el. Itt ismertettük egyesületünk főbb céljait, a sportkonceptiónkát, illetve egy pontos programot is egy iskolaévre előre. Mikulás, karácsonyi ünneplés, szünetek, első övszerző vizsga időpontja, nyári edzőtábor helye, időpontja... A megjelent szülők úgy néztek ránk, mint valami földönkívülire. Ide jön egy idegen, és elmondja egy évre előre a programjait. Honnan tudja, hogy sikeres lesz, honnan tudja, hogy lesznek tanítványai? Körülbelül ilyen, és ehhez hasonló kérdéseket



lehetett kiolvasni a testbeszédéből. Hogy honnan tudtuk? Mert hittünk magunkban, a tudásunkban, az elhivatottságban. Mert elköteleződünk a stratégia mellett.

Kezdetben egy 36 m<sup>2</sup> –es termet sikerült bérelni. Nem nagy, viszont kicsi, és balesetveszélyes a befelé nyíló ajtók, és a radiátorok miatt.

Feladat: megszüntetni a balesetveszélyt. Sikerült. Nagyon óvatosan, tényleg vigyázva tartottuk a foglalkozásokat. Egyre nőtt a taglétszám, a kifelé való kommunikációt megtartottuk, rendszeresen jelentek meg írások az egyesületről. Az első szülői értekezleten ígért programok mind megvalósultak, a szülők egyre nagyobb bizalommal voltak felénk. A gyerekek pedig jöttek. Akkor már szájhagyomány útján terjedt a hírünk. Folyamatosan, tényleg szünet nélkül kerestük a lehetőségét annak, hogy nagyobb terembe költözhessünk. Sok volt az elutasítás, de mindig előre mentünk, volt hogy lassan, volt hogy gyorsabban, de mindig előre.

Mikor már a judos létszám elég nagyra nőtt, alakítottunk előbb egy Kempo Karate, majd nem sokkal utána Cross-Training (Funkcionális erőedzés) szakosztályt. Kezdetben minimális felszereléssel vágtunk bele. A kreativitásra és a szaktudásra támaszkodhattunk. Itt már a szülőket is sikerült megszólítanunk, egyre többen keresték fel foglalkozásainkat. Szinte minden nyereséget visszaforgattunk, így sikerült fejleszteni az eszközeinket is. Így még változatosabb, még érdekesebb edzéseket tudtunk tartani.

Jöttek az új trendek. Kevés volt megvásárolni az új eszközöket, professzionális szinten el kellett sajátítani a különböző gyakorlatok végrehajtását, az oktatás módját. Mindig, minden körülmények között a minőségi képzésre, oktatásra törekedtünk, és ez így van ma is.

Már harmadik éve voltunk jelen a városban, amikor az egyik tanítványunk megkérdezte, hogy mi mikor versenyzünk? – Vártam már ezt a kérdést. Az igény a gyerekek felől érkezett!

Nem kötelező, hanem opcionális jelleggel kezdtünk jár-

ni versenyekre.

Egyre szebb, és szebb eredmények születtek.

Fennállásunk 4. évében sikerült előtöztünk egy nagyobb terembe. Egy éttermet alakítottunk át edzőteremmé! Kilenc nap alatt sikerült. Bravúr volt a javából. Öltözőket, zuhanyzót alakítottunk ki, az dojo nagyon szép lett. Persze folyamatosan fejlesztjük, szépítjük.

A gondolkodás nem állt le, hogyan adhatunk még többet, még jobbat a gyerekeinknek.

Tanulóköröket hoztunk létre, mert az iskolai eredményesség a legfontosabb.

Az Egyesületen belül könyvtárat hoztunk létre, jelenleg már több, mint 1000 kötetes! A könyvkölcsönzés fő szabálya, hogy a visszahozásnál el kell mesélni az olvasmány tartalmát. Így fizeti ki a kölcsönzést. Ma már napközi jellegű foglalkozásunk is van, hogy inkább nálunk legyenek, mint az utcán csavarogjanak.

Taglétszámunk már jóval meghaladja a 100 főt.

Kidolgoztunk egy országos szinten is egyszerűsítő motivációs rendszert. Szülői munkaközösséget hoztunk létre.

Rendszerek az ellenőrző ellenőrzések, gyermekeink tanulmányait folyamatosan nyomon követjük. Az edzések végeztével térítésmentesen ehetnek szőlőcukrot, és ihatnak ásványvizet. Mára már nyolc éve vagyunk jelen a városban, és büszkén mondhatom, mára a miénk lett a legfelszereltebb terem a kistérségben. Ma már hat sportágban szerepelnek versenyzőink eredményesen.

Van világbajnoki érme az egyesületnek, 11 világkupa medál is a vitrinünkbe került.

A tanfolyamostól, a regionális versenyeken át

országos, illetve nemzetközi szintű versenyzőkön át számos kiválóság bontogatja nálunk a szárnyait. Mindenki a saját tudásszintje, illetve életkori sajátossága szerint méreti magát. Már ha kedvet érez hozzá. A cél továbbra is az egészséges gyermek. Természetesen mindig vannak új célok, mint ahogyan innováció is van mindig, ami a nevünkhöz köthető.

Teljesen újfajta versenyrendszereket alakítottunk ki, melyek mindegyike mára már országos szintre emelkedett. Csináltattunk DVD-t a gyerekekről, van egyesületi naptárunk, illetve saját gondozásban rendszeresen jelentetünk meg újságot az egyesületünk híreivel.

Szépen haladunk előre. Legyen szabad megjegyeznünk, hogy önerőből. Tagdíjakból, és az 1%-ból tartjuk el magunkat. A környékbeli vállalkozások, szervezetek eddig még nem ismerték fel a bennünk rejlő potenciált, de hiszünk, hogy ez se lesz mindig így. Dolgozunk rajta.

Nagyon büszkék vagyunk arra, hogy térségünk egyik meghatározó egyesületévé tudtunk válni az elmúlt évek alatt.

Voltak nehézségek, és bizonyára később is lesznek megoldásra váró feladatok, de ha megoldásban, kihasználatlan potenciálban, erőforrásokban, erősségekben gondolkodunk a továbbiakban – nem lesz gond.

Menet közben egy másik szál is megerősödött. Feleségemtől kedvet kapva, aki szupervizor – coach, előbb coaching-ból, majd pszichológiából szereztem diplomát. Így aztán kézenfekvő volt, hogy ne „csak” az üzleti életben dolgozzunk ezzel a tudással, hanem sportolók mentális képzését is elkezdjük. Ma már büszkén mondhatjuk, hogy számos olimpikon, világ-, és Európa bajnok fordul hozzánk

bizalommal.

A sport-coaching egyik úttörőjeként kifejezetten élvezem az újbóli kihívásokat, a megmérettetés újbóli lehetőségét.

Egyik biztos jele annak, hogy valamit jól csinálunk az, hogy hirtelen megnő az irigyeink száma. Egyre többször lehet hallani a „persze, neked könnyű” című mondatokat. „Én is meg tudnám csinálni... Igen, de...” – és még hosszan lehetne sorolni. Az emberek jó része úgy működik, hogy ha hall egy nagy vízióról, nem feltétlenül tartja normálisnak az illetőt, aztán, ha megvalósul, akkor irigy lesz. Van néhány kérdés, ami megkerülhetetlen a cikk vége felé.

A megfelelő önismeret feltétlenül szükséges egy sikeres sportfoglalkozáshoz. Aki úgy gondolja, hogy a sport, az tiszta, de az üzlet szennyes, az téved. Ez másfajta labirintus, önismereti munkára és folyamatos önreflexióra van szükség.

Mind a saját, mind a család, mind a munkatársak motivációját fenn kell tudni tartani. Ez nagyon fontos! Ha belső motivációt nem találunk, keressünk külsőt, de motiváltan, teli tettvágygal végezzük a dolgunkat! Nem győzőm hangsúlyozni a cselekvést. Cselekvés nélkül a legjobb szándék is elhal. Csináljuk végig, amit elkezdtük, építsünk sikeres sportvállalkozást!

Számos feladatot említettünk már, de még nem esett szó az időgazdálkodásról, a prioritizálásról, adott esetben a delegálásról. Az időgazdálkodás, illetve a prioritizálás is rendkívül fontos. Fontossági sorrendet állítani a rendelkezésre álló időt maximális hatékonysággal kihasználni.

Szánjunk elegendő időt a tervezésre, ötleteljünk sokat! Merjünk mások lenni, merjük a saját arcunkat használni! Egyáltalán nem baj, ha különbözünk másoktól.

A mi Egyesületünkben az edzés keretein belül valódi személyiségfejlesztés folyik. Gyermekeink megtanulnak másokat vezetni, vezetve lenni, csapatban dolgozni, és még hosszan sorolhatnánk. Rengeteg olyan dolgot „lopunk” be a mindennapokban, aminek majd életük későbbi szakaszában nagy hasznát veszik. És, hogy ez most nem divat? Nem baj. Azért csináljuk, mert jó, mert hasznos, és maximálisan a gyermekek érdekét szolgálja.

Nagyon fontos, hogy beszéljünk a választott célcsoport nyelvéen. Aki gyermekekkel akar foglalkozni, az tanuljon meg „gyerekül”. Ez amúgy is az a szegmens, amit csak pénzért, csak profitért csinálni nem lehet. Sok-sok szeretet, odafigyelés hozza meg az eredményt. Merjük vállalni az érzelmeinket, merjünk szeretni! És végül, de nem utolsó sorban a CSALÁD.

Nekem szerencsém van, mert a feleségem mindenben támogat. Szükség szerint új szempontokat hoz be a munkába, van, hogy csitít, és mindaz, ami az egyesületünkben nem látszik, azt ő csinálja. Ő a háttér. Stabil, megbízható. Amikor elkezdjük építeni, tervezni, leendő sport vállalkozásunkat, ne felejtjük el megnyerni az ügynek a családjunkat. Családi támasz nélkül, netán ellenszélben igen nehéz dolgunk lehet.

Tekintsünk leendő sport vállalkozásunkra hosszú távú befektetésként. És igen, lehet, hogy lesz majd egy hang a fejedben, ami azt súgja majd, hogy nem fog sikerülni, nem bírod már tovább... Az a hang HAZUDIK!

*„A lehetetlen nem tény, hanem vélemény! A lehetetlen nem létezik”*

Muhammad Ali

„A TÖRTÉNELMET GYŐZTESEK ÍRJÁK!”



# Szűcs

## Nóra

### Nemzetközi ingázók:

*nem feltétlenül kell feladni a magyarországi életet*

Sokan álmodoznak arról, hogy külföldre költöznék: jó lenne többet keresni, jobb körülmények között élni, egy másik országban kipróbálni magukat. Aztán mégsem teszik. Valami visszatartja őket, talán félnek feladni az itthoni kapcsolataikat és a magyar gyökereiket. Pedig nem feltétlenül kell feladni magyarországi otthonunkat, lehet párhuzamosan két országban élni, és ugyanúgy ingázni, mint Budapest és Debrecen között. Hogyan? Ezt mutatjuk be a következőkben. A kétlaki életnek több formája lehet. Néhányan két teljes életet építenek fel párhuzamosan egymással, munkával, barátokkal, családdal, és váltogatják, hogy éppen melyik országban élnek. Mint például a harmincas évei elején járó Panni, aki Berlinben és Budapesten dolgozik rendezőként. „Felszabadító volt, hogy rájöttem, nem kell végleg eldöntennem, hol élek. Ott lehetek, ahol éppen szeretném. Ha nincs dolgom Pesten, akkor inkább Berlinben vagyok, és építem az ottani életemet is. Szerencsém van, hogy Berlinben is hamar lettek igazi barátaim, és majd' három év után azt mondhatom, hogy mindkét helyen otthon vagyok” – mesél a párhuzamos életvitel tagadhatatlan előnyéről.

A leggyakoribb talán a munka és a magánélet szerinti megosztása az országoknak. Ennek több oka lehet. Főleg a családos embereknél fordul elő, hogy a gyerekek iskolai kööttségei vagy a partnerük munkája miatt a család egésze kevésbé mobilis, a külföldi, magasabb fizetésre viszont szükségük van, ezért inkább bevállalják a rendszeres ingázást. Másokat egyszerre több országba szólít a munkája, így nincs értelme a munka miatt állandó lakóhelyet váltaniuk. „Olyan, mintha mindenhol lennék egyszerre”, mondja például a negyvenes évei közepén járó Károly, aki egyik héten Szlovákiában, a másikon Ausztriában vagy Romániában, illetve New Yorkban dolgozik három-négy napot vállalkozóként, a munka befejeztével pedig visszarepül a feleségéhez és a két gyere-  
Vállalkozás 2014/6.

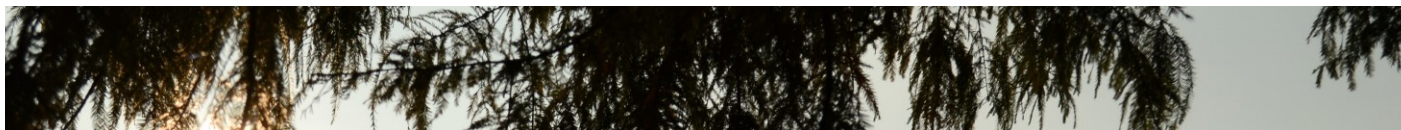
kéhez.

Megint másoknak ugyan nincsenek ilyen külső környezeti korlátaik, belső korlátok viszont annál inkább. Nehezen találják meg a helyüket egy idegen országban, jobban érzik magukat, ha a régi, megszokott kör-

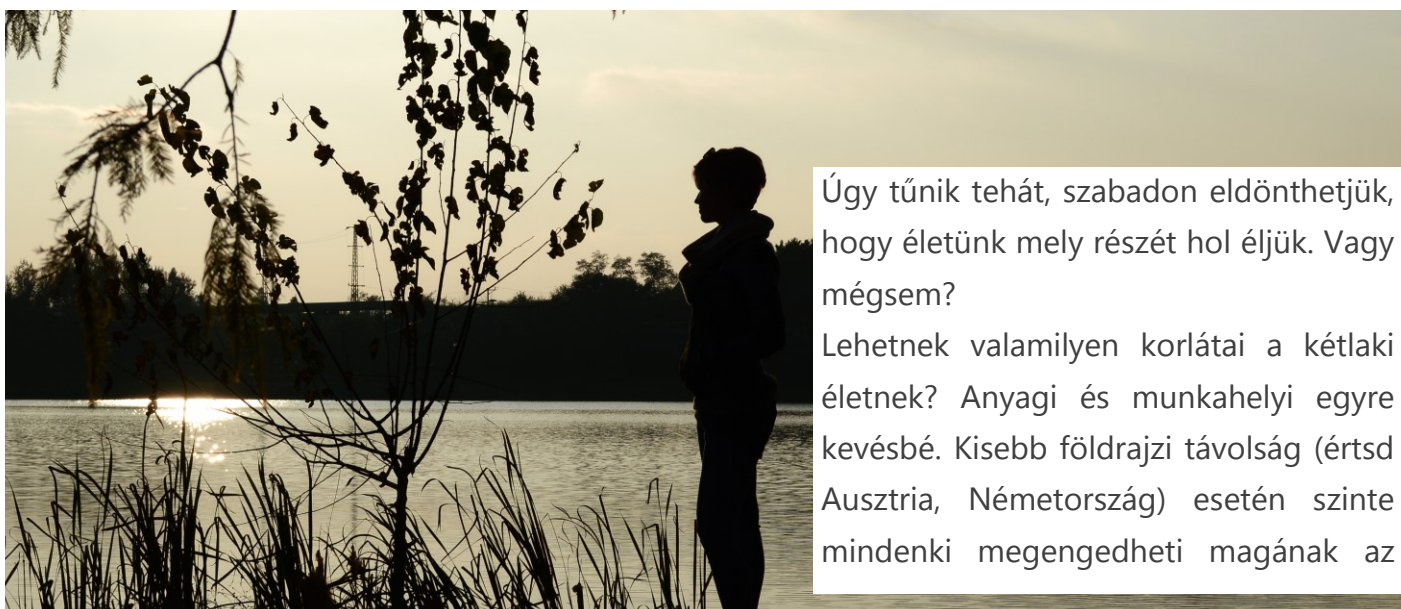
nyezetben lehetnek. A külföldön éléssel járó magány és beilleszkedési nehézségek így szintén gyakran eredményezhetnek kétlaki életet.

Nem ritka azonban a más jellegű felosztása sem az országoknak. Tetszés szerint alakíthatjuk, hogy melyik

életterünket melyik országhoz rendeljük hozzá. „*Bécsben dolgozom, és a munkámon kívül a társadalmi élet és a barátaim is Ausztriához kötnek. Kéthetente csütörtökön viszont Magyarországra utazom a hétvégére, mert a szüleimnek*



szüksége van rám. Ha pedig már Magyarországon vagyok, elintézem a fontosabb orvosi vizsgálatokat és bevásárlásokat is, ott ugyanis olcsóbban tudok vásárolni, és jobban ismerem a rendszert”- így a harmincas Anna.



Úgy tűnik tehát, szabadon eldönthetjük, hogy életünk mely részét hol éljük. Vagy mégsem?

Lehetnek valamilyen korlátai a kétlaki életnek? Anyagi és munkahelyi egyre kevésbé. Kisebb földrajzi távolság (értsd Ausztria, Németország) esetén szinte mindenki megengedheti magának az

utazási költséget, főleg, ha a magyarországi lakás fenntartása nem őt terheli. Multinacionális szervezetek bőkezű expatrióta-támogatásai révén pedig már Európán kívüli országok és Magyarország között sem ritka a lakóhely válto-

gatása. „*Én a Bécs-Budapest közötti ingázással még kispályásnak számítok a barátaim körében*”-folytatta Anna.

*Egy ötven éves barátom például a hét első felében Dubaiban, Dél-Afrikában vagy Moszkvában van. Csütörtök esténként pedig hazarepül, hogy aztán vasárnap újra útnak induljon. A hétvégén a csa-*



# COACHING ROOM



## Miért a CoachingRoom?

**IDŐTAKARÉKOS & KÉNYELMES**

*nincs utazásra fordított idő – akár otthonról is igénybe vehető*

**KÖLTSÉGHATÉKONY & RUGALMAS**

*nincs utazási és parkolási költség – bárhol, bármikor elérhető*

**PRAKTIKUS & EGYSZERŰ**

*könnyen beillesztheti napirendjébe – online szerződéskötés és időpont-egyeztetés*

CoachingRoom | Megoldás. Bárhol. Bármikor.

*ládjával lehet, és a munkahelye is jobban jár, hogy a drága lakhatási támogatások helyett csak a repülőjegyeket és a szállodaköltségeket fizetniük.”*

Ennek a megoldásnak a népszerűségét egyébként a Pricewaterhouse 2012-es felismerése is megerősíti, amely szerint a hosszú távú nemzetközi kiküldetéseket egyre inkább felváltják a pár hónapos, projektalapú és a nemzetközi ingázó megbízatások, mert a mobilitásnak ez a modern formája nagyobb rugalmasságot biztosít a cégeknek a vállalati tehetségek és a vezetőik mozgatásában. A kétlaki életmód tehát nem csak a szabadfoglalkozásúak és a rugalmas munkaidőben dolgozók számára megvalósítható. Egyre szélesebb kör számára elérhető ma már korra, nemre, családi állapotra és foglalkozásra való tekintet nélkül.

Más, személyes korlátok miatt azonban érdemes meggondolni, hogy belevágunk-e a kétlaki nemzetközi életbe. Ennek az életmódnak az az egyik veszélye, hogy a lakóhelyünk változtatása miatt nem tudunk teljes mértékben jelen lenni a kapcsolatainkban, így azok elsikkadhatnak, vagy legalábbis átalakulnak: a lazább kötelékek megszűnnek, az igazán fontosak pedig még jobban megszilárdulnak. *„A dramaturgom egyben a legjobb barátom is. Lassan négy éve nem élek egy országban vele, ez mégsem változtatott semmin, maximum többet dolgozunk Skype-on keresztül, és nagyon örülünk, ha végre személyesen is láthatjuk egymást. A külföldi élet egyébként arra is jó volt, hogy rájöjjetek, mennyit jelent, hogy ilyen jófej szüleim és testvéreim vannak.”* – mondta Panni. És a szeretteink sem tudják mindig biztosan, hogy számíthatnak-e jelenlétünkre egy-egy összejövetelen. Nagy rugalmasságot és

áldozatvállalást igényel a nemzetközi kétlakiság a család és a barátok részéről is. A bizonytalanság érzése ezen kívül megjelent a hovatartozásnál is. *„Ha akár csak három napra is Budapestre utaztam, elkezdtem félni attól, hogy elfelejtenek Berlinben. Lesz-e még ott helyem, és egyáltalán, ki vagyok én a városnak?”* – fejtette ki Panni.

Az országok váltogatásával járőszabadság és izgalmasság másik árát pedig az egészségünk fizeti meg. A két országban élő emberek az idejük nagy részét az utazások megszervezésével, a repülőjegyek és szállások intézésével töltik, kis tere nyílik a spontaneitásnak egy ilyen életstílusnál. Aki tehát nem szeret utazni vagy nem kívánja előre meghatározott menetrend szerint élni az életét, jobb, ha nem ezt az életformát választja. A kutatások szerint a nemzetközi ingázók gyakran panaszkodnak nagyfokú stresszről és az életminőségük romlásáról is, hiszen a repülőn kínált korlátozott ételválaszték, az időeltolódások és a kevesebb sportolási lehetőség miatt nehéz az egészséges életmód elvei szerint élni. A nemzetközi ingázók a megérkezésük utánra nem is terveznek semmilyen programot, hanem először regenerálják magukat, hogy testben és fejben is megérkezzenek. *„Az Európán belüli utazást még bevállalom, de a kontinensen kívül már nem mennék, szerintem az legfeljebb a fiataloknak való.”* – mondta Károly, amikor az utazgatásokkal járó fáradtságról kérdeztük.

A két országban való élés tehát nem lehetetlen. Kétségkívül izgalmas és sokszínű, ugyanakkor megfelelő háttér és bizonyos fokú áldozatvállalás is szükséges hozzá.

# ajánló

**O**któberben találkoztunk először a Z-Press Kiadó gondozásában megjelent *Történetek trénereknek* című kötettel. A könyv a konkrét, gyakorlati felhasználásra fókuszál, ami azonnal szimpatikussá tette számunkra. Nem is porosodott sokáig a könyvespolcon, az első adandó alkalommal kipróbáltuk „élesben” az egyik tréningünkön.

A könyvben különböző gyakori tréning-témakörökre osztva – például időgazdálkodás, változásmenedzsment, kommunikáció, csapatépítés, értékesítés, tárgyalás, önmenedzselés és vezetés–125 rövid, tanulságos, vagy éppen gondolkodásra ösztönző történetet találunk. A történetek felolvasását követően a kötetben javaslatokat is találunk a történet felhasználásával kapcsolatban. Például kérdésekre, vagy feladatokra is kapunk instrukciókat, amelyek ösztönzik a csoportban a beszélgetés, együtt gondolkodást, esetleg vita kialakulását.



menedzsment témában tartott tréning kapcsán. A cél ez esetben a három napos munk-

Dobos Elvira  
Ruszák Miklós

ka  
lezárása,  
és a további építkezés, az „útépítés” gondolatának megerősí-

Detlev Blenk:

Történetek trénereknek, és coachoknak, tanároknak, tanácsadóknak, vezetőknak

Mi elsőként az „Egy útinaplóból” című történetet próbáltuk ki a csoporttaley változás-

tése volt. Tapasztalatunk, és a csoport visszajelzései szerint a történet kiválóan működött ebben a szerepben.

Azóta persze már többet is felhasználtunk a kötet történetei közül, és úgy látjuk, hogy a felsorakoztatott mesék és feladatok közül egy-egy nagyon jól kiegészítheti a tréneri repertoárunkat. Ráadásul egy kis kreativitással még vizuálisan is feldobhatjuk a feladatokat, amihez persze – tréneri kompetenciák mellett – szükség lehet némi rajztudásra, és flipchart papírra is.

Összességében úgy látjuk, hogy a *Történetek trénereknek* című könyv hasznos kiegészítő mindazok számára, akik beletartozik a címben, illetve az alcímben felsorolt kategóriákba.

**Detlev Blenk: *Történetek trénereknek és coachoknak, tanároknak, tanácsadóknak, vezetőknek.***  
Z-Press, Miskolc, 2010.

KATTINSON A KÖNYVRE!



# sikertörténet

Valószínűleg kevés olyan vállalkozó van ma Magyarországon, aki valamely kontextusban még ne találkozott Wolf Gábor nevével. Saját elmondása szerint célja, hogy a mikro, kis- és közepes vállalkozások sikeresebbek legyenek azáltal, hogy jobban marketingelnek. A MarketingCommando alapítója elfogadta felkérésünket, és annak ellenére, hogy éppen külföldön tartózkodott, válaszolt kérdéseinkre.

**Magyar Coachszemle:** Az egyik levelében nyíltan bevallotta olvasóinak, hogy pénzügyi kérdésekben több hibát is vétett korábban, például devizahitelt vett fel, rosszkor adta el a házát, és így tovább. Ezek után mégis felépített egy nagyon sikeresen működő vállalkozást. Mi a titok?

**Wolf Gábor:** Egy vállalkozónak nem kell mindenben tökéletesnek lennie, erre való a csapat meg a tanácsadók, akik abban erősek amiben Te nem vagy az. Ezért van mellettem egy olyan csapat, akik nagyon erősek pénzügyekben.

Vizont kell valami, amiben a legjobbnak kell lenni! Nálam ez a marketing. Ha valamiben a legjobb vagy, akkor megengedheted magadnak, hogy másban lazább legyél.

**MC:** Mikor jött rá, hogy marketinggel szeretne foglalkozni? Hogyan történt ez?

Hiába vagy  
valamiben a  
legjobb, ha nem  
marketingezel



Forrás: marketingcommando.hu

## Interjú Wolf Gáborral

*A Kisvállalati Marketing Biblia szerzőjével*

**WG:** Amikor a Motorolánál elkezdtem dolgozni, együtt ebédeltem egy kolumbiai, egy brazil és egy görög kollégámmal. Ott mondta a kolumbiai, hogy a közeljövőben egy tanácsadó céget fog

alapítani. Akkor villant be, hogy nekem is ezt kellene csinálnom! Egyébként a kollégám meg is alapította a saját cégét, de ő nagyvállalati ügyfeleknek dolgozik.

MC: Ha egy mondatban kellene megfogalmaznia, akkor egy kezdő vállalkozónak, aki az üzletét szeretné beindítani, milyen tanácsot adna?

WG: Azt, amit a legtöbben elrontanak. Minél kisebb vagy, annál kisebbet kell markolnod: fókuszálni kell, pozicionálni, szakosodni. Ez a gondolkodás totál ellentéte annak amit a kezdő vállalkozók a leggyakrabban elkövetnek.

Gondolj csak bele: amíg egy széles sokszínű célpiacot nem lehet hatékonyan elérni és megszólítani, addig egy szűk homogén szegmenshez könnyen találhatunk csatornát és eszközöket. Mondok egy példát: a piac ma már tele van menedzsment coach-okkal, abszolút nincs szükség még egyre. És ezzel a pozicionálással nagyon nehéz is lenne betörni a piacra. De mondjuk gyártó cégekre specializált vezetői coach? Vagy női felsővezetőkre szakosodott? Így nem csak könnyebb betörni a piacra, de azonnal specialistaként tudja magát az ember pozicionálni.

És még valami. A fókuszálás mellett a másik legfontosabb, hogy a marketing legyen folyamatos. Egy alapelvem: tilos este úgy lefeküdni, hogy nem tettél valamit aznap,

Vállalkozás 2014/6.

hogy új vevőket szerezz. Bütykölni a Google adwords hirdetést. Felhívni egy kapcsolatot. Levelet írni egy vadiúj potenciális vevőnek. Ez legyen napi gyakorlat, pláne egy tanácsadó cégnél, ahol gyakori, hogy projekt alatt elmarad a vevőszerezés, és a projekt végén ott áll a cég ügyfél nélkül.

MC: Mennyire fontos a jó marketing egy vállalkozás számára? Mit veszít, aki rosszul marketingeli magát?

WG: Élet-halál! Hiába vagy valamiben a legjobb, ha nem marketingezel, senki nem fog tudni róla. Hiába tudnál sokat segíteni az ügyfeleknek, de senki nem veszi igénybe,



Forrás: eberseg.blogspot.com

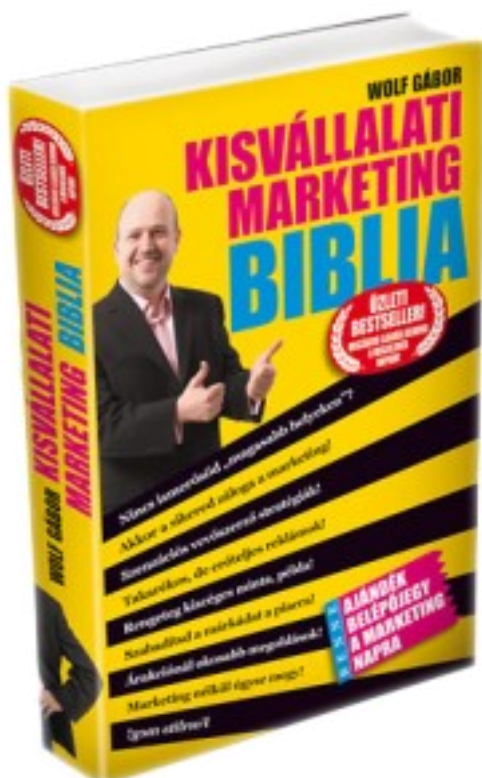
mert nem tud rólad. Rosszabb esetben emiatt egy kontárhoz fordulnak. Éppen ezért egy jó szakember felelős azért, hogy láthatóvá és ezzel hozzáférhetővé tegye a szolgáltatását, ezzel is segítve az ügyfeleknek. Erre való a marketing.

MC: Ön már a Facebook előtti időkben is foglalkozott marketinggel. Mennyire alakult át a marketing a közösségi oldalak

elterjedésével? Ez az Ön véleménye szerint könnyíti, vagy éppen hogy nehezíti az átlagból való kitűnést?

WG: A Facebook egyik legnagyobb hatása, hogy transzparenssebbé tette cégeket. Sokkal nehezebb átvérni az ügyfeleket, megvezetni, vagy egy rossz cég hibáit elrejtetni. És ez remek hír mindenkinek aki becsületesen akar vállalkozni!

De a Facebook legnagyobb előnye, hogy lehetőséget teremtett a piaccal való párbeszédre. Ez óriási érték, hiszen közvetlenül kommunikálhatunk a célpiacunkkal, napi visszacsatolást, napi visszajelzést kaphatunk. A coaching esetében a Facebook használható a személyes márka építésére, a szakértői pozíció elfogadtatására, a célpiac edukálására, a potenciális ügyfelek gyűjtésére - csodálatos eszköz ez a marketingesek kezében!



MC: A Kisvállalkozói Marketing Bibliában nagyon közvetlen, sokszor szinte személyes hangon szól az olvasóihoz, és bizonyos módszereket a saját vállalkozása példáján mutat be - például azt, hogy hogyan érdemes az embereket termékcsomagokkal megragadni. Nem tart a konkurenciától?

WG: Ez az iparág még piacépítés korszakban van, ami azt jelenti, hogy a konkurencia inkább együttműködő partner. Sokkal többet nyer mindenki, ha összefogunk, és együtt építjük a piacot, együtt formáljuk a piac szemléletét! 10-15 éve egyáltalán nem volt általános, hogy egy kkv vezetője tanácsadóval dolgozik, pláne marketing tanácsadóval. Az elmúlt évek összefogásai sokat segítettek ebben.

Az egyetlen akitől tarok, a rossz konkurencia. Ebbe az iparágban nagyon könnyű belépni, ezért nagyon sok a kontár. Sajnos rájuk jellemző, hogy másolják – néha szó szerint – a jó szakértők anyagait, taktikáit. Az ilyen rosszhiszemű piaci szereplőkkel szemben a legjobb megoldás amit tudok, hogy gyorsabban kell innoválni, mint ahogyan a

konkurencia másol.

MC: Ha valaki megnézi a MarketingCommando Facebook oldalát, vagy honlapját, akkor szinte szembejön az emberrel a lelkesedés. Honnan ez a nagyfokú elhivatottság, és energia?

WG: Minden vállalkozó végigmegy a "céges Maslow" piramison: az elején ugye kell a pénz kajára és fűtésre, és az embert hajtja a kezdő lelkesedés. De mi történik, amikor a cég már biztosan megtermel egy kiszámítható jövedelmet? Ha akkor nincs egy magasabb

cél, akkor jön a kiegészítés. Nekem a magasabb cél hozzájárulni az egész ország gazdasági sikeréhez a rengeteg jól működő és erős kisvállalkozás révén.

Emellett fantasztikus érzés, hogy a Marketing Commando körül az évek alatt kialakult egy olyan vállalkozói közösség ahol a korrekt vállalkozás, a felelősségvállalás, az önképzés, az innováció a legnagyobb

közös érték. A cégvezetők örülnek egymás sikerének, segítik, támogatják egymást. Ez egy olyan közeg amilyenre mindig is vágytam. Európai. Szeretek ilyen emberek között lenni, és öröm ezt a közösséget építeni. A hétköznapiakban ez és a sok pozitív visszajelzés motivál. Az ügyfelek sikerei, a taps az előadás végén, a lájkok és kommentek a Facebook bejegyzések alatt. Ez az a benzin, ami táplálja a lángot.

MC: Mit tud akkor ajánlani, ha egy kezdő vállalkozásnak egyáltalán nincs pénze reklámra?

WG: Nem kell pénzt költeni az elején a marketingre. Úgy kell kezdeni az elején, hogy írsz egy levelet az ismerőseidnek amiben elmondod, hogy belekezdte egy vállalkozásba, ami az ilyen és ilyen embereknek, cégeknek segít ebben és ebben. És ha van az ismerősei között olyan, akinek szerintre erre tényleg szüksége lenne, akiknek ez segítség, akkor nagyon hálás lenne ha ajánlaná neki.



Forrás: reggeliusag.ro

A levél mellé lehet adni egy kupont egy ingyenes előadásra, vagy egy értékes kedvezményt amit odaadhat az

„... kialakult egy olyan vállalkozói közösség ahol a korrekt vállalkozás, a felelősségvállalás, az önképzés, az innováció a legnagyobb közös érték.”

ismerőseinek. Ezt a levelet mindenképp postán kell küldeni, az email nem jó. Ez a minimum.

A másik, hogy fel lehet az ismerősöknek ajánlani a segítségünket úgy, hogy az első néhány alkalmat ingyen vagy sikerdíjért ajánlom fel. Pár tanácsadás után már látszania kell a pozitív eredményeknek és akkor lehet sikerdíjat kérni. Így az ismerőseink számára nem kellemetlen és kockázatos az együttműködés és nekünk sem. Viszont értékes tapasztalat és jó induló bevételi lehetőség.

MC: Olvasóink közül sokan coachok. Milyen tanácsot adna nekik, hogyan marketingelje magát egy olyan szakma képviselője, amelynek még sok esetben a szakma félreértésével, illetve kisebb mértékű ismertségével is meg kell küzdenie?

WG: Két stratégiai tanácsom van számukra. A lehetőség ma egy coach számára óriási, de két dologra nagyon oda kell figyelni. Az első, hogy specializálódni kell. 13 évvel ezelőtt számomra ez a marketing szakmán belül a kisvállalatokra való specializálódást jelentette. Ha ma indulna a Marketing Commando akkor talán a Facebookra, vagy az online marketingre, vagy egy iparágra specializálnának az indulás éveiben.

A második pedig, hogy egy tanácsadónak nem csak tanácsadást kell kínálnia, mert az nem vállalkozás, hanem munkahely. Fel kell építenie egy termékpiramist, ami plusz bevételt, passzív jövedelmet hoz, és emeli a tanácsadás értékét is. Tananyagok. Rendezvények. Könyv. Tréning. Ezeknek a kifejlesztését be kell tervezni a napi feladatok közé, és szépen, fegyelmezetten kivitelezni.

Egy biztos: ma tanácsadónak, coach-nak lenni csodálatos lehetőség: sok a vevő, szép a pálya, és a modern marketing eszközeivel nagyon szép vállalkozást lehet így felépíteni.

Válaszait olvasóink nevében is nagyon köszönjük!

„Minél  
kisebb  
vagy,  
annál  
kisebbet  
kell  
markolnod:  
fókuszálni  
kell,  
pozícionálni,  
szakosodni.”

# interjú

Sabine Karko sportmentálcoach Berlinben él, és dolgozik. Egy táncversenyen ismertedtünk meg, és mivel magyar apától származik, hamar megtaláltuk a közös nyelvet, és összebarátkoztunk. Aztán egy napon felajánlotta, hogy 'gyakorolja' rajtunk sportmentál tanulmányait, ami végül nem csupán kedves felajánlásnak bizonyult, hanem nagyban megváltoztatta az életemet!

*"A test, az értelem és a lélek egy egységet alkot. Csak e három harmonikus együttműködése fejleszti a teljesítményt. Sabine mottója: a személyes fejlődésnek szórakoztatónak kell lennie, és megkönnyítenie életünket. Aktív táncosként jól tudja, hogy a fenn és lenn természetes része a fizikai felkészülésnek. A sportmentáltréning abban segít, hogy mindig szem*

*előtt tartsuk célunkat. A kapott előny: megnövekedett teljesítmény és magasabb szintű életminőség.*

*Sabine olyan emberekkel osztja meg tudását és tapasztalatát, akiknek a sport életük gazdagítását jelenti. Ügyfelei számára bizalmi együttműködést és újra való törekvést kínál. Mozgatórugója ügyfele személyes sikere."*

## Magyar Coachszemle: Hogyan vált életed részévé a coaching?

Sabine Karko: A táncon és a sportmentáltréningen keresztül. Mindig nagy figyelmet szenteltem a sport pszichológiai aspektusainak. Tánccsént sok mentáltréningen vettem részt, hogy jobb táncos legyek, mentálisan felkészült a versenyekre, hogy az edzéseim hatékonyabbak, versenyeim eredményesebbek legyenek. A sportmentáltréning kapcsán hallottam a coachingról.

## A más iránti elköteleződés benyomja a „fegyelem gombomat”

*Interjú Sabine Karkoval*

MC: Mikor döntöttél úgy, hogy coaching területen szeretnél vállalkozni?

SK: 2007-ben – a montreali OutGamesen elért legjobb eredményem után. Elértük minden célunkat, és a verseny után egy hetet töltöttem pihenéssel Mainben. Akkor és ott jött a gondolat, hogyan kapcsolhatom össze a sport, mentáltréning és szociális munka területén szerzett tapasztalataimat (akkoriban szociális munkásként dolgoztam).

És egyszer csak megszületett az ötlet: sportmentáltréner. Nagyon boldoggá tett, amit ebben a számomra fontos témában megtaláltam:

- olyan felnőttekkel dolgozni, akik felelősséget vállalnak magukért,
- dolgok optimalizálásának témáján dolgozni,
- képességeimet megoldások keresésében kamatoztatni,
- saját tapasztalataimat felhasználni.

Mindezt egy nagyon érdekes és új iránynak éreztem.

MC: Az izgalmak, kihívások mellett nem lehet egyszerű érvényesülni egy teljesen új területen. Milyen akadályokat kellett leküzdened?

SK: Az elején szinte semmit...Annyira hajtottak a táncban elért eredményeim – motivált voltam, félelmet nem ismerő és lendületes – semmi sem tudott megállítani.

Voltak páran, akik a saját, vállalkozóvá válás ötletétől való félelmeiket hozták elémm: "Ó, én sosem tudnám ezt megtenni!"; "Biztos vagy ebben?"; "Hogy hagyhatod ott a biztos állásodat?"; "És mit fogsz csinálni, ha nem jön össze?" Valami olyanba ugrottam bele, amiben voltak nehézségek. A téma még viszonylag ismeret-



len volt, a piac nagyon kicsi, teljesen kezdő voltam, a tánc pedig egy viszonylag tradicionális terep.

Két évvel később voltak kétségeim, hogy meg fogok-e tudni élni pusztán coach és sportmentáltrénerként – még mindig nem volt elég ügyfelem, így aztán elkezdtem egy másik munkát is, ami közel állt a területemhez: hetente három este táncot tanítottam.

Ez sokszor a saját állapotom kérdése is volt. Voltak idők, mikor elvesztettem a munkámba fektetett energiát és fókuszot, sokat szenvedtem a halogatástól, és nem hoztam létre egy rendszert, struktúrát a munkámban – mivel egyedül dolgoztam, nem nagyon számított, hogy „bemegyek-e dolgozni” vagy sem. Mostanra szerencsére már megtaláltam azt a rendszert, amivel jól érzem magam, és ami előmozdítja a munkát.

MC: Hogyan fejlődött a vállalkozásod?

SK: Hogy őszinte legyek, az első évben túl lassan...Felkészültem rá, hogy nem lesz egy „Spaziergang” – ahogy németül mondjuk (sétagalopp), főleg mivel tudtam: a

mentáltréning ideája még mindig nagyon fiatal, újdonság volt, sportban viszonylag ismeretlen terület.

Sokan a 'mentál' szót a pszichológiai problémákkal kapcsolják össze - ezt a visszajelzést gyakran hallottam munkám ajánlásai során.

Az elmúlt 5-6 évben nagyon sokat változott a coaching és a mentáltréning társadalmi megítélése – sok sportcsapat dolgozik mentáltrénerrel, és a coaching területe is egyre ismertebbé vált.

Így aztán megnyugodtam, és arra gondoltam, csak várnom kell, míg a coachingot jobban megismerik, tisztábban látják az emberek, mint ahogy annak idején a jóga, a pilátesz, a bio élelmiszerek és a vegán életmód is időt vett igénybe, míg „normálisnak” tekintették.

Tehát tudatosan a marketingre, a személyes márkáépítésre helyeztem a hangsúlyt, és kialakítottam saját professzionális coach-képemet. Szaklapokban adtam fel hirdetéseket; olyan eseményekre jártam, ahol találkozhattam a célközönségemmel, és szórólapokat tettem ki; workshopokat tartottam; olyan emberekkel léptem kapcsolatba, akik nyitottak lehetnek arra, amit csinálók - így lépésről lépésre egyre ismertebb lettem. Sokat segített a közösségi média munkám megismertetésében (Facebook, Xing). Tanultam, szupervízióba jártam, és a coach társaimtól kapott reflexiók is sokat segítettek a fejlődésben.

**MC: Voltak lehetőségeid egyedül, partnerekkel dolgozni, vagy másokhoz csatlakozni...**

SK: Hát igen, ez a nagy kérdése életemnek a vállalkozói lét terén. Bár nagyon jól működöm egyedül, tudom, hogy jó energiákkal szolgáltok másokkal való együttműködésben is.

A másokkal való együttműködésben a következők vannak kedvemre:

közös ötletelés,

- a kis és nagy sikerek közös megélése,
- megoszthatom kételyeimet valakivel, és közösen kereshetünk rá megoldást,
- a munka színesítése nevetéssel és humorral,
- értékelni a szükséges, de nem feltétlenül azonnal megfizetett munkákat,
- a közösség ereje,
- és ami a legfontosabb és legegyszerűbb, hogy valaki megkérdezze tőlem: *"Milyen volt a szabadságod???"*

A más iránti elköteleződés benyomja a 'fegyelem gombomat' – nagyon megbízható és fegyelmezett vagyok, amikor mással dolgozom. Jelenleg nagyszerű üzleti partnerekkel dolgozom együtt: sportcsapatok edzőivel, a Berlini Táncszövetséggel és a Berlini Coaching Intézettel.

**MC: Változott, fejlődött az ügyfeleid köre? Hogyan?**

SK: Igen, az elején mindenféle, szinte az összes sportra fókuszáltam. Aztán az évek során egyre inkább a tánc mentáltréningre, táncosoknak szóló coachingra specializálódtam, ahol is sokat coacholok, mentáltrénerkedek párokat, csapatokat.

Emellett coacholok egyéni business ügyfeleket, és vezetek coachingot a Coaching Intézetben keresztül is, ahol leginkább akadémiai háttérrel rendelkező szakemberekkel dolgozom karrierváltásukon, azaz pályaorientáción, új üzleti távlatok, alternatívák felderítésén.

**MC: Hol tartasz most vállalkozóként, vállalkozásként? Milyen kihívásokkal kell most szembe nézned?**

SK: A vállalkozói létben való növekedés min-

den aspektusa a fókuszomban van jelenleg.

MC: Merre tartasz, mik a terveid a jövőre nézve?

SK: Nagyon koncentrálok 'Rendszer Coach és Mediátor' tanulmányaimra, az új módszerek és ötletek minél hatékonyabb áttemelésére aktuális munkáimba. Szeretnék csoportos coachinggal foglalkozni, ami remek eszköz vállalkozók csoportjainál. Ugyancsak szeretném megismertetni magamtánc mentáltrénerként Észak- és Kelet-Németországban. Tanulmányaim befejezésével pedig szeretnék 1-2 partnerrel együttműködni cégeknek folytatott üzleti coachingban.

MC: Mit tanultál, hogyan fejlődöttél saját vállalkozásod működtetése közben?

SK: Tanulásaim:

- türelmesnek lenni a fejlődésben – megadni azt az időt, ami szükséges hozzá,
- segítséget kérni (ha kérünk, ha egyértelműen elmondjuk, amire szükségünk van, mit tehetnek értünk, segíteni fognak),
- soha nem lehet tudni, melyik marketing stratégia fog bejönni – folyamatosan próbálkozni kell!
- néha nagyon jó dolgok történnek, és nem mindig tudni miért,
- a networking gyakran pár év elteltével hoz új kapcsolatokat – azaz bízzunk a kapcsolatépítésben!
- bízni a folyamatban, és fókuszálni maradni,
- mindig az év elején betervezni, és rögzíteni a szabadságokat, mert később nehezebb lehet!
- más vállalkozókkal kapcsolatot létesíteni, és ennek a létnek speciális aspektusairól beszélni,
- tapasztalataink, tudásunk növekszik az évek múlásával – ami három éve még hatalmas kihívást jelentett, az már normálisnak tűnik mostanra...

MC: A Magyar Coachszemle nevében köszönjük válaszaidat!

Az interjút készítette:

Csetneki  
Csaba



MAGYAR  
COACHREGISZTER

# 10 éves a Flow Coaching School

*Interjú Erős Ilával*



*2015. februárjában indul újra a Flow csoporthoz tartozó Flow Coaching School gestalt alapú képzése. Erős Ilát kérdeztük arról, hogy milyen volt az eltelt tíz év, és miben volt más a coaching szakma és az oktatás akkor, és miben más most, valamint arról, hogy a Flow Coaching Schoolnak és a gestalt mód-szernek milyen sajátosságai vannak.*

Magyar Coachszemle: 10 év alatt sok minden változott. Hogy látod, milyen volt a coaching szakma akkor, és milyen most? Hogyan hatott Rád és a Flow Coaching School-ra ez a változás?

**Erős Ila:** Tíz évvel ezelőtt még tanítani kellett az ügyfeleket, hogy mi az, hogy coaching, mire jó. Ma már van elképzelésük, céljuk a coacholással. Tudják, mit akarnak, ennek is megfelelően választanak coachot. Közben jelentősen kiszélesedett a kínálati oldal. Divat lett coacholni. Megjelentek mindenféle háttérű, és változatos irányzatok szerint dolgozó coachok. Megjelentek a coaching szervezetek. Én azt gondolom, hogy ami zajlik, az természetes. A sokféle coach megjelenése is, a képzetlenül dolgozó coachok megjelenése is, és a szervezetek megjelenése is.

A Flow Coaching Schoolra ez a folyamat abban az értelemben hatott, hogy újabban képzett coachok is jönnek tanulni. Ez nagyon

megtisztelő számomra, hogy elhiszik, hogy a korábbi tudásukat még tudják bővíteni a Flow Coaching Schoolban. Ez így is van, de nem annyira a mentális tudásukat, hanem sokkal inkább a coachként jelenlétüket, figyelmüket, kontaktus-teremtő képességüket tudják fejleszteni.

A másik jelentős változás, hogy nagyon sok coachképző iskola lett. Egyszer valakivel számlálgatni kezdtük, negyvennél megálltunk. Ma ha valaki tanulni akar, van miből választania. Különböző szempontok szerint választanak mint ár, akkreditáltság, híresség, ilyen vagy olyan tartalom, és azt hiszem, minden szempontnak van megfelelő iskola. Mi továbbra is a drágább iskolák közé tartozunk, nem is vagyunk akkreditálva, továbbra is egy irányzat szerint dolgozunk. Ami változás, az az, hogy a korábbi szolgáltatásnál többet nyújtunk. Egyfelől hat kollégával dolgozom, így minden résztvevőnek van személyes mentora, másfelől hozunk be külső ügyfeleket

gyakorlásra, és a képzésen is gyakorlás közben mindenkit többször megfigyel tapasztalt coach-mentor.

Erőteljesen hat a válság. Míg tíz évvel ezelőtt általában a cégek finanszírozták a résztvevők képzését, és csak elvétve volt olyan, aki saját zsebből fizette, most elvétve van olyan, akinek a cége fizeti. Így a többletszolgáltatás ellenére nem emeltük az árakat, hanem részletfizetés és barter révén könnyítjük az anyagi terheket.

MC: Tudnál említeni egy olyan érdekes történetet, ami a Flow Coaching School elmúlt tíz évéhez kötődik, és különösen fontos, kedves a számodra?

El: Most zajlanak a kilences csoport záróbeszélgetései, és az egyik résztvevő mondta, hogy rosszul reklámozzuk magunkat, mert sokkal többet adunk, mint ami a reklámban megjelenik. Ebben a csoportban is voltak olyanok, akik arról számolnak be, hogy jelentősen megváltozott az életük az elmúlt tíz hónapban, például meghoztak olyan döntéseket, amelyektől korábban féltek, vagy olyan módon kapcsolódnak emberekhez, amit korábban elképzelni sem tudtak. Hihetetlenül jó ezt hallani.

MC: 10 év hosszú idő, biztosan voltak küzdelmesebb időszakok is. Mi az ami motivál Téged, mit szeretnél adni ezzel az iskolával?

El: Nagyon jó érzés arra gondolni, hogy emberek személyes fejlődéséhez hozzájárulok. Hozzám kizárólag olyanok jönnek, akik motiváltak. Vállalkozás 2014/6.

váltak a fejlődésben, akik tanulni akarnak tőlem. Ezért nem fárasztó, ezért izgalmas tanítani, figyelni, támogatni, konfrontálni. Ha ugyanazt a tananyagot kellene leadnom évről évre, lehet, hogy megunnám, de nem ezt történik. Minden csoporttal más. A kollégák, a csoport és én mindig valami újat alkotunk. Eből én is tanulok. Ráadásul kettős szerepben vagyok. A kollégák is azért dolgoznak velem, mert ők is tanulni akarnak. Szóval egy nagyon bonyolult rendszert alkotunk, és én szeretem a bonyolult rendszereket, mindig új lehetőségeket nyitnak meg.

MC: Miben más ez a képzés? Mit tud adni, amit más képzés nem? Van-e ilyen?

El: Most volt egy új könyv (Coaching alapok. Coaching irányzatok) szakmai délutánja, és végighallgathattam kilenc másik irányzat iskolájának képviselőjét. Volt, akivel hasonló, volt akivel eltérő megközelítésben dolgozom. Mi nem adunk protokollt, négy-tíz kérdést, amely mentén eljuttatod az ügyfeledet a megoldáshoz. Mi azt tanítjuk, hogy mivel nem tudhatod előre, hogy mit hoz az ügyfeled, mit fogsz megélni vele, ezért hogyan legyél jelen, hogyan legyél kapcsolatban azzal, ami belül zajlik, ahogyan hat rád az ügyfeled, hogyan támogass és hogyan konfrontálj. Azt tanítjuk, hogy ne sémák vezessenek, hanem a pillanat megélése. Azt, hogy fogadd el, hogy esendő vagy, és élj vele. Nehéz ezt szavakkal megfogalmazni, amikor csinálom, akkor megérzik.

MC: Mindez hogyan kapcsolódik a Gestalt módszertanhoz?

**EI:** Éppen az említett szakmai délutánon a plenáris utáni beszélgetésen az egyik résztvevő kérdezte, hogy hogyan definiálom a kontaktust, azt követően, hogy mondtam, a kontaktus az egyik központi fogalom a Gestaltban. Megkérdeztem, hogy ott volt-e az előadásomon. Mondta, hogy igen. Kérdeztem, hogy mit érzett. Azt válaszolta, hogy melegséget és szeretetet. Mondtam, hogy ez a kontaktus.

MC: Mit ad Neked a Gestalt módszer?

**EI:** Nekem a Gestalt az életem. A Gestalt az én számomra nem technikák, eljárások sorozata, hanem az, hogy hogyan vagyok én magam, hogyan hatok a környezetemre, hogyan hat a környezet rám. Az életem, a saját fejlődésem, az, hogy felismerem, mit teszek mások elvárásainak kielégítése érdekében, és mit teszek a saját igényeimért. Amikor felismerem, hogy már megint annyira hat valaki rám, hogy ettől megbénulok, és elfogadom a saját korlátaimat. Ettől változik tőle az életem, változik az, ahogyan működöm, és az, ahogyan hatok másokra. Otthonosabb vagyok a saját létemben.

MC: Rengeteget hallunk a szakmán belül az önismeret fontosságáról. Te hogy látod, miért fontos az önismeret fejlesztése, az önreflexió a képzésben?

**EI:** Ha valami igazán fontos a szakmában, akkor az önismeret, az önreflexió képessége. Nem az eljárások fontosak, hanem hogy rálás-sak, hogy ha valamit tettem, annak mi a hatá-  
Vállalkozás 2014/6.

sa rám és az ügyfelemre. Aki ezzel nem foglalkozik, az gépként működik. Ezért tartom azt nagyon fontosnak, hogy gyakorlás közben kapjanak a résztvevők visszajelzéseket, és azt is, hogy menjünk szupervízióba a képzés után is. Nekem nem elég hiteles az, aki nem megy szupervízióba vagy terápiába, miközben emberekkel foglalkozik. Az, hogy coach vagyok, kiindulópont a további fejlődéshez. Nagyon sokra tartom azokat, akik igénybe vesznek másokat szupervízióra. Én magam is járok képzésekre és szupervízióba. Természetesen gestaltoshoz, mert azt tapasztaltam, hogy itt tanulok legtöbbet magamról.

MC: Az elmúlt 10 évben az egyes kurzusok, csoportok tapasztalatai formálták-e a képzés felépítését, arculatát?

**EI:** Igen, minden képzés végén a záróbeszélgetésekben kérünk tanácsokat, és kapunk is. Nemcsak ez segít a továbbfejlesztésben, hanem a saját élményeink is. Sokkal több ma az önismereti elem, sokkal inkább személyesen támogatjuk a résztvevőket. A tartalom viszonylag kevésbé változott, némely elem sorrendje például, inkább valahogy a személyesség erősödött. Jobban figyelünk arra, hogy kinek mire van szüksége, akár mondja, akár nem. A tartalom mindig alakul annak megfelelően, hogy a csoportban éppen mi jön elő. Én személyesen konfrontatívabb is vagyok, például nem hallgatom végig, ami nem érdekel. De ez a coacholásomban is így van. Amit most csinálunk, az kevésbé tréning, inkább csoportos coacholás.

MC: Említetted, hogy minden résztvevőnek van személyes mentora, ez hogyan működik?

**EI:** A mentoring rendszer alapja választás, az első képzési modulban minden mentor jelen van, és minden résztvevő választ egy mentort. Nem kell hozzá ragaszkodnia, átmehet másikhoz is, arra bátorítjuk őket, hogy használják ki ezt a lehetőséget még az iskola idején. Változó mértékben és változó módon használják ki. Egy tipikus módja, hogy a mentor előtt coacholnak, és aztán a mentorral megbeszélik, hogy ő mit tapasztalt. Az iskola befejeztével felajánljuk a további együttműködést díjazásért.

MC: A Te szemléletedre miként hatottak a csoportok?

**EI:** Nagyon sokat tanultam a csoportoktól és a résztvevőktől. Megerősítettek abban, hogy amit csinálunk, annak tanító, felszabadító hatása van. Megerősítettek abban, hogy akármilyen kicsi mértékben, de a világot jobbító hatásunk van együtt, és ezért folytatni kell.

MC: Egy ilyen múltra visszatekintő intézménynek biztosan van határozott jövőképe. Merre halad az iskola, mik a terveid a jövőre nézve?

**EI:** Ha a határozott jövőkép alatt a pontos jövőképet értjük, akkor az nincs. Ha azt értjük ez alatt, hogy merre haladjon az iskola, akkor van. Az az elképzelésem, hogy Magyarországon menjen tovább az iskola az eddigi szellemben, az én minden pillanatban való jelenlétem nélkül, inkább csak a szükséges háttértámogatással. Másfelől szeretném, ha egy ilyen iskola létrejönne például Izraelben is, ahol szintén dolgozom. Ez egyelőre álom, meglátjuk mi lesz belőle.

MC: Válaszaidat nagyon köszönjük!

Vállalkozás 2014/6.

„Nem az eljárások fontosak, hanem hogy rálássak, hogy ha valamit tettem, annak mi a hatása rám és az ügyfelemre.”

---

# Szerzőink

Dr. Székely Vince

Vezetői és karrier coach, pszichológus. Pályája elején részt vett a munkaügyi szolgáltatások (egyéni és csoportos tanácsadás) hazai bevezetésében, ebben a témában szerzett PhD fokozatot. Ezt követően évekig az egyik vezető biztosító társaság vezetésfejlesztési munkatársaként dolgozott, itt kezdett el coachinggal foglalkozni tizenöt évvel ezelőtt. Jelenleg vállalkozóként vállalati és egyéni ügyfeleknek nyújt coaching, tréning és szervezetfejlesztési szolgáltatásokat. Megoldás-orientált, kognitív- és magatartás központú, valamint inner game coaching módszerek terén képződött. A Magyar Coaching Pszichológiai Egyesület alapítója és elnöke. Az MCPE keretében vezetői, life és karrier coachok képzésével és szupervíziójával foglalkozik. Megbízott egyetemi oktatóként coachingot oktat a tanácsadó és a munka- és szervezet szakpszichológus képzésben az ELTE és a BME programjain.

Ilyés Gyula

Élete több mint 30 éve a sportról szól, az utóbbi 5 évben márcoach nézőpontból, sport-coachként is dolgozik. Erőssége a motiváció, a hit és az önbizalom erősítése, hitelesen – saját tapasztalatai felhasználásával segíti az újrakezdést. Saját sportágában, a judóban nagymesteri fokozatot elérve dolgozik edzőként, támogatva mások sportsikereit. Tanítványai Világ-, és Európa bajnokok. Sport-coach működése négy alappillére a pszichológia, a Mérő-Baracska coach-képzés, a sport-tapasztalatok, és a tapasztalati tanulás professzionális használata.

Kelló Éva

Executive & business coach, közgazdász és szociológus. Több mint 15 évig dolgozott a versenyszektorban és az állami szférában gazdasági területen felsővezetőként. 2009-ben a Budapesti Műszaki Főiskola Gazdasági Karán szerzett coach diplomát, majd 2010-ben a Business Coach Akadémián kvalifikált business coach képesítést. 2011-ben elnyerte az ICF Hungary „Az Év Coacha” díjat. Egy az ELTE-n 2011-ben végzett kutatás szerint a 30 legismertebb business coach egyike. Az elmúlt években coachként elsősorban multinacionális vállalatok felsővezetőivel dolgozott, de partnerei között voltak multinacionális vállalatok középvezetői, magyar közép- és nagyvállalati és nonprofit szervezeti vezetők is.

Kocsis Bernadett

Végzős joghallgató, leendő párkapcsolati coach, a boldogsagkalauz.blog.hu bloggere, lelkes flamenco táncos. Mottója: „Élj úgy, mintha ma lenne az utolsó napod. Tanulj úgy, mintha örökké élnél.” (Mahatma Gandhi)

Nemes Antónia

Integrál szemléletű coachként működöm. Munkám fontos része, hogy segítek klienseimnek új nézőpontokat találni céljaik, egy számukra illeszkedő, hatékony, önmegvalósító életvitel eléréséért. Bölcsész végzettséggel rendelkezem, a felnőttoktatás-, tanácsadás vizeiről a coaching felé eveztem öt évvel ezelőtt. A coaching szemlélet az integrállal számomra olyan szabadságot, teret biztosító tartópillére a változásnak, amelyet megfelelően nyitottnak, tágasnak, befogadónak és árnyaltnak látok.

Papp Eszter

Független business coach. Több mint 15 éves kommunikációs és középvezetői tapasztalattal rendelkezik, egyéni és csoport-coachingfolyamatokban dolgozik. Leggyakoribb coaching-témái: munka-magánélet egyensúlya, idő- és energiagazdálkodás; a hatékonyság maximalizálása harmonikus egyéni- és csapatműködés mellett; érdekképviselés; kommunikáció; személyes márka; érzelmi intelligencia, valamint vezetői kihívások – delegálás, motiválás, megtartás, számonkérés, visszajelzés.

Szűcs Nóra

Expat-coach, business coach, SimplyAbroad létrehozója. ABudapesti Corvinus Egyetem vezetés-szervezés szakirányán és a University of Nottingham munka- és szervezetpszichológia szakán szerzett mester szintű diplomát. Jelenleg pedig a Bécsi Közgazdaságtudományi Egyetemen folytat doktori tanulmányokat és tanít Nemzetközi Humánerőforrás-menedzsmentet. Számos expat-szervezet tagja. Coachingjain és workshopjain az a cél vezérli, hogy ügyfelei minél magabiztosabban mozogjanak külföldön, és szabadon szárnyalásként éljék meg a külföldön eltöltött időszakot. Coaching munkájában a tranzakcióanalitikus megközelítést követi.

# 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 nagytalálók 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 tréner. Az Esztergár Lajos Családsegítő Szolgálat és Gyermekjóléti 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 ösztönzőm, hogy saját maguk erősségeire építve találjanak kiutat a hullámvölgyekből. Úgy gondolom, hogy a coaching-szemlélet alkalmazása mindenki életében pozitív változásokhoz vezethet.

Csetneki Csaba  
szerkesztő

Mérnöki és tanári diplomám megszerzése után éveket töltöttem szolgálatban a Malévnél, ezzel párhuzamosan dolgoztam egy felsővezetői tanácsadó cégnél, valamint hosszú és sikeres versenytáncos pálya áll mögöttem. A lehetetlen lehetővé tétele, a nyitottság, az új nézőpont, az akadályok leküzdése, a közös munka és a kitartás énem részévé vált. Évek óta foglalkozom sport mentál tréninggel, coachinggal, business coach diplomámat a BKF-en szereztem meg.

A tanácsadói és a szolgáltatói szférában megszerzett tapasztalatom, emberismeretem, tanulási és fejlődési vágyam, illetve versenyzői múltamból adódó kvalitásaim egy általam mélyen hitt és vallott filozófiában fogalmazható meg: Nem az számít az életben, hogy megtaláljuk, hanem az, hogy megteremtsük magunkat!

Magyar Coachszemle 2014/6.  
Vállalkozás



ISSN 2063-6679  
[www.coachszemle.hu](http://www.coachszemle.hu)

Minden jog fenntartva.