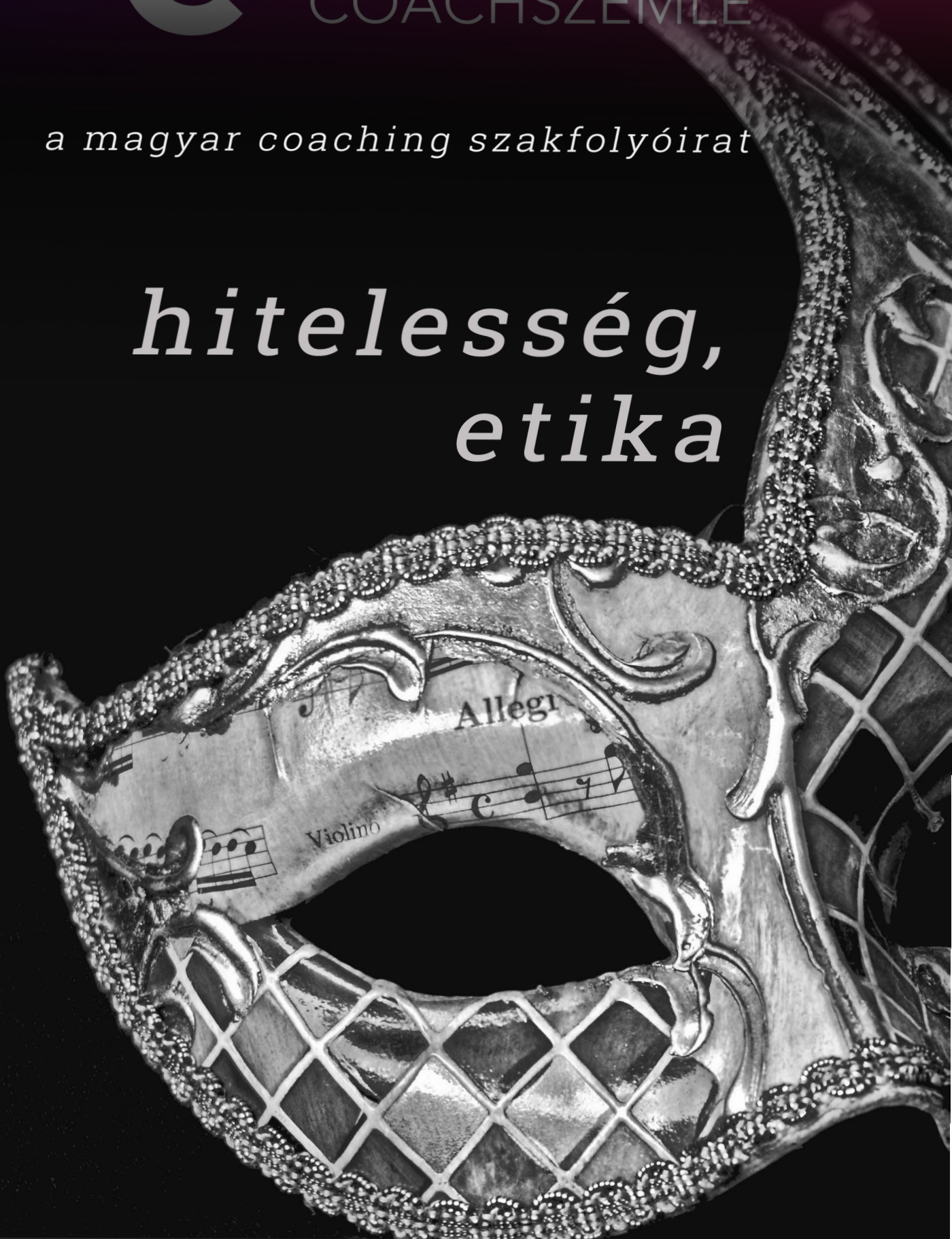




MAGYAR
COACHSZEMLÉ

a magyar coaching szakfolyóirat

hitelesség, etika



MAGYAR COACHSZEMLE

a magyar coaching szakfolyóirat

V. évfolyam 2. szám – 2016. április

Főszerkesztő:

Dobos Elvira és Örvényesi Rita

Szerkesztők:

Kovács Petra

Ruszák Miklós

Csetneki Csaba

Tornallyay Éva

Szerkesztőség címe:

7636 Pécs, Szentegyház u. 34.

szerkesztoseg@coachszemle.hu

Honlap:

coachszemle.hu

Kiadó:

Magyar Coach Egyesület

7636 Pécs, Szentegyház u. 34.

Nyilvántartási szám: 01-02-0014441

A kiadásért felel:

Magyar Coach Egyesület

Felelős szerkesztő:

Dobos Elvira

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

Borítóterv és tördelés:

Ruszák Miklós

Egyes grafikai elemek:
Designed by Freepik.com

TARTALOMJEGYZÉK

A MAGYAR COACHSZEMLÉ KÜLDETÉSE	4
SZERKESZTŐI BEVEZETŐ - KOVÁCS PETRA: DÖNTÉSEINK LÉLEKTANA	5
HÁTTÉR	
Sándor Jenő: Etika és esztétika között. A terápiás önreflexió megszületése...	8
Szűcs Nóra: Egy fiatal lány története etikáról	13
KUTATÁS	
Deák Krisztina - Dr. Kurucz Attila: Te ismered a coachingot?	16
ESETTANULMÁNY	
Szabó Zsófia: Company's got talent! Egy sikeres belső coach képzés...	24
SIKERTÖRTÉNET	
Fémzene szőlősön - Interjú Bán Zsuzsannával.	29
IRÁNYOK	
Filius Ágnes: Online tréner a vezetői készségek fejlesztéséhez	35
INTERJÚ	
„Elsősorban etikus ember létezik, és csak ezután van etikus coach.” Interjú Barnóczki Annamáriával	38
VÉLEMÉNY	
Márton Mónika: Azzal dolgozni, ami vagyok	41
BESZÁMOLÓ	
Örvényesi Rita: Amikor a tanítás hiteles	44
SZERZŐINK	46
A MAGYAR COACHSZEMLÉ SZERKESZTŐSÉGE	48

A Magyar Coachszemle küldetése

A Magyar Coachszemle független szakmai folyóirat. Célja, hogy elősegítse a coaching magyar nyelvű, tudományos igényű szakmai bázisának, tudástárának megteremtését, és ösztönözze a coachok, illetve a coaching határterületein dolgozó szakemberek közötti kommunikációt, hozzájárulva ezzel a coaching-szakma fejlődéséhez.

A Magyar Coachszemle feladatának tekinti, hogy magyar nyelven közvetítse és elérhetővé tegye a szakma hazai és nemzetközi híreit, újdonságait, és rálátást adjon a szakma nemzetközi eseményeire, trendjeire is. Ezen kívül a coaching, és a hozzá kapcsolódó szakterületek területén végzett kutatások, elemzések publikációinak teret adva szolgálni kívánja a tudásmegosztást, ezáltal növelve a coaching szakma ismertségét és elismertségét.

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



Hitelesen akkor is, amikor nem jól mennek a dolgaink. Amitől aztán megint jól mennek.

Gondolatok hitelességről és etikáról

gen, néha nem jól mennek... A külvilág egyre amerikanizálódó mosoly- és csillogás igénye, az optimista és pozitív hozzáállás és a magyarokra oly jellemző panaszkodás és pesszimizmus egyre jobban eltávolodnak és egyre nagyobb köztük a szakadék.

S ha néha valóban nem mennek jól a dolgaink – mint néha a szerkesztőség berkein belül sem – akkor vajon ki-ki a bárhonnan is magával hozott mintáit alkalmazva igyekszik megoldást találni a kialakult helyzetre. A hosszú távú együttműködés – még akkor is, ha nem tudásmegosztó önkéntes munkáról van szó, és ötödik évfolyamát írja az ország egyetlen coaching szakfolyóirata – megterheli a csapat tagjait. Dinamikus a változás, dinamikus a munka is. Az ehhez való alkalmazkodást ki így, ki úgy tűri, viseli, szereti vagy épp szükséges rosszként kezeli. A csapat tagjai fejlődnek: ki erre, ki arra. Változik a gondolkodás, változnak az érzelmek – ez az, amit úgy szoktunk emlegetni, hogy „zajlik az élet”. S ez így is van rendjén.

„Ötödik évfolyamát írja az ország egyetlen coaching szakfolyóirata.”

A legutóbbi nagy össz-szerkesztőségi megbeszélésen aztán az időközben nagyon magas szintet elért konfliktus és frusztrációs szint felszínre tört. Végre megtört a jég: kimondtuk a vélt vagy valós sérelmeket féltve a veszélyben látszó értékeinket. De egy friss kolléganőnk facilitálásával végre mindent megbeszéltünk. Sírtunk, vitatkoztunk, ellentmondtunk, nevettünk – minden érzelmet megéltünk, ami ott és akkor felszínre került. S közben egyre biztosabban tudtuk és éreztük, hogy ettől mi csapatként, szerkesztőségként még erősebbek és hitelesebbek lettünk. Felszabadult bennünk sok-sok energia, tettvágy és kreativitás. Bizonyossá vált bennünk a tudat, hogy a coaching szakma számára felbecsülhetetlen érték a munkánk, és saját magunk számára pedig öröm a tudásmegosztás és a lapszerkesztés. A szakmai közösségért végzett munka, a tudásmegosztás szemlélete melletti döntés számunkra mentális hívás, amire csak a „nem kérdés, csináljuk, tesszük a dolgunk” válasz adható.



Mindannyian az elkötelezettség magasabb szintjére tudunk lépni, és újult erővel fogunk munkához. A minőség és tudományos igényesség mellett friss és új hírekkel is jelentkeznek mostantól a Magyar Coachszemle, s a következő lapszámokban és az online felületen is hamarosan újítások, pezsdülő élet kezdődik...

Jelen lapszámunknak igazán nem könnyed, ám mindenképpen megkerülhetetlen témát választottunk. Mitől leszünk hitelesek szakemberként, coachként? A megfelelő képzettség és szakmai tapasztalat már elegendő? Ha megszereztük a képzettséget, akkor hátradőlhetünk, és úgy érezhetjük, hogy „készen vagyunk”?

A Magyarországi Coach-szervezetek Szövetségének frissen nyilvánosságra hozott kutatási eredményiből kiderül, hogy a coach-szakma magasan kvalifikált szakemberekből áll: a coach képzettségen kívül is egynél több végzettséggel rendelkeznek: átlagosan 1 főre 1,68 végzettség jut, 11 %-uk pedig a diplomán felül tudományos fokozattal is rendelkezik. És a legtöbben (72 %) még ennyivel sem érik be, folyamatosan fejlesztik, képzik magukat a coach végzettség megszerzését követően is. Szókratész úgy gondolta, hogy csupán abban bölcsőbb a többi embernél, hogy míg sokan azt hiszik magukról, hogy nagy tudásúak, ő tudja magáról, hogy nem az. Úgy tűnik, hogy a hazai coachok esetében is igaz, hogy a legnagyobb tapasztalattal rendelkezők érzik leginkább szükségét a tanulásnak. A legtöbb képzésen az elmúlt egy évben az 1000-nél több óra tapasztalattal rendelkezők vettek részt, átlagosan 4,6 képzésen fejenként.

A folyamatos őszinte ránézés önmagunkra, a gyenge pontok feltárása, a fejlődés igénye, a nyitott kifelé fordulás, a megújulás képessége mind-mind szükségesek ahhoz, hogy hiteles képviselői legyünk egy olyan szakmának, amely mások fejlődésének elősegítését tűzi ki célul.

És szakmaként is ugyanígy nyitottnak kell lennünk az őszinte magunkra nézésre és a fejlődésre. Az igény már régóta jelen van, most azonban a körülmények, a törvényhozás is ezt az irányt jelöli ki számunkra. Hitelesség, etika című lapszámunkkal ehhez szeretnénk támpontokat adni.

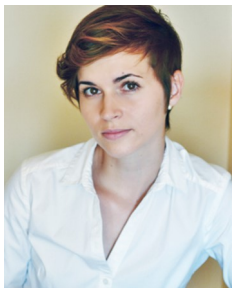


Dobos Elvira – Örvényesi Rita
főszerkesztők



Számomra a hitelesség az, ha valaki azt csinálja, amit mond, és azt mondja, amit csinál. Azaz ha cselekvés és szavak szintjén is ugyanazt hozza, mutatja, adja. Coachként elengedhetetlenül kapcsolódik hozzá a megbízhatóság is, amikor hozzuk azt, amiről beszélünk, és csináljuk azt, amit ügyfeleink esetében is elvárunk, kötődik hozzá egyfajta szakmai és emberi igényesség is, pontosság, az ígéretek megtartása. Ha valaki hiteles, akkor nem egy szerepet játszik, hanem lényéből fakadóan nyújtja a fentiakat, adja önmagát.

Csetneki Csaba *szerkesztő*



A hitelesség számomra együtt jár az alázattal. Az hiteles munkájában és magánéletében is, aki nem próbálja magát tökéletesnek mutatni, hanem beismeri gyengeségeit, hibáit. Újra és újra megkérdőjelezi önmagát, újra definiálja céljait, motivációit. Őszinte lelkesedéssel teszi a dolgát, tud segítséget kérni, és elfogadni. A sokrétű szakmai tudás és tapasztalat önmagában nem tesz hitelessé senkit, ennek be kell épülnie a mindennapokba és a másokkal folytatott kommunikációba. Úgy ismerem fel a hitelességet, hogy azt érzem, ez a valaki vagy valami egyben van, kerek, önazonos.

Kovács Petra *szerkesztő*



A hitelesség számomra egy olyan dolog, ami vagy jön valakiből, vagy nem. Köztes út nincs, nem lehet valaki kicsit hiteles. Ellenben a hitelesség fokozására szoktuk a nagyon szót használni, de ez számomra egy és ugyanaz. Ha arról van szó, hogy megbízható szakembert szeretnék választani valamilyen munkára, akkor csak hiteles ember jöhet szóba. Számomra nem mindig az számít hitelesnek, ha valaki nagyon nagy rutinnal rendelkezik az adott területen. Fontosabb az, hogy jól végezze a munkáját, és legyen benne alázat azzal kapcsolatban amit csinál. Ha van alázat is a szaktudás mellett, akkor az már magával hozza az etikát is. A hivatáshoz kapcsolt etika pedig a tudásból - azaz a szabályok ismeretéből - és hajlandóságból áll, hogy be is tartsuk őket.

Ruzák Miklós *szerkesztő*





Etika és esztétika között

*A terápiás önreflexió megszületése
Luther paradigmaváltása kapcsán*

Mivel foglalkozik egy coach? Mit csinál egy pszichológus? Mi a különbség az egészséges emberek önismereti munkája és a terápia között? Ki milyen szakmai háttérrel és főleg milyen jogosítvánnyal dolgozhat az ember személyiségén és viselkedésén? Mik azok a kompetenciahatárok és miért olyan fontosak? Miért kell szabályozni, hogy kinek van joga professzionálisan az emberrel mint pszichés-, mentális lényel dolgozni? Hol vannak az etikai határok? Megmondhatja-e például a coach a coacheenak, hogy keressen fel egy pszichológust vagy pszichoterapeutát?

Kérdések, amelyek folyamatosan napirenden vannak a szakmai közgondolkodásban. Legutóbb például néhány hete indult el ismét élénk vita a Pszichológus Kamara felállításáról szóló törvénytervezet kapcsán. Az előterjesztés igazi állóvízbe dobott kő volt, amely komoly hullámokat vert a coaching és más társszakmák körében is. Formális és informális csatornákon folyó vitákban olyan fontos kérdések kerültek elő, mint a coaching és terápia viszonya, a coach kompetenciájának határai vagy a pszichológia és a társszakmák etikai felelőssége. A kibontakozó vita ismét megmutatta, hogy miközben a kliensek vagy ügyfelek oldaláról sokszor megvalósul a szemléletek közötti integráció azáltal, hogy egyszerre jár valaki terápiába és karrier coachhoz, vagy önismereti csoportba és családállításra, addig a szakma legtöbbször még mindig tudományos elefántcsonttornaiból védi vélt érdekeit.

Az alábbiakban amellet fogok érvelni, hogy ahhoz, hogy ebben a problémakörben egyáltalán eljussunk a megfelelő kérdés feltevéséhez, elengedhetetlenül szükséges megértenünk, mi vezetett el ahhoz,

„(...) külső intézményi segítők hiányában nem marad más lehetőség és irány, mint a befelé fordulás.”

hogy az emberi lélekről, mint professzionálisan menedzselhető folyamatról gondolkodjunk, és egyúttal professzionizált eljárási standardok gettójába zárjuk. Ehhez

némi előzetes bizalomra és kalandvágyra lesz szükség az olvasó részéről, ugyanis azt állítom, hogy ehhez a megértéshez egészen a reformáció koráig kell visszamennünk. Célkitűzésünk azonban nem öncélú történetmesélés, hanem a mának egy lehetséges értelmezéséről lesz szó.

Max Weber szerint olyan világban élünk, amelyben már semmilyen varázslat nincs. Kopernikusz óta tudjuk, hogy hol a helyünk a világmindenségben, Darwin óta, hogy honnan jöttünk, és Freud óta azt is, hogy mit miért csinálunk. Nincs többé titok, varázslat, mese vagy mítosz. A modern korban minden és mindenki empirikusan mérhető és racionálisan menedzselhető. Ahhoz, hogy a menedzselhető dolgok körébe belekerüljön az emberi lélek, az ágoston rendi szerzetes, későbbi reformátor, Martin Luther paradigma-váltására volt szükség. Bizonyára mindenki emlékszik még tanulmányaiból arra, hogy Luther volt az, aki tanításával az ember és Isten kapcsolatából kvázi kiiktatta az egyházat mint intézményt, és arra biztatott, hogy mindenki közvetítő nélkül kerüljön kapcsolatba Istenével. Ennek a vallásos nyelven megfogalmazott állításnak szekularizált gondolkodásunkra is máig ható következményei voltak. *Az antik és középkori ember számára adott volt, hogy a világnak istenestül van egy rendje, ami a megfelelő intézményi közvetítőkön keresztül megismerhető és elfogadható.* Nem kellett tehát különösen sokat foglalkozni az olyan kérdésekkel, mint hogy mi a személyes élet értelme, vagy mi a helyes cselekvés. Az emberi élet nem egy megfejtésre váró rejtvény volt, ahogyan ma sokaknak az. A válaszokat az intézményeken keresztül hozzáférhető hagyomány tartalmazta, amely rituáléival szabályozta a hétköznapokat, ünnepeket, munkát és magánéletet. *Nem az egyéni érvényesülés és kibontakozás, hanem a kollektív életút számított követendőnek.*

Nem az egyéni érvényesülés és kibontakozás, hanem a kollektív életút számított követendőnek.



Luther Márton

Azzal, hogy Luther a hagyományt és az azt közvetítő intézmények létjogosultságát megkérdőjelezte, az ember egyedül maradt nagy kérdéseivel. Természetesen ez a nagy kérdés a középkor embere számára az erkölcsösség és az örök élet kérdése volt. Ami azonban számunka fontos, az nem ennek a kérdésnek a vallásos tartalma, hanem az a következmény, hogy külső intézményi segítők hiányában nem marad más lehetőség és irány, mint a befelé fordulás. Ha kívül nem található meg a rend, és nem érthető meg a világ, akkor befelé kell figyelni. *Ugyanis, ha nincsenek rituálék és nincsenek intézményi útmutatások azzal kapcsolatban, hogy hogyan találkozhatok Istennel, akkor nem marad*



más, mint saját belső életem értelmezése. Így születik meg a modern ember egyik legfontosabb strukturális jellemzője: az *önmegfigyelés*. Önértelmezéseink, önreflexiónk és önelemzéseink innen erednek. A lutheri hagyomány számára csak a belső világ maradt, a kontrollált önmegfigyelés és a cselekvések mögötti szándékok és indulatok megfelelő kezelése, melyek törvényszerűen egy érzelmi etika kidolgozását erősítették. Az intézmény, amire szükség volt ahhoz, hogy ebből a vallásos hagyományból az egész modern kultúra hétköznapiságára hatást gyakorló szociális valóság legyen, a pszichoanalízis. Ahogyan arra Willems rámutat: Freudnak és tanítványainak köszönhető ugyanis, hogy az „individuum, amely a társadalomban és a társadalom által nem képes már identitásra szert tenni, abban a folyamatban nyeri el identitását és kap orientációt, amely során a 'belső' felismerésre-, és kifejezésre kerül.” (Willems és Willems, 1999, 19.o., a szerző fordítása). Ezzel természetesen nem azt állítjuk, hogy a pszichoanalízisnek bármi köze lenne a valláshoz, hanem sokkal inkább azt, hogy az önmegfigyelésre és önkítárulkozásra épülő koncepció nem képelhető el anélkül a szubjektív élmény nélkül, amelynek megfogalmazásában komoly szerepe volt a lutheri reformációnak, ahogyan erre a szociológus, Hans-Georg Soeffner (1988) tanulmányában rámutat.

A reformáció embere számára az önreflexiók tevékenység célja Isten megtalálása vagy

„A reformáció embere számára az önreflexiók tevékenység célja Isten megtalálása vagy azoknak a bűnöknek az azonosítása volt, amelyek meggátolták az Istennel való kapcsolatot.”

azoknak a bűnöknek az azonosítása volt, amelyek meggátolták az Istennel való kapcsolatot. Ennek szekularizált formája, amikor a modern ember igazi önvalóját és a hiteles életet keresi. Alisdair MacIntyre, aki az 1980-as évek elején egy középkori hagyomány nyomán az erény nyomába eredt, arra a következtetésre jutott, hogy az emberi élet egy utazás (journey) vagy keresés (quest). A jó élet keresése azonban esztétikai fordulatot vesz. Nem az egyes cselekvések vagy akár szokások morális értékelése fontos, hanem *az igazi autentikus élet felfedezése*, a hitelesség megtalálása. Ebben az összefüggésben tehát azt mondhatjuk, hogy az ember azért felelős, hogy autentikus történetet írjon életével. Ahhoz, hogy válaszolhassunk arra a kérdésre, hogy hogyan kell élni, először válaszolnunk kell arra a kérdésre, hogy milyen történetnek vagyunk a részesei (MacIntyre, 1981, 216.o.). Ugyanis minden cselekvés egy lehetséges történet epizódja. MacIntyre erényetikai megközelítése ebben az összefüggésben úgy ragadható meg, hogy az élet mint keresés a jó koncepciójának a megtalálására irányul. Ez a keresés pedig mindig egyszerre önkifejezés is (Mela, 2011, 107.o.).

Az ember tehát Lutherrel elindult egy belső útra, amely során maga mögött hagyva a nagy társadalmi intézmények világmagyarázó és a hétköznapokat elrendező autoritását, először Istent, majd saját hiteles önmagát kereste. Ezen utazás során az etika elválaszthatatlanul összekapcsolódott az esztétikával. Ez az önreflexión alapuló önmeghatározás és önkifejezés óriási szabadságot adott a modern (és posztmodern) ember számára. A szabadsággal együtt azonban megjelent egy korábban nem ismert félelem. Félelem az emberi lélek ismeretlen mélységétől. A lutheri kitárulkozás a gyónással kapcsolódott össze. Az önreflexió és az azt követő kimondott szó célja az isteni megbocsátás elnyerése volt. Az önkítárulkozás és önmegismerés mögött ott volt az a remény és hit, hogy az ember - ma úgy mondanánk személyiségének - a legmélyebb rétegeiben ott van az Isten.

Ennek a meggyőződésnek a hiányában azonban maradt a tudatalatti, a vágy, a trieb, az ösztön. A felvilágosult, önmagát racionálisnak tételező ember saját belső világának ismeretlen rétegeitől való félelmét ugyanúgy győzi le, mint az ipari forradalomban a természetet: professzionális folyamatokba szervezi a lélekkel való munkát. *A dinamikus modellekben meghatározásra kerül az ideális és diszfunkcionális személyiségfejlődés, megjelenik a patológia paradigmája, és azok az eljárási rendek és szabályok, amelyek mentén tudatos intervenciókkal befolyásolhatjuk, mederbe terelhetjük, vagy tarthatjuk. Az emberi lélekkel való munka módszertan lesz.* A modern pszichológia már nem is kívánja vizsgálni az emberi lelket, ehelyett viselkedésről, mentális állapotokról beszél, ezzel egy időben jogot formál arra, hogy kizárólagos, igazi szakértője legyen az embernek, mint „pszichés” lénynek.

Megítélésem szerint mindebből következik egyrészt az, hogy az emberrel, mint lelki lényel való munka kapcsán felmerülő szakmai etikai kérdéseket nagyon sokszor éppen ezek a félelmeink motiválják. Félelmeink elől folyamatainkba menekülünk, mert azok betartása kezelhetővé teszi számunkra a felelősséget. Pedig végző soron erről van szó: akár terapeutaként, akár pszichológusként, akár coachként vagy trénerként egy másik ember gondolkodásával, viselkedésével, szokásaival, érzéseivel való munka komoly felelősség. Professzionális és személyes felelősség. A kliens és tanácsadó viszony mindig két ember közötti kapcsolat. Minden fejlesztési- és fejlődési helyzet – még akkor is, ha történetesen üzleti környezetben

*„Tehát nem vallásos,
és nem hívő szakemberként
is tisztába kell kerülnünk
azzal, hogy milyen
gondolatokat és hitet
táplálunk az emberi
életről, mint értelmes
létezésről.”*

születik meg –, lehetőség arra, hogy valaki közelebb kerüljön önmagához, és ahhoz a hiteles élethez, amit élhet. A döntő kérdés pedig ennek tükrében, hogy miben bízunk. Ugyanis meggyőződéseink, hiteink és reményeink mentén válik el az öncélú üres fecsegés és öntematizálás a hiteles önreflexiótól. *Tehát nem vallásos, és nem hívő szakemberként is tisztába kell kerülnünk azzal, hogy milyen gondolatokat és hitet táplálunk az emberi életről, mint értelmes létezésről.*

Ezzel a rövid szellemtörténeti elemzéssel azt kívántam bemutatni, hogy annak az útnak, amit önreflektív önmegismerésnek hívhatunk, amin ma olyan sokan járunk, amikor meg akarjuk érteni magunkat és a világot, vallásos gyökerei vannak. Ezért, amikor az a kérdésünk, hogy ezen az úton, akár tanácsadóként, akár kliensként hogyan viselkedhetünk etikusan, a személyes hithez kell elérkeznünk. Még akkor is, ha ez a hit természetesen lehet szekularizált hit. A szakmai etika szempontjából egyáltalán nem mindegy tehát, hogy mit gondolunk a világról, mik a meggyőződéseink, hogy miben bízunk, mi táplálja bennünk a reményt. Mert ezek azok a források, amelyek elrendezik bennünk és körülötünk cselekvéseinket és praxisunkat.

AJÁNLOTT ÉS FELHASZNÁLT IRODALOM

MacIntyre (1981): *After Virtue, A study in Moral Theory*, Notre Dame Press, 1981

Mela, L. (2011): *MacIntyre on Personal Identity*, in: *Public Reason*, 2011, 3 (1):103-113

Soeffner, H-G. (1988): *Luther - Der Weg von der Kollektivität des Glaubens zu einem lutherisch-protestantischen Individualitätstypus*, in: Brose, H-G. & Hildenbrand, B. (szerk.): *Vom Ende des Individuums zur Individualität ohne Ende*, Leske + Opladen

Willems, M. & Willems, H. (1999): *Religion und Identität. Zum Wandel semantischer Strukturen der Selbstthematizierung im Modernisierungsprozeß*, in: Honner, A. (szerk.): *Dieseitsreligion: zur Deutung der Bedeutung modernen Kultur*. Hans-Georg Soeffner zum 60. Geburtstag., Konstanz, UVK, Universitäts-Verlag





Egy fiatal lány története etikáról

Németh Leila huszonöt évesen nyelviskola-igazgató és a hátrányos helyzetű gyerekek oktatását, nevelését, továbbképzését segítő Heliopolis Alapítvány kuratóriumi elnöke. Nap mint nap komoly tárgyalásokat folytat, dönt, alkot, irányít, és adománygyűjtéseket szervez. Vajon mi adja hitelességét, ami miatt munkatársai, önkéntesei és ügyfelei egyaránt megbíznak ebben a fiatal lányban? Németh Leila története következik értékekről és hitelességről.

Leila alig huszonkét éves volt, amikor elhatározta, hogy létrehozza azt a munkahelyet, ahol mindig is dolgozni szeretett volna, és megalapítja a Skills Nyelviskolát. A szobája falát beborító parafatábla hamarosan megtelt szövevényes ábrákkal és tervekkel, ahogy megálmodta iskoláját: *legyen pörgős, fiatalos és vidám hangulatú*. Csatlakozott hozzá gyermekkori barátja is, majd további nyelvtanárokkal és önkéntesekkel bővült az iskola, így mára tízen alkotják a magcsapatot, ahogy Leila hívja a kollégáit. A nyelvtanárok mellett pedig önkéntesek segítik őket a rendezvényeken és adománygyűjtéseken. Mert az iskola indulása után egy évvel a non-profit működési vonalat is elindították: eddig több, mint 130 kg kupakot gyűjtöttek össze a beteg gyerekek gyógyulásának támogatására, „önfinanszírozású ügyfelek” mellett pedig „szponzorált”, állami gondozású gyerekeket is fogadnak az iskolában. Jelenleg növelni szeretnék az állami gondozású tanítványok számát, mert hisznek abban, hogy ha a családban és állami gondozásban felnövő fiatalok együtt, egymástól tanulva, egymást inspirálva sajátítják el az idegen nyelvet, az hasznára válik



mindkét csoportnak, és megszünteti a közöttük lévő különbségeket is.

A nyelviskola megalapításakor végiggondoltam, hogy milyen vezetői stílust szeretnék a munkatársaim felé sugározni- emlékezik vissza Leila. Olyan vezetővé szerettem volna válni, akihez bármikor lehet fordulni, aki megalapozott szaktudással rendelkezik, naprakész, pörgős, fiatalos és akire mindig lehet számítani. Szeretek felelősséget vállalni, szeretem azt a szabadságot, hogy a dolgok csak rajtam múlnak, mert akkor tudom, ha jól csinálom, jól fog sikerülni. Ha viszont elrontok valamit, az csak az én hibámnak lesz köszönhető. Persze, van még mit tanulnom, remélem, hogy vezetőként sikerül majd olyan tempóban fejlődöm, ahogy azt a Nyelviskola növekedése megkívánja. Nagyon szeretem a munkámat, úgy érzem itt, teljes mértékben kiélhetem a kreativitásomat. A határ a csillagos ég! A több órás autótúr alatt, amíg hétvégeként leérek a családomhoz, rengeteg fejlesztési ötletem születik, és szabadon eldönthetem, hogy melyekbe vágok aztán bele.

„Nem tudom, hogy mivel váltom ki az emberek lelkesedését. Nem teszek semmi rendkívülit, nem szoktam parancsolni, vagy kötelezővé tenni dolgokat (...).”

A saját vezetői képe mellett konkrét elképzelése volt a kollégái kiválasztásának kritériumairól is: *fontos volt, hogy nyelvtanári diplomájukat erős, neves egyetemen szerezzék, emellett kedves és vidám kisugárzásuk, jó megjelenésük legyen- magyarázza Leila. Jelentkezőből, legyen az nyelvtanár, önkéntes vagy adományozó pedig mindig akad bőven, sokan szeretnének hozzájuk csatlakozni: Nem tudom, hogy mivel váltom ki az emberek lelkesedését. Nem teszek semmi rendkívülit, nem szoktam parancsolni, vagy kötelezővé tenni dolgokat, mégis nagyon sokan állnak az indítványaink mellé, aminek nagyon örülök. Ha nagyon ki kellene emelnem valamit, talán a lelkesedésemet említeném meg. Azt, hogy látszik rajtam, mennyire szeretem, és élvezem, amit csinálok. A lelkesedés másokat is mozgósít.*

Ritka az ilyen karizmatikus, pozitív kisugárzás, főleg ilyen fiatal korban. Vajon mik voltak a gyökerei ennek a gondolkodásmódnak? *Gyerekkoromban szinte infúzió kaptam a motivációt. Teljesen természetes volt, hogy megtalálható a könyvespolcunkon az egész Sikerkalauz könyvsorozat, szinte szívtam magamba az erőt és a sikerorientációt a könyveket lapozgatva. A mai napig motiváló könyveket olvasok reggelente. Sokat köszönhetek a szüleimnek is, akik hagyták, hadd menjek a saját fejem után, és valósítsam meg az ötleteimet. Rengeteg megerősítést kaptam tőlük, bíztattak, hogy csak menjek, és próbáljam ki magam, mert bármit csinálok, az jó lesz. Nagyon szerencsésnek érzem magam emiatt a támogatás miatt. Szerintem sokan meg sem próbálják megvalósítani az ötleteiket a bukástól való féltelmük miatt, én viszont olyan sok bizalmat és önbizalmat kaptam, hogy meg sem fordul a*

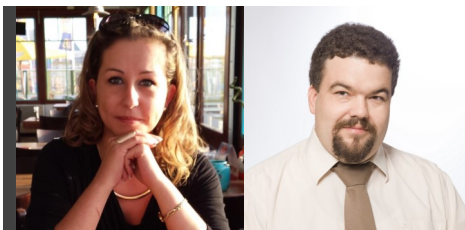


fejemben, hogy félek vagy hogy ne vágjak bele az ötleteim megvalósításába. „Miért ne?” - szoktam mondani. Az alkotás és a sikerorientáció mellett viszont mások segítése is fontos volt a családban. Édesanyám mindig próbált a tőlünk hátrányosabb helyzetben lévőknek segíteni, és sajnos én is számtalanszor láttam a környezetemben, milyen kiszolgáltatott egy gyermek, ha család nélkül kell felnőnie. Talán ez is motiválhatott, amikor belevágtam az állami gondozott gyerekek tanításába.

A pozitív kisugárzás és karizma gyökereire tehát választ kaptunk. Nem mehettem el azonban szó nélkül a Leila szavaiból áradó érettség és határozottság mellett sem. *Min- dig is szerettem volna a koromnál idősebbnek és komolyabbnak tűnni, de azt hiszem, az egyiptomi cserediák-év tanított meg igazán a felelősségvállalásra. Tizenhat évesen, amikor épp tinédzser korszakomat éltem, elmentem egy kairói középiskolába tanulni és egy kairói családnál lakni. Hatalmas kihívás volt beilleszkedni, hiszen minden új volt: a kultúra, a szokások, a szabályok és a nyelv! Abban a nagyon szabályozott, nagyon más kultúrában nem lehettem többé gyerek, egyszerűen muszáj volt felnőnem. Egyedül voltam egy, a ma- gyartól teljesen eltérő kultúrában, ahol a vallás a mindennapi életre és az egymás közötti kommunikációra is sok apró előírást fogalmaz meg: odaléphetünk-e fogadó testvérünk- höz, ha épp imádkozik vagy nem, hogyan viselkedjünk az ellenkező nemű osztálytársaink- kal vagy egy taxiban, milyen szituációk rejthetnek veszélyeket, stb. Nagyon fontos volt, hogy odafigyeljek ezekre az előírásokra, nemcsak a beilleszkedés, de a fizikai biztonság miatt is. Az Egyiptomban megtanult körültekintés és elővigyázatosság sokat formálta a gondolkodásomat.*

Végül pedig, hogy milyen tanácsot adna Leila a kortársainak az ötleteik megvalósításá- hoz? *Hogy csinálják, csinálják, csinálják! De csak akkor, ha szeretik, és hisznek is benne. Vállalkozást bármikor bárki létrehozhat, de csak akkor válik az a vállalkozás sikeressé, ha hisznek is benne. A hitüinktől és a lelkesedésünktől válunk hitelessé mások számára -és ezzel öntudatlanul is megválaszolta a cikk elején feltett, hitelessége gyökerét firtató kér- désemet. Köszönöm, Leila, és sok sikert a terveid megvalósításához!*





Te ismered a coachingot?

Szemelvények egy szakdolgozat eredményeiből

BEVEZETÉS

Ritkán van olyan igazán jó helyzet, vagy mondjuk „a csillagoknak együttállása”, ami teljesen nyilvánvalóvá teszi egy cikk születését. Ez most olyan, mint a mesében. Már mondom is.

Nem olyan régen egy vállalati fórumon a tanácsadásról esett szó, ahol a tanácsadók szerepét firtattuk, majd egy hirtelen pillanatban megkaptam a kérdést: „Te ismered a coachingot?” Persze azonnal visszakérdeztem, de nem is ez a lényeg, hanem, hogy miért lehet ez még mindig kérdés – talán érdemes vele foglalkozni.

A gondolat elindult és pár hete mozgolódni kezdett a szakma, felhívást tett közzé egy igen csak komoly kormányzati kezdeményezés miatt, ami a támogató szakma kereteit fogalmazza át. Ezért is lényeges lehet a dolog, de további lendületet adott Deák Krisztina szakdolgozata, amelyet idén januárban készített el a Kodolányi János Főiskolán. A dolgozatában egy mikro kutatás keretében körül járta, a coaching ismertségének illetve coach versus pszichológus kérdés kör pár aspektusát. (Az olvasók megnyugtatóra elmondhatjuk, hogy Krisztina remek dolgozatot írt és kiváló eredménnyel diplomát szerzett).

A KUTATÁS TARTALMA, MÓDSZEREI

A kutatás online kérdőíves felmérés formájában valósult meg 2015. október 18. és október 30. között. A felmérés 37 kérdést tartalmazott azon belül 8 személyes, 29 szakmai kérdést, amiben voltak feleletválasztós, szegmentálós és kifejtős kérdéscsoportok. A személyes kérdések a nemre, életkorra, végzettségre, munkahelyi pozícióra, munkahelyi tapasztalatra kérdezett rá. A válaszadók 82%-a Budapesten vagy vonzáskörzetében él, és közel 70%-uk minimum gimnáziumi érettségivel rendelkezik. A válaszadók köre jellemzően nagyvállalkozásoknál, multiknál dolgozik. Olyan kör, akik biztosabban találkoztak már, vagy legalább is hallhattak a coachingról. Összesen 114 választ tudtunk értékelni. A kérdőívet kitöltők számára fontosnak tartottam bemutatni a coachingot és a kutatás



célját, hogy válaszaikban igyekezzenek tudatosan segítséget nyújtani. Így rögtön a kérdőív elején próbáltam egy rövid összefoglalást adni a coaching lényegéről, melyhez felhasználtam Horváth Tünde 2004-es írását, mely a Pszichoterápia napilapban jelent meg.

A coaching üzleti életben és a magánéletben való alkalmazása a közelmúltban vált elterjedtté. Ez egy személyre szabott támogatási módszer, amely nem a megoldást adja a kliens kezébe, hanem rávilágít a megoldáshoz vezető útra.

A coaching folyamat egyéni és csoportszinten is alkalmazható. Többféle módszere és eszköze van, ezek kiválasztása adott helyzettől függ.

Általában 3 területe vált ismertté, ezek az alábbiak:

1. Az életvezetési (life) coaching, a magánéletben, például önismeret fejlesztésben, az értékek és jövőkép tisztázásában, célok kitűzésében, stb.
2. Az üzleti (business) coaching, az üzleti életben például: döntésben, időgazdálkodásban, stressz kezelésben, konfliktuskezelésben, motiválásban, karriertervezésben, stb.
3. A vezetői (executive) coaching, a vállalati vezető munkahelyi életének támogatásában nyújt segítséget.”

Ezt a leírást a válaszadók 90%-a tudta értelmezni és azt nyilatkozta, hogy érti és tudja ez alapján, hogy mi is a coaching.

A kutatás a coaching ismertségén túl az információs csatornákra (honnán értesült a coachingról), a coaching szolgáltatás igénybevételére, és a coach/coaching valamint pszichológus/terápia preferenciára fókuszált.

A kutatás kvantitatív részét (számszerűsített adatokat) most nem szeretnénk bemutatni, mert a minta kis száma miatt a magyarországi viszonyokra nem reprezentatív, ezért a nyitott kérdések tanulságait, és az abból következtethető levonható gondolatokat (kvalitatív elemzés) mutatjuk be. (Deák, 2016)

AMIT A COACHINGRÓL GONDOLUNK

A coach támogatása nagyon sokféle lehet a coaching ülések során, a hazai képzési piac is nagyon sok irányzatot kínál a leendő coachoknak, amelyek vizsgálatokor ügyelni kell arra, hogy ne állítsunk fel ransort. (Abaházy, 2012)

A továbbiakban a kérdőív kiértékelését 2 csoportra osztom: Az első azon válaszadók csoportja, akik már valamilyen coaching folyamatban részt vettek, szemben azokkal, akik még nem tettek szert ilyen tapasztalatra. Azt, hogy a válaszadók szerint a coaching nem



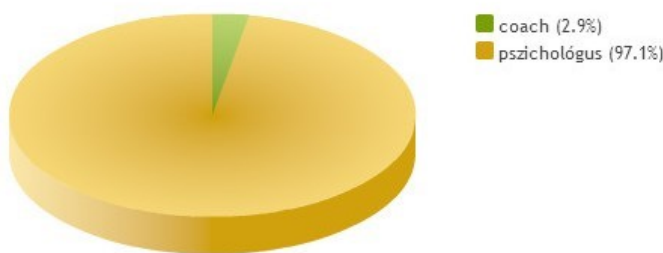
elterjedt Magyarországon, alátámasztja a következő kérdésre adott válasz:

Ön szerint Magyarországon coachot, vagy pszichológust keresnek fel gyakrabban az emberek?

Coach és pszichológus felkeresésének megoszlása

Ön szerint mi a különbség egy coach és egy pszichológus között? Fontos figyelembe vennünk azt, hogy a válaszadók közül, akik már vettek részt coaching folyamatban, milyen válaszokat adtak, és megnézni ugyanezen megállapításokat azok között, akik még soha nem vettek részt coachingon.

Ön szerint Magyarországon coachot, vagy pszichológust keresnek fel gyakrabban az emberek?



Forrás: Saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján Kérdőívem.hu

Akik már vettek részt coaching folyamatban:

"A pszichológus szerintem nagy részben csak hallgat és veled mondatja ki a „hogyan tovább”-ot. A coach sokkal földhöz ragadttabban tud véleményt és tanácsot mondani."

"Előbbi az emberi psziché, utóbbi pedig számokban is kifejezhető teljesítmény alapján segít."

"Jó kérdés. Valahogy a pszichológus szónak pejoratív a jelentése a köztudatban. Az emberek nem feltétlenül nyílnak meg neki annyira. (Feltételezem.) Illetve a pszichológus "csak" beszélget, és a végén felállít egy diagnózist, míg a coach iránymutatást ad, segít abban, hogy magunk jöjjünk rá a jó megoldásra."

"Vannak olyan szituációk, amikor semmi. De az alapvető különbséget abban látom, amire a két terület fókuszál. A pszichológiának a véleményem szerint a feladata egy adott probléma forrásának felderítése, a mögöttes okok megtalálása, míg a coaching során, bár szintén van problémákról szó, de szerintem sokkal inkább a fejlődésre, továbblépésre fókuszál."

"Más-más igényt kell kielégíteniük, eltérő időtartamban és módszerekkel."

"Nem igazán látok különbséget, hacsak nem abban, hogy a pszichológus a múltat teszi helyre, ha nagyon leegyszerűsítsem, míg a coach a jövőre nézvést mutat inkább irányt, de nyilván ez így eléggé sarkos."

"A coaching folyamat rövidebb, nem az a múltba, sokkal inkább a jövőbeli tettekre fókuszál."

És végezetül nézzük meg egy coach válaszát:

"Lehet, hogy az én véleményemet nem kellene az eredménybe beírni, mert tanult szakmám. De leírom szívesen: coach a jövőre fókuszál inkább, nem annyira turkál a múltban (bár erre is vannak irányzatok, de kevésbé elterjedt). Bizonyos súlyosabb eseteknél a



coach nem vállalhatja el a munkát, pszichológus vagy pszichiáter segítséget kell kérnie.”
A legfontosabb megállapításokat a válaszok javarésze tartalmazza: mi a fókusz a coachingnál? Mik a coach eszközei? Mi a releváns különbség a coach és a pszichológus között?

Akik még nem vettek részt coaching folyamatban:

“A pszichológusképzés általában hosszabb ideig tart és orvosi egyetemeken folyik. A coach-okat tanfolyamokon képzik. A pszichológusok döntő többségben egy-egy emberrel foglalkoznak egyszerre. A coach-ok különféle érdekellentétek közös nevezésére hozásában segédkeznek. Igyekeznek megteremteni annak a lehetőségét, hogy minden fél elégedetten álljon fel a tárgyaló asztaltól.”

“A coach tanácsot tud adni a jelenlegi problémákra, élethelyzetekre, akadályokra. És saját tapasztalataira támaszkodva ad tanácsot. Míg a pszichológus inkább már előre meghatározott módszereket használ a segítségnyújtásban.”

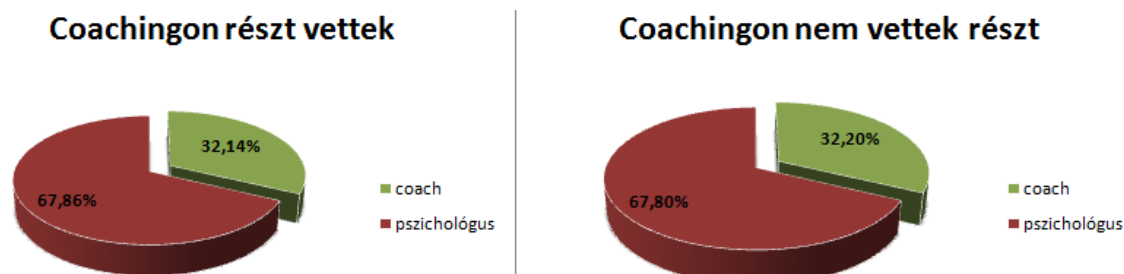
“A coach vezetői, munkaköri, szervezeti működésével foglalkozik. Hatásköre nem terjed ki az élet más területein jelentkező problémákra. A coach az egyénre mindig, mint vezetőre koncentrál, és a vezetéshez közvetlenül kapcsolódó működését, fejlődését támogatja. A pszichológus viszont a magánéleti problémákra is kiterjed. Szélesebb körű.”

“A coach konkrét megoldásokat kínál. Más irányból közelíti meg a dolgokat.”

Megállapítható tehát a különbség, a két válaszadó csoport között, mert 1-2 választól eltekintve, azok, akik még sosem vettek részt coachingon, nem igazán tudták megfogni a két terület közötti különbséget.

Ön magánéleti élethelyzetében coach, vagy pszichológus segítségét kérné?

Coach vs. pszichológus magánéleti gondokban



Forrás: Saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján

Mindkét csoport egyenlő arányban kérne segítséget coachtól, ez a csoportok 32%-a. Alább a válaszokat nem bontottam szét az előbbi két csoportra:

“A társadalmi elfogadottság miatt.”

“Ha olyan problémám lenne, akkor egy orvosban jobban bíznék!”

“Nem ismerik a coaching fogalmát, az van berögzülve, hogy ha gond van, pszichológus kell, tehát csakis doktorált emberektől kaphatnak segítséget. Ezek mellett nem túl ismer-

tek a coach-ok, a munkájuk, az emberek pedig nem bíznak bennük, továbbá nem mernek új dolgot kipróbálni, szemléletet váltani.”

“Ismerem a coach munkáját, javarészt azért fordulnék pszichológushoz, mert lehet, a lelkemnek pihennie kell olyankor az ülések alatt, és nem újabb feladatokat végrehajtani, a cselekvési kényszer nagyobb.”

“A pszichológus területével tisztában vagyok.”

COACH, ILLETVE PSZICHOLÓGUS TEVÉKENYSÉGÉNEK MEGÍTÉLÉSE

A megkérdezett válaszadók, nem feltétlenül a HR szakmából érkeztek és nem is a humán támogató szakmák képviselői (mentor, tréner, terapeuta, moderátor, coach, tanácsadó), így a megfogalmazások nem lehetnek definíció értékűek csupán sajátos magyarázatok, megítélések. Mégis a szakmai megítélés a szakmai minőség elvárása szempontjából nagyon fontos. Főként, amikor a kormányzat erős hangsúlyt helyez a pszichológus szakma támogatására, egyértelműsíteni kell a funkciókat, és elvárható eredményeket. Ezért nézünk bele a válaszokba.

A minta nem nagy, ezért nem érdemes a kapott válaszokat a tartalomelemzés módszerével vizsgálni, arra viszont vállalkoztam, hogy a két támogató szakma különbségére vonatkozó nyitott kérdések válaszait szakmai szempontok szerint értékeljem és csoportosítsam. A pszichológus és coach közötti különbség megfogalmazásánál adott válaszokra az alábbi kategóriákat alkalmaztam:

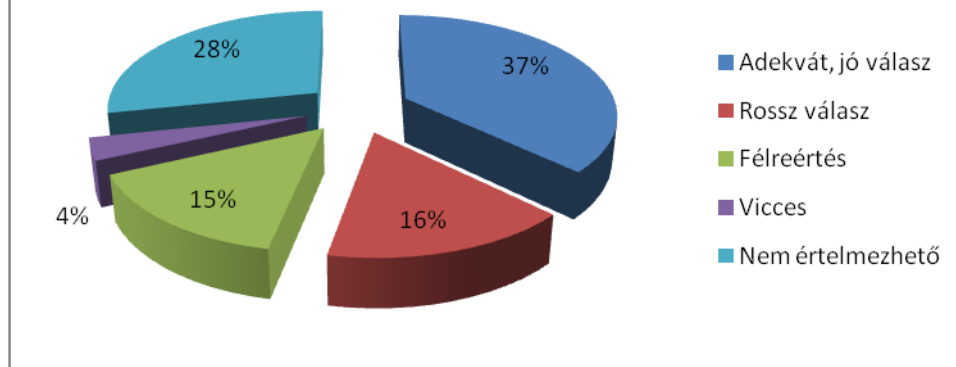
Adekvát, jó válasz	Nem kritizálható, szakmailag abszolút elfogadható, szinte teljes körű válasz
Rossz válasz	Teljesmértékben valótlanítást állító, szakmailag téves érveket leíró válasz
Félreértés	A válasz nem logikátlan, de nem is feltétlenül igaz, általában más támogató szakmákkal való keveredés eredménye (pl. tréner, mentort írja le)
Vícces	Ezek a poénra vett válaszok
Nem értelmezhető	Nem értelmezhető karakter sor, vagy üres mező (nem adott választ)

A teljes mintán elvégzett vizsgálat szerint a válaszok:

A válaszok 37,17%-a volt teljesen helytálló, és 28,32%-uk nem volt értelmezhető. A maradékban nagyon kevesen, mindössze 4 válaszadó szándéka szerint elütötte egy poénos mondattal a dolgot, de általában valami tautológia vagy nagyon rossz analógia lett a végére. (Pl.: „A coach az coach a pszichológus meg pszichológus.”, de találtunk választ, amely a rovar és bogár kapcsolat analógiáját szerette volna a témára adaptálni: „ a pszichológus lehet coach, de a coach nem feltétlenül pszichológus”).



Coach v. pszichológus tevékenység- meghatározások kategorizálása



Forrás: Saját szerkesztés

Azt viszont ki kell emelni, hogy 31%-a a válaszadóknak rosszul határozta meg a két támogató szakma szerepét. A rossz válaszok legtöbbször abból adódott, hogy a coachot amolyan munkahelyi segítőnek, a pszichológust pedig magánéleti segítőnek határozták meg. Ez valószínűleg az ismert esetek egyféle kivetítése alapján téves magyarázatok eredménye. Mindenképpen rossz a válasz, mert a két szakma nem itt válik el egymástól, sőt egyértelműen jelen van mindkét szakma a munkahelyi és magánéleti ügyekben is.

Másik rossz jellemzés pedig az volt, hogy a coach vezetőre és a vezetés hatékonyságára koncentrált, ez szintén egy szűk meghatározási terület, nem általánosítható. Találkoztunk olyan válasszal is, amely a coach dinamizmusát emelte ki a pszichológia passzív metódusaival szemben. A válaszadó valószínűsíthetően saját tapasztalatokra támaszkodik, de mint módszertani különbség sem fogadhatjuk el egyértelműen ezért a rossz válaszok közé soroltam.

A félreértés kategóriában azokat a válaszokat tettem, amelyek közül több „a pszichológus lehessen csak coach” megjegyzés érkezett, amely a két szakma képességbeli és módszertani megítélésének félreértéseként értelmezhetjük. Ezt a félreértést szeretnénk a jövőben is elkerülni ezért lényeges a coach szakmai sokszínűség bemutatása a potenciális coacheek részére.

Voltak módszertani megjegyzések, amikor a pszichológus, mint beszélő megmondó ember, a coach pedig gyakorlatokat végeztető egyénként jelent meg. Ezek az adott szakember módszereiből következhetnek, amelyeket a válaszadó tapasztalt. A tréner kiadhatja magát coachnak és felvonultatja korábbi tréneri eszköztárát, ezzel nem feltétlenül fogja rosszul végezni a munkáját, de ez mégsem tekinthető coachingnak a szakirodalmi meghatározások alapján. (Vogelauer, 2002; Kelló, 2014)

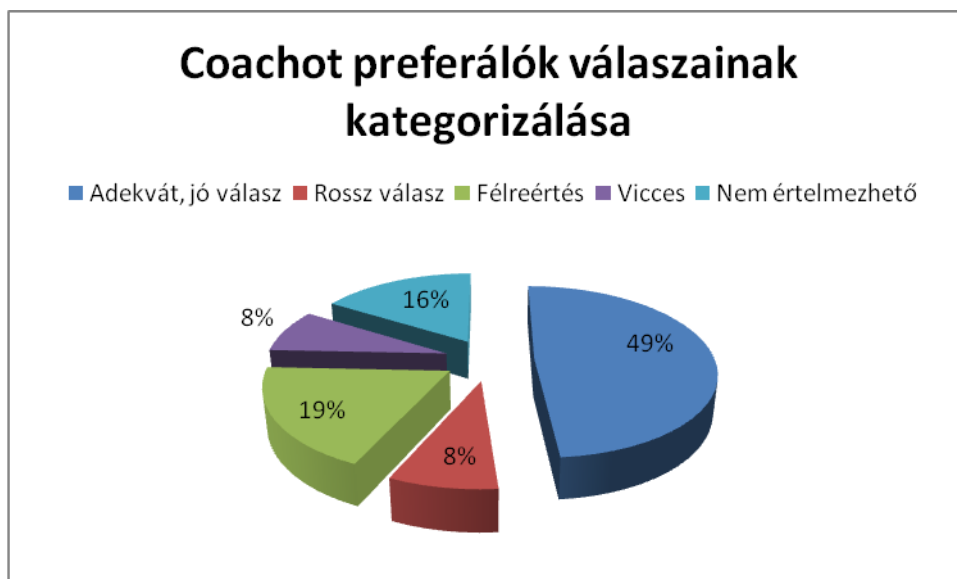
Most nézzük meg a leírásokat a válaszadók preferenciájának megfelelően. A kérdőívben

választ kerestünk arra a kérdésre is, hogy a válaszadó kit keresne fel, ha problémája adódna.



Forrás: Saját szerkesztés

A pszichológust preferáló válaszadóknál 31,6%-k adott jó választ. Félreértésen alapuló és abszolút rossz választ a válaszadók 32,9%-a adott. Ebben a körben volt magasabb a nem értelmezhető válaszok aránya, 34,2%.



Forrás: Saját szerkesztés

A coachot preferáló válaszadóknál a jó válaszokat 48,6% adott, ezzel szemben 16,2% volt a nem értelmezhető válaszok aránya. Félreértésen alapuló választ, vagy rossz választ 27% adott, amelyből nagyon kevés, csupán 8% volt a rossz választ adók aránya.

A válaszoknál egyértelműen bátrabban foglaltak állást a coachingot már ismerő és valószínűleg megtapasztaló válaszadók.

KONKLÚZIÓ

Az eredményeket látva még jócskán van munkája a coach szervezeteknek, hogy ezt a színes és dinamikus szakma ismertségét tovább terjesszék. Bár értelmetlennek tűnik a coaching és pszichológiai szakma különbségeinek kiemelése, úgy látom, mindkét szakmának fontos lehet saját magukkal kapcsolatban eloszlatni a tévedéseket. Hogy ismerjük-e a coachingot? Igen sokan foglalkozunk vele, de abban ne legyünk biztosak, hogy nem lepünk meg valakit, ha neki szegezzük a kérdést: Te ismered a coachingot?

Felhasznált irodalom

Abaházy Noémi (2012): *Melyik coachnál van a bölcsek köve?* [Online] // HR portál, <http://www.hrportal.hu/hr/melyik-coachnal-van-a-bolcsek-kove-20120201.html>

Kelló Éva (2014): *Coaching alapok és irányzatok*. Akadémiai Kiadó

Deák Krisztina (2016): *A Business coach kihívásai Magyarországon*. [Szakdolgozat], KJF-GTK

Horváth Tünde (2004): *Helyzetkép a magyarországi coachingról* [Folyóirat] // *Pszichoterápia* XIII. évfolyam 4.szám. / Buda Béla- Budapest: Mentalport Kft., 22-24 o.

Vogelauer, Werner (2002): *Coaching a gyakorlatban*. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft.





Company's got talent!

Egy sikeres belső coach képzés eredményeiről és kihívásairól őszintén

Vajon lehetséges-e, hogy egy nagy szervezet HR vezetői coachként is funkcionáljanak a szervezeten belül? Elfogadják-e ezt a munkatársak és hatékony marad-e ezzel a HR vezetés? Ha mindezt még virtuális környezetbe is helyezzük, mire figyeljünk oda?

Ismerjék meg a GE Lighting Mentor Oscar nyertes programját! Mottóként az interjú egyik mondatát ajánljuk: „Elvetettük a magvakat, melyek növegetnek és apránként megérintik az egész szervezetet.”

A Coaching Mesterkurzus elnevezésű fél éves programon 12 fő vett részt. A cél a coaching kultúra térnyerésének erősítése, a coachok magabiztosságának, tudásának emelése, illetve a tudásalapú és gyakorlatorientált coaching folyamat kialakítása volt.

Az Ascon Consulting által vezetett Mesterkurzus egyik kezdeményezője, folyamatgazdája és egyben résztvevője is volt Zsuppán Zsuzsanna senior HR vezető, és a Lighting-hoz a program indítása után csatlakozó Pach Gabriella, aki a program ideje alatt a cég Szervezetfejlesztési vezetője volt. Beszélgetésünkben egyszerre tudtak HR-esként és belső coachként mesélni tapasztalataikról.

Milyen szervezeti kultúrában indítottátok a programot? Milyen volt nálatok a vezetői coaching megítélése?

Pach Gabriella: A GE Lighting coachingkultúra – mint a vezető fejlesztési eszköztár – tekintetében valahol középmezőnyben van. Mivel a vezetők általában azonnali üzleti eredményeket szeretnének látni, így gyakran inkább a direkt tanácsadás módszerében látják a gyors megoldás lehetőségét. Ezért amikor HR-ként odamész egy vezetőhöz azzal, hogy meggyőzd egy coaching folyamat előnyeiről, akkor először nagy valószínűséggel ellenállást fogsz tapasztalni. Ezt tudván inkább gerillamódszerekkel terjesztjük a vezetők között ennek előnyeit.

Zsuppán Zsuzsanna: A vezetőink különböző tréningeken, fórumokon hallottak, tanultak már a coachingról, és annak eszköztárát eltérő módon használják. Tényleges coaching folyamatokban kevesen vettek részt coacheeként, és ez beosztottaikra is igaz, ezért a

„Csak az lépjen a programba, aki komolyan gondolja és képes jól csinálni azt.”

coaching erejét talán kevésbé tudták még megtapasztalni. Egy részükben tudatosan még nem is fogalmazódott meg a coaching iránti igény, így előbb ezt kell megteremteni, és utána lesz majd rá fogadókészség. A cég viszonylag kevés alkalommal vesz igénybe külső coachokat, így ez a program a coaching tudás elterjedését és belső coachok elérhetőségét is segítette.

PG: Más szervezetnél dolgozva azt tapasztaltam, hogy egy külső coach felé néha nagyobb a nyitottság, a bizalom, mondván „ő nem ismer semmit-senkit”, és a titoktartást így inkább biztosítva érzik a vezetők a szervezeten belül. Különleges erősség a GE Lightingban, hogy itt nagyfokú bizalom van a HR-esek mint coachok irányában. Ez nagy segítségünkre volt a program elindításában.

Hogyan indult az a kezdeményezés, hogy belső coach képzés induljon nálatok?

ZsZs: Számunkra – a HR számára – ez kezdettől többet jelentett, mint egy tréning, vagy más hagyományos tanulási forma. Egy szakmai kihívásként merült fel az igény a részünkről, hogy egy olyan kapcsolódó szakmát tanuljunk meg, ami a HR vezetői munkánkat kiegészítve erősíteni tud minket. A Coaching Mesterkurzus elindítását a HR igazgató az első pillanattól támogatta, és a felsővezetés is pozitívan fogadta a kezdeményezést. Sze-rencsések vagyunk, hisz általánosságban elmondható, hogy a HR-es kezdeményezésekre a felsővezetőink nyitottak. Ez a program ráadásul nem járt számukra plusz feladatokkal, és jól illeszkedett a cég kultúraformálást segítő irányelveibe is.

Mitől volt sikeres ez a kezdeményezés? Hogyan foglaljátok össze?

PG: Az egyik, hogy ez egy alulról jövő kezdeményezés volt. Vagyis azok találták ki, akik utána a részesei voltak. A másik, hogy jó helyen és jól kerestük a jelentkezőket. Egyrészt mert a coacheek a belső tehetségprogramunkból kerültek ki, másrészt mert a láthatóan elkötelezett és elfogadott HR munkatársak (belső coachok) vonták be e tehetségeket a folyamatba. Ezáltal mindenki a kezdetektől komolyan vett részt a programban.

ZsZs: A siker kulcsa volt még a jól átgondolt folyamat és a tiszta kommunikáció. Minden résztvevőnek egyértelmű volt, hogy mit várhat a programtól, és mit kap/kaphat cserébe. Részünkről ez egy kísérlet, pilot program volt, amit szintén elmondtunk a folyamatban résztvevő coacheeknek, és a háromoldalú beszélgetésen a vezetőiknek is. Jó érzés volt látni a nyitottságukat, azt hogy elfogadták, esetleg együtt „csetlünk-botlunk” a folyamatban, de a szupervízióknak hála sosem maradtak/maradtunk egyedül.





COACHING CAMP

2016. június 2-3. - Budapest



Jelentkezem



Kövess bennünket a
Facebookon!



együtt a sokszínű coachingért

www.coachingcamp.hu

Mire figyeltetek a program indításánál?

PG: A kulcsszó a világos kommunikáció volt. A mi esetünkben azt kellett elmondanunk, hogy ez a fejlesztés a tehetségprogram része. Nem arról van szó, hogy a teljesítményüket kellene feljavítani, hanem ez egy elismerés, amivel plusz motivációt szeretnénk nyújtani. Ezt a világos kommunikációt pedig nem csak a tehetség köre felé, hanem kifelé is meg kellett lépni. Világosan kellett kommunikálni, hogy mire számíthatnak a programtól, és mire nem. Mit várhatnak el a HR-estől és mit nem, amikor coach szerepben van. Azt is tudniuk kellett, hogy a titoktartást miképpen biztosítjuk.

ZsZs: A mi munkánk volt kidolgozni, hogy ki kit coacholhat – biztosítani, hogy semmilyen érdekbeli konfliktus ne zavarhasson be. Alapvető szabály volt, hogy a belső coach saját kliens csoportjából nem coacholhat, hogy elkerüljük a szerepkonfliktusokat. Egyben azt is biztosítani kellett, hogy a szupervíziós csoportok és mentorpárok esetében ne kerülhessen ki információ a coachtól a coachee HR-eséhez. Ennek megfelelően osztottuk be a programban résztvevő HR-eseket.

Hogyan zajlott a képzés? Amikor megvan a lehetőség egy belső coach-képzésre, mire érdemes figyelni?

GABI TAPASZTALATAI ÉS TANÁCSAI

1. Csak az lépjen a programba, aki **komolyan gondolja és képes jól csinálni azt**. Mivel a coach jelöltek nálunk a HR-esek voltak, így szerencsére ez a két tényező adottság volt. Azonban általában fontos **megszűrni** a coach jelölteket két szempontból is:
 - a coachinghoz szükséges alapszemléletük és készségeik meglegyenek,
 - valóban elkötelezettek legyenek, és ehhez előre tudatosítani kell azt is, hogy a folyamat sok időt és többletmunkát kíván meg.
2. Ügyelni kell az elmélet és a gyakorlat megfelelő arányára és kombinációjára, valamint fontos hogy a képzés tartalmazzon végigvitt coaching folyamatot, mert ennél nincs hatékonyabb tanulási forma.
3. Nagyon kell mellé a szupervízió, ahová be lehet vinni és fel lehet dolgozni a tapasztalatokat. Ez a támogatás kulcsfontosságú az esetleges első sikertelenségek, kérdőjelek feldolgozásában és a folyamat javításában.

ZSUZSA TAPASZTALATAI ÉS TANÁCSAI

1. **Sok egyeztetésre, megbeszélésre volt szükség** egymás között, és aztán a megvalósító partnerrel. A program házon belüli kitalálása és elindítása között hónapok teltek el. Sokat formálódtak gondolataink a potenciális cégekkel való beszélgetések

alatt. Több szakmailag elismert céget hívtunk meg bemutató tartására, ahol a leendő coachok megismerkedhettek a trénerekkel. Velük együtt választottuk ki, kitől szeretnénk tanulni, ki illeszkedik legjobban a vállalati kultúrába.

2. Fontos a keretek egyértelmű kommunikációja. Már az elején tisztáztuk a folyamatban résztvevő összes érintettel a program célját, a folyamat időzítését, kinek miért lehet ez jó, és milyen kötelezettségekkel jár.

A programban résztvevők folyamatos bevonása, elköteleződése is a siker egyik kulcsa. Már a program elindítása előtt is több alkalommal bevontuk a leendő coachokat, így mire a program elindult, már a sajátjuknak érezték.

A program későbbi folytatásában a virtuális coachingra fektették a hangsúlyt. Miért?

PG: Mert a szervezet Európa szerte igényli ezt a fajta támogatást. Bármikor lehetnek külföldön vagy hazai vidéki termelőegységeinkben olyanok, akiket érinthet egy coaching folyamat. A virtuális coachingnak persze megvannak a maga kihívásai. Korábban én is nehézségként éltem meg, hogy nem ül velem szemben, akit coacholok, de idővel át tudtam állni. Tudatosan ki lehet alakítani erre is egy készség-készletet. Azt viszont vallom, hogy ha virtuális is lesz a coaching, az első leülésnek mindenképpen személyesen kell megtörténnie. A bizalom kialakulásának az én tapasztalataim szerint ez feltétele.

(lásd: Szabó Zsófia - Kun Andrea: Virtuális Coaching Gyakorlat Magyarországon. Magyar Coachszemle: 2015/2. Szakmai kiválóság, professzionalizáció. 59-66 o.)

Milyen eredményekkel járt a program a szervezet számára?

1. Mostanra a „nagy” GE-ben minden talent programban, amit közép- és felsővezetőknek indítanak, beépített elem a coaching. Vagyis belső coachot rendelnek minden résztvevő mellé a programjuk idejére. Nekünk most már van képzett belső coach pool-unk, akik ezt a szerepet nemcsak felvállalják, de coach szerepben is tudnak hatékonyan és szakszerűen támogatást nyújtani.
2. Azok a talentek, akik bekerültek a programba, személyes tapasztalásokkal gyarapodtak, és azóta is terjesztik a coaching szemléletet saját területükön.
3. A HR belső coach képzés apropóján nem csak bekerült a téma az executive körbe, hanem elismerést kapott sikere azáltal is, hogy HR Igazgatónk ezt hathatósan képviselte ott.
4. Két éve elindult a GE-ben egy komoly váltás, az úgynevezett „start-up mentalitás” irányába, amely kultúra erőteljesebben igényli a coaching típusú vezetést, mint eddig valaha. Így ehhez is elvetettük a magvakat, melyek növegetnek, és apránként megérintik az egész szervezetet.

Összefoglalva: Mi volt a ti belső fejlesztésetek sikerének a kulcsa?

PG: Jó időben, jó helyen történt a kezdeményezés, „együtt álltak a csillagok”. Tehát elkötelezett volt a HR, nyitott volt a vezetés, volt rá pénz, és igen lelkes talenterek jelentkeztek. Második helyen említeném a jó partnerválasztást és ez alatt az Ascon Consulting szerepét a képzésben megkerülhetetlennek látom. Elég rugalmasnak, „GE kultúra kompatibilisnek” kellett lennie a partnernek, illetve fontos volt, hogy az esetleges folytatásban az executive csapat felé is megfelelőek legyenek.

Harmadikként pedig a nagyon gondos előkészítést említeném, amit a partnerrel, az Ascon Consultinggal közösen végeztünk. Konzisztens, egyszerű, logikus, a fenntarthatóságára is figyelő anyaggal kellett a döntést előkészíteni.

ZsZs: A belső fejlesztésben a HR-esek elkötelezettségét látom központi helyen. A külföldi és a hazai kollegák is azzal fejezték be a folyamatot, hogy végre valami, ami nem egy tréning és azután vége, hanem olyan tudás, ami velük marad a mindennapjaikban, és aminek a hasznát hosszútávon is látják és élvezni tudják.

Személyesen nektek mit adott a program?

Pach Gabriella: Nekem a csapatépítő hatást. HR-esként nincs szebb zene a fülemnek, mint amikor azt kapjuk visszajelzésként, hogy ez a program fejlesztette a talenteket, pozitív hozadéka volt cégszinten, és emellett még a HR csapatként való működését is erősítette. Nekem ez volt egy „aha” élmény.



Zsuppán Zsuzsanna: Nekem azt az élményt, hogy megszületett egy szakmai értelemben vett álom, azt végig lehetett vinni és minden simán, gördülékenyen ment. A program megvalósításába tett sok idő, energia sokszorosán megtérült, és az egész szervezet hasznára vált. Személyes hozadéka számomra, hogy a coachingról eddig tanultakat is megerősítette, és azóta is folyamatosan zajló coaching folyamatokat eredményezett, és ezt nagyon élvezem.



Szabó Zsófi (Ascon): Nekem a legnagyobb élmény az volt, hogy láthattam, amint hétről-hétre megerősödött a résztvevők coaching identitása, ahogy egyre személyesebb és egyre mélyebb reflexiókkal dolgoztunk, és ahogy a kezdeti technikai félelmeket („hogyan kell ezt csinálni?”) felváltotta a megélés, a valós kíváncsiság és kísérletezés élménye.



BÁN Zsuzsannával

Fémzene Szőlőson: a Bíró-család címmel könyv jelent meg a 25 éves FERZOL cégről. A könyv szerzői: Bán Zsuzsanna és Seres Attila. A könyv és a FERZOL történetéről Bán Zsuzsannával beszélgettünk.

MAGYAR COACHSZEMLE:
NAGYON GAZDAG TARTALMÚ, IGÉNYES ÉS TANULSÁGOS A KÖNYV. MEGOSZTÁNÁL TÖBB INFORMÁCIÓT IS RÓLA?



BZs: Köszönöm, hogy megkerestél erre a beszélgetésre, és így a Magyar Coachszemle széles olvasói táborába is eljuthat ennek a 25 éves évfordulóra megjelent könyvnek a híre, ami szerintem egy különleges esemény Magyarországon. Persze kérdezhetik, hogy miért olyan nagy dolog ma egy könyv megjelenése? Hogy mégis miért, annak áttekintésére invitálom most a kedves olvasót.

A kezdetek: Képzeletben vetítsük le mint egy filmet! A Tápió vidékén vagyunk, egy zugfaluban, ahová vonat sem járt, jár... Ezen a homokos vidéken évszázadokon át szinte csak szőlőt és dinnyét tudtak termesztani a szegényebb parasztok. Úgy is nevezték a külterületet, hogy Halesz (Ha lesz termés, lesz dézsma!) Itt élt, él ma is egy család.

A családfő Bíró Ferenc, az 1970-es évek elején a kerti garázsukban egy kis műhelyt alakított ki, itt javított, szerelt, majd alkatrészeket kezdett gyártani... Fia, Bíró Zoltán, egészen kiskorától többet volt a garázsban a gépek között, mint a játszótéren. Tizenkét évesen már menetet vágott a csavarokra, és valamivel később egy nagy tervről is elkezdett álmodozni... Aztán eljött a nap, és jókor, jó időben lépett is: 1990-ben elindította

vállalkozásukat édesapjával és néhány ismerősével, FERZOL néven.

A mozaiknév édesanyja képzeletéből pattant ki a FERenc és a ZOLTán nevekből, mely közben kiválóan visszaadja a lemezmegmunkálás lényegét, hangulatát is. (Aztán ahogy én is sokszor kimondtam, meghallottam benne a „fair” szót is, ami a korrektséget és a becsületességet is jelenti.)

Te olvastad már a könyvet, így érted, hogy ez egy család és egy cég egybefonódott intenzív élete. És most pörgessük előre a filmünket: két évtized telt el. Hatalmas csarnokok állnak; rendezett, igényes minden. A lehető legkorszerűbb gépek - és a cég, a lemezmegmunkálás hazai óriása lett. Minőség, innováció, dinamikus építkezés, küzdelmes időszakok, de bölcs, takarékos gazdálkodás, visszaforgatás, kitartó igyekezet. Ma már szinte minden kontinensen jelen vannak: USA, Németország, Anglia, Brazília, Kína, Japán. S amire a legbüszkébbek lehetnek, hogy a vállalat mintegy 410 család megélhetését biztosítja a környéken. Egy alkalommal meg is kérdeztem Zoltánt, hová kellene beadványt írjunk, hogy a Halesz nevet a Hátlett! névre változtathassák.

És tekintsünk rá még két nagyon fontos közeli filmkockára is!

Első: 2012-ben az USA-ban, Atlantában (a globális cégpартnerek köréből) Bíró Zoltánék vehették át az „Év beszállítója” rangos díjat (Minőség, megbízhatóság, innováció, pontosság).

Második: 2015 őszén a FERZOL 25 éves ünnepi rendezvényén egy staféta átadás rituáléjával elindult a Leader as Coach, azaz a Coach Szemléletű Vezető fejlesztő program, amivel a cég abba investál, hogy a beláthatatlan jövő összetett, ma még pontosan nem is definiálható kihívásaira felkészülhessen. A cég vezetői tapasztalt, hozzáértő menedzserek. Többen hosszú évek óta a változások elkötelezettjeiként, a terheket is vállalva veszik ki részüket az intenzív építkezésből.

Valljuk be, tiszteletreméltó amit a FERZOL letett az asztalra: gazdaságilag, munkáltatóként és gondoskodó szervezetként.

MC: *IGEN, EZ TÜKRÖZŐDIK A KÖNYVBEN IS. NAGYON FELVILLANYOZÓ, HOGY VANNAK ILYEN CÉGEK. ÚGY TUDOM, HOGY A FERZOL KFT. AZ EGYIK COACHING ÜGYFÉL-PARTNERED IS. MILYEN TERÜLETEN DOLGOZTOK EGYÜTT? HOGY KERÜLTETEK KAPCSOLATBA?*

BZs: Lassan már egy évtizede annak is, hogy kapcsolatba kerültünk. Véletlen nincs! Aktív coachként, vezetőképző trénerként akkor már küldetésemnek tekintettem, hogy a magyar alapítású és tulajdonú cégeket (főleg vidéken) megtaláljam, buzdítsam illetve



segítségem szervezet- és vezetőfejlesztéseiket is. Egy sales vezető coaching partnerem a közös munkánk egy pontján munkahelyet váltott, és azt mondta: először elviszlek valahová, és majd utána beszélünk a coaching folytatásáról. Elindultunk Budapestről az autópályán, majd egyre kisebb utakra kanyarodva eljutottunk Tápiószőlőre, ahol mikor kiszálltunk, elámultam, milyen vállalati látvány fogadott. Bejártuk az üzemcsarnokokat, rácsodálkoztam a modern gépsorokra, a rendre, a nyugodt légkörre. Aztán átmentünk a Bíró család közelben lévő családi házába egy ebédre, és hamarosan összeállt a kép, hogy itt az üzem és a család karnyújtásnyira egyet jelent.

Coaching partnerem elmondta, hogy elfogadta a FERZOL állásajánlatát, ami azt is jelenti, hogy visszatért szülőföldjére. S a cég vezetője is nyitott arra, hogy elkezdjük itt is (az általuk még kevésbé ismert) coaching fejlesztő munkát. Vele, mint tulajdonossal és a menedzsment tagjaival.



Belelkesedtem. Na, ilyen kerestem! Le is költöztem jó pár napra a cég melletti panzióba, hogy bejárjam, megismerjem céges életüket, hogy hiteles coach-edzőjük lehessen. Nagyon sok emberrel beszélgettem: vezetőkkel, szakmunkásokkal és a család tagjaival is. Bíró Ferenc feleségével, Marikával. Bíró Zoltán családjával: Zsuzsannával, a feleségével, Boglárkával és Zsuzsannával, a lányaikkal. Bíró Évával, Zoltán húgával, s az ő Eszter lányával. Ez azért fontos, mert a család minden tagja (a még tanuló lányok, Zsuzsanna és Eszter kivételével) jól képzett szakemberként alkalmazottja a cégnek is. Ahogy elmondták, nekik még nagyobb erőbedobással kell dolgozniuk, mintha nem lennének családtagok. Egy átfogó, hosszabb coaching projektet vittünk végig a cégben a vezetőkkel, a vezetői teammel; a munka-magánélet témában a család tagjaival is hiteles beszélgetéseket folytattunk. Hadd mondjam el, hogy a coaching folyamatot mindenki (a vezetők, a családtagok) nagyon komolyan vette, és felelősen, őszintén tette bele magát.

MC: *KÖZÖS MUNKÁTOK MOST A FERZOL MENEDZSMENTJÉBEN A LEADER AS COACH, AZ EDZŐ SZEMLÉLETŰ VEZETŐ KOMPETENCIÁINAK FEJLESZTÉSÉVEL FOLYTATÓDIK. AZÉRT EZ IS MÉG EGYFAJTA PIONEER HOZZÁÁLLÁS EGY MAGYAR TULAJDONÚ CÉGNÉL. ÍGY LÁTOD TE IS?*



BZS: Abszolút így. Ez egy átfogó, komplex program, egy úgynevezett edzőtáborban. A legújabb vezetési elméletekre, módszertanokra épül, nagyon életszerű. A megmondó csak utasító helyett, a kérdező, hallgató, bevonó, együttműködő vezetői modell. Hiszen a hatékonyság, az eredményesség fenntartásához és a munkatársak megtartásához is jobban, más módon kell a középpontba kerülni. Sok gyakorlati segítséget kapnak a vezetők ahhoz, hogy képviselni, majd valóban működtetni is tudják a szervezetben ezt a vezetési stílust. S még egy dologban egyedi a "Leader as Coach", azaz az edző-szemléletű vezetőfejlesztésünk: egy fiatal, Y-generációs coach-mediátor kolléganőmmel, Szász Júliával közösen visszük a programot és nagyon életszerűen, hitelesen meg is jelenítjük a generációk mai együttműködését: a feszültségeit, a konfliktusait is, ám nagyobb hangsúllyal a jövőorientált esélyeket, és a kölcsönösség hatékony eszköztárát is.

MC: *ÉS HOGYAN, MIKOR JÖTT A KÖNYV ÖTLETE?*

BZs: Igazán már ott és akkor, amikor lent éltem egy ideig közöttük. Hát ezt meg kell könyvben is örökíteni - gondoltam, hiszen nagy veszteség lenne – és a cég példamodellje sem öröklődne elég hitelesen – hacsak a személyek (ki, mit észlelt, ki mire emlékezett) elbeszélései alapján élne tovább. Ami még inspirált, hogy egy „egy az egyben” roppant emberi családot ismertem meg. Nem kozmetikázták előttem gyarlóságait sem, és már azt is fel merték vállalni, hogy bizony egy nagy dolgot hoztak létre. Szóval a könyv készítése már akkor az ötletládámban volt, ám csak később tettem meg erre a javaslatomat. Időt szerettem volna adni a kölcsönös bizalom kiépítésének is. Aztán eljött a pillanat, amikor Zoltánnak elmondtam, és megállapodtunk, hogy lássunk hozzá! Seres Attila kiváló újságíró barátomat kerestem meg, hogy részt venne-e ebben a dolgos, ugyancsak nagy munkában. Vállalta, és elkezdtük. Gondolj csak bele! Interjú 36 személlyel: vezetőkkel, munkatársakkal, barátokkal, ismerősökkel és nyolc családtaggal. Hát bizony több mint egy év kellett ahhoz, hogy elkészüljön a 25 éves évfordulóra a könyv, és mint egy exkluzív ajándék kerüljön a rendezvény asztalára. Megkapta minden dolgozó is, aztán üzleti partnerek, támogatók, a község vezetői, stb. - sok ember olvashatta már el. Sajnos a könyvesboltokban még nem kapható, remélem ez lesz a projekt következő lépése.

MC: *A KÖTETBEN NYILATKOZIK AZ ALAPÍTÓ, BÍRÓ FERENC, ÉS FIA, ZOLTÁN, A TULAJDONOS ÜGYVEZETŐ IS. MINT TAPASZTALT SZUPERVIZOR-COACH, VEZETŐFEJLESZTŐ SZAKEMBER, TE MILYEN VEZETŐKNEK, ÜZLETEMBEREKNEK ISMERTED MEG ŐKET?*

BZs: Olyannak, amilyenek a valóságban is... Én meg ráéreztem, hogy itt egy tapaszt-



talati tanulási élmény részese is vagyok. Mintha a száz éve alapított nagycégek, (multik, hazaiak) induló szakaszába tettem volna időutazást. Amikor az alapító vezetők, az emberek egy gyepen kezdték el az álmutat építeni, és adták valódi, természetes személyiségüket. Nem volt idő és energia bármit megjátszani, mást mutatni, szóval a self-made man vezetőket ismertem meg, első és második generációsokat is. Az alapozás és cégfelhúzás idejében hacsak egy percet is nem a legfontosabb feladatra koncentrálnak, bedőlhet a dominó. És hát a saját vagyonukról is szólt bizony minden. A FERZOLnál ugyanakkor felismertem még egy jellemzőt. Az apa és a fia esetében kezdettől egy olyan komplementer, egymást kiegészítő működés létezik, amit ma – ha tudatosan, megfelelő módszerekkel tesznek -, hatékony vezetői modellnek is tartunk.

Az apára a klasszikus irányító, keménykezű vezetői stílus a jellemzőbb. Minden vezető férfi erre szocializálódott a korábbi évtizedek sémái alapján. Így indított ő is (ami akkor, valljuk be, eredményes is volt), és ezt képviseli ma is, amikor még bemegy az üzembe. Ezt viszont manapság már egyre többen stresszforrásnak élik meg.

Közben valójában ez nem is a személyről, hanem a kommunikációs stílusáról, a működésmódjáról szól. (Egyébként találkoztam az érzékenyebb Feri papával is.) Neki kevesebb lehetősége, kényszerítő helyzete volt még, hogy ezen dolgozzon, ezeken változtasson. Ráadásul a mi nyelvi kultúránkban egy küzdelmes tanulnivalónk még, hogy kommunikációnkban a személyt és cselekedeteit szétválasszuk. Például ne azt mondjuk, hogy egy szerencsétlen alak, hanem azt, hogy nincs bátorsága egy értekezleten az adott témában véleményt mondani.

Zoltán sokkal inkább az együttműködő vezetői stílust képviseli. Ezzel vette át az emberek vezetését is. Ha viszont a cég jelen életszakaszában ő nem ebben a stílusban vezetne, az már bizony a teljesítmény csökkenésével is járhatna. Harcol is a vezetőtárs-ával a kommunikáció javítása érdekében. Jómagam azt képviselem, hogy a vita és a tisztelet nem zárja ki egymást. A konfliktusok kommunikációján kell dolgoznunk, hogy azokból megoldási tervekkel állhassunk fel.

Zoltán „jelen van” a gyár életében, segít, megért, bevonóbb vezető. Szakmai tekintélye hiteles. Konzultál. Van önreflexiója, önkritikája. Tudja, hogy amire egy vezető nem tud legalább egy elemi példát adni, azt ma már nem is várhatja el. Érzi, és el is mondta a könyvben, hogy az intenzív növekedés egyben óriási nyomás is a számára. Most a legnagyobb kihívás, hogy a „kézi vezérlésből” folyamatos változásmenedzsmenttel profin szervezett céget alakítsanak ki. A coach szemléletű vezetőfejlesztés ebben hatékony támogatást tud nyújtani a következő évek munkáihoz.

Ezzel egyidőben a nemzetközi és a hazai piaci körülmények és a munkaerőhelyzet sem

ugyanaz már, mint például 5-6 évvel ezelőtt. Van, amivel újból és másképp kell megküzdniük. Üzleti megrendeléseik folyamatosan növekednek. Minden földrészén vannak partnereik, akik elégedettek. Sokkal több gépükkel tudnának dolgozni, ám a munkaerőhiány, a megfelelően szakképzett dolgozók hiánya náluk is nő. Na, ez a nagy gond ma.

MC: *MILYEN ÜZENETET HORDOZ EGY MAGYAR VÁLLALKOZÁS FEJLŐDÉSÉNEK, SIKEREINEK ÉS NEHÉZSÉGEINEK TÖRTÉNETE A MAI MAGYAR GAZDASÁGI ÉLET SZEREPLŐI SZÁMÁRA?*

BZs: Régóta mondjuk már, hogy csak „a változás állandó”! Ma ez a napi valóság. Körbenézni, észrevenni, összefüggésekbe helyezni, kockázatot vállalni, és lépni, tenni... Mi ma az üzenet? Például, hogy bizonyos kockázatos nehézségek kapcsán igencsak megfontolandó azt mondani, hogy „Ó, volt ez már így!” „Akkor is ment valahogy!” Aktívan és innovatív szemlélettel kell rátekintenünk az adott helyzetekre, a problémákra. Sőt használnunk kell az intuíciót. Megoldásorientáltan mindenből a lehető leggyorsabban feladatlistát kell készíteni. Panasz helyett cselekedni.

Hadd tegyem hozzá, hogy a kreativitás alapvetően önmagunk megkérdőjelezésével kezdődik: „Biztos, hogy ez a legjobb?” No, ebben bajnokok vagyunk. Ha ezt jól tudjuk használni, ha megoldási tervvel, a feladatok személyes felvállalásával és a határidők kitűzésével állunk fel egy értekezletről... És együtt-szemlélettel, csapatszellemben, akkor ez OK! Közös a kidolgozásokban, delegálva, megtartva persze a kontrollt is, de konstruktívabb stílusban. Megbecsülni az elkötelezett, tapasztalt, lojális embereket - bevonni, meghallgatni, felhatalmazni a fiatalabb generáció tehetségeit is. Hát javasolni azt tudom, hogy könnyű, ám elszántan képviselni, a mindennapi vállalati életben működtetni is azért nem olyan egyszerű. A kulcsszó viszont: akarom?

Folytonosság és kölcsönösség! Azaz oda-vissza SOS tanulni a generációknak egymástól is! Rendszeresen leülni az alkalmazkodás lelkiületével, és nyitottan a bátor beszélgetések asztalához is.

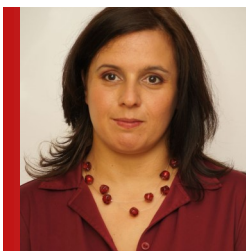
Benn élek a napi szervezeti életben. Hogy milyen vezetői hozzáállás is kell ma az életképes jövő fenntartásához? Hogy látom, mi kell ma?

A választ egy idézetbe sűrítettem össze, amit már tanítok is.

„Vagány alázat! Innovatív hála! És eszméletlen rugalmasság!”

MC: *KÖSZÖNJÜK AZ INTERJÚT ÉS A MOTIVÁLÓ GONDOLATOKAT!*





Online tréner, a vezetői készségek fejlesztéséhez

Használati utasítás, minden helyzetre!

Nagyon nehéz meghatározni, hogy a helyzetfüggő vezetés során a beosztott vajon mikor-milyen fázisban van éppen, és a tréningen begyakorolt viselkedések közül melyik a leghatékonyabb. Ebben segít a DISC Leader applikáció. Sőt, ezen túlmenően még az irányított munkavállalók DISC-elemzését is figyelembe veszi a megfogalmazott utasítás. A rendszer ezen kívül sokféle lehetőséget tesz elérhetővé, amelyek a tréningen túl is az alkalmazónál maradnak.

A fiatal vezetők, az új szerepükben még bizonytalan szakemberek, vagy az irányítással újfajta kapcsolatot építők számtalan dilemmával találkoznak a fejlődésük során. Ha tréningen vesznek részt, nem biztos, hogy „magától” beépül a drágán szerzett tudás. Ha nincs mellettük gyakorlott mentor, akkor nincs aki ellenőrizze, hogy a vezető mennyire végzi jól, összhangban a megtanultakkal a tevékenységét. Ráadásul egyre több szervezet szeretné azt látni, hogy a befektetett fejlesztésnek nemcsak rövidtávon van haszna, hanem „bent marad a szervezetben” a tudás. A rendszer működéséről és előnyeiről Wieland Veronikát, a Wwieland Kft. szakmai vezetőjét kérdeztük.

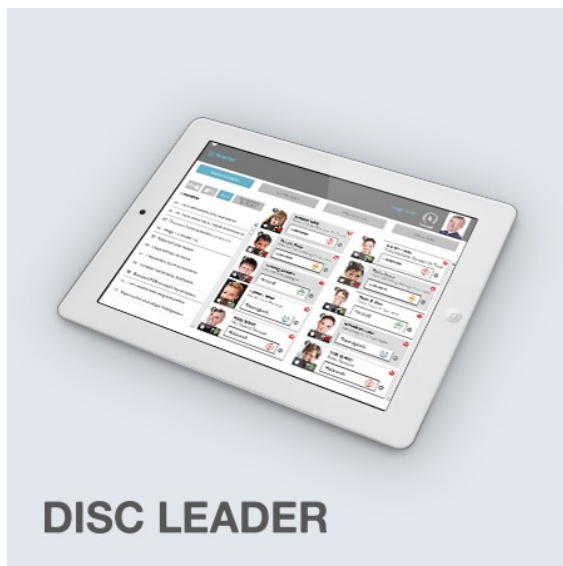
FILIUS ÁGNES: MENNYIRE PRAKTIKUS ÉS HOGYAN HASZNÁLHATÓ A DISC LEADER?

WIELAND VERONIKA: Ránézésre is nagyon egyszerű, letisztult grafikai megoldása van a DISC Leadernek. Egy levelezőprogram-szerű felületen a beosztottak egy-egy saját felületet kapnak. Ahhoz, hogy ezt be lehessen állítani, szükséges először az ő profilozásuk. Ezt a szoftver a DISC-módszer keretében hajtja velük végre. Ha beazonosították a viselkedési stílusokat, akkor föl lehet vinni melléjük a kért feladatokat. A beállításhoz a munkavállaló hozzáállását és tudásszintjét skála-szerűen kell megállapítani.

FA: A „TUDJA-E”, ÉS AZ „AKARJA-E VÉGEZNI A FELADATOT” TÍPUSÚ KÉRDÉSEK SKÁLÁZÁSA MIKOR A LEGFONTOSABB? HOL A BUKTATÓ?

WV: A kezdő, vagy bizonytalan vezetők nagyon sok kihívással néznek szembe. Nekik mindenképp javasolt a helyzetfüggő vezetési metodika elsajátítása, mert jelentősen könnyebb lesz az emberek irányítása ezzel a jól alkalmazott módszerrel. A helyzetfüggő veze-

tés olyan szervezeti kulturális elem, amely azt nézi a vezető és a beosztott kapcsolatában, hogy az adott feladathoz, az adott időpillanatban milyen módon történik egy-egy új helyzet feldolgozása. Máshogy old meg egy helyzetet egy tanuló fázisban lévő személyiség, máshogyan egy gyakorló, teljesen megváltozik minden az alkalmazó „kezei közt”, és bizony mást kell elvárni a rutinos embertől. De a motiválás sem lehet ugyanaz, hiszen a tanulási fázisban lévő ember hihetetlenül motivált, de még nem sokat tud. A gyakorló veszít ebből a motivációból, mert átéli az első kudarokat, és nem tudja kivédeni a rá zúduló nehézségeket, mivel nincs még megfelelő tudása ehhez.



A harmadik fázis, mikor már összeszedte a beosztott a szükséges tudást. Ekkor egészen másfajta motivációs eszközökhöz kell nyúlni vezetőként. Végül a negyedik, a rutin-fázisban, mikor már megvan a tudás, és szinte mérhetetlenül lecsökken a motiváció, akkor eljön az a pillanat, amikor ismét „valami újat” kell a vezetőnek produkálnia ahhoz, hogy ne veszítse el sem az embert, sem a sok-sok, a vele való közös munka során kialakult kapcsolatot, és tudást.

FA: MIKOR, MILYEN HELYZETBEN, MIT TUD TENNI EGY VEZETŐ? ILLETVE MILYEN VEZETŐI BEAVATKOZÁS MARAD EL, HA NEM ISMERI FEL A LÉPÉSKÉNYSZERT?

WV: A legnehezebb meghatározni azt, hogy az egyén éppen melyik fázisban van. Vezetőfejlesztőként, amikor ezt a módszert tanítottam, abban mutatkozott meg a nehézség, hogy nincs objektív eszköz annak az ellenőrzésére, ki hol tart. A vezető valamire emlékezett, és készített ugyan jegyzeteket, de nem lehetett összevetni a munkavállaló feljegyzéseivel. A viselkedésével meg végképp nem. Pedig, fontos vezetői lépések, cselekvések maradnak el, és megfeneklik emiatt az egész együttműködés. A jó szakemberekre pedig nagyon kell manapság vigyázni, mert nehéz a pótlásuk.

A legegyszerűbb a vezető dolga a tanulóval. Motiválni őt még különösebben nem szükséges, elég támogatni a lelkesedését, de a tudását fejleszteni kell. Mikor már megugorja a beosztott a „tudatlanok optimizmusának” a szintjét, még mindig, folyamatosan tanítani kell, és már határozottabb támogatásra van szükség. És ezen a ponton csúszik el a siker a leggyakrabban. Sok esetben nem veszik észre a vezetők, mikor kerül a beosztott az alkalmazási fázisba. Itt ugyanis minőségi ugrást kell végrehajtani, vezetőként is. A tudás már megvan, de önbizalom-építésre van szükség, ahol a coaching nagyszerű eszköz le-



MAGYAR
COACHSZEMLE

Hitelesség, etika
2016/2.

IRÁNYOK

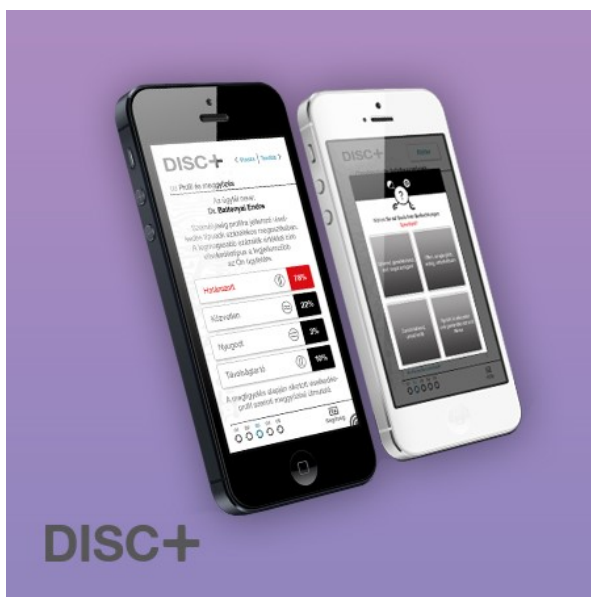
het arra, hogy közösen dolgozzák fel azt, mit is értek el együtt.

A másik, nagy töréspont a rutinba való megérkezésnél jön el. Itt ugyanis a vezetőnek már komolyan delegálnia lehet, és kell is, hiszen szakértővé válik a kolléga. De figyelni kell arra, hogy például közben ne égjen ki. Ekkor azonban már nagyon jó, karriercoaching eszközökkel lehet a beosztott motivációját, „tenni akarását” fenntartani. Feltéve, ha felismertük azt, hogy éppen abba a fázisba került ez a kolléga, amelyben erre van szüksége.

FA: Milyen instrukciókat ad a szoftver? Mennyire praktikus, és egyértelmű?

WV: Ez a vezetéstámogatáshoz kapcsolt kísérőeszköz azért tetszett meg első pillantásra, mert átérzem a helyzetfüggő vezetést tanuló vezető nehézségeit. A „jó, de mit is próbáljak meg, hogy sikeresek legyünk?” típusú gondolkodásra való átállás nem egyszerű. Ezért segít nagyon az, hogy a szoftver – igazi, online trénerhez méltó módon – jelen van, és egyértelmű instrukciókat ad. Csak éppen a PC-n keresztül.

„Tanítsd!” – azt, akinek alacsony a tudásszintje, és magas a motivációja. De, ez önmagában még nem elégséges utasítás, amit a DISC Leandertől kapunk. Egy profil mellé illeszti a vezetési stílust, és azt is elmondja, hogy az adott személyt hogyan kell tanítani. Más módon kell lelkesíteni egy sárga, egy piros, egy kék, vagy zöld típusú munkavállalót. A DISC + a profilozást tanítja meg, a DISC Leader pedig ezen túlmenően a vezetési stílussal kombinálja a Jung által megalkotott személyiségprofilokat.



Az egyes feladatok végén pedig önértékelő feladatokat is ad a vezetőnek, ami szintén készségfejlesztő hatású. Ez akár önmagában is coachingot kísérő dokumentummá válhat.

Ami pedig még vonzóbbá tette számomra a szoftvert, az a távolabbi, felhasználási potenciál. Vezetői automatizmusokat lehet a segítségével kialakítani, és sajáttá tenni. Egy komplex, feladatkezelő, csapatkezelő rendszerről van szó, ami egy nagyon komoly, kétirányú, kommunikációs platformként is megjelenik. „Kezes jószág”, ami mellett könnyű elköteleződni.

Az idei Coaching Campen is alkalmuk nyílik a résztvevőknek arra, hogy a témához csatlakozzanak, és Soós István mobil tanulási szakértő, szakpszichológussal közösen ötleteljenek az applikációkban rejlő lehetőségekről, kihívásokról, felhasználási módokról.



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Hitelesség, etika
2016/2.

IRÁNYOK

„Elsősorban etikus ember létezik, és csak ezután van etikus coach.”

Interjú Barnóczki Annamáriával, *az ICF akkreditációért felelős igazgatójával*

Barnóczki Annamária az ICF akkreditációért felelős igazgatója, elnökségi tagja. Feladatai közé tartozik a nemzetközi akkreditációval kapcsolatos kérdések megválaszolása és a coachok támogatása akkreditációs, valamint etikai ügyekben. Esetmegbeszélő csoportokat és mentor-coachingot is vezet, azaz szakembereket támogat az előrelépésben. Szerkesztőségünk a hitelességről és az etikai kérdésekről beszélgetett vele.



MAGYAR COACHSZEMLE: AZ ICF AKKREDITÁCIÓS RENDSZERÉBEN KIEMELT SZEREPET KAP A COACH ETIKA. DE MIT TARTASZ A COACHINGBAN TE, SZEMÉLYESEN A LEGFONTOSABB ETIKAI KÉRDÉSNEK?

BARNÓCZKI ANNAMÁRIA: Számomra elsősorban etikus ember létezik, és csak ezután van etikus coach. A Wikipédia szerint az etika jelentése: észszerű, a józan ész alapján meghozott optimális (az adott lehetőségek közül a legjobbnak ítélt megoldás) és helyes döntés. Az etika tehát nem szabályokat ad, hanem érték meghatározóként használható szemlélet, viselkedés. Azaz minden szavam, tettem alapja az etikus szemlélet, viselkedés. Ezek közül számomra az első és legfontosabb coaching etikai szabály a „Ne árts”.

MC: MITŐL LESZ VALAKI HITELES A SZAKMÁJÁBAN? VAN-E KÜLÖNBSÉG HITELESSÉG KÉRDÉSÉBEN COACHING ÉS BÁRMELY MÁS FOGLALKOZÁS KÖZÖTT?

BA: A hitelesség számomra valódiságot és megbízhatóságot jelent egyszerre. Olyan szavak jutnak még eszembe, mint biztonság, bizalom és felelősség. Ha ezek megvannak, akkor a szememben hiteles a coach személyisége. Hogy van-e különbség a hitelességben a coaching és bármely más foglalkozás között? Nem hiszem. Talán annyiban, amennyire ezek a fogalmak mást jelentenek bizonyos foglalkozások esetén. Számunkra, coachok számára ezek alapvető értékek, így a hitelesség bizonyos hivatásokhoz képest talán még fontosabb.



MC: *HOGYAN FÜGG ÖSSZE A COACHINGBAN AZ ETIKAI SZABÁLYOK BETARTÁSA ÉS A HITELESSÉG?*

BA: Az én olvasatomban nincs hitelesség etikus viselkedés nélkül, mert azonnal sérül a bizalom, a biztonság és a megbízhatóság is. Kollégák gyakran mondják, hogy gyakran beszélek az etikai szabályokról és azok betartásáról, néha talán már unják is. Viszont azt is látom, hogy a munkájuk minőségére igényes coachok folyamatosan találkoznak és foglalkoznak etikai dilemmákkal. Nem véletlen, hogy az ICF-ben folyamatosan törekszünk arra, hogy megteremtjük annak a lehetőségét, hogy ezekről az etikai témákról beszélgethessünk.

MC: *HOGYAN TUDOD MUNKÁDDAL TÁMOGATNI A COACHOKAT HITELESSÉGÜK NÖVELÉSÉBEN?*

BA: Az ICF 2016 elején bevezette, hogy a coachoknak akkreditációjuk meghosszabbításához kötelezően legalább 3 óra coaching etika témában szerzett úgynevezett CCE pontot kell szerezniük, azaz ilyen témájú továbbképzésben kell részt venniük. Azon túl, hogy ezt az ICF virtuális formában, angolul biztosítja minden tagja számára, a Magyar Tagozatban megszerveztük, hogy a 2016-os év során kétszer is legyen kompetencia fórum etika témában. Az egyik áprilisban Sívó Imre, a téma szakértője vezetésével, a másik ősszel és terveink szerint a jövőben is lesznek ilyen programok. Ezen túl az általam vezetett mentor-coaching folyamatok szerves részét képezi a coaching etika minden esetben.

MC: *MIT TEHET EGY COACH, HOGY ÖNMAGA HITELESSÉGÉT NÖVELJE?*

BA: Legfontosabb ebben a folyamatos fejlődés, az élethosszig tartó tanulás. Az objek-

tív, független „mégmértetés” és a minőségbiztosítás terepe az egyéni akkreditáció megszerzése és a továbbképzések. De rendelkezésünkre áll a mentor-coaching, a szupervízió és az esetmegbeszélések. Szerintem fontos, hogy éljünk ezekkel, és merítsünk belőlük nap mint nap.

„A hitelesség számomra valódiságot és megbízhatóságot jelent egyszerre.”

MC: *MILYEN LEHETŐSÉGEK ÁLLNAK A COACHOK SZÁMÁRA NYITVA AZ ETIKAI NORMÁK MEGISME-*

RÉSÉRE? HOGYAN KAPHATNAK TANÁCSOT VAGY AJÁNLÁST ETIKAI KÉRDÉSEKBEN?

BA: Az ICF tagok számára ez viszonylag magától értetődő kérdés. Ahhoz, hogy taggá válj, ismerned kell és el kell fogadnod az etikai kódexet. Az akkreditációra való felkészülés során is foglalkozunk a coaching etikával. Valamint a Magyar Tagozat honlapján is olvashatóak kérdések és válaszok etikai témában (<http://www.coachfederation.hu/etikai-gyik>) Az ICF tagok számára ezen kívül elérhető az Etikai Bizottságunk is.

MC: ÉS MILYEN LEHETŐSÉGEK ÁLLNAK AZ ÜGYFÉL RENDELKEZÉSÉRE ABBAN AZ ESETBEN, HA ÚGY ÉRZI, A COACHING FOLYAMATBAN SÉRÜLTEK AZ ETIKAI SZABÁLYOK? VAN-E ELJÁRÁSI REND ERRE VONATKOZÓAN?

BA: Természetesen van. Ebben is az Etikai Bizottság tud az ügyfél, de akár a coach segítségére lenni. Amennyiben nem ICF tag az érintett coach, abban az esetben annak a szervezetnek az etikai bizottságához kell fordulnia, ahol a coach tag. Felbbiteli lehetőségként az ügyfél és a coach is a Magyarországi Coachszervezetek Szövetségének Etikai Tanácsadó Testületéhez fordulhat.

„Az én olvasatomban nincs hitelesség etikus viselkedés nélkül, mert azonnal sérül a bizalom, a biztonság és a megbízhatóság is.”



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Hitelesség, etika
2016/2.

Interjú



Azzal dolgozni, ami vagyok

Nem régebbe a coach képzésünkön azt találtam mondani a gyakorló coachoknak, hogy a coach napi 24 órában coach, mert ez nem munka, hanem hivatás. Teljesen érthető módon kérdezték döbbenetesen, hogy mindig kérdez, mindig fejleszt, minden pillanatban tudatosít? Ez persze túlzás lenne, mégis úgy gondolom, hogy mindig aszerint az értékrend szerint kell jelen lennie magánemberként is, amelyen értékeket és normákat elvár tőlünk a hivatásunk.

Valahogyan azt gondolom a hitelesség alapjának, hogy amit kommunikálunk, aszerint élünk, és dolgozunk. Coachként alapvető vezérlő értékek az elfogadás, az ítéletmentesség, a partneri viszony, az 'OK-OK'-ban levés, a folyamatos fejlődésre való igény, az odafordulás, az empátia, az alázat, a kíváncsiság a másik iránt. Azt tartom hiteles coachnak, aki hiteles ember, aki ugyanazon értékek mentén él, ahogyan a munkáját végzi.

A fejlesztő, tudatosító szakmán belül sok szerepben dolgozom, vagyok coach, tréner, csoport és teamcoach, szervezetfejlesztő, és szakmai képzéseken tanítok leendő

*„(...) a coach napi 24 órában coach,
mert ez nem munka, hanem hivatás.”*

coachokat, trénereket. Gyakran megkérdezik, hogyan tudok ennyi szerepben hiteles maradni. Nincs semmi extra trükk. Vannak vezérlő értékeim, amiből nem engedek, semmilyen szerepemet illetően.

Nem csak a vezérlő értékek, hanem a pontos szerepdefiníció is segít. Megfogalmaztam magamnak, hogy az egyes szerepeimben mit tekintek dolgomnak. Ezt nagyon pontosan elmondom az ügyfeleimnek, és transzaparensen bánok velük. Coachként úgy gondolom a tudatosítás a legfontosabb szerepem, hiszen ami tudatosul bennünk, az bekerül abba a repertoárba, amiből választhatunk, legyen az mintázat, belső parancs, félreismerés, érzés, gondolat vagy cselekedet. Ha növekszik a választási lehetőségünk, azzal növekszik a szabadságunk. (Köszönet ezért a gondolatért Horváth Tündének.)



Trénerként úgy gondolom, az a dolgom, hogy sajátélményen alapuló tapasztalati tanuláshoz segítsen a résztvevőket. Ezért nem fordulhat elő, hogy hosszú előadásokat, prezentációkat tartsak ilyen beavatkozásokon, mert a definícióm szerint ezzel nem tudnék azonosulni.

Sosem kérek olyat csoportoktól, csoportokban, amit én ne tennék meg, sosem használok olyan feladatot, amiről ne lenne saját élményem, sosem kérem a résztvevőktől, hogy nyiljanak meg, mielőtt én nem láttattam magam, és mindent megteszek azért, hogy pszichológiai biztonságot hozzak létre a csoportos és egyéni munkám során.

Csoportos coachingban arra figyelek, hogy minél több szinten hozzam létre a tanulás lehetőségét:

legyen személyes szintje, csoport szintje, és ha vállalati környezetben vagyunk, akkor szervezeti szintje is. Teamcoachingban arra törekszem, hogy rendszer szintű felismerésekhez jusson a team magával, a stakeholdereivel és a szervezettel kapcsolatban. A diszfunkcióikat tudatosítsák, és képesek legyenek olyan működésre, amely pozitívan hat az üzleti eredményességre és a klímára, amit teremtenek maguk köré.

Képzőként, tanárként pedig az a dolgom, hogy tanulást segítő teret hozzak létre azok számára, akik a szakmában előre szeretnének lépni. Sokan kérdezik például, hogy képzőként nem aggódom-e, hogy a hallgatóim „elviszik” a sok év alatt megszerzett „tudományomat”, hiszen gyakorlatilag a konkurenciámat képezem. Én azt másként látom: elsősorban vagyok tanár, és másodsorban üzletember. Ez az elv nem arany szabály, de én emellett tettem le a voksom. A tanár az az ember, aki mindent tudást, tapasztalatot megoszt a hallgatóival, mert ez a vállalt dolga. Saját szerepdefinícióm szerint a tanár ezt teszi, én is ezt várom tőle. Nehezen boldogulok azzal az attitűddel, amikor valaki képzést hoz létre, de visszatartja a tudást, mondván a versenytársakat képzik, és hosszú távon ez nem előnyös a számára.

A vezérlő értékeimen és a pontos szerepdefinícióm kívül van még két dolog, amit szem előtt tartok. Az egyik a bőség szemlélet. Szerintem a tortaszelet nem lesz kisebb attól, ha adunk, pont ellenkezőleg, a torta növekedni fog. A másik, hogy bármilyen szerepben dolgozom, a rendszer szemléletemet használom. Egyéni coachként is, hiszen minden egyén egy rendszer része, minden embernek, csapatnak, megrendelőnek vannak érintettjei, stakeholderei, akik szempontjait minden esetben feltárom, tudatosítom magam-



*„Sosem kérek
olyat csoportoktól,
csoportokban,
amit én ne
tennék meg.”*

ban és a megrendelőmben, és ezek tudatában dolgozunk együtt.

Nem régiben ért véget a PCC felkészítő mentoring folyamatom, amit évek óta toltam magam előtt. Valahogyan nem éreztem sürgetettséget ezzel kapcsolatban. Sok ügyfelem volt, sokat jártam képzésekre, ahol megélhettem a fejlődést, rendszeresen jártam szupervízióba. Aztán egy idő után arra gondoltam, mégis meg kellene csinálni, de nem tudtam rávenni magam addig, amíg nem találtam olyan, a belső motivációmra ható okot, ami mellé valóban el tudtam köteleződni. Egy szupervízió során megszületett az a mondat, amiért úgy döntöttem belevágok, és ezt a célt tűzöm ki a mentoring folyamatom céljául: az ICF kompetenciák és etika mentén hogyan lehetek olyan módon coach, hogy az eszközök, modellek, tipikus kérdések helyett az integritásom, a hitelességem, a transzparenciám, a bennem megkeletkezett adatok és az ügyfél iránti kíváncsiságom legyen a legfontosabb eszközöm, hogyan dolgozhatok azzal, ami vagyok?

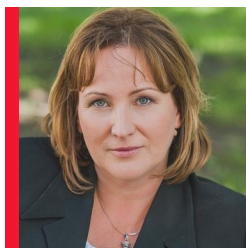
És ahogyan lenni szokott, ha a cél kikristályosodik, valahogyan „rázoomolunk” arra az erőforrásra, ami – ez esetben aki – segít nekünk ennek a célnak az elérésében. És persze, ahogy az ember elér egy pontra, rögtön látja, hogy van még tovább, de a folyamatos fejlődésben való hitem és igényem ezt jó hírnek rögzíti.



MAGYAR
COACHSZEMLE

Hitelesség, etika
2016/2.

Vélemény



Amikor a tanítás hiteles

Amióta az eszemet tudom, szeretek tanulni. Már hallom is a külső hangokat: stréber, pedálgép... S mint ahogy ezek gyerekkorom óta, így most se érdekelnek. A tanulás, a fejlődés, a tudás alapot ad szakmailag és emberileg is. A tanulásra való képesség pedig önbizalmat és erőt. Forrása a kíváncsiság és a megismerés iránti vonzalom, ami évezredekken keresztül vitte tovább az emberiséget a fejlődés útján. A helyzet az, hogy mostanra igényesebb lettem. Igényesebb arra, hogy mit és kitől akarok megtanulni. Fontos, hogy hiteles legyen a tanítóm. Most egy ilyen tanulásról írok.

Az ICF idej, Határok – Biztonság – Konfrontáció alcímmel indított Mesterhármás előadás-sorozatának nyitó alkalmát Horváth Tünde MCC mestercoach tartotta.

A Gestalt alapú coaching keretrendszerén belül láthattunk rá arra, hogy a coachingban a konfrontáció mitől lesz biztonságos, amivel az ügyfelünk működni, dolgozni tud, és arra kerestük a válaszokat, hogy mitől félelmetes a konfrontáció a coach számára. Konfrontálnak-e néha minket, coachokat az ügyfeleink? A coach és ügyfél rendszerében ki bírja tovább az oda-vissza konfrontációját? Hogyan reagál az ügyfelem, ha szembesítem a tényekkel, ellentmondásokkal, vagy olyan logikai összefüggésekkel, amik számára evidenciák, mások számára viszont nem? Hogyan reagál a coach, ha azt hallja az ügyfelétől,



hogy nem haladnak elég gyorsan, vagy nem találja elég izgalmasnak az üléseket? Lefagy, bezár, dührohamot kap, vagy épp elsírja magát. Nehéz helyzetek, amit egy coachnak meg kell tudnia tartani, amihez bizony – Tünde szavaival élve – „lelki izomzatra” van szükség. Coachként

stabilan tudatában kell lenni annak, hogy mennyit bírunk el, milyen erők a lelki izmaink. S erre csak akkor van lehetőség, ha minél több énrésszel kerülünk kapcsolatba, és az ügyfelünk is akkor tud stabilitást nyerni, ha minél több énrészával hozzuk kapcsolatba, hiszen akkor lesz sok erőforrása.



A coach és ügyfél rendszere akkor tud jól működni, ha megfelelően nyitott, de egyben biztonságos, lehatárolt is. A távolság ügyfél és coacha között optimális: sem nem távoli, sem nem túl közeli. Ha ez a rendszer adott, csak akkor futhat neki a coach a biztonságos konfrontációnak. De mitől lesz biztonságos a konfrontáció? Az előkészítés légységától, puhaságától. No meg attól, hogy a coach jól figyel az ügyfelére, a történetre, a külső adatokra, a belső adataira, érzelmeire és a hipotéziseire is. Az ügyfél valóságát érzékelve és az ügyfél valóságába belépve érzékelheti csak, hogy a coacha teljes mértékben megérti és elfogadja őt. S ez csak úgy sikerülhet, ha az ügyfél története mellett a coach képes figyelni kettejük rendszerére és dinamikájára is. Csak ezt követően tud megszületni a konfrontáció: lassan, apró kis lépésekkel, finoman.

Elméletben igen egyszerű és átlátható a modell. Tünde először esettanulmányok példáján, majd két akvárium coaching-ülésein is megmutatta, miként néz ki a konfrontáció a gyakorlatban. Mivel nemrég fejeztem be a Gestalt alapok a coachingban című képzést, most más szemmel, fókuszált figyelemmel láttam a két akvárium-ülést. Megnyugtató érzés volt felfedezni Tünde intervencióiban az eszköztár már jól ismert elemeit. Korábban, amikor Tündét coacholni hallottam, csak a zseniális intervenciók sziporkáit csodáltam – távolból. Most közelről a rutinos és mesterien használt eszközök segítségével vezetett, de kreatív és könnyed coach-munka volt rám nagy hatással. A kollégák nevében is köszönöm, Tünde.



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Hitelesség, etika
2016/2.

beszámoló

Szerzőink

DEÁK KRISZTINA

Deák Krisztina 13 éve dolgozik kommunikációs területen. Egy multinacionális szállítói vállalat ügyfélszolgálati csoportvezetője. Vezetőként sokat foglalkozik a coaching kérdésével coacheeként és coach szemléletű vezetőként egyaránt. Területén jellemző fluktuáció miatt az új kollégák integrálásában és a „mindig új csapat” összetartásában ennek fontos szerepe van. Nemrégiben szerzett közgazdász diplomát, diplomamunkáját a coachingról írta.

FILIUS ÁGNES

Az ELTE Szociológiai Intézetében szerzett diplomát, majd 2002-óta HR területen dolgozik. Kiválasztás, szervezetfejlesztés, képzési, teljesítményértékelési, és képzési rendszerek kialakítása, bevezetése, működtetése volt az elmúlt 14 alatt a feladata. Dolgozott külsős, és belső tanácsadói pozícióban, a partnerei és megbízói kis-, közép- és nagyvállalkozások, multik, állami cégek, és non-profit szervezetek voltak. HR szakújságíróként 2008-ban kezdett el cikkeket írni. 2011-óta segít az egyéni, és a csoportos fejlesztéssel foglalkozó, komoly szakmai háttérrel rendelkező szervezetek külső kommunikációját.

DR. KURUCZ ATTILA

Teljesítmény- és folyamatmenedzsment specialista, IACM referencia tanácsadója, Business coach és mediátor. Közgazdászként végzett és a komplex vállalati teljesítménymodellekből doktorált. Módszereiben is az ontológiai coaching és a design-thinking módszereket alkalmazza. Jelenleg szakértő tanácsadóként és támogatóként dolgozik. 10 éves tudományos és gyakorló tanácsadói tapasztalattal támogatja a vállalatokat és dolgozóikat, hogy hatékonyabban és könnyebben végezzék munkájukat.

MÁRTON MÓNIKA

A Legacy Kft. ügyvezetője, szervezetfejlesztő, tréner, coach. Hitvallása, hogy a szervezetek, a teamek, az egyének képesek a változásra, képesek a kiváló teljesítményre, és arra, hogy miközben kiválóan teljesítenek, örömet, és kiteljesedést élhetnek meg. Kollégáival együtt azon dolgoznak, hogy mindezeket támogassák a legnagyobb szakmaisággal, ezért kötelességüknek érzik, hogy

folyamatosan fejlesszék azt a képességünket, amivel a legjobb szolgáltatást nyújtják ügyfeleik számára.

SÁNDOR JENŐ

Tréner, kvalifikált business coach, doktorandusz, pszichodráma asszisztens, a Metropolitan Egyetem Coach – üzleti edző szakirányú továbbképzésének szakvezetője. Egyetemistaként a non-profit szférában kezdett el csoportbeszélgetéseket moderálni és fiatalokat mentorálni. Teológus-lelkészként végezett, tanult 2 évig szociológiát, majd továbbképzéseken vett részt, ahol pszichológiával, csoportvezetéssel foglalkozott. Doktori munkáját gazdaságetikából írja.

SZABÓ ZSÓFIA

Szervezetfejlesztő, coach, az Ascon Consulting partnere. Immáron 17 éve dolgozik szervezetekkel, vezetőkkel, csoportokkal. Munkáival a hosszútávú jól-létet, szervezeti hatékonyságnövelést és személyes integritást támogatja. Dolgozik coachként, szervezeti kultúrafejlesztőként, csoportvezetőként és nagyobb folyamatokban változási konzulensként. Csoportanalitikus és tranakció-analízis alapokon dolgozik.

SZÚCS NÓRA

Az expat-coach, business coach, a Simply Abroad létrehozója. A Budapesti Corvinus Egyetem vezetés-szervezés szakirányán és a University of Nottingham munka- és szervezetpszichológia szakán szerzett mester szintű diplomát, jelenleg 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.

A Magyar Coachszemle szerkesztősége

DOBOS ELVIRA

ALAPÍTÓ, TÁRS-FŐSZERKESZTŐ

Coach - üzleti edző diplomát a Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskolán szerzett. 2006 óta folyamatosan jelennek meg szakmai cikkei és szakfordításai, rendszeres előadója szakmai fórumoknak és konferenciáknak. 2008-tól 2014-ig a Pécsi Tudományegyetem oktatója. A vezetői és karrier coaching mellett 2013 márciusától munkaerőpiaci reintegrációt elősegítő tréningeket, egyéni és csoportos coachingot vezet megváltozott munkaképességű, illetve hátrányos helyzetű emberek számára. Egyéni és teamekkel folytatott coaching folyamatokban több, mint 2000 óra tapasztalattal rendelkezik. 2016-tól a Magyar Coach Egyesület elnöke, a Magyarországi Coach-szervezetek Szövetségének elnökségi tagja.

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 nagyothallók és siketet coaching támogatását végzi társadalmi felelősségvállalásként. Az Óbudai Egyetem vendégoktatója, az ICF Magyar Tagozatának elnökségi tagja..

KOVÁCS PETRA

SZERKESZTŐ

Petra pszichológus, 2011-ben végezett a Pécsi Tudományegyetemen, felnőtt klinikai és egészségpszichológia szakirányán. Angliában a mindfulness meditáció elméletét és gyakorlatát tanulta. Jelenleg kutatóként és oktatóként dolgozik a Pszichológia Doktori Iskola Elméleti Pszichoanalízis programján belül. Legkedvesebb területei az álmok, az emlékezet és az önismeret. Ezek közül utóbbit nem csak szakmai szempontból tartja izgalmasnak, hanem a személyes élmények lehetősége miatt

is. Az elmúlt években önmaga megismerésének lépcsőit járta, saját határait feszegette, kipróbált egyéni és csoportos módszereket is. Célja, hogy megossza az olvasókkal az önismeret mindenki számára járható útjait szakmai ismeretei és saját tapasztalatai segítségével.

RUSZÁK MIKLÓS

SZERKESZTŐ

Egyéni és team coach, tréner, szociológus. Szakterületei a társadalmi folyamatok, szervezetszociológia, generációk közötti együttműködés, férfiak és nők együttműködése munkahelyi környezetben.

A Magyar Coach Egyesület alelnöke, a Magyar Coachszemle szerkesztője, 2012-ben a Pécsi Tudományegyetem óraadó oktatója. 2011 óta segíti megváltozott munkaképességű emberek társadalmi és munkaerőpiaci reintegrációját. Több, mint 1300 óra tréning és tanácsadói tapasztalattal rendelkezik.

CSETNEKI CSABA

SZERKESZTŐ

Mérnöki és tanári diplomája megszerzése után éveket töltött szolgálatban a Malévnál, ezzel párhuzamosan dolgozott egy felsővezetői tanácsadó cégnél, valamint hosszú és sikeres versenytáncos pályára áll mögötte. A lehetetlen lehetővé tétele, a nyitottság, az új nézőpont, az akadályok leküzdése, a közös munka és a kitartás ez idő alatt énje részévé vált. Évek óta foglalkozik sport mentál tréninggel, coachinggal, business coach diplomáját a Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskolán szerezte. 2014-től a Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola meghívott oktatójaként dolgozik, az ICF Magyar Tagozatának elnökségi tagja.

TORNALLYAY ÉVA

SZERKESZTŐ

Közgazdász, üzleti és karrier coach, team coach, a Kalangu Coaching alapítója, világutazó. Nyugat-Afrikában nőtt fel, angol nyelvterületen, felnőttként pedig élt Barcelonában. Több mint 20 évig a nemzetközi idegenforgalomban dolgozott, ebből 10 évig saját cége vezetőjeként. Coachként egy tudatos karrierváltás eredményeként kezdett del dogozni. Munkájában ötvözi a más kultúrákból és utazásai során eltanult értékeket, szokásokat, valamint a pszichodráma és a Gestalt coaching eszközeit. Az Álommunka Projekt elindítója, társíró a Dial a Guru - Awaken Your True Potential angliai kiadású önfejlesztő könyvben.

Magyar Coachszemle

2016/2

Hitelesség, etika



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

ISSN 2063-6679

coachszemle.hu

Minden jog fenntartva.