

Lakner Szilvia: Coaching, a fejlesztő tanácsadás **in: Humánpolitikai Szemle, 18. (2007) 1. 36-47. p.**

„ Az emberek mindig a körülményeket okolják azért, hogy ott tartanak, ahol tartanak.
Én nem hiszek a körülményekben.
Azok az emberek jutnak előre a mai világban, akik nekiindulnak és megkeresik
George Bernard Shaw

Az emberi erőforrások fejlesztésében számos pszichológiailag megalapozott eljárást használunk. Lapunkban több írás foglalkozott a coaching kérdésével.¹ Az üzleti versenyben létfontosságú, hogy növeljük az egyéni teljesítményeket, ezt az egyén fejlesztésével érhetjük el. Sokan igénylik, hogy a folyamatban ott álljon valaki mellettük, aki támogatja őket. Ő a coach; a fejlesztési folyamat pedig a coaching.

A coaching angol eredetű, edzést, pontosabban az edző által végzett munkát fogja át. A sportpszichológiából a 80-as évek elején került be az üzleti világ fogalomrendszerébe. A coaching az Amerikai Egyesült Államokból indult, és alapvetően két gyökere van. Az egyik a pszichoterapeuták munkája, akik felismerték, hogy nemcsak krízisben lévő embereknek lehet szükségük tanácsokra (akár életvezetési, akár vezetési tanácsokra), hanem azoknak a személyeknek is, akik szeretnének többet kihozni magukból, sikeresebbek, elégedettebbek kívánnak lenni az élet bármely területén. A coaching másik kiindulópontja a sportból származik: a terapeuták az élsportolók körében használt mentális technikákat az önismeret-fejlesztő programjaikba építették be.

A coaching igénybe vehető, ha életvezetési tanácsokra van szükségünk; amikor egy adott élethelyzetben elakadunk, és tovább szeretnénk lépni; amikor inspirációra van szükségünk; amikor problémánk adódik egy helyzettel, egy másik emberrel stb. Igénybe vehető akkor, ha vezetőként a vezetői munkában „beszélgetőtárs”-ra vágunk. A vezető számára lényeges a környezettel való hatékony kommunikáció. Ennek megvalósításához az emberi erőforrás menedzsment sokféle módszert bocsát a vezetők rendelkezésére (pl. mentorálás, teljesítményértékelő beszélgetések stb.) De a vezetőnek szüksége lehet egy „beszélgetőtárs”-ra, ha elakad egy munkahelyi helyzetben, ha visszajelzést vár. A vezetői szerep magában hordozza a magányt, hisz a szervezeti hierarchia minél magasabb szintjén áll a vezető, annál magányosabb, annál nehezebben talál magának társakat ahhoz, hogy problémáiról nyíltan és őszintén beszélhessen. A coach egy olyan beszélgetőtárs, aki a szakmaiságot a kapcsolattal képes összekötni, és rálátása van a vezető különböző szerepeire, amelyek egységes egészként határozzák meg az ő működését, reakcióit, döntéseit.

¹ Legutóbb pl. Chmelár Veronika: Coachingkörkép. Humánpolitikai Szemle. 2006.10.p.46-52.

Milyen helyzetekben érdemes coachingot igénybe venni?

- ha valamilyen kihívás előtt állunk (pl. új munkakörbe lépünk, új munkahelyre kerülünk)
- ha valamit másként kéne csinálni, mint ahogy eddig tettük
- ha nem vagyunk elégedettek a jelenlegi munkánkkal
- ha kommunikációs problémákkal állunk szemben (pl. vezetőként a szervezet céljainak kommunikálása, az értekezletek hatékonyságának növelése, motiváló hatás elérése stb.)
- ha úgy érezzük, hogy nincs időnk semmire
- ha konfliktushelyzetbe kerülünk
- ha döntési helyzetbe kerülünk, és nincs kivel megbeszélni
- ha nehézségeink vannak bizonyos emberekkel
- ha gyakori a feszültség- és a stressz érzése bennünk
- ha belső bizonytalanságot élünk át (pl. választás elé érkeztünk)
- ha „belső műhelymunkára” vágyunk a megújulás, az innovatív megoldások érdekében
- ha elemezni szeretnénk saját karrierútjaink perspektíváit (pl. szakmai életút térkép elkészítése)

A coaching egyik célja, hogy növelje a személyes, és a vezetői hatékonyságot. Miért fontos a személyes hatékonyság? Életünkhöz a munkahelyen kívüli világunk is hozzátartozik, ahol családi, egészségi problémákkal küzdünk, belső harcainkat vívjuk, magánéleti konfliktusainkat próbáljuk rendezni. Az ezekre a folyamatokra fordított idő jelentős mértékben csökkenthető a személyes hatékonyság növelésével. A vezetői hatékonyság növelésével a vezető jobban bánik munkatársaival, hatékonyabban gazdálkodik idejével, jobban kezeli a konfliktusokat, biztosabb döntéseket tud hozni, azaz jobb vezetővé válik.

A coaching-munka során coach és ügyfele együtt dolgoznak, hogy felszabadítsák az személyben rejlő erőket. Az erő és a lehetőség mindenkiben megvan arra, hogy a saját elképzelései szerint a lehető legboldogabbá tegye az életét és kihozza magából a legtöbbet. Ehhez akarati tényezőre is szükség van; a coach megerősíti az akaratot, segít rátalálni a megoldás kulcsára, felismerteti a belső forrásokat, amelyek elvezetnek a személy saját legjobb megoldásaihoz.

II. A coaching térhódítása

A gazdasági élet szereplői úgy negyedszázaddal ezelőtt kezdték használni a coachingot, mint tanácsadási technikát. A szervezetek irányítói tanácsadók sokaságát alkalmazták a vállalati élet csaknem összes területén. A tanácsadók közös jellemzőjének tekinthető, hogy leginkább a vállalat érdekeit tartották szem előtt munkájuk során.

A környezeti változások felgyorsulásával a piaci verseny is élesebbé vált. Sem a szervezetek, sem a hozzájuk tartozó egyének nem tekinthetők önmagukban létezőknek, mind kapcsolódnak egymáshoz. Ezek a kapcsolatok alapvetően pénzügyi alapokon nyugszanak, komoly versenyhelyzetet teremtve. Az érdekviszonyok, a versenyhelyzetben való helytállás és előrelépés során sérülhet a bizalom, megkérdőjeleződhet az őszinteség.

A coaching a személyek számára az őszinteséget és érdeknélküliséget jelenti. A coach kizárólag ügyfele, partnere sikeréért, annak fejlődéséért dolgozik. Elfogadja őt, támogatja és végigkíséri a változása folyamán. Beszélget vele, figyel rá, támogató háttérrel biztosít számára. Megfogalmazhatjuk ezért, hogy „a coaching olyan tanácsadási koncepció, melynek lényege, hogy

- támogatást nyújt a különböző munkahelyi, szakmai szerepekből adódó problémákban,
- a három [élet-]területet érintő (szakmai, munkahelyi, privát élet) problémákat tisztázza, és megválaszolja a releváns kérdéseket,
- fejleszti a kliens meglévő képességeit és potenciálját,
- integrálja és összekapcsolja a coacholt személy különböző szerepeit a munka, család, privát élet területén.

A coaching abban segít a kliensnek, hogy:

- tisztázza a nehéz kérdéseket,
- fejlessze az intuícióját,
- nehéz élethelyzeteit, problémáit megoldja.”²

A coaching módszer sokrétű alkalmazhatóságával, egyedi szemléletmódjával, megoldás orientáltságával az üzleti szféra minden szereplőjének képes segíteni a teljesítmény, a hatékonyság és az elégedettség növelésében, a munkahelyi körülmények és az üzleti eredmények javításában. Az egyénre koncentrálna támogatja a benne rejlő képességek kibontakoztatását, az én-tudat fokozását, a személyes célok megfogalmazását és elérését.

² Idézet Hans Georg Hauser: *A coaching és a vezetés* című cikkének „Miért van szükség coachingra a szervezetekben?” fejezetéből

III. Változatos coaching megközelítések

- 1) „A coaching időben behatárolt egyéni- vagy csoportos tanácsadási koncepció, amelyben elsődlegesen a kliens (nehéz) szituációinak és problémáinak megoldása a cél. A coaching három területet ölel fel. Ezek a szakma, a szervezet, és az egyén területe. A coaching a coacholt személyes autonómiáját, egyediségét erősíti meg, hogy ezáltal az képes legyen hatékonyan és önállóan megoldani a problémáit. A coaching a kliens meglévő tartalékait bontakoztatja ki.”³
- 2) Zeus és Skiffinson három részre bontja a coaching meghatározását. Először: a coaching eredményorientált kontextusban zajló dialógus, amelynek során a coach azokat a válaszokat segíti a felszínre, amiket az ügyfél valószínűleg tud, bár világosan soha nem fogalmazott meg. Másodszor a coaching tanulás, bár a coach nem tanár, másrészt nem feltétlenül kell jobban tudnia bizonyos dolgokat ügyfelénél. Azáltal, hogy alaposan megfigyeli a különböző sémákat, a régi beidegződéseket, új tettekre, eddig ki nem próbált magatartásformákra sarkallhatja őket. Végül a coaching sokkal inkább arról szól, hogy tegyük fel a megfelelő kérdéseket, mintsem tálcán kínáljuk a válaszokat.⁴
- 3) A coaching (...) a vezetői és szakmai személyiség önismereti fejlesztése, de mindig konkrét kompetencia és adott aktuális vezetői feladatok kontextusában. A coaching cél-, eredmény- és megoldás-orientált folyamatkísérés, amelyben a hangsúly az erősségeken és fejlődési tartalékok mozgósításán van.”⁵
- 4) A Főnix Coaching értelmezése szerint „a coaching két személy között zajló fejlesztő kapcsolat. Mindig személyes jellegű, interaktív, erősen fókuszált folyamat, amely segít az egyénnek és a szervezetnek nagyobb elégedettséggel járó eredményeket gyorsabban elérni. A coaching segítségével a kliens igényesebb célokat tűz ki, tevékenyebbé válik, megalapozottabb döntéseket hoz és jobban hasznosítja meglévő, természetes képességeit. (...) A coaching interakció sorozatokat foglal magába, amelyek általában szabályos időközönként zajlanak. Ezek a párbeszédetek támogatást, őszinteséget, bizalmat, integritást és facilitációt tartalmaznak.”
- 5) A Flow Csoport szerint „a coaching elsősorban szemléletmód. A coach olyan alapfeltevésből indul ki, hogy ügyfele képes a fejlődésre, meg fogja találni a megoldást az előtte álló problémára, és azért felelősséget fog vállalni. Ha a coach a klasszikus tanácsadói szerepben marad, melynek lényege, hogy megoldási alternatívákat kínál fel, majd rámutat a szerinte

³ In.: Hans Georg Hauser: *A coaching és a vezetés – „Honnan ered valójában a coaching kifejezés?”*

⁴ In.: *Helyzetkép a magyarországi coachingról – Horváth Tünde*

⁵ www.develor.hu – *Személyes vezetői coaching illetve A coaching főbb típusai*

abban a helyzetben leginkább megfelelőre, akkor éppen a coaching lényege sikkad el. Hiszen a lényeg, hogy a másokban rejlő kreatív megoldás és annak megvalósítása között álló számos akadályt felszínre hozzuk, tudatosítsuk, majd elhárítsuk. Ezáltal kínálkozik esély a teljesítmény növelésére, ami az üzleti szférában zajló coaching folyamatok legfőbb célja.”⁶

Áttekintve a fenti definíciókat, megállapíthatjuk, hogy a coaching **a folyamatos változás, a megújulás és fejlődés eszköze**. Coach és ügyfele egyenrangú viszonyban áll egymással, ahol a kommunikáció „partneri”, a bizalom a legmagasabb fokon működik. E bizalom alapja az a feltételezés, hogy minden emberben létezik a saját sorskérdéseinek megoldásához szükséges információ, tudás és erőforrás. A coaching az a „**támogató**” **kapcsolatrendszer**, ahol coach és ügyfele előbb közösen keresik meg a fejlesztendő területeket ezzel a partner maga is belátja, hogy mely területeken kell változtatásokat alkalmazni az életében ahhoz, hogy az a teljesítményére is jó hatással legyen. Ezzel a támogató folyamattal azt az utat gyorsíthatja fel, illetve könnyítheti meg, amellyel a múltbeli beidegződéseket, a fejlődést gátló rossz szokásokat szeretné megváltoztatni.

IV. A coaching és más segítő eljárások, tanácsadási formák

A következő korántsem teljes segítő eljárások, tanácsadási formák közös jellemzője, hogy a segítségnyújtás sajátos formáit jelenítik meg a tanulásban, az életben, a mindennapi tetteinkben. Mindegyiket a megfelelő helyzetben lehet alkalmazni, illetve az egyes segítő eljárások által használt eszközöket a különböző coaching irányzatok beépítik módszertanukba. Ennek fényében tekintsük át, hogy mi az, ami nem coaching?

A coaching:

- ***nem pszichoterápia***

A pszichoterápia az egyének személyes történetét vizsgálja, a múltban ért sérülések feldolgozásával foglalkozik. Arra keresi a választ, hogy miért alakult ki a probléma, s annak gyökereit kutatja. A coaching ezzel szemben elsősorban a jelennel foglalkozik és a jövőre koncentrálnak, a múltbeli hatások mély elemzésére nem vállalkozik. Bár a coaching is lélektani alapokra épül, de egészséges emberekkel foglalkozik, az ügyfél jelenére és jövőjére koncentrálnak. A coachingnak nem tárgya a személyiség, nem célja a személyiség feltárása, elemzése, értelmezése, bár a coaching következményeként jelentkező hatások pszichológiai fogalmakkal (pl. aktiváció, tudatosság, motiváltság) is leírhatók. A coach feladata és felelőssége, hogy tudja, az általa behozható eszközökkel adott problémán érdemes-e dolgozni a coaching-gal, vagy más módszerre van szükség.

⁶ www.flowcsoport.hu

- ***nem mentoring***

A mentorálás alapelve a személyes, jó szándékú kapcsolat két különböző életkorú, és jelentősen eltérő szervezeti és élettapasztalattal rendelkező személy között. Mentor az a tapasztalt vezető vagy szakember, aki iránymutatást és támogatást nyújt egy munkatársnak, egyben segíti az egyén személyes fejlődését is. Segít eligazodni a munkahelyi helyzetben, szakterületen, illetve beletanulni új feladatokba, szerepkörökbe. Válaszol a kérdésekre, tájékoztatást és tanácsokat ad. A mentori kapcsolat alapelve a mentor és a mentorált személy közötti személyes információ-átadás egy időben behatárolt kapcsolat keretében.

- ***nem tréning***

A tréning alapvetően csoportos fejlesztő módszer, amely a tapasztalati tanulásra épít. A tréningek során ritkán van lehetőség arra, hogy a csoportmunkában résztvevők egyéni problémáival mélyebben foglalkozzunk. A coachingban az ügyfelet aktuálisan foglalkoztató problémák vannak fókuszban. A coaching személyre szabott, az illető egyéni szükségleteit helyezi középpontba. Míg a tréning során előzetes kialakított és egyeztetett tematika mentén zajlik a fejlesztés, a coaching során az ügyfél alkotja meg a programot, így az a lehető legrélevánsabb számára. A tréning alapvetően két-három napos esemény, míg a coaching akár több hónapig is eltart. .

- ***alapvetően nem tanácsadás – vagy mégis?***

Nincs egységes nézet, hogy a coaching mennyiben különbözik a tanácsadástól, avagy egyáltalán különbözik-e. A coaching annyiban nem tanácsadás, hogy nem konkrét tanácsokkal látja el ügyfelét, nem ad konkrét receptet az adott problémára. Ugyanakkor tanácsadás abban az értelemben, hogy a tanácsadó és a coach is segít cselekvési lehetőségeket találni és döntéseket hozni az ügyfél szükségleteire alapozva.

„A coach ... a pozitív változások bátorítója és facilitátora. (...) A coach a humán kérdések specialistája és partner a kliens sikereinek elérésében. A problémamegoldás értelmében a coach megtanít arra, hogy éljünk szabadabban lehetőségeinkkel és érjünk el merészebb célokat. (...) A coach feladata az, hogy visszajelzést és reálisan megvalósítható perspektívát nyújtson, lehetővé tegye az addig rejtve maradt tehetség kibontakoztatását. (...) A coach képzett és tapasztalt az életem át tartó fejlődésben és annak technológiájában személyes és szakmai téren egyaránt.”⁷

⁷ www.fonixcoaching.hu

V. A coaching jellemzői

Személyes élményem, hogy ahány coach, annyiféle stílus, módszer, eszköztár és folyamatvezetés jellemző. Mindez pozitívan értékelhető, mert a coaching egyik fontos sajátossága a változatosság. A változatosságot nemcsak az ügyfél és helyzetének egyedisége, hanem a coach személyisége, tapasztalatai és alkalmazott módszerei együttesen adják.

A legfontosabb összetevők, amelyek minden coaching folyamatot jellemeznek:

- **Célspecifikus, eredményorientált folyamat.** „A figyelmet a problémákról a lehetséges megoldásokra, a hiányokról az erősségekre és az elképzelt jövőre irányítja. Megtanít arra, hogy kapcsolatainkban az összhang keresését állítsuk előtérbe és megtapasztaljuk azt az örömet, amelyet egy másik ember támogatása, fejlesztése jelenthet.”⁸
- **Szerződésen alapul.** A coaching folyamat alapja a szerződés. A coaching célt állapít meg coach és ügyfele között, és a felhasznált eszközökre, a visszajelzések hogyanjára is külön szerződnek. Alaptétel ebben a folyamatban, hogy szerződni arra kell, amit az ügyfél szeretne; vagyis a coach ne akarjon!
- **Cselekvésorientált.** A gondolatok, szavak, és tettek triumvirátusából leginkább ez utóbbira koncentrálni. A folyamat nem ér véget az elméleti problémamegoldással vagy a döntéshozattal. A hangsúly a megvalósításon van, az ügyfél cselekvő-, és kezdeményezőkézségén.
- **Személyre szabott.** Fontos eleme a „face to face” kapcsolat, nem standard válaszokat, megoldási javaslatokat ad a coach az ügyfél számára, hanem a szituációnak legmegfelelőbb utat mutatja meg.
- **A kölcsönös bizalom elvére épül.** Cs. Nagy Lajos szerint: „meg kell nyerni az ügyfelet, el kell érniük, hogy nyitottá váljon, mert ez a siker egyik alapja. Ha ugyanis akármilyen okból nem önmagát adja, nehézé válik a megoldás megtalálása.” A motivációnak mindig belülről kell fakadnia. A coach nem tudja motiválni ügyfelét. A párbeszédük során megvizsgálják és tisztázzák a kliens értékeit, képességeit, és olyan célt tűznek ki, amely annak elérésére ösztönzi.⁹ A kapcsolat legfőbb jellemzői: az egyenrangú partnerség, kölcsönös bizalom, őszinteség, nyitottság, a szándékok áttekinthetősége.
- **Rendszerszemléletű.** Az ember van a középpontban, összetett személyiségként viszonyul hozzá, különböző életszerepeit integráltan kezeli. Ezek bármelyikében fellépő nehézségek kihatnak a többire, és az ott keletkező problémák okai lehetnek. Más és más szerepeket vállalunk magunkra a szakmai, a szervezeti és a magánéletben. A szakmai világban a lényeg a

⁸ www.fonixcoaching.hu

⁹ In.: *Helyzetkép a magyarországi coachingról* – Horváth Tünde

képességek és készségek kihasználása. A szervezetben különböző viselkedési minták jellemeznék egy-egy alkalmazottat. A magánéletünkbe tartoznak a barátaink, a családunk és a hozzájuk kapcsolódó magatartásunk. A coaching mindhárom világgal foglalkozik a személyes integráció létrehozása érdekében. Bár legfőképp a szakmai és a szervezeti világ témáira koncentrálnak, de mindezt a privát világ figyelembevételével teszi.¹⁰

- **Az „itt és most”-ra épít.** A coaching erőteljes, belülről építkező folyamat, legfőképpen a jelenre és a jövőre koncentrálnak, mindig valódi, interaktív helyzetekhez kapcsolódik. Ebben a megszerzett tapasztalatok feldolgozására és az ügyfél működésének alapvető módosulására van lehetőség. Előfordulhat, hogy egy coaching folyamatba bekúszik a múlt. Ebben az esetben a coach felelőssége, hogy mennyire mélyen foglalkozik a múlt jelentéssel érintő hatásaival. Nem cél, hogy mélyre menjen, de az, hogy érintse a múltbeli történéseket, bizonyos helyzetekben elkerülhetetlen.

VI. Módszertani változatosság

A coaching a különböző pszichológiai irányzatokból meríti eszközeit. Hazánkban szinte valamennyi irányzat képviselteti magát, bár ezek nem tiszta formájukban jelentkeznek. A coachok munkájuk során egyesítik a különböző irányzatok eszköztárait, részben a helyzetnek megfelelően, részben saját tapasztalatuk alapján. Módszertani szempontból sokszínűvé akkor válhat a coach, ha felismeri, hogy az egyes irányzatokból mely elemeket tudja érdemben és hitelesen hasznosítani munkájában. A következőkben a hazánkban alkalmazott legfontosabb coach-irányzatokba tekintünk be.

1) A Gestalt alapú coaching

A Gestalt irányzat arra a jelenségre épít, amely szerint, ha egy helyzetet többen végigélnek, mindenki másra fog emlékezni, mindenki mást emel ki belőle. Mindannyian megélünk egyfajta valóságot, amely egy szubjektív valóság, befolyásolja korábbi élményeinket, tapasztalásainkat. A gestalt alapú coaching munka során az ügyfélben tudatosulnak a helyzetek kezelésére eddig alkalmazott magatartásminták, és/vagy megtörténik a túlmutató lehetőségek feltárása is. Eszközük a támogatás és a szelíd konfrontáció.

2) Akcióközpontú coaching (a pszichodráma szemléletével)

A pszichodráma csoport-pszichoterápiás módszer. Lényege, hogy a csoporttagok számukra fontos élethelyzeteket jelenítenek meg, amelyben helyzeteiket újraélhetik, alkalmazhatják a szerepcserét,

¹⁰ In.: Hans Georg Hauser: *A coaching és a vezetés – „A coaching egy tanácsadási koncepció”*

amelynek révén más perspektívából is ráláthatnak az adott helyzetre. A módszer akcióorientált, hiszen nemcsak megbeszélik az adott helyzetre vonatkozó teendőket, hanem el is játszatják azt az ügyféllel, aki így biztonságos közegben kipróbálhatja az egyes megoldási lehetőségeket.

3) Döntésközpontú coaching

A döntésközpontú coachingban a személy saját kérdései és problémái feldolgozásának komplexitásában érti meg és látja át a helyzetét. A coach segítségével kialakítja egyértelmű, belső meggyőződéseit is tükröző olvasatát a szituációról, értékelve saját szerepét és felelősségét a helyzet létrehozásában és fenntartásában. Ezáltal képessé válik az optimális problémamegoldásra - a rutinszerű, triviális, konvencionálisan elfogadott fogásokkal szemben a kreatív, egyedi, személyes hitén és képességein alapuló, a megújulás lehetőségét magában hordozó döntések meghozására.¹¹

4) TA-alapú coaching

„A tranzakció-alapú coaching célja a fókuszálás az ügyfél tevékenységére. A coach feladata, hogy segítse az érzéseket, gondolatokat, kommunikációt tisztán kezelni. Nem a coach dönt az ügyfél helyett, nem a megmentés a feladata, hanem bízhat az ügyfél önmagáért vállalt felelősségében és szabadságában.”¹² A TA-gyakorlat alapelvei: a szerződéses módszer és a nyílt kommunikáció. A tranzakció-analízis fogalmi értelmezési keretet adnak az egyén számára nehézségeket, elakadásokat jelentő helyzetekben, lehetőséget teremtenek a változásra, változtatásra. A tranzakció-analitikus megközelítés szerint az emberek általában véve „rendben vannak” és fejlődőképesek, mindenki rendelkezik a gondolkodásra való képességgel, a döntéseiért felelősséggel tartozik és képes a nyílt kommunikációra.

5) Szupervízió-alapú coaching

Egyfajta tapasztalati tanulásról beszélhetünk az irányzat coachingban való alkalmazásakor. Aktuális problémákból, konkrét helyzetekből indulnak ki. A coach kérdések sorozatával segíti az ügyfelet saját problémájának felismerésében, a megoldások megtalálásában. A folyamat során állandó visszajelzéseket ad a kliensnek arra vonatkozóan, hogy rá hogyan hatnak, benne milyen érzéseket keltenek azok a dolgok, amelyekről az ügyfél beszámol.¹³

6) Rendszerszemlélet-alapú coaching

¹¹ Szatmáriné dr. Balogh Mária

¹² www.Neosys.hu

¹³ In.: Helyzetkép a magyarországi coachingról – Horváth Tünde

„E szemlélet alapja, hogy a legkisebb rész is egy egész – rendszer. A rendszereknek tudása, céljai és ereje van. A coaching feladata, hogy segítsen ezeket felfedezni, mozgósítani. A konstruktív rendszerszemlélet erősíti az egyén felelősségtudatát és öntevékenységre ösztönzi. A coaching folyamatban a felek felelősséget vállalnak magukért, feladatuknak a tudatosulást tekintik és egymással korrekten szerződnek.”¹⁴

7) NLP-alapú coaching

Az NLP Intézet szerint: „a coaching olyan folyamat, amelyben a kliens a coach segítségével hidat épít a jelenlegi állapot és a vágyott célok közé. Ehhez a coach támogatásával azonosítja és eltávolítja az akadályokat. Megtalálja és erősíti meglévő erőforrásait, új erőforrásokat fejleszt ki magában a híd elkészítéséhez, és az azon való átkeléshez. Az NLP coaching specialitása, hogy ehhez a hídépítő munkához mindig a kliens saját tapasztalatát, belső jelentésrendszerét használja. Ezáltal a folyamat gyors, erőteljes és maradandó.”

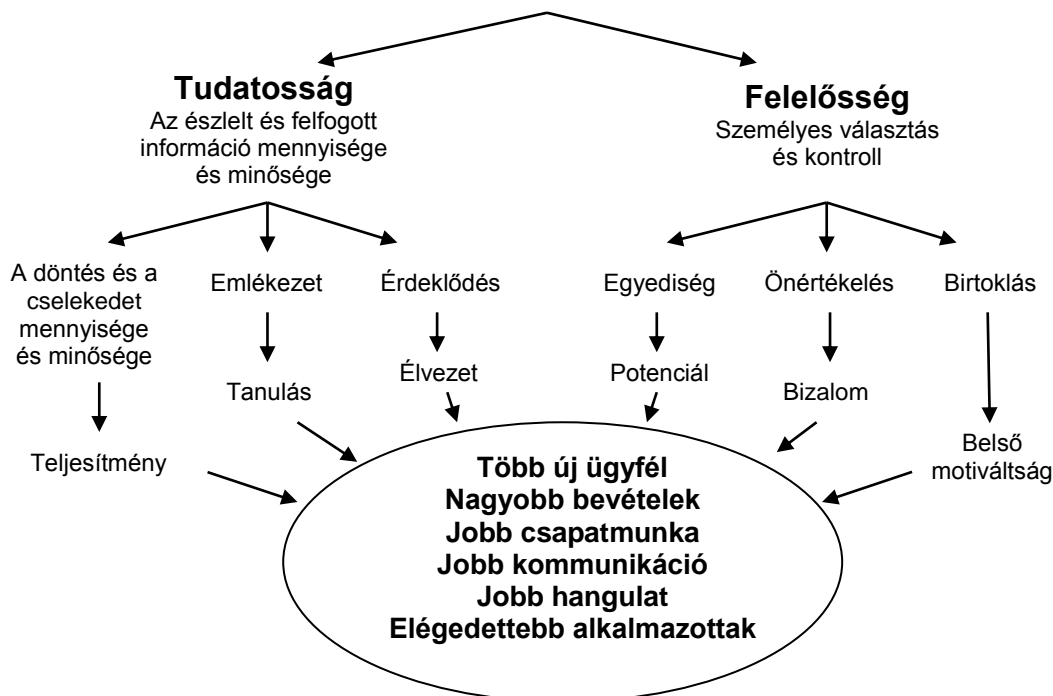
VII. A coaching eredményessége

Ábránkon a John Whitmore szerinti coaching hatást mutatjuk be (ábra).¹⁵ Követhető, hogy a tudatosság és a felelősség dimenziója mentén vizsgált egyén mennyire tudatos fejlődésében, milyen döntéseket tud felvállalni, milyen teljesítményt tud nyújtani, hogyan használja a tanulást és az érdeklődést, mint eszközt a fejlődési folyamatban. A felelősség a személyes választásról és ellenőrzésről, visszacsatolásról szól: hiszek-e önmagamban, hol állok az önértékelési folyamatban, mi motivál az életemben, honnan merítek energiát, mennyire tudom felvállalni önmagam, mennyire tudok építeni az erősségeimre és fejleszteni a gyengeségeimet. Ha mindezekre a kérdésekre megtalálja a választ, tudatosan és felelősséget vállalhat önmagáért és cselekedeteiért, haladhat előre a választott úton, várva a sikert, legyen az magánéleti vagy üzleti, szervezeti szintű.

¹⁴ (Wiesner Edit)

¹⁵ John Whitmore: Coaching for Performance

A coaching hatása



VIII. Összefoglalás

Abban a tanulási folyamatban, amelynek keretén belül elsajátítottam a coaching munkához szükséges alapvető ismereteket, és kipróbáltam a képzés során megismert technikákat az életben is, olyan felismerésekre jutottam, amelyek segítettek abban, hogy megfogalmazzam mindazt, amit számomra a coaching jelent:

- pozitív szemléletet az emberi kapcsolatok lehetőségeiről,
- a támogató, bátorító segítségnyújtást mások felemelkedéséhez, jobbá válásához
- tudatos és „egyszerű” kommunikációs stílust
- „művészi szabadságot”
- az ünneplés fontosságát egy folyamat lezárásakor: ami jelenti a búcsú ünneplését, a rendezett átadás érzését, a közösen eltöltött idő mérlegét, az elégedést, a „hogyan tovább” egyértelművé tételét.

Wiesner Edit írja a coachingról: „A világ legszebb elfoglaltsága a coaching beszélgetés. Önismeretet, tudást, odafigyelést kapunk benne. Eljátszhatunk gondolatokkal, kételkedhetünk, szemtelenkedhetünk, kipróbálhatunk bármit. Rendezők lehetünk, tanítványok, elhagyhatjuk magunkat és felfújhatjuk magunkat. Lehetünk dühösek, sírók, nevetősek, szétesettek és szigorúak. Őszinték lehetünk. (...) A

coach minden beszélgetésben őszinte lehet, mert ezzel segíti és szolgálja ügyfelét legjobban abban, hogy az felszabadultan eddzen mellette és vele.”

Irodalomjegyzék

1. *Werner Vogelauer: Coaching a gyakorlatban – Vezetők szakszerű tanácsadása és támogatása*, KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest, 2002.
2. *Werner Vogelauer: A coaching módszertani ABC-je – A sikeres tanácsadó gyakorlati kézikönyve*, KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest, 2002.
3. *F. Várkonyi Zsuzsa: Coaching és coaching szemléletű vezetés az üzleti világban*
In: *A munkahely szociálpszichológiai jelenségvilága* Szerk: Mészáros Aranka, Z-Press Kiadó Kft., Budapest 2006.
4. *Horváth Tünde: Helyzetkép a magyarországi coachingról*
(forrás: XIV. SZMT konferencián kiadott kézirat -2006. szeptember 22-24.)
5. *Hans-Georg Hauser: A coaching és a vezetés*
(forrás: www.lemma-coaching.hu)
6. *Louis Cauffman – Insoo Kim Berg: Megoldás központú szervezeti coaching – Lernende Organisation 2002. Január/Február*, ISSN: p.1609-1248.
7. *John Whitmore: Coaching for Performance*
Growing People, Performance and Purpose, Nicholas Brealey Publishing Ltd, 2002.