

Lakner Szilvia: A Rogers-i szemlélet a tréning- és a coaching munkában

in: Tudásmenedzsment folyóirat. 8. (2007) 2. 44-53. p.

„Ami a legszemélyesebb, az a legáltalánosabb.”

Carl R. Rogers

Bevezetés

Fejlesztés, fejlődés, tanulás – sokat hangoztatott fogalmak a felnőttképzésben, amelyek révén biztosítottá válik a XXI. század felgyorsult, változásokkal, új kihívásokkal teli világában az egyén alkalmazkodása az élet különböző helyzeteiben. Jelen századunk már-már közhelynek számító állítása, hogy életünkben egyetlen dolog állandó, ez pedig a változás. Ugyanakkor arra is szükségünk van – akár egyéni, akár szervezeti szinten –, hogy a változásban megtaláljuk a stabilitást, a stabilitásban pedig a változást. Hitelesen és harmonikusan élni és fejlődni igazán énünk kreatív, megújulni képes energiáival, személyiségünk összhangjával lehet. Saját céljaink megvalósításához, egyfajta „teljes” élet éléséhez nyitottságra van szükségünk. Ez egy fejlődési folyamat, amelyben egyre magasabb és magasabb szintre kerülünk. Folyamat, amelynek különféle – hol könnyebb, hol nehezebb állomásai vannak. De az igazi cél maga az út, a folyamat.

A tréningmódszer e fejlesztési folyamatban stabilan, évtizedek óta jelen van, és segítő erőként működik akár az oktatásban, akár a felnőttképzésben, vagy a vállalati gyakorlatban. A fejlődés, a változás támogatásában pedig egyre jelentősebb szerep jut a coachingnak, mint fejlesztő tanácsadásnak.

E tanulmány keretein belül a tréning és coaching munka sajátos fejlesztő szerepét, jellemzőit mutatom be Carl R. Rogers munkásságának tükrében. Azt vizsgálom, hogy Rogers szellemi hagyatéka – amely a terápia, az oktatás, a nevelés szinte minden ágában megjelenik – hogyan adaptálható a tréning és a coaching munkában. Az egyes fejezetekben vizsgálódásom kiterjed a legfontosabb Rogers-i témakörökre, a személyközpontú megközelítésre és a hozzá kapcsolódó fogalmakra; vizsgálom a tréning és a coaching módszertanát a segítő foglalkozások keretén belül, a személylé válás folyamatában, és kitérek arra, hogy a tanulás mi módon jelenik meg a tréning és a coaching munka során.

Carl R. Rogers (1902-1987) a XX. század egyik legnagyobb hatású pszichológusa volt, a humanisztikus pszichológia egyik nagy egyénisége. Forradalmi újításai közül a kliensközpontú terápia és a személyközpontú megközelítés a legismertebbek. A kliensközpontú terápia “egy állandóan fejlődő létezési mód az emberekkel, amely elősegíti azok egészséges változását és

növekedését. Központi feltevése az, hogy minden egyén önmagán belül olyan kimeríthetetlen erőforrásokkal rendelkezik, melyek révén megértheti önmagát, konstruktívan megváltoztathatja létezési módját és viselkedését, és ezek az erők legjobban bizonyos kvalitásokkal rendelkező kapcsolatban szabadulnak fel.”¹ Igazán mélyreható változások akkor következnek be a folyamatban, amikor a terapeuta mély empátiás kapcsolatot él meg a klienssel. Kapcsolatuk minősége az egész terápiás folyamat meghatározója.

Rogers „*Valakivé válni – a személyiség születése*” című, nagy hatású könyve bepillantást enged abba a folyamatba, amelyben kialakult a személyközpontú szemlélet. Központi hipotézisének lényege: „Ha képes vagyok egy bizonyos fajta kapcsolatot létrehozni, a másik ember fel fogja fedezni önmagában azt a képességet, amellyel ebben a kapcsolatban növekedhet: a személyisége fejlődni fog.”²

Rogers élete és munkássága kifejezi mindazokat a pályalehetőségeket, küzdelmeket, szenvedéseket, szakmai harcokat, dilemmákat és eredményeket, amelyeket, mint a külvilág felé nyitott ember megélhet és megmutathat a világnak. Rogers szinte egész életét annak szentelte, hogy megpróbálja minél mélyebben megérteni a segítő kapcsolat lényegét, megpróbálja megtalálni azokat a viselkedésbeli jegyeket, attitűdöket, amelyekkel a segítő (terapeuta, pedagógus, fejlesztő szakember) egy sajátos odafordulással megpróbálja előhívni, felszínre hozni a másik emberből a benne rejlő összes értéket, mozgósítani az egyén belső erőit, energiáit.

A személylé válás folyamata

Rogers szerint az emberek legfőbb célja, hogy önmaguk legyenek. A segítő kapcsolatban, amikor valaki megkeres bennünket egy problémával, az elsődleges feladat, hogy olyan kapcsolatot alakítsunk ki, ahol az ügyfél biztonságban érzi magát, és amelyben teljes szabadságot élvez. Az alapvető cél, hogy megértsük az érzésvilágát, hogy elfogadjuk, és megteremtjük azt a szabad légkört, amelyben a gondolatainak, az érzéseinek és egész létezésének megfelelő mozgástere van.

Ha a légkör biztosított, a személy először azokat a maszkokat fogja levenni, amelyeket többé-kevésbé tudatosan visel. A segítő kapcsolatra támaszkodva tanulmányozza megélt élményeit, és feltárja a személyisége mélyében rejlő ellentmondásokat. Megtanulhatja, hogy melyek azok a viselkedései, érzései, amelyek nem valódiak, amelyek mögé el lehet bújni. Rájön, hogy az életét jelentős mértékben az irányítja, hogy mit gondol, milyennek kellene lennie, s nem az,

¹ In: Szenes Andrea: IGEN Élmények és töprengések Carl Rogers személyközpontú pszichológiájáról

² In: Carl. R. Rogers: Valakivé válni – a személyiség születése Edge 2000 Kiadó ((2004) 65. oldal

amilyen valójában. Ahhoz, hogy azzá lehessünk, akik valójában vagyunk, el kell tudnunk távolodni a „milyennek kellene lennem” kategóriájától. Emellett óriási erők terelnek bennünket afelé, hogy megfeleljünk a „csavar a gépezetben” elvárásnak. Az integrálódás, az alárendelődés mindennapjaink velejárója – hiszen ezt várja el tőlünk az a szervezet, amelyben dolgozunk. Amikor az egyén megtanul szabadon „lélegezni”, egyre gyakrabban elutasítja, vagy megkérdőjelezi a vállalat, a szervezeti kultúra olyan elvárásait, amelyek egy adott alakra próbálnák gyúrni. Ez a megkérdőjeleződés a fejlődés folyamatában igaz lesz a családi, privát közege is; az egyén megtanul kilépni az elvárások, a mások által támasztott elvárások rendszeréből, és lépéseket tesz az önirányítás felé.

Egy olyan maszk eltávolítása, amelyről a kliens azt hitte, hogy a valódi arca, többnyire igen fájdalmas és mélyen felkavaró érzés. Ennek ellenére megfelelő légkörben (ahol érzi, hogy az lehet, aki), megpróbálkozik vele.

Ha sikerül felszabadítani az egyénben rejlő gátakat, akkor azoknak az érzéseknek az áradata, amelyeket az ember mindeddig lefojtott, felszínre tör és hatalmas ereje. Ekkor találkozik a kliens saját magával, saját magát észleli, olyan sokszínűen, mint amilyen gazdagság a bensőjében lakozik. Azzá válik, aki önmaga tulajdonképpen.

Az egyén úgy tud önmaga lenni, ha megtalálja az érzéseiben és cselekedeteiben rejlő egységet és harmóniát.

A személy, aki „így születik”, nyitottabbá válik saját élményei iránt. Ezzel egyidejűleg egyre tudatosabban kezdi szemlélni a rajta kívül létező világ valóságát. A kliens egyre inkább elhiszi, hogy megbízható a szervezete: ha hallgat testi/lelki reakcióira, ezek megsúgják, hogy mikor mit kell tennie. Kevésbé fog félni a saját reakciótól. Úgy érzi, hogy az értékítéletei formálásának színtere az ő belső világa. Felismeri, hogy a jó választás az ő belső választása. Az egyetlen fontos kérdés az lesz számára: Úgy élek-e, hogy az számomra teljesen kielégítő?

„Az ilyen ember szabadon áramló folyamat, nem egy rögzített, végleges, statikus dolog. A változás hömpölygő folyamata, nem pedig egy darab rideg anyag. A lehetőségek vég nélkül változó együttállása, nem különböző készségek változatlan halmaza.”³

A segítő kapcsolat

Rogers a segítő kapcsolatot olyan kapcsolatként definiálta, amelyben az egyik résztvevő fél elhatározása az, hogy a másik fél belső, látens emberi értékei a felszínre jöhessenek, jobban kifejeződhessenek, és hatékonyabban funkcionálhassanak.

³ In: Carl R. Rogers: Valakivé válni – A személyiség születése Edge 2000 Kiadó ((2004) 166. o.

Rogers „*Valakivé válni – a személyiség születése*” című munkájában összegyűjtötte azokat a kérdéseket, amelyeket alapvetően érdemes feltenni magunknak, ha segítő kapcsolatban kívánunk működni:

- a) Tudok-e úgy létezni, hogy a másik személy érezze, bízhat bennem, építhet rám?
- b) Tudok-e oly módon kommunikálni, hogy azt is pontosan, félreérthetetlenül közöljem a másikkal, hogy én magam valójában ki vagyok, és milyen vagyok?
- c) Megengedhetem-e magamnak, hogy pozitívan érezzek a másik személy iránt?
- d) Elég erős-e az egyéniségem ahhoz, hogy egy másik személytől függetlenítsem magam?
- e) Eléggé biztonságban érzem-e magamat ahhoz, hogy ne zavarjon a másik személy önállósága?
- f) Megengedhetem-e magamnak, hogy teljesen azonosuljak a másik ember érzésvilágával, értelmezéseivel?
- g) Elfogadó lehetek-e a másik személy minden olyan arculatával kapcsolatban, amit megmutat nekem?
- h) Képes vagyok-e a szükséges érzékenységgel cselekedni a segítő kapcsolatban, ahhoz, hogy viselkedésemet ne veszélyforrásként érzékelje a másik személy?
- i) Meg tudom-e szabadítani a klienst a külső értékelés veszélyétől?
- j) Képes vagyok-e elfogadni, hogy a másik ember személyisége most is fejlődik, vagy valamilyen módon megköt a múlt?

Rogers azt vallotta, hogy segíteni egy másik személynek nem lehet olyan módszerrel, megközelítéssel, amely tudáson, tréningen vagy valami tanításnak az elfogadásán alapszik. Valódi változás - véleménye szerint - csak egy kapcsolatban átélt saját tapasztalat eredményeként jöhet létre.

A Rogers-i szemlélet megjelenése a tréning- és coaching munkában

A XXI. század felgyorsult, elszemélytelenedett világában még mindig nagyon sok olyan ember él, aki vágyik a pozitív emberi kapcsolatokra. Alapvető szükségünk lenne arra, hogy önmagunk felvállalásával, az új iránti nyitottsággal tudjunk élni abban a világban, amely komoly társadalmi és szervezeti nyomást gyakorol a benne élőkre. Veszélyként leselkedik ránk, hogy elveszítjük valódi önmagunkat, és e helyett szerepeket játszunk, próbálunk megfelelni azoknak az elvárásoknak, amelyeket környezetünk támaszt velünk szemben. Önmagunk felvállalásához, a fejlődés elindításához és egy magasabb fejlődési szinten való rögzítéséhez szükségünk és igényünk lehet egy támogató partnerre, trénerre, coachra.

Rogers munkásságának központi fogalomrendszerében olyan fogalmak jelennek meg, amelyek biztosíthatják, hogy a tréning és a coaching keretében végzett munka hatékony legyen. E fogalomrendszer főbb elemei: elfogadás, önelfogadás, hitelesség, empátia, biztonság, ráhangolódás, odafigyelő hallgatás, non-direktív kapcsolat, kliensközpontúság. Meg kell erősítenünk, valós tartalommal kell feltöltenünk, és alkalmaznunk kell e fogalmakat, amelyek Rogers munkásságának központi elemei. E fogalmak rendszere, egymásra hatása alapvetően megjelenik a tréning- és a coaching munkában is.

A tréningmunka

A tréningek olyan andragógiai fejlesztő folyamatok, amelyek alapvetően készség- és képességfejlesztésre irányulnak, strukturált tapasztalatszerző eljárások működtetésével a résztvevők személyes élményeket szereznek, a tapasztalati tanulás révén új ismeretekhez jutnak önmagukról, másokról, különböző helyzetekhez való viszonyulásaikról. Ehhez a tréningek vezetői eszközként különféle játékokat, szituációs és szerepgyakorlatokat alkalmaznak, amelyek feldolgozása során a résztvevők visszajelzéseket adnak egymásnak, működnek a csoportdinamika törvényszerűségei, ezáltal fejlődnek a résztvevők szociális és interperszonális készségei.

A tréningmunka során meghatározó jelentősége van a tréner munkájának, a tanulási, fejlődési folyamatot katalizáló szerepének. A tréner a tréning során az andragógia törvényszerűségeinek figyelembe vételével együttműködő partnerként támogatja a tréningen zajló folyamatokat. Általában háttérben marad, de ha szükséges, értelmez egy-egy problémát, továbbgördít egy-egy elakadt helyzetet. A tréner egyenrangú viszonyban van a résztvevőkkel: közvetett, non-direktív eszközökkel dolgozik. Kerüli a direkt értékeléseket, minősítéseket, képes függetleníteni magát saját véleményétől, és képes akceptálni mások véleményét. Ugyanakkor, ha nem is dominánsan, de irányítania kell a tréningen beindult folyamatokat, meg kell szerveznie a csoportmunkát.

Olyan légkört kell teremtenie, amelyben lehetőség nyílik a gondolatok szabad áramlására, megvalósul a „zöld lámpás”, alkotó gondolkodás. A hatékony tréning légkörét mindvégig a bizalom, a megértés és a kölcsönös elfogadás jellemzi.

De mi is történik egy tréningen? Azonosíthatók-e a segítő kapcsolat egyes jellemzői a tréning munkában?

A tréning, mint módszer hatékonyságának kulcsa: a személyiség fejlődési lehetőségeit aktivizáló motivációt állítja a képzéssel megcélzott készségek fejlesztésének szolgálatába. A „saját út”, az aktivitás, a részvételen keresztül megszerzett tapasztalat azonban teljesen egyéni, nem összemérhető. Az, hogy mit visz el egy résztvevő a tréningről, alapvetően függ

attól, hogy milyen belső motivációval érkeznek a tréningre. Ahhoz, hogy a résztvevő a tréning célkitűzésének megfelelő területen fejlődjön, elengedhetetlen, hogy maga is motivált legyen a fejlődésben.

Ugyanakkor a fejlesztő folyamatokat irányító tréner személyisége kulcstényezője a hatékonyságnak. A szociálisan kompetens személyiség, a partneri helyzet biztosítása és fenntartása, a mélyebb, belső szintekre való ráhangolódás képessége, a motiválás mind nagyon fontos feltételek a hatékony tréningvezetéshez.

Carl Rogers szerint az egyéni fejlődést elősegítő „klíma” különösen három, a tréning vezetéséhez szükséges képességen nyugszik:

- 1) Az őszinteség, a valódiság, a **hitelesség**, a „kongruencia”. Minél inkább önmagát adja a tréner a különböző történések során, annál inkább elősegíti a résztvevők konstruktív viselkedését.
- 2) Az **elfogadás**, a megbecsülés, a feltétel nélküli pozitív odafordulás. Készségesen elfogadja a résztvevők, a folyamat során felszínre kerülő érzéseit, legyen az kellemes vagy kellemetlen. Az elfogadás biztosíthatja, hogy a tréningen résztvevő egyén felvállalja önmagát, megfogalmazza érzéseit.
- 3) Az **empatikus megértés**, a szenzitív, tevékeny odafordulás. Ha egy személyre empatikusan figyelünk, megteremtődik a lehetősége annak, hogy ő maga pontosabban kövesse belső érzéseinek áramlását, és saját élményeinek jobban megfelelő kongruens viselkedést fejleszthet ki.

Az emberekkel foglalkozó szakértők, így a trénernek nélkülözhetetlen személyiségvonása az empátia. Az empátia jó emberismerettel párosulva lehetővé teszi, hogy megértsük az adott csoport összetételét, igényét, ráhangolódjunk a csoport hullámhosszára, ezáltal megtalálva a leghatékonyabb, leginkább nekik szóló eszközöket, módszereket. Mint ahogy nincs két egyforma ember, nincs két egyforma csoport sem. Természetesen alapvető sajátosságok meghatározhatók, de a csoport és tagjainak egyéniségét az ajtón belépve a trénernek meg kell éreznie ahhoz, hogy sikeres folyamatot indíthasson be. Ez mind a csoportmunka komplex egészére, mind az egyes foglalkozásokra lebontva érvényes. A kidolgozott tematikát úgy lehet érvényesíteni, ahogy a tagok erre engedélyt adnak. Fel kell ismerni a problémákat, a hangulati tényezőket, a felmerülő akadályokat, és az érzelmi csapdákat ahhoz, hogy megvalósulhassanak a tréning fő céljai.

Rogers munkásságában meghatározó állomás volt a személyközpontú tréningek meghonosítása, sajátos módszertani eszközökkel. Az encounter csoportokban a csoport strukturálatlan, mindenki a saját személyiségével dolgozik. E csoportokban az emberek

visszanyerhetik kapcsolataik személyességét, ahol belső önmagukat adhatják, elfeledhetik és levethetik szorongásaikat, feszültségeiket, félelmeiket, kétségeiket, és újra találkozhatnak a külvilág által kétségbe vont kompetenciaérzésükkel. Az encounter csoportok esetén alkalmazott módszer sajátossága, hogy nincs előre meghatározott programja. Középpontban a tagok érzései és interakciói állnak, a nyílt és becsületes kommunikáció jegyében. A fejlődés folyamata a csoporton belül az érzelmek feltárásával kezdődik és folytatódik. Nem tananyag elsajátítása folyik, hanem igazi emberi érzelmek kerülnek felszínre. A csoportvezető facilitátor, szerepe nem több mint a csoport természetes folyamatának elősegítése oly módon, hogy rendelkezik a terapeutára jellemző terápiás attitűdökkel. Az encounter csoportmozgalom mögött álló filozófia és módszertan a tréningek egyik fő gyökere, annak ellenére, hogy Magyarországon „tisztán” személyközpontú tréning viszonylag kevés van.

A coachingmunka

Hans Georg Hauser szerint a coaching egy olyan tanácsadási koncepció, amelynek lényege, hogy:

- támogatást nyújt a különböző munkahelyi, szakmai szerepekből adódó problémákban
- fejleszti a kliens meglévő képességeit és potenciálját
- integrálja és összekapcsolja az ügyfél különböző szerepeit a szakma, a munkahely és a privát élet területén.

A coaching, mint fejlesztő tanácsadás egyik alapvető célja, hogy növelje a személyes és vezetői hatékonyságot. A coaching munka során coach és ügyfele együtt dolgoznak azon, hogy felszabadítsák a személyben rejlő erőket. A bizalom légkörének megteremtése szükséges feltétele ezen erők felszabadításának, amelyek biztosíthatják a szabadság légkörét. Rogers a szabadság elkötelezett híve volt, azt vallotta, hogy az embernek minél nagyobb a szabadságtartománya, annál nagyobb az esélye arra, hogy a benne rejlő energiák aktivizálódjanak, és felszínre kerüljön a személyiségében rejlő potenciál. Rogers szerint 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 munkája során megerősíti ezt az akaratot, segít rátalálni a megoldás kulcsára, felismerteti a belső forrásokat, amelyek elvezetnek a személy saját legjobb megoldásaihoz.

Eszközként - a Rogers által a személyközpontú megközelítésben módszertani újításnak számító - odafigyelő, aktív hallgatás is alkalmazható. Néha a csend, a kivárás eredményesebb, mintha a

coach állandó kérdésekkel irányítaná a folyamatot, és esetleg más irányba terelné az ügyfél gondolatmenetét. A coaching munka során megjelenik a Rogers által alkalmazott non-direktív terápia, amelynek legsajátosabb funkciója a tükrözés: az érzések összefoglalása, véleményformálástól mentesen. Ha a tükröt megfelelően használjuk, egyrészt valós képet nyújt arról az ügyfélnek, hogy milyen is valójában, másrészt egy olyan eszköz, ami alakíthatja, minőségi szintre emelheti jövőbeni életünket, emberi kapcsolatainkat.

A coaching munkában fontos szem előtt tartanunk, hogy minél tudatosabb az ügyfél, minél pontosabban látja át helyzetét, annál jobb döntéseket tud hozni. Ezért a coach feladata segítenie ügyfelét abban, hogy az felfedezze adottságait, értékeit, szükségleteit, hogy megérthesse, mi inspirálhatja, viheti előbbre. E cél elérésében segít a coach empatikus képessége, amely nem más, mint fogékonyság mások érzelmeire, szempontjaira, azok megértése és tiszteletben tartása.

A coaching munka egyik fő gyökere biztos nem véletlenül a pszichoterápia. A pszichoterapeuták felismerték, hogy nemcsak krízisben lévő embereknek lehet szükségük tanácsokra, hanem azoknak a személyeknek is, akik szeretnének többet kihozni magukból, sikeresebbek, elégedettebbek kívánnak lenni az élet bármely területén. A Rogers-i pszichoterápiás elmélet és a coaching módszertana között több párhuzam is vonható, bár a coaching nem pszichoterápia, hisz 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 jellel foglalkozik, és a jövőre koncentrál, a múltbeli hatások mély elemzésére nem vállalkozik. 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 el tudja dönteni, az általa alkalmazott eszközökkel adott problémán érdemes-e dolgozni a coaching módszerével, vagy másra van szükség. 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 változtatnia ahhoz, hogy az a teljesítményére is jó hatással legyen. A támogató folyamat azt az utat gyorsíthatja fel, illetve könnyítheti meg, amellyel a múltbeli beidegződéseket, a fejlődést gátló rossz szokásokat változtathatja meg az ügyfél.

A coaching munkában is nagy ereje van változásnak, a fejlődésnek, amihez az egyik legfontosabb feltétel a kapcsolat minősége: a bizalom, biztonság légkörében folyó munka. A coachingban alapvető cél, hogy a folyamat során az ügyfél egy magasabb fejlődési szintre jusson. Ennek elérését nagymértékben segítik azok a jellemzők, amelyek egy coaching folyamatot meghatároznak. A coaching legfontosabb jellemzői:

- 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.
- Cselekvésorientált. 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. A coach és ügyfele közötti 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.

Kapcsolati oldalról a coaching és tréning folyamatában is nagyon fontos, hogy a coach, a tréner tisztelje az ügyfelet, a tréningen résztvevőt. A fejlesztő módszerek fő célja a bennünk rejlő potenciál maximális kiaknázása, mégis emberek vagyunk. Természetesen vágyunk a folyamatban, a kapcsolatban a sikerre, de mindezt a határaink felismerésével, a fejlődésünk különböző állomásainak értékelésével, elfogadottságban. Ezért alapvetően tisztelni kell az ügyfél határait, hiedelmeit, személyes stílusát és a folyamat során felmerülő kívánságait.

A tanulás Rogers általi értelmezése

A tanulás életünk szerves része. A tanulás nemcsak az új készségek, az új tudás elsajátításában játszik elsődleges szerepet, hanem a személyiség fejlődésében is. Köznapi értelemben a tanulás az ismeretelsajátítás valamilyen formájára vonatkozó tevékenységet jelöli. Áttekintve az egyes tudományterületek tanulásdefinícióit, más-más értelmezéseket kapunk a tanulás fogalmához. A pedagógia oldaláról közelítve a tanuláshoz a hangsúly az ismeretek, jártasságok elsajátításán, a készségek, képességek fejlesztésén van. A pszichológia értelmezése

szerint a tanulás a viselkedés viszonylag tartós megváltozása a gyakorlás eredményeként. A tanulás esetében egy olyan viselkedésmódosulás történik, amelynek alapját szervezett, folyamatos nyomon követésnek és ellenőrzésnek kitett egyéni tapasztalás, megismerés és gyakorlás képezi.

A humanisztikus pszichológia szerint a tanulási folyamatban az egyén egész személyisége részt vesz. Rogers meggyőződése, hogy „... kizárólag az a tanulás befolyásolja jelentősen az ember viselkedését, amely felfedezésen alapul, és amely egy belső igényt elégít ki. Az ilyen felfedezésen alapuló tanulást nem lehet közvetlenül kommunikálni mások felé...”⁴, így szükség van arra, hogy a tanár teljes személyiségével forduljon a tanulók felé.

Rogers lényegi tanuláson olyan tanulást értett, amely megváltoztatja a tanulók viselkedését, attitűdjét, személyiségét és jövőjét. Olyan tanulást, amely át meg átjárja az ember egész lényét. Rogers a „Lényegi tanulás a terápiában és az oktatásban” című művében a következő feltételeket határozza meg a hatékony tanulási folyamathoz:

- 1) A téma kapcsolatban legyen a személy problémáival.
- 2) Hitelesség (kongruencia): Rogers szerint a hiteles tanár, terapeuta „... legyen az, aki, és vállalja tudatosan saját attitűdjét”.
- 3) Elfogadás és megértés a másik fél személyével és érzéseivel szemben.
- 4) Források felkínálása: Rogers szerint a tanulásnak több forrását kell felkínálni a tanuló fél számára, és hagyni, hogy önállóan, külső kényszer nélkül válasszon az eszközök között.

Hogyan lehet e feltételeket értelmezni a tréning és coaching munkában?

Azok, akik tréningmunkában vesznek részt, általában valós problémahelyzet következtében lesznek részesei a tréningprogramnak. A tréningmunkát mindig megelőzi egy előzetes problémafeltárás, diagnózis. Ennek feldolgozása után kerül sor a konkrét tréningtematika kidolgozására. Jó előkészítő munka esetén, a tréningen résztvevők tisztában vannak a probléma súlyával és fontosságával, így hatékony együttműködés várható. A tréningen nem kognitív tudásátadás az alapvető cél, sokkal inkább az, hogy a résztvevők meglévő ismereteit felszínre hozzuk, készségszinten fejlesszük, illetve segítsük azt a folyamatot, hogy önmagukkal kapcsolatban új felismerésekhez jussanak. A tréningen jelentősen megnő az egyén tanulási képessége, hiszen nem passzív szereplője a folyamatoknak, hanem a személyes bevonódás révén aktív részese a történéseknek, azokat alakíthatja,

⁴ In: Carl R. Rogers: Valakivé válni – a személyiség születése Edge 2000 Kiadó ((2004) 344. o.

befolyásolhatja. Ez a lehetőség erősíti a motivációt, melyen keresztül nagyobb effektivitás jöhet létre az eredményekben.

A tréningeken zajló tanulási folyamat jelentős része a tanulási ciklus elméletén alapul, amely a tanulási folyamatot mintegy „tanulási kereket” értelmezi. A tapasztalati tanulás elmélete szerint a tanulásnak a következő négy szint mindegyikét végig kell járnia:

I. szint: Konkrét tapasztalás - itt történik a megélés, az akció maga.

II. szint: Reflexió, megfigyelés - Mi történt? Itt a résztvevő, a csapat és a tréner ad visszajelzést a történetekről, mindenki a saját szemszögéből.

III. szint: Általánosítás - Itt teremthető meg a logikai ív az aktuális megélés, a tréning és a hétköznapok között.

IV. szint: Kipróbálás - Az eddig tanultak tesztelése egy következő helyzetben.

A tapasztalati tanulás akkor hatékony, ha a résztvevőket kezdeményezésre és döntésre készítetik, és felelőssé teszik őket a következményekért. Emellett fontos, hogy a tapasztalatokat reflexió, elemzés és szintézis kövesse. A tapasztalati tanulás során szerzett tanulságok személyesek, ezért megalapozzák a jövőbeni tapasztalást és tanulást.

A tréner elsődleges szerepe a problémák felvetése, a határok kijelölése, a hallgatók támogatása, az érzelmi és fizikai biztonság megteremtése és a tanulási folyamat ösztönzése.

A coaching munka lényege, hogy az ügyfélben rejlő értékeken dolgozzunk, kihasználva az ügyfél személyes erejét, gondolkodását és cselekedeteit. Alapvető fontosságú a coach és ügyfél kapcsolatában az elfogadás, a másik személy tisztelete. Ha képesek vagyunk coachként elfogadni az ügyfelet a maga teljességében, akkor magas bizalomszinten tudunk együttműködni. Ettől az ügyfél is többet mer, jobban halad és érzi a szabadság erejét.

A coaching munkában nagyon fontos a tiszta kommunikáció, ami a hitelesség egyik forrása. Meg kell értenünk saját kommunikációs működésünket és meg kell tisztítanunk azoktól a hiányosságoktól, felesleges elemektől, amik a coaching folyamatot lassíthatják.

Ha a coaching munka során sikerül megfelelő közeget teremteni a fejlődéshez, akkor az ügyfél egy magasabb fejlődési szintre jut, a tanulás pedig folyamatos lesz, az ülések között éppoly intenzitással működik, mint a személyes találkozókon. Ha az ügyfél elkötelezett saját fejlődése iránt, a folyamat önműködő lesz.

Záró gondolatok

Remélem, hogy a leírtak alapján az Olvasó is bizonyosságot szerzett arról, hogy a tréning és a coaching munkában értelmezhető, segítő módon beépíthető a Rogers-i szemlélet; munkásságának fogalomköre alkalmazható.

Bízom abban is, hogy – bár a tanulmánynak ez nem volt közvetlenül célja – sikerült kissé rávilágítani a tréner és coach szerepére, és különösen felelősségére; továbbá a tréningen (vagy coaching munkában) résztvevők aktív közreműködésének fontosságára.

Irodalomjegyzék:

1. Ballér Endre - Falus Iván - Golnhofer Erzsébet - Kotschy Beáta – M. Nádasi Mária(1999) : Didaktika (elméleti alapok a tanítás tanulásához). Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest
2. Carl R. Rogers (2004): Valakivé válni – a személyiség születése. Edge 2000 Kiadó, Budapest
3. Charles S. Carver – Michael F. Scheier (1998): Személyiségpszichológia. Osiris Kiadó, Budapest
4. Klein Balázs – Klein Sándor (2006): A szervezet lelke. Edge 2000 Kiadó, Budapest
5. Werner Vogelauer (2002): Coaching a gyakorlatban: Vezetők szakszerű tanácsadása és támogatása. KJK-KERSZÖV, Budapest