



# MAGYAR COACHSZEMLÉ

*a magyar coaching szakfolyóirat*

***Szakmai kiválóság,  
professzionizáció***



# MAGYAR COACHSZEMLE

a magyar coaching szakfolyóirat

**IV. évfolyam 2. szám – 2015. április**

**Főszerkesztő:**

Dobos Elvira és Örvényesi Rita

**Szerkesztők:**

Kovács Petra

Ruszák Miklós

Csetneki Csaba

**Szerkesztőség címe:**

1205 Budapest, Köteles u. 44.  
szerkesztoseg@coachszemle.hu

**Honlap:**

coachszemle.hu

**Kiadó:**

MC Coaching & Publishing Szolgáltató Kkt.

7636 Pécs, Szentegyház u. 34.

Cg. 02-03-060349

**A kiadásért felel:**

Örvényesi Rita

**Felelős szerkesztő:**

Dobos Elvira

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

**Borítóterv és tördelés:**

Ruszák Miklós

# Tartalomjegyzék

A MAGYAR COACHSZEMLÉ KÜLDETÉSE	5
SZERKESZTŐI BEVEZETŐ — Ruzsák Miklós: Hol tartunk most, avagy specializálódás...	6
HÁTTÉR	
Korompay Kinga: Hogyan választ coachot egy HR-es? Coach kiválóság üzleti oldalról	10
Major Zoltán: Videó coaching	16
A Coach Akadémia Csapata: Minőségbiztosítás a coach képzésben	19
IRÁNYOK	
Tóthné Hegyi Judit: Bibliocoaching. A biblioterápia alkalmazásának lehetőségei...	21
Pintér Csaba: Kapcsolati megközelítés. Személyes tanácsadáson...	26
KUTATÁS	
Uj Anikó — Szodorai Andrea: A 2014. évi coaching kutatás eredményei	52
Kun Andrea — Szabó Zsófia: Virtuális coaching gyakorlat Magyarországon	59
VÉLEMÉNY	
Barnóczki Annamária: Diáknak lenni szakmai szerep,avagy a mentorcoaching...	67
Bite Barbara: ICF — a világ legnagyobb coaching szervezete	72
Ábri Judit: Egy nemzetközi díj története	74
Hegedős Dóra: Magyarországi Coach-szervezetek Szövetsége	77
SZERZŐINK	79
A MAGYAR COACHSZEMLÉ SZERKESZTŐSÉGE	83

LAPSZÁMBEMUTATÓ ÉS  
INTERAKTÍV MŰHELY

KAPTÁR, Budapest, Révay köz 4.  
Május 8. péntek 18:00-20:00

## Hegedűs Dóra

Akkreditált business és executive coach, MCSZ elnök

## Barnóczki Annamária

Executive Coach, HR tanácsadó, MCE elnök

## Major Zoltán

Grafikus, CEO Kaleidea Works

## Moderátorok:

Dobos Elvira és Örvényesi Rita

## Regisztráció:

szerkesztoseg@coachszemle.hu vagy Facebook

**A részvétel ingyenes, szeretettel várjuk!**

[Egyszerűsített regisztráció a rendezvény Facebook eseményén: KATTINTSON IDE!](#)

[Csak jelölje be, hogy „OTT LESZEK”](#)

# A Magyar Coachszemle küldetése

---

A Magyar Coachszemle független online szakmai folyóirat, célja, hogy segítse a coachként, illetve a coaching határterületein dolgozó szakemberek közti kommunikációt. A Magyar Coachszemle küldetésének tekinti, hogy elősegítse, ösztönözze a coachinghoz kapcsolódó magyar nyelvű szakmai, tudományos igényű háttéranyag folyamatos bővülését, amely stabil bázist nyújthat a coaching szakma hazai fejlődéséhez, illetve a szakma egyre nagyobb elismertségének megteremtéséhez. Folyóiratunk feladatának tekintjük, hogy közvetítse és elérhetővé tegye a szakma hazai és nemzetközi híreit, újdonságait, ezen kívül a coaching, és a hozzá kapcsolódó szakterületek területén végzett kutatások, elemzések publikációinak teret adva szolgálni kívánja a tudásmegosztást az országhatáron túl és hazánkban egyaránt.

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



# HOL TARTUNK MOST, AVAGY SPECIALIZÁLÓDÁS ÉS PROFESSZIONALIZÁCIÓ

SZERKESZTŐI BEVEZETŐ

## RUSZÁK Miklós

Szerkesztő



**A** Magyar Coachszemle aktuális lapszáma a szakmai kiválóság és a professzionalizáció kérdéseit járja körül. A szakmai írásokban való elmélyülés előtt azonban úgy gondolom, hogy érdemes időt szánunk egy „kezdőkörre”, ami segít röviden áttekinteni, hogy mi is a specializáció és professzionalizáció, és hogyan alakultak az elmúlt néhány száz évben. Véleményem szerint a professzionalizáció és a specializáció egymástól nehezen szétválasztható fogalmak, mivel általánosságban a professzionalizáció mai állásához elengedhetetlen volt a specializálódás. Másképpen fogalmazva, ahhoz, hogy a mai szakmák kialakuljanak, foglalkozások tekintetében mindenképpen specializálódnia kellett a társadalomnak.

Nagyon sokan, és nagyon sokféleképpen igyekeztek már leírni társadalmunk szerkezetét és működését, köztük természetesen számos kiváló filozófus és szociológus. A szakemberek rengeteg szempontból elemezték már a társadalomban folyó interakciókat és viszonyokat is. Ferdinand Tönnies *Közösség és Társadalom* [2004] című munkájában például a modern és tradicionális társadalmak főbb jellemvonásait vizsgálta. A tradicionális jellegű közösségekben kevesen élnek, általában egy család, vagy nemzetség tagjai alkotják. Fontos továbbá, hogy az élet ritmusát a természet határozza meg, ebbe születnek bele a gyerekek, és itt sajátítják el a hagyományaikat is. Tönnies ezt a társadalmat az állandósággal jellemzi, ami azt jelenti, hogy változások csak lassan, és külső kihívásokra válaszul mennek végbe, s leginkább generációk távlatából értelmezhetők csak.

Ezzel szemben a modern társadalmakban az individuum a fontos, és a társadalom működése és változási folyamatai gyorsak. Itt az emberek „szerződés” alapján élnek, amelyek, ha a helyzet úgy alakul, könnyen változtathatók. A hagyományos értékeket is sokkal inkább ez a változtathatóság váltja fel.

A kétféle társadalom leírásából fontos információkat kaphatunk a professzionalizáció alakulásának kérdésében is. A hagyományos társadalmakban a munka is főként a mezőgazdaság köré csoportosult, és a fő kihívást az jelentette, hogy mindig megfelelő meny-



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

előszó

nyiségű élelem legyen elérhető. A modern társadalmakban az egységes nemzeti együttélést és együttműködést a specializáció váltotta fel. Az emberek különféle szakmákat tanultak ki, és nagyüzemi szintre helyeződött a termelés, ami azt jelenti, hogy a munkafolyamatok felaprózódtak, többen dolgoztak egy terméken, egy szolgáltatáson. A fejlődés és a munkafolyamatok felgyorsulásával, és új szolgáltatások megjelenésével tovább specializálódtak a foglalkozások. Ebben a helyzetben egyre jobban nőtt, és nő a mai napig is a társadalom tagjainak egymásra utaltsága is.

Georg Simmel [2004] szerint a társadalom objektív és szubjektív kultúrája elvált egymástól, ami a specializáció és a „továbspecializálódás” következtében egyre fokozódik. Ezt egy olyan grafikonnal lehet szemléltetni, ahol egy majdnem azonos pontból kiinduló két szár fut. A szubjektív kultúra egy lassan emelkedő egyenes vonal, az objektív kultúra pedig egy exponenciálisan emelkedő görbe. Ebben az elméletben a szubjektív kultúra jelenti az egyes társadalmi szereplő saját, emelkedő tudását, ami az exponenciális fejlődés következtében egyre kisebb részt foglal el az objektív kultúrából, vagy tudásból. Ahogy már kiemeltük, a kultúrák egymástól való elválása következtében nő az

egymásra utaltság is: ha például cukrász vagyok, nem kell értenem a kertészkedéshez, a passzívház-építéshez, vagy vízvezeték szereléshez, így rá vagyok szorulva ezeknek a szakembereknek a tudására. Ha ismét elővesszük Tönnies gondolatait, akkor elmondhatjuk azt is (a két elmélet szintézisével), hogy a tra-

dicionális társadalomban – bár alacsonyabb szinten –, de a legtöbb dolgot a maguk erejéből képesek voltak megoldani az emberek. Ez tehát mára megváltozott, s ennek hátterében a specializálódás áll.

Ami azonban egyrésztől kiszolgáltatottságot eredményez, másrésztől lehetőségeket is teremt: mivel nem kell értenünk mindenhez, így több lehetőségünk van elmélyülni a választott (szak)területünkön, és indukálni a további fejlődést. Ez a fejlődés és specializálódás tette lehetővé, hogy körberepülhessük a Földet, hogy embert küldjünk a Holdra, hogy legyen áram és víz a házainkban, hogy több száz emeletes felhőkarcolókat építsünk, internetet és mobiltelefonokat használhassunk. Persze szintén ennek a fejlődésnek a következtében történhetett meg a csernobili katasztrófa, a második világháború többmillió ember veszteségei, vagy a különböző légikatasztrófák. Ulrich Beck a *Kockázat-társadalom* [2003], majd több mint húsz évvel később a *Világkockázat-társadalom* [2008] című könyveiben éppen az elképesztő 20. századi fejlődés és a globalizáció kockázatokat növelő tényezőire hívja fel a figyelmet.





Gerhard Schulze [1992] élménytársadalom koncepciója már a mai világra koncentrál. Szerinte a társadalom – ő itt elsősorban Németországra gondolt – elérkezett egy olyan fejlettségi szintre, ahol már nem azon kell aggódnia, hogy meg tudunk-e élni, hanem hogy milyen minőségben tudunk élni. Természetesen az elméletet szűken kell értelmeznünk, mert a világ sok részén még nem így élnek az emberek. Ettől függetlenül Magyarország is az élménytársadalom koncepciójának elérése irányába halad, és már sokan vannak nálunk is, akiknek nem a mindennapi megélhetés biztosításába kell fektetniük energiájuk nagyobb részét, hanem abba, hogy élményeket „gyártsanak” maguknak (utazások, kikapcsolódás, saját környezet szépítése, kultúra élvezése).

És ezzel eljutottunk a most-hoz, és valójában eljutottunk a coachinghoz is, hiszen a coaching célja is többnyire a minőségibb, jobb megélés és működés elérése a különböző folyamatokban és területeken. Éppen ezért bizonyos szempontból a coaching életre hívója maga az élménytársadalom megjelenése. A coaching a legtöbb esetben nem a mennyiségre, hanem a minőségre helyezi a hangsúlyt, legyen szó akár a munka és magánélet egyensúlyának megteremtéséről, a jobb vezetővé válás folyamatáról, vagy az önmegvalósításról, hogy csak néhány példát említsünk.

„...a modern társadalmakban az individuum a fontos, és a társadalom működése és változási folyamatai gyorsak.”

Ez a szemléletmód harmonizál az élménytársadalom koncepciójában megfogalmazott élménygyártás és minőségi élet megélésének igényével.

Fontos kérdés ugyanakkor az is, hogy a coaching sorsa hogyan alakul a jövőben: lesz-e belőle egy olyan szakma, professzió, amiről mindenkinek ugyanaz jut az eszébe, vagy egy lesz azon módszerek közül, amelyeket „mindenki csinálni tud, és mindenki csinál is”. Nagyon keskeny a válaszvonal a kitűnő, magas színvonalú, és a triviális módszer között. Az elmúlt években nagyon sok különböző minőségű képzés indult, amelyeknek valószínűleg a célkitűzései, alap gondolatai is mások. Vajon egy rövid, két hétvégés tanfolyamnak ugyanaz a célja, mint egy másfél éves posztgraduális képzésnek? És aki az egyiket vagy a másikat vesz részt, az ugyanolyan minőségben sajátítja el a coachinggal kapcsolatos tudást, és ugyanolyan mélységű önismereti munkán megy keresztül?

Vajon szakmának tekinthetjük-e ma már a coachingot? Egyáltalán milyen kritériumok teljesülése esetén tekintünk valamit szakmának? Mik az elvárások egy szakmával szemben? Mik az elvárásai egy szakma képviselőinek a szakmával kapcsolatban? Kellenek-e az egyes szakmákban továbbképzések, és ha elvégeztünk egy továbbképzést, akkor az



örökös érvényű kell-e hogy legyen, vagy lejárhatsz a „subscription”? Azt hiszem, a coaching számára ezek ma még megkerülhetetlen kérdések. Bízom benne, hogy a kedves Olvasó válaszokat kaphat lapszámunk cikkeiből ezekre a kérdésekre is – vagy ha már vannak válaszai, akkor meg tudja erősíteni, vagy újra tudja gondolni azokat.

A 2015-ös év második lapszámában ismét nagyon érdekes cikkeket kínálunk olvasásra. Kifejezetten nagy előnyt jelenthet egy coach számára, ha tudja, hogy a HR-esek milyen kritériumok mentén választják ki a vezetők mellé a coachokat. Korompay Kinga cikke ebben segít nekünk. Szintén *Háttér* rovatunkban kapott helyet Major Zoltán írása, aki egy a coachingra vonatkoztatott modern ügyfélszerzési technikát mutat be, és ad hasznos tippet. Zoltán vendégünk lesz a 2015. május 8-i Interaktív Lapszámbevezető Műhelyünkön is, ahol gyakorlatban is bemutatja a videó blogok működését, és az ebben rejlő lehetőségeket. *Irányok* rovatunkban a bilbiocoachingról és a kapcsolati megközelítés, a networking fontosságáról olvashat a kedves Olvasó Tóthné Hegyi Judit és Pintér Csaba jóvoltából. Nagy örömünkre szolgál, hogy két igen színvonalas coaching-kutatást is közölhetünk *Kutatás* rovatunkban. *Vélemény* rovatunkban ezúttal az ICF, az MCSZ, valamint a mentor coaching került a középpontba Ábri Judit, Barnóczki Annamária, Bite Barbara és Hegedűs Dóra írásai által.

„Ami azonban  
egyrésről  
kiszolgáltatottságot  
eredményez,  
másrésről  
lehetőségeket  
is teremt.”

---

## IRODALOMJEGYZÉK

Beck, Ulrich [2003]: *A kockázat-társadalom: út egy másik modernitásba*. Budapest: Andorka Rudolf Társadalomtudományi Társaság: Századvég

Beck, Ulrich [2008]: *Világkockázat-társadalom: az elveszett biztonság nyomában*. Szeged: Belvedere Meridionale.

Tönnies, Ferdinand [2004]: *Közösség és társadalom*. Budapest: Gondolat.

Schulze, Gerhard [1992]: *Die Erlebnisgesellschaft: Kultursoziologie der Gegenwart*. Frankfurt; New York: Campus Verl.

Simmel, Georg [2004]: *A pénz filozófiája*. Budapest: Osiris.





## HOGYAN VÁLASZT COACHOT EGY HR-ES? Coach kiválóság üzleti oldalról...

**M**anapság egyre több a Coach képzés és egyre több a coach. Vállalati oldalon pedig ott áll a HR-es, hogy indítsa el a coaching kultúrát, segítsen jó coachot találni a vezetőknek. De mégis mi alapján tud coachot választani a HR-es? Milyen coachokat keresünk, milyen helyzetben és mégis mi segíthet nekünk, HR-eseknek ebben?

4 évvel ezelőtt kezdtem el foglalkozni a coachinggal HR-esként. Hivatalos vállalati igény a coachingra még nem volt, de az irány egyértelmű volt. A felgyorsult vállalati világban a vezetőfejlesztés új formákat követelt. Persze kérdeztem más HR-eseket mi alapján választanak coachot. Az általános szempont az volt, hogy minél többszínű coaching poolt hoznak létre, amiből majd a coachee-k választhatnak. Miközben én is elvégeztem egy business coach képzést a kérdések egyre csak erősödtek:

De mégis miből tudhatom, hogy jó coach egy coach? Mik azok a szempontok és kérdések, amik mutathatják? Honnan tudhatom, hogy pont őt javasolhatom az egyik vezetőnek?

Az általános gyors megoldás, ha egyszer egy előre összeállított kérdőív és interjúk mentén kialakítja a HR a coaching poolt, amit felrak az intranetre önéletrajzokkal együtt és a vezető ezek közül választhat. De az önéletrajz sokszor kevés, illetve mást mutat, mint amilyen a coach valójában. A vezető, akinek még nem volt coacha, pedig ugyanúgy igényelheti a támogatást egy ilyen kiválasztásnál, mint ahogy a sztenderd kiválasztásoknál. Jogos igény lehet tehát, hogy a HR előszűrjön és ajánljon neki hozzá és a témájához illeszkedő 3 coachot (megkönnyítve ezzel a folyamat elindulását).

Azt tapasztaltam, hogy a vezetők, ha nem tudják, hogy mi az a coaching, akkor bizonytalanok abban is, hogy ki tudna nekik a leginkább segíteni ebben... Így egy sokkal inkább HR által támogatott folyamatot alakítottam ki a coach kiválasztásra és a coaching folyamatok indítására.



## Az igény és a célok megértése

Először nem coachingra jelentkeznek a vezetők, ahol még nem bevett forma ez... Akkor honnan is tudhatom, hogy ez itt és most coaching igény lehet? Mik azok a mondatok, amikre érdemes figyelni? A kávézóban maga alatt lévő vezető, akinek nincs kedve már bejárni... a „konfliktusok vannak a csoportomban, nem tudom mit csinálhatnék még, ez mégsem óvoda”... „nem értem miért nem oldják meg maguk a dolgokat, miért jönnek folyton hozzám”... „sosincs elég időm semmire”... „alig látom a családomat”... „nem tudom mit tehetnék még, hogy a főnököm elismerjen”... „itt állunk a változás közepén és ellenálnak, nem állnak irányba”...- coachoknak ezek ismerős mondatok és a HR-eseknek is. Valahogy úgy fogalmazhatjuk meg leegyszerűsítve, hogy a tréning az alapok lerakása, a coaching pedig a hétköznapi valóságba beépítést segítő egyéni fejlesztés.

Ha a HR-es előinterjúzza a vezetőt, akkor azon túl, hogy felméri a lehetséges témát és fejlesztési pontokat, belső támogatói szerepben megágyazhat a coachingnak, mint módszertannak és közben bizalmi viszonyát is erősíti a vezetővel. A HR-es stratégiai partnerré válásának egyik fontos pontja lehet tehát a coachinghoz előinterjúzni, illetve a coaching folyamat mellett támogatóként ott lenni. Ám mindennél fontosabb az, hogy ne pusztán kíváncsiság vezesse a vezetőt a coaching kipróbálásában. A coaching ott és akkor tud a leghatásosabb lenni, ha már „dobolnak a dobok” az ügyfélnél, ha tényleg ott van a téma, amin már nagyon akarna változtatni. A „kiváncsi coaching folyamatok” nem növelték a coaching belső hírnevét, hiszen a coachee motivációja híján általában az eredmény is kevésbé érzékelhető.



## Milyen coachot szeretnél?

Amikor a vezetőket megkérdeztem, hogy milyen coachot szeretnének - férfi vagy női coachot, időset vagy fiatalot, legyen-e vezetői múltja – a legtöbben nem tudtak mit mondani, illetve inkább „mindegy” volt a válasz. A kicsit mélyítő beszélgetés során már kiderült, hogy például könnyebben nyílik meg nőknek, vagy pont éppen férfi coachot szeretne. Aztán HR-es megérzéssel volt, hogy a férfi coachok közé becsempészttem egy nőt is, és végül őt választották. Mert itt is a kémia, az illeszkedés és a témához leginkább illeszkedő coach a hiteles. A kor nem számít... de mégis. Egy coachnak legyen azért valami tapasztalata, ne rögtön az egyetemről jöjjön be coachként. De itt is van kivétel, hiszen ha a téma épp a fiatalabb generációval való együttműködés, ha a fiata-



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

háttér

## „A felgyorsult vállalati világban a vezetőfejlesztés új formákat követelt.”

lok nem maradnak meg az osztályán... akkor pont a fiatalabb coachok adhatnak sokat más nézőpontok megvilágításához. Találkoztam már brilliánsan kérdező fiatal coach-al is.

A vezetői háttér inkább ott számít, ahol valamelyest eseti tanácsadást is szeretnének a coaching folyamatban, illetve a hasonló múlt hitelesebbé teszi a coachot a coachee szemében. A szervezeti háttér, nagyvállalati folyamatok és viszonyok ismerete viszont sok helyen fontos lehet, hisz legtöbbször vállalati alaphelyzetből kiinduló üzleti coachingról van szó. Az üzleti coach hiteleségét növeli tehát, ha érti a belső folyamatokat, vállalati játszmákat, összefüggéseket.

## *Interjú a coach-csal. Az első szűrő*

Sok coach teljesen másként viselkedik az interjún, mint coaching közben. Nincs könnyű dolguk, hisz különböző háttérű HR-esekkel van dolguk. Az általános szakmai életútról és tapasztalatokról szóló kérdéseken túl vannak azonban kérdések, amelyeket mindig felteszek. Mik azok a témák, amikkel szívesen dolgozik, amik gyakran megtalálják és mik azok, amivel most kicsit kevésbé szeretne találkozni. Kik azok a típusok, akikkel könnyen dolgozik, akiket szívesen coachol és kik azok a karakterek, akiket nem szívesen. Vagy csak egyszerűen megkérdezem, most min dolgozik, hol van elakadása. Persze mondhatjuk, hogy mi köze a HR-esnek ehhez, de én itt sokkal inkább arra vagyok kíváncsi, hogy felvállalja-e magát őszintén és nyíltan. Hiszen számomra pont ettől lesz hiteles egy coach. Az ügyfeleitől is ezt fogja elvárni, hát nem mindegy, hogy ő mennyire bátran vállalja fel saját személyes fejlődési pontjait, témáit. Ez mindenképpen átjön coaching közben. Megnyílás, bizalom, őszinteség, jelenlét. Kulcskompetenciák a coachingnál.

A másik fontos kérdés számomra, hogy jár-e szupervízióba, vagy volt-e már szupervízióban. Coachként tudom, hogy számtalanszor megjelenik a tükröződés a coach és a coachee témája között. A szupervízió nagyban segíti megőrizni a coach szakmaiságát, állandó önreflexióját a coaching folyamatban. Mi az, ami a coachról szól, az ő iránya és mi az, ami az ügyfélről?

És meg kell valljam, a fenti kérdésekre adott válaszok erősebb súllyal esnek latba nálam a coach kiválasztásnál, minthogy ACC minősítése van-e, hiszen sok szakmailag jó coach van, akiknek nincs hivatalos ICF minősítésük. A HR-es a coach kiválasztással



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

háttér

ugyanúgy a belső szervezeti jóhírért viszi vásárra, mint a tréner kiválasztásnál.

## *Az illesztés. Melyik coachot ajánljam a vezetőknek?*

Amikor egy coach nem kerül be a coaching poolba, az nem feltétlenül jelenti azt, hogy nem jó coach. Itt ugyanúgy kell a HR-esnek a vállalati kultúrához illeszkedést vizsgálnia. És persze azon belül minél többféle stílusú és háttérű coachot kiválasztania, akik közül ajánlhat. Melyik legyen a 3 coach, akit ajánljak a vezetőknek? Témától és vezetői karaktertől függ. Ki illene hozzá? Egyéni személyes készségfejlesztésről van csak szó? Vagy sok szervezeti vonatkozású kapcsolódás van? Vagy olyan kell, aki a csapaton belüli helyzetekben is tud segíteni? Észre kellett vegyem, hogy egyre többször választok szervezetfejlesztő háttérű coachot vezetőknek. Nem véletlenül. Egyre többször alakult úgy, hogy a vezetői coaching kiegészült egy kisebb szervezetfejlesztési folyamattá, ahol a coach team-coachként vagy trénerként is tudott segíteni. Ilyen helyzetekben az egyéni coaching hatása megsokszorozódott és a hatékonysága is sokkal erősebben megjelent. Persze munkatársi szinten, vagy tehetségmenedzsment programba szívesen alkalmaztunk pusztán készségfejlesztés célból coachokat vagy gyakorló coachokat. És a gyakorló coachokat csak ajánlani tudom minden szervezetnek, mert ők is érték el nagy változásokat, és nagyban hozzájárultak a coaching kultúra elterjedéséhez. Persze csakis komoly szakmai háttértámogatással, szupervízióval és esetmegbeszéléssel támogatott, és előszűrt gyakorló coachokat alkalmaztunk.

## *A 0. találkozó. Megfigyelés munka közben*

A 0. találkozó, amikor a coach először találkozik az ügyféllel. Az elején igyekeztem ott lenni a vezetőkkel együtt, hiszen ez a legjobb hely, ahol a coachot működés közben lehet látni. Valódi képet itt lehet kialakítani a coach szakmai színvonaláról. A vezető pedig az előinterjú miatt már könnyedén beengedett erre az alkalomra, sőt utána támogatóként ott lehettem, amikor különböző szempontok alapján mérlegelte, hogy melyik coach lenne számára a legmegfelelőbb. Sok izgalmas szempont jön elő ilyenkor, hogy mi is segíti a döntést. Persze volt, aki itt tanácsadóként szeretné a HR-est alkalmazni, hogy ő válassza ki a coachot, de vigyázni kell, hisz a HR-es feladata az előszűrés, a döntés a vezető dolga, a fejlesztését saját kezébe kell vegye, a felelősség a sajátja. A gyakorló coachoknál a 0. alkalom során pedig segítettem a keretezést a vál-



MAGYAR  
COACHSZEMLE

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

háttér

latalati oldalról, hogy minden információ kellően hangsúlyos legyen, hiszen egy induló coaching kultúránál ez a belső coaching marketing egy fontos pontja, nem mindegy hogyan „adják el”, definiálják szervezeten belül a coachingot. Az hozzáadott érték volt, hogy a HR-essel már kialakult bizalmi viszony segítette az ügyfelek őszintébb megnyí-  
lását ezeken a 0. találkozókön, a coachot könnyebben be lehetett vonni ebbe a már meglévő bizalmi körbe, máshonnan indult a folyamat.

## *A coaching folyamat*

A coaching folyamat közben persze a vezetőnél külön is rá szoktam kérdezni, hogy mi-  
lyen a coaching folyamat, hogy mennek a dolgok, amire a közös indítás során kialakult  
bizalom miatt megnyílván és őszintén válaszolnak, beszélnek elbizonytalanodásukról,  
érdekes megéleéseikről. Volt, hogy a rácoacholtam a coaching folyamatra ilyenkor, rá-

„Az üzleti coach hitelességét növeli tehát, ha érti a belső  
folyamatokat, vállalati játszmákat, összefüggéseket.”

kérdezve arra, hogy mi az, ami zavarja, illetve mit tanulhat ebből a helyzetből. Szóval  
HR-esként coach mivoltommal sokszor tudtam belsőleg is támogatni a vezetők  
önreflektív működésmódját a coaching folyamat közben.

## *A zárás – értékelési pont*

A coaching folyamatot követően az első időszakban minden zárásnál ott voltam, veze-  
tői coachingoknál pedig feltétlenül. Miért? Valójában ez a coaching eredményességé-  
nek egyik legfontosabb mérőpontja. Itt HR-esként moderáltam a beszélgetést, hogy az  
ügyfél mesélje el, mit adott neki a coaching, mik voltak a nagyobb fordulópontok,  
honnán hová jutott el. Ilyenkor volt, hogy felolvastam a vezető induláskori mondatait,  
amire esetleg már nem is emlékezett. Ez segíti tudatosítani a megélt változási folyama-  
tot. A közös zárás segít rálátni, hogy a coach miként dolgozott, hogyan kezelte a folya-  
matot, valamint fontos információkat kaphat a HR-es a vezető további fejlesztési irá-  
nyairól, amikkel tovább lehet majd dolgozni.



## Hogyan tovább?

### Mikor hívok be újra egy coachot?

Ezen a folyamaton végigmenve a coachot láttam interjún, 0. találkozáson és záráson. Hallottam a vezetőt, hogyan élte meg a folyamatot és persze vannak belső szervezeti információim, hogy valójában milyen változásokat észleltek a kollégák. Így már több információm lehet arról, hogy

egy coaching mennyire hatásos, hogyan dolgozik a coach, milyen a szakmaisága. És ha a kiindulási alap egy fontos szervezeti probléma volt, pl. erős belső fluktuáció, akkor szervezeti oldalról látható változást szeretne észlelni a főnök, illetve a cég. Volt, hogy a vezető és a coach is nagyszerű folyamatot éltek meg, de nem történt kívülről is látható esemény, változás a cél irányába. Ilyenkor nem hívtam többet azt a coachot.

Hiszen vállalati környezetben elsődleges, hogy a megfogalmazott szervezeti cél irányába történjen változás a coaching segítségével. Van, hogy ez nem olyan erősen körülhatárolt cél (pl. tehetségmenedzsment programosoknál fejlesztési lehetőségként felajánlani kipróbálásra a coachingot), de van, hogy ez komoly és sürgető vállalati célhoz kapcsolódik (pl. növekvő fluktuáció egy vezető alatt). És ha kell, akkor terápiás háttérű coachot alkalmazok, ha kell tréneri háttérűt, ha kell szervezetfejlesztőt, vagy korábbi vezetőt. A coaching közben pedig nyugodtan lehetnek olyan szakaszok, ahol

„Ha a HR-es előinterjúzza a vezetőt, akkor azon túl, hogy felméri a lehetséges témát és fejlesztési pontokat, belső támogatói szerepben megágyazhat a coachingnak...”

ezek a hátterek erősebben megjelennek időszakosan. Mert a cél a hatékonyság, a valós eredmény. A coaching nem a cél, csak az eszköz a vállalati eredményesség növelésében, amely során észrevétlen belopózik a coaching szemlélet is a vezetői eszköztárba és elindíthatja a coaching szemléletű vezető kultúra kialakulását is.



# MAJOR Zoltán



## VIDEÓ COACHING

**M**anapság már egyáltalán nem meglepő, ha egy coaching ülés internetes videóhíváson keresztül történik, de felmerül a kérdés, hogy mire lehet még használni a videó erejét? Lehetőség van-e arra, hogy egy coach úgy is segítsen másoknak, hogy közben a jól megérdemelt hétvégi pihenését tölti? Talán a legmerészebb álmaink válnának valóra, ha létezne erre egy módszer. Pedig létezik, sőt..., egy videóblogger mindezek mellett még további ügyfelek szerzésére is kifejezetten hatékony megoldás lehet.

Egy olyan szakma esetében, mint a coaching kiemelten fontos a személyesség, az hogy a választott coachot a lehető legjobb megismerjük, mielőtt elkezdünk vele dolgozni. Leggyakrabban éppen ezért személyes ajánlás útján sikerül egy-egy új ügyfél megszerzése. Ugyanakkor érdemes megnézni, hogy Magyarországon havonta 1500-2000 keresés történik a Google-ön keresztül a coaching kulcsszóra. Ez egy akkora mennyiség, amire már érdemes odafigyelni. Ebben a cikkben szeretném megmutatni a videók felhasználásának négy szintjét, amelyek segítenek abban, hogy ezt a személyességet létrehozassuk az online megjelenéseinkben is, és Google találati listájának az elejére honlapunk mellé a videónk is odaférközhessen, ami azért fontos, mert egy jó videóblogger bizonyítottan az egyik leghatékonyabb új ügyfélszerzési stratégia.



### A „hős” tartalom

A nemzetközi szaknyelv csak „hero content”-nek hívja azt a tartalmat, amit a leginkább élmény megnézni, és ami a legszélesebb közönséghez tud eljutni. Lehet itt szó valamilyen erős érzelmeket kiváltó videóról, egy vidám eseménynek a hangulatvideójáról, vagy coachok esetében megható történetekről, amelyeket ideális esetben az ügyfelek mesélnek el. Persze a paletta ezen a szinten nagyon széles, komoly munkát jelent egy-egy ilyen videónak az elkészítése, ugyanakkor a jó hír az, hogy ilyen tartalmakat praktikus fél évente, évente egyszer érdemes készíteni, így lehet helyet hagyni az éves terünkben az ezzel járó többletmunkának. Amikor ezeket a videókat tervezzük a következő kérdéseket érdemes feltennünk saját magunknak:



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

háttér



- *Mit mutatnék meg a munkámból egy szélesebb célközönségnek?*
- *Milyen videót néznék én meg, ami rám is erős hatással lenne érzelmileg?*
- *Ha egy történetet mesélhetnék el a munkámról vagy a munkámmal kapcsolatban, akkor mi lenne az?*



## Rendszeres tartalmak

Ahhoz, hogy egy néző visszatérő látogató legyen a videóblogunkon, mindenképpen szükséges, hogy olyan tartalmat is gyártsunk, amit előre megígértünk már a számára. Ez lesz az az indok, ami miatt rendszeresen vissza fog jönni a blogunkra, és végig fogja nézni a videóinkat. Ezeknek a videóknak a rendszeressége és kidolgozása rajtunk és a saját munkastílusunkon múlik. Lehet ez gyakrabban megjelenő sorozat, amelyeket szünet követően újra kezdődik, lehet havonta egy videó, amit fél évre előre felvesszünk, de elképzelhető az is hogy rendszeresen szánunk egy kis időt arra, hogy a visszajelzések alapján készítsük el a következő videókat. Fontos, hogy ezeknek a videóknak az esetében a nézőnek pontosan tudnia kell, hogy mit kap. Nem csak előre, hanem a videó megtekintése után is könnyen meg kell tudnia válaszolni azt a kérdést, hogy miért érte meg megnézni neki ezt a videót. A coaching esetében jó ötlet lehet például hónapról hónapra egy-egy eszköznek, kérdéssornak, praktikának a bemutatása, amelyet a leendő ügyfél akár otthon is ki tud próbálni. Egy ilyen lépés növeli a bizalmat a coachsal szemben, hiszen megosztja egy részét a tudásának, illetve építi is a szakmai tekintélyt, hiszen ha ingyenesen elérhetővé tesz valamit, akkor biztos van még sokkal több is a tarsolyában, amit értékesíteni tud. És pontosan ez a feladatunk, számukra hasznos tanácsokat, eszközöket nyújtani ingyenesen, de felkelteni az igényt a további, professzionális közös munkára. Javasolt kérdések:

- *Mit tudok könnyen átadni a jól bevált praktikáim közül, és ehhez milyen értékesített szolgáltatásomat tudom kapcsolni?*
- *Mi lenne kifejezetten hasznos a nézőközönségemnek?*

## Mindennapi jelenlét

Elsőre talán ijesztő lehet a szó, hogy mindennapi jelenlét, hisz ez rengeteg munkával járhat. Ez valóban igaz, ha nincsen egy jó stratégia a videóink készítése mögött. Természetesen saját helyzetünkhöz igazodik a mindennapok gyakorisága, általánosságban azért elmond-

„...egy jó videóblog bizonyítottan az egyik leghatékonyabb új ügyfélszerzési stratégia.”



ható, hogy legalább hetente/kéthetente érdemes ilyen rövidebb videókat megosztani. Jó gyakorlat lehet, ha olyan, a mindennapokban is használható kérdést teszünk fel és válaszolunk meg saját magunkra vonatkoztatva, amely a munkánkban is előfordul, mégis egy érdekes praktika lehet egy sima hétköznapi esetben. Például feltesszük magunknak a kérdést, hogy mivel vagyunk kifejezetten elégedettek a mai napunkból, megválaszoljuk majd megkérjük a nézőket, hogy ők is gondolják ezt végig, és a végén mindenképpen kérdezzük meg, hogy mennyire volt hasznos számukra. Így könnyen visszajelzésekhez juthatunk, sőt egy-egy ilyen videóban segítséget kérhetünk, hogy milyen rendszeres tartalmakat készítsünk a nézőinknek. Ennek segítségével nagyon könnyedén lehet érdeklődést felmérni és kielégíteni azt. Tehát amellet, hogy rövid és könnyen fogyasztható videókat foglal magában, egyfajta kommunikációs csatornaként is funkcionálhat köztünk és a leendő/meglévő ügyfeleink között. Milyen témákon érdemes gondolkodni ilyen videók gyártásakor?

- *Milyen apró, egy percben megmutatható technikáim vannak?*
- *Mi lehet az a napi/heti tartalom, ami hasznos lenne a számukra?*
- *Mit szeretnék megtudni a nézőimtől?*



## Értékesített videós tartalom

Biztos, hogy mindenkinek vannak annyira kiforrot és könnyen továbbadható technikái, amelyeket érdemes lehet on-line videós képzés formájában értékesíteni. Ez egy igen komoly szintje a videós stratégiánknak, ami már nagyon sok tervezést igényel, sok tartalom gyártást jelent, ugyanakkor a későbbiekben megadja a lehetőséget, hogy akár egyszerre tartsunk előadást Kuala Lumpurban és Münchenben is. Ez lehetővé teszi számunkra, hogy anyagilag sokkal kedvezőbben adjuk át a tudásunkat az érdeklődőknek, mégis jelentősen magasabb bevételhez jussunk a sok egyidejű hozzáférésnek köszönhetően. Ahhoz, hogy egy ilyen projektbe belefogjunk egy kérdést érdemes nagyon alaposan körüljárni, amelyet - ha igen a válasz, akkor - nagyon sok egyéb kihívás fog követni:

- *Van-e olyan könnyen kézzel foghatóvá tehető, könnyen átadható eszköztáram, amelyet én magam is képes lennék videóból megtanulni?*

Bár a videóblogolás nem a legegyszerűbb tartalomgyártási forma, de igen könnyen elsajátítható, ha a megfelelő videómarketinges szakemberekhez fordulunk.

# A COACH AKADÉMIA Csapata

**C** MAGYAR  
COACHREGISZTER

## MINŐSÉGBIZTOSÍTÁS A COACH KÉPZÉSEKBEN

**M**árciusban jött a hír, hogy újabb budapesti étterem – immár a negyedik – kapta meg a Michelin-csillagot. Mindig örömmel és büszkén halljuk, amikor a kiválóságról érkeznek hírek, amikor kiderül, hogy magyar szakemberek kitartó, igényes munkával a világ élvonalába sorolódnak. A tulajdonosok és a séfek együtt sírtak-nevettek az örömtől a rangos elismerés hallatán. Hasonlóképpen éltük meg, amikor a márciusban egy több éves szakmai felkészítő folyamat után a Coach Akadémia nappali képzése megkapta az ICF-től az ACTP akkreditációt. Ez egy igen rangos elismerés a coach-képzések között, a Michelin csillagal egyenértékű. Ezzel Magyarországon már két ACTP képzés között választhatnak a coach-kompetenciáikat csiszolni kívánók.

De mit is jelent az ACTP egy coach-képzésen résztvevő számára? Az ACTP az Accredited Coach Training Program (szabad fordításban minősített coach-képzési program) rövidítése. Vagyis ezzel a minősítéssel nem egy iskolát, hanem egy képzési programot akkreditál az ICF, a világ legnagyobb, coachokat tömörítő szervezete. Az ICF megítélése alapján minden ACTP coach-képzés garancia arra, hogy a résztvevők átfogó és reflektált elméleti és gyakorlati tudást kapnak a coach-szakma professzionális nemzetközi keretrendszeréről. A képzés elvégzése után a frissen végzett coachok munkájukban demonstrálják a coach-kompetenciákat és reflektált szakmai identitással rendelkeznek, amely a coaching etikai keretrendszerén, szakmai kompetenciákon és személyes szakmai fejlődésen alapul.



MAGYAR  
COACHSZEMLE

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

háttér

A képzési programok akkreditációja mellett az ICF egyéni szinten is kínálja a coachoknak minősítést. A személyes coach-akkreditáció az ICF-nél háromszintű, ACC, PCC és MCC. Az ACTP minősítéssel az ICF azt is elismeri, hogy kompetensnek találja a képzési programot arra, hogy a résztvevőket a nemzetközi mércékkel összhangban levizsgáztassák. Azaz, az ACTP képzések résztvevői, amennyiben a képzés végén sikeres vizsgát tesznek, igazolást kapnak arról, hogy PCC szinten coacholnak. Így a PCC szintű vizsga „házon belül”, magyar nyelven elérhetővé válik. Ugyanúgy, ahogy a Michelin-csillagos éttermeknél az egész értékláncot vizsgálják az alapanyag beszerzésétől a konyha minőségén át a tálalás esztétikai hatásáig (a felszolgálásnál figyelnek még arra is, hogy jobb vagy balkezes-e a vendég), a képzés minősítésénél is a teljes képzési folyamatot veszik górcső alá, és ellenőrzik fél évente: hitelesen tükrözi-e a coaching szakma kompetencia kereteit és etikai kódexét, és támogatja-e a személyes tanulás hatékonyságát.

Az ACTP elismerés megköveteli a folyamatos innovációt, kísérletezést, tökéletességre törekvést. Ehhez részünkről, oktatók és tulajdonosok részéről is szükséges az állandó tanulás, fejlődés, önreflexió. Minket ez a mérföldkő tovább ösztönöz arra, hogy hallgatóinkkal és partnereinkkel együtt tanuljunk, fejlődjünk, inspiráljunk és inspirálódjunk.

A kilencven év körüli japán Jiro három Michelin-csillagos étterme egy metróállomásnál van Tokióban. Kilencéves kora óta készíti a sushit. Szenvedéllyel! Megkérdezték, miért nem vonul már vissza, s adja át az üzletet ötvenen túli fiának. „Még keresem a tökéletes sushit...” – válaszolta.



MAGYAR  
COACHSZEMLE

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

háttér

# TÓTHNÉ HEGYI Judit



## BIBLIOCOACHING A BIBIOTERÁPIA ALKALMAZÁSÁNAK LEHETŐSÉGEI A COACHINGBAN

**G**yerekkorom óta szeretek olvasni. Olyan jó volt más bőrébe bújva megtapasztalni dolgokat. Megismerni más személyiségeket, felfedezni más tájakat, egyetérteni és elfordulni, szembesülni és szembesíteni, megfogadni és elutasítani, nevetni és sírni. Fejlesztő biblioterapeuta kolléganőimmal sokat beszélgettünk arról, hogy mi is az a biblioterápia, mi történik a foglalkozások alkalmával, hogyan és mit kérdeznek, honnan tudják, hogy milyen egy-egy mű fogadtatása, miért azt a művet választják feldolgozásra? Így kezdett el megfogalmazódni bennem a gondolat, hogy a biblioterápia és a coaching mennyire függ/függhet össze, hogyan lehetne alkalmazni egyikben a másikat, alkalmazhatóak-e, átvehetőek-e az eszközeik?

A biblioterápia kifejezés a görög „biblion” (könyv) és a „therapeia” (gyógyítás) szóból ered. A biblioterápia kifejezést többféleképpen határozzák meg: könyvek általi gyógyítás, könyvekkel segíteni, személyes problémák megoldásának segítése irányított olvasással. A biblioterápiát hamarabb használták, alkalmazták, minthogy tudták volna, mi is az. Elvét és módszereit a 19. századig nem foglalmazták meg. A biblioterápia tehát egy olyan módszer, melynek gyakorlati tapasztalatai régebbiek, mint elméleti kidolgozása. Alkalmazása azóta lehetséges, amióta az orvostudományban elfogadott tézissé vált, hogy a beteg fizikai és lelki kapcsolata elválaszthatatlan, és nem a betegséget gyógyítják, hanem a beteget.

A biblioterápiának különféle fajtáit ismerik, melyek közül Clara Richardson Lack-típológiája a legelterjedtebb. Ő fejlesztő és klinikai biblioterápiát különböztet meg az alkalmazott tevékenységek és a bevont személyek típusa alapján. Az olvasmányok és beszélgetések a fejlesztő biblioterápia esetében az általános személyiségfejlődést célozzák meg, míg a klinikai biblioterápia esetében konkrét problémákra fókuszálnak. A biblioterápiás tevékenységnek széles skálája alakult ki, a biblioterapeuták saját gyakorlatuk, tapasztalataik és belátásuk, érzéseik alapján építenek fel egy-egy foglalkozást. Vannak azonban olyan kritériumok, melyeknek minden esetben teljesülniük kell a foglalkozások alkalmával. Ezek a következők: egy speciális kitűzött cél érdekében (1) tudatosan tervezett és irányított folyamat (2): válogatott irodalmi anyagok olvasása és megbeszélése (3).



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

IRÁNYOK



Bruce Colville amerikai gyermekkönyv író megfogalmazása szerint „*a megfelelő időben olvasott megfelelő történet a szív irányába kilőtt nyíl*”. Én ezt még kiegészíteném egy harmadik „megfelelőséggel”, mégpedig a személlyel. A megfelelő személynek a megfelelő időben adott megfelelő irodalom katartikus hatást érhet el. És nagyon fontos ez a hármas egység, hiszen ha bármelyik „megfelelőségsébe” hiba csúszik, már nem csak hogy nem érünk el „aha” élményt, de akár visszajára is fordulhat az elérni kívánt hatás.

Az irodalom eszközként való használatát egy folyamatom bemutatásával szemléltetem: R. negyvenes évei közepén járó, vezető beosztású hölgy. Új főnökével való kapcsolata volt először üléseink középpontjában. Egy olyan főnökről volt szó, aki nem közölte elvárásait se vele, se másokkal. Ezek a kimondatlan elvárások perfekcionista ügyfelem számára megnehezítették a vele való munkát: nem tudta, jól dolgozik-e, a főnöke ezt várja-e el tőle, visszajelzéseket pedig nemigen kapott. Úgy éreztem, hogy ez a probléma gyorsan meg fog oldódni, hiszen ügyfelem egy nagyon határozott, célratörő, döntésképes vezető, aki nem fogja sokáig ezt a helyzetet „kezeletlenül” hagyni. Első találkozásunk alkalmával számomra úgy tűnt, hogy más lehet a háttérben a probléma. Beszélgetéseink alkalmával mindig visszatért a munka-magánélet egyensúlytalanságára, az érzelmi gátjaira.

Az is kiderült, hogy ügyfelem képekben gondolkodik, és beszél, nagyon sokszor alkalmaz hasonlatokat. Ezért úgy éreztem, hogy irodalmi műveket hívok segítségül eszközként a valódi probléma feltárására. Fontos elmondani, hogy a beszélgetések nem csak az irodalmi művek körül folytak: ez egy eszköz volt, melyet alkalmaztam az ülések során. Ezért az ülésekből csak azt a részt emelem ki, mely kapcsolódik az irodalmi művek feldolgozásához.

A harmadik találkozó közepén Wass Albert: *Szorgalom és restség* című novellájának részletét olvastam fel a coacheenak. Nagyon találónak érezte. Arra a kérdésre, hogy mit jelent számára a két szó: szorgalom és restség, arról beszélt, hogy a szülei mennyire maximalisták voltak vele szemben, milyen sok mindent vártak el tőle. Mindig tennie kellett valamit, cselekvés nélküli időszakok nem nagyon voltak az életében. Ezt tanulta, ugyanakkor ott volt benne az érzelem is. Anyja önzősége miatt egy álarcot vett magára,

a kemény nő álarcát. A szülei nem is igen ismerik érzelmes oldalát, és nem is akarja már megmutatni nekik. Elfogadta így a helyzetet. Viszont ezt az álarcot viseli a munkahelyén is. Mikor erről beszélt, sírva fakadt. A „*Mi van a te zsákodban?*” kérdésnél azt mondta, hogy teli van a munkahelyi zsákja, de még így is fér bele. „*Nyomja a vállad ez a zsák?*” kérdésre azt válaszolta,

„A biblioterápiát

hamarabb használták,

alkalmazták, minthogy

tudták volna, mi is az.”

hogy „Igen, de ez a 12 zsák közül csak az egyik.” Mikor rákérdeztem, hogy kellene-e belerakni - és ha igen, mit - a többi zsákba, ismét elsírta magát. Sok mindent kellene még belerakni a család, a hobbi zsákba. De egyenlőre a legfontosabb a munkahelyi zsák, mert ez most az ő feladata. Felelősséggel tartozik a családjá iránt, ő a kenyérkereső, neki kell megadni a családjának, amit csak lehet. Bár régen voltak elég rossz helyzetben is, azt is túléltek, de igyekeznek ezt a mostani színvonalat megtartani. Arra a kérdésre, hogy ő „Egyensúlyban vagy-e most?” azt válaszolta, hogy „Nem, de mindig arra törekszem, mert másként nem lehetne élni. Akkor már rég felőrőlődtem volna.”



A következő találkozó elején elmondta, hogy az eredetileg hozott problémát már nem is tartja problémának. Ahogy kértem, figyelni kezdte főnökét, és rájött, hogyan „működik”. Arról beszélt, hogy érzelmei kimutatása okoz inkább nehézséget neki. Erre az alkalomra is készültem irodalommal, Jorge Bucay: *Akadályok* című történetét olvastam fel. A történet végére érve megkérdeztem, hogy „Milyen akadályok vannak a te életedben?”. Ekkor nagyon elérzékenyült, és azt mondta: „Körülvesz a fal.” Nehéz ezt a falat lebontania, és ez láthatóan sok frusztrációt okoz számára. Arra a kérdésre, hogy „Milyen árkok és akadályok voltak az életedben és a munkádban?” nagyon gyorsan azt válaszolta, hogy a munkájában nincsenek ilyenek, mert soha nem jut el addig a pontig, hogy legyenek. Mindent előre megtervez, tudja a lépéseket. A kollégáinak is azt szokta mondani, hogy nincsenek legyőzhetetlen akadályok. Ha egy hegy kerül eléjük, akkor akár vödrönként, de el kell hordani azt a hegyet. A magánélet az más. Főleg a szüleit említi nagy, legyőzhetetlen érzelmi akadályként. Kötelességtudó gyerekek nevelték, ezért minden héten tartja a kapcsolatot a szüleivel annak ellenére, hogy ez milyen érzelmi nehézségeket okoz neki.

Arra a kérdésre, hogy „Hol építenéd fel a saját hidadat?” azt mondta, sehol. Ezt már lezárta magában, már nem is akar ezen változtatni, elfogadja ezt a kapcsolatot olyannak, amilyen. Mégis, szülei említésekor minden alkalommal elsírta magát. Arra kértem, képzelje el mégis azt a hidat felépítve, és mondja meg, mit vinne át a munkájából, ami se-



„A műveket igyekeztem úgy választani, hogy egymásra épülve folyamatában segítsék a coacheet.”

gítségére lehet a magánéletében. Hosszabb gondolkodás után azt mondta, talán azt, hogy a munkájában mindig tudja mi miután következik, ismeri a lépéseket és azok megoldásait. Ott ő irányít. Az ülés végén megkérdeztem, mi a célja a coachinggal. Azt válaszolta, hogy „*Ennek a falnak a lebontása.*”

Az ötödik találkozóra ismét Jorge Bucay egyik történetét vittem. Azért választottam *A kereső* című történetet, mert az előző két ülés szomorúsága után szerettem volna az örömré helyezni a hangsúlyt. A történet felolvasása után első kérdésem az volt, hogy mi lenne az ő könyvecskéjében. Kis habozás után azt mondta, hogy a

család folyamatos örömet jelent neki, a munkában pedig eddig nem igazán figyelt oda erre.

Megkérdeztem tőle, hogy mivel szerzett legutóbb örömet bárkinek is. Gondolkodóba esett. Azt mondta, hogy ezt nem szokta figyelni. Majd mondott példát a családi örömszerzésre, és végül a munkahelyéről is eszébe jutott néhány példa. Amikor azt kérdeztem tőle, hogy neki mivel lehet örömet szerezni, ismét elakadt. Aztán azt mondta, hogy a futás jelent neki örömet, akkor tud kikapcsolódni, akkor tudja a fejéből a „dzsuvát” kitisztítani. Mivel sokszor és sokat emlegeti a hitet, megkérdeztem, hogy a hit örömfors-e a számára. Akkor elsírta magát. Azt mondta, hogy igen, és az utóbbi időben nagyon fontossá vált a számára a hite. Nincs vak hite, de élete része a hit. Megkérdeztem, hogy szokott-e tudatosan odafigyelni arra, hogy örömet szerezzen, mire azt válaszolta, hogy nem. Sokszor gondolkodóba esett az ülésen, hogy ő ezt még soha nem figyelte, nem gondolt arra, hogy ez fontos lehet. Ezért azt kértem tőle, hogy a következő ülésig figyeljen arra, hogy mikor szerez örömet valakinek, és az hogyan reagál erre, illetve hogy neki mi okoz örömet, és ez számára milyen érzés. Amikor az ülés végén elköszöntünk egymástól, lelkesen mondta, hogy: „*Figyelni fogok!*”

A hatodik ülés alkalmával változtattam a tematikán. Nem az ülésen olvastam fel, hanem otthoni elolvasásra adtam a coacheenak Hamvas Béla: *Arany napok* című esszéjének egy hosszabb részletét, melyre a következő ülésen tértünk vissza. Az ülésen azt tapasztaltam, hogy ez a forma - vagyis hogy otthoni olvasásra adom a művet -, nehezebbé tette a feldolgozást mind a coachee, mind az én számomra. A beszélgetés folyamán kérdé-





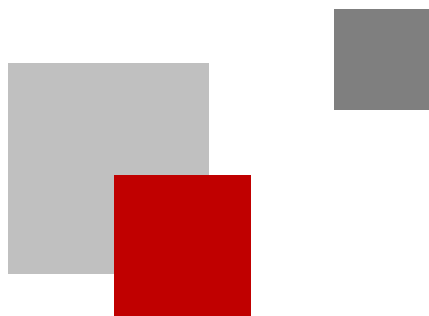
sekkel vissza-vissza utaltam az irodalmi műre (Neked vannak-e aranynapjaid? Mit jelent ez számodra? A keleti vagy a görög életforma áll-e közelebb hozzád? stb.), de nehezebb volt az értelmezés, a beszélgetés adott pontján felidézni a mű egyes részleteit.

A műveket igyekeztem úgy választani, hogy egymásra épülve folyamatában segítsék a coacheet. A hetedik ülésen a coachee egy számomra is érdekes és izgalmas következtetést a feldolgozott négy mű kapcsán. Azt mondta, hogy az elsőként feldolgozott Wass Albert: *Szorgalom és restség* című novella „restség” része számára a Hamvas Béla: *Aranynapok* című esszéjének olvasásakor vált pozitív érzéssé. Előtte úgy gondolta, hogy a restség, a lustaság az egy negatív dolog, az *Aranynapok* elolvasása után viszont

„Ha egy hegy kerül eléjük, akkor akár vödörnként,  
de el kell hordani azt a hegyet.”

úgy gondolja, hogy van jó restség, ami arra való, hogy befelé forduljunk, gondolkodjunk, elmélkedjünk és ez segítségünkre lehet sok mindenben. Így vált kerek egészé a coaching során eszközként használt biblioterápia hatása.

Mind a coachee, mind az én számomra újdonság volt az irodalom eszközként való alkalmazása. Érzékelhetően nagy volt a coachee befogadó készsége: nyitottan és érzékenyen reagált az irodalmi művekre, amivel sok esetben megkönnyítette a kérdezést. Gyakorlati tapasztalataim alapján azt tanácsolom mind a magam, mind mások számára, hogy az irodalmi műveket közvetlenül a coaching üléseken alkalmazzuk, mert így a hatása sokkal jobban érzékelhető.



# PINTÉR Csaba



## KAPCSOLATI MEGKÖZELÍTÉS

### SZEMÉLYES TANÁCSADÁSON ÉS A KAPCSOLATFEJLESZTÉSEN ALAPULÓ MUNKAERŐPIACI SZOLGÁLTATÁS

#### *Bevezető*

**A** tanulmány a Kerek Világ Alapítvány munkaerőpiaci szolgáltatásának fejlesztése érdekében készült, egy Európai Uniós pályázat keretében. Az Alapítvány a korábbi időszakokban különböző forrásokból alakította ki, fejlesztette és működtette szolgáltatását elsősorban megváltozott munkaképességű emberek, de más, a munkaerőpiacon hátrányos helyzetű emberek számára is. A szolgáltatásnyújtás folyamatában mindig központi helyet foglalt el a személyesség, az intenzív és mély segítő-ügyfél kapcsolat.

A tanulmányban a segítő-ügyfél kapcsolat szintjén adunk módszertani segítséget, mivel azt tapasztaljuk, hogy ezen a területen kevésbé találunk a segítő szakmai kapaszkodókat. Számos modell, folyamatleírás került már kidolgozásra, de a segítő folyamat kapcsolati szintjén alig találunk útmutatót. A módszertan alapja tehát a segítő és az ügyfélnek folyamatos konzultációja. A szakmai körökben jelenleg alkalmazott, lépcsőzetesen egymásra épülő szolgáltatásokkal felépített standard integrációs folyamatot kiegészítve a tanácsadás folyamatára helyezük a fő hangsúlyt.

A tanulmányt elsősorban a hátrányos helyzetű emberek munkaerőpiaci integrációjával foglalkozó szakembereknek és szolgáltatásoknak ajánljuk. A tanulmány első részében összegezzük tapasztalatainkat, bemutatjuk a saját és a hazánkban működő, hasonló célú szolgáltatásokat, módszertani leírásokat, majd pedig az általunk javasolt modellt.



MAGYAR  
COACHSZEMLE

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

IRÁNYOK

Részletesebben kitérünk a kapcsolatrendszer fontosságára. Kifejtjük, hogy a munkaerőpiaci szolgáltatás nem más, mint ügyfelünk erőfeszítéseinek megfelelő menedzselése, támogatása. Leírjuk modellünk korlátait, körvonalazzuk a lehetséges alkalmazási területeket. A tanulmány második részében a tanácsadási folyamat kerül bemutatásra, amely magába foglalja mind az ügyfelünk támogatásának, mind pedig a munkáltatók foglalkoztatásra motiválásának általunk javasolt módszerét.

„A motivált embert könnyű integrálni, másokat pedig nem lehet integrálni, csak motiválni.”

Véleményünk szerint a tanácsadásra épülő munkaerőpiaci szolgáltatás nem csupán egy része, eleme a jelenleg domináns, lépcsőzetesen felépülő, s jellemzően nyolc lépésből (1. toborzás, 2. tájékoztatás, 3. első interjú, 4. felmérés, 5. egyéni felkészítés, 6. közvetítés, 7. munkahelyi segítség, 8. utókövetés) felépített szolgáltatási modellnek, de egy más nézőpontnak, megközelítésnek is tekint-

hető. A kapcsolatokra és az ügyfél erőfeszítéseinek támogatására épülő megközelítés azonban nem jelent alternatívát a jelenleg alkalmazott modellekhez képest, hanem támogathatja azok működését. A különbség, újszerűség lényege, hogy modellünk alapja a folyamatos és a figyelem szempontjából mély, személyes segítő-ügyfél konzultáció és az ügyfél erőfeszítéseinek támogatása, legfontosabb eszköze pedig a networking, a kapcsolati munka, mind az ügyfeleket érintő, mint pedig a munkáltatókat érintő tevékenységek kapcsán. A leírt módszertan tehát eszközöket, nézőpontot adhat a működő szolgáltatások eredményességéhez, de nem váltja ki az egyes, a munkaerőpiaci integráció szempontjából speciális hátrányokkal élő csoportok körében alkalmazott speciális gyakorlatokat. A módszertan korlátját a különböző célcsoportokhoz kapcsolódó specialitások mellett a kapacitások jelentik. A bemutatott „kapcsolati megközelítés” figyelem és időigényes módszertan, az ügyfelek fejlődési dinamikájához



alkalmazkodó támogatást kíván, így nehezen alkalmazkodó merev keretek között működtetendő és magas eredményességi mutatókat tartalmazó, rövid határidejű projektek keretei között.

Modellünk, a munkaerőpiaci integrációt támogató munka, illetve ügyfelünk erőfeszítéseinek sikerességét három fő összetevőben látjuk, amelyeket a tanulmány során többször hangsúlyozni fogunk:

- Mennyire kiterjedt az intézményes és a személyes kapcsolatrendszerünk, s ez mennyire sokoldalú? Hogyan épül fel és hogyan használja, fejlesztheti kapcsolatrendszerét ügyfelünk és a segítő, a munkáltatói kapcsolatokban?
- Hány, a munkakeresésre irányuló akciót vagyunk képesek indítani ebben a kapcsolatrendszerben?

Ügyfelünk mennyire felkészült a kudarcokra? Van-e elegendő lelki erő ahhoz, hogy minél több akciót kezdeményezzen? Hogyan tudjuk őt támogatni ebben?

Végső soron: 50 elutasításban lesz egy 'smile'.



## *A célcsoport általános jellemzése*

A tanulmányban leírt szolgáltatási módszertan nem célcsoport-specifikus. A metodika tapasztalati háttérét azonban a megváltozott munkaképességű és a fogyatékossgal élő emberek számára szervezett szolgáltatások adják, de a bevezetőben bemutatott és lentebb kifejtett módszertan, azt gondoljuk, minden, a munkaerőpiacon hátrányos helyzetű célcsoport számára érvényes, ugyanakkor a különböző fogyatékossgai csoportok (mint ahogy a legkülönbözőbb munkaerőpiacról kiszoruló társadalmi csoportok is) mindenképpen feltételeznek valamiféle specializálódást, alkalmazkodást.

Vannak olyan specialitások, amelyekhez minden szolgáltató alkalmazkodhat bizonyos



mértékig a különböző fogyatékosági csoportokból érkező ügyfeléhez. Ez az alkalmazkodási képesség bizonyos mértékig elvártnak is tekinthető, de a tanácsadók, vagy a szolgáltatások gyakorlati specializálódása például az értelmi sérült, autista, súlyosan látássérült, vak, siket és súlyosan mozgássérült, de rehabilitáció után lévő munkavállalókhöz véleményünk szerint nem pótolható. Nem pótolhatók a csoportok támogatásában szerzett tapasztalatok sem, sem pedig a működés során kialakított speciális kapcsolatrendszer.

A fogyatékosággal élő célcsoportokhoz tartozók többségét a túlvédett személyiség jellemzi, ami jelentősen hathat a munkavállalásukra. A nem fogyatékos, de megváltozott munkaképességű csoportra is jellemző az alacsony önértékelés, s egyfajta függés a külső segítségtől. Mind a fogyatékosággal élő, mint pedig a megváltozott munkaképességű célcsoportokra jellemző a kapcsolatok beszűkülése, a szeparáció. Rokoni, összetettebb társadalmi kapcsolataikat jellemzően nem ápolják. Ez rendkívüli fontosságú, hisz meggyőződésünk szerint a társadalmi integráció, így a munkaerőpiaci integráció alapja is a társadalmi kapcsolatrendszer megfelelő működtetése.

Legyen ügyfelünk szerzett, vagy veleszületett

## PÁLYAMÓDOSÍTÁSBAN GONDOLKODÓ, SZAKMAI TUDÁS KIEGÉSZÍTÉSÉRE VÁGYÓ HR-ESEK, VEZETŐK FIGYELEM!!!

Ha érdekel a **coaching**,  
Ha szeretnél **coach** lenni,  
Ha **megbízható képzést** keresel,  
Ha a **minőség** is fontos...

**150 óras akkreditált  
Egyéni és Team Coach Képzés  
indul 2015. novemberében**

EARLY-EARLY BIRD AKCIÓ  
900 000 Ft helyett **most**  
**630 000 Ft**  
csak **2015. február 28-ig**

**JELENTKEZZ MOST A KEDVEZMÉNYÉRT!**

[www.humanbridge.hu](http://www.humanbridge.hu)

TUDATOSSÁG  
MEGBÍZHATÓSÁG  
FELELŐSSÉG

Bölcскеi Mónika



fogyatékossgal élő, vagy megváltozott munkaképességű ember, a „csökkentértékűség” tudata jellemzően megjelenik, amelyet a társadalmi minősítés alakít, erősít. A csökkentértékűség tudata növeli a munkahely megszerzésétől való szorongást, s éppen ezért elodázza azokat a feladatokat, lebéníthatja azokat a folyamatokat, erőfeszítéseket, amelyek a megoldás felé vezethetnének, holott a siker elérése, a fejlődés, csak kockázatvállalás árán lehetséges, amely végződhet kudarccal.

A fentiek okán rossz beidegződések alakulnak ki, amelyek ugyancsak hátráltatják a cselekvést, arról szólnak, hogy távol tartsák a kudarcot: „Adj munkát és akkor dolgozom!” „Ha nem adsz kalácsot, ne adj tanácsot”. A túlvédett helyzet nemcsak a családi kapcsolatokban jelentkezhethet, hanem bizony az átlagosan 50 év feletti megváltozott munkaképességű csoport olyan környezetben nőtt fel, amelyre a teljes foglalkoztatottság volt a jellemző, a munka megszerzéséért való felelősséget levették az egyénről, s büntették a munkától való távolmaradást. Ez mind az ügyfél felől, mind pedig a foglalkozáspolitikai felől egy torz segítő-kapcsolat irányába mutat, amelyben olyan szerepeket és felelősségeket kényszerítünk egymásra, melyeknek egyik fél sem tud maradéktalanul megfelelni.

Egyszer egy tapasztalt szolgáltatásvezetőt kérdeztek a jelenlétemben, hogy miben látja az elhelyezkedés szempontjából a különböző fogyatékossgal élők között a lényeges különbségeket: Melyiküket könnyebb és melyiküket nehezebb elhelyezni? A vezető válasza az volt, hogy ő csak egy különbséget lát, hogy valaki motivált-e, vagy sem! A motivált embert könnyű integrálni, másokat pedig nem lehet integrálni, csak motiválni.

A megelőző munkahely elvesztése – krízis. Az első munkahely megszerzésétől való szorongás ugyancsak egy nehéz helyzet, amely kezelése nélkül, odafigyelés és türelem, a munkakeresésre kész állapot elérése nélkül kreatív fejlődés és továbblépés nem lehetséges. A munkaerőpiaci integráció csak akkor indulhat, ha ügyfelünk erre kész állapotban van. Sajnos a pályázati programok szűk ütemezése, a turnusokban való szolgáltatásszervezés, és az erős indikátornyomás szintén erőszakot tesznek az integ-



ráció természetes ütemén. Maguk az erős stressz-nyomás alatt álló szolgáltatók, szolgálati vezetők és tanácsadók kényszerítettek be olyan embereket a munkaerőpiaci programokba, akik erre még nem állnak készen, s akiknek a belépést követően gyakran olyan folyamatban kell részt venniük, amely nem igazodik a saját természetes fejlődési ütemükhöz, ellenben a pályázati program kötött ütemezéséhez alkalmazkodniuk kellene.

Tapasztalataim szerint az iskolázottság, a társadalmi környezetben tapasztalható előítéletek, az akadálymentesítés színvonala azok a tényezők, amelyek ugyan jelentősen megnehezítik a megváltozott munkaképességű emberek számára a munkahely megszerzését, de a fentiekben vázolt belső adottságokhoz viszonyítva kisebb befolyást gyakorolnak a sikerre. A munkára kész állapotban lévő és erőfeszítésekre képes ember tud integrálódni a környezetébe, s erre már szerencsére rengeteg példával szolgálhatunk, a munkára kész állapot elérése azonban rengeteg türelmet és figyelmet igénylő feladat.



## *Munkaerő-piaci szolgáltatások*

A célcsoportunkra specializált munkaerőpiaci szolgáltatók működésének már több, mint egy évtizedes történelme van. A módszertanok jellemzően PHARE programokban, külföldi jó gyakorlatok, minták alapján kerültek kidolgozásra. Így terjedt el hazánkban a 4M modell (Megoldás munkáltatóknak és megváltozott munkaképességű munkavállalóknak) és a TF (Támogatott foglalkoztatás szolgáltatás) modell is, néhány más, ugyancsak hatékony módszertan mellett. Később, de még a világgazdasági válság kirobbanása előtt, a modellek egységesítése indult meg, s mára már a korábban külön-külön tevékenykedő modellek egységes szolgáltatási folyamatban állapodtak meg, egységes hálózatba tömörültek és közös érdekképviseléssel rendelkeznek, amelyet a szolgáltatóik fenntartása érdekében hoztak létre.

Az egységes modelljük alapvetően lépcsőzetes, az alábbi lépésekre épül:

- toborzás
- tájékoztatás
- első interjú
- felmérés



- egyéni felkészítés
- közvetítés
- munkahelyi segítség
- Utókövetés

Magam ugyan részt vettem a fenti folyamat kidolgozásában, de mára, miután megismertem a legtöbb szolgáltatás működését és eredményeit, a módszer hiányosságait is látom. A tájékoztatás, közvetítés elemek elnevezésében, nyelvileg is nagyon jól tükröződik, hogy az ügyfél és a segítő, itt más 'befogadó', 'elfogadó', 'várakozó' pozícióban van, eltérő pozícióban, mint az általunk javasolt modellben, ahol aktív és felelős alanya a folyamat tervezésének és a munkakeresés végigvitelének. Azt gondolom, hogy a folyamatot és esetlegesen a lépéseit is az ügyfél oldaláról lenne érdemes megfogalmazni, ezzel is nyomatékosítva a felekben azt, hogy ki a 'cselekvő'. Ebben a felfogásban pedig, hogy a kiragadott példánál maradjunk, 'önismeretről', 'tudatosulásról' és 'elhelyezkedésről' beszélhetünk. A folyamatért felelős, érdekelt, kompetens, cselekvő tehát az ügyfél, a folyamatot technikával, tudással, információval, lehetőségekkel, a feladatok és elismerések finom adagolásával támogató személy pedig a segítő.

A másik probléma az eddig általam tanulmányozott modellek többségével, hogy valójában nem adnak választ arra a kérdésre, hogy, hogyan végezze feladatait a segítő, az ügyfelével folytatott kapcsolataiban a legalemibb szinten, tehát miként történjen a tanácsadás.

Ha a hagyományos szolgáltatások eredményeit megfigyeljük, elemezzük, a segítő viszonyt is értékeljük, arra juthatunk, hogy amennyiben a munkakeresést a munkakereső erőfeszítéseire alapozzuk, akkor ügyfelünk tartósabb eredményt érhet el, mivel nagyobb elkötelezettséget tapasztalhatunk az önállóan megszerzett munkahely iránt és a megszerzett képességek nagyobb biztonsággal megmaradnak, ennek eredményeképpen pedig egyre inkább képessé válik ügyfelünk, ha ez szükségessé válik, az önálló munkahelykeresésre.



## *Alapelvek*

A módszerünk alapja a „képesse tevés”. A gyakorlati alkalmazása éppen ezért rendkívül időigényes, csak olyan programok és szolgáltatások keretében alkalmazható, ahol ele-



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

IRÁNYOK



gendő és felkészült humán erőforrás, képzett segítők, s megfelelő idő és figyelem fordítható az egyedi esetek támogatására.

A folyamat sikeréért a felelősség elsősorban az ügyfelünké. A munkakeresésben az ügyfél az elsődlegesen érdekelt személy, nem a segítő. A folyamat sikeréhez érdekelt-ségre van szükség, illetve különböző kompetenciákra, eszközökre és információra. Éppen ezért, módszertanunk alapján a legfontosabb dokumentumot, az előrehaladási naplót is az ügyfél vezeti, nem pedig a segítő. A dokumentum-eszköz, az ő előrehaladását támogatja, nem pedig munkatársunkét.

A módszerünk elméleti lényege, hogy nem veszünk el feladatot, kompetenciát ügyfelünktől, egészen addig, amíg ez nem válik elkerülhetetlenné, hanem inkább arra helyezük a hangsúlyt, hogy a konzultációs kísérés mellett minél több és minél többféle feladatot végezzen el ügyfelünk.

Első számú alapelvünk tehát a képessé tevés, a munkaerőpiaci szolgáltatás legfontosabb eszköze pedig a networking, a kapcsolatépítés, a kapcsolati munka. A kapcsolatépítés dominál mind az ügyfél, mind pedig a munkáltatói kapcsolatokban. Ügyfeleinket afelé támogatjuk, hogy legyen meglehetősen nagy, megfelelően sokrétű és optimálisan mély kapcsolatrendszer, amelyet a munkamegosztásban való megmaradásuk érdekében is mozgósítani tudnak, valamint ismerjék azokat a technikákat, amelyekkel ebben a kapcsolati hálóban eredményesen dolgozni tudnak saját érdekeik szerint. A munkáltatói kapcsolatok építése területén is a legfontosabb, hogy a tanácsadó, a szolgáltatás rendelkezzen optimálisan mély és sokoldalú, tág kapcsolatrendszerrel, s ebben olyan infor-

„Egyedül a munkakereső képes a maga számára megfelelő álláshely megszerzésére, mert érdekelt és választ. A segítő feladat nem lehet több, mint hogy ezt a folyamatot megfelelően támogassa, a lehető legtermészetesebb mederben tartsa.”



mációkhoz jusson, amelyet ügyfelei képesek alkalmazni.

Munkám során több esetben találkoztam olyan kezdeti szituációval, ahol ügyfelünk erőteljes külső nyomásra jelentkezett a szolgálatnál, de a munkahelykeresésre nem volt felkészült, nem volt motivált. Pusztán kapcsoltszempontból csak ritka esetben származhat eredményes közös munka. Több ügyfél olyan rendszeres jövedelemmel rendelkezik, amely nem látható a hivatalok számára, s például ilyen esetekben sem számíthatunk olyan fajta belső készletre, amelyből építkezni tudnánk. Ha a szolgáltatás még nem annyira közismert, nem számíthatunk spontán megkeresésekre a célterületen a célcsoportja felől. Ebben az esetben jellemzően toborzást végezek, amely egy kevésbé jó alapszituációt eredményezhet, mivel nem az ügyféltől jön az első kérés, hívás a szolgáltató felé, hanem, jellemzően indikátorelvárással befolyásolt munkaerőpiaci projektek esetén, a szolgáltatótól. Szélső esetben az is előfordulhat, hogy a szolgáltató számára fontosabb, kényszerített az együttműködés, mint a munkakereső számára. Módszerünk viszont csak akkor hatásos, ha ügyfelünk motivált arra, hogy helyzetén változtasson. Képes a kezdeti együttműködésre, azaz a siker érdekében hajlandó elfogadni a 'játékszabályokat', lelkiileg felkészült arra, hogy az első erőfeszítéseket megtegye. Akár már az is elegendő, hogy részt vesz a konzultációkon, s az első feladatok elvégzése érdekében pedig képes lépéseket tenni. Amennyiben ezek a feltételek nem állnak fenn, nem alakul ki segítő kapcsolat, annyiban a bemutatott módszert nem lehet alkalmazni.

A módszerünk harmadik pillére a figyelem. Korábban talán az ügyfélközpontúság volt az a szó, amivel próbáltuk kifejezni, hogy az ügyfeleink érdekeit tartjuk szem előtt, és alapvetően az ő adottságaiból, helyzetéből indulunk ki a közös munka szervezésekor. Magam ezt inkább a figyelem szóval fejezem ki, mert ebben a modellben ügyfelünk tevékenykedik saját érdekei szerint és saját felkészültségével, amelyet egy önismereti, tanulási és cselekvő folyamatban végezek, egy figyelő és értő, visszajelző és erősítő személyes légkörben, amelyet mi, a segítők alakíthatunk ki a segítő kapcsolat számára. Azért is fontos ezt a momentumot alapvető szintre emelni, mert sajnos figyelemből látok az általam megfigyelt gyakorlatok során a legkevesebbet. Ennek nem a segítők felkészültségében van az oka, hanem abban, hogy a szolgálatok túlterheltek szakmaidegen befolyás-



sal, amit a pályázati adottságok, szervezeti anomáliák kényszeríthetnek.



## A tanácsadási modell

Mint ahogy azt korábban már kifejtettük, három fontos tényezőjét látjuk a munkakeresés sikerének, így modellünket is e három szempont mentén építjük fel.

- Mennyire kiterjedt ügyfelünk kapcsolatrendszere, s ez mennyire sokoldalú?
- Hány, a munkakeresésre irányuló akciót képes indítani ebben a kapcsolatrendszerben?

Mennyire van lelkiileg felkészülve a kudarcokra, arra, hogy sok-sok akciót kezdeményezzen?

A segítők, illetve a munkaerőpiaci programok gyakran abba a problémába ütköznek, hogy ígérik ügyfelüknek az állásba helyezést, ezzel levéve a célig elvezető erőfeszítések terhét az ügyfélről, akit ez a megváltoztatandó helyzet elsődlegesen érint. Gyakran megfigyelhetjük azt is, hogy a segítő folyamat addig tart, amíg az ügyfél türelme. A tapasztalatok azonban azt mutatják, hogy a sikeres munkahelykereséshez rengeteg akciót kell indítanunk, a segítő kapacitásai, csakúgy, mint ügyfeléé azonban végesek. Ha egy kicsit számolunk, könnyen rájöhethetünk, hogy a segítő több ügyféllel kapcsolatban sohasem lesz képes olyan sok információ begyűjtésére, olyan sok telefonhívás megtételére, olyan sok üres álláshely felkutatására, olyan hatalmas kapcsolatrendszer kialakítására, mintha a folyamatokat ügyfelének erőfeszítéseire alapozva végezné. Ha pedig az eredményességgel kapcsolatos felelősséget, érdekeltséget is figyeljük, akkor nyilvánvaló, hogy az ügyfél aktívabb részvétele a folyamatokban nemcsak hatékony, de elméletileg is megalapozott. Ügyfelünk ugyanis a saját szűrőjén keresztül keres, és nincs az a felkészült segítő, aki ezt a tevékenységet helyette hatékonyabban végezhetné.

Évekkel ezelőtt egy szolgáltatás kialakításában vettem részt, ahol állásfeltárást, közvetítést végeztünk megváltozott munkaképességű emberek számára. Három segítővel dolgoztunk együtt, körülbelül 30 ember elhelyezésén, akik társ-intézmények, például



MAGYAR  
COACHSZEMLE

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

IRÁNYOK



családsegítő központok közvetítésével kerültek hozzánk. Az ügyfeleink által megajánlott szerep alakította a szolgáltatás ígérését az ügyfelek számára, azaz igazodtunk az elvárásokhoz, ahelyett, hogy az elvárásokon dolgoztunk volna. Az adj munkát ajánlatra a „munkát adunk!” ígérettel reagáltunk, amitől ügyfeleink várakozó pozícióba helyezkedtek, a tanácsadók pedig szorongtak egy lehetetlennek ígérkező vállalás terhe alatt. Természetesen nem jöttek az eredmények, s az ügyfelek türelme fogyott, ami miatt a tanácsadók szorongása is tovább nőtt. Áttörést akkor tapasztaltunk, amikor szakítottunk az addigi gyakorlattal, és átgondoltuk az alkalmazott működési modellt, s benne a szerep-elosztást. Ennek eredményeképpen később azt kommunikáltuk a korábbihoz hasonló határozottsággal, hogy minden az ügyfélen múlik, mindent az ügyfél csinál, önmagáért dolgozik, mi pedig módszereket adunk az erőfeszítések sikeréhez. Nem szerzünk munkát, de azt mondhatjuk, hogy 50 nemben, lesz egy igen! 50 elutasításban lesz egy smile! Ügyfeleink, akik képesek voltak áttérni az új szemléletre, elkezdtek tevékenykedni, s munkát találtak. Egyik kedvenc példám az a hölgy, aki talán a legerőteljesebben, a legtürelmetlenebbül hangoztatta felénk az „adjatok munkát” megszokott frusztráló felszólítást, ugyanakkor rajtunk kívül senkitől nem kérdezett semmit, állapotáról sem tájékoztatott senkit. Nos, ő az első személyes konzultáció után megkérdezte a szomszédját, aki a találkozást megelőző hónapban helyezkedett el egy vállalatnál betanított munkásként, hogy esetleg van-e a vállalatnál még üres munkahely. A hölgy a következő hónaptól már ennél a vállalatnál dolgozott.

A sikeres munkahelykeresés bemutatott feltételeiből kiindulva, parallel fogalmazhatjuk meg azokat a szempontokat, kérdőjeleket, amelyek mentén egy hatékony, személyközpontú, ügyfeleink erőfeszítésein alapuló modellt leírhatunk, működtethetünk:

Kérdőjeleink a következők:

- Hogyan vagyunk képesek ügyfeleinket motiválni?
- Honnan tudható, hogy ügyfelünk készen áll a munkakeresésre?
- Milyen körülmények között indítható el a közös munka?
- Hogyan tudjuk ügyfeleinket megdolgoztatni?
- Hogyan tudunk olyan környezetet, légkört teremteni számukra, amelyben sikeresek lehetnek?



- Hogyan tudunk minél több információt biztosítani számukra, amelyből maguk szerint válogathatnak?
- Hogyan tudatosítsuk érdekeltségüket?
- Hogyan erősíthetik, bővíthetik kapcsolataikat? Hogyan tudjuk mi ezt támogatni?
- Hogyan segíthetnek egymásnak?
- Hogyan érjük el azt a lelki állapotot, amellyel a folyamatok elindíthatók?
- Hogyan tarthatjuk fenn a lelki erőt, esetlegesen többszöri kudarc után is, egészen a sikerig?
- Hogyan zárható a segítő kapcsolat?

Ezeket a kérdéseket válaszoljuk meg a tanulmány további fejezeteiben.

Számomra evidens, hogy mindezeket a kérdéseket, még csak nem is úgymond 'személyre szabott', hanem kifejezetten személyes szolgáltatás, egy személyes tanácsadáson alapuló modell keretei között válaszolhatjuk meg. A jelenleg végzett és tapasztalt segítőik részéről megvan az a kompetencia, hogy a modell által nekik rendelt feladataikat elvégezzék, ugyanakkor megfigyeléseim szerint sokat foglalkoznak szakmaidegen és felesleges feladatokkal, például pályázati dokumentációval, többszörös adminisztrációval, s csak a maradék figyelmüket szentelhetik szakmájuknak. A segítőik munkájában fellelhető frusztráló, stressz-keltő tényezők többsége olyan feladatokkal kapcsolatos, amelyeket nem kellene elvégezniük, vagy nem nekik kellene végezniük.

A legfontosabb különbséget, ami a tanácsadáson alapuló modell és a hagyományos modell között létezik, én abban látom, hogy amíg korábban az volt a kérdés, hogy milyen tudást adjunk át ügyfeleink számára és milyen feltételeket teremtsünk a munkavállalásukhoz, addig modellünk arról szól, hogy hogyan dolgoztassuk meg őket annak érdekében, hogy eredményesebbek legyenek. Eddigi tapasztalataim alapján a segítőik az optimálisnál jóval több feladatot és felelősséget vettek át ügyfeleiktől, így pedig a saját tevékenységeik fogságában elvesztették figyelmüket az ügyfél iránt.

Ezeket az elcsúszásokat, véleményem szerint felerősíti a pályázati finanszírozás, a mérhetetlen bürokrácia és az indikátorkényszer, amely mind-mind a segítőre ró indokolatlan mértékű stresszt. A stressz következményeképpen megfigyelésem szerint csak elvétve akad egy-két segítő, aki egyáltalán képes odafigyelni ügyfelére, ami pedig a se-



gító folyamat alapja lenne. Talán ez miatt is alakult ki az a téves illúzió, hogy a munkaerő kereslet és kínálat elemzésével, egyszerűen, figyelem nélkül, mindössze egy mérnöki bravúrral megvalósulhat a munkaerőpiaci integráció. Ha sikerül pontosan leírunk a munkahelyi igényeket, s sikerül a legnagyobb részletességgel megismernünk ügyfelünk adottságait, akkor a két 'dolgot' csupán össze kell illeszteniük, mindkét fél legnagyobb örömére. Rossz hír, hogy ez csak korlátozottan működik. A hasonló modellek, a lehetőségek szűrésére, esetleg kizárására lehetnek jók. Soha nem leszünk képesek annyi változó összeírására és összehasonlítására, hogy ez a csoda valóban megtörténjen. Soha nem leszünk képesek ezt minden élő ember és minden munkahely kapcsán megtenni, hogy a világban a legnagyobb rend legyen. Egyedül a munkakereső képes a maga számára megfelelő álláshely megszerzésére, mert érdekelt és választ. A segítő feladat nem lehet több, mint hogy ezt a folyamatot megfelelően támogassa, a lehető legtermészetesebb mederben tartsa. Mindehhez azonban a szakmai folyamatokból ki kell küszöbölnünk az indokolatlan stresszt, hogy csak azokkal a feszültségekkel dolgozhassunk, amelyek a munkahely megszerzésével kapcsolatosak, a mérnöki mechanizmust pedig **figyelemmel** kell helyettesítenünk. A véleményem szerint a szakmából folyamatosan elvesző figyelem a legfontosabb eleme a hatékonyságnak. Az eredményes segítő kapcsolatban mindenekelőtt ki kell szűrni a zavaró körülményeket. Bizony csökkenteni kell az adminisztráció okozta stresszt, az eredményességgel kapcsolatos feszültséget pedig az érdekeltiséghez jobban alkalmazkodva kell elosztani a segítő és az ügyfél között, mégpedig úgy, hogy az inkább motiválja, serkentsen, s ne bénítsa a közös munkát. Mind a segítőnek, mind pedig az ügyfélnek az a legfontosabb, hogy egymásra és önmagukra tudjanak figyelni. A vezetők és a segítő közös feladata, hogy olyan légkört teremtsenek, ahol a feladatokra való megfelelő hangoltság és a figyelem optimális szintje meg tud valósulni. A jelenlegi pályázati rendszert, amely szinte a kizárólagos finanszírozási alapját jelenti a szolgálatok működésének, ilyen szempontból is további, éles kritika alá kell vetni.



# A munkakeresés eszközei, feltételei, a technikák és az akciók

Jelen fejezetben néhány fogalmat szeretnék tisztázni, amelyek már eddig is megjelentek a tanulmány korábbi fejezeteiben. Ilyenek a munkakeresés eszközei, feltételei, a technikák és az akciók, vagy aktivitások.

Ha rövid szeretnék lenni, csak annyit írnék, hogy **a** modellünk legfontosabb alapelve a képessé tevés, eszköze a networking, technikája a tanácsadási folyamat, elemei pedig az akciók, minden, amit ügyfelünk önmaga a saját munkahelyének a megszerzése érdekében tesz.

A képessé tevés a szakmában mára már evidencia, az empowerment filozófiája, egyfajta felhatalmazást jelent, de az én meglátásomban a képessé tevés nem folyamatos kompetencia-fejlesztés, hanem egy pillanatig tartó momentum, amivel ügyfelemet az egyik pillanatról a másikra *képes-nek tartom*. Olyan embernek kezelem a segítő kapcsolat megnyitásakor, aki az általa hozott probléma megértésére törekszik, egyedül érdekelt a probléma megoldásában, elszánt arra, hogy megoldja ezt a problémát és nyitott, hogy ennek mikéntjében továbbfejlődjön.

A networking kapcsolatépítés, kapcsolati munka. Már sokszor hangsúlyoztuk, hogy társas kapcsolataink kötnek bennünket a társadalomhoz, aminek egyik fontos, de nem kizárólagos eleme a munka. Ha integrációról beszélünk, akkor először is a társadalmi kapcsolatok erősítéséről beszélünk. Ha meg akarunk kapaszkodni a munka világában, akkor is társas és az intézményekkel való kapcsolatainkat használjuk. Társainkat, a működő intézményeinket beszélgetésekkel, hívásokkal, üzenetekkel, levelekkel, megszólításokkal érjük el. Ha akarunk valamit magunkkal kezdeni a társadalomban, akkor először is saját networkünkben, kapcsolati hálónkban kell mozognunk. Ott kell üzeneteket, megszólításokat elhelyeznünk, miközben dolgozhatunk kapcsolataink minőségén, kapcsolatrendszerünk méretein is, mintegy kiterjeszkedhetünk ebben és erősíthetjük saját cselekvőké-



MAGYAR  
COACHSZEMLE

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

IRÁNYOK

pességünket, határainkat.

A tanácsadási folyamatban egy szakaszolható, felvezetett és lezárandó, tervezést és értékeléseket tartalmazó, konzultációkon alapuló, dinamikus segítő kapcsolatról van szó. Az ügyféllel végzett közös tevékenységek gerincét jelenti. Ha a modellünkben az úgynevezett akciókat lépéseknek tekintjük, akkor a tanácsadási folyamat a lépcsősor, az út, amelyről sem a segítő, sem az ügyfél nem sejt semmit, hogy vajon hova vezet, hisz a folyamat lényege, hogy a cselekvéssel megnyíló horizont folyamatosan alakul, változik, tágul. A tanácsadási folyamat mellett egy másik, kiegészítő segítő technikát is alkalmazunk, a csoportfoglalkozásokat. A csoportfoglalkozások a személyes networking mellett azért olyan fontosak, mert erősítik a csoporton belüli kapcsolatokat, egymás támogatását, az információk megosztását, a tapasztalatcserét. Gyakorlati helyzetet jelentenek az együttműködés megélése, a párbeszéd, a kapcsolatok megerősítése szempontjából, s ideális helyzetet jelenthetnek olyan tudások és készségek elsajátítására, amelyekkel egyre kompetensebb munkakeresővé válik ügyfelünk. Ezek lehetnek például önéletrajzírás, állásinterjú szituációs gyakorlatok, kommunikációs technikák, személyes kapcsolati háló fejlesztése.

Az akciókról azt mondtuk, hogy mindaz, amit ügyfelünk a saját munkahely megszerzése érdekében tesz. Az akciók a folyamatainkban különlegesen érdekesek. Az akciók lépéseket jelentenek, kicsi és nagy lépéseket a cél felé. Az akciók számolhatók, mérhetők, a lépésekkel egyre közelebb juthatunk afelé, amit egyelőre még nem is látunk. Hegymászásaim, túráim során a csúcs előtt gyakran elfogyott a motiváció. Mindig furcsának találtam, s sokáig egy sikeres túra után sem tudtam visszafejteni, vajon mi vitt fel a csúcsra, hogyan voltam rá képes, mikor már semmi fizikai és semmi lelki erő nem volt, s nem tudtam helyesen felmérni a csúcsig tartó távolságot, sőt a még szükséges erőfeszítést sem. Egyik lépés a másik után, s semmi más figyelem! Lehet, hogy már nem tudom megmászni ezt a hegyet, de egy lépést, egy rövid szakaszt még meg tudok tenni.

Az akciók az mellett, hogy lépéseket jelentenek a cél felé, fontosak azért is, mert a motiválás alapjai lehetnek. Modellünkben azt ígérjük, hogy 50 nemben lesz egy smile. 50



MAGYAR  
COACHSZEMLE

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

IRÁNYOK



lépésben lesz egy megelégedés. Az akciók számolhatók, s ezzel mérhetővé, jutalmazhatóvá válnak az erőfeszítések. Az akciók tulajdonképpen erőfeszítések. Az akciók az elemzés, a beszámolás, a megbeszélés alapjai, azaz a tanulás alapjai lehetnek.



## *A kapcsolatrendszerünk jelentősége*

A kapcsolataink a társadalomhoz való kötéseink. Kapcsolataink tartanak meg bennünket a társadalomban, amely éppúgy munkaközösség, mint amennyire érzelmi és lelki közösség, így a kapcsolatainkon dolgozni tudni nemcsak olyan képességet jelent, amellyel hatékonyabban találhatunk munkát, hanem olyan képességet is, amellyel erősebbek lehetünk az élet több területén, s talán boldogabbak is, hisz minden kapcsolatunk megadja nekünk a valahova tartozás, az összetartozás pozitív élményét.

Kapcsolatainkat megfelelően alakítani, ápolni, építeni és bontani egyáltalán nem egyszerű, hanem élethosszig tartó folyamatos munka, kölcsönösségen, idő és figyelem-ráfordításon alapuló folyamatos tevékenység, amely előnyből ha ki akarunk venni, legalább annyi figyelmet bele is kell tenni. Amennyiben integrációval foglalkozunk, számomra egyértelmű, hogy elsősorban kapcsolatokon dolgozunk, amelyek a legkülönbé-  
lébbek lehetnek:

- család, közelebbi és távolabbi rokonok
- szomszédság
- korábbi munkatársak
- barátok
- ismerősök
- régi osztálytársak
- az ismerőseink ismerősei, kollégái
- a munkaügyi intézményrendszer, s a benne dolgozók
- a boltosom, ismerős szolgáltatók
- hasonló érdeklődésű közösségek, sport, művészet, szabadidő, hobbi

A kapcsolatrendszer nagysága és sokfélesége az, amiben jelentős különbséget tapasztalhatunk a munkakereső célcsoportunk és azon személyek között, akik nincsenek munka nélkül. Az utóbbi csoport tagjai esetenként többször veszítették már el aktuális állás-helyüket, s kerestek másikat. Célcsoportunk kapcsolatai jellemzően beszűkültek, az azo-





nos státusú, hasonló embertársaikkal tartanak felületes kapcsolatot. Ezzel összefüggésben két fontos megállapítással élnek. Mindenekelőtt azzal, hogy az azonos státusúak is képesek egymásnak segíteni, a 'hasonlók' közösségébe is tudunk információkat és megerősítést adni. Nem igaz tehát az a gyakran hangoztatott tétel, hogy rendben, vannak kapcsolatai, de nincs politikus, vagy ügyvezető rokona, barátja, aki meg tudná oldani a problémáját. Az egymásra figyelés, a probléma és megoldás-fókusz, a problémákról való nyílt beszéd csodákra képes a homogén csoportokban is.

A másik fontos megállapítás, hogy mindenki rendelkezik más státusú, nemű, foglalkozású, érdeklődésű ismerőssel, csak jellemzően ezeket a kapcsolatait nem tartja számon, nem ápolja, érzelmileg, még ha pozitívan viszonyul is, nem közelít. A legtöbb ügyfelünk egyáltalán nem osztja meg állapotát sem a többiekkel, a szomszédságával, rokonaival, környezetével. Sajnos a munkakereső státus negatívan megítélt, holott ha erőfeszítések kapcsolódnak hozzá, akkor ez már egy mindenképpen díjazandó, értékes tevékenység. Maga az állapot azonban szorongással tölt el mindenkit, s ez a félelem elválaszthatja egymástól az embereket. A kapcsolatok ápolása bizalmi kérdés, s feladatunk ezzel kapcsolatban ott indul, hogy elkezdünk először egymás között másokkal nyíltan beszélni a problémáról.

Ha kapcsolatokról beszélünk, akkor beszélhetünk a kapcsolatok alanyairól, magunkról és a másikról, a kapcsolat gyakoriságáról, a kapcsolat szorosságáról, aktív és passzív kapcsolatokról, attitűdökről, bizalomról és fizikai távolságról. Jellemző az is, hogy milyen módon tartjuk a kapcsolatot, fontos, hogy hogyan ápoljuk kapcsolatainkat és természetesen beszélhetünk intézményes kapcsolatokról is.

Ha kapcsolati hálóról és a networking eszközeiről, kapcsolati munkáról beszélünk, mindenekelőtt beszélhetünk a névlistáról, naplózásról, a kapcsolati háló megrajzolásáról, a kapcsolati hálónk fejlesztéséről, a kapcsolati hálónk nagyságáról, minőségéről, hogy mennyire sokrétű. A kapcsolati hálónk megismeréséről, fejlesztéséről és használatáról. A networking, a kapcsolati háló elemzés irodalma folyamatosan fejlődő tudományos

terület. A munkakeresés támogatása szempontjából eszközt jelent arra nézve, hogy ügyfelünk áttekintse saját kapcsolatrendszerét. Dolgoznia kell a kapcsolatain és akciókat kezdeményeznie ebben a térben. A segítő és az ügyfél számára tehát a kapcsolati háló megismerése, fejlesztése, valamint használata a fontos.



## *Kapcsolati hálózatunk megismerése és bővítése*

A networking módszere, véleményem szerint nagyszerűen eszköz lehet, hogy elmozduljunk az eddigi gyakorlatból. A networking a kapcsolati háló és belső mintázatának megismerésével indul, majd rátérünk a network, a személyes kapcsolati háló menedzselésére. Kutatásokkal is vizsgálták a különböző társadalmi rétegek kapcsolatrendszerét, s kimutatták, hogy bizony a szegregátumokban élők, a fogyatékossgal élők, a hát-

rányos helyze-

„Az egymásra figyelés, a probléma és megoldás-fókusz, a problémákról való nyílt beszéd csodákra képes a homogén csoportokban is.”

tű célcsoportok, sokkal kevesebb aktív kapcsolatot működtetnek másokkal.

Az intézményes és személyes kapcsolati háló megismerése időigényes folyamat, hiszen nemcsak arról van szó, hogy a segítő számára láthatóvá válik az ügyfél társas környezete, hanem arról is, hogy az ügyfél számára a mélyből felszínre kerülve átláthatóvá válik az intézményes és társas világ, amelyben él és mozog, amelyben dolgozhat. Időt kell szánunk arra, hogy ez a 'felszínre kerülés' megtörténjen. A kapcsolatainak megismerése, az ezzel kapcsolatos munkája már a hálózatának fejlődését, bővülését hozza magával. Mihelyt elkezd gondolatban mozogni, mocoogni kapcsolati hálózatában, rátekint a kötések minőségére, a másokra, abban a pillanatban új kötések, lehetőségek jelennek meg, s egyre közelebb kerül az egyes kapcsolatokkal való foglalkozás lehetősége is. Ha



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

IRÁNYOK



elkezd tevékenykedni a kapcsolati hálóban, akkor az megmozdul, gyarapodik, fejlődik, s ügyfelünk egyre inkább ráhangolódik a kapcsolati munkára. Mindez még tovább és még gyorsabban fejlődik, mihelyt egy akciót, egy megszólítást kezdeményez ebben a kapcsolatrendszerben.

A névlista és a naplózás jó módszer a kapcsolati háló megismerésének megkezdésére. Mind a névlista, mind pedig a napló kiindulópontot szolgáltathat tehát. A konzultációs folyamat elején elkezdhetünk ezzel a két eszközzel dolgozni. Mindkét módszer egyszerű. A névlista elkészítésénél megkérjük ügyfelünket sorolják fel azokat a személyeket, akikkel napi, vagy heti, havi, időszakos, de rendszeres kapcsolatot tart, próbáljuk meg nagyon finoman támogatni ezt a folyamatot, tereljük ügyfelünk figyelmét a rokonságra, a szomszédságra, barátokra, az intézményekre, amelyekkel, különböző szerepeinél fogva (apa, anya, stb). kapcsolatba kerül.

A kapcsolati naplózás valamivel életszerűbb, mint a névlista, s akár a konzultációk között idejére is kiadható feladat. Kérjük meg ügyfelünket, hogy egy naplóba jegyezze fel azokat az aktivitásokat, amelyeket másokkal folytatott, legyen az szórakozás, vagy beszélgetés, ügyintézés, vagy munka, vagy akár egy levél elküldése a másiknak. Kérjük meg, hogy a másik személy kapcsolati státusának (munkatárs, barát, rokon) jelzése mellett, jegyezze fel a találkozás időtartamát, időpontját is.

A kapcsolati jellemzéssel már tovább boncolgatjuk az egyes kapcsolatokat, és azok minőségét is érintjük. Hagyjuk, hogy ügyfelünk a saját szavaival jellemezze az egyes kapcsolatokat, s próbáljuk megfigyelni, s ahol ez lehetséges, a beszélgetés lehetőségeibe ágyazva kérdezzünk rá a különböző kapcsolati jellemzőkre, nyerjünk ki információkat az alábbi kérdéseinkre vonatkozóan.

- Mennyire rendszeres a kapcsolat, mennyire intenzív?
- Milyen a bizalom szintje?
- Milyen szerepet tölt be a kapcsolat a másik életében? Melyik szerepében működött a kapcsolatot? (dolgozó, anya, apa stb.)
- Mekkora a fizikai és lelki távolság a felek között? Mennyire megszólítható, elérhető a másik az ügyfelünk számára?

- Hol van a másik, az ügyfelünk társadalmi pozíciójához képest?
- Mit csinál a másik? Dolgozik? Hol dolgozik? Munkát keres?
- Megvan-e a kapcsolatban a munkaszerzés támogatásának lehetősége, s ha igen miképpen lehetséges ez?
- Van-e a kapcsolatban érzelmi kötés, vagy nincs?
- Milyen csatornákon keresztül működik az adott kapcsolat?

A kapcsolatrendszer feltérképezéséhez ennyi bőven elegendő. Figyeljünk arra, hogy az átlátható kapcsolatrendszer már csak az által is alakul, fejlődik, bővül, változik, hogy rátekinünk. Szabjunk időkorlátot a kapcsolati háló megismerésének, s a feladat végén közösen próbáljuk látható, vizualizálható formában megjeleníteni saját magunk és az ügyfelünk számára is a megfigyelt kapcsolatrendszert. Beszéljünk róla. Tudatosodjon ügyfelünk számára mindaz a hatalmas mennyiségű információ, amely ezzel a megismerő tevékenységgel felszínre került a társakat és a kapcsolatokat minőségét illetően. Adjunk időt erre, s finoman jelezzük, hogy a továbbiakban dolgozni fogunk ezekkel a kapcsolatokkal, de csak olyan mértékben, amilyen mértékben a kapcsolatban rejlő bizalom ezt megengedi.

Kezdetben különböző félelmekkel is találkozhatunk. Aki már sokáig volt munka nélkül, annak számára félelmetes lehet másokat megszólítani, és a munkanélküli, munkakereső állapotáról beszélni. A korábbiakban már írtam arról, hogy az első lépés a probléma megoldása felé az, hogy beszélünk róla. Ez már munka, díjazzuk az állapotról szóló nyílt és őszinte beszédet. Jegyezzük azt is meg, hogy ez már munka, ez már a megoldás felé vezet.

- ⇒ Köszönöm, hogy beszél, ez már őszinte beszéd. Ha nem beszélünk róla, hogyan oldjuk meg? Nemde?
- ⇒ A segítség alapja az, hogy mások tudják, hogy benne vagyok egy rossz helyzetben, és meg akarom oldani. Ez az alap, nem?
- ⇒ Mi változhat attól, hogy elmondja másoknak, hogy meg akarja oldani a problémáját?
- ⇒ Sokszor azt gondoljuk, hogy, ha nem beszélünk valamiről, akkor az nincs is, pedig ha őszintén belegondolunk, mindenki tudja, hogy van! Rejteni valamit, ami van, úgy tenni mások előtt, mintha nem lenne, ez a nehéz feladat, felőrli



az embert. Ez megszűnik, mihelyt beszélünk róla.

A felmérés eredményeképpen egy kapcsolati rajz áll előttünk, amelyet részben ügyfelünk cselekvőképességének megnövekedett ábrájaként is értelmezhetünk, ezt a kapcsolatrendszert kell arra hangolnunk, hogy erősebb kötést biztosítson ügyfelünk számára a társadalomhoz, a munkamegosztásban való részvételhez is, de ez nem feltétlenül munkakapcsolatokat jelent csupán, hanem lelki (kibeszélési lehetőségek) családi, anyagi és másmilyen jellegű kötések is. A kapcsolati rajz intézményeket is tartalmaz, de az intézményekben is személyek ülnek, a velük való kapcsolatba kerülés is lehet előnyös. Az intézmények látótérbe kerülését is támogathatjuk a networking során. A felmérésnél csak a meglévő intézményi kapcsolatokra figyeljünk, de később adjuk be az ügyfelünk egyéni hálózatába azokat az ismereteinket, kapcsolatokat, amelyeket szakemberként az intézményi kapcsolataink és munkáltatói kapcsolataink fejlesztése során szereztünk.

Figyeljük meg mi is a felmérés során szerzett tapasztalatainkat, s reflektáljunk saját munkánkra. A networking mint a munkaerőpiaci szolgáltatásokban alkalmazott módszer tekintetében még nincs elegendő tapasztalat, s az egyes szolgáltatásoknak is szüksége van arra, hogy alkalmazó mellett tanulóvá is váljanak a módszert illetően, mégpedig úgy, hogy odafigyelnek saját tevékenységeikre, s közösen is átbeszéljük azokat a szakmai munkatársakkal.



## *Kapcsolati hálónk használata – networking*

A kapcsolati munka nem más, mint hogy elkezdjük ügyfelünk használni a kapcsolatrendszert, elkezd akciókat, megszólításokat kezdeményezni benne. Figyeljünk arra, hogy ha ügyfelünk elkezd tevékenykedni ebben a mezőben, akkor az bővülni fog, teljesen új kapcsolatok kerülnek előtérbe, kerülnek látótérbe, s ezeket a változásokat vezessük át abba a kapcsolati rajzba, amelyet a felmérés során már elkészítettünk. A kapcsolati háló



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

IRÁNYOK

bővítéséhez a segítő is adhat elemeket ügyfelének abból a munkából, amelyet szakemberként végez a társ intézményekkel és a munkáltatókkal. Figyeljünk arra, hogy a kapcsolati háló ez alapján csak lassan bővüljön, csak annyira, amennyire ügyfelünk használni is tudja azt, máskülönben a korábban látható, élő kapcsolati háló átláthatatlanná és használhatatlanná válhat, és nem tudjuk megfelelően kihasználni.

A hálózatban rejlő lehetőségeket csak akkor tudjuk megfelelően kihasználni, ha csak lassan növekszik. Először használjon ki minden, a már meglévő kapcsolatokban rejlő lehetőséget, a barátok megszólításától kezdve az egyéni állapotközlések megtételén keresztül az intézményi kapcsolatokon keresztül történő tájékozódásig. Mások megszólításával cselekvéseinek határai már fejlődni fognak. Új információkat szerez ügyfelünk, ajánlatokat kaphat arra vonatkozóan, hogy kik azok, akik még felkereshetők a környezetből.

- ⇒ Te, figyelj, szólj a Rózsikának, ő épp most helyezkedett el ... vállalatnál.
- ⇒ Most nem tudok semmit, de kérdezze meg a családsegítőket is!

Csak akkor támogassuk a kapcsolati háló bővülését, csak akkor adjunk bele új információkat, ha a kezdeti networkben rejlő lehetőségeket már kimerítettük.

Mit jelent akciókat kezdeményezni ebben a kapcsolati hálóban?

Ha ügyfelünk azonosítja, felismeri, átlátja kezdeti kapcsolatrendszerét, hálózatát, segítő erőforrásait, nevezhetjük bárhogy, másodikként pedig kész a problémáról való nyílt beszédre, akkor már elkezdhetjük a kapcsolati munkát, ügyfelünk állapotközléseinek támogatásával. Mondja el másoknak is, hogy milyen helyzetben van. Ha nem is szeretnénk konkrét információkat, munkalehetőségeket kivenni a kapcsolatból, mert mondjuk képzésre szeretne járni, és ezzel kapcsolatban már kész elképzelései vannak, az állapotközlések akkor is támogatják, mert a kapcsolatai egyre inkább arra fognak hangolódni, hogy az ő helyzete megváltozik. Felszínre jönnek a támogató, vagy éppen a hátráltató tényezők, amelyekkel a továbbiakban dolgozni tud, hogy például a képzésben való megmaradás biztosított legyen.





Az állapotközlések már megjelenhetnek a konzultációk feladatkiadásában, azaz mint elvégzendő feladat, kiosztásra kerülhet a konzultációk köztes idejére, s a következő konzultáción értékelendő, körbejárható. Az állapotközlések mellett úgy kezdeményezzen új típusú akciókat, ahogy azok elvégzésére megériük ügyfelünk. A hivatali kapcsolatfelvétel is előkészítendő, az önéletrajz elkészítése után az új eszköz is kipróbálható, így például az állásinterjúra való felkészülés után adjunk ilyen jellegű feladatot ügyfelünk számára.

A bizalmi kapcsolatok működtetésénél megjelenik a kölcsönösség: ha ügyfelünk számíthat valakire akár csak a meghallgatás tekintetében, nyitottnak kell lennie rá, hogy viszont meghallgassa. Amennyit kivehetünk kapcsolatainkból, ugyanannyit bele is kell tennünk. Éppen ezért a kapcsolati munka lehet nagyon megterhelő ügyfelünk számára. Tekintettel kell lennünk erre a konzultációk folyamatában. A kapcsolati munkában akár ki is lehet égni, szélső esetben akár emberkerülővé is válhat ügyfelünk – vagy akár a segítő, aki szintén kapcsolati tevékenységet végez a munkáltatókkal, a társ intézményekkel. A kiégés elkerülésére szüneteket, pihenő időszakokat illeszthetünk a konzultációs folyamatba, vagy növelhetjük a más embereket nem érintő tevékenységek arányát. Amikor ügyfelünk elkezd a kapcsolatrendszerében a munka érdekében dolgozni, akkor egy ideig szinte minden ennek a nézőpontnak fog alárendelődni. „Csőlátás” alakulhat ki. Fontos ilyenkor a nézőpontváltás: a figyelmet például a sport, a szabadidős tevékenységek, a relaxáció, a házimunkák felé terelhetjük.

A későbbiekben külön fejezetben foglalkozunk a társ-intézményekkel és a munkáltatókkal végzett kapcsolati munkával. Ezeket a tevékenységeket a segítő végzi, de alapja ugyanaz, mint amiről ebben a két fejezetben írtunk. A segítőt saját networking tapasztalatai segíteni fogják abban, hogy finomabban, szakszerűbben támogassa ügyfele kapcsolati tevékenységét.



# Az akciók, aktivitások

Akcióknak nevezzük azokat az aktivitásokat, amelyeket az ügyfelünk a munkahely megszerzése érdekében tesz. A módszer a tanácsadási folyamat egyik legfontosabb eleme, hogy ügyfelünket támogatnunk kell sok-sok akció kezdeményezésében és végigvitelében, át kell segítenünk a kudarcokon, s ehhez meg kell erősítenünk. Éppen ezért nagyon fontos, hogy az akciók alatt a legkisebb erőfeszítést is értékeljük. Ide tartozik a szomszédok megszólítása éppúgy, mint egy önéletrajz elküldése, vagy egy állásinterjú, de ide tartozik az is, hogy ügyfelünk rendszeresen eljön a tanácsadásokra, a köztes időkben pedig dolgozik a korábbi tanácsadás információival.

Akciók például:

- az állapotunk közlése másokkal, mások megszólítása
- személyes érdeklődés információk megszerzése érdekében
- érdeklődés levélben
- újsághirdetések böngészése
- képzési lehetőségek felkutatása
- személyes információszerzés intézményen keresztül, vagy magánszemélytől
- önéletrajz megküldése
- személyes interjún való részvétel, stb.

Módszerünk lényege, hogy akciókat kezdeményezünk a személyes és intézményes kapcsolati hálóban. Ha ügyfelünk megfelelő számú akciót tud kezdeményezni megfelelő minőségben, s közben reagál a fel-

merülő új lehetőségekre, akkor állást fog találni. Az akciókat a legapróbb mozzanatokig bontsuk le, ügyfelünk előrehaladását így differenciáltabban motiválhatjuk.

Fontos tudatosítanunk, hogy egyetlen erőfeszítés sem hiábavaló. Az aktivitások azon túl, hogy lépésekben elvezetnek a célhoz, értékelhetők, azaz kiváló lehetőséget adnak a pozitív visszacsatolásokra, amelyek ösztönzőleg hatnak.

*„A segítő folyamat elején is beszélünk kell erről az élményről az ügyfelünknek, hogy ha ez az állapot bekövetkezik, ne legyen idegen és félelmetes számára.”*



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

IRÁNYOK



A pozitív visszacsatolások a legfontosabb eszközeink arra, hogy ügyfelünket megerősítsük erőfeszítéseinek folyamatában.

- ⇒ Nagyszerű, hogy ezt megtette! Mindössze ennyi az egész!
- ⇒ Nagyszerű, most már azzal, hogy ezt a levelet elküldte, a levél és az idő dolgozik ön helyett! Mit csinálhat még?
- ⇒ Lám a szomszéd is önnek dolgozik, egyre erősebb!
- ⇒ Látszik, hogy elszánt! Így kell ezt!
- ⇒ Tudtam, hogy képes rá!

Fontos, hogy az erőfeszítésekben keressük meg a pozitívumot, az eredményeket, s fontos, hogy az eredményeket ügyfelünk erőfeszítésének és pozitív személyiségjegyeinek tulajdonítsuk, s ezt ki is fejezzük.

- ⇒ Most látszik, hogy kitartó, azért haladunk, mert kitartó!

Ehhez az is szükséges, hogy lehetőleg minden feladatot ügyfelünk végezzen, ne pedig a segítő. Csak akkor vegyünk át feladatot az ügyféltől, ha erre más mód nincs, ha máshogy nem jutunk előrébb. Ha például egy képzési lehetőségről szeretnénk információhoz jutni, kézenfekvőnek látszik, hogy két tanácsadás közti közttes időben a segítő megszerzi a szükséges információkat, amelyeket a következő találkozón átbeszélnek. Ilyen esetekben kérdezzünk rá, hogy szokott-e ügyfelünk internetezni, s ha nem, akár maga elé is veheti a gépet, s kereshet egy telefonszámot, s gyorsan felépíthetünk, megágyazhatunk egy ügyfelünk által önállóan elvégzett folyamatnak.

A pozitív visszacsatolások mellett valószínűleg több kudarcélménnyel is kell dolgozunk. A kudarcok csalódást váltanak ki ügyfelünkből, ezért fontos, hogy ezekben az esetekben ne kerüljük el a csalódottság kifejezését, hanem beszéljünk róla. A segítő folyamat elején is beszélünk kell erről az élményről az ügyfelünknek, hogy ha ez az állapot bekövetkezik, ne legyen idegen és félelmetes számára. Az életút, az erősségek felértékelésénél, a karierről való beszélgetésnél keressünk egy hasonló élményt, amellyel dolgozhatunk. Elegendő az állapot felidézése, s annak visszajelzése, hogy bizony ez

a csalódottság, amikor a dolgok nem úgy sikerülnek, ahogy vártuk, de lám, utána is van élet, egy kicsit elszomorodunk, kicsit bizonytalanabban látjuk a jövőt, de próbálkozunk tovább. Az ilyen élmények feldolgozásnál ügyeljünk arra, hogy a kudarcok okait ne csupán önmagában keresse ügyfelünk, hanem világítsunk rá a külső körülményekre is, irányítsuk úgy a beszélgetést, hogy, ezen külső okok, ügyfelünk számára elfogadhatóvá váljanak, persze legyünk reálisak, s ne kíméljünk ügyfelünket, ha egy valóban elkövetett hiba előfordul. Hibázni szabad!

- ⇒ Ön gyors volt és magabiztos, valószínűleg megvolt már a kedvezményezett! Sokszor van ez így, de ön kitartó és sok próbálkozásba ez is belefér!
- ⇒ Ön megpróbálta és jól csinálta! Hogy válasz sem érkezett a levelére, az elszomorító, de nem az ön, hanem a másik fél gyengesége!
- ⇒ Szerintem sem annak kell rosszul éreznie magát, aki megpróbálta és nem sikerült, miért nem inkább az érzi rosszul magát, aki meg sem próbálja!
- ⇒ Értem a szomorúságát! Mi okozna megnyugvást? Ha próbálkozik még sokat, és egyszer sikerül, vagy ha feladja?

Tanulmányunk további fejezeteit a módszertani keretek bemutatása után a tanácsadási folyamat bemutatásával folytatjuk.

*A tanulmány második részét a Magyar Coachszemle 2015/3. Számában olvashatják.*



# UJ Anikó – SZODORAI Andrea



## A 2014. ÉVI COACHING KUTATÁS EREDMÉNYEI

### *A kutatásról*

**A** hagyományokhoz híven 2014. év végén a Business Coach Kft. 15 együttműködő partnerével közösen ismét elindította az aktuális magyarországi coaching piac feltérképezését célzó kutatását. Az internetes kérdőíveken alapuló, teljes piacot átfogó felmérés eredményeit Komócsin Laura PCC, senior executive coach, a Business Coach Kft. ügyvezetője mutatta be a 2015. február 12-én megrendezett 7. Magyarországi Coaching Konferencián.

A coaching piac három különböző szegmensét (megbízó cégek, coaching ügyfelek és coach-ok) célzottan megszólító kérdőíveket 2014-ben összesen 280 válaszadó töltötte ki, fele-fele arányban a piac keresleti illetve kínálati oldaláról. A megrendelői oldalon minden gazdasági szektor képviseltette magát, továbbra is a szolgáltatási szektor, ezen belül is az IT-távközlés, valamint a pénzügyi szolgáltatások jelentik a legnagyobb keresletet. A vállalati méret és a tulajdonosi szerkezet is változatos volt, és bár a coaching megrendelők többsége továbbra is 250 fő feletti nagyvállalat európai, vagy magyar többségi tulajdonban, öröndetes hír, hogy egyre több a coachingot igénybe vevő kis- és középvállalkozás. A korábbi évekre jellemző nagyon erős Budapest-központúság is csökkenni látszik: 2014-ben mind a keresleti, mind a kínálati oldalon 30% fölé nőtt a főváros határain kívül coachingot igénybe vevő illetve nyújtó szereplők száma.

### *A korábbi piaci trendek folytatódnak, a piac bővül*

A legfrissebb eredmények nagy meglepetést nem hoztak: a korábban megkezdődött piaci trendek folytatódtak az elmúlt évben is. A coaching ismertsége tovább nő a vállalatokon belül, már nemcsak elsősorban a HR szakemberek ismerik, hanem a vezetők számára is általánosan ismert és használt a módszer. 2008-hoz képest megduplázódott a coaching folyamatban már részt vett válaszadók aránya. A módszerről alkotott vélemény



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

Kutatás

túlnyomó többségében pozitív, a coachingot korábban személyesen kipróbálók egybehangzóan hatásosnak tartják; legtöbben úgy vélik, ez a személyre szabott fejlesztési eszköz hasznosabb, mint a vezetői készségfejlesztést célzó (csoportos) tréning.



A coaching piac további bővülését mutatja, hogy a megkérdezett cégek közel kétharmada nyilatkozott úgy, 2014-ben igénybe vett coaching szolgáltatást. A jó hír az, hogy a módszert még nem használók 60%-a tervezi a jövőben a bevezetést; csupán 8 % azok aránya, akik

pénzügyi okokra hivatkozva nem számolnak vele, és elenyésző kisebbség, aki a korábbi rossz tapasztalat vagy a munkatársak szkeptikus hozzáállása miatt nem lesz a jövőben megrendelő.



Az „első fecske”, a legkorábbi megrendelő 1998. óta, a vállalatok kétharmada 2010. óta vesz coaching szolgáltatást, közel felük immár rendszeresen, nemcsak eseti jelleggel. Egyre bővül azoknak a cégeknek a köre, ahol a coaching már beépült a HR által nyújtott szolgáltatások körébe és például a vállalat által nyújtott egyéni képzési keret terhére vá-

lasztható. A coaching folyamatok célja túlnyomó többségében az erősségek kiaknázása, a munkatársak illetve vezetők személyes fejlesztése. A válaszadó cégek kevesebb, mint ötöde alkalmazza a módszert teljesítményprobléma esetén, vagy motivációs eszközként az adott munkatárs megtartása céljából.



# Fókuszban a vezetők

A coaching továbbra is inkább a magas pozícióban lévő kevesek számára elérhető. A megrendelő cégek 80%-a összes alkalmazottjuk kevesebb mint 5%-ának, tipikusan a szervezet legfelső rétegeinek biztosított coach-ot, elsősorban külső coach személyében.



A felső- és középvezetők mellett a vállalati tehetségprogramokban résztvevők, illetve maguk a cégtulajdonosok is szerepelnek az ügyfelek között; egy pénzügyi szolgáltató pedig a tavalyi évben összes alkalmazottjának biztosított coach-ot, szám szerint több mint 50-et!

A coaching igénybevételét azonos arányban (30-30%) maga a folyamatban részt vevő ügyfél vagy a HR szakterület kezdeményezi, ritkábban az ügyfél felette-

se vagy az első számú vezető. Az ügyfelek több mint felének a munkáltatója fizetett külső coach-ot, közel hatodának vállalati belső coach-a volt; a coachee-k ötöde pedig vállalati finanszírozás híján saját zsebből fizetett a szolgáltatásért.

## Coaching beszerzések és nagyfogyasztók

A cégek továbbra is többet költenek tréningre, mint coachingra, de a coaching beszerzések a korábbi évekhez képest egyértelműen diverzifikáltabbak lettek. A válaszadó cégek háromnegyede több coach-csal és párhuzamosan több coaching céggel tart kapcsolatot. A megrendelők több mint harmadánál 2014-ben 10 vagy akár 10-nél több coach is dolgozott.

A coaching piac valódi „nagyfogyasztói” a válaszadók közel ötödét képviselik: ők azok, akik saját belső coach-ok mellett több külső coach-csal is dolgoznak, a coaching igénybe vételére vonatkozóan pedig rendelkeznek belső szabályozással is. Nem meglepő módon mind európai tulajdonú nagyvállalat a szolgáltatási illetve pénzügyi szektorból, budapesti székhellyel működnek és tavaly 3-nál több coaching céggel álltak kapcsolatban. Náluk egy coaching folyamat általában 5-6 alkalomból áll, ezt tipikusan maga a folyamatban résztvevő ügyfél kezdeményezi.



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

Kutatás



# Belső coachok a szervezetekben



MAGYAR  
COACHSZEMLE

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

Öröndetes, hogy egyre nő a belső coach-ot alkalmazó szervezetek száma és aránya. 2014-ben a válaszadó cégek fele dolgozott belső coach-okkal, nemcsak nagyvállalatok, hanem kis- és középvállalkozások is. A belső coach-ok leggyakrabban tapasztalt vezetők, nem kifejezetten coach-ként működő munkatársak, de szinte kivétel nélkül mindenki részt vesz illetve részt vett speciális coach képzésben. A belső coach-ok jellemzően más külső coach-okkal párhuzamosan dolgoznak, az igényeknek megfelelően.

## A belső coachok leginkább...

Tapasztalt vezetők (58%),  
nem kifejezetten  
coach-ként működő  
munkatársak

Részt vesznek speciális  
coach képzésben (93%!)



Külső coachokkal párhuzamosan dolgoznak  
és a harmaduk a piacon is elérhető

Bár 3 válaszadó cégnél tavaly kizárólag belső coach-ok dolgoztak, azért messze nem ez a jellemző: a cégek fele kizárólag külső coach-okat használ. A megkérdezett vállalati belső coach-ok túlnyomó

többsége 1-2 éve dolgozik coach-ként, egy harmaduk külső, saját szervezetén kívülről származó coaching jövedelemmel is rendelkezik.

## Leggyakoribb coaching témák

A korábbi évekhez hasonlóan tavaly is a vezetői képességek személyre szabott fejlesztése volt a cégek által megrendelt coaching folyamatok leggyakoribb témája. Ezt követte az új kinevezésekhez, új feladatvállaláshoz nyújtott támogatás. Harmadik helyen az időgazdálkodással, munka-magánélet-egyensúllyal, burnouttal kapcsolatos kérdések állnak.



Általában 5-6 coaching ülésből áll a folyamat, gyakori a 9-10

Ez utóbbi témakör sajnálatos módon nagyot lépett előre a gyakorisági listán 2008-hoz képest: akkor a megrendelők sokkal inkább stressz- illetve konfliktuskezeléshez, arculatépítéshez kértek coaching támogatást, a kiegészé-prevenációs szolgáltatásból akkor még túlkínálat jellemezte a piacot. 2014-ben a kereslet és a kínálat a témákat illetően is megtalálta az egyensúlyát: a megrendelők „toplistához” hasonlóan a válaszadó business, illetve executive, de még a life coach-ok között is mindig az első 3 között szerepelt az időgazdálkodással, túlvállalással kapcsolatos témakör. Ez is indokolta az idei coaching konferencia témaválasztását is, mely a burnoutot, valamint az azt követő újrakezdést helyezte a fókuszba.

Az egyéb business coaching témák között szerepelt tavaly a vállalati stratégia kidolgozásának támogatása, a változásmenedzsment, vagy éppen "jól teljesítő, de "kellemetlen" stílusú vezető fejlesztése".

Life coaching területen párkapcsolati nehézségekkel foglalkozott a válaszadó coach-ok kétharmada, több mint felüknél a stressz- illetve konfliktuskezelés szerepelt még a lista élén a korábban említett időgazdálkodási-burnout kérdések mellett. Tavaly jelentősen kevesebb ügyfél kérte life coach segítségét súlyproblémákkal, gyerekneveléssel, káros szenvedélyekkel, mint a magánéletet befolyásoló munkahelyi problémákkal kapcsolatban.



## Az ideális coach: szimpatikus

Jó hír a már gyakorló coach-ok, vagy ezt a pályát választók számára: az ügyfelek szerint bárkiből lehet ideális coach. A válaszadók többsége számára mindegy, a coach

milyen idős (61%); mindegy, milyen felsőfokú végzettségű (88%) és mindegy, hogy egyszerre hány ügyfele van párhuzamosan (86%) – egészen addig, amíg az ügyfél úgy érzi, ő maga megkapja az igényelt figyelmet, támogatást. Az ügyfelek egybehangzóan egy dolgot tartanak legfontosabbnak a coach kiválasztásánál: az ügyfélnek szimpatikus legyen! A leendő coach kiválasztásakor

### A személyes szimpátia az első számú szűrő

100% Személyes szimpátia (9,25/10)

75% Referenciák

50% Ajánlás

25% Coach képzettség

25% Üzleti tapasztalat

25% Coachingot megelőző szakmai tapasztalat

25% Vezetői tapasztalat

25% Nemzetközi akkreditáció

25% Végzettség fajtája

25% Elhivatottság

25% Kor

25% Egyéb

A megbízó és a coachee preferenciái nagyban azonosak





10-es skálán a személyes szimpátia messze legmagasabb, 9,25 pontot kapott, ezt követte a coachingot megelőző szakmai tapasztalat.

A megbízó cégek számára fontosabbak a korábbi ügyfelektől érkező ajánlások, illetve referenciák, míg a keresleti oldal mindkét résztvevői körének egyformán fontos a coach képzettség megléte, valamint a coach saját korábbi üzleti tapasztalata. A belső coach-ok kiválasztásánál a saját vezetői tapasztalat szerepel a ranglista élén.

## Az átlagos magyar coach: egyre érettebb, egyre képzettebb

A kutatási adatok alapján a magyarországi coach-kínálat alapvetően jól illeszkedik a kereslethez, illetve visszaigazolja a keresleti oldalon látható piaci trendeket: amíg korábban a coach-ok is nagyon erős Budapest-koncentrációt mutattak, 2014-ben közel harmaduk már vidéken (is) dolgozott.



A felsőfokú végzettségű coach-ok aránya közel 100%, minden harmadik coach két különböző területen is szerzett diplomát. A végzettség szakterületi megoszlása nem változott érdemben 2008-hoz, illetve 2010-hez képest: a coach-ok közel fele gazdasági, 40%-a pedagógiai háttérrel rendelkezik. Coach végzettségük megszerzésére illetve saját maguk szakmai továbbfej-

lesztésére eddig átlagosan közel másfél millió forintot költöttek. Minden második coach tervezi a jövőben nemzetközi akkreditáció megszerzését, közel háromnegyedük pedig szupervízióval, vagy saját maga által igénybe vett coaching folyamattal biztosítja folyamatos szakmai fejlődését.

Az elmúlt 6 évben enyhén emelkedett a coach-ok átlagos életkora, ami 2014-ben meghaladta a 44 évet. Ez jól mutatja, hogy a legtöbb gyakorló coach-nak nemcsak saját munkatapasztalata, hanem gyakran több éves vezetői tapasztalata is van. Többségük



még mindig nő, de tavaly már 30% fölé emelkedett a férfiak aránya (szemben a 10% alatti aránnyal 2008-ban).

A magyar coach-ok túlnyomó többsége személyesen találkozik az ügyfeleivel, csak elvétve veszik igénybe a telefonos vagy a technika nyújtotta megoldásokat (Skype, videokonferencia, stb.). A személyes találkozás aránya nem változott 2008-hoz, illetve 2010-hez képest, bár a technika azóta nagyot fejlődött.

A gyakorló coach-oknak egyszerre átlagosan 5 vagy kevesebb ügyfelük van párhuzamosan, és még mindig nem a coaching jelenti számukra a fő bevételi forrást: csupán 10% volt azoknak a válaszadóknak az aránya, akik éves bevételük több mint felét coachingból szerezték. A leggyakrabban továbbra is a tréning illetve a tanácsadás szerepel a coaching mellett szolgáltatásaik palettáján, ezzel biztosítva az ügyfeleknek a fejlesztési eszközök széles tárházát.



## Coaching piaci árak

A nemzetközi gyakorlathoz hasonlóan a hazai coaching piac is megfizeti a magasan képzett, saját vezetői tapasztalattal is rendelkező coach-okat, akik többségében más fejlesztési szolgáltatásokat (tréninget, tanácsadást) is nyújtanak a coaching mellett.

Továbbra is az executive coaching szolgáltatás a legdrágább: az óradíjak átlaga meghaladta a 40 ezer forintot, egyes megrendelők akár 100 ezer forint feletti óradíjat is fizetnek a kiemelt, prémium szolgáltatásért. Business coaching területen a válaszadók által megadott legmagasabb óradíj elérte a 80 ezer forintot, 2014-ben az átlagos óradíj 24.255 Ft volt.

Life coaching területen az átlagos óradíj átlépte a korábbi bűvös tízezer forintos határt, tavaly 11.666 Ft volt. A válaszadó coach-ok háromnegyede vesz ill. vett igénybe szupervíziót saját munkájának támogatásához, 2014-ben a szupervízió átlagos óradíja nagy szórás mellett 25.710 Ft volt.



## Kedvező kilátások

A nemzetközi kutatások Kelet-Közép-Európában további piacbővülést jósolnak, amit a hazai felmérés eredménye is alátámaszt: azon cégek többsége, melyek még nem próbálták a coachingot, a jövőben tervezik bevezetését. A coach szakmai szervezetek és képző intézmények is optimistán nézhetnek a következő évek elébe, hiszen a coach-ok kétharmada tervezi saját továbbképzését nemzetközi akkreditáció megszerzésével, vagy módszer-specifikus képzések, master class-ok és szakmai rendezvények keretében. A vállalati megrendelők tehát továbbra is bízhatnak benne: a coach-ok szakmailag felkészülten, többféle fejlesztési módszert kínálva fogják támogatni a vezetők és munkatársak személyes fejlődését.



# KUN Andrea – SZABÓ Zsófia



## VIRTUÁLIS COACHING GYAKORLAT MAGYARORSZÁGON

**A**z elmúlt években a nemzetközi megbízások következtében szakmailag kinyíltak a határok és mi, az Ascon Consulting coachai egyre többet dolgozunk virtuálisan. Megtapasztaltuk, hogy a virtuális munkának meg vannak a maga szabályai és törvényszerűségei, így az előnyei és a nehézségei is.

Arra voltunk kíváncsiak, hogy vajon coach társaink milyen tapasztalatokra tettek szert a virtuális coaching terén, és hogy vannak-e olyan jól működő gyakorlatok, melyek feltárása, megosztása segít bennünket a szakma e formájának elsajátításában.

2014 nyarán – készülve a Coaching Campre – úgy döntöttünk, hogy megvizsgáljuk a magyar coaching társadalom virtuális coaching kultúráját és gyakorlatát.

A virtuális coaching gyakorlatot elsőként virtuálisan mértük fel, a kérdőív elektronikusán elérhető volt bárki számára. Coaching szövetségek és levelezőlisták segítettek bennünket, hogy minél több coach-hoz eljusson a kérdőív. Köszönet az ICF, a Magyar Coachszemle, a Coaching Camp, a Gestalt Akadémia, az SZMT, a CHN, és a MAG levelezőlista tanácsadóinak, akik segítették munkánkat.

A kérdőívek mellett 7 db mélyinterjút folytattunk olyan coachokkal, akiknek több éves gyakorlata van virtuális coachingban.

Kérdőívünket 72 coach töltötte ki. A mintánkban a női válaszadók jelentősen felülreprezentáltak voltak: 74% nő, 26% férfi. Az arány valószínűsíthetően a magyarországi coachok nemi arányát is megfelelően tükrözi.

A válaszadók 48,6%-a (35 coach) dolgozik virtuálisan. Virtuális coachingnak nevezzük a telefonos, emailés, instant messaging, VoIP-os (Sykpe, Lync, Adobe Connect, Fuze meeting stb.), Facebookos formákat. A kitöltők legtöbbször, amikor virtuális munkáról beszél, akkor a VoIP-os (27 %) és a telefonos coaching (21,6%) formát részesíti előnyben.



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

Kutatás



A kitöltők átlag életkora 43,3 év. A legfiatalabb kitöltő 27 éves, a legidősebb 62 éves. Elemzéseink szerint nincs összefüggés a virtuális munka és az életkor között: a virtuálisan dolgozók átlagéletkora 44,7 év, a virtuálisan nem dolgozók átlagéletkora 43,2 év. A válaszadók gyakorlatában több coaching irányzat is megtalálható, többen jelölték, hogy dolgoznak: Solution-Focused brief coachinggal (21%), Gestalttal (30%), Tranzakció analízissel (13,4%), NLP-vel (7,5), AI (elismerően alapuló) coachinggal (10,4%), pszichodráma alapú coachinggal (7,5%).



## Miért dolgozunk virtuálisan?

A válaszadók többsége az alábbi helyzetekben dolgozik virtuálisan (zárójelben a virtuális coachingban aktív válaszadók kérdésre adott százalékos aránya, több válasz megjelölésére volt lehetőség):

- Ügyfele más városban/országban él (86%)
- Az ügyfélnek fontos az időtényező, hatékonyabbnak találja a virtuális találkozókat (37%)
- Az ügyfélnek kényelmesebb a virtuális coaching (31%)
- Az ügyfél átmenetileg külföldre/vidékre utazik, így a személyes folyamatot virtuálisan folytatják (26%)
- A coach szereti a virtuális coachingot, így javasolja ezt a formát (20%)

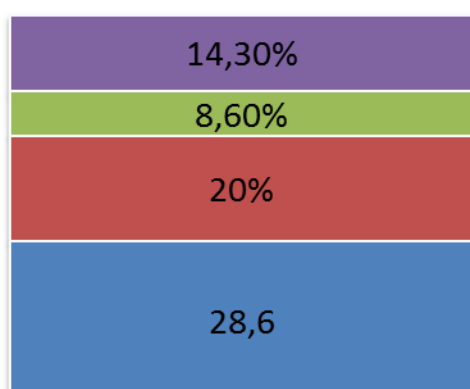
Ebből jól látszik, hogy a virtuális coaching munka elsődleges oka a fizikai távolság (86%), majd ezt jelentősen lemaradva követi a hatékonyság (37%), mint szempont.

A virtuális coaching az elmúlt években vált gyakorlattá Magyarországon. A megkérdezett coachok 20%-ának van 10-nél több lezárt virtuális coaching folyamata, 71,4%-uknak azonban 1-5 között van ez a szám. Az elmúlt évben a válaszadók több mint fele

1-5 ügyféllel dolgozott virtuálisan. Az adatokból az is kitűnik, hogy a coachok a virtuális coachingot nem mint önálló szolgáltatást nyújtják, hanem mint a coaching szolgáltatásuk egy formáját: egy-két kivételtől eltekintve minden válaszadó dol-

### Milyen arányt képvisel jelenleg praxisában a virtuális coaching?

■ 0-25% ■ 26-50% ■ 51-75% ■ 76-100%



gozik személyes coachingban is.

2011-2012 volt az az időszak, amikor a válaszadók közel 40%-a elkezdte virtuális coaching üléseit. 2013-ban csatlakozott még közel 30%-a a praktizálóknak. 1-1 coach gyakorolta már a virtuális coachingot 2000 előtt, vagy a 2000-es évek legelején.

A virtuális coaching – mint új szolgáltatás – a válaszadó gyakorló coachok 35,7%-ának megváltoztatta üzleti modelljét. Ez alatt, mint az alábbi idézetekből kiderül, igen sokféle lehetőséget értettek a válaszadók. Van, akinek az üzleti modell a pozicionálásról, másnak az piacról, megint másnak az árazásról szól.

- „Szélesebb lett az elérhető partnerek köre, ugyanakkor épp emiatt sokkal pontosabban kell pozicionálnom magamat.”
- „Utazási idő kiküszöbölésével több coachingot tudok vállalni.”
- „A virtuális coaching alkalmak általában gyakoribbak, de egyénenként rövidebbek, mint a személyes coaching.”
- „Minden folyamatban ajánlok valami virtuális szolgáltatást.”
- „Az ügyfélköröm sokkal nemzetközibb lett, így az óradíjam is a nemzetközi piachoz igazodik, ami magasabb, mint a magyar piaci óradíj.”
- „Rövid, célratörő, egy-egy problémára fókuszáltabb lett a coachingom”.

## Milyen előnyét látjuk coachként a virtuális coachingnak?



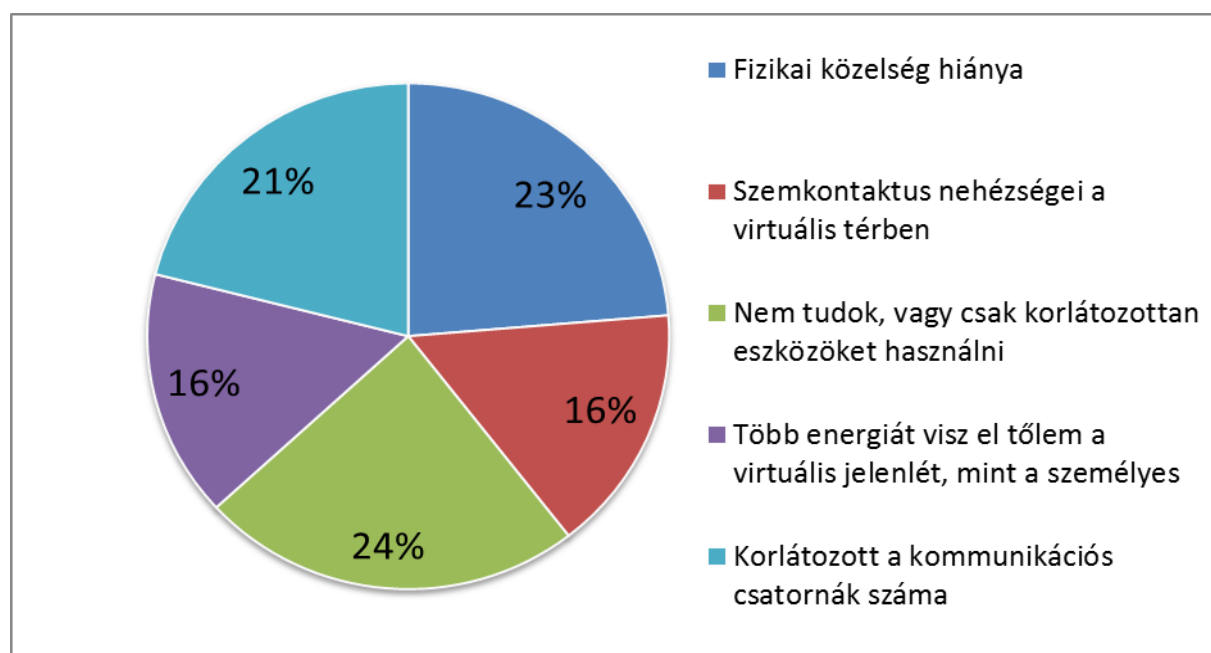
ÁBRA: MILYEN ELŐNYÉT LÁTJUK COACHKÉNT A VIRTUÁLIS COACHINGNAK

A virtuális coaching legnagyobb előnyét a fizikai távolságok legyőzése jelenti. Nem számít, hogy a coachee, vagy a coach hol tartózkodik, a folyamatot a távolság nem szakítja meg.

Másik előnye a költséghatékonyság pénzben és időben egyaránt.

## Milyen előnyét látjuk ügyféloldalon a virtuális coachingnak?

Az ügyféloldali nyereség sok átfedést mutat a coachok virtualitásból fakadó előnyeivel. Legtöbbször úgy gondoljuk (37,5%), hogy az ügyfélnek a virtuális coaching azért jó, mert sokkal könnyebben beillesztheti mindennapjaiba az üléseket, mert időben jobban tervezhetőek (nem kell odautazni és esti ülések is szóba jöhetnek). Ügyfeleink is értékelik a virtuális munka költséghatékonyságát (a válaszadó coachok 30%-a jelölte meg ezt ügyféloldali előnynek): nem kell utazniuk és kevesebb kiesést jelent a munkából a coaching. Új előnyként jelenik meg (23,8%), hogy a virtuális tér megnöveli a coach kínálatot is, az-



ÁBRA VIRTUÁLIS COACHING HÁTRÁNYAI COACH SZEMMEL

az könnyebb ügyfélként megtalálni a számunkra legjobb coachot, hiszen földrajzi kötöttségektől mentesen dolgozhatunk azzal, akivel csak akarunk.

## Mik a virtuális coaching hátrányai?

A fenti előnyök mellett megvizsgáltuk a virtuális coaching hátrányait is. Érdekes, hogy míg az előnyök definiálásában a gyakorló virtuális coachok jellemzően 3 tényező mentén egyöntetű válaszokat adtak, addig a hátrányok meghatározásában jobban megoszlik



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

Kutatás

a szakmai közönség tapasztalata. Az alábbi hátrányokat a virtuális coachként működő szakemberek fele-harmada jelölte meg.



## *Milyen ügyfelek választják a virtuális coachingot?*

Kutatásunkban próbáltuk megérteni, hogy milyen jellegzetességgel bírnak azon ügyfelek, akik szívesen választják a virtuális teret egyéni coachingjaikhoz. Az eredmények alapján elmondható, hogy nincs egyértelmű kritériumrendszer arra nézve, hogy ki vesz részt inkább virtuális coaching folyamatban.

A megkérdezett gyakorló coachok fele jelezte, hogy több a férfi kliense, a másik fele női ügyfelekkel dolgozik többet. A válaszokban megjelennek percepciók („Férfiak szívesebben vállalják a virtuális kapcsolatot, nőknek fontosabb a személyesség”, vagy „A férfiak szeretik a praktikus megoldásokat, így nálam ők preferálják”), ugyanakkor kutatásunk szerint – bár ez nem reprezentatív adat – nem látunk különbséget női-férfi részvételi arányban.

Úgy tűnik, hogy annak, aki a virtuális térben komfortos (dolgozott, dolgozik remote kapcsolatokkal), nem okoz nehézséget virtuális coaching folyamatban részt venni.

## *Van-olyan téma, vagy ügyfélhelyzet, amit nem vállalnak a coachok virtuális folyamatban?*

Tekintve, hogy a coach társadalom megosztott a virtuális coachinggal szemben, így kíváncsiak voltunk arra, hogy melyek azok a témák, vagy helyzetek, amiket a gyakorlott coachok semmiképpen sem vállalnak virtuális folyamatban.

A válaszok alapján kijelenthető, hogy nincs olyan téma, vagy helyzet, ami egyértelműen kizárja a virtuális munka lehetőségét. A megkérdezett gyakorló virtuális coachok 71%-a azt mondja, hogy nem volt még ilyen helyzete és nem is tud elképzelni ilyen helyzetet, vagy témát.

Néhányan megjegyezték, hogy számukra az első találkozás személyessége rendkívül fontos, így virtuális folyamatuk egy F2F találkozóval indul.

Úgy tűnik tehát, hogy azok, akik gyakorolják a virtuális coachingot, teljes „csereszabatos” formának tudják be a személyes coachinggal.



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

KUTATÁS



## *Ha coachként visszatekint az első virtuális ülésére, mitől tartott leginkább?*

A virtuális coaching munka elkezdésének legfőbb nehézségeit a következőkben fogalmazták meg a válaszadók:

- **A technika, amit használok mennyire megbízható?** Sokan jelezték, hogy a legtöbb feszültséget az okozta, hogy a technika miatt kiszolgáltatottnak érezték magukat. Mi történik, ha megszakad a vonal vagy az internet kapcsolat? Vagyok-e annyira felkészült, hogy a technikai problémákat elhárítsam? Egy másik vetülete ennek a kérdésnek, hogy egy ilyen technikai hiba milyen hatással van arra a folyamatra, amiben épp benne vagyunk? Nyilvánvalóan megakasztja, akár meg is szakítja a folyamatot, eltereli a figyelmet. Hogyan tudok ezzel dolgozni?
- **Non-verbális jelek észlelésének korlátossága.** A legtöbb coachban, aki még csak tervezi a virtuális munkát, a legnagyobb bizonytalanságot az okozza, hogy amíg a személyes találkozóknál aktívan „használja” a coachee non-verbális jeleit, addig egy virtuális munkánál ezek nem, vagy csak nagyon korlátozottan állnak a rendelkezésünkre. Olyan kérdések merülnek fel, hogy coachként hogyan tudom majd áthidalni ennek hiányát? Milyen adatokkal tudok dolgozni?
- **A személyesség, bizalom kérdése.** Akik még nem dolgoznak virtuálisan, ott az egyik vezető ellenérv (s kezdőként ezen a területen az egyik erős félelem), hogy telefonon illetve interneten keresztül szerintük elvesz a személyesség a kapcsolatból. Kérdéses, hogy virtuálisan hogyan tudnak hatni, hogyan tudnak a klasszikus ülésekkel egyenértékű bizalmi légkört kialakítani, személyes teret teremteni.

Ezen tényezőkön túl megemlítésre került még nehézségként, hogy

- virtuálisan nehezebb a figyelmet fenntartani (mindkét félnek),
- nehéz érzelmi helyzetben hogyan tudok megfelelő támaszt nyújtani, jelen lenni, hogyan tudom az együttérzésemet kifejezni,
- egyáltalán mennyire hatékony, eredményes a coaching virtuálisan.

Az online munkában gyakorlott coachok a fentiek kapcsán kiemelték, hogy valóban nagyon fontos az alkalmazás kiválasztása, amivel dolgozunk és a megfelelő technikai felkészültség. Ma már az applikációk széles tárháza áll a coachok rendelkezésére, ezért érde-

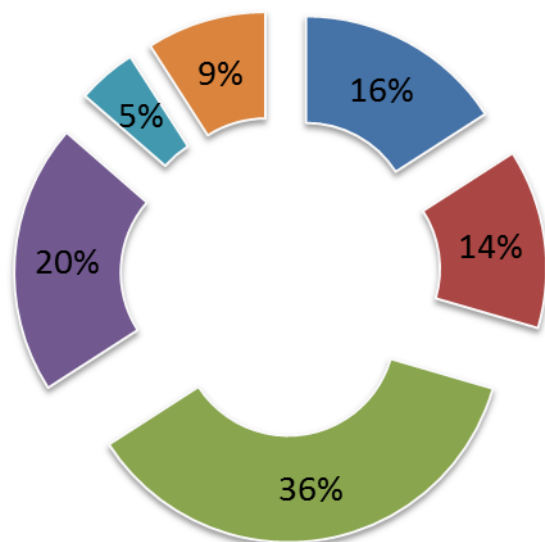




mes túllépni a Skype adta bizonytalanságon, s kiválasztani a nekünk is komfortos alkalmazást.

Ami a non-verbális jelek hiányának kérdését és a megfelelő bizalmi légkört kialakítását illeti a virtuális térben, ezekről a következő cikkünkben fogunk részletesen írni. Most

### Mi kell ahhoz, hogy elkezdjek virtuálisan coacholni?



- saját élmény ügyfélként egy virtuális folyamatban
- Képzés a virtuális coaching sajátosságairól
- Ügyfél, aki virtuálisan szeretne dolgozni
- Semmi, csak bátorság és elhatározás
- Szupervízió a támogatásomra
- Közösség, fórum, ahol megoszthatom kérdéseim, dilemmáim

ÁBRA MI KELL AHHOZ, HOGY ELKEZDJEK VIRTUÁLISAN COACHOLNI?

előjáróban annyit érdemes leszögeznünk, hogy a virtuálisan dolgozó coach-ok együttes véleménye, hogy megteremthető a megfelelő bizalmi légkör, sőt az ülések intimitása például telefonon gyakran sokkal erősebb, mint a személyes találkozóknál. Ehhez viszont tudatosan kell kezelnünk a virtuális tér sajátosságait, kiaknázni a benne rejlő erőseket és kezelni annak korlátait.

Arra a kérdésünkre, hogy az ICF kulcs coaching kompetenciái közül melyek azok, amelyek a virtuális munkában nagyobb körültekintést igényelnek, a következő három kompetencia emelkedett ki:

- Bizalom és közelség kialakítása az ügyféllel (27,8%)
- Aktív hallgatás (19,6%)
- Coach jelenléte (17,5%)

Tapasztalt coachokkal való interjúink és személyes tapasztalataink megerősítik e fenti kompetenciák fontosságát a virtuális coachingban. (Későbbi cikkünkben részletesen fogunk írni arról, hogy miben más e kompetenciák használata F2F coachingokhoz képest.)



## Akik még nem coacholnak virtuálisan

Azon coachok, akik nem coacholnak virtuálisan, 46%-a nem is tervezi, hogy így dolgozzon.

Az említett okok nagyon hasonlóak: úgy gondolják, hogy a virtuális térben elvesznek olyan dolgok, információk, amelyek a coaching szempontjából rendkívül fontosak.

- „Az apró rezgések, test jelek nem érzékelhetőek csak ugyanazon térben”
- „Számomra a ráhangolódáshoz szükséges a közös tér, a fizikai jelenlét.”
- „Nagyon fontosnak tartom a partner non-verbális jeleit, amit a virtuális coaching során nem tudnék figyelembe venni”
- „Még kezdeti lépéseknél tartok a coachingban, magabiztosabbnak érzem magam, ha személyesen találkozunk a klienssel”

Akik tervezik (56%), hogy virtuálisan is fognak dolgozni, az alábbi szükségleteket jelzik az elinduláshoz:

Az eredmények alapján tehát várható, hogy a piac edukálásával, a klienseknek a virtuális opció bemutatásával mind több és több coach fogja a virtuális módját is választani a coachingoknak.

*A szerzők következő cikkükben (Magyar Coachszemle 2015/3. június) a virtuális térben jól használható technikákról írnak.*

# BARNÓCZKI Annamária

C MAGYAR  
COACHREGISZTER



## DIÁKNAK LENNI SZAKMAI SZEREP, AVAGY A MENTORCOACHING ÉS A SZUPERVÍZIÓ FONTOSSÁGÁRÓL

**A**zt hiszem, szerencsés vagyok. Nagyon hamar, egészen kisgyerekként találkoztam az első igazi mentorommal, majd gimnáziumi és egyetemi tanulmányaim során is mindig volt szakmai támogatóm. Évtizedes coach-karrierem során is kiváló mentorok segítettek eddig. Élénken emlékszem arra, – gyerekkori élményem olyan mély nyomokat hagyott – hogy akkor elhatároztam, amint lesz bármilyen tudásom, amit meg tudok osztani másokkal, én is ilyen mentor szeretnék lenni. Ezért amikor 2011-ben megkaptam az ACC minősítésemet, az elsők között köteleződtem el a mentorcoaching mellett is. Azóta sok kollégát kísérek az ACC-hez, PCC-hez vezető úton. És újra, jelen pillanatban is van mentorcoach-om, mindjárt kettő is.

### *A mentorcoaching és a szupervízió hasznáról*

Ha megengedik, folytatnám a személyes hangvételt azzal, hogy mit is adott nekem a mentoring, miért hagyott ilyen mély nyomokat. Gyermekként diáknak lenni volt a szakmai szerepem, mentortanárom leginkább abban nyújtott támogatást, hogy minél hatékonyabban működjek benne. Emlékszem egy délutánra, amikor egy vers- és prózamonddó versenyre készültem, és a kiválasztott mű érzékletes elmondásán túl éppen arról beszélgettünk, vajon mit gondolok arról, milyen műfajok állnak nekem jól és miért. Akkor még észrevétlenül csúsztam bele az önreflexióba. Később, gimnáziumi és egyetemi mentorom segített egy-egy „jól irányzott” kérdéssel egyetemi hallgatói szakmai szerepem csiszolásához, például a diplomamunka írása kapcsán. Bár első diplomámnak látványosan nem sok köze volt a coachinghoz (középszolai tanár lettem akkor), én mégis ettől az időponttól számítom coach-karrierem kezdetét. Ha nincs az a mentorom, valószínűleg még most is egy gimnáziumban tanítanék. Pszichológusi- és coachingtanulmányaim során már nagyon tudatosan kerestem mentort, aki támogatja szakmai fejlődésemet. Hálás vagyok érte mindhárom mentoromnak, mint embernek!

Tapasztalataim szerint azonban a legtöbb coach akkor találkozik először testközelből a mentorcoachinggal, coaching szupervízióval, amikor elszánja magát a szakmai akkredi-



MAGYAR  
COACHSZEMLE

Szakmai kiválóság,  
professzionálisizáció  
2015/2.

VÉLEMÉNY



táció megszerzésére. Korábban, néhány évvel ezelőtt valóban kevés lehetőség is adódott Magyarországon mentorcoachot találni. Ma már többen ajánlanak ilyen szolgáltatást, sőt az ICF-nek van mentorcoach jegyzéke is, ahol jelenleg tíz mentor választható Magyarországról. Ráadásul ma már az ember választhat egyéni és csoportos formák közül, ízlésének, tanulási preferenciáinak megfelelően. Mégis kevesen kötelezik el magukat az ilyen jellegű, folyamatos fejlődés mellett. Pedig ennek nem így kellene lennie.

Coachként – más segítő foglalkozásokhoz hasonlóan – saját személyiségünk a legfontosabb munkaeszközünk. Ezért ahhoz, hogy hatékonyan tudjuk munkánkat végezni, elengedhetetlen, hogy fejlesszük és karbantartsuk azt. Fontos, hogy legyen rálátásunk arra, hogy saját személyes és szakmai működésünk milyen hatással van az ügyfélre és/vagy a folyamatra, hiszen ez befolyásolja munkánk minőségét.

## *Mentorcoaching vagy coaching szupervízió?*

A két tevékenységet gyakran egymás szinonimájaként használjuk a hétköznapokban. Ennek az az oka, hogy mindkét forma a coach fejlődését támogatja. Azonban érdemes őket különválasztani, megérteni a különbségeket, valamint azt, hogy mikor melyiket érdemes igénybe venni.

A mentorcoachingot az ICF évek óta az egyéni akkreditáció egyik kötelező elemeként írja elő, ugyanakkor a coaching szupervízió csak az elmúlt egy-két évben került előtérbe és 2014. júliusától került be az ún. „Folyamatos Coach Továbbképzés” (CCEU – Continuing Coach Education) formái közé. Ekkor adott ki az ICF hivatalos állásfoglalást is Mentorcoaching vs. Coaching szupervízió témakörben. A továbbiakban ezt felhasználva ismertetem a két fogalmat.

A **mentorcoaching** alábbi leírása az Association for Coach Training organizations-től (ACTO) származik, melyet az ICF is magáéként fogad el. A mentorcoaching során az alábbi három terület valamelyikével dolgozunk:

### **1. Szakmai készségfejlesztés**

- Coach kompetenciák és készségfejlesztés
  - ⇒ *Egy képzett, tapasztaltabb coach megfigyeli az adott ülést, és visszajelzést ad a coach kompetenciákra fókuszálva.*
- Esetmegbeszélés/alkalmi támogatás és hozzájuk kapcsolódó elemek
  - ⇒ *Egy képzett coach mentoráltjával adott ügyfelekkel kapcsolatos kérdéseket, valamint más, nehéz helyzetekkel dolgozik annak érdekében, hogy a legjobb (legbiztonságosabb és leghatékonyabb) munkát végezhesse.*



## 2. Személyes fejlődés

- A mentoráltat abban segíti, hogy az jobban „lássa” magát és kapcsolatát a világgal, valamint előrébb jusson annak megértésében, tudásában és tapasztalatában.  
⇒ *Olyan folyamat, melyben a mentorált egy külső megerősítés hatására tudatosabbá, felelősségteljesebbé válik magával és másokkal kapcsolatban.*

## 3. Szakmai/üzleti fejlődés (igény szerint/ha releváns)

- Támogatás a coach-képzésekkel kapcsolatos tervekben és folyamatokban
- Üzletfejlesztés (coaching vagy más)
- A coaching integrálása meglévő vagy új üzleti tevékenységbe
- A coaching bevezetése egy szervezetbe

A **Coaching szupervízió** talán a mentorcoaching szakmai készségfejlesztés, esetmegbeszélés pontjához, valamint a személyes fejlődés támogatásához áll legközelebb. Az ICF saját definíciója szerint a coaching szupervízió olyan interakció, melynek során a coach bizonyos rendszerességgel elviszi coaching munkája tapasztalatait a coaching szupervízorhoz, akivel reflektív dialógust és együttműködő tanulást folytatva saját fejlődése, valamint saját és ügyfelei javát szolgálva köteleződik el. Míg a mentorcoaching elsősorban a coaching készségek elsődleges fejlesztésére fókuszál, a coaching szupervízió a coach számára a támogatás és fejlődés gazdagabb és szélesebb lehetőségét kínálja. A coaching szupervízió során a coach leginkább arra kap meghívást, hogy arra reflektáljon, milyen befolyással van a személyes működése a szakmaira. Az ICF honlapon rengeteg példának szánt témát is lehet találni, álljon itt ízelítőül néhány: etikai határesetek; személyes bizonytalanságok, amelyek befolyásolják a szakmai munkát; a coach munka során hozott döntések és választások ellenőrzése.

A Coaching szupervízióban képzett és jártas coachok száma az egész világon nagyon alacsony, így nálunk is csak néhány ilyen kollégával találkozni. Ugyanakkor a coaching szupervízió iránti igény mindenhol a világon növekszik, néhány éven belül várhatóan ez is beépül majd a kötelező továbbképzések sorába.

## Miért fontos?

Mivel coach-munkánk során folyamatainkban coach és ügyfél folyamatos interakcióban vannak, azaz hatnak és reagálnak egymásra, ezért megkerülhetetlen, hogy a coach időről időre saját és az ügyfél működését, valamint kettőjük egymásra hatását egy külső perspektívából is megvizsgálja.

Ezt a külső perspektívát támogatja a mentorcoaching és/vagy a coaching szupervízió. Ezek a támogató folyamatok nem csak azt biztosítják, hogy magunkat tanuljuk, hanem

arra is lehetőséget adnak, hogy megerősítsük és fejlesszük „belső mentorunkat és/vagy szupervízorunkat”, ezzel megtöbbszörözve a tanulás hatékonyságát. Számomra a mentorcoaching és a coaching szupervízió legfontosabb hozzáadott értéke a megerősített coach identitás, ami – akár kezdő az ember, akár már tapasztalt coach – a szakmai munka központi magját alkotja, és nélkülözhetetlen a sikeres munkához.

## Mit keressek egy mentorcoach-ban?

Ennek a kérdésnek a megválaszolásához is hadd hozzam segítségül azokat a kérdéseket, melyeket az ICF javasol megfontolásra a mentorcoach kiválasztása során.

- Miben szeretnéd a mentorcoach segítségét kérni?
- Mit vársz a mentorcoach-odtól?
- Milyen területen szeretnél elkezdni dolgozni a mentorcoach-csal?
- Milyen veled kapcsolatos információ/tudás segítene a mentorcoach-nak a veled való munkában?
- Számít-e, hogy férfi vagy nő a mentorcoach?
- Milyen háttere legyen a mentorcoach-nak?

Jómagam azt tapasztalom, hogy az első három kérdésre a legnehezebb megadni a választ, elsősorban azért, mert még kevés coach-kollégának van mind a mentorcoachingról, mind a coaching szupervízióról saját élménye.

## Kedvezményes Coaching Camp belépők a Magyar Coachszemlétről

Szeretnél még sikeresebb vezető lenni?  
Érdekel a coaching?  
Gondolkoztál már a pályamódosításon?



Találkozz egy helyen számos elismert hazai coach képző iskolával!

Inspirálódj a legismertebb hazai coachokkal

most **20%** kedvezménnyel!

Kattints ide és rendeld meg kedvezményes belépődöt most!  
(csak korlátozott számban és ideig)

**2015. június 18 - 19.**



**VITAL HOTEL NAUTIS\*\*\*\*  
GÁRDONY**

[www.coachingcamp.hu](http://www.coachingcamp.hu)

Amennyiben sikerül az első három kérdésre egyértelmű választ találni, az azt a dilemmát is megválaszolja, vajon mentorcoach-ra és/vagy coaching szupervizorra van-e szükség. Ami a mentorcoachingot illeti, az ACTO definíciója szerinti három témából én leggyakrabban az első kettővel találkozom, mint igény, azaz a szakmai készségfejlesztéssel és a személyes fejlődéssel. Szakmai/üzleti fejlődési igénnyel eddig egyetlen egy mentoráltam keresett meg.

## *Mit tud adni egy mentorcoach?*

A folyamat során mély bizalom alakul ki mentorált és mentor között, hiszen (szakmai) dilemmákkal, elakadásokkal dolgozunk és (szakmailag) sebezhetőbbek vagyunk, mint bármikor máskor. De mindezt biztonságos környezetben, elfogadó és professzionális keretek között tehetjük meg.

Ennek a cikknek a megírása előtt/alatt volt találkozóim jelenlegi mentoraimmal és szupervizorommal is. Épp egy szakmai identitásválság kellős közepében, egyik mentorcoachommal a coach-kompetenciák mentén, valamint készségfejlesztésen dolgoztunk, amíg a szupervizorommal arra reflektáltunk, hogy ez a tanulási folyamat és a hozzá kapcsolódó érzelmeim, hogyan befolyásolják szakmai működésemet. Az ülések eredményeként minden eddiginél mélyebb és izgalmasabb szakmai fejlődésben vagyok, amiben mindhárman támogatnak.

Kívánom minden coach-nak, hogy találja meg mentorcoach-át és/vagy coaching szupervizorát, hogy az enyémhez hasonló élményekben legyen része. Jó munkát hozzá!





### A VILÁG LEGNAGYOBB COACHING SZERVEZETE

**2**015 márciusában az ICF Atlantában ünnepelte alapításának 20. évfordulóját. A 3 napos rendezvényen 57 ország 117 tagszervezetének vezetője volt jelen, a több mint 25 ezer tagot képviselve, továbbá a nemzetközi board tagjai, illetve az ICF-et szolgáló tanácsadó cég alkalmazottjai, élükön az ICF ügyvezetőjével. A konferencián szó esett mindarról, ami a tagokat érinti, befolyással van coaching tevékenységükre, továbbá ami a jövőben tovább segítheti a tagországok helyi munkáját, programjait, a coaching népszerűsítését. De mindezek előtt dolgoztunk az elkövetkezendő 2 év ICF stratégiáján és a nemzetközi stratégiai irányok saját országunk tagozatának víziójához való illesztésén. Kihirdetésre kerültek az év díjazottjai is. A Magyar Tagozat immár másodszor kapta meg az "I Care For díjat", ezúttal a 2014-ben elindított Coach Up projektért, melyben az ICF Magyar Tagozat akkreditált coachai AmCham tagszervezetek önként jelentkező vezetőit támogatják coaching folyamatokkal.

## *Miért éri meg egy nemzetközi coaching szervezethez tartozni, miért éri meg az ICF tagjának lenni?*

Az ICF mint a világ legnagyobb coaching-szervezete óriási befolyással bír a coaching szakmára. Etikai kódexe alapul szolgál a coach-működéshez, kompetencia rendszere támogatja a coachok professzionális munkáját, és ezzel együtt biztosítja az ügyfelek számára a magas színvonalú coaching folyamatokat. A coachok számára a szervezet biztosítja a folyamatos képzési lehetőséget akkreditált képzéseivel (ACTSH, ACTP), coaching specifikus tanulási alkalmakkal (CCE). Nemzetközi coach akkreditációs rendszere (ACC, PCC, MCC) olyan nemzetközi sztenderdeket állít fel, melyekhez való megfelelés mérhetővé teszi a coachok számára saját szakmai szintjüket, illetve az ügyfelek számára segít eligazodni a minősített coachok közötti választásban.





Az ICF-hez való csatlakozással számos további lehetőség nyílik a tagok számára a nemzetközi és a hazai szervezetben. Gyakorolhatják coaching tevékenységüket peer coaching formájában, bárkivel a világ bármely tájáról. Választhatnak más tagországokból mentort a mentor adatbankból. Használhatják az ICF brand-et saját coaching vállalkozásuk / munkájuk során. Számos saját ICF kutatás és más, a szakmában érdekes, használható kutatás eredménye elérhető a nemzetközi weboldalon. A webináriumok, nemzetközi képzések elérhetők bármely tag számára. Ezen felül minden tag megtalálható a nemzetközi web-felületen. Évenként nemzetközi konferenciát is szervez az ICF, ahol csak a tagok vehetnek részt, és ismerhetik meg a coaching legfrissebb irányait, tendenciáit, a magasan kvalifikált szakembereket.

„Ahhoz, hogy a friss ismeretek, tudás és tapasztalat beépülhessen saját coaching szakmaiságunkba, elengedhetetlen a nemzetközi szakmai szintérhez tartozás.”

Az ICF folyamatosan törekszik arra, hogy minden tagja tagozati szinten is számos értéket kapjon. A Magyar Tagozat weboldala informálja a tagokat és a coaching piac szereplőit is. Minden tag regisztrálhat a coach adatbankba, így láthatóvá és megtalálhatóvá válik az ügyfelek számára. A Magyar Tagozat aktív továbbá a social média felületein, a Facebook és LinkedIn oldalakon. Számos rendezvénnyel biztosítjuk az itthoni folyamatos tanulás lehetőségét, mindezt differenciáltan tesszük, így biztosítva mind kezdő, mind tapasztalt coach tagjaink tanulási igényeinek való megfelelést. CSR programunkban minden tag számára lehetőséget biztosítunk coaching folyamatok végzésére, ahol szupervízió igénybe vételére is van mód minden, a programban részt vevő coach számára. A nemzetközi coaching hét keretén belül konferenciát szervezünk, ahol a szakmán túl a megbízói oldalt is várjuk számos színvonalas és érdekes előadással, workshoppal.

Az ICF nemzetközi szinten fókuszáltan dolgozik azon, hogy az ICF márka egyértelműen a minőségi coachingot jelentse mindenki számára. Hazai szinten is erre törekszünk, ebben segítségünkre van egy professzionális PR ügynökség is, amely támogatásával az ICF brand egyre több ismertséget kap a sajtóban, ezzel segítve a tagjaink piacon való boldogulását.

A coaching, mint minden fiatal szakma, számos más tudomány eredményeit, kutatásait integrálja fejlődésében. Ezek jórészt nemzetközi szinten történnek. Ahhoz, hogy a friss ismeretek, tudás és tapasztalat beépülhessen saját coaching szakmaiságunkba, elengedhetetlen a nemzetközi szakmai szintérhez tartozás. Ha ezzel tudunk azonosulni, akkor miért ne legyen ez a szakmai platform a világ legnagyobb coaching szervezete?



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionálisizáció  
2015/2.

VÉJELEMÉNY



## EGY NEMZETKÖZI DÍJ TÖRTÉNETE

**N**agy öröm számomra, hogy egy kezdeményezésem és a többünk által ebbe befektetett munkát egy nemzetközi szervezet díjra érdemesnek találta. Az International Coach Federation (ICF) „I Care For’ Díjat adta az AmCham Hungary keretében az ICF magyar tagozatának közreműködésével elindított „Coach Up” projektnek. Persze nem a díjért csináltuk, de az elismerés jó apropó, hogy végiggondoljuk, hogy mi áll a kezdeményezés hátterében.



### *Hogyan is kezdődött?*

Évek óta tagja vagyok az AmCham Hungary – Amerikai Üzleti Kamarának, és aktívan részt veszek a HR Bizottság munkájában azzal a nem titkolt szándékkal, hogy az üzleti életből érkező tagtársaim körében is terjesszem a coachingot. Többször hoztam a CHN-en keresztül külföldi előadót AmCham rendezvényekre, hogy az ő nemzetközi példájuk is erősítse a coaching hazai elterjedését és alkalmazását. 2014-re a HR Bizottság elnöke, Szépkúti László, a Flextronics HR igazgatója vezetésével nagyon tartalmas bizottsági program állt össze, amelybe beletettünk egy coaching elemet is, hogy nevezetesen az AmCham tagvállalatai ingyen kipróbálhassák, megtapasztalhassák a coachingot kizárólag vezetői körben. De melyik coachingot? Hisz mára már kis hazánkban több coaching irányzat és még több coach van, és sok közöttük a „self-appointed”, azaz a magát coachnak kinevező, képzés nélküli coach.

Fontos volt az együttműködést egy olyan körre beazonosítani, akiknél garantált a tudás, a minősített képzés, hisz ez jelenti a minőségbiztosítást. Így jött az ötlet, hogy ezt az ICF magyarországi szervezetével együttműködésben szervezzük meg – ahol magam is tag vagyok –, hisz ott vannak jelen legnagyobb számban a nemzetközi szinten akkreditált coachok. Tudom, hisz megtapasztaltam, hogy sok munka áll a minősítés megszerzése mögött. Minden tisztelem azoknak a magyar coachoknak, akik nemzetközi minősítést szereznek hisz ez annak is az eredménye, hogy nem tántorítja el őket az a sok igazolás, szakmai anyag, amit az ICF felé be kell nyújtani: a coacholt órák nyilvántartását,

hogy kit mikor coacholtunk (és ezt szigorúan ellenőrzik is), a coach iskolai tanrendet, hol, milyen óraszámában mit tanultunk, mentor coachok nevét, és egy hangfelvételt egy coaching ülésről. És ha ez mind megfelel, akkor majd jön az írásbeli teszt, amit minden akkreditációra jelentkezőnek ki kell tölteni: 155 kérdés 3 óra időtartamban. És persze fizetni kell vizsgadíjat, nem is keveset. Ezen kívül az ICF adminisztráció sosem egyszerű, és azzal is meg kell birkózni. Tehát aki ezt végigcsinálja, annál biztosan megvan a tudásbeli magabiztosság, elhatározás és kitartás, hogy akarja ezt a megkülönböztető jelzőt, hisz ez egy elismerése a szakmaiságának.

Kalamár Beáta, az ICF magyar tagozat 2014-es elnökének személyében nagyon jó partnert találtunk a kezdeményezéshez. Beáta hozzám hasonló

lelkesedéssel hitt abban, hogy ez egy kiváló lehetőség arra,

„...mára már kis hogy a magyar üzleti élet még jobban megismerje az ICF akkreditált coachokat, aki a fent leírt minőségbiztosítás

mentén végzik a munkájukat. Ez az AmCham Coach Up projekt nemcsak a coaching terjesztéséről szólt, hanem arról is, hogy bemutassuk coach kollégáinkkal együtt, hogy milyen az a minőségi coaching, amit nemzetközi szinten is elismernek.

„...mára már kis hazánkban több coaching irányzat és még több coach van, és sok közöttük a „self-appointed”, azaz a magát coachnak kinevező, képesítés nélküli coach.”

Még arról is szólt, hogy coachként, ha már ennyi mindent letettünk az asztalra, akkor joggal eljuthassunk azokhoz a nagyvállalati vezetőkhez, akik majd a szervezetükben a coaching sorsáról döntenek, és hogy új kisebb cégek is olyan hiteles forrásból, mint az AmCham, halljanak a coachingról és megtapasztalhassák azt annak reményében, hogy más-

kor is alkalmazni fogják majd.

Projektve- zetőként mondhatom, hogy az eredeti tervekből sok minden megvalósult, de van, ami nem: nem sikerült minden jelentkező coachnak ügyfelet adni, jó lett volna még több ügyfél. Az AmCham részéről Juhász Zsófia lankadatlan munkájának és szuper leveleinek köszönhetően talált meg minket az a több, mint 30 ügyfél (de a 40-et nem értük el), aki jelentkezett a programba. Zsófia fogalmazta és küldte ki az AmCham hírleveleket a Coach Up projektről – a névadó szintén Zsófi volt – és az egész AmCham stáb folyamatosan ajánlotta a programot az AmCham Hungary tagvállalati vezetőknek. Mindig öröm volt számomra, amikor Zsófitól jött a jelzés, hogy van egy újabb jelentkező. Én játszottam a HR-est, ami egy új, de izgalmas szerep volt számomra, hogy összehozzam az érdeklődőket és a coachokat. Nem volt egyszerű dolog.



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

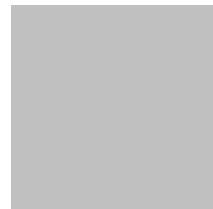
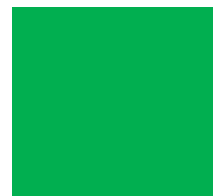
VÉLJEMÉNY

Köszönet a coachoknak, akik beszálltak a programba! Örömmel mondhatom, hogy többüknek lett fizetős megbízása is ebből, de minimum kapott egy szép ajánlólevelet munkája után. Több résztvevő a köszönetét és az elismerését az AmChamnek is megküldte, amiről az AmCham az éves jelentésében is megemlékezett.

Mi Kalamár Beátával mindig azt mondtuk, hogy annak örülünk, hogy minden egyes AmCham Hungary logóval ellátott levéllel, csakúgy mint az egész kezdeményezéssel, a coaching kiválósága, a minőségi és a nemzetközi szinten is keresett, minősített coaching terjed, és ezáltal is egyre ismertebb lesz nálunk is – remélhetőleg nekünk coachoknak több megbízást hozva ezáltal. Titkon persze reméltük azt is, hogy több coach is kedved kap majd az akkreditáció megszerzéséhez, ha ez a program is a képesítéssel rendelkező coachokat támogatja.

Amit már biztosan tudunk, hogy az AmCham Hungary segítségével sikerült új híveket szereznünk a coachingnak. Ennek a projektnek ez volt az értelme. És persze most már a díj is. Köszönjük. Mind kettőt.

„Amit már biztosan tudunk, hogy az AmCham Hungary segítségével sikerült új híveket szereznünk a coachingnak.”



# HEGEDŰS Dóra PCC



## MAGYARORSZÁGI COACH-SZERVEZETEK SZÖVETSÉGE

**A** 2012-ben alapított Coach Szövetség piaci önszabályozó szervezetként a Magyarországon kialakult coaching kultúra minél szélesebb körben történő elterjesztésére jött létre. Tiszteletben tartjuk a tagszervezetei sokszínűségét, tudását, eszközeit, és erre építve megteremtjük és fenntartjuk a tagszervezetek közötti szinergiát. Ennek érdekében a következő célokat fogalmazzuk meg: önszabályozás, szakmai érdekképviselet, minőségbiztosítás, piacfejlesztés és igényteremtés. Célunk, hogy a coachok számára egyértelmű és széles körben elfogadott szakmai és etikai irányelveket alakítsunk ki, valamint a megbízói oldal (vállalatok, HR szakemberek, ügyfelek) számára konszenzusos alapon kidolgozott támpont-rendszert biztosítsunk saját coachuk kiválasztására. A Szövetség fórumot biztosít a szakmai egyeztetésekre, a közös gondolkodásra, a minőségbiztosítás konszenzuson alapuló kidolgozására és széleskörű alkalmazására. Első eredményünk a közös Etikai Kódex kidolgozása volt. Egyik legfontosabb célunk a szakma és a piaci környezet számára egyaránt elfogadható és iránymutató minősítési rendszer megteremtése. Útjára indítottuk a honlapunkon elérhető Minősített coachok szaknévsorát, amelybe kizárólag olyan coach szakemberek kapnak felvételt, akik tagjai a Szövetség tagszervezeteinek, és megfelelnek a Szövetség által előírt szakmai-minőségi követelményeknek. Küldetésünk, hogy mind a legalább 100 órás coaching-specifikus alapképzések szükségességét, mind a már coachként dolgozók folyamatos továbbtanulásának, önismereti fejlődésének fontosságát elismertessük. Ebben az évben a minősítési rendszer továbbfejlesztésén dolgozunk, a képzések és továbbképzések ajánlásának kidolgozásával. Másik fő programunk egy országos coaching kutatás lebonyolítása, amely minden eddigi szakmai kutatásnál átfogóbb jellegű lesz, hiszen tagszervezeteinken keresztül az aktív coachokat szinte teljes létszámban elérjük.



## *A szervezet története*

2011 elején kezdődött a szervezetbe tömörülő magyarországi coachok többségét képviselő szakmai szervezetek párbeszéde, amely közös érdekünkre: a hazai coaching szakma minőségbiztosítására, kereteinek tisztázására épül. 2011 őszén az Európai Unió be-



MAGYAR  
COACHSZEMLÉ

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

VÉLEMÉNY

fogadta a „Code of Conduct for Coaches and Mentors” (Szakmai Kódex Coachok és Mentorok számára) dokumentumot, amely a két legnagyobb nemzetközi coaching szervezet, az IFC és EMCC által több év alatt kifejlesztett szakmai és etikai keretrendszer. Ez alapján a coaching szakma felkerült az önszabályozási joggal rendelkező szakmák hivatalos EU adatbázisába.

A Szövetséget megalapító hat szervezet 2011 novemberében aláírta az EU-ban érvényes „Code of Conduct”-ra épülő Coach Szakmai Kódexet, hogy létrejöjjön egy önszabályozásra épülő szakmai és etikai követelményrendszer, azon irányelvek gyűjteménye, amelyek feladata biztosítani, hogy a coachok szakszerűen és etikusan járjanak el hivatásuk gyakorlása során. A Kódex nem csupán a szolgáltatás nyújtásához szükséges kompetenciákat, illetve a szakmai képzéssel kapcsolatos elvárásokat fogalmazza meg, hanem a folyamatos szakmai fejlődés szükségességét, és a szakma etikai normáit is magába foglalja, majd 2012-ben megalapítottuk a Magyarországi Coach-szervezetek Szövetségét. Az együttműködés mélysége és tartalma tekintetében is egyedülálló a Szövetség munkája a világon. Néhány országban ugyan működik szakmai kerekasztal, de stratégiai szintű, közös fellépést, minősítési rendszert vagy coach adatbázist létrehozó szervezet még nem alakult. Nagy öröm, hogy az amúgy inkább a széthúzásra hajlamos hazai társadalomban sikerült megvalósítani és fenntarthatóvá tenni az együttműködésünket, szervezeti szinten is.



## Háttér

A coaching szakmai és etikai követelményrendszerének egységes keretbe foglalása mára elengedhetlenné vált hazánkban is. A húsz éves történetre visszatekintő szakma Magyarországon csupán 6-8 éve vált széles körben ismertté. A kereslet növekedésével párhuzamosan rohamosan nő a coachok száma is. A Magyarországon dolgozó coachok átlagosan néhány év tapasztalattal rendelkeznek, s csak kis részük dolgozik 5 évnél hosszabb ideje e területen. A szakma magas színvonalának biztosítása komoly nehézséget jelent, hiszen (ön)szabályozás híján jelenleg még a szakmai képzésen való részvétel sem feltétele annak, hogy valaki coachként tevékenykedhessen. Számos coach képzés indul, színes a paletta mind a képzések időtartamát, mind az oktatók gyakorlati tapasztalatát illetően, miközben a coaching szervezetek egybehangzó véleménye szerint ideális esetben legalább 100 órányi, gyakorlatorientált képzésre lenne szükség ahhoz, hogy valaki coachként kezdhesen dolgozni. A Szövetség egyik küldetése, hogy mind a legalább 100 órás coaching-specifikus alapképzések nélkülözhetetlenségét, mind a már coachként dolgozók folyamatos továbbtanulásának, önismereti fejlődésének fontosságát hirdesse. Célunk, hogy a magyarországi coach szakemberek számára egyértelmű és széles körben elfogadott szakmai és etikai irányelveket alakítsunk ki, valamint a megbízói oldal (vállalatok, HR szakemberek, ügyfelek) számára konszenzusos alapon kidolgozott támpont-rendszert biztosítsunk saját coachuk kiválasztására.



MAGYAR  
COACHSZEMLE

Szakmai kiválóság,  
professzionizáció  
2015/2.

VÉLEMÉNY

---

# SZERZŐINK

## Ábri Judit, PCC

Executive coach és kommunikációs tanácsadó. Első coach-képzését 2009-ben végezte a KPMG & Business Coach Kft. Executive Coach és Mentor Akadémián, majd a FLOW Coach Iskola és a Megoldásközpontú coachképzés következett. Ezt követően 2014-ben már tanította is a coachingot két Academy of Executive Coaching kurzuson Budapesten. Az első coach-képzést John Leary-Joyce neves brit coach-csal, az AoEC igazgatójával együtt tartotta, akitől rengeteget tanult. 2015 áprilisában az amerikai-holland ICF akkreditált MMS Institute coach-képzését indítja a CHN keretében. 2011 nyara óta szervezi a Coaching Határok Nélkül programjait, melynek keretein belül már több, mint 30 nemzetközileg elismert külföldi előadót hozott Magyarországra, hogy a coaching és a vezetőfejlesztés legújabb trendjeit közvetlen tőlük ismerhessék meg a szakma hazai képviselői. Hisz a folyamatos tanulásban, mert ez a záloga annak, hogy fejlődünk és ügyfeleinknek is így mutathatunk példát. Ennek szellemében jelenleg coaching Master képzést végez a londoni Middlesex Egyetemen.

## Barnóczki Annamária

Executive coach és HR tanácsadó. Közel 20 éves tapasztalattal rendelkezik a HR területén, valamint közel 10 éves vezetői tapasztalata van, ugyanennyi ideje coach. 2010 óta a Magyar Coach Egyesület elnöke, ahol a coachok szakmai továbbképzése mellett a szakmai önszabályozást és érdekképviselést tartja elsődleges feladatának. A Nemzetközi Coach Szövetség által akkreditált coachként (PCC) a magas színvonal és az állandó szakmai fejlődés mellett kötelezte el magát. A folyamatos szakmai fejlődésen túl fontosnak tartja az önismereti munkát. Az élethosszig tartó tanulás és a tudásmegosztás híve, ezért folyamatosan oktat coach hallgatókat. Tanulmányai során HR-es, valamint munka-pszichológusi és coach diplomát is szerez. A magyaron kívül bolgárul és angolul is vállal megbízásokat. Két kislány édesanyja, akikkel naponta gyakorolja a coaching szemléletű szülő szerepet.

## Bite Barbara

Business coach, vezetői tanácsadó, tréner, az ICF Magyar Tagozat elnöke. Sokéves, multinacio-

nális cégnél szerzett vezetői tapasztalattal, közgazdász végzettséggel rendelkezik, élsportolói múltja meghatározó szakmai tevékenységében. Ezen alapokra építkezve végzett több coach-képzésen és szakmai fejlesztésen. Business coachként, vezetői tanácsadóként és trénerként dolgozik. A Coaching Team csapatának ügyvezetője, illetve vezetőfejlesztési és tehetségmenedzsment programok projektvezetője. A Coaching Teamben társaival alapította meg Fialat Vezetők Akadémiáját, a Női Vezetők Akadémiáját, a Híd a Generációk között programot, a Fialat Utca CSR tehetségprogramot, továbbá elindította a Lean In Circle Budapest közösségének. A látszólag kétpillérű feladat együttesben találta meg saját egyensúlyát: egyrészt a coaching adta fejlődés, változás, megismerés, felfedezés, kreativitás sokszínűsége, másrészt a vezetésben saját kompetenciái és karizmája egyvelegét. Számára mindkét pillérnek elengedhetetlen feltétele a folyamatos önismereti munka. Az ICF Magyar Tagozat elnökeként a minőségi coaching szakma minél szélesebb körben való megismerésén dolgozik.

## A Coach Akadémia szerzői csapata

A Coach Akadémia egy 4 éves együttműködésre épülve jött létre 2011 elején. Négy oktató szakmai közösségében dolgozunk együtt, együttműködésünk alapja a közös értékek és szakmai normák iránti elköteleződésünk. Jelentős szereplők vagyunk a magyar business és executive coaching piacon. Elsődleges célkitűzésünk, hogy tapasztalataink és személyes képességeink felhasználásával hitelesen támogassuk a coachokat, vezetőket és vezetői csapatokat szakmai sikerességük, önismeretük és elismertségük növelésében. ICF akkreditált coachokként coach munkánkat és coach képző tevékenységünket a Nemzetközi Coach Szövetség (ICF) alapelvei szerint végezzük.

## Hegedűs Dóra PCC

Jogi szakokleveles közgazdász, ICF akkreditált business és executive coach. Kommunikációs, majd banki karriert követően 2007 óta dolgozik coachként. Az ICF Magyar Tagozatának alapítója és 5 évig elnökségi tagja. Az ICF EMEA Regionális Tanácsadó Testületének választott tagja. A Coach Akadémia ACTP egyik alapítója, oktatója. A Magyarországi Coach-szervezetek Szövetségének elnöke. A coaching szakmáért végzett munkájáért 2012-ben megkapta az egyik legnagyobb elismerésnek számító ICF President's Award-ot.

## Kun Andrea

Szervezetfejlesztő, executive és team coach. Működésfejlesztési tanácsadóként kezdte szakmai pályafutását, majd széleskörű projektmenedzseri és szervezetfejlesztési tapasztalatot szerzett. Dolgozott több, különböző profilú, méretű és tulajdonosi összetételű szervezetben. Ezekből a



tapasztalatokból sokat merít tanácsadóként, coachként. Ügyfelei problémáit rendszerszinten, a maguk komplexitásában szereti megközelíteni. Az egyedi, az adott szervezethez igazodó megoldásokba és az erősségekre koncentráló fejlesztő munkában hisz. Gestalt személetben dolgozik.

## Korompay Kinga

HR-es, coach, szervezetfejlesztő tréner. Közel 15 éve dolgozik HR és fejlesztés területen, többek között az Ericssonnál, majd az ELMŰ-ÉMÁSZ Társaságcsoporthoz, jelenleg szabadúszó. HR Business Partnerként foglalkozott vezetőfejlesztéssel, teljesítményértékelési rendszerek és értékesítési tudásmenedzsment rendszerek kialakításával, belső szervezetfejlesztőként és coachként kultúraváltással és szervezeti lean transzformációval a szolgáltatói szektorban. Business Coach diplomáját a Coach Akadémián szerezte, majd eztán elkötelezett híve lett a coaching kultúra kialakításának. Coachingot, valamint a coaching vállalati aspektusairól tanít a BKF Coach képzésén, előadóként pedig a BME munka- és szervezetpszichológus képzésén. Folyamatosan fejleszti coach szakmaiságát, NLP master, gazdasági mediátor, action learning team coach, illetve most kezdi Gestalt terapeuta képzését.

## Major Zoltán

Major Zoltán szinte gyermekora óta videókkal foglalkozik. Eddigi projekteiben típustól függetlenül mindig is sikerült megtalálnia azt a kapcsolatot, ahogy egy-egy hatásos mozgóképet a cél eléréséhez fel lehetett használni. Használt saját készítésű videókat már tréningeken, marketing kampányhoz, motivációs beszélgetéshez és még 3D nyomtatáshoz is. Jelenleg abban segít főként kis és középvállalkozásoknak, hogy minél hatásosabban tudják a videómarketinget, mint eszközt az ügyfélszerzésük hatékonyságának növeléséhez felhasználni.

## Pintér Csaba

Szociológus, szociálpolitikus. Több, mint 10 éve dolgozik különböző foglalkoztatási programok megvalósításán, és munkaerő-piaci szolgáltatások fejlesztésén. A szolgáltatók egy speciális csoportját tömörítő Munkaesély Szövetség vezetőségi tagja, annak megalakulása óta, s számos, a társadalmi integrációt célzó, magas, alacsony és zéró költségvetésű program megálmodója, megvalósítója.

## Szabó Zsófia

Szervezetfejlesztő, executive- és csoportcoach. Pályája elején projektmenedzsment területen dolgozott. A 2000-es évektől azonban fókuszát áthelyezte a személyek és csoportok megértésére, a változások személyes és szervezeti megélésére. Nagyon szeret csoportokkal dolgozni, segíteni őket az aktuális helyzeteik feldolgozásában, az erőmerítésben, a tiszta helyzetek közös kialakításában. Az el-

múlt években sok munkája volt stressz- és személyes energiamedzsmen területen, de a virtualitás - multikulturalitás témája is egyre nagyobb teret nyer munkájában.

## Szodorai Andrea

Marketing szakértő, kereskedelmi közgazdász, reklám és marketing menedzser. Közel 20 éve dolgozik az üzleti életben. Pályája során átfogó ismereteket szerzett a termelő cégektől kezdve a multinacionális cégeken keresztül egészen a KKV szektorig. Megismerte preferenciáikat és elvárásaikat: azt, hogy mit várnak azoktól, akik támogatni szeretnék őket. Ennek a tudásnak a birtokában dolgozik a Business Coach Kft. munkatársaival együtt azon, hogy minden szervezetnek és vezetőnek a számára legmegfelelőbb szakmai segítséget nyújtsák.

## Uj Anikó

Kvalifikált team és csoport coach, tréner, tanácsadó. Az Egyesült Államokban szerzett MBA diplomát, a pécsi (akkori nevén) Janus Pannonius Tudományegyetemen okleveles közgazdász és angol nyelvű gazdasági szakfordító végzettséget. Karrierjét az Accenture multinacionális tanácsadó cégnél kezdte, ahol 13 évig dolgozott vezetési tanácsadóként humán fejlesztés, szervezetfejlesztés, változáskezelés szakterületeken. 2011 óta önállóan dolgozik: Magyarországon a Business Coach Kft. szakmai közösségében, Németországban különböző képző intézményeknél. Coach munkája mellett saját fejlesztésű, vállalati igényekre szabott vezetői készségfejlesztő tréningeket tart elsősorban kommunikáció, személyes és csapathatékonyosság, együttműködés és motiváció témakörökben. Társszerzője és lektora a „77 tanulságos történet vezetőkről, coachoktól és tanácsadóktól” című könyvnek. Rendszeresen publikál a Mindennapi Pszichológia magazin Munkahely rovatában; visszatérő vendégelőadó a Pécsi Tudományegyetemen.

## Tóthné Hegyi Judit

Diplomás coach, módszertani csoportvezető. 26 éve dolgozik könyvtárosként. Mindig is szeretett emberekkel foglalkozni, de ahogy az élete haladt előre, egyre fontosabbá vált számára mások támogatása, segítése. Így először HR menedzsernek tanult, majd idén coachként végzett a BKF-en. Az olvasás iránti szeretete fordította a biblioterápia felé, melyet coaching üléseken eszközként használ, s belekezdett a bibliocoaching módszerének kidolgozásába. Cicero gondolatát vallja: „Egy szoba könyv nélkül olyan, mint a test lélek nélkül.”

# A MAGYAR COACHSZEMLÉ SZERKESZTŐSÉGE

**Dobos Elvira**

**alapító, társ-főszerkesztő**

Dobos Elvira diplomás business coach, a Magyar Coachszemle társ-főszerkesztője. Coach - üzleti edző diplomáját a Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskolán szerezte. 2006 óta folyamatosan jelennek meg szakmai cikkei és szakfordításai, 2008-tól a Pécsi Tudományegyetemen oktat. A vezetői és karrier coaching mellett 2013 márciusától az ERFO Nonprofit Kft-nél a munkaerőpiaci reintegrációt elősegítő tréningeket és csoportos coachingot vezet megváltozott munkaképességű emberek számára.

**Örvényesi Rita**

**alapító, társ-főszerkesztő**

Kommunikációs szakértő, marketing szakember. Több mint húsz év szakmai és vezetői tapasztalattal rendelkezik multinacionális vállalati környezetben. Szakterülete a stratégiai tervezés, a kereskedelmi és marketing szervezetek és munkafolyamatok kialakítása, fejlesztése, hatékonyságának növelése. Szívesen foglalkozik Public Relations feladatokkal is. Coach-diplomáját a Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskolán szerezte. A forprofit feladatok mellett a nagyothallók és siketet coaching támogatását végzi társadalmi felelősségvállalásként. A Magyar Coach Egyesület alelnöke.

**Kovács Petra**

**szerkesztő**

Kovács Petra vagyok, pszichológus. 2011-ben végeztem a Pécsi Tudományegyetemen, felnőtt klinikai és egészségpszichológia szakirányon. Angliában a mindfulness meditáció elméletét és gyakorlatát tanultam. Jelenleg kutatóként és oktatóként dolgozom a Pszichológia Doktori Iskola Elméleti Pszichoanalízis programján belül. A pszichológia számomra egy hatalmas, korlátok nélküli tér. Legkedvesebb területeim az álmok, az emlékezet és az önismeret. Utóbbi nem csak szakmai szempontból tartom izgalmasnak, hanem a személyes élmények lehetősége miatt is. Az elmúlt években önmagam megismerésének lépcsőit jártam, saját határaitam feszegettem, kipróbáltam egyéni és csoportos módszereket is. Célom megosztani az olvasókkal az önismeret mindenki számára járható útjait szakmai ismereteim és saját tapasztalataim segítségével.

## Ruszák Miklós szerkesztő

Ruszák Miklós vagyok, szociológus, az Erfo Nonprofit Kft. belső tréner. Az Esztergár Lajos Családsegítő Szolgálat és Gyermekjóléti Központ családgondozójaként évekig dolgoztam nehéz helyzetben lévő emberekkel, családokkal. Meggyőződésem, hogy a coaching szemléletmódja, az egyéni felelősségvállalás ösztönzése nagy segítség lehet ezen a területen is. Ügyfeleimet ezért arra ösztönzöm, hogy saját maguk erősségeire építve találjanak kiutat a hullámvölgyekből. Úgy gondolom, hogy a coaching-szemlélet alkalmazása mindenki életében pozitív változásokhoz vezethet.

## Csetneki Csaba szerkesztő

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

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

Magyar Coachszemle

2015/2.

Szakmai kiválóság, professzionalizáció



MAGYAR  
COACHSZEMLE

ISSN 2063-6679

[coachszemle.hu](http://coachszemle.hu)

Minden jog fenntartva.