



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

a magyar coaching szakfolyóirat

*Tudásalapú
társadalom*



MAGYAR COACHSZEMLE

a magyar coaching szakfolyóirat

IV. évfolyam 3. szám – 2015. június

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	4
SZERKESZTŐI BEVEZETŐ — Kovács Petra: Hányféle tudás létezik?	5
HÁTTÉR	
Hankovszky Katalin: A coachok példáján_ Felnőttek tanulása a tudásalapú...	8
Pintér Csaba: Kapcsolati mgközelítés (2. rész)	15
Korompay Kinga — Medgyesi Krisztina: A vállalati coaching hatásai a falakon túl	33
IRÁNYOK	
Pammer Stella: A siker záloga — coaching módszertan az iskolai stressz csökk...	38
Mezei Andrea: Tudásalapú társadalom és a PAF — lobogtatjuk a jó példát	40
Interjú Generál Péterrel: Kócsolom	44
Balázs Marietta: Nógrádi Yfjúság és a coaching	45
Van der Meer Gabriella: Coaching a tudásalapú társadalomért	48
Interjú Kása Bélával: „Igyekszünk profi szerszámot adni az aranyásoknak”	52
KUTATÁS	
Lerf Andrea: Lámpagyújtogatók — A kutatás	56
Interjú Százados Miklóssal: Az elsőszámú lámpagyújtogató	64
SIKERTÖRTÉNET	
Interjú Prof. Dr. Erős Ferencsel: „Minden társadalom tudásalapú”	65
VÉLEMÉNY	
Zámbó Anita: Mindent, de azonnal?! Az Y generáció és a tudás világa	70
AJÁNLÓ	
Örvényesi Rita: Több, mint bevezetés a csoportdinamikába — könyvajánló	73
SZERZŐINK	
A MAGYAR COACHSZEMLÉ SZERKESZTŐSÉGE	75
	78

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/

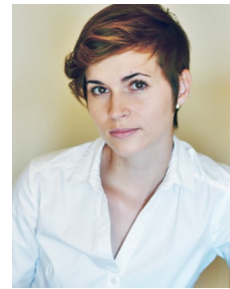


HÁNYFÉLE TUDÁS LÉTEZIK?

SZERKESZTŐI BEVEZETŐ

KOVÁCS Petra

Szerkesztő



Június egy mozgalmas hónap. Amellett, hogy ismét megjelenik a Magyar Coachszemle, kezdetét veszi a nyár, véget érnek az iskolai tanévek, vizsgák, államvizsgák zajlanak. Ezekhez az eseményekhez igazodva szerkesztőségünk a tudás alapú társadalom fogalmát, kérdéseit és mechanizmusait választotta a szám központi témájául. Bevezetőmben igyekszem keretet adni ennek a nagyon szerteágazó témának, szeretnék rövid betekintést nyújtani a tudás alapú társadalom koncepciójába, majd asszociációimat követve kitérek a tudás személyes aspektusaira is.

A tudás alapú társadalom, mint fogalom a közgazdaságtudomány egyik kiemelt kutatási területe. E koncepció a tudományt és a teljesítményt helyezi előtérbe, mottója pedig „tanítani és tanulni”. Ez a fajta társadalmi elképzelés azt szorgalmazza, hogy az oktatás „egyenre szabott” legyen, vagyis tegyük képessé az embereket arra, hogy a bennük rejlő legfontosabb képességeket kibontakoztassák, és a munkaerőpiacon hasznosítsák. Önállóan gondolkodó egyénekre van szükség, akik komfortzónájuk határán túl is képesek adaptív problémamegoldó stratégiák működtetésére. A rohamos ütemben történő változásokra az élethosszig tartó tanulás koncepciója ad választ, mely már kisgyermekkorban kezdetét veszi. A tudás alapú társadalom korában az iskolából való kikerülés időpontja egyre későbbre tolódik, a munkában töltött idő pedig meghosszabbodik.

Az oktatással szemben lényeges követelmény az elérhetőség és az átjárhatóság. Fontos, hogy egy bizonyos szakmához kapcsolódó professzionális ismereteken túl interdiszciplináris szemléletet és gyakorlatias hozzáállást közvetítsen az emberek felé. A gyakorlatias attitűd átadásával szemben azonban napjainkban még mindig az elméleti szintű tudás kerül előtérbe. A fiatalok nem szakmát tanulnak, arra majd a munkában eltöltött első évek adnak bizonyítványt. Pedig manapság az internet segítségével a lexikális tudás bár mikor és bárhol elérhető, tehát a hangsúly sokkal inkább azon van, hogy miként alkalmazzuk ezeket az ismereteket a gyakorlatban.

Az én fogalomtáramban a tudás azonban nem csupán a kognitív folyamatok összességét és az iskolai évek alatt elsajátított témérdek mennyiségű lexikális tudást és ismeret-



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

e10szó



anyagot jelenti. Gyakran elfeledkezünk a tudás olyan formáiról, mint a magunkról vagy az őseinkről való tudás. A mai fiataloknak alig van ismeretük saját történetükről. Serdülőkorban, az identitás keresés időszakában az ember elkezd kutatni, hogy ki is ő, honnan jött és miért, mi a küldetése ebben a világban. Ezeknek az elemi kérdéseknek a megválaszolásához hatalmas segítség a generációk közötti aktív kommunikáció. Sokan gyökerek és támasz nélkül próbálnak meg felnőtté válni, és saját bőrükön – kudarcok és nehézségek árán – tapasztalják meg, mi is az az út, ami a családi történetben már meg van írva. Miért lettem olyan, amilyen vagyok? Kitől örököltem külső és belső tulajdonságaimat? Milyen problémákkal küzdöttek a szüleim vagy a nagyszüleim, amikor ennyi idősök voltak? Hogyan találtak megoldást az élet kínálta kihívásokra? Úgy gondolom, fontos lenne, hogy útravalót és támogatást kapjunk, mielőtt belevágunk a nagybetűs életbe.

A magunkról való tudás szintén nem kap elég hangsúlyt a mai társadalomban. Bár számtalan lehetőséget találhatunk arra, hogy kiteljesítsük személyiségünket és megtaláljuk önmagunkat, az igazi mély önismeret mégis keveseknek adatik meg. Talán mert az önmagunkkal való foglalkozás sokszor fájdalmas felismerésekkel társul, és sokan erre nincsenek felkészülve. Pedig aki megspórolja ezt a felemás kalandot, más utakon fog találkozni a „rá kiszabott” problémákkal.

Ferenczi Sándor magyar pszichoanalitikus már száz évvel ezelőtt felhívta a figyelmet arra, hogy a nevelés és oktatás célja, hogy gondolatelfojtás és „belső vakság” helyett introspekcióra és tudatos megismerésre neveljen. Ismerjük meg képességeinket és korlátainkat, és legyenek ismereteink arról, hogy mit miért teszünk! Hiába telt el ennyi idő, ez a probléma ma égetőbb mint valaha. Pszichológusként nap mint nap találkozom a mai nevelés és oktatás hibáinak következményeivel. Szomorú azt látni, hogy a tanulás és tudás szavak teljesíthetetlen elvárásokkal és ezáltal nagyfokú szorongással asszociá-

lódnak. A mai kor gyermekein hatalmas a nyomás. A nap nagy része tanulással telik, délelőtt tanórák, délután napközi, házi feladat,

utána esetleg még néhány különóra, este pedig a többi

házi feladat. Közben pedig még egy kamaszkorú

gyermeknek is nehézséget jelent választ adni olyan kérdésekre, mint miben vagy jó, mik a

gyengeségeid, mit érzel most, és így tovább. Az önmagunkkal való foglalko-

zásra már gyermekkorban „sincs idő”, a legtöbb gyermek önértékelése

megdöbbenően negatív, ez pedig az élet minden területére hatással

van.

„A magunkról való tudás szintén nem kap elég hangsúlyt a mai társadalomban.”



A gyermeki fejlődés sajátja a „mindent tudni akarás” vágya. Az óvodáskorú gyermek folyton csak kérdez és kérdez, szeretne mindent megtudni a világról, és amire nem kap választ, arra saját maga gyárt elméleteket. A technika fejlődésével a felnőtt ember hasonló illúziókba esik: az internet segítségével minden elérhetővé és megosztható válik. Minden tudás és ismeret bekebelezhető, magunkévá tehető. Így elveszik a tudás megszerzéséhez kapcsolódó gyermeki kíváncsiság, a felfedezés vágya, a kutatás és kérdezés képessége. Ma már nem feltétlenül kell könyvtárba menni egy iskolai dolgozat elkészítéséhez. A négy fal között ülve is elérhető bármi, az információáramlásban nincsenek korlátok és távolságok. Bezárjuk magunkat, miközben a világ hatalmas! Korábban a tudásmegosztás alapvetően társas tevékenység volt, mesélésre és társas együttlétre épültek; ma, a digitális világ korában viszont az ismeretszerzés sokkal inkább magányos tevékenységgé vált.

Mi is az a tudás alapú társadalom? Nagyon sok válasz létezik még erre a kérdésre. Szerzőink a téma legkülönbözőbb oldalait mutatják be. A bevezetőben felsorolt problémákra szerencsére van megoldás. Bár a társadalmi szinten megjelenő hiányosságokat nem tudjuk közvetlenül megoldani, az egyén életében jelentkező nehézségekkel igenis tudunk mit kezdeni. Hiszen a coaching és a pszichológia rendelkezik a megfelelő eszköztárral és a változtatáshoz nélkülözhetetlen a gyakorlatias, célorientált szemlélettel.

Kedves olvasóinknak kellemes nyarat kívánunk, felöltődést, pihenést, megújulást!





A COACHOK PÉLDÁJÁN: FELNÖTTEK TANULÁSA A TUDÁSAPALÚ TÁRSADALOMBAN



A coachok példáján: Felnöttek tanulása a tudásalapú társadalomban

A tudásalapú társadalom koncepciója (pl. Báger 2008) generálja azt az imperatívuszt, hogy tudásunkat –az "érvényes tudás" felezési idejét megközelítő sebességgel- frissítsük és építsük tovább. Ráismerek erre az elvárásra coachként: az ügyfelek tanulásának, változásának támogatásával szemben elvárásként fogalmazódik meg, hogy a coach maga is tanuljon, változzon (Kelló 2014). Megfigyelésem szerint a magyar 'coachtársadalom' hajlandósága arra, hogy szervezett (ú.n. formális) képzési keretek között tanuljon tovább, rendkívü magas (l. még Uj e.a. 2014). Lehet, hogy tudnak valamit az élethosszig tartó tanulásról?

Két ötletet szeretnék felvillantani, hogyan profitálhat "coachtársadalmunkból" a társadalom többi része a tudásalapú társadalom kontextusában. Vagy, szelídebben fogalmazva, hogyan néz ki ugyanaz a 'tanulj, fejleszd magad' parancs, melyet az egész társadalom megkap, mert az információ megszerzése nem úgy már, és robbanásszerű mennyiség-növekedése miatt nem teljesíthető a hiánytalan és minőségi megszerzés, és ebből új kérdések és felelősségek adódnak, hogyan néz ki ez a parancs a coachoknál és milyen viselkedések adhatnak választ rá egy nagyon konkrét szinten?

Vigyázat: a cikket egy megoldásfókuszú brief coach és coachtréner írja, így meglátásai az általa ismert gyakorlatból fakadnak, és elképzelhető, hogy nem minden coaching-megközelítés előfeltevéseivel és gyakorlatával egyeznek meg. (A tudásalapú társadalomban ez a megjegyzés egyre inkább fölösleges, hisz, ha felnöttünk hozzá, már minden leírt véleményt osztunk/szorunk az alapján, hogy megnézzük, ki és milyen nézőpontból is írja...)



Az egyén (itt: a coach) felől nézve

Ha az "érvényes tudás" felezési ideje csökken (l. pl. Bencze 2010), az absztrakt bólogatáson túl hogyan viszonyulhatunk ehhez? Mit csinál egy coach másként, mert erről a felezési idő-csökkenésről tudása/tapasztalata van, és úgy dönt, hogy magára, a saját területére vonatkoztatja? (Tehát nem a 'hogyan találkozik vele ügyfelei témáiban' vetületre gondolok, ok?)

"...az ügyfelek tanulásának, változásának támogatásával szemben elvárásként fogalmazódik meg, hogy a coach maga is tanuljon,..."

Akkor abból indul ki, hogy az, ahogy ma coachol, mégpedig legjobb tudása és képességei szerint, nem lesz azonos a holnap jónak tartható coacholással. Mégpedig a dolog és a

világ (tudásalapú, tudáselévülést magával hozó világunk) természetéből eredően, és nem azért, mert ő maga most épp a mai coachingban valamit 'rosszul' csinál.

Ebből kiindulva akár egy olyan kereső útra léphet, hogy pásztázza a coaching hazai és nemzetközi gyakorlatát és keresi az ott megtanulható 'új tudást'. Az információtársadalom emlegetésével együtt utalnak újra és újra az információ ellenőrizhetetlen voltára – meg lehet-e találni a 'tényleg újat' és azt, ami megállja majd a gyakorlat és a fejlődés próbáját? És nem pusztán valami régen rossznak a felcícomázott verziója? – ha komolyan vesszük, amit feltételez a tudásalapú társadalom szakirodalma, akkor tudjuk, hogy ezt 'megtalálni' nem lehet...

Egy másik lehetősége a coachnak, hogy kutató figyelemmel kíséri saját munkáját, fejleszti azt a terepen kapott 'visszajelzések' alapján, azaz pl. a 'mi működött jól' kérdésre felbukkanó válaszok alapján. És el van arra folytonosan készülve, hogy mai 'visszajelzései' 'mai fülébe' mást sugallnak, mint a holnap talán nagyon más visszajelzések az aznapi fülbe. Talán már ez a kutató figyelem elég is lehet, mert befolyásolja, amit teszünk – koncentráltabban, keresőbben tesszük és nagyobb alázattal. De lehetőségünk van a megfigyeléseket kamatoztatni a következő munkában: elhagyni, ami nem hozott visszajelzést, újra kipróbálni, más pillanatban is azt, ami az egyikben bevált.



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

háttér

A szemünk előtt múlik az érvényesség

Így keletkezett pl. a megoldásfókuszú megközelítés 'csodakérdése' (pl. Szabó e.a. 2010) is: egy konkrét beszélgetésben felbukkant, hasznot hozott, észrevették, megragadták, kísérleteztek vele (l. de Shazer e.a. 2007). A megfigyelő-továbbfejlesztő tanulásmódszertan működött már Milvaukeeban... azonban a tudásalapú társadalom tudásteremtő és –érvényességfelező bátrosága még nem pörgött annyira és évtizedeken át azt hittük, 'adva van' a csodakérdés, ... ilyen és ilyen..., így kell feltenni... Ám...

Csodakérdés, classic

Steve de Shazer: Van egy furcsa és talán nehéz kérdésem. Némi képzelőerőt igényel. ... De ... tegyük fel, két-három hét múlva, vagy akár még ma ... amikor hazamegy innen... innen haza fog menni?

Ügyfél: Igen.

S: Tévét néz, megvacsorázik, még tévézik egy kicsit, és végül lefekszik aludni, elalszik. ... És amíg alszik..., egy csoda történik, és ... egyből a 10-esre ugrik a skálán, és [amit a beszélgetés eredményének remél az ügyfél]... ez a csoda ... ez akkor történik, miközben ön alszik, így nem tudja, hogy csoda történt önnel.

Ú: Értem.

S: Oké. És amikor reggel felébred, mit gondol, hogyan kezdené felfedezni, hogy csoda történt? ... A problémái eltűntek, és [ügyfél reménye]. ... Hogyan jönne erre rá?

Csodakérdés, aktuális verzió

Coach: Tegyük fel..., hogy [amit a beszélgetés eredményének remél az ügyfél] már megvan. Holnap reggelre kelve mi lesz az első jele, hogy [ügyfél reménye]?

Csodakérdés, aktuális verzió

Coach: Tegyük fel..., hogy [amit a beszélgetés eredményének remél az ügyfél] már megvan. Holnap reggelre kelve mi lesz az első jele, hogy [ügyfél reménye]?

mai tudásunk (igen, az, amelyik holnapra talán megint más lesz) alapján ugyanazon hatás, melyet a csodakérdéssel értünk el (az, hogy az ügyfelek a beszélgetés oltalma



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

háttér

alatt bátor és realiztikus módon kísérleteznek azzal, amit el szeretnének érni), elérhető kevesebb cicoma által, kevesebb technikázó beavatkozás útján is, közelebb maradva az ügyfél 'szövegéhez': ami jeles erény mind a 'ne hagyj lábnyomot az ügyfél világában' intés (Iveson e.a. 2014), mind az ICF coachkompetenciáinak tükrében.

Ha tehát egy professzionális helyzet premisszáit (mit is akarunk itt) követve figyelünk és kísérletezünk, értelmezhetjük a 'mi működik' megfigyelés eredményeit. A kíváncsi rákérdezés tűnik döntőnek. A tanuló-kutató ránézés.

Efelé mutat egy kutatás eredménye is: coachokat kértünk meg, hogy említsenek egy olyan helyzetet, melyben munkájukhoz releváns tanulási élményük volt. 88%-ban egy interakciós helyzetben keletkezett a válaszként megemléltetett tanulás (Hankovszky 2015a).

Óvatos következtetés

Ha a tudás frissenmaradásának egy lehetőségét ragadtuk meg épp, akkor a tudásalapú társadalom valamennyi tagjához érdemes ezzel a rákérdező kíváncsisággal odafordulnunk, és megkérdeznünk, mi az, amit épp megtanultak, vagy amit épp észrevettek a munkájukban, ami különösen jól bevált, és hol tudnák még azt alkalmazni, ahol talán eddig nem tették még. Így gyakorlatközeli, élő innováció keletkezik...

A formális tanulás felől nézve



Egy briefcoach-képzés a felnőttek tanulása szempontjából

A megoldásfókuszú brief coaching keletkezési története nagyszámú megfigyelt beszélgetés története, e beszélgetések és a coachingmegközelítés következetes fejlesztésének története a megfigyelések alapján, a hasznosság reményében (l. pl. George 2015).

Az itt tárgyalt briefcoach-képzés (Hankovszky 2000 és 2015) leképezi a felfedező út egy részét, amennyiben az oktatási idő jelentős részében a résztvevők feladata, hogy éppen zajló coachingbeszélgetés során ériék tetten a hasznosságot. A képző aktuális felismerését tükrözi arról, hogy mit is csinálhat annak érdekében, hogy támogassa a tantermen kívüli és gyorsan változó világ próbáját megálló tudás keletkezését, hogy a résztvevők az első pillanatoktól kezdve nagy időegységet töltenek a tanulandó tevékenység





(coaching) csinálásával. Elkezdik ezt anélkül, hogy megelőzőleg valaki definiálta volna a coachingot, előre megmutatta volna, hogyan kell 'helyesen' coacholni. Ehelyett olyan keretet kapnak, melyben a beszélgetés sikere nagyon valószínű, és a hasznosságra irányuló kíváncsiság és a megfigyelések teret kaphatnak.

A felnőttképzésben a különböző tantermen kívüli kihívásokra egyetlen oktatási folyamatban nagyonis különböző előképzettségű és preferenciájú tanuló csapat akar hasznosítható tudást szerezni. A briefcoach-képzés biztosította tanulási keretben ki-ki aktív tanuló. A tudást nem készen kapják, hanem kipróbálás és reflexió, egymás között és a trénerrel folytatott interakció útján a tudás konstruálásában is szerepet vállalnak. Ez a felelősségvállalás vágyott jellemzője a tudástársadalom polgárának – néha komoly átállást, máskor felszabadító belefeledkezést igénylő folyamat a résztvevőknek.

Ha a cél, hogy olyan felelős felnőttek hagyják el az oktatási termeket, akik fenntartják a felelős tanulást és innovatívan használják azt a munkájukban, akkor a legjobb, ha már az oktatási termen belül is 'díjazzuk' ezt, vagy legalábbis lehetővé tesszük. Ez a képző részéről jelenti azt, hogy nem tudást ad át, hanem tanulási kereteket biztosít, nem a tudást ellenőrzi, hanem a tanulás folyamatának intenzitására figyel. Nem az egyes tanulói meglátásokat minősíti, hanem a felismeréssel előhozakodó kutató aktusát erősíti meg. (Hankovszky 2015b)

[szövegbox] Erről eszünkbe jut a régi történet a két emberről, akik vitájukkal a rabbihoz mentek. Mikor az első elmondja az ügyét, a rabbi azt válaszolja: "Igazad van". Mikor a másik elmondja az ellenkezőjét, a rabbi így szól: "Igazad van." Mikor pedig a rabbi felesége közbeveti, hogy mindkettőjüknek nem lehet igaza, a rabbi így válaszol: "És neked is igazad van."

A képzés jelentős részét a résztvevők egymás közötti interakciója teszi ki és rendszeresen beszélnek a képzési modul utáni vágyott/elképzelte cselekvési lehetőségeikről valamit a vágyott irányba mutató eddig eredményeikről. Érdekes mozzanat a már idézett, coachok saját tanulásáról alkotott képről véghezvitt kutatásból: nemcsak hogy a megemlített tanulási helyzetek 88%-a interakciós helyzet, de 75%-a formális tanulási kereteken kívül történt, 90%-ra rúg az arány, ha azokat a válaszokat hozzávesszük, melyekben ugyan formális tanulási helyzetben, de nem az oktatott anyagra vonatkozott a tanulás. (Hankovszky 2015a)

Óvatos következtetés

Ha tehát a tudás közös konstruálását tesszük a tanulás fontos motívumává, hasznosan leképeződhet az a felelős és aktív keresés, melyet egy-egy tanuló felnőtt a változó alkalmazási terepen is kell, hogy nyújtson. Ha tehát nem a tudás lesz maradandó, hanem a felelősségvállalás a saját képzettségért és az adott kihíváshoz alkalmazható tudás

megkonstruálása, akkor változnia kell a tantermen belüli környezetnek, az ott előtérbe helyezett impulzusoknak. A képzési dizájn valamint a megvalósítás számos aspektusa is modellezheti a felelősségvállalás, a tudásteremtés és az alkalmazásközi tanulás módjait.

A képzési keretek közötti tanulásnak ajánlatos közel maradnia a felnőttek tanulási preferenciáihoz és a társadalmi igényekhez:

- interakcióra építeni
- validálható, de nem készen átadott tudást részesíteni előnyben
- tanulási helyzeteket létrehozni, melyek már akkor ott helyben relevánsak és gazdagítók a résztvevők életében.

Mivel a coaching könnyen gyakorolható tantermek falai között is, olyan oktatási módszerek és tudásgeneráló praktikák tárhatók fel coachképzéseket megfigyelve, melyek más, az interakciós tanulást kevésbé kézenfekvően támogató témák esetén is alkalmazhatók.

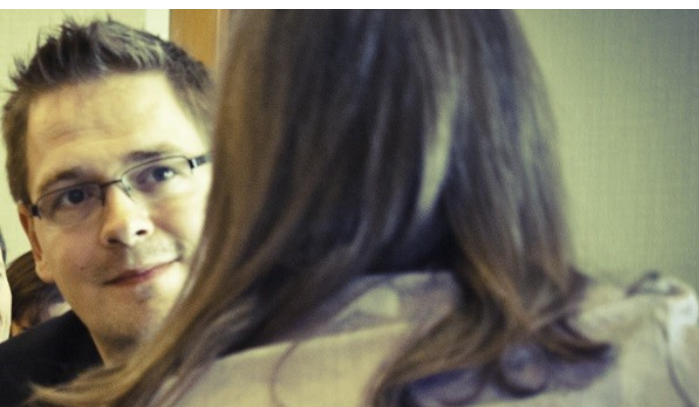
Reflexiós körhinta ('Björn' néven is ismert)

A résztvevők egymást kérdezik négyfős csoportokban, körben haladva

1. kör : -mi foglalkoztat/izgat mostanában különösen a munkádban?
2. kör-és még mi?
3. kör-mit szeretnél mindebből továbbfejleszteni és pontosan hogyan?
4. kör miről fogod a következő 72 órában észrevenni, hogy már el is kezdte ebben fejlődni?
5. kör : erőforráspletyka az egyes csoporttagokról : milyen képességeik, erősségeik villantak fel abban, amit megosztottak

És egy merész következtetés, coachoknak

Mindvégig, míg e cikket írtam, elkísért egy további megfontolás. Ha mai tudásunk érvényessége megjósolhatóan érvénytelenedik 'elfele', új foglalkozások és a



társadalomban keresett funkciók merülnek fel napról napra, talán a legjobb, amit tehetünk, ha tudásunkra és ezzel együtt munkánkra is úgy tekintünk, mint pillanatjelenségre és belevetjük magunkat annak tudatos hétköznapi innovációjába.

Nem csak, hogy nem lehetünk ugyanis benne biztosak, hogy a holnap foglalkozási palettáján szerepelni fog-e a 'coach', de még akarnunk sem ezt érdeemes, hanem kutatni a teljesítmény és a jól-lét terén támogató szerepek iránti igényeket, lehetőségeket. És naprakész maradni abban, ami használ, és rugalmasan alakítani annak megjelenési lehetőségeit.

IRODALOMJEGYZÉK

- Báger G. (2008), A tudásalapú gazdaság és társadalom, ÁSZFMI, Budapest
- Bencze Gy. (2010), Könyvszemle Peter Vinkler: The Evaluation of Research by Scientometric Indicators könyvéről, Magyar Tudomány 2010/11
- George E. (2015), Von Milwaukee nach London in: Burgstaller S. (eds) Lösungsfokus in Organisationen. Zukunftsorientiert beraten und führen, Carl Auer, Heidelberg
- Hankovszky K., Hirschburger F., Meier D., Szabó P. von Bidder, St. (Solutionsurfers) (2012), Yet another radical paradigm shift: Some congruent ideas about SF Training in: InterAction - The Journal of Solution Focus in Organisations, Volume 4, Number 1, 2012, pp. 21-27
- Hankovszky K. (2015a), Coaches on their learning. (megjelenés alatt)
- Hankovszky K. (2015b), Tudáskonstruálás és lehetőségei egy megoldásfókuszú coachképzésben és azon is túl (unpublished)
- Iveson Ch., George E., Ratner H. (2014), Brief coaching. Megoldásközpontú megközelítés, Solutionsurfers, Budapest
- Kelló Éva (szerk.) (2014), Coaching alapok és irányzatok, Akadémiai Kiadó, Budapest
- Uj A., Szodorai A.(2015), A 2014. évi coaching kutatás eredményei. In: Magyar Coachszemle, 2015/2, pp. 52-58
- Szabó P., Meier D., Hankovszky K. (2010), Rövid és tartós coaching. Megoldásközpontú beszélgetések, Solutionsurfers, Budapest





KAPCSOLATI MEGKÖZELÍTÉS SZEMÉLYES TANÁCSADÁSON ÉS A KAPCSOLATFEJLESZTÉSEN ALAPULÓ MUNKAERŐPIACI SZOLGÁLTATÁS

A tanulmány első részében áttekintettük a munkaerőpiaci szolgáltatások szakmai működtetésére vonatkozó modellünk elméleti alapjait, a továbbiakban pedig ebből kiindulva részletezzük a tanácsadási folyamat mikéntjét. De mielőtt erre rátérnénk, kanyarodjunk kicsit vissza a segítőhöz.

II. RÉSZ

A segítő

A segítő, megfigyeléseim szerint, gyakran átvállal feladatokat ügyfelétől. Ez a gyakorlatban többféleképpen is megjelenhet, de jellemzőek az is, amelyek a munkakereső személy, azaz az ügyfél szerepét egészen minimálisra korlátozzák. Ez történhet azért, mert a segítő túlzottan hisz saját magában, s a felelősség tekintetében is túlvállalja magát, illetve történhet azért is, mert a szolgáltatás egyáltalán nem hisz az ügyfél aktivitásában: „Szerzünk neked munkát.”

Ezek a kedvezőtlen gyakorlatok természetesen nem véletlenül alakultak ki, a résztvevők is ezt a szerepet kínálják a segítőnek: „Adj munkát”, „Ha nem adsz kalácsot, ne adj tanácsot”.

Mint ahogy arról már a korábbi fejezetekben írtunk, a segítő a legjobb pozícióban akkor van, ha ügyfele erőfeszítéseit támogatja, a feladatok megfelelő adagolásával, motiválással, pozitív visszacsatolással. Támogatja ügyfelét továbbá a tanulási folyamatban egészen az állásszerzésig, amikor is lezárja a segítő kapcsolatot.

A segítő feladata, hogy a nyugodt együtt-dolgozásra alkalmas bizalmi légkört teremtsen, amelyben a feladatok elvégezhetőek és optimálisan elegendő mennyiségűek az ügyfele számára. Az aktivitások menedzselése nem haladhatja meg azt az ütemet, mint ahogy ügyfele haladni képes, illetve azt az értelmi befogadási szintet, amelyen ügyfele éppen van. Ugyanakkor a segítő feladata az is, hogy észrevegye és használja ügyfele felismeréseit és lendületét. A segítő feladata elsősorban a munkahely keresésére irányuló hangoltság fenntartása és kihasználása, hogy elvezesse ügyfelét több akció kez-

deményezésén keresztül a sikerig, azaz a segítő kapcsolat lezárásáig.

Tehát a jó segítő ismérve nem az, hogy megoldja ügyfele problémáját, hanem:

- alakítja és fenntartja ügyfelének a munkahelykeresésére és tanulásra irányuló hangoltságát
- támogatja ügyfelét a személyes kapcsolati háló feltérképezésében és fejlesztésében, kezelésében
- a konzultációs folyamatban menedzseli ügyfele aktivitásait, átbeszél, értékkel, feladatokat ad
- dolgozik a munkaadókkal, részt vesz az ügyfele számára fontos információk bővítésében
- mintegy megágyaz a munkáltatókkal végzett tevékenységeivel a munkahelykereső megkereséseinek
- folyamatosan dolgozik saját munkaadói kapcsolatai bővítésén, mélyítésén
- képzi magát (képzések, esetmegbeszélések, konferenciák, szupervízió), munkájára reflektál
- beadja tudását és tapasztalatait a teambe, és bizalommal fogadja mások tapasztalatait
- csoportfoglalkozásokat vezet
- kapcsolatot tart a társ-intézményekkel, amennyiben a problémamegoldó folyamatban együttműködés szükséges dokumentál, feljegyzéseket készít.

Az **ügyfél** a segítővel párhuzamban érdekelt, kompetens és aktív. Ő az elsődlegesen érdekelt az állásszerzésben, nem pedig a tanácsadó.

A professzionális segítő szakmában már több évtizedes hazai tapasztalatra támaszkodhatunk. Mára már evidenciává vált, hogy a segítő, hogy szakmájában folyamatosan fejlődjön, dolgozik saját segítői identitásán, felkészültségén, tapasztalatain, a kiegészés elkerülésén, a segítő szindróma oldásán. Sajnos a legtöbb szolgáltatás nem működik együtt szupervízióval, ezt jellemzően egy extra szolgáltatásnak tartják, amit jelentős fluktuációval és a szolgáltatás hatékonyságának csökkenésével fizetnek meg.

A tanácsadás megnyitása

A munkaerőpiaci tanácsadás folyamatának már az elején leszögezhetjük: van kezdete és van vége, nem végteleníthető folyamat. Megnyitni, lezárni és szakaszolni érdemes. Sajnos nem áll rendelkezésünkre még elegendő tapasztalat az ilyen jellegű tevékenységek tipikus belső dinamikájáról – ez a gyakorlaton alapuló jövőbeli fejlesztésre vár –, de a jelenlegi tapasztalatok birtokában általánosabban már megfogalmazunk fázisokat, amelyek kiindulópontjai lehetnek a gyakorlatnak és a tapasztalatokon alapuló szakmai reflexiónak. Ezek a következők:

- a tanácsadás megnyitása, kapcsolatfelvétel, kapcsolatba kerülés
- a probléma megbeszélése, szerződéskötés
- konzultációk, egyéni munka, felkészítő foglalkozások
- a tanácsadási folyamat zárása



Milyen világba csöppentünk?

A folyamat megnyitása az első ülés. Ezzel kapcsolatban korábban már írtunk arról, hogy mennyire nem szerencsés, ha adatfelvétellel kezdődik. Az első találkozás a „szocializáció” fázisa, ezért egyáltalán nem jelentéktelen, hogyan történik ez meg. Megtörténhet úgy is, hogy egy kérdőív segítségével születési, anyakönyvi adatokat veszünk fel az ügyfélről, kérdéseket teszünk fel számára és azokat egy adatlagra írva rögzítjük. És megtörténhet úgy is, hogy körbevezetjük ügyfelünket az intézményen, bemutatjuk számára a falon elhelyezett képeket, a székeket, az asztalt, amelynél beszélgetni fogunk, megkérdezhetjük tőle, hogyan érkezett, milyen hangulatban, milyen gondolatokkal. A kétféle megközelítés között ugye érezzük a különbséget?

Az első lépés a bemutatkozásra, a beszédre, a beszélgetésre alkalmas légkör megteremtése, az oldott állapot megteremtése, a hangszálak megnyitása, a kontaktus felvétele. Ha adatlappal nyitjuk a beszélgetést, akkor ügyfelünk arra lesz hangolt, hogy egyszerű kérdésekre, adatszerű válaszokat adjon. A megfelelő kontaktusfelvétel nemcsak ügyfelünk, de a segítő számára is fontos. Neki is rá kell hangolódnia egy emberre, akit valószínűleg most lát először. A gesztusok, a hanghordozás a mimika, a viselkedés, a kinézet, mind-mind – ha nem is tudatosan – de hatással van a segítőre is, aki épp úgy, mint ügyfele, lassan, finoman hangolódik a kapcsolat felvételére. Az adatlapok ebben a fázisban csupán arra jók, hogy ne történjen meg a kapcsolat felvétele, így hát, hagyjuk! Nyissunk inkább a következőkhöz hasonló kezdéssel:

- **Köszönöm, hogy pontosan érkezett, ez már jó jel! Ön is úgy gondolja?**
- **Jó idő van! Jó alkalom, hogy valamit elkezdjünk!**
- **Rossz idő van kint, a legjobb idő a beszélgetésre! Ugye?**
-

Ne siessünk, adjunk időt a megérkezésre! Folyamatosan rohanunk nemde? Jár nekünk egy-két perc, míg újra magunkhoz veszünk valami komoly feladatot!

Ha kapcsolatba kerültünk, azt érezni fogjuk. Érezni fogjuk, mikor kell az első fázist átfordítanunk az ismerkedésbe. Megtörténhet, hogy ügyfelünk azonnal a problémáját kezdi el mondani, mint ahogy gyakran meg is történik, mivel ő is hozott tapasztalatokkal, forgatókönyvekkel, szerepekkel kapcsolatos elképzelésekkel, várakozásokkal érkezik. Ha az ő indítására nem megfelelően reagálunk, akkor azt is érezheti, hogy egyáltalán nem akarunk a problémájával foglalkozni. Nyugtassuk meg, de jelezzük számára, hogy az ütemezés, az idő a mi kezelésünkben van.

- **Köszönöm, hogy elmondta. Fogunk foglalkozni a problémájával is, de azt majd elég részletesen kell körbejárnunk, hogy megfelelő megoldásokat találjunk, készüljünk fel rá előbb!**
- **Igen beszélhetünk most is a problémájáról, türelmesen hallgatom, de tudja, később még vissza kell térnünk egy két dologra, ami nem maradhat el, de számomra nagyon fontos, hogy most elmondja, ami önben annyira feszül.**

A bemutatkozást magunk kezdjük, építsünk bizalmat, legyünk határozottak, fejezzük ki szilárdságunkat a tanácsadói pozíciókban a felkészültségünk, tapasztalataink felmuta-



tásával. Legyünk magabiztosak, maradjunk hitelesek, és nem utolsósorban maradjunk megközelíthetőek, azaz kedvesek. Ügyfelünk bemutatkozását támogassuk, közben lehetőleg csak nagyon keveset jegyzeteljük, inkább maradjunk szemkontaktusban. A kérdéseinkkel inkább támogassuk a folyamatosságot, a bemutatkozás részletezettségét, és reakcióinkban legyünk támogatóak és elfogadóak.

- Köszönöm, hogy ezt elmondta.
- Értem.
- Ó, ez egy fontos részlet, beszélne még erről egy kicsit részletesebben?

Ami az első, egy órás ülésen megtörténhet, az a kapcsolatba kerülés, a bemutatkozás, a nyitó probléma elmondása, kibeszélése és meghallgatása, valamint annak bemutatása, hogy mi fog történni az együttműködések alkalmával, mit nyújtunk ügyfelünk számára és mit várunk el tőle, azaz egy szóbeli szerződéskötés. Próbáljuk meg vizuálisan bemutatni a szolgáltatási folyamatot, hogy az ügyfelünk vizualizálni tudja, ezzel is lassan, a következő konzultációk közti időben is közelebb kerül ahhoz, milyen folyamat, s benne milyen feladatok várnak rá. Ráhangolódik az álláskeresésre, az időre.

Erősítsük a bizalmat, és osszuk el világosan a folyamat sikeréért, illetve a feladatokkal kapcsolatos felelősséget. Ha mindez megértésre jut a felekben, az tulajdonképpen egy szolgáltatási szerződés.

„...Még sokat fogunk beszélni a problémájáról, meg az eddigi életéről, utána pedig megtanulunk egy-két technikát, amivel közelebb jutunk az álláskereséshez. Ezt követően mindezt gyakorolni fogjuk. Önéletrajzot készítünk és küldünk el, állásokat kutatunk, számba vesszük az ismerősöket, meglátjuk, mit tudunk kezdeni a kapcsolatokkal. Ez egy módszeres munka lesz, ami bár gyors, de nem megy egyik napról a másikra. Van úgy, hogy egy hónap, de van, hogy négy-öt, de ha folyamatosan dolgozunk, mindig megvan az eredménye. A siker azon múlik, hogy mennyit teszünk érte. A találkozások alatt én őszinteséget várok. Nincs mitől félni, minden információ köztünk marad, én hozok eszközöket, módszereket, és feladatokat, s ön fog dolgozni. Mindig lesznek feladatok, de ne ijedjen meg, ezek gyakorlati feladatok lesznek.”

Az álláskeresés egy folyamat, egy munka. Sajnos nem csak dolgozni kell tudni, de állást szerezni is tudni kell. A tapasztalatok azt mutatják, hogy aki tesz a siker érdekében, az sikeres lesz, aki nem tesz érte, az pedig maximum szerencsés lehet. Az első találkozás alkalmával már dolgoztassuk meg ügyfelünket, hogy kezdjen el mocorogni, gondolatilag mozogni a munka mezőjében. Például kérjük meg, hogy írja össze azokat az embereket a következő találkozóra, akikkel napi vagy heti, de intenzív kapcsolatban van, illetve egyezzünk meg a találkozások ütemezésében, állapítsuk meg és jegyezzük fel a következő találkozó időpontját.

Az első találkozó alapján eldőlhet a felek számára, hogy van-e elegendő figyelem és elfogadás, bizalom. Szimpatikusak-e a felek egymásnak annyira, van-e annyi kezdeti

bizalom köztük, hogy az együttműködés megkezdődjön. Van-e annyi szenvedésnyomás, vagy vágyakozás, ami alapján kellő motivációra számíthatunk? Van-e olyan fokú pszichológiai probléma, amelyet a segítő kezelni már nem tud. Illeszkedik-e a segítő az ügyfélhez? Eldől, mennyire terhelhető az ügyfelünk a kezdeti szakaszokban, milyen ütemben haladhatunk a folyamatban. Mennyire világos a probléma érzékelése és mi hozta őt ide, külső nyomás, vagy belső igény, belső nyomás? Milyen állapotban van ügyfelünk, krízishelyzetben, vagy elégségesen stabil helyzetben, s ehhez mérten hogyan válasszuk meg az első feladatát? Elkezdhető-e a tanácsadás, vagy delegálnunk kell az esetet más, kompetens segítő felé?

1. A konzultációs folyamat

Az előző munkahely elvesztése krízisállapotot idézhet elő. A szorongás is eredményezheti a kapcsolatfelvételt, de míg az állapot tart, addig a munkahely megszerzése érdekében szervezett konzultációs folyamatot nem tudjuk megkezdni. Ilyen esetekben delegálhatjuk a feladatot, ha van a szolgáltatásunk számára elérhető olyan kolléga, aki hasonló helyzetek kezelésében jártas, vagy arra kell a találkozásokot felhasználnunk, hogy a veszteség élményének feldolgozását segítsük.

A tanácsadási folyamat alapvetően konzultációkra, az eddigi tapasztalatok átbeszélésére, felkészítésre, új feladatokra, a köztes időkben az új feladatok elvégzésére, majd a következő ülésen azok átbeszélésére épül:

- nyitás, megérkezés, kontaktusba kerülés
- a hét feladatainak, történéseinek átbeszélése
- felkészítés, új módszer, vagy a már megszerzett képességek feltárása, tudatosítása és fejlesztése
- a következő feladatok megbeszélése, a találkozó tartalmi lezárása
- új találkozó időpontjának rögzítése
- feladatvégzés a köztes időkben

A túl gyakori találkozók kevesebb lehetőséget adnak a konzultáció eredményeinek beépülésére és a feladatok normál ütemű elvégzésére, a hosszú periódusok pedig a pozitív feszültség, a közös munkára hangoltság gyengülését vonhatják maguk után. Megállapíthatjuk, hogy a megfelelő ütem egyéni, függ ügyfelünk belső dinamikájától, életköriülményeitől, de általában optimális a heti gyakoriságú találkozás, amely hétről-hétre rendszeresen ugyanazon a napon és ugyanabban az órában történik meg. A találkozók időtartama is egészen egyedi lehet. Vannak gyorsabb és a lassabb ügyfelek, de az egy órás időtartam javasolt, amely idő alatt el kell végeznünk a fenti felsorolás feladataiból az első ötöt. Fontos, hogy a nyitás és lezárás elemei a konzultációkon is megjelenjenek. Minden ülést például hangulat-jelentéssel nyithatunk meg.

- Hogy érkezett, hogy érzi magát?
- Milyen napja volt?

És minden találkozást zárjunk le!



- **Mára ennyi! Jól haladtunk! Sok erőt a továbblépéshez, találkozunk a jövő héten!**

A köztes időkre adott feladatok átbeszélésével kapcsolatban a korábbi fejezetekben már írtunk a pozitív visszacsatolások jelentőségéről. A feladatunk ebben a szakaszban nem más, mint a pozitívumok megerősítése, az esetleges kudarcélmények oldása, a motiváció fenntartása és ügyfelünk benntartása az aktív gondolati és gyakorlati álláskereső tevékenységben. Erre kell figyelni! Lehetőleg minden, önállóan végrehajtott akcióval kapcsolatban jelezzük vissza elégedettségünket, minden megfigyelést, tapasztalatot és önálló gondolatot díjazzunk. Fontos, hogy a pozitívumokat ügyfelünk pozitív személyiségével, aktivitásával magyarázzuk.

- **Megcsinálta, így kell ezt, mert kész volt rá, erős és akar!**
- **Tudtam, hogy megcsinálja, pedig ez nem volt könnyű, mégis megcsinálta!**
- **Jól csinálta, mert figyelt, jól érzi, mire van szükség!**
- **Milyen jó, hogy ezt megfigyelte, aki figyelni tud, az már jól felkészült, máskülönben nem tudna figyelni ilyen fontos részletekre!**
- **Örülök, hogy ez eszébe jutott, figyel magára, beszéljünk erről a gondolatról!**
- **Pontos volt és felkészült, biztosan jó benyomást keltett! A többi már nem rajtunk múlik, tökéletes munkát végezt!**

Az esetleges kudarcok – legyenek azok külső döntés, hatás eredményei, vagy gyengeségek –, szintén feldolgozandók. A feldolgozás alapja, hogy levegyük ügyfelünkről a kudarc túlzó terhét, de úgy, hogy a tanulás lehetőségét mégis megmentjük. A kudarcok okait, az objektivitás, a realitás talaján maradva, de inkább ügyfelünkön kívül is keressük, mert az önbizalomvesztés jó időre megakadályozhatja a továbbhaladást. Ha az önbizalom csorbul, akkor arra kell tetemes energiát fordítanunk, hogy visszaszerezzük. Beszélgessünk sokat és olyan feladatokkal operáljunk, ahol valószínűsíthető a siker, de ha úgy érezzük, van elég erő, új tudás és lendület, akkor pedig feltétlenül álljunk neki ugyanannak, vagy hasonló feladatnak, amellyel korábban ügyfelünk kudarcot vallott! Ha ügyfelünk folyamatosan kudarcot vall, nem végzi el a feladatokat, beszéljük át teamben az egész esetet a következő találkozóig. Ne maradjunk negatív sorozatban!

- **Mást választottak! Sokszor történik ez, mert nem minden rajtunk múlik, de sok „nem”-ben lesz egy igen, ezt ugye tudja! Ön felkészült volt! Nem tudjuk, hogy a szerencsésnek hányszor mondtak nemet.**
- **Nem tudott elmenni az interjúra, s ez most nyomasztja. Ilyen már előfordult másnál is, ha nekimegyünk még egyszer, akkor sikerülhet, de előbb nézzünk mögé, mi történhetett?**

A felkészítés során fontos készségekkel erősítjük meg ügyfeleinket, aki ezután felkészültebben állhat bele feladataiba, kapcsolataiba, beszélgetéseibe. A felkészítés eleme lehet egy jó önéletrajz önálló elkészítésének támogatása, gyakorlása, az állásinterjúval való részvétel fontos elemeinek átvétele, a kapcsolati háló fejlesztése, jogszabályokkal való foglalkozás, intézményrendszerben való eligazodás támogatása.

A következő feladatok átbeszélésénél, meghatározásánál kiindulópontul szolgálhat a megfelelő felkészítés. Például, ha az önéletrajz elkészítéséről beszélgettünk, akkor készítse el azt ügyfelünk a köztes időben. Ha az önéletrajzot közösen már elkészítettük,

akkor az ügyfelünk használja is azt: küldje el, vigye el személyesen azokra a helyekre, személyekhez, amelyek, akik már látóterünkbe kerültek és természetesen ahol ez a feladat céljaink szempontjából releváns, mozogjon a kapcsolati hálójában az újonnan megszerzett képességekkel, eszközzel. A feladatok teljesítése mindig megvalósítható legyen, ne haladja meg ügyfelünk képességeit, de legyen bennük valamiféle fejlődés lehetősége az eddigiekhez képest. A feladatokat mindig közösen és pontosan rögzítjük, s győződjünk meg arról, hogy egyetértés van a felek között a feladatokat, és azok elvégzésének módját illetően.

A konzultációs találkozó végén visszajelzést kérünk az ülésről, s megbeszéljük, rögzítjük a következő találkozó időpontját. Magunk is adjunk egy megerősítő visszajelzést:

- Jó beszélgetés volt, köszönöm, bizalommal várom a következő találkozót!

2. A felkészítés fontos elemei

Van néhány olyan fontos, vagy akár kötelezőnek is tekinthető elem, amelyről nem szerencsés, ha a tanácsadás folyamatában megfeledkezünk. A tanácsadás folyamata alapvetően az egyéni aktivitások átbeszélése, értékelése, és a továbbhaladás feladatainak megbeszélése, de vannak olyan klasszikusnak tekinthető elemek, mint például az állásinterjúra való felkészülés és az önéletrajz megírása, amelyek kihagyása nem szerencsés az eredményes munkavégzés szempontjából és a munkaadók szempontjából is elvárt-nak tekinthetők.

- Legyen képes ügyfelünk az önéletrajzának megírására, vagy legyen egy, az előnyeit bemutató, de hiteles önéletrajza ügyfelünknek. Egy jó önéletrajz megírását, vagy meglétét tekinthetjük alapnak. Tömören mutatja be ügyfelünket a munka világában, akár a munkaadó, akár a hivatali, intézményi ügyintézők számára. Előnyösebb pozícióba emeli ügyfelünket azon versenytársaihoz képest, akik nem rendelkeznek önéletrajzzal, vagy nem jól megírt önéletrajzzal rendelkeznek.
- Legyen képes a tapasztalatainak a közlésére, legyen felkészítve az előrehaladási napló használatára, vezetésére, megőrzésére. Nem elegendő ügyfelünk számára átadni az előrehaladási naplót, mint dokumentációt, hanem példákon keresztül meg kell tanítanunk számára a használatát. Fel kell hívunk a figyelmét a dokumentum vezetésének és megőrzésének fontosságára.
- Legyenek készségi szinten az állásinterjún való megjelenés és önbemutató legfontosabb szempontjai: az öltözködés, megjelenés, beszélgetés, kapcsolatfelvétel szabályai.
- Legyen készségi szinten az internethasználat, az internetes böngészés, ha ez lehetséges. Több ügyfél használja az internetet, de jellemzően nem a munka, vagy a képzések témájában való keresésre. Természetesen, amennyiben ez nem elvárható, annyiban más csatornák elérése és alkalmazása ezt pótolhatja.
- Legyen készségi szinten az önbemutató, az állapotmegosztás, a kapcsolati háló megszólítása az információszerzés érdekében. Ügyfelünk legyen képes a problémájáról beszélni, szükségleteit előadni mások számára. A problémáról való beszéd az első lépés abba az irányba, hogy elkezdjük megoldani a problémát. Sajnos ez koránt sem általános, s gyakran hosszabban tart az a folyamat, amíg ügyfelünk képessé válik helyzetének közlésére. Ezt támogatják a csoportfoglalkozások, annak megtapasztalása, hogy mások is vannak hasonló helyzetbe és mások is beszélnek róla.
- Legyen képes bemutatni, jellemezni saját, személyes kapcsolatrendszerét, is-

merje a számára hozzáférhető intézményes erőforrásokat, amelyek az önérvényesítési folyamatban használhatók. Gyakori, hogy kezdetben csak nagyon kevés emberi kapcsolat van a látóterünkben, de ha az ügyfél rájuk pillant, ha elkezd problémájával gondolatban mozgolódní a kapcsolatrendszerében, akkor az biztosan tágulni fog. Segítsük ezt a folyamatot.

- Mélyüljön az ügyfél önismerete. Legyen tudatában azoknak a technikáknak, stratégiáknak, belső és külső tulajdonságainak, megszerzett tudásának, készségeinek, ismereteinek, amelyek segítségével a múltban sikereket ért el, és a jövőben is boldogulhat. Ügyfeleinket nem kímélhetjük meg a csalódásoktól, de támogatnunk kell őket abban, hogy legyen elég lelki erő túljutni a csalódásokon és újra próbálkozni. Ilyen esetekben azok a technikák lesznek a legjobb segítségerek, amelyeket ügyfelünk nem tudatosan, a nehezebben megélhető lelki állapotaiban általában alkalmaz.
- Legyen tudatában milyen technikákat alkalmaz a relaxációra (házimunka, séta, főzés, vasalás, sport, játék, beszélgetés), s legyen nyitott ezen technikák tudatos használatára.

3. A tanácsadási folyamat lezárása

A munkakeresést, a konzultációs folyamatot – vagy nevezük segítő kapcsolatnak – azért is érdemes szakaszolnunk, mert hosszú lehet, nehezen átlátható, de biztos, hogy lezárandó, s a lezárást megfelelően elő kell készíteni és végig kell vinni. A segítő kapcsolat lezárása nem választható el az érett segítő identitásától. Az érett szakember képes a folyamatok lezárására, azonban ez korántsem evidens: esetek elemzésénél gyakran kimutatató, hogy a segítő a kapcsolat, így a probléma fenntartásában érdekelt.

A lezárás nem választható el a segítő kapcsolat egyes szakaszaitól sem, ugyanis a lezáró momentum jó, ha megjelenik ezekben a szakaszokban, tudatosítva, hogy új fejezet kezdődik, s ez a tudatosítás a segítő és a segített számára is fontos. Lezárandó az ismerkedési fázis, mint ahogy a többi, keretezhető tevékenység.

- Mára ennyi, sokat haladtunk előre. Ismételjük át a mai nap hozományát és találkozzunk egy hét múlva.
- Ez volt a harmadik találkozásunk, most már ismerjük egymást és a lehetőségeinket annyira, hogy elkezdünk konkrétan is dolgozni a problémán.

Ahogy ügyfelünk elkezd szakszerűen és lelkesen, töretlenül dolgozni kapcsolatrendszerében, vagy a konzultációk eredményei szerint, vagy akár teljesen önállóan, úgy fog közeledni a megoldás a lezárás pillanata. Ha észrevesszük, hogy ügyfelünk ilyen formán aktív, már nyugodtan elkezdhetünk finom és pozitív közléseket tenni számára a lezárásról.

- Olyan szépen dolgozik, rám már nincs szükség, csak figyelem magát és örülök!
- Amire ezt a kapcsolatot lezárjuk önnek már annyi ismerőse lesz...
- Nemsokára lezárjuk a konzultációt és onnantól majd én kérek magától tanácsot. Látszik, hogy érti és érzi, hogyan kell ezt csinálni!

Ha ügyfelünk állást szerez, a konzultációs folyamatot le kell zárnunk. A lezáró megbeszélés már lehet más hangvételű, személyesebb, mint amit a konzultációkon alkalmaztunk, ezzel is közölve, üzenve, hogy ügyfelünk státust váltott, a kapcsolat a régi formájában megszűnt.

4. Csoportmunka

A csoportmunka kiegészítheti a személyes konzultációs folyamatot. Több szolgáltatás a felkészítés fázisában tréningprogramokat működtet: személyiségfejlesztő tréninget, önismereti tréninget, motivációs, munkaerőpiaci tréninget, és így tovább. A tréningprogramok előnye, hogy fontos tudások válnak átadhatóvá egyszerre több résztvevő számára, hátránya viszont, hogy ezek a tudások a rövid programok után gyorsan kopnak, nem idéznek elő tartós változást a viselkedésben. Véleményem szerint a hosszabb távú, rendszeres csoportfoglalkozások keretében a tréningprogramokon átadandó tudások is beilleszthetők, sok egyéb információ és készség átadása mellett. A legjobb, ha a folyamatosan és nyitottan működő csoportfoglalkozásokat tréningprogramok erősítik meg, így a tréningek eredményei továbbvihetők, a megszerzett tudás, képesség, mélyebben rögzül.

Gyakran a tréningprogramok másik gyengesége, hogy zárt csoportot feltételeznek, így turnusokban működtethető, azaz rugalmatlan az ügyfeleink részvételi igénye szempontjából. Akkor lehet egy tréning-csoportot elindítani, amikor összegyűlt az elegendő számú jelentkező. Ha a szolgáltatás pályázat keretében finanszírozott, akkor a csoportok indításának igénye újabb, felesleges frusztrációt jelent a tanácsadók, a program-szervezők számára.

A tréningprogramok előnye viszont a csoportfoglalkozásokkal szemben, hogy egy-egy téma vonatkozásában nagyobb mennyiségű tudás kerülhet átadásra, s a gyakorlatok segítségével kerülhet készségszintre. A tanulmány végén, illetve a fejezetben is megfogalmazunk témákat, amelyek különösen fontosak a munkaerőpiaci szolgáltatások ügyfelei számára. Ezen témák közül a szolgáltatás szervezője válogathat, hogy melyiket emeli be a csoportfoglalkozások körébe, s melyekre szervez önálló tréningprogramot, vagy vegyesen alkalmazza a csoportfoglalkozáson használatos és tréning technikákat.

A csoportmunka egyik legkézenfekvőbb hatása, hogy a benne résztvevők, a hasonló helyzetben lévők egymással való kapcsolatai is fejlődnek.

A csoportunk szervezésekor először is azt kell eldöntenünk, hogy nyílt, vagy zárt csoportot szervezzünk. Mindkét formának megvannak az előnyei és a hátrányai. A zárt csoportok előnye, hogy az előrehaladás jobban tervezhe-

„A felkészítés során fontos készségekkel erősítjük meg ügyfeleinket, aki ezután felkészültebben állhat bele feladataiba, kapcsolataiba, beszélgetéseibe.”



tő, a csoportvetető számára pedig nagy könnyebbséget jelent, hogy a csoporttagok hasonló tudásszinten vannak. A zárt csoport hátránya azonban a nyílt csoporttal szemben, hogy csoport rugalmatlan az egyéni szükségletek, a szolgáltatásba való be és kilépés szempontjából, rugalmatlan az egyedi időbeosztás szempontjából és a különböző ütemű előrehaladás szempontjából is. Mindent összevetve jómagam, főleg, ha szolgáltatásszerű, nem pedig projekt-működést feltételezünk, a nyílt csoportok mellett teszem le a voksom. A nyílt csoportok szervezése nagyobb rugalmasságot igényel, és nehezebb tervezhetőségre kell felkészülni, ugyanakkor az egyén szempontjából kényelmesebb és mérsékli azt az „erőszakot”, amellyel általában zárt csoportokat hozunk létre. A **csoportméret** szintén fontos a hatékonyság szempontjából. Általános tapasztalat, hogy a 10-12 fős csoportok hatékonyak a tudásmegosztás a csoportdinamika szempontjából.

A **csoporttagság további feltételeivel** kapcsolatban fontos leszögeznünk, hogy a munkaerő-piaci szolgáltatásunk keretében a csoport egy tanulócsoporthoz, a résztvevők közül mindenki személyes fejlődésre hangolt. A csoporttagok elfogadják a csoport normáit – amit lentebb még kifejtünk –, elfogadják a csoportvezető, illetve csoportvezetők személyét. A csoporttagok közül mindenki hasonló helyzetben van, azaz álláskereső. A csoportba minden szolgáltatásban részesülő beléphet, ha megfelel a követelményeknek, illetve kiléphet a nyitott csoportból, akarata alapján. A csoportból való kilépés akkor is megtörténik, ha az illető állást szerez, státust vált. Érdemes ugyan részvételét más formában megszervezni, hogy láthatóvá tegyük a csoport számára, hogy sikerrel vitte azt a folyamatot, amelyben a többiek még benne vannak, de véleményem szerint nem maradhat tovább ugyanolyan résztvevője a csoportnak, mint amilyen az állásszerzés előtt volt.

Összefoglalva tehát a csoporttagokra jellemző a fejlődésre való hangoltság, nyitottság, munkakereső státus, a szolgáltatáshoz való kötődés, a konzultációkon való részvétel, önkéntesség, a csoportvezető személyének elfogadása, rendszeresség, a csoport működési elveinek elfogadása.

A csoport tematikája

Ha nyitott csoportról beszélünk, nincs tematikánk, hanem témákat sorolunk fel, amelyeket – mint egy könyvtárból – szedegetünk ki a csoport által felkínált lehetőségekhez és a csoportvezető által érzékelt szükségletekhez, igényekhez igazodva. Természetesen a témák mellett a csoportműködés szempontjából figyelmet kell fordítanunk a keretelésre, ami nyitott csoportoknál némiképp módosul. Mivel nincs a csoportnak úgymond születése és halála, hanem új tagok belépéséről, s tagok kilépéséről beszélhetünk, ilyen formában rendkívüli fontosságú a bemutatkozás (nyitás) és a búcsú

(lezárás), az állásszerzőktől való elköszönés, az új tagok fogadása, befogadása, elfogadása.

Lehetséges témák:

Kapcsolati napló, kapcsolati háló, önéletrajzírási szempontok, önéletrajz minták, állásinterjú szempontok, stressz kezelési, relaxációs technikák, konfliktus, kiégés, önismeret, társas támogatás, egészséges életvitel, networking, motiváció, kommunikáció, asszertivitás, konfliktuskezelés, én-márka, identitás, önkifejezés, ön-bemutató, krízis elmélet, fogyatékoság (gyakorlati megtapasztalás közvetlenül az érintettektől), szegénység, tájékozódás a szociális intézményrendszerben, a szolgáltatások és ellátások rendszerében, állapotom közlése másokkal, állásinterjú gyakorlat, mások megszólítása, a családi élet és a munka összehangolása, idő-szervezés.

5. A munkáltatókkal végzett tevékenységek

Talán nem meglepő, ha a munkáltatókkal végzett tevékenységeink legfontosabb eszköze is a networking, alapja a személyes kapcsolatba kerülés, a beszélgetés, elemei pedig az akciók, azaz minden olyan tevékenység, amely a munkáltatói kapcsolatrendszerünk bővítésére, elmélyítésére, vagy működtetésére irányul.

A munkáltatóknak nyújtott szolgáltatások széles tárháza került kialakításra az elmúlt években, kezdve az akadálymentesítési tanácsadástól a CSR-tanácsadáson keresztül, a foglalkoztatók érzékenyítésén. Fontos tudatosítanunk, hogy ezek a szolgáltatások hosszú távon hasznosak, de rövidtávon kevésbé befolyásolják ügyfelünk elhelyezkedését, ami a szolgáltatásunk működésének elsődleges célja. Fontos külön látnunk, mert a két-fajta tevékenység nem összekeverhető, a hosszú távú szemléletformálás és a munkaerő-közvetítésre / állásszerzésre vonatkozó partnerség más-más módszert kíván. Egy szemléletformálástól nem várhatjuk el, hogy a munkáltató foglalkoztassa ügyfeleinket, és a munkaközvetítésre irányuló tárgyalásoknak sem tulajdoníthatunk szemléletformáló lehetőséget.

Fő célunkat megítélésem szerint a tanácsadó és a foglalkoztató közelsége befolyásolja: az hogy hányadikként jutunk eszébe munkaerőigénye esetén. Arra kell helyoznunk a fő hangsúlyt a szolgáltatásunk szervezésekor, a marketingben és a munkáltatókat érintő feladatainkban, hogy minél több munkáltatónál, minél jobb pozícióba kerüljünk.

Tehát a feladatunk egyre több munkáltatóval történő kapcsolatba kerülés, a kapcsolat elmélyítése és működtetése, használata.



Kapcsolatba kerülés

A kapcsolatba kerülés az első lépés egy jól működő munkáltatói együttműködés kialakítása felé. A kapcsolatfelvétel történhet vezetői szinten, s működhet tanácsadói szinten is. A szolgáltatás, vagy a szolgáltatást működtető szervezet vezetője kihasználhatja pozícióját, hogy a szolgáltatás célterületén működő vállalatok, vállalkozások vezetőivel kapcsolatba kerüljön. Fontos, hogy a vezető ennek érdekében jól pozicionálja magát a helyi munkaügyi rendszerben. A kapcsolatok megkötésének jó színhelyei lehetnek az

„A kapcsolatba kerülés az első lépés egy jól működő munkáltatói együttműködés kialakítása felé”

önkormányzati bizottsági ülések, szakmai konferenciák, munkáltatói fórumok, a munkaügyi szervezettel ápoltság jó kapcsolatok, szektorok közti együttműködésekben, platformokban, paktumokban való részvétel. A vezető feladata, hogy beágyazza szervezetét, szolgáltatását a helyi munkaügyi mezőbe. Minél jobban pozicionálja magát és szervezetét, annál inkább megágyaz a tanácsadó eredményes tevékenységének, végső soron a szolgáltatás eredményességének, és az ügyfelek sikerének. A vezetőnek jól kialakított formális és bizalmas munkáltatói kapcsolataiban azt kell elérnie, hogy a kapcsolatot elvigye a munkatársi szintekre. Végső soron azért kell dolgoznia, hogy a szolgáltató tanácsadója és a munkáltató HR felelőse találkozzon.

A kapcsolatba kerülés, a kapcsolatfelvétel indulhat tanácsadói kezdeményezésre is. Ilyen esetekben használhatjuk újra a networking technikát. Amennyiben úgymond alulról, dolgozói szinten történik a kapcsolatfelvétel, annyiban a felhatalmazottság elérése okán el kell tudni érni, hogy a vezetői szintek is kifejezzék egyetértésüket akár együttműködési megállapodás, akár a támogatás informális, verbális kifejezésével.

A networking alapján a tanácsadó használhatja teljes kapcsolatrendszerét, kiindulópontot jelenthet a HR vezetővel, a munkáltatóval történő kapcsolatfelvétel felé, a régi osztálytárs, rokon, barát, ismerős, régi munkatárs, vagy spontán – például egy workshopon, vagy táncórán, vagy az edzőteremben – felvett kapcsolat. Mivel ismerőseink többsége bizonyára dolgozik valahol, amely foglalkoztató akár ügyfeleink foglalkoztatója is lehet. A networking már leírt jellemzői alapján igyekezzünk kapcsolati tevékenységünket úgy alakítani, hogy lehetőleg minél sokfélebb, s minél tágabb kört érjünk el.



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

háttér



A kapcsolat elmélyítése

A kapcsolat elmélyítésének szintén két iránya lehetséges, s a kapcsolatfelvétel után a teamnek el kell tudnia dönteni, hogy ezt a tevékenységet milyen irányban szervezi tovább. Formális, szabályozott, együttműködési megállapodáson alapuló együttműködésre törekszik, vagy informális, kölcsönös bizalmon alapuló szoros, személyes kapcsolatot alakít ki. Melyik lehet az eredményesebb az adott viszonyok között? A formális kapcsolatok a nagyobb vállalatok számára átláthatóbban, a kisebb foglalkoztatók számára viszont rugalmatlanok. Tapasztalataim szerint a nagyobb vállalatok HR szakemberei is, bár körül vannak véve formális, bejáratott, a munkaerő fogadására beállított kapcsolatokkal, a rugalmasság okán bizalmi, rugalmas kapcsolatokra szorulnak, hogy megfeleljenek a vezetői követelményeknek, amely röviden: az álláshely gyors betöltése az elvárásoknak megfelelni tudó munkavállalóval. Tapasztalat az is, hogy a nagyobb foglalkoztatók nem szívesen alapozzák formális kapcsolataikat kisebb szolgáltatókra, mert ők, vélekedéseik szerint, nem képesek nagyobb munkaerőigényt kielégíteni viszonylag gyorsan megfelelő munkavállalóval.

A bizalmi kapcsolatok elmélyítésének célja, hogy munkaerőigény esetén elsőként jusson eszébe a vállalat, vagy vállalkozás munkaerő-felvétellel megbízott munkatársának. Ezt gyakori és személyes találkozásokkal érhetjük el. A tanácsadó úgy mélyíti munkáltatói kapcsolatát, ahogy a találkozások gyakorisága nő, a személyes megismeréssel egyre közelebb kerül, s ilyen szempontból az eszköztárba kerülhetnek a névnap jókívánságok, teázás gyakorlatai is. Találkozásnak nevezhetünk ebből a szempontból akár egy telefonos névnap köszöntést is.

A kapcsolat működtetése, használata

Ha a kapcsolatfelvétel a megfelelő szinten és formában történt meg, és a kapcsolat kellően elmélyített, az együttműködés már sokkal olajozottabban fog menni. Megfelelően reagálnunk kell a partner megkereséseire, és a bizalom szintjét érzékelve akciókat kezdeményezhetünk, ügyfél megkereséseket építhetünk fel a szakmai, munkáltatói networkünkben. Fontos figyelemmel kell lennünk arra, hogy, ha a kapcsolat bizalmi, akkor gyorsan törékennyé válhat, de az együttműködési megállapodások sem érnek semmit, ha a gyakorlatban a kapcsolat nem előnyös a foglalkoztató számára.

6. Az ügyfelek támogatása információkkal

A képessé tétel elve alapján elsősorban ügyfelünket támogathatjuk az információszerzésben, nem csupán információt szolgáltatunk számára az álláslehetőségekről, vagy képzésekről.

Ügyfeleink egy része nagy gyakorisággal használja az internetet. Több alkalommal is találkoztam olyan ügyféllel, aki bár határozott képzési céllal rendelkezett, tudta melyik oktatási intézményben szerveznek ilyen képzéseket, mégsem látogatott el az intézmény honlapjára, mert eddig másra használta az eszközt. Meg kell tehát tanítani az ügyfeleket az információforrások, csatornák szakszerű használatára, hogy a lehető legnagyobb önállósággal legyenek képesek a maguk számára információkat gyűjteni. Mindeközben csak akkor vegyünk át tevékenységet ügyfelünktől, s csak annyit, amennyit feltétlenül muszáj. Példánknál maradva, segíthetjük az internetes keresést technikailag, ha ő ezt az eszközt nem tudja kezelni, de a képzésről való telefonos, vagy személyes információszerzés, a telefonszám felkutatása után a további tájékozódás már az ő dolga legyen.

Az információszerzés egyes módjai:

- információszerzés az internetről, direkt keresés
- általános információk gyűjtése internetről
- információszerzés támogatása ügyfelünk személyes kapcsolati hálójában
- információk gyűjtése és megosztása a tanácsadó szakmai kapcsolatrendszeréből, vagy a foglalkoztatóktól
- képzési információk gyűjtése képző intézményektől
- egészségügyi, jogi, munkaerő-piaci információk gyűjtése
- információk gyűjtése kiegészítő szolgáltatásokról, mint például támogató szolgálat
- állás-információk keresése napilapokban, interneten, és a kapcsolati rendszerből

Közreműködő intézmények szolgáltatásai

Ügyfelünk kapcsolatainak felépítése, törekvéseinek előmozdítása nemcsak a munkáltatókra terjedhet ki, hanem más szolgáltatásokra is, akik esetlegesen részt vesznek a támogatásában. Ilyen szolgáltatók lehetnek például a családsegítők, terapeuták, a munkaügyi intézményrendszer szereplői, személyszállító szolgáltatók, támogató szolgálata-

„A rutinszerűen működő szolgáltatások megszokott keretei közé, a rutinszerű esetektől kicsit is eltérő folyamatokat bevinni már nehézkes.”

tok stb. A közreműködő intézmények nemcsak az ügyfél támogatásában vehetnek részt, hanem az ügyfeleink bevonásában is, sőt ebbéli szerepük nagyon fontos. Nagy gondot kell fordítanunk ugyanis a potenciális ügyfélkörrel történő kapcsolatok kialakítására, amelynek egyik legfontosabb terepe a célterületen működő szociális intézmények.



Ügyfelünk számára fontos lehet, hogy hozzáférjen a legkülönbébb támogató szolgáltatásokhoz, s a segítő feladata, hogy támogassa a kapcsolódást. Fontos lehet a közvetett szolgáltatás rugalmassága az intézmény oldaláról, az ügyfelünk kezdeti félelmeinek oldása a szolgáltatással történő kapcsolatfelvétel előtt. Ügyfelünk érdeke, hogy viszonylag könnyen, rugalmasan férjen hozzá azokhoz a szolgáltatásokhoz, amelyek fejlődése, aktuális céljai, feladatai szempontjából éppen akkor szükségesek. Ebből következik, hogy figyelniük kell ügyfelünk önállóságára és felhatalmazottságára a kapcsolódás folyamatában is. A segítő feladata előkészíteni egy sikeresen működő új kapcsolatot, megágyazni ügyfele önálló erőfeszítése számára.

A rutinszerűen működő szolgáltatások megszokott keretei közé, a rutinszerű esetektől kicsit is eltérő folyamatokat bevinni már nehézkes. A nehézkesen működő kapcsolatok, tapasztalataink szerint akkor tehető könnyebbé, ha van megértés, bizalom, ismeretség, rugalmasság a szereplők között nem csupán intézményvezetői, de akár munkatársi szinteken is. Amennyiben a munkatársak, tanácsadók kompetensek és az intézményvezető által felhatalmazottak, annyiban ezen a szinten működtethető leggyöngyölenebbben a tanácsadói saját szakmai network. A munkaerőpiaci szolgáltatás egyik fontos feladata, célja is lehet, hogy a vezetői kapcsolatok bizalmi felépítésétől indulva a kapcsolati munkát képesek legyenek levinni egészen a munkatársi szintekre, ahol az már konkrét esetek kapcsán is működtethető. Alapelveink szerint fontos számunkra, hogy a konkrét kapcsolatfelvételeket illetően ügyfelünk legyen a kezdeményező, képes legyen önállóan belépni a kapcsolatba, s kiaknázni a benne rejlő lehetőségeket. Miután jó kapcsolatot építettünk a konkrét esetmenedzselésbe bevonható intézménnyel és a konkrét munkatárssal, dolgoznunk kell azon, hogy a bizalom egy magas szintje ügyfelünk számára is rendelkezésre álljon. Amikor a szolgáltatás kapcsolatrendszerén dolgozunk tanácsadóként, akkor abban vagyunk érdekeltek, hogy a célterületen rendelkezésre álló erőforrások széles körét a munkánk részévé tegyük, mintegy megnövelve ezzel saját cselekvőképességünket, s abban vagyunk érdekeltek továbbá, hogy növeljük a megszerzett kapcsolatok bizalmi szintjét, hogy a lehető legnagyobb biztonsággal indíthassunk megfelelő akciókat ezen a közös munkaterületen.

Felkészülés a szolgáltatás nyújtására

A szociális területen, az emberekkel való foglalkozás területein, és a munkaerőpiaci szolgáltatásokban dolgozó szakemberek is fokozottan ki vannak téve a stresszhatásoknak és a stressz egyik fontos következményének, a kiégésnek. A kiégés veszélye csökkenthető, a hatékony és eredményes munkavégzés előmozdítható, s ehhez sok-sok technika áll már rendelkezésünkre. Ezek közül véleményem szerint a három legfontosabbra kiemelt figyelmet kell fordítani a szolgáltatás kialakításakor és szervezése-

kor:

- az adminisztráció minimalizálása
- a segítő technikai és szakmai eszköztárának bővítése, stressz-mentes munkakörnyezet
- a tapasztalatok átbeszélésének lehetősége, esetmegbeszélés, szupervízió, coaching.

Az adminisztráció túlnövekedésének nagy veszélye van a szolgáltatás kialakításakor, mivel ekkor még a szolgáltatásunk nem élő, s gondolati „játékban” az elképzelt tevékenységünk minden mozzanatát transzformálni szeretnénk dokumentum formájában. Tapasztalataim alapján ilyen esetekben jól átlátható, logikailag szép dokumentációs rendszerek álnak elő, amelyek leképezik a szolgáltatási rendszert egy az egyben. A dokumentáció csökkenésekor, ha valaki valamit el akar venni belőle, azt érezhetjük, hogy az egész szolgáltatási rendszer esik szét. A központi szolgáltatási rendszerekre jellemző, hogy először készül el a rendszer, majd a dokumentációs leképezése, s végül pedig az ügyintéző beillesztése, de a nonprofit szolgáltatóknak nem kell ehhez a módszerhez alkalmazkodniuk. Fontos azt látnunk, hogy nem kell lefednünk rendszerünket adminisztrációval, és nem indokolja ezt a fluktuáció sem.

A dokumentációról szót ejtettünk már annak vonatkozásában, hogy a munkakeresés folyamatát lényegében ügyfelünk adminisztrálja, a tanácsadó pedig jegyzeteket készít a tanácsadási alkalmak anyagából, s ennyi bőven elegendő az esetek zökkenőmentes kezeléséhez. Az esetleges pályázati dokumentációt, ha a szolgáltatás pályázatból finanszírozott, bízzuk az erre felkészült munkatársakra, az adminisztrációra, de ne a tanácsadó végezze. Ügyfeleinknek tonna súlyú tapasztalata van arról, hogy bemennek egy intézményhez, elmondják az életüket, a betegségeiket, az adataikat, és ezt követően nem történik semmi. Próbáljuk meg kihasználni annak feszültségét, és élvezni annak lehetőségét, hogy a tanácsadónál már teljesen más típusú kérdések és válaszok hangzanak el.

Fontos, hogy a segítő felkészült legyen a szolgáltatás indításakor, és felkészültnek érezze magát a segítő kapcsolatában. Ezt támogatja ez a módszertani tanulmány is, s támogatható felkészítő programokkal, tréningekkel, coachinggal, amelyekkel készségszintre emelhető a megszerzett tudás. Tréningprogram esetén az alábbi modulokat ajánlom a segítőik számára, a szolgáltatásra speciális módszertani felkészülés mellett: Önismeret, networking, motiváció, kommunikáció, asszertivitás, relaxációs technikák, konfliktuskezelés, én-márka, segítői identitás, krízis elmélet, fogyatékoság (gyakorlati megtapasztalás közvetlenül az érintettektől), szegénység, tájékozódás a szociális intézményrendszerben, a szolgáltatások és ellátások rendszerében, tanácsadás módszertan, jegyzetelés technikája.

A felkészülés mellett a folyamatosan kész állapotot és a fejlődést támogatják a



„Ha a kapcsolatfelvétel a megfelelő szinten és formában történt meg, és a kapcsolat kellően elmélyített, az együttműködés már sokkal olajozottabban fog menni.”

coaching, a szupervízió, és az esetmegbeszélés technikái. A jól működő és fejlődő szolgáltatás működtetéséhez fontos, hogy legalább egy módszert folyamatosan alkalmazzunk. Minimumnak tekinthetjük a heti esetmegbeszélések folyamatos megtartását, de alkalmazhatunk mix-rendszert is, ahol a vezetők coachingban részesülnek, a tanácsadók számára elérhető az egyéni szupervízió és csoportvezetésben jártas személy által levezetett esetmegbeszélő csoport.

Dokumentáció

Modellünkben a dokumentációnak a jelentős részét az ügyfelünk végzi. A segítő, saját munkájának dokumentálása nem csinál semmi egyebet, mint hogy folyamatosan jegyzetel. A segítő dokumentációs kötelezettségeit véleményem szerint csökkenteni szükséges, az ügyfelek részvételét pedig az eddigiekhez képest növelni fontos.

A dokumentációs rend eszközként sem tartalmaz terv-dokumentumot. Véleményem szerint a tervezés egyik konzultációról a másikra történhet. Az eddigi pályafutásom alatt sokféle és nagy mennyiségű tervdokumentumot láttam, de csak az asztalfiókban. Tartalmilag semmitmondóak voltak és nem befolyásolták a munkakeresés folyamatát. Feleslegesen készültek el.

Az ügyfél egy átfogó dokumentációt vezet, amit naplónak nevezhetünk. A napló tulajdonképpen előrehaladási napló, amely tartalmazza a segítőtől neki szánt feladatokat, és jegyzi a megtett akciókat. A jelenléti ív helyett dokumentálja az ügyfél megjelenését a személyes konzultációkon és a csoportos foglalkozásokon. Mint jelenléti ív úgy funkcionál, mint inkább egy igazoló ív. A napló személyes, a segítő aláírásával igazolja a jelenlétet.

A segítő kapcsolat gyakran szinte elveszik a dokumentációban. Főként a projektekkal kapcsolatos dokumentációs kényszer annyira megterhelő, hogy a segítőnek nem marad figyelme arra, hogy ügyfelével szakszerűen foglalkozzon, de legalábbis a figyelem szinte sohasem lesz optimálisan elosztva a dokumentáció és a szakmai tevékenységek között. Az ügyfeleknél merőben más a helyzet. Őket a munkakeresés vélhetően rövid időszakára, az ezzel kapcsolatos feladataikra kell hangolnunk. Ennek kiváló eszköze, ha



a folyamatok előrehaladásával kapcsolatos dokumentációt az előrehaladásban érdekelt személy végzi. A tevékenységek dokumentálása közben többszörösen reflektál, figyel, összpontosít, magát a témára hangolva fejlődik, a megoldásra fókuszált látása, látótere szélesedik.

Szolgáltatásunkban mindössze három dokumentum létezik, amelyből az előrehaladási naplót ügyfelünk vezeti, a szolgáltatási szerződést pedig nem a tanácsadó tölteti ki, hanem a szervezet által megbízott adminisztrátor. A három dokumentáción túl a tanácsadók személyesen kialakított formában rögzíthetik saját szakmai kapcsolati munkájuk eredményeit. Nem szükséges, hogy a tanácsadók teljesen egységesen végezzék tevékenységeiket.

A dokumentumaink tehát a következők: (1) szolgáltatási szerződés, (2) előrehaladási napló, (3) konzultációs jegyzet.

Az előrehaladási napló nem más, mint az egyéni aktivitások jegyzetelése. A jegyzetelést az ügyfél végzi. A naplóba bekerül a szomszéddal való beszélgetés egy lehetséges álláshelyről, egy rokon felkeresése információszerzés, vagy csupán a munkakereső állapotközlése céljából, éppúgy, mint egy állásinterjúval való részvétel. Az első ülés alkalmával tartunk egy részletes, akár 20 perces beszélgetést ügyfelünkkel arról, hogy vezesse, s hogy őrizze előrehaladási naplóját, mi minden kerülhet a naplóba, s milyen fontos, hogy minden jelentős cselekvésünket rögzítsük. A konzultációk alapján új feladatok kerülhetnek megbeszélésre, amelyek eredményei aztán ide rögzíthetők, s a konzultációk köztes idejében végzett aktivitások a napló alapján válnak átbeszélhetővé a következő találkozón. Az előrehaladási naplót ügyfelünk vezeti és őrzi, s hozza magával az összes találkozóra.

A konzultációs jegyzet a tanácsadó eszköze a segítő kapcsolat előrehaladásának rögzítésére. A jegyzet maga nem kötött formájú, egyszerűen egy füzet vezetéséről van szó, amelyben rögzíthetők a konzultációk fontos történései, s az ügyfél fontos jellemzői, tulajdonságai, adatai. A jegyzet elején vegyük fel azokat az adatokat, amelyekhez a tanácsadási, konzultációs folyamatban várhatóan többször visszanyúlunk, mint ügyfelünk családi állapotai, hozzátartozói, munkatapasztalata, erősségei, gyengeségei, alkalmazott segítő kapcsolatai, erőforrásai, jellemző és eredményes probléma-megoldási stratégiái, iskolai végzettsége, életcélja.

Jó munkát kívánunk és ne feledjük, 50 elutasítás közt lesz egy smile!





A VÁLLALATI COACHING

HATÁSAI A FALAKON TÚL

Vállalati HR-es, coachinggal foglalkozó szakemberekként gyakran találkozunk olyan példákkal, ahol a sikeres vállalati coaching folyamat kihat a vezető magánéletére is. Az egyéni változások pedig a szervezeti környezeten keresztül a „falakon túl” is - a családra, sőt a társadalomra is kifejthetik hatásukat. Mondjuk ezt azért is, mert vállalati HR-esként sokszor hosszabb ideig kísérjük a vezetők változásait, mint a külső coachok. Cikkünket egy témába illő, valóságban alapuló történettel kezdjük:

„Béla vezető egy multinál. Napjai teljesítményre fókuszáltak és rohanásban telnek, mindig ellepik a megoldandó helyzetek. Béla pörgős, dinamikus, határozott és céltudatos vezető, aki mindig tudja, kinek mit kell tennie, és nem szán túl sok időt arra, hogy kérdezzen. Meetingről meetingre rohan, figyeli a KPI-okat, röviden beiktatja az éves teljesítményértékelő beszélgetést titkárnőjével, Katalival. Igazából nem kellene túl sokat beszélniük, nincs miről, abszolút elégedett a munkájával. Ez is egy feladat, amivel készen van. Mikor este 8-kor hazaérkezik, int a feleségének és a tévé előtt ülő gyerekeknek, de nem ér rá odaülni hozzájuk, mert éppen egy fontos helyzetet elemeznek a főnökével telefonon. Mikor befejezi, a gyerekek már alszanak. Fáradtan lehuppan a kanapéra. Feleségével még pár szót vált a hétfői intézendőkről, aztán várja, hogy a tévé elbódítsa annyira, hogy ne hallja zakatoló gondolatait, és el tudjon aludni valamennyire... Reggel pedig újra indul a verki...

Aztán Béla egy nap lehetőséget kap, hogy kipróbálja a coachingot. A folyamat elején unottan, aztán egyre nagyobb érdeklődéssel figyeli, hogyan dolgozik a coach. Béla elmondja: igazából vele minden rendben van, csak időproblémákkal küzd. A coach kérdéseire sokszor meglepődik: nem szoktak ilyeneket kérdezni tőle. És egyszer csak azon kapja magát, hogy ömlik belőle a szó. De most nem a vezető beszél... hanem Béla. Magáról. Olyan dolgokról, amiket eddig önmagának se mert kimondani. Egyszerre esik jól neki és van zavarban ettől, de lassan megszokja. Végül örül ennek a tisztán támogató és bizalmi helyzetnek, ahol egyszerűen úgy lehet, ahogy van. Kezdi várni a coaching alkalmakat, és a folyamat végére valami megváltozik benne.



Coach-ával sokat dolgoztak vezetői stílusán: a folyamatban saját magán is tapasztalta, hogy "megmondás" helyett kérdésekkel nehéz helyzetekben mennyivel messzebbre juthat el. Katival leül egyik nap munka után, időt szán rá, beszélgetnek arról, hogy mit csinálna szívesen a jövőben. Kiderül, hogy lennének feladatok, amiket rábízhatna, mert szívesen csinálná. Persze idő a betanítás, de egy próbát megérhet. Amikor belép a lakásba, még beszél a telefonon, csak odaínt a gyerekeknek a tévé előtt. Ekkor észregint a régi kerékvágás, ugyanazt szokott. Döntést hoz: rövide és kimegy a gyerekekhez. Lassan kezdenek beszélgetni. Kiderül, rászállt az egyik srác, és már hepedig Peti már mindent megelszéglyelli magát: eszébe jut, mindenről nem tudhat, ami a Megmondás helyett megpróbál ahogy a Coach tette. Mit lehetne Sok lehetőséget végigbeszélnek. Peti mosolyog: megoldotta az megoldást talált ki az alapján, val beszélgettek. Béla ezután jobban jelen akar lenni a saját életében. "Nem könnyű a váltás, de néha már sikerül. És ez Petin is látszik mostában."

„Nincs business coaching folyamat life coaching témák nélkül.”

A fenti példában „Béla” nem a saját nevén szerepel, azonban a történet egy valós esetre épül. A párhuzamok a munkahelyi és magánélet között világosan látszanak: a változások nem csak a munkahelyen éreztetik hatásukat, hanem a családban is. Egy nagy network részei vagyunk, rengeteg kapcsolódással. Mint ahogyan egy pókhálóban a rezgések, a céges hétköznapiak a cégen kívüli társadalom változására is hatnak. Összeszedtünk néhány olyan, a coaching hatására az egyénben fellépő változást, ami tovább „rezeg” a nagyobb egységek - a család és a társadalom - felé.

Nincs business coaching folyamat life coaching témák nélkül.

A business coaching folyamat során rengetegszer jönnek elő life coaching témák, helyzetek. Kevés esetben sikerül, és nem is feltétlenül cél a folyamatban csak a vezetői működésre koncentrálni. Az egész ember van jelen a munkahelyen: ha az viszi el az energiáját a munkától, hogy otthon rendezetlenek a dolgai, akkor a magánéleti szál rendezésének támogatása is hozzájárulhat a munkahelyi teljesítmény növeléséhez. Ebben az esetben tehát a folyamat közvetlenül kihat a családra is.



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

háttér



Átzilipelés egy másik ritmusra

A coaching üléseket gyakran teszik a vezetők a munkaidő elejére, vagy végére. Ha a coaching során feldolgozzák a vezetőt foglalkoztató nehéz helyzeteket, és a coach segít a coachee-nak kapcsolatba kerülni a saját érzéseivel, saját ritmusával, ez is tovább hat az alkalom vége után. Ha az ülésre a munkaidő elején kerül sor, az a munkahelyi megérkezést és jelenlétet segíti, ha pedig a végén, akkor az átzilipeléshez adhat támogatást a családi ritmusra.



Sebezhetőség és önfelvállalás

A coaching célok elérése során a vezetői működésmód is formálódik. A coach-coachee kapcsolat erősödése, a bizalmi szint mélyülése során a coachee egyre inkább mer segítséget kérni, felvállalni a gyengeségeit. Ez fontos változás lehet azoknak, akik a „légy erős”/”bírd ki” kultúrában nőttek fel, ahol „egy katona nem itatja az egereket”. Lehet biztonságban sebezhetővé válni? Le lehet venni a vezetői maszkot, és emberként jelen lenni? A sebezhetőség egyenlő-e a gyengeséggel? Ilyen dilemmák a legtöbb coaching helyzetben előjöhethetnek. Tisztázásuk segít abban, hogy a coachee emberként egyre jobban felvállalja magát, és elfogadja mind saját hibáit, mind mások működését.



Javul az önismeret és önreflexió

A coaching első lépcső lehet ahhoz, hogy azok, akik korábban nem nagyon foglalkoztak önismereti munkával, vállalati keretek között induljanak el az önismeret útján. „Juditot idegesítette a lánya lelkesedése, állandó éneklése és folyamatos viháncolása. A fáradt munkanapok után pont nem erre az izgágaságra vágyott. Nem értette, lánya miért nem tud megtanulni végre viselkedni; sokat kiabált vele, és sokszor utasította rendre. Aztán egy másik sürgető élethelyzet miatt coach-hoz ment. A coaching megdöbentő pillanata volt, amikor rá kellett jönnie, hogy ami a lányában zavarja, az mennyire saját magáról szól. 'Mit engedhet meg magának a lányod, amit te nem? Mi az, amit tanulhatsz tőle?' – a coach erős tükröt tartott, és hatására Judit elkezdte meglátni lányában az apró dolgok örömét, a folyamatos életszeretetet, ami az ő életéből az utóbbi időben nagyon hiányzott. Azóta egész más lett a viszonyuk. Judit figyeli a lányát, hogyan örül az életnek, miket vesz észre, és ő is próbál vele örülni, tanulni tőle. Ez a két kérdés azóta is eszébe jut, ha valaki nagyon idegesíti: ilyenkor szembenéz a válaszaival.”



Jelenlét

A folyamatban a coach egyik legerősebb eszköze a jelenléte és az a fókuszált figyelem,

amivel a folyamatban jelen van. HR-esként azt látjuk, hogy azok a vezetők, akik megtapasztalják a jelenlét erejét saját folyamataikban, sokszor más vállalati helyzetekben is szeretnék jobban jelen lenni. Hatására nem (vagy kevésbé) olvasnak a meetingeken e-mailt a laptopjukon, jobban odafigyelnek a munkatársakra egy konfliktushelyzet megoldásánál, vagy éppen „kipipálás” helyett ténylegesen jelen vannak egy teljesítményértékelés során. Kapcsolataik erősödnek, a jobb ráhangolódás jobb döntéseket és jobb minőségű együttműködést szülhet.



Felelősségvállalás és egyéni ráhatás

A coaching egyik legerősebb üzenete, hogy mindenki felelős a saját fejlődéséért: a sikerhez a coachee felvállalja a felelősségét a változás(á)ért, és energiát tesz abba, hogy a coaching tanulási pontjai az mindennapokba is beépüljenek. Az egyes témák kapcsán fontos vizsgálni a coach-csal: meddig tart az én egyéni felelősségem a helyzetben? Mire van valójában ráhatásom? Ez a szemlélet hozzájárul ahhoz, hogy a coachee bizonyos helyzetekben elszenvedő félből aktív résztvevővé, sőt a változások elindítójává, életének formálójává váljon.



Coaching eszközök elterjedése a mindennapokban

Azt tapasztaljuk, hogy a coach által használt módszertanokat a coachee-k gyakran a hétköznapiakba is átvisszik: használják azokat a kérdéseket, amiket a coach-tól hallottak (pl. „hogyan nézne ki, ha működne?”, „mit tennél, ha nem félnél?” stb.), vagy éppen a család többi tagjával is kitöltetik a coaching során használt tesztek, eszközöket. Így szűrődik át a kérdezéstechnika, a megoldásorientált szemlélet, az aktív hallgatás és a többi eszköz a hétköznapiakba, ezzel is javítva a hétköznapi beszélgetések minőségét.

„...ha az viszi el az energiáját a munkától, hogy otthon rendezetlenek a dolgai, akkor a magánéleti szál rendezésének támogatása is hozzájárulhat a munkahelyi teljesítmény növeléséhez.



Az eszközök közül külön kiemelnénk a megoldásorientált coaching szemléletét. Ezt önmagában olyannak látjuk, ami a magyar kultúrában jelenleg „hiánycikk”. Az erősségekre építő működés a családba is átvihető: kritizálás helyett észrevenni a gyerek eredményeit; segíteni neki a saját testhezálló megküzdési stratégiája kialakításában; megmutatni neki, hogy a hibák is értékesek, hiszen azokból tanulni lehet.

„Béla” és „Judit” csak két példa arra, hogy a business coaching folyamatok hatása a szervezeti falakon túl is számos formában megjelenhet. A folyamat hatására a javuló emberi kapcsolatok, a nagyobb felelősségvállalás és jelenlét, az erősödő önreflexió mind hozzájárulnak ahhoz, hogy a coaching szemlélet tovább terjedjen a társadalomban. A coachee-k a saját magukon megtapasztalt eszközök alkalmazásával nem csak eredményesebb vezetőkké, hanem társadalmi szerepeiket is jobban megélő embereké válhatnak.

Összességében úgy látjuk, hogy a coaching szemlélete és eszköztára hozzájárulhat egy élhetőbb és talán szerethetőbb társadalom kialakulásához. Coachként és fejlesztő szakemberként mindannyian részei vagyunk a társadalmi kultúraváltásnak. Legyünk tisztában azzal, hogy minden egyes coaching üléssel tehetünk valamit a társadalomért az egyénen keresztül, és legyünk rá büszkék!

„Mint ahogyan egy pókhálóban a rezgések, a céges hétköznapiak a cégen kívüli társadalom változására is hatnak.”



A SIKER ZÁLOGA COACHING MÓDSZERTAN AZ ISKOLAI STRESSZ CSÖKKENTÉSÉRE

Teljesítményorientált világunkban talán nem túlzás, ha azt állítjuk, az élet minden pillanatában megfelelni kényszerülünk valakinek, vagy valami irányába. A stressz mindennapi életünk része lett. A kérdés csak az, tudjuk-e kezelni, tudunk-e különbséget tenni az egyes helyzetek okozta stresszek között?

Nincs ez másként az óvodában, az iskolában sem. Gyerekeinket meg kell tanítanunk a stressz-kezelésre, az önuralom gyakorlására, a közösségben való alkalmazkodásra, hiszen ezek hiányában nagyon nehézé válik a mindennapok feladatainak elvégzése.

Stresszhatás éri őket, amikor kilépnek az utcára, amikor átlépik az óvoda, iskola kapuját, megérkeznek az osztályba. Az egyes foglalkozáson, órákon ki-ki könnyebben vagy nehezebben teljesíti a követelményeket, amelyek fejfájást okozhatnak.

Azonban nem az a megoldás, hogy felmentjük őket. Sokkal inkább tanítsuk meg számukra, hogy az egészséges vizsgadrukk előre visz, teljesítménynövelő, míg a kezeletlen stressz betegségek forrása lehet.

Tanárként nehéz dolgom van akkor, amikor egy osztályba több, tanulási, magatartási zavarral küszködő gyermek is jár, és az osztályban folyó munka eredményméréseinek

igazodniuk kell a gyerekek életkori sajátosságaihoz és a mindenkor elvárható tudásszintjéhez, úgy, hogy az osztály valamennyi tanulója elsajátítsa a tananyagot, előmenetelük ne sérüljön.

„Gyerekeinket meg kell tanítanunk a stressz-kezelésre, az önuralom gyakorlására, a közösségben való Alkalmazkodásra...”

Általános pedagógiai tudásom sokszor kevésnek bizonyul. Ezért keresem az olyan módszereket, amelyek nem sértik a gyógypedagógia bonyolult határait, de megoldást jelenthetnek a sikeres tanítás-

hoz.

Ezért fordultam a coach nyújtotta módszerekhez, illet-

ve adtam támpontot az önismerethez a budapesti László Gimnázium tanárai által kifejlesztett MQ módszerrel, akik a megismerést gyakorlati bemutatóval segítették. Az „itt és most” technikával a viselkedési elemekre fókuszál, növelve a tudatosságot és az önbecsülést.

Májusban két pedagógus kollégám tartott bemutatót, csupán felvillantva egy-egy önismereti játékot. Összesen 45 perc állt rendelkezésükre, és két, 12 fős csoporttal dolgoztak. Mindkét csoportot támogattam coaching módszerekkel. A bemutatóra természetesen a szülők is meghívást kaptak.

A következő tanév szeptemberében kerül sor egy három alkalmas, felépített tanfolyamra, amely mélyebb betekintést enged a coaching és pedagógia ötvözésével kialakított módszertanra. Az MQ csapata által kialakított módszertan akkreditációja folyik jelenleg az 5-8 osztályos korosztály számára, mely a korábbi, gimnazistákkal való munka tapasztalatain alapszik.

A gyerekek szívesen vettek részt a játékban, megérezték a segítséget, a mindennapi életben a bizonytalanságérzetük kisebb lett. Javult a tanulástechnikájuk, rendszerező készségük, figyelmük, koncentrációs idejük. Stressz-kezelésük tapasztalatait felhasználva pedig hatékonyan javíthatnak életminőségükön.

„Ha az ember a lelkében vájkál, gyakran olyasmit ás ki, ami észrevétlen hevert volna ott.”

(Lev Tolsztoj)

Amikor a legjobb igyekezeted ellenére is fordítva sül el minden... amikor meglepődsz azon, mennyire túlreagálsz dolgokat... amikor minden próbálkozásod kudarcba fullad... amikor úgy érzed a világ is ellened esküszik, van megoldás és segítség. A coach fejlesztő támogatást biztosít. Kérdéseivel, alkalmazott technikáival, eszközeivel segíti a hozzá fordulót, a kitűzött cél eléréséhez, hiszen a segítséget kérő ismeri legpontosabban saját élethelyzeteit, az előtte álló feladatokat illetően a legjobb megoldással, megoldásokkal is Ő rendelkezik.



MEZEI Andrea



Tudásalapú társadalom és a PAF – lobogtatjuk a jó példát

Sok a „beteg” szervezet körülöttünk: „beteg” kórházak, „beteg” közigazgatás, „beteg” gyermekvédelem, „beteg” szociális támogató rendszer. Ezeket meg kell gyógyítani, hogy hatékonyan, emberközpontúan működjenek. Szervezetfejlesztőként az eszközeink megvannak hozzá. A társadalom tagjaiként pedig a jogunk és kötelességünk. 2010-ben belefogtunk az egészségügy gyógyításába az önkéntesekből álló PAF Alapítvánnyal.

Pozitív Attitűd Formálás – PAF

Bebizonyítottuk, hogy sikerrel lehet támogatni egészségügyi intézményeket, orvosokat, ápolókat is azokkal a szervezet- és vezetésfejlesztési, közösségépítési, valamint egyéni fejlesztési módszerekkel, amelyeket mindennapi munkánk során a for-profit szférában alkalmazunk. A fejlesztés kultúraformáló ereje pozitívan hat az adott intézmények működésére, szakmai és vezetési munkájára, szolgáltatási színvonalára és hangulatára. A 2010-ben alakult PAF – Az emberibb egészségügyért Közhasznú Alapítvány és Civil Mozgalom keretei között számos szakma képviselője dolgozik az egészségügy meggyógyításáért, önkéntes munkát vállalva. Szervezetfejlesztők, coachok, rendezvényszervezők, újságírók, egészségügyi dolgozók, egyetemi oktatók és szakmai szervezetek (ICF – International Coach Federation, SZMT – Szervezetfejlesztők Magyarországi Társasága, HuMánia – HuMánia Pályaszocializációs Műhely, SOTE – Semmelweis Orvostudományi Egyetem, Padlás Konzultációs Műhely, Ébredések Alapítvány, KAPSZLI, Színes Kórház) vesznek részt rendszeresen a projektek szervezésében és megvalósításában.

A PAF pozitív hozzáállás vírust terjeszt és a pozitív visszajelzések erejével szeretné visszaadni az egészségügynek a gyógyítás szenvedélyét, úgy, hogy közben önmagát is fejleszti, mobilizálja a segítő szakmákat és az atomjaira hulló magyar társadalom cselekvőképes tagjait is megszólítja.

Az én coach-ságom a versenysportból jött. Húsz évig asztaliteniszezttem, tíz évig profiként. Közvetlenül a rendszerváltás után kezdtem dolgozni közgáz/külker diplomával, rögtön a versenyszférában. 93-ban nagy szám volt, hogy két fiatal lány a semmiből létrehozott egy fejvadász céget. Kockázatos lépésnek tűnt, a környezetem csodálkozva nézte, mit csinál már megint „ez az Andi”, a mindig lázadó fenegyerek.



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

IRÁNYOK

Ma sokkal fiatalabbak hoznak létre milliószám ilyen bizniszeket, sőt az összes start-up-ot jóval fiatalabbak gründolják.

Ugyanígy lesz - legalábbis remélem - a CSR-ral.

Ma, az, hogy valaki rácsodálkozik egy társadalmi jelenségre és erről az jut eszébe, hogy mozduljunk együtt, civilként, egyelőre ritka. Sokan hiszik ebben az országban, hogy a CSR valami úri huncutság, a nagy multik hecce, nyilván ők is csak PR-céljaikat elégítik ki vele. Ami jó, az gyanús. Még.



Magam vagyok a társadalom

Sokszor hallottam és olvastam Hankiss Elemértől, Heller Ágnestől, Kornis Mihálytól, Kornai Jánostól, és az általam tisztelt többiektől, hogy a demokrácia nem elvont fogalom, hanem a hétköznapjainkat átszövő cselekvéssorozat. Pont a társadalomtudósok, filozófusok, elméleti közgazdászok fogalmazzák meg ezt: a demokrácia közös cselekvéssorozat konkrét ügyekért.

„...a társadalom felbomlott szöveteit újra kell szőnünk, közösen.”

Lassan megértettem, hogy a CSR sem csak jól hangzó elvont fogalom,

hanem azt jelenti, hogy amit tapasztalok a hétköznapjaimban, a lakóközösségünkötől kezdve a közlekedési kultúránkon át, vagy éppen az állami oktatásban, és az egészségügyben, vagy a leszakadó kislakókban, az abban a pillanatban már nem rajtam kívül áll, hanem az enyém.

Én magam vagyok a társadalom, és ahogy tudomásomra jut egy ügy, és véleményem van róla, máris felelős vagyok érte.

Ez a tantusz négy-öt évvel ezelőtt esett le. 2009-ben és 2010-ben vándoroltam édesapámmal és nővéremmel kórházból kórházra és osztályról osztályra, és soha, se előtte, se utána ilyen kiszolgáltatottnak nem éreztem magam. Mintha egy másik világ kapuin léptünk volna be, ahol semmilyen számomra fontos szabály vagy értékrend nem működik. Nem voltam naiv, mégis olyan sokként ért ennek az évnek a tapasztalata, hogy úgy éreztem, ha nem csinállok semmit, ha elmegyek mellette, akkor ezt érdemlem. Pontosan ilyen egészségügyet.

Az egészségügy nem, mint elvont rendszer érdekel, hanem az izgat, hogy hogyan tudunk benne emberként létezni. Nemcsak a beteg, a hozzátartozó, hanem a nővér, az orvos, a szakápoló, és minden dolgozó.

A PAF küldetése az, hogy felhívja a figyelmet arra, hogy a gyógyító intézmények nem-



csak forráshiányosak, hanem szeretethiányosak is. Hogy eltűnt, illetve ritka tünetként változott a gyógyítás szenvedélye, hogy ember az emberrel csak a legritkább esetben kapcsolódik. Ha ezt valaki nem látja, akinek a foglalkozása „segítő”, azaz tréner, coach, szervezetfejlesztő, mentálhigiénés szakember, családsegítő, az vak.

Ezért is választottuk szlogenünknek, hogy "Az orvos kezel, a kapcsolat gyógyít". Coachként mindnyájan vallásosan hiszünk a kapcsolat gyógyító erejében.



Az egyén, a szakma, a szervezet

Mit tehetünk mi magunk? Mit a szakmánk szervezetei? Mit tesz például a PAF mind ezért? Nagyon sokat.

Először is a PAF azt hirdeti, hogy minden ügynek létre kell hozni a maga „PAF”-ját, azt a civil mozgalmát, akik a jelenségre felhívják a figyelmet, összehozzák a programokat, és összegyűjtik a cselekedni kész, kompetens embereket. Lehetne PAF a közlekedésért, a romákért vagy a melegekért.

Azt kell megértenünk, hogy az államnak, a hatalomnak sok minden nem érdeke, vagy nem úgy érdeke, mint nekünk, állampolgároknak. Ez mindenütt így van.

Ahhoz, hogy normális társadalom legyünk, akiket nem lehet egymás ellen uszítani, és nem vagyunk kiszolgáltatva semmilyen felülről érkező őrületnek, ahhoz a társadalom felbomlott szöveteit újra kell szőnünk, közösen. Mondhatnám mindegy is, mi az adott ügy. Annyi ügy van, hogy bárki találhat magának fontosat. A lényeg, hogy olyan emberek is találkozzanak, akik amúgy a hétköznapi struktúrákban soha. Ez szövi újra az egészséges társadalmi szöveteket. Ez teszi pozitív, konstruktív cselekvőképes és öntudatos civilekké a társadalmat. Ez ébreszti fel bennünk az empátiát, a jóságot, a nyitottságot más emberek szenvedése iránt, és nem utolsósorban ezt tesz élhetővé és virágzóvá egy országot.

A PAF szakmákon átívelő civil szervezet, amely a segítő szakmák értékrendjére építi cselekvési programját.

1. Visszajelzés nélkül nincs párbeszéd

Az első lépés az volt, hogy biztatni kezdünk mindenkit, aki az egészségügyet igénybe veszi, hogy írjanak pozitív vagy negatív történeteket. A pozitív történet arra jó, hogy személyesen visszajelezzük az orvosnak, nővérnek, egy teamnek, hogy milyen konkrét viselkedések hatottak így a betegre, páciensre és ezzel megerősítsük, kiemeljük, és pozitív vírusként terjesszük a „PAF” működést.

2. A visszajelzés utáni diagnózis

Ha már bent vagyunk egy kórházban, akkor felajánljunk puffos szolgáltatásokat, a jó működést akár ingyenes diagnózissal, vagy bármilyen fejlesztési programon való ingy-



nes részvétellel honoráljuk.

3. A kórházakban elindulnak célzott programok

Komplex szervezetfejlesztés, tréning, coaching, személyre és testre szabva. Egyre nagyobb felületen találkozik az egészségügy szervezetfejlesztővel, coach-csal, trénerrel.

4. Nyílt programok, workshopok

Az érzékeny témák feldolgozása olyan programokon, ahová az intézmény is elküldheti a dolgozóját, de olyan áron, hogy akár saját költségén is bárki el tudjon jönni ezekre a programokra.

5. Építjük a saját szervezetünket is

Szakmai szervezetekkel találkozunk, előadunk fontos rendezvényeken, így terjesztjük a PAF vírust és csatlakozásra, vagy ügyünk támogatására kérjük őket. Így kerültünk kapcsolatba az ICF-fel is. A Facebook-on egy post kapcsán találkoztunk „hasonló a hasonlóval”, a Nem fog fájni konferencia-sorozat feltalálójával és szervezőjével, Szódy Judittal, aki arra a kérdésre, hogy „ki fogja meggyógyítani a magyar egészségügyet” azt írta vissza „én már csinálom”. Ma ő a PAF operatív igazgatója és együtt építkezünk.

6. Az egészségügy szakma szervezeteivel is kapcsolatot építünk

A SOTE Magatartástudományi Intézete, az Egészségügyi Nyilvántartási és Képzési Központ és a Nemzeti Egészségfejlesztési Intézet partnerünk, ahogy a HuMánia, a SOTE Kortárs képző csoportja, valamint a Károli Gáspár Református Egyetem pszichológus hallgatóit tömörítő önkéntes csoport, a Kapszli szintén. Megyünk, előadunk, meghívjuk őket és így egymást támogatva terjedünk.

7. Nemcsak a szervezetünket fejlesztjük, hanem benne az embereket

Aki PAF előadóvá vagy trénerre szeretne válni, az nálunk fejlődhet konkrét programokon keresztül, a juniorok a seniorokkal tartanak tréninget, az egészségügyi szakemberek mellé a workshopokon gyakorlott trénerpárt adunk, így egymást is megismerve tanulnak egymástól.

8. Évente egy nagy konferenciát szervezünk

Ahol bemutatjuk a pozitív vírus hordozókat, azokat a kiemelkedő, jó gyakorlatokat, embereket, teameket, akiket folyamatosan keresünk. A legembertelenebb helyzetekben is ott vannak a különleges emberek, csapatok, akikre a változást építeni lehet.



Interjú GENERÁL Péterrel

KÓCSOLOM

Annak érdekében, hogy a coaching Magyarországon is valóban elfogadott és elismert szakmává váljon, számos szakmai szervezet dolgozik. Az etikai normák, a képzési követelmények egységesítése mellett fontos a magyar nyelvű szakirodalmi háttér megteremtése is.

De legalább ennyire fontos feladat a coaching népszerűsítése, megismertetése is. Pataki Katalin és Generál Péter nagy fába vágta a fejszóját, és a Bézs Rádióban vezet élő műsort a coachingról. A kifejezetten nőknek szóló online rádióban minden csütörtökön este hallható a coachingról szóló beszélgetés emberi sorsokról, érdekes vendégekkel, izgalmas témákkal. Generál Péterrel Örvényesi Rita beszélgetett.



[Az interjú ide kattintva hallgatható meg!](#)



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

IRÁNYOK

BALÁZS Marietta



NÓGRÁDI YFJÚSÁG ÉS A COACHING

M*i az a coaching? Ez volt az egyik leggyakoribb kérdés a Nógrádi Yfjúság a Jövőért! című projektünk hirdetése során. Ez bizonyítja talán a legjobban, hogy egy olyan módszert hoztunk el a projektben résztvevő szervezeteknek, amivel eddig még nem találkoztak, ami valami újat adhat nekik. Mivel a magyar terminológia még nem találta meg a szó magyar megfelelőjét, mi egyfajta „kísérőknek” írtuk le a coachokat – ők lesznek azok, akik végig fogják kísérni őket az úton, saját miniprojektjeik megvalósítása felé.*

Az Egyesek Ifjúsági Egyesület Nógrádi Yfjúság a Jövőért! című projektje az EGT és a Norvég Civil Támogatási Alap támogatásával valósul meg, célja az ifjúsági és fiatalokkal foglalkozó civil szervezetek kapacitásfejlesztése. Ebben a projektben ötvözzük tréningmódszerünket, amelyet 17 éve fejlesztünk nemzetközi környezetben, a coaching és folyamatkövetés módszereivel. A projekt folyamán egyaránt hangsúlyos a személyes és szakmai fejlődés, kiemelten fontosnak tartjuk a személyközpontúságot, a programelemek a résztvevők személyes és szervezeti igényeire épülnek. A bevont szervezetek saját kezdeményezésük megvalósításán dolgoznak, amelyhez sokoldalú szakmai támogatást biztosítunk. Ennek egyik legfontosabb formája a coaching.

A név nem megtévesztő, a fókuszunkban Nógrád megye és a helyi civil szervezetek állnak. Az Egyesek már több éve dolgozik itt, kifejezetten Hollókőn és a környező településeken, ahol felkereső ifjúsági munkát végzünk, valamint nemzetközi képzéseket, ifjúsági csere- és önkéntes programokat szervezünk. Az itteni munkánk során azt tapasztaltuk, hogy a régióban sok kis szervezet működik sok lelkes munkatárssal, mégis megállítja őket valami abban, hogy elérjék a céljaikat. Nem ismerik egymás munkáját, nincs kialakult hálózat köztük. Innen ered projektünk ötlete, amelybe – hogy a legnagyobb tanulási teret adjuk meg a résztvevőknek – Nógrád megyén kívülről, az ország más pontjairól érkező aktív, tenni akaró embereket is bevontunk.

A projekt az Életműhely nevű képzéssel indult, amelyen 13 lelkes fiatalokkal dolgozó és értük tenni akaró résztvevő vett részt az eredetileg bevont szervezetből. A 10 napos akkreditált képzésünknek a csendes nógrádi falu, Alsótold és az ottani Toldi-ház adott



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

IRÁNYOK

„Mivel a magyar terminológia még nem találta meg a szó magyar megfelelőjét, mi egyfajta „kísérőknek” írtuk le a coachokat.”

helyet. A képzés maga gyakorlati elemekből állt, a résztvevők tapasztalat útján tanultak, fejlesztették magukat, hogy ezzel változást idézzenek elő saját és szervezetük életében egyaránt.

A résztvevők már a képzés során is saját miniprojektjeiken, kezdeményezéseiken dolgoztak, amelyhez különböző projekttervezési és vezetési eszközöket kaptak, amelyet szakmai támogatással tesztelhettek, így a kreatív, tervező folyamat már ezekben a napokban elkezdődött. A mi definíciónkban a kezdeményezés egy olyan, a szervezetek, csoportok fejlődését szolgáló miniprojekt, ami újdonság, szélesebb körben is hat és egyszerre von be munkatársakat, külső érintetteket és helyi fiatalokat is, mind alkotóként, mind célcsoportként.

Fontosnak tarjuk, hogy egy ilyen intenzív tanulási folyamat után ne hagyjuk magára résztvevőinket, hanem támogassuk őket a tanultak alkalmazása során is, a kezdeményezések megvalósításában. Ezért kapcsoltuk be a coaching folyamatot a projektbe: célcsoportunknál ez egy viszonylag ismeretlen módszertan, amely új tapasztalatot, motivációt hozhat nekik és amellyel új szemszögből vizsgálhatják meg saját munkájukat. Ahogyan a kezdeményezések formálódtak a képzésen, összeálltak a coaching csoportok, és a 9. napon a résztvevők megismerkedhettek coachaikkal. A projektünkben 2 szakképzett és tapasztalt coach, valamint 3 fiatal, a coaching szakmát tanuló gyakornok coach dolgozik, akik változatos tapasztalatokkal rendelkeznek a coaching és az ifjúsági munka területén. A kezdeményezések megvalósítása során 2-3 fős csoportokkal dolgoznak együtt. A csoportok alacsony létszáma lehetőséget ad arra, hogy egyéni fókuszot kapjanak a coachee-k, csoportos találkozóikon pedig tapasztalataikat és eredményeiket egymással is megoszthatják, így egyfajta támogató háttérrel biztosítanak egymásnak a coach mellett.

A coach csoportok megalkotásánál az játszotta a legnagyobb szerepet, hogy a kezdeményezés, illetve a résztvevők igényei melyik coach profiljához illeszkednek a legjobban. A következő hónapokban – a megvalósítás szakaszában – legalább 10 alkalommal találkoznak majd velük, követik folyamatukat és támogatják őket kezdeményezésük megvalósításában és további személyes és szakmai fejlődésükben.

A coaching folyamat nemrég kezdődött, a coachok eddig még csak pár alkalommal találkoztak csoportjukkal. Mind a csoportok, mind az egyéni projektek nagyon sokszínű-



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

IRÁNYOK



ek. Az első alkalmak még az ismerkedésről, a fókusz megtalálásáról szólnak, vannak, akik még hezitálnak, pontosítják, hogy mi is az ő saját projektjük. De már most, a kezdeti időszakban is nyilvánvaló, hogy szükség van a kísérésre. Előfordul, hogy a résztvevők annyira elvesznek a jelenben és a praktikus dolgokban, hogy nem terveznek, szinte el is felejtik, hogy merre tartanak. Mások viszont teljesen belemerülnek a tervezésbe, és közben elindulni felejtenek el. A résztvevőktől is pozitív visszajelzéseket kaptunk, melyek közül az egyik talán legfontosabb a bizalmuk és nyitottságuk. Bízunk a coachaikban és abban a módszerben, amivel mi támogatni szeretnénk őket, legyen az bármennyire új vagy ismeretlen.

A coaching egyik legnagyobb előnye, hogy teret biztosít arra, hogy ránézzenek a saját ügyükre és kihívásaikra, egy másik szemszögből, amely mindig tud újat adni. Így belátható léptékre váltják a gondolkodást: azt tapasztaltuk, ha a céljuk túl messze van, el sem indulnak, de ha megtalálják a saját léptéküket, bátrabban teszik meg a következő lépést. A rendszeres találkozó és a coaching folyamat miatt tényleg komolyan veszik a kihívásokat, és nagyon sok munkát tesznek bele, hogy közelebb kerüljenek céljaikhoz. Sokuknál az egyéni projekt és a személyes cél éppen egybeesik, nem kezelik ezeket külön, lelkesen dolgoznak a projektjükön és saját magukon is. Tapasztalatunk szerint a coaching legnagyobb ereje az, hogy biztonságot ad az egyénnek azzal, hogy azt érzi, kíséri őt valaki az útján, miközben az út a sajátja, és ő alakítja ki magának. Kiemelten fontosnak tarjuk ezt, azt szeretnénk, hogy önmagukért, saját szervezetükért dolgozzanak, olyan célért, amely az övék a megálmodástól a megvalósításig.

És mi vár még a résztvevőkre? A 10 napos képzés után nem csak a coaching és a kezdeményezések megvalósítása vette kezdetét. A következő hónapokban mindannyian ellátogatnak majd különböző civil szervezetekhez, hogy bepillantást nyerjenek mások munkájába, ezzel is jó gyakorlati tapasztalatokhoz jutva jó gyakorlatokat lessenek el tőlük job shadowing keretén belül. Lehetőségük lesz bekapcsolódni egy 4 modulós online médiatanfolyamba, amely olyan témákkal foglalkozik majd mint közösségi média a közösségfejlesztése - kamerás helyzetfelmérés, vizuális dokumentáció és kampány videó készítése. A projektet egy tapasztalatmegosztó kampányhétellel fogjuk zárni 2016 tavaszán.

A jelenleg is zajló coaching folyamat az egyik legfontosabb elem a projektünkben. Hiszünk abban, hogy a megfelelő szakmai támogatással, a résztvevők folyamatának követésével magas minőségű kezdeményezések valósulnak majd meg, amelyek egyszerre szolgálják a civil szervezeteket is és a helyi fiatalok életét is. Ezzel párhuzamosan egy olyan folyamat indulhat el kifejezetten Nógrád megyében, amely hosszú távú fejlődést indít el a helyi ifjúsági életben, a fiatalok bevonódásában és aktív részvételében.

VAN DER MEER **Gabriella**



COACHING A TUDÁSALAPÚ TÁRSADALOMÉRT

Történeti vonatkozásból indítva a coaching társadalomra vonatkozó hatását, igen rövid periódust vizsgálhatunk, hiszen a coaching, mint szakma, hivatás, s mint egyéni vagy csoportos fejlesztést támogató módszertan alig pár éve honosodott meg hazánkban, évekkel később, mint a tengerentúlon...



Kvarcóra és Milka csoki

Így volt az annak idején persze a kvarcórával és a Milka csokival is, bár ezek eredete kevéssé köthető Magyarországhoz. Az analógia ezért nem teljesen helytálló: való igaz, hogy tőlünk nyugatabbra előbb indultak el bizonyos termékekkel a piacon. S ugyanígy a coaching is előbb hódított teret magának odaát: ahol sikerült előbb felismerni és alkalmazni azt a nézetet, hogy az egyén sikere a közösség sikere is, így az egyéni fejlesztésbe beruházni kifejezetten



a szervezetnek nem csak érdemes, de hasznos is. Ezt számos kutatás támasztja alá, igaz, aki ennek ellenkezője mellett érvel, s azt mondja, hogy a ROI (Return on Investment, azaz a befektetés megtérülése – a szerkesztő) vitatható, az is talál magának elegendő citálható anyagot. Attól viszont még, hogy van ahol (USA) előbb (a 80-as években) ébredt igény a személyes fejlődés eme támogatási formájára, a coaching nem egyszerűen egy átemelt termék, mint például a kvarcóra. Sőt! A Kocs-kocsi-coaching történet biztosan



MAGYAR
COACHSZEMLE

Tudásalapú társadalom
2015/3.

IRÁNYOK

sokunk számára ismert már. S valóban, egy újabb eklatáns példa a remek magyar gyökerekre. A-ból B-be eljutni az ősidőkben kocsival kevesek kiváltsága volt, és ez nem sokat változott: a coaching magas értékű szolgáltatás, s ez a tény nagyban hozzájárul ahhoz, hogy a vállalatok, szervezetek zömében leginkább a felsővezetés támogatására veszik igénybe.



Kinek szól és kinek szóljon?

Elhivatott coachnak viszont örömteli látni, hogy a coaching-szemlélet viszonylag hamar terjed az executive rétegen túl is: a rendszerváltás után apró lépésekkel egyre több és több vállalat ismerte és ismeri fel a jelentőségét annak, hogy a mai, *tudásalapú társadalomban* a kreativitás és az emberi tudás felszínre hozása mellett a *humán tőke mozgósítása* a legalapvetőbb, amennyiben piaci előnyre törekszik. Élvonalba kerülni és ott tudni maradni annak sikerül, aki erre tartósan képes. Az állandó változásokhoz való alkalmazkodás, ha valaha mondhattuk is, hogy velünk született készség volt, mára leginkább elsajátítandó kompetencia lett. A szervezet egyes tagjai számára a rugalmas ellenállás, a reziliencia nem lehet mégsem kiváltság, hiszen az sokkal inkább feltétele a hatékony, emberközpontú, tudásra építő működésnek. Ily módon újra tanulandó azzal az evolúciós különbséggel, hogy most már nem a vadállatok ellen menekülünk és azokra vadászunk, illetve velük küzdünk, hanem egy sokkal bonyolultabb rendszerben igyekszünk a rengeteg információ és inger közepette eligazodni, boldogulni és sikeresnek lenni vállalásunkkal, vállalkozásunkkal, szervezetünkkel.

„...egyre több és több vállalat ismerte és ismeri fel a jelentőségét annak, hogy a mai, tudásalapú társadalomban a kreativitás és az emberi tudás felszínre hozása mellett a humán tőke mozgósítása a legalapvetőbb...”

Elhivatott coachoknak azt is öröm látni, hogy a számos színvonalas szakmai program, melyek a tudásmegosztásra építenek, s melyek a coaching megismertetését, népszerűsítését hivatottak támogatni, kéz a kézben a saját élménnyel bíró – már coacholt – vezetői tapasztalattal, nagymértékben segítik a coaching, mint támogatási forma létjogosultságának elismerését. Ez többek között azért is rendkívül fontos, mert sokan még ma is tévesen úgy gondolják, hogy a vezetői coaching csak néhány hatékony és sikeres multinacionális vállalat topmenedzsereinek juthat osztályrészül. Mi, coachok azonban – s ugye, itt sokan bőszen bólogatnak majd – tudjuk és hisszük, hogy hatékonyságra és



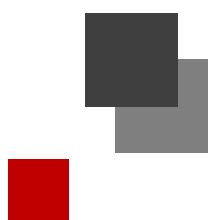
sikerre nemcsak a multiknak, hanem a társadalmi ügyekért küzdő, más forrásokkal nemigen, vagy csak alig rendelkező civil szervezeteknek is nagy szükségük van. Hiszen ők a társadalmunk szerves részei, s mint az állampolgárok önkéntes szerveződései, tevékenységükkel fontos szerepet vállalnak a társadalmi problémák kezelésében. Egy civil szervezet alakulását, működését, eredményességét nagymértékben pedig – ugyanúgy, mint az üzleti világban – meghatározza, hogy van-e olyan kiemelkedő személy, amely köré szerveződik a közösségi háttér. A vezető személyes rátermettsége, képzettsége, kompetenciái itt éppúgy hatással vannak a hatékonyságra, mint a for-profit szférában. S ha ez így van, számukra pont ugyanilyen kiemelkedő hatással lehet és van az egyéni vezetői kompetenciák fejlesztése. Rövid és hosszú távon is értékes, értelmes célok felé haladni az emberi jólét megteremtésének érdekében, összefogni és megfelelően bánni a külső és belső erőforrásokkal, megerősödni az állandó változások és elhúzódó krízisek viharában: az ehhez való többlettudást a társadalom bármely rétege számára tudja adni a coaching.



Hogyan?

Hol van coachként a felelősségünk abban, hogy ez a többlettudás valóban ne csak és kizárólag az üzleti világot erősítse egy olyan országban, ahol a civil kezdeményezések amúgy is csak kevésbé támogatottak felülről? Hogyan tudunk hozzájárulni a társadalom üzleti szférán túli, annál tágabb értelemben vett fejlődéséhez?

Az *ICF Magyar Tagozata* az idén már 3 alkalommal támogatja önkéntes coaching folyamatokkal az erre igényt tartó civil szervezeteket. Az ICF Hungary Jószolgálati Csapatának küldetése, hogy Magyarországon belül, az ICF küldetését és kereteit szem előtt tartva, magas értékű, a hazai ICF coachok felajánlásán alapuló, jelentős piaci értéket képviselő coaching szolgáltatással támogasson nemes és társadalmilag hasznos célokért tevékenykedő szervezeteket, amelyek más módon nem juthatnának hozzá ehhez a fejlesztési formához. A tradíció létrejöttét a szükség segítette: számos különböző civil szervezetek vezetője erősítette meg, hogy szüksége van személyes támogatásra.



A coaching ereje, avagy, hogyan jelentkezik a coaching-folyamatból származó többlettudás?

A különböző civil szervezet vezetők mind arról számoltak be, hogy a coaching által olyan többlettudásra tettek szert, amit hosszú távon alkalmazva fenntartható változást érnek el, legyen az szó stratégiaalkotásról, vezetői készségek fejlesztéséről, szervezetten belüli együttműködés előmozdításáról, vagy a rengeteg teendőt illető delegálási,



priorizálási feladatok megoldásáról.

A legtöbb vezető külön kiemelte, hogy a coaching-folyamat által olyan személyes fejlődés indult el, mely hozzásegítette őket, hogy profibb, hatékonyabb, tudatosabb vezetőkkel váljanak, ezáltal közvetlenül szervezetüket a jobb érvényesüléshez.

A coaching erejét tekintve a leghitelesebb forrás mindig az ügyfél személyes visszajelzése saját haladásáról, fejlődéséről, s ennek szervezetre gyakorolt hatásáról. Ezt erősítette meg a coaching-szakma számos jeles képviselője is az idei ICF Magyar Tagozat *Változásgenerátorok* címmel megtartott konferenciáján: a társadalmi fejlődés kulcsa az egyéni fejlődés, s annak a tudatosítása, hogy az egyén hogyan járul hozzá a közösség sikeréhez, hiszen a legtöbb sikertörténet mögött nem egy személy, hanem egy csapat áll. Összefogással, az együttműködés fejlesztésével – melynek egyik leghatékonyabb támogató eszköze a nonprofit szférában is az egyéni, illetve csoportos coaching-folyamat – tartós változás generálható.

A jelenkor ingereire reagálni, tartós változást fenntartani pedig nem lehet csak az üzleti szféra kiváltsága, hiszen a társadalomnak szüksége van erős, hathatós civil szervezetekre.

„Hogyan tudunk hozzájárulni a társadalom üzleti szférán túli, annál tágabb értelemben vett fejlődéséhez?”



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

IRÁNYOK

Interjú KÁSA Bélával

Z-Press Kiadó ügyvezetőjével



„IGYEKSZÜNK PROFI SZERSZÁMOT ADNI AZ ARANYÁSÓKNAK”

Kása Béla csaknem 20 éve sikeresen vezeti a Z-Press Kiadót, amely üzleti, illetve tréning és coaching témájú könyvek kiadásával foglalkozik. De nem volt ez mindig így: pályája során többször váltott, jó érzékkel alkalmazkodva az újabb és újabb kihívásokhoz. Kása Bélát a kiadó történetéről, és a jövőbeni tervekről kérdeztük.

Dobos Elvira: Úgy tudom, hogy korábban más területeken dolgozott. Mi motiválta a váltásra?

Kása Béla: 1988-ban, amikor egy művelődési házban dolgoztam, volt szerencsém az MKKE könyvkiadói tanfolyamán részt venni. Ott egy minisztériumi ember azt mondta: „elképzелhető, hogy a könyvkiadás szabályai enyhülni fognak, de az biztos, hogy alanyi joggá soha nem válik.” Elég volt pár hónap, és kiderült, mekkorát tévedett. Nekem ekkortól folyamatosan közöm van a könyvkiadáshoz.

DE: Hogyan indult a Z-Press története?

KB: A Z-Press Kiadó 1996-ban alakult. Először atlaszok, térképek kiadásával foglalkoztunk. Legfontosabb termékünk az Atlasz Plusz volt, ami egy kötetben tartalmazta Magyarország, Budapest és 210 település térképét. Akkor még a GPS nem terjedt el, ezért nagy sikere volt az atlaszunknak. Érdekes és kicsit riasztó volt megélni, hogy egy technológiai fejlesztés néhány hónap alatt teljesen átrendez egy iparágat. 2007-ben szinte pillanatok alatt megállt az atlaszeladás, mert mindenki GPS-t vásárolt. Azt már csak a pályán kívülről figyeltem, hogy a PDA-n működő navigációt gyorsan leváltotta az okos telefonokra telepített, még okosabb navigáció.



MAGYAR
COACHSZEMLE

Tudásalapú társadalom
2015/3.

irányok



DE: Ekkor jött a tréning könyvek kiadásának ötlete?

KB: 2000-ben részt vettem az SZMT által indított, Barlai Róbert által vezetett trénerképzőn. Ott tapasztaltam, hogy szinte nincs magyar nyelvű tréner szakirodalom. Valaki behozott egy tréning-gyakorlatokat tartalmazó könyvet, ami 50.000 Ft-ba került, ha jól emlékszem. Láttam, hogy óriási a kísértés arra, hogy lefénymásolják. Úgy gondoltam, meg lehet jelentetni trénereknek szakirodalmat ettől barátságosabb áron is. Elkezdtem kutatni, és 2002 körül kiadtam az első trénereknek szóló könyvet.

Közben trénerektől és trénerképző cégek munkatársaitól bőven kaptam kritikát, amiért bárki számára hozzáférhetővé teszem a szakirodalmat. Attól tartottak, hogy egy-két könyv birtokában bárki trénernek mondhatja magát, és felhígul a szakma. Erre én azt válaszoltam, hogy KRESZ könyvet is vásárolhat a boltban bárki, de ha jogosítvány nélkül vezet, nem a kiadót, vagy a könyvesbolti eladót vonják felelősségre. Nem vitatom, hogy a könnyen hozzáférhető szakirodalom is hozzájárulhatott a szakma felhígulásához, de biztos, hogy nem ez a legfontosabb ok. Ma már megszokottá vált, hogy tréner és coach tudáshoz is hozzá lehet jutni szakkönyvekből, ami szerintem remekül kiegészíti a képzéseket.

Amikor 2007-ben véget ért az atlasz korszak, nem kellett sokat gondolkodni, hogy merre tovább. Időközben egyre nagyobb érdeklődés mutatkozott a coaching könyvek iránt is. Ezen kívül néhány üzleti könyvet is kiadtunk.

DE: Változik a társadalom, és biztosan változnak az olvasási szokások is. Ön hogyan látja ezeket a folyamatokat? Vannak-e trendek a szakkönyvek piacán?

KB: Amikor térképek, atlaszok kiadásával foglalkoztam, és láttam, hogy megjelent a GPS navigáció, akkor úgy saccoltam, hogy még 5-10 éve biztosan van a papír alapú térképeknek. Nagyon tévedtem, mert hónapok alatt átrendeződött a piac. Emiatt most már óvatosabban mondok véleményt a könyvpiac tendenciáiról.

Azt gondolom, hogy az e-book további szeletet fog kihalítani a könyvpiacból, de ez nem lesz robbanásszerű, és nem egyformán érinti a szakkönyveket és a szépirodalmat. Valószínűleg a szépirodalom egy része, főleg a ponyva átkerül az e-book olvasókra, de a szakirodalom egy része tartósan megmarad papír alapon. Leginkább az a része fog online formában terjedni, ahol nagy jelentősége van a keresésnek, illetve ahol olyan gyors a változás, hogy mire megjelenne egy könyv, már elavult a tartalom, például a marketing szakirodalom esetében. Rengeteg online tartalom hozzáférhető az interneten.

ten, de úgy gondolom, hogy a papír alapú könyvek rendezettebben, ellenőrzött információkat tartalmaznak, míg az ingyenes anyagoknak csak egy részéről mondható ez el.

DE: És hogyan felkészülni a változásokra, illetve alkalmazkodni a trendekhez?

KB: Már jó ideje együtt használatos szakirodalmi témákban a papír alapú könyv és a digitális csatorna. Ennek a tendenciának a folytatását tartom valószínűnek. Már évekkal ezelőtt több könyvünk mellé CD-t tettünk. Ahogy fejlődtek a technikai lehetőségek, ma már többnyire online letölthető tartalom tartozik a könyveinkhez. Fontos, hogy kiegészítse egymást a két csatorna. Erre tudatosan törekszünk.

DE: Ön hogy látja, az internet, a digitalizált irodalom, az e-book megjelenése mennyiben hatott a

könyvkiadásra és az olvasási szokásokra?

„Akár külföldi, akár hazai szerző könyvéről van szó, a választás fő szempontja, hogy az olvasó hasznosnak találja a könyvet, amit azonnal beépíthet, használhat a munkájához.”

KB: Számomra megdöbbentő, hogy értelmes 30 év körüli fiatalok is azt mondják, könyvet soha nem olvasnak. Persze ettől nem feltétlenül műveletlenek, csak nem a könyvekből szerzik a tudást. Az én generációmnak ez szokatlan, de elfogadom, hogy egyre idősebb az a korosztály, amelynek már nem ugyanazt jelenti a könyv, mint nekem. Persze a mai fiatalok között is vannak könyvet olvasni szeretők, csak kevesebben, mint 1-2 generációval korábban.

A könyvkiadás erre a helyzetre véleményem szerint elég nehézkesen reagál. Óriási túlkínálat van a könyvpiacra papír alapú könyvből. Kevés e-book jelenik meg, az is drága, ezért kevesen vásárolják (a nem jogtiszta tartalmak problémájába most nem megyek bele).

Szerintem tévedés azt gondolni, hogy az a fiatal, aki nem olvas könyvet, az majd e-book formátumban fog olvasni. A számára fontos információkat megszerzi az interneten, a szépirodalom pedig nem minden ember életének a része.

DE: Tapasztalatai alapján milyen témák érdeklík leginkább az Önök könyveinek vásárlóit? Minek kell meglennie egy szakmai té-



májú könyvben ahhoz, hogy vonzó legyen a mai olvasó számára?

KB: Amikor döntök egy könyv kiadásáról, biztos vagyok abban, hogy ez iránt nagy lesz az érdeklődés. Ez néha beigazolódik, néha nem. Van úgy, hogy munkatársaimmal hónapokig keressük a kiadásra érdemes könyvet, máskor pedig két napon belül három izgalmas könyv is a látókörünkbe kerül. Úgy gondolom, hogy a könyveink olvasói valamilyen tréner, coach, vagy pszichológiai előképzettséggel rendelkeznek, vagy éppen most szerzik meg azt. Nekik szeretnénk olyan könyvet adni, amit a munkájuk során használhatnak. Mondhatjuk úgy is, hogy igyekszünk profi szerszámot adni az aranyásóknak.

DE: És milyen szempontok alapján választ ki kiadásra egy könyv ötletet, kezdeményt, vagy kész kéziratot?

KB: Vásárlóinktól, szakmabeliektől gyakran kérek tippet témákra és konkrét külföldi könyvek kiadására is. Természetesen munkatársaimmal folyamatosan kutatjuk a kiadásra érdemes könyveket. Főleg angol és német nyelvű szakirodalomból válogatunk. Óriási a választék, komoly mérlegelés szükséges a kiadásra érdemes könyvek kiválasztásához. Nem volt szándékos, de az utóbbi években több olyan témáról szóló könyvet is kiadtunk, aminek nincs, vagy nem túl elterjedt a magyar elnevezése – például coaching, burnout, gamification, mobbing, reziliencia, tranzakcióanalízis.

Több magyar tréner, coach is megkeresett és kiadásra ajánlotta a készülő könyvét. Nyitottan állok az ilyen megkeresésekhez, de azt tapasztaltam, hogy ritkán készülnek el ezek a könyvek. Tehát nem rajtam múlik, hogy alig adunk ki hazai szerzőtől könyvet. Persze olyan is előfordul, hogy egy kiadásra ajánlott könyv nem illeszkedik a kiadó profiljához, stílusához.

Akár külföldi, akár hazai szerző könyvéről van szó, a választás fő szempontja, hogy az olvasó hasznosnak találja a könyvet, amit azonnal beépíthet, használhat a munkájához.

DE: Mi az, amit Ön legszívesebben olvas? Van-e kedvenc kötete?

KB: Leginkább szakmai könyveket olvasok. Több könyvet olvasok párhuzamosan, és van, aminek soha nem érek a végére. Legutóbb nem szakmai könyv kategóriában a *Miért buknak el a nemzetek* című könyvet olvastam. Júniusban fog megjelenni a *Tranzakcióanalízis a coachingban* című könyvünk, és emiatt a régebben olvasott tranzakcióanalízis könyveket részben újra olvastam. Ezen kívül hamarosan megjelenik a *Provokatív tanácsadói stílus* című könyvünk, amit már így félkészben is örömmel olvasok.

DE: Köszönöm szépen a válaszait Olvasóink nevében is!



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

IRÁNYOK

amelyek az adottságot erősítik, támasztják alá, és legalább ugyanennyi, ha nem több abból a körből, ami pedig pont a kitartás, szorgalom, gyakorlás, munka részét erősítik.

Mitől mások a tehetséges emberek?

Öt tulajdonság emelhető ki a válaszok alapján, amelyek megkülönböztetik a tehetséges embereket a többiektől.

A legtöbben, a válaszadók több mint fele úgy gondolja, hogy a legfontosabb megkülönböztető jegy, hogy „hisznek magukban és abban, hogy képesek elérni a céljaikat”. A második helyre a „már így születtek” jelző került, ezzel az is kifejezésre került, hogy az alapvető adottsággal, különlegességgel, egyediséggel rendelkeznie kell annak, akire azt mondjuk, hogy tehetséges. Fontos, hogy ne csak üres lufi legyen, hanem valódi tartalom is legyen a felépített kép mögött.

Az is fontos szempont, hogy képesek legyenek „megragadni az élet kínálta lehetőségeket”, ne menjenek el mellette. Persze ezt akkor tudják kiemelkedően, hatékonyan megtenni, ha hisznek magukban, és tudatosan vannak jelen a helyzetekben. Sokszor rá szoktuk sütni a tehetségesekre, hogy mázlisták, szerencsések csupán. A kutatás azonban pont azt igazolja vissza, hogy ez nem elegendő, és az emberek sem úgy gondolják, hogy pusztán a szerencse elegendő ahhoz, hogy valaki tehetséges legyen (csupán 17%-ban tartják ezt fontosnak). Szintén fontos megkülönböztető jelük még, hogy

„kitartóan” és „következetesen dolgoznak a céljaik elérésért”.

A válaszadók 30%-a gondolja azt, hogy a tehetségesek rugalmasan tudnak reagálni és nem hisznek a lehetetlenben, azaz nem retten meg a kihívásoktól és a nehézségektől sem.



Érdekes még, hogy a megfelelő anyagi háttér megléte az utolsó helyen végzett. Ez alapján kimondható, hogy a tehetség meglétét nem befolyásolja, hogy ki milyen háttérből indul, ennek inkább a kibontásában lehet szerepe, illetve abban, hogy ki miként tudja felhasználni, mit tud kezdeni a tehetségével, ehhez milyen lehetőségei vannak.

Mi irányít? Tudatosság vagy a sors?

Az életünk során a tudatosság jelenlétének fontosságát igazolja az is, hogy a megkérdezettek 73%-a mondta azt, hogy minimum 50%-ban jelen van az életükben a tudatosság, és csupán 27%-uk mondta azt, hogy inkább a sorsra hagyatkoznak. A két végletet,



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

Kutatás

hogy csak a sors ill. csak a tudatosság irányítaná az életet azonban nagyon kevesen választották, csupán 2 ill. 3 %. Tehát leginkább úgy gondoljuk, hogy mindkét tényező szerepet játszik abban, miként telnek napjaink, azonban a többség arra szavaz, hogy a tudatos irányításnak nagyobb szerepe van életünk alakulásában. A válaszadók közel ¼-e mondta azt, hogy 50-50%-ban van jelen a tudatosság és a sorsszerűség életünkben.

Minden emberben benne van a tehetség?

Azzal az állítással, hogy „minden emberben benne van a tehetség és élete során legalább egyszer kigyullad a lámpája” a válaszadók közel 2/3-a egyetért.

Vélhetően, ha kettészedtük volna az állítást, és külön-külön rákérdeztünk volna a két mondatrészre, akkor azzal sokkal nagyobb lett volna az egyetértés, hogy mindenki tehetséges valamiben, mint azzal, hogy élete során ezt meg is tudja mutatni a külvilágnak. Az interjúk kapcsán és a személyes beszélgetések során is, azt szinte alapvetőnek mondhatjuk, hogy hiszik az emberek, hogy mindenki tehetséges valamiben, legalább egy dologban. Viszont abban már sokkal nagyon a kételkedés, hogy valóban ki tud-e gyulladni a lámpa, észreveszi akár ő saját maga, hogy kigyulladt a lámpája, illetve a környezete tudja-e róla, hogy ez megtörtént.

Hány dologban vagyunk tehetségesek és ebből mennyit mutatunk meg?

A kutatás eredményei azt mutatják, hogy a legtöbb ember (közel 60%) saját meglátása szerint 2-3 dologban gondolja magát tehetségesnek. 13% mondta, hogy több mint 5 dologban és csupán 5%-uk mondta azt, hogy ő saját megítélése szerint semmiben sem tehetséges.



Viszont, hogy ebből mennyit ismer a környezetünk, mennyit mutatunk meg a nagyvilág számára, az már igen változó mértékű lehet. A kutatás eredményei alapján 37% mondja azt, hogy nem rejteget semmit, az összes tehetségükről tudnak a körülöttük lévők, 17% szerint több mint a felét megmutatja, 22% gondolja azt, hogy a felét, 12%



pedig, hogy kevesebb, mint a feléről tudnak.

Miből veszi észre, hogyan tehetséges valamiben?

Fontos kérdés az is, hogy milyen, honnan jövő visszajelzésre van szükségük az embereknek arról, hogy tehetségesek. Honnan, miből veszik észre leginkább ezt a tényt?

Három csoport elismerése messze kimagaslik a többi választól: barátok (56%), család (55%), szakma (52%) elismerése.

A következő csoport (25-28%) a díjak, külső felkérések, társadalmi elismerések, ami visszaigazolhatja az egyéneknek a tehetségüket.

Szintén többen jelezték vissza azt, hogy fontosnak tartják a saját belső érzésüket, lényeges számukra, hogy a belső hang mondja, hogy ez rendben van.

A legfontosabb lépések a tehetség kiforrása során

Három tevékenységcsoport rajzolódott ki a válaszokból. A legtöbben a tanulást (69%) és a gyakorlást (59%) említették. Hiszen hiába van valakiben benne a tehetség magja, érzi, hogy jó valamiben, viszont ha nem műveli, nem tesz érte, hogy kihozza magából a

legtöbbet, akkor az nem marad más, mint ki nem használt lehetőség.

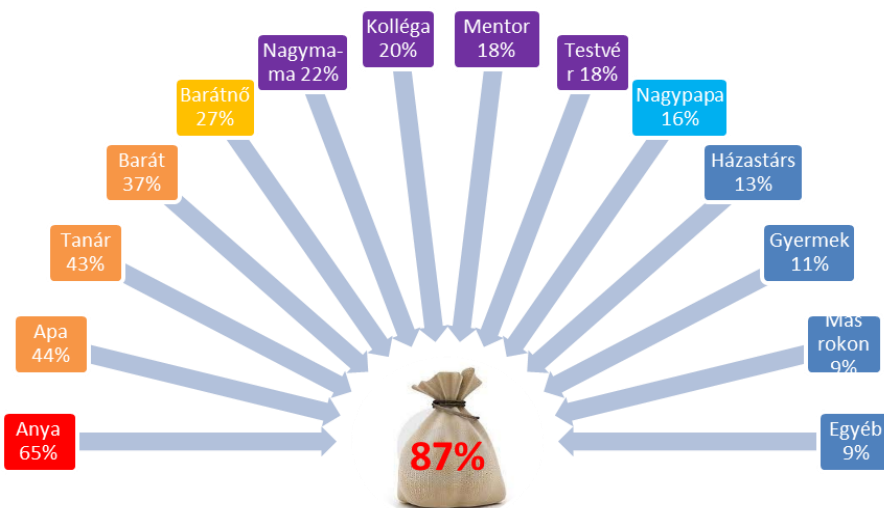
A második szinten a kihívások megoldása (50%), lehetőségek kihasználása (48%), ami arról szól, hogy eltökélten, a nehézségek esetén is célra

tartva, fejlődési és egyéb lehetőségeket kihasználva (48%) haladni. Korábban láttuk, hogy a tehetséges emberek egyik megkülönböztető jelének gondolják, hogy hisznek magukban és a céljaikban, akkor észre kell venniük a környezet kínálta lehetőségeket is, és tudniuk kell élni velük.

A harmadik szint pedig a kockáztatás (29%), kísérletezés (28%) is fontos lépés, hiszen ezek nélkül nem tudna előre haladni. Ahhoz, hogy haladni tudjanak a tehetségesek az



útjukon, ahhoz szükség van olykor kockázatos lépéseket bátran meglépni – amelyben szintén segíthet a saját magába vetett hite, illetve a környezet pozitív visszajelzése, támogató légköre.



Útravaló

A válaszadók 87% kapott olyan útravalót, tanácsot, mintát, amit élete végéig visz magával. Közülük 2/3-uk számára édesanyjuktól érkezett ez a támogató csomag. Az apától, tanártól, baráttól jövő úti csomagokat kerültek a

második helyre. 20% körüli említésben jelent meg a nagymamától, kollégától, mentortól, testvértől érkező tanácsok. A sor végén pedig a nagypapa (16%), házastárs (13%), gyermek (11%) áll.

Erőmerítés

Fontos tudni, hogy nehéz helyzetekben kitől, miből tudunk erőt meríteni. Az első három helyen magasan a család, barátok és saját magunk áll. Ezek mind személyes, társas kapcsolatok. A mai világban különösen fontos erre felhívni a figyelmet, hogy igen is szükség van jó működő emberi kapcsolatokra ahhoz, hogy fel tudjunk tölteni, nehéz helyzetekben fontos, hogy legyen mellettünk valaki. És ez a valaki lehet akár saját magunk is, viszont akkor magunkkal jóban kellennünk. Fontos ismernünk önmagunkat, hogy tudjuk, hogy mivel tudjuk kihúzni magunkat a gödörből, illetve ez segíthet abban is, hogy elmondjuk a körülöttünk lévőknek, hogy miként tudnak segíteni nekünk, és ne várjuk, hogy azt ők találják ki.

Aztán a hobbi és a sport jelenik meg, azaz olyan tevékenységek, amelyek kikapcsolnak, feltöltenek, élményt, energiát adnak. Azok számára, akiknek van, a gyermek is egy erőnyerő tényező lehet. Sőt megjelenik a munka, mint feltöltő faktor, illetve még a magány, visszavonulás és a bölcsességekbe való kapaszkodás is.



Mit jelent a motiváció?

A leggyakoribb említések a cél, elér, belső, ösztönzés, akarat.

Munkahelyi motiváció

Megvizsgálva a munkahelyi motiváció egyes szegmenseit nyolc olyan faktor emelkedik ki, amelyet a válaszadók 80% felett tartanak fontosnak. Ezeket három nagyobb csoportba soroltuk:



A legerősebb az **emberi tényezők**: jó hangulat, jó csapat, jó vezető.

Más kutatási eredményekkel is összevetve egyre fontosabbak az emberek számára az, hogy kikkel és milyen hangulatban dolognak. Ez a fiatalabb generációra még fokozottabban érvényes. A pénzügyi motiválás az addig tud hatá-

sos lenni, ami eléri azt az életminőséget, azt a szintet, amin élni szeretne, utána már a további fizetésemelés sokkal kevesebb pluszt, hozzáadott értéket jelent, mint például egy jó csapat, vagy egy motiváló vezető, illetve a munkahelyi elismerés.

Aztán a **környezeti tényezők**: stabil munkahely, kellemes munkakörülmény és a szabadság a munkavégzés közben.

Az idősebb korosztálynak a munkahely stabilitása, ami fontosabb, a fiatalabbaknak pedig a munkakörülmények milyensége, az iroda berendezése, trendi léte teheti még vonzóbbá az adott céget. Számukra a munkahely márkája, imázsa is meghatározó lehet. Munkahelyválasztásnál bizony számít, hogy olyan céghez megyek dolgozni, amiről majd a baráti körben is szívesen beszámolok, vagy egy olyanhoz, aminek a nevét inkább nem is mondom (vagy mert nem ismerik, vagy mert negatív gondolattársításokat szül).

Gyarapodási tényezők: jó fizetés, fejlődés, képzési lehetőségek

Mind a pénzügyi, mind a szellemi gyarapodási tényező fontos motiváló eszköz lehet. Amit érdemes megfigyelni, hogy nagyon közel van egymáshoz a kettő, tehát hosszabb távon nem biztos, hogy pusztán a magas fizetés vonzóvá tehet egy munkakört, ha más egyéb nem jár hozzá, és az sem biztos, hogy pusztán a képzéseken való részvételekkel

kompenzálható lehet az alacsonyabb bérszínvonal.

A lista végén lévő, **legkevésbé fontos tényezők**: saját iroda, béren felüli juttatás, státusz. Saját iroda megléte a legtöbb munkahelyen szinte már meg se valósítható, annyira tért hódított magának az open office, azaz a nyílt légtérben való közös munka. Ami miatt ez

Tényező	Fontosság %-ban
Jó hangulat	90%
Jó csapat	89%
Jó vezető	88%
Stabil munkahely	85%
Kellemes munkakörnyezet	83%
Szabadság munkavégzés közben	81%
Jó fizetés	81%
Fejlődési, képzési lehetőségek	80%

EMBERI TÉNYEZŐK

KÖRNYEZETI TÉNYEZŐK

GYÁRAPODÁSI TÉNYEZŐK

még ilyen hátra kerülhetett a listában, hogy a modern eszközök meglétével maga az iroda létének szükségessége is megkérdőjeleződhet bizonyos szakmák esetében, hiszen éppen olyan jól el tudja végezni a munkáját otthonról, vagy egy kávézóból, vagy akár egy parkból is, mintha az irodában lenne a munkatárs, hiszen minden eszköz és információ a rendelkezésére áll az internet segítségével bárhol is van.

Példakép

A válaszadók 60%-a mondta azt, hogy van példaképe. Ezek közül 38%-uk választott magának magyar példaképet, és 22%-uk külföldit.

Egyre inkább erősödik az a tendencia, hogy a fiatalok nem választanak maguknak példaképet. Sokkal kevésbé jellemző korunkra, hogy nagy ikonikus jellegű alakjaink lennének. Hiszen az internet, a globalizáció és egyéb társadalmi tényezők hatására egyre kö-

„hisznek magukban és abban, hogy képesek elérni a céljaikat”

zelebb kerülünk egymáshoz. Sok közismert ember kifejezetten törekszik is arra, hogy ledöntse a falakat maga körül, és igyekszik egyre közelebb engedni magához az embereket.

Sokszínűbb lett a világ, az értékrendek is tolódnak, nehéz egy mai fiatalnak olyan példaképet választani, akit igazán szívesen követne, akihez szeretne hasonlítani. Leggyakrab-

ban a start-up világ felemelkedőit szokták még említeni, hiszen ők un. mindennapi hősök, aki egy jó ötlet segítségével messzire értek. Azt azonban sokszor nem látják, hogy az ő történetük nem is annyira egyszerű, mint amilyenek kívülről látszik, és bizony van benne munka.

Összegzés

Fontos látnunk nekünk, embereknek, hogy mik vagyunk, és mit szeretnénk elérni. Érdemes magunkba nézni, felkutatni azokat a területeket, amelyekben úgy érezzük, hogy motoszkál bennünk valami. Tegyük magunkat helyzetekbe, legyünk bátrak és adjunk magunknak esélyt, hogy kiderüljön, hogy érdemes a minket érdeklő, izgató területre még több és több energiát fektetnünk, vagy kutakodjunk inkább tovább. És ebben az útkeresésben lehetnek bizony zsákutcák, vagy körforgalmak is, de ez nem baj, tanuljunk ezekből az utakból is, építkezzünk belőlük.

Érdemes felkészülni a nehézségekre, akár előre átgondolni, hogy kiből és miből tudunk majd erőt meríteni, ha akadályok előtt állunk, ha alább hagy a lendület.

A célkijelölés a harmadik pillér, amire szintén megéri időt és energiát szánnunk. Legyen egy olyan vonzó pont, ami szinte húz minket magához, és amiről úgy érezzük, hogy nagyon jó lenne elérni. Sokan elfeledkeznek kitűzni maguk elé célokat, és ugyanakkor azon csodálkoznak, hogy nem jutnak előrébb, de hát ha nincs cél, akkor nehéz meghatározni, hogy merre haladunk.

A LÁMPAGYÚJTOGATÓ kutatás és film egyaránt erre kereste a válaszokat, és célja hogy minél szélesebb körben megossza az eredményeket a közönséggel. Tanuljunk egymástól, merítsünk erőt azokból, akiknek már sikerült.

*„kitartóan
és
következetesen
dolgoznak
a céljaik
elérésért”.*



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

Kutatás

Interjú SZÁZADOS Miklóssal

AZ ELSŐSZÁMÚ LÁMPAGYÚJTOGATÓ

Még játszik a mozik a stílus-teremtő magyar kultúr sci-fi-t, a Lámpagyújtogatókat. Százados Miklós, a film rendezője nem kis dologra vállalkozott. Hazánk neves és elismert művészei, sportemberei, tudósai és vállalkozói közül gyűjtött össze 42-t változó arányban, akiket mikrofonvégre is kapott. Az eredmény egy majdnem két órás interjúfilm, aminek a könnyed és szórakoztató történet ad emelkedett és könnyen feldolgozható hangulatot. Ruzsák Miklós Százados Miklóssal készített interjút, ami alább meg is hallgatható.



Forrás: pecs2010.blog.hu

Az interjú ide kattintva hallgatható meg!



Interjú Prof. Dr. ERŐS Ferencsel

„MINDEN TÁRSADALOM TUDÁSALAPÚ”

Dr. Erős Ferenc szociálpszichológus, 1973-tól a Magyar Tudományos Akadémia Pszichológiai Intézetének munkatársa, később tudományos főmunkatársa, majd tudományos igazgatóhelyettese. 2002-től az MTA doktora. A kutatói munkásság mellett az ország több egyetemén oktatott, jelenleg a Pécsi Tudományegyetem emeritus professzora. Számos nívós szakmai kötet szerzője illetve szerkesztője, a *Thalassa* (a későbbi *Imágó Budapest*) című pszichoanalitikus folyóirat elindítója és évtizedeken keresztül főszerkesztője. 2011-ben jelent meg önéletrajzi ihletésű elbeszélése *Szágundelli csodái* címmel.



Dobos Elvira: Mikor vált tudatossá Önben, hogy a tudományos pályát választja hivatásának?

Erős Ferenc: Rögtön az egyetem elvégzése után egy tudományos intézménybe kerültem, először az akkori Tömegkommunikációs Kutatóközpontba. Már abban az időben kapcsolatba kerültem a Pszichológiai Intézetben egy csoporttal, akik főként elméleti problémákkal, kérdésekkel foglalkoztak, ami nagyon érdekesnek tűnt. Aztán néhány éven belül odakerültem, először tudományos segédmunkatársként. Ez már több, mint negyven évvel ezelőtt történt, és azóta is mindvégig valamilyen módon ehhez az intézethez kapcsolódtam.

DE: Mennyire volt ez tervezett folyamat, döntések sora, illetve mennyire az élet kínálta lehetőségek kihasználása?

EF: Az élet ilyen lehetőségeket hozott. Persze mindig is megvolt bennem az absztrakt,



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

Tudásalapú társadalom
2015/3.

Siker-történet

elméleti dolgok iránti érdeklődés, de sok empirikus hazai és nemzetközi kutatási projektben is részt vettem, például az identitás és az előítéletek témaköréhez kapcsolódó szociálpszichológiai vizsgálatokban. A terápiás munka kevésbé vonzott, bár erre is lett volna lehetőség.

DE: Most visszatekintve hogy látja, melyek azok a legfontosabb tényezők, amelyek támogatták Önt a pályája sikerében? Mi az, amire legnagyobb büszkeséggel tekint vissza?

EF: Alapjában véve nem szoktam a sikerességre gondolni magammal kapcsolatban, és visszatekintve úgy látom, hogy néhány dolgot sokkal határozottabban kellett volna végigcsinálni. Persze voltak olyan dolgok, amelyekben valami újat, eredetit tudtam mondani, és vannak olyanok is, amelyekre büszke vagyok. Úgy érzem, hogy sosem tartoztam igazán a „mainstreambe”, leginkább abban volt szerepem, hogy sok dolgot elindítottam. Például, hogy annak idején a pszichoanalízis témáját bedobtuk a társadalomtudományokba, vagy pár évvel ezelőtt az a gondolat, hogy a pszichológiát hogyan lehet társadalomkritikai módon alkalmazni, ami kifejezetten a mainstream pszichológia kritikája.

A kutatómunka mellett számomra mindig nagyon fontos volt a tanítás.

A pályámat nagy mértékben befolyásolta, hogy a 80-as években a Pécsi Tudományegyetemre kerültem. Akkoriban kezdtek el Bókay Antal hívására a pszichoanalízis és irodalom kapcsolatát kutatni, ami nagyon meghatározó volt a későbbiekre nézve is. Úttörő dolgokat csináltunk, a pszichoanalízis történetének akkoriban még teljesen feltáratlan kérdéseit kezdtük kutatni, anyagokat gyűjtöttünk. Persze akkoriban még nem volt internet, csak folyóiratokat lapozgatva, könyvtárakban kutatva tudtuk összerakosgatni a mozaikokat. Ennek az időszaknak a munkája alapozta meg azt is, hogy később, a 90-es években második felében egy doktori program is létrejött ebből. Ez abból a szempontból is fontos, hogy az itt tanuló és kutató PhD hallgatók utánpótlást biztosítottak és biztosítanak a mai napig is, hiszen az itt végzetek mindenütt jelen vannak ebben a szcénában, a különböző intézetekben és a felsőoktatásban. Talán ez az az eredmény, ami leginkább mérhető.

„Úttörő dolgokat csináltunk, a pszichoanalízis történetének akkoriban még teljesen feltáratlan kérdéseit kezdtük kutatni, anyagokat gyűjtöttünk.”





Aztán fontos még számomra a Thalassa című folyóirat elindítása, amelyet 25 éven keresztül szerkesztettem, és a mai napig működik – most Imágó Budapest néven – ami nagyon hosszú idő egy folyóirat életében. Ez is sok fiatal kutatónak jelentett elindulási, publikálási lehetőséget, aminek nagyon örülök. Ezen kívül rengeteg érdekes dolog került felszínre Thalassa révén, és sok nemzetközi kapcsolat is született. Hosszú ideig ez volt az egyetlen hazai pszichoanalitikus folyóirat, és mivel nem volt internet, olyan szerepet is betöltött, mint a konferenciafelhívások közzlése, programok meghirdetése, híradás a szakmai eseményekről. Persze az elmúlt években teljesen megváltozott a világ az internet hatására, és ezekre a funkciókra már kevésbé van szükség. Ugyanakkor ez új lehetőségeket is teremtett, és ma már a folyóirat és a korábbi számok is elérhetőek az interneten.

Amire még szintén büszke vagyok, az a Magyar Pszichoanalitikus Filmkonferencia, amelyet két évente rendezünk, jövőre már hatodik alkalommal. Ez a konferencia tulajdonképpen ahhoz a fordulathoz kapcsolódik, amely a vizualitás előretörését húzza alá. Egy filmet megnézni egészen másfajta intellektuális tevékenység, mint egy könyv olvasása. Bizonyos értelemben könnyebb egy filmet megnézni, hiszen ez másfél-két óra, míg egy könyvet napokig, hetekig olvasunk. Persze sokféle módon nézhetünk filmet, és az sem érdektelen, hogy a pszichoanalízis érdeklődése is áttevődött az irodalomról a filmre a 60-as 70-es évektől.

DE: Ön hogy látja, változott-e, és miként a társadalom viszonya a tudáshoz? Mi a tudás értéke? És milyen típusú tudás jelent ma értéket?

EF: Úgy látom, hogy a hagyományos értelemben vett tudás, amelyet az én nemzedékem, és az utánunk következő nemzedék képviselt, nagyon leértékelődött. Ma inkább a pragmatikus készségek jelentenek értéket, az érdeklődés pedig a



virtuális szférára tevődik át. A könyvtárak mélyét az internet, a Facebook és egyéb eszközök váltották fel. Persze vannak pozitív vonásai is ennek a folyamatnak, mindenesetre nagyon átalakult és átértékelődött a tudás szerkezete és minősége. Az a tudás, amit az internet segítségével tudunk megszerezni, kiválóan alkalmas a tájékozódásra, de az el-

mélyülést már kevésbé teszi lehetővé, ahhoz nem elég, ha csak rápillantunk a képernyőre. Néha azért innen is elő lehet bányászni komoly kincseket, hiszen szinte már minden fel van töltve digitalizált formában. Mindenesetre a képernyő más, mint egy könyv, néhez kikapcsolni például a folyamatos értesítéseket, amelyek megszakítják a figyelmet, mert az embernek óriási igénye van az információra és a kommunikációra.

DE: Az egyetemi és doktorandusz hallgatók oktatásában ez magával hoz-e új kihívásokat? Vonzó-e ma a tudományos pálya?

EF: Egyértelműen úgy látom, hogy sokkal kisebb az érdeklődés a doktori programokra, kevesebb a jelentkező, és a színvonal sem olyan, mint régebben, bár most is vannak kiemelkedő doktori hallgatók. De nem annyira vonzó ma már a kutatói pálya. Ezt nyilvánvalóan hozza magával a tömegoktatás, és ezt tudomásul kell venni. Ugyanakkor látható már egy másik tendencia is, főleg az USA-ban, Angliában növekszik az érdeklődés az elmélet iránt, visszatér ez a fajta tudományosság, és az erre való igény. Éppen ezért sok fiatal kutató itthonról is külföldre megy rövidebb-hosszabb időre, ahol jobbak a feltételek és az infrastruktúra is.

DE: Akkor mi a tudományosság szerepe társadalomban? Mit jelent egyáltalán az a fogalom Ön szerint, hogy „tudásalapú társadalom”?

EF: A tudásalapú társadalom kifejezés szerintem csak egy szlogen, hiszen minden társadalom tudásalapú, mivel ahhoz, hogy működjön, valamilyen tudásra szükség van. Nyilvánvaló, hogy a társadalom szerepe nem csupán annyi, hogy csak gyakorlati feladatokat



old meg, hanem gondolkodik is. A gondolkodás az ember alapvető tevékenysége, és akárhogy is vesszük, hosszú távon még kifizetődő is. Ez nem kerülhető meg. Az a társadalom, amely ezt elhanyagolja, az előbb-utóbb elszegényedik, gazdaságilag sem tudja megállni a helyét. Nem véletlen, hogy a fejlődő országok Kínától az afrikai országokig tömegesen küldik a diákokat külföldi egyetemekre, és nem csak mérnöki, vagy más gyakorlati szakokra, hanem tudósok, filozófusok, nyelvészek és így tovább. Éppen néhány héttel ezelőtt voltam Kanadában egy konferencián, ahol arról is szó volt, hogy a torontói egyetemen milyen nagy a külföldi, ezen belül is a kínai hallgatók aránya minden-



féle szakon. De korábban a japánok, finnek, írek, spanyolok is ezt tették, hogy minél szélesebb körben, minél több felületen szerezzenek tudást a diákjaik, s nem csak olyan tudást, amelyet közvetlenül lehet gazdaságilag hasznosítani, vagy pragmatikusan alkalmazni.

DE: Milyen új feladatok elé állítják a társadalmi változások a pszichológiát mint tudományterületet, illetve a kutató és gyakorló pszichológusokat?

EF: A pszichológia mint tudomány elég nagy átalakulásban, vagy inkább válságban van. Az utóbbi időben felmerülnek olyan kérdések a pszichológiával kapcsolatban, hogy vajon az a feladata, hogy megtanítsa az embereket arra, hogyan legyenek elégedettek és boldogok saját magukkal, a kapcsolataikkal és a munkájukkal – tehát egy pozitív pszichológia legyen, amely a harmóniára helyezi a hangsúlyt –, vagy pedig éppen a pszichológia legyen az, amely rámutat az alapvető feszültségekre és ellentmondásokra a társadalomban. Szerintem például ma az egyik legérdekesebb kérdése a pszichológiának az identitás és a multikulturalizmus, hogy hogyan tudunk együtt élni különböző identitású és kultúrájú emberekkel.

DE: Olvasóink nevében is köszönjük a válaszait!



Az interjút DOBOS Elvira készítette



ZÁMBÓ Anita



MINDENT, DE AZONNAL?! AZ Y GENERÁCIÓ ÉS A TUDÁS VILÁGA

A tudás megszerzése manapság már nem csak az iskolákhoz, képzőintézményekhez kötött, az internet egyre szélesebb körben való elterjedésével, elérhetőségével és alkalmazásával újabb és újabb szinterek nyílnak meg, ahol az arra vágyók sok mindent tanulhatnak meg; sajátíthatnak el tudást, ismereteket, fejleszthetik magukat, vagy csak egyszerűen hozzáférhetnek a szükséges adatokhoz. Mindebben nagy előnnyel indulnak az Y generáció tagjai, a sokat emlegetett digitális világ bennszülöttei.

Erről kérdeztük meg a velünk dolgozó, hatalmas segítséget nyújtó Y-os gyakornokunkat, kollégánkat, akinél jobban senki nem érintett a témában, hiszen pont a fentiek miatt csatlakozott hozzánk. Ő pedig bevonta diáktársait, barátait is ebbe az eszme-futtatásba, és a válaszokból kivonatolta a legfontosabb meglátásokat és véleményeket.

Íme, elsőkézből tudás megosztva:

A munkaerőpiacon egyre nagyobb szerepet vállaló Y generáció tagjai más értékeket tartanak fontosnak, mint az idősebb generáció tagjai. Az Y generáció tagjai viszonylag hamar, már fiatalon megismerkedtek az internet világával. Gyorsabb és modernebb világban nőttek fel, és talán ezért is hajlamosak a 21. század technikáit és lehetőségeit alapvetőnek tekinteni. Az Y generáció szocializációjára, tanulási lehetőségeire, munkamoráljára nagy hatással volt és van az internet.

Ki számít Y generációsnak?

A mai napig nem létezik pontos meghatározás arra vonatkozóan, hogy tulajdonképpen kik is tekinthetők az Y generáció tagjainak. Ez egyrészt a világban megfigyelhető kulturális különbségek miatt alakult így, másrészt az országok, régiók eltérő fejlettségi, technológiai szintje miatt. Nem vétünk hibát akkor, amikor azt mondjuk, az Y generáció tagjait az 1976 és az 1995 között születettek alkotják. Leginkább az 1976 és 1980 közötti időszakban figyelhetünk meg eltéréseket abban, hogy a kutatók mikorra teszik a generáció-váltás időpontját. A legtöbb szakértő, pszichológus, szociológus és társadalomtudós ebben az időintervallumban határozza meg a kezdeti évet. Itt ér véget az X generá-



MAGYAR
COACHSZEMLE

Tudásalapú társadalom
2015/3.

VÉLEMÉNY

ció korszaka, ezért akik 1976 és 1980 között születtek egy határvonalon mozognak, hol ide, hol oda sorolják őket. Ezért is olyan nehéz egyértelmű sávot húzni az X és az Y generáció tagjai között.

Hol kezdődik a valódi tanulás?

A valódi tanulás a gyakorlati munka során történik, ahol úgymond beleshetnek a kulisszák mögé, tapasztalatot, tudást szerezhettek. Azonban ahhoz, hogy egy gyakorlat sikeres legyen, elengedhetetlen az iskolai háttértudás is. Szükség van elméletre ahhoz, hogy a gyakorlatban értelmezni, elemezni tudják az adott problémát.

Több gyakorlati, tapasztalatot átadó óra megkönnyítené a munkavállalást, ugyanis erre a felsőoktatásban jelenleg nem fektetnek akkora hangsúlyt, mint amennyit az Y generáció tagjai szükségesnek tartanak.

Hatékony problémamegoldó képesség

Az Y generáció tagjai hozzá vannak szokva ahhoz, hogy egyedül oldják meg problémáikat. Az egyetemi képzés során több szak is erre neveli a diákokat, akik egyénileg folytatnak kutatómunkát.

Eleinte ez nehéznek tűnhet, azonban így nagyon hasznos és használható tudásra tehetnek szert. Ezáltal jobban felkészülnek a váratlan helyzetekre, melyekben jobban helyt is

állnak. Végzettségtől függetlenül, az Y generáció tagjai több területen is megállják helyüket. Sokan más területen helyezkednek el, mint eredeti szakmájuk, ám az ott szerzett tudást így is hasznosítani tudják. A szülőknek ez néha okoz némi fejtörést, ugyanis ők nem igazán értik, hogy lehet az, hogy eddig gyermekük x-et tanult, majd y-ban dolgozik.



Tudásátadás, tudásmegosztás

Mondhatni az Y generációs társadalom multifunkcionális. Egy időben több tevékenységet is képesek elvégezni, elméletileg ugyanolyan hatékonysággal. Talán ebből adódhatnak munkahelyi feszültségek. A pályakezdés, új munkavállalás során ugyanis probléma, hogy az idősebb generáció tagjai nem, vagy kevésbé akarják megosztani tudásukat a fiatalabb generáció tagjaival. Megszerzett tudásukra sajátként tekintenek, és nem szíve-



sen osszák meg másokkal. Pedig a közös érdek (egyéni és céges egyaránt) ezt kívánná. Mindenki jobban járna a tudásátadással, a cégeknek, szervezetnek ugyanis az a célja, hogy fejlődjön és sikeres legyen, ehhez pedig a tudásátadás, folyamatos tanulás, együttműködés nélkülözhetetlen.

Tanulni, tanulni, tanulni!

Manapság nagyon divatos a 'lifelong learning' kifejezés. Mindenhonnan azt közvetítik, hogy egy életen át kell tanulni, nincs megállás, folyamatosan fejlődünk kell és tovább kell képezni magunkat. Az Y generációra különösen igaz a 'lifelong learning' kifejezés. Sokan online tanfolyamokon vesznek részt, képzik magukat a végzettség megszerzése után is. Különböző területeken próbálhatják ki magukat, és szert tehetnek újabb és újabb tudásra.

A tudás, mint hatalom

Az Y generáció tagjai folyamatosan képzik magukat, nyitottak az újdonságra. Nem gondolják, hogy mindenhez értenek, viszont tudják használni azokat a rendelkezésre álló technológiákat, ami ahhoz szükséges, hogy rövid időn belül, minél több információt megszerezzenek. Olvasnak, nem csak az interneten, utána járnak, és talán a legfontosabb, hogy nem félnek kérdezni. Számukra nem szégyen segítséget kérni, érdeklődni valami olyan iránt, amiről nekik kevesebb tudásuk van.

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!

Inspiráldj 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



TÖBB, MINT BEVEZETÉS A CSOPORTDINAMIKÁBA

Ritkán kezdek úgy egy könyvről írott recenziót, hogy tömör és szakmailag hangsúlyos tartalmat ajánlok. Ráadásul azt is be kell látnom, hogy a külső néha csal: a vékony kötet és a címben rejlő bevezetés szó bizony ellentmond a tartalmi gazdagságnak.

Dr. Oliver König, Dr. Karl Schattenhofer *Bevezetés a csoportdinamikába* című tudományos alaposággal megszerkesztett könyve a csoportdinamikai ismeretek rendszerezésére invitálja az olvasót. Rávilágít arra, hogy a társas élet alapvető egysége, formája a csoportban való létezés, mely azonban az utóbbi évtizedekben jelentős változásokon megy át. Az egyén fontosságának erősödése, az élethelyzetek pluralizálódása, valamint a hagyományvesztés – fogalmazznak a szerzők az előszóban – ideiglenessé teszik a valahova tartozást, ami egyre nagyobb rugalmasságot követel meg az egyénektől. Új, helyzetfüggő szabályok, más szabadságformák és kényszerek teremtődtek, melyekre egyéni válaszok adják meg az életben való boldogulásra a lehetőséget. Így van ez a munkahelyi csapatok, csoportok esetében is: az együttműködés, a rugalmasság minden projektben elvárásként, kényszerként jelenik meg, s egyre nagyobb a lehetőség és késztetés arra, hogy az egyének részt vegyenek a csoport működésének és szabályainak alkalmazásában.

A kötet igen röviden és velősen tér ki a csoportdinamikával foglalkozó szakirodalomra, visszautalva Kurt Lewin, illetve pszichodráma valamint szociometria tekintetében Jakob Moreno munkásságára is.

A két, kutatóként, gyakorlati szakemberként és képzőként egyaránt sokéves tapasztalattal bíró szerző a kötetben elsősorban a kiscsoportokban zajló folyamatok tudományos kutatására, illetve a szociális tanulás folyamatára, mint csoportdinamikára kíván összpontosítani.

A tankönyvként is jellemezhető kötet a csoport definíciója után kitér a team, mint a csoport különleges formájának ismertetésére. Mindezt társas és társadalmi rendszerbe



ágyazva teszi, miközben erősen tágított megfigyelési zónával dolgozik. „Ahhoz, hogy megértsük, mi is egy csoport lényege, érdemes megfigyelési sémánkat úgy kitágítanunk, hogy abba beleférjen a csoport dinamikája, az erők játéka, a sajátos belső élet és egyedi vonások is.” (19.o.)

A csoport vizsgálatának szempontjait a szerzők horizontális és vertikális metszetre bontják, ezen belül elemzik a külső és belső környezet, valamint a látható és a rejtett síkok szerepét. Teljes fejezet szól a csoportdinamikai térről és a csoportnormákról, szerepekről is. Mindez mély tartalommal, tudományos és szakirodalmi hivatkozásokkal. A *csoportfolyamatok* című fejezet kitér az észlelés valamint az integrálódás és differenciálódás fejlődésére, és ismerteti ennek fázisait. Az igazán tanulni vágyóknak gyakorlati munkamódszereket ad át, kitér a csoportdinamikai dizájnokra is. A tréneri szerep tökéletesítéséhez a szerzők lefektetik a csoportdinamikai munka alapelveit. Igen lényegre törően fogalmaznak a strukturáltság, a folyamat, a reflexiók témakörében, de összefoglalják a visszajelzés szabályait is. A tréner szerepét boncolgatva olyan kérdésekre keresik a választ, hogy lehet-e irányítani a csoportokat, s ha igen, hogyan? Mikor kell interveniálni? Mikor nem? A tréneri, csoportvezetői szakmai ajánlások mellett a csoportmunka vezetéséhez szükséges szociális kompetenciákat is taglalják. Az önmagam és mások észlelése mellett olyan szakkifejezéseket részletez a kötet, mint az önkifejezés, az önbizalom, a spontaneitás vagy a szerep-flexibilitás, az érzelmi stabilitás és a terhelhetőség.

A két német szerző tudásmegosztó kötetének fejezetei a csoportdinamika iránt szakmai tudásvágygal bírók számára lesznek élvezhetőek. A tankönyvi tömörséggel és pontossággal, tudományos igényvel megfogalmazott fejezetek mindegyike logikai egységet alkot, sallangmentes tudást közvetít.

A magyarul először 2014-ben megjelent kötet különlegessége, hogy Snír Péter a magyar viszonyok közti csoportdinamikai tréningekről és T-csoportokról ad összefoglalást. A szintén szakirodalmi hivatkozásokkal és az előző fejezetek tudományosságához méltó történeti áttekintéssel a König és Schattenhofer által megfogalmazott elmélet hazai alkalmazására kaphatunk rálátást. A Magyarországon meghonosodott T-csoport jellemzőit a célok és hatásmechanizmusok szempontjából elemzi a szerző. A keretek és szabályok ismertetése mellett az olvasó betekintést kaphat a tréner szerepéről, feladatáról, valamint a módszertanról. Snír Péter a fejezet végén összefoglaló táblázatban rendszerezi a csoportdinamikai tréning és a T-csoport jellemzőit. A logikus felépítés segíti az áttekintést a hangsúly- és időbeni, tematikai valamint tréneri szerepet érintő különbségek felfedésében.

Jó szívvel ajánlom a kötetet minden szakembernek, aki mélyebb tudásra vágyik a csoportokkal való foglalkozást érintően. A rendszerezett, tudományos igényű és tömör tartalmú kötet inspiráló lehet egy csoportdinamikai tréning elkezdésére, vagy annak kísérőjeként elméleti tudásbázist biztosít. Ki kell viszont ábrándítanom azokat, akik könnyed, ismeretterjesztő áttekintésre vágnak, mert ez a könyv a csoportdinamikai tudás extraktuma.



SZERZŐINK

Balázs Marietta

Balázs Marietta az Egyesek Ifjúsági Egyesület kommunikációs munkatársa és projektkoordinátora. Most diplomázik az ELTE anglisztika alapszakán amerikanisztika szakirányon. Maga is Nógrád megyében nőtt fel, egy apró faluból, Varsányból származik, így jól ismeri a helyi ifjúság környezetét, lehetőségeit, és ezek hiányosságait. Közel 3 éve dolgozik együtt az Egyesekkel helyi gyerekek és fiatalok bevonásával nemzetközi projektekben. Egy ilyen projekt, mint a Nógrádi Ifjúság a Jövőért, ami kifejezetten nekik szól magyar nyelven, nem csak életszerű, hanem szükséges és megalapozott is.

Hankovszky Katalin, M.A.

Megoldásközpontú coach (PCC) és tréner. Filológiai és neveléstudományi előképzettségével 1995 óta dolgozik felnőttképzőként, 2000 óta coachként. Másfél évtizedes tapasztalattal rendelkezik cégek támogatásában változási folyamataik során. Jelenleg munkája mellett coachok tanulásának kutatására specializálta magát annak reményében, hogy a formális és az on-the-job tanulás jól működő példáit más foglalkozási csoportok is hasznosíthatják.

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 végzettségét a Coach Akadémián szerezte, amely után elkötelezett híve lett a coaching kultúra kialakításának. Számos gyakorló coach képzését támogatta vállalati oldalról. Több, mint 100 egyéni és csoportos coaching folyamatot kísért HR-esként. Coachingot, valamint a coaching vállalati aspektusairól tanít a BKF Coach képzésén, előadóként pedig a BME munka- és szervezetszichológus képzésén. Folyamatosan fejleszti coach szakmaiságát, NLP master, gazdasági mediátor, action learning team coach, illetve most kezdi Gestalt terapeuta képzését.

Lerf Andrea

Kvalifikált business és life coach, a Coaching Team Szakmai Közösség alapító tagja. Emellett korábbi szakmai háttérét, tapasztalatát felhasználva marketing és kutatási tanácsadóként is tevékenykedik. Kiemelt figyelmet szentel a Gordon-féle Értő Figyelem elsajátításának és annak alkalmazásának. Csoportos és egyéni coachingban is tapasztalt szakember. Önkéntesként aktív tagja a dr. Kopp Mária által életre hívott Három Királyfi, Három Királynő Mozgalomnak, amelynek fő célja a kívánt gyermekek megszületésének támogatása. Másik fontos szakterülete az Y generáció kutatása, megfigyelése, támogatása. Két diplomás közgazdász: üzletviteli; illetve marketing szakon, közel 15 éves marketing tanácsadó és menedzser tapasztalattal. Folyamatosan publikál és blogot vezet. Az ICF és a Magyar Coach Egyesület tagja.

Medgyesi Krisztina

Medgyesi Krisztina, szervezetfejlesztő, változásmenedzser, tréner, senior HR specialista, 6 éve a coaching szakmai felelőse a Telekomban. Ezalatt több mint 150 egyéni coaching folyamatot és 25 csoportos coaching folyamatot támogatott, a coach kiválasztásától a folyamat lezárásáig és értékeléséig. Elkötelezett a coaching és a mentoring mellett, a Telekom mentoring rendszerének kialakítója és összefogója. Hazai és nemzetközi folyamatok változásmenedzsere. Előadó a BME munka- és szervezetpszichológus képzésén. Szabadidejében táncterápiával, folyamatfejlesztéssel foglalkozik, és fókusz trénerként kíséri másokat önismereti munkájukban.

Mezei Andrea

Több, mint 20 éve foglalkozik üzleti és vezetési tanácsadással, 15 éve szervezetek fejlesztésével. A GROW Szervezetfejlesztési Zrt. egyik vezetőjeként ő alapítottam meg a Coaching üzletágat 2000-ben. Számos komplex szervezetfejlesztési folyamat vezetőjeként több, mint 1200 óra hivatalos egyéni üzleti és life coaching tapasztalattal rendelkezik, az ICF PCC minősítését 2012-ben szerezte meg. 2006-ban végezte el a SOTE Mentálhigiénés Tanácsadói másoddiplomás képzését, ahol beleszólt a non-profit szervezetfejlesztés és az igazán elesett emberek segítségének világába. 2010-ben megalapította a PAF (Pozitív Attitűd Formálás) - Az emberibb egészségügyért Közhasznú Alapítványt, amely a leginkább rászoruló és legkielégítetlenebb szervezeteket és embereket támogatja szervezetfejlesztéssel és attitűdformáló tréningekkel.

Pammer Stella

Műszaki- tanári végzettséggel középiskolában tanított tizenkét évig, majd 1992-től az AxelSpringer számos lapját vitte piacra, majd a Lakáskultúra marketingvezetője volt 2000-ig, 2001 és 2011 között a Családi Ház főszerkesztője. Újságíróként eltöltött évek alatt sem szakadt el a tanult hivatásától, egyesületi formában olyan kulturális és gazdasági tevékenységeket támogat, amelyek az egészségnevelésen túl, tudatos életmódváltáshoz nyújtanak tanfolyami keretek között kreatív ötleteket gyerekeknek és szüleiknek egyaránt. Az egészségtudatos programokon kívül a takarékos életvitel, a pénzügyi ismeretek, a háztartás-vezetés, a családi összetartozás és feltétlen segítségnyújtás hangsúlyozása is helyet kap.

Pintér Csaba

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 vezetője, annak megalakulása óta, s számos, a társadalmi integrációt célzó, magas, alacsony és zero költségvetésű program megálmodója, megvalósítója.

Van der Meer Gabriella ACC

Coach, teamcoach, csoport coach, tréner, facilitátor, oktató. ICF minősített coachként fontos számára, hogy olyan támogatást nyújtson ügyfeleinek, tanítványainak, amely révén felfedezhetik saját képességeiket, s ez által tudatosabban, hatékonyabban érik el kitűzött céljaikat. Szintén kiemelten fontos számára önmaga folyamatos továbbképzése, valamint a tudás átadása. Jelenleg a Coach Akadémia oktatói csapatának tagja. Mindemellett a PCE alapító tagja, és évek óta folyamatosan részt vesz az ICF Magyar Tagozatának jószolgálati programjában, jelenleg Jószolgálati Igazgatójaként is.

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. Utóbbit nem csak szakmai szempontból tartom izgalmasnak, hanem a személyes élmények lehetősége miatt is. Az elmúlt években önmagam megismerésének lépcsőit jártam, saját határaitam feszegettem, kipróbáltam egyéni és csoportos módszereket is. Célom megosztani az olvasókkal az önismeret mindenki számára járható útjait szakmai ismereteim és saját tapasztalataim segítségével.

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

2015/3.

Tudásalapú társadalom



MAGYAR
COACHSZEMLÉ

ISSN 2063-6679

coachszemle.hu

Minden jog fenntartva.