

Konzulensi igazolás a szakdolgozati konzultációkról

Dátum	Téma	Aláírás
2014.10.13	Témaválasztás megbeszélés	Fej
2014.10.28	Kutatási terv vázlatának elkészítése	R.
2014.11.15	Szabványok áttekintés és feljegyzések megbeszélés	Fej
2015.02.11	Szabványok áttekintés és feljegyzések megbeszélés	Fej
2015.03.02	Kutatás módszertana, kutatási kérdések megbeszélés	Fej
2015.04.10	Eredmények értékelése, statisztikák, grafikonok elemzése	Fej
2015.04.13	Következtetések levonása	Fej
2015.04.20	Hipotézis igazolásának átbeszélés	Fej
2015.04.27	Utolsó javítások	Fej

(Minimum 3 alkalommal kell a konzulenssel egyeztetni. A dátum mellett szerepelnie kell, hogy miről volt szó az adott időpontban.)

Konzulensi nyilatkozat

Igazolom, hogy ÁDÁM ANNA hallgató

(képzés: BA.. szak/szakirány: TELEPÍTÉSI ANDRAGÓRIA.. évfolyam: 3. tagozat:
NAPPALI.....),

a konzultációkon 9 alkalommal megjelent. Igazolom továbbá, hogy a szakdolgozat általam látott legutolsó – értelemszerűen nem a végső, a hallgató által leadni kívánt és elektronikusan is megküldött – változata a még javasolt kisebb változtatásokat figyelembe nem véve, kielégíti egy szakdolgozattal szemben támasztott formai és tartalmi követelményeket.

Budapest, 2015. május 4.

.....
Fenyő E.

konzulens aláírása

Hallgatói nyilatkozat a szakdolgozat leadásához

Alulírott.....ADÁM ANNA.....

a Budapesti Gazdasági Főiskola Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar

.....BA.....szakos...

~~Marketing és Kommunikáció~~ szakirányos MARKETING tagozatos hallgatója nyilatkozom, hogy

a Coaching - Önvizsgálóim új név alatt vagy hivatkoztok
menedzserként említ?

címmel bírálatra és védésre beadott szakdolgozat saját munkám eredménye, amelynek elkészítése során a felhasznált irodalmat a szerzői jogi szabályoknak megfelelően kezeltem (a szükséges lábjegyzet / végjegyzet hivatkozásokat, valamint az ábrák hivatkozását megfelelően helyeztem el).

Budapest, 2015.....május.....hónap.....4.....nap

Adám Anna
hallgató aláírása

**Budapesti Gazdasági Főiskola,
Kereskedelmi, Vendéglátóipari
és Idegenforgalmi Kar**

Coaching – Divathullám új név alatt, vagy hiánypótló menedzsment eszköz?

Konzulens:

Dr. Fenyvesi Éva
Tanszéki Osztályvezető
Főiskolai tanár
PhD

Készítette:

Ádám Anna
Andragógia
Nappali tagozat
2015

Tartalomjegyzék:

Tartalom

1. Bevezetés. A coachinghoz való kapcsolódásom	3
2. Szakirodalmi háttér	5
2.1. A coaching definiálása.....	5
2.2. Történeti áttekintés	7
2. 2.1. A coaching és a sport kapcsolata	7
2. 2.2. Inner Game	7
2. 2.3. Sporttól az üzleti szféráig	8
2. 3. A coaching folyamata	10
2. 3. 1. Kezdési és kapcsolatfelvételi fázis	10
2. 3.2. Megegyezési és szerződési fázis.....	11
2. 3. 3. Munkafázis	12
2. 3. 4.Problémamegoldás és a terv kialakítása	12
2. 3. 5. Lezárási fázis, visszacsatolás és kitekintés	14
2. 3. 6.Értékelési fázis.....	15
2. 4. A coaching típusai	15
2. 5. Irányzatok	17
2. 6. E-coaching	21
2.7. Peer-coaching	22
3. Kutatás módszerek.....	23
4. Eredmények	24
4. 1. Az interjúk	24
4.2. Kérdőív	35
5. Következtetések.....	42

6. Összefoglaló	44
7. Ábrajegyzék.....	46
8. Mellékletek	47
8.1. Interjú.....	47
8.2. Kérdőív	48
9. Felhasznált irodalom.....	51

1. Bevezetés. A coachinghoz való kapcsolódásom

Szakedolgozatom témaválasztását pár évvel ezelőtt velem megtörtént események motiválták. Ugyan gimnazistaként még nem tudtam/tudhattam, mi lesz a szakedolgozatom témája, azonban az akkor átélt élmények vezettek ehhez a kérdéskörhöz. 16-17 évesen még nem hallottam arról, hogy mi a coaching. Bárcsak ismertem volna! Talán, még mindig sikerekkel folytatnám a kedvenc sportomat.

12 évig versenyszerűen tollaslabdáztam. Az utolsó három évben már komoly célokkal készültem versenyeimre. Rendszeresen jártam külföldi megmérettetésekre, amelyek miatt sokat hiányoztam az iskolából, minden nap legalább 3-4 órát edzettem. Emellett bátyámmal éltem Pesten, „elhagyva” a családi fészket. Akkor nem tűnt nagydolognak, edzésekre, versenyekre járni, beleszokni az önálló életbe, és versenyről versenyre leküzdeni félelmeimet a pályán. Azt mondják a „sportolónak nem a pálya túloldalán álló személy az ellenfele, hanem saját maga.” Hétfvégéről hétfvégre a maximumot kellett nyújtanom: a meccseken ott lenni fejben, lélekben, fizikálisan. Nehéz feladat volt. Három évig csináltam a dolgomat. Keményen edzettem, sokszor nyertem és persze időnként vesztettem.

Mégis úgy éreztem hiányzik valami belőlem, a játékból. Több fontos mérkőzésen leblokkoltam: csak álltam és végignéztem - szinte kívülről - ahogyan ellenállás nélkül „elvernek”. A sport pályafutásom alatt az egyik legrosszabb - és visszatérő - emlék: ott vagyok a pályán, nyerni akarok, de mozdulni sem bírok, nem tudok mit tenni, képtelen vagyok bármire. Az utolsó fontos mérkőzésemen is ez történt. Ezután feladtam. Letettem az ütőt, majdnem egy évig nem játszottam.

Később, főiskolás tanulmányaim során talákoztam a coachinggal. Ma úgy gondolom, hogy hatalmas segítség lett volna, ha valaki meg tudta volna tanítani, hogyan küzdjem le félelmeimet. Ha akkor 17 évesen tudtam volna a coaching létezéséről, ha edzőm ismerte és használta volna tanítványainak fejlesztésére, talán még most is játszanék.

Remélem, hogy az elkövetkezendő időszakban egyre többen ismerik meg ezt a módszert, és szívesen, bizalommal fordulnak coach szakemberekhez, hogy megtanulják jól csinálni azt, amit szeretnek. A legfontosabb, hogy ne

öljék ki, illetve ne hagyják kiöletni magukból a szeretetet az iránt, amiben tehetségesek. Ha elvesztik ezt az érzelmi köteléket, tehetségüket nem tudják kamatoztatni, és nem lesznek eredményesek. Ezzel elindítanak egy olyan „lavinát”, amelyet nehéz visszafordítani, és kihat az életük többi területére is.

2. Szakirodalmi háttér

2.1. A coaching definiálása

A coachingot, bár több tudományágból merít, leginkább mégis a menedzsment (üzleti tanácsadás) és a pszichoterápiás irányzatok határozzák meg. Létrejöttét és „mozgalommá válását” a meghatározó piaci igényeknek és törvényszerűségeknek köszönheti. (Sárvári, Gy. 2013) A coaching egy olyan folyamat, amely során a kliens emberi oldala jelenik meg beszélgetésről beszélgetésre. A folyamat szereplője általában két személy: a coach, a segítőtárs, akinek az a feladata, hogy legjobb teljesítményt hozza ki a kliensből. A coachee pedig az a személy, aki igénybe veszi a coach támogatását, valamilyen probléma megoldásában segítséget keres. A coach strukturált beszélgetésekkel, kérdésekkel irányítja azt a folyamatot, amelynek közös célja, hogy egy bizonyos területen felmerülő kérdéseket, problémákat, döntési helyzeteket együttes munkával megoldják, és feltárják, valamint előhívja a coachee-ban már meglévő rejtett képességeket.

Ha valaki az interneten keres rá a coaching kifejezésre, a kereső ezernyi választ dob ki. Ezek között keverednek a definiálási kísérletek és a különböző coaching irányzatok bemutatásai. A pontos meghatározáshoz nem igazán lehet kiindulni egyetlen forrásból. (Sárvári, Gy. 2013)

Sárvári György így fogalmazza meg a coachingot: „a coaching módszertanilag egy speciálisan intenzív tanulási helyzethez kötött tanácsadási folyamat, amelynek eredményeképpen növekszik a szakmai kompetencia, megerősödik az önreflektív tanulás készség, a rendszerszemléletű gondolkodás és a döntési hatékonyság.” (Sárvári, Gy. 2013 p.21-22)

Sárvári szerint a coaching nem egy hagyományos tanulási forma, hanem egy olyan módszer, amelynek segítségével képességek tág skáláját fejlesztik. Többnyire a tanulásra, szakmai képességekre, gondolkodásra és a döntéshozatalra koncentrálnak (Sárvári, Gy. 2013).

Az angol Eric Parsloe a következőképpen határozta meg a coachingot: „A coaching egy olyan folyamat, amely lehetőséget nyújt a tanulásra és fejlődésre, ezzel javítja a teljesítményt. A sikeres művelethez a coachnak szüksége van éppúgy a tudásra, a folyamat megértésére, mint stílusok,

képességek, technikák nagy választékára, illetve ezeknek a helyes alkalmazására.¹ „ (Parsloe, E. 1999 p. 8)

Eric Parsloe is Sárvárihoz hasonlóan, tanulási folyamatnak nevezi a coachingot, melynek segítségével fejlesztheti képességeit a kliens. Ezen kívül nagy hangsúlyt fektet a hatékony coaching folyamathoz szükséges coach tulajdonságokra, kompetenciákra.

Curly Martin következő meghatározásra jutott: „A coaching áthidalja az elképzelés, elgondolás és a kivitelezés közti szakadékot.”² A coaching segítségével megtanulhatjuk azt, hogyan legyünk képesek cselekedni a céljaink elérése érdekében. (Martin, C. 2002. p. 10)

Ez utóbbi megfogalmazás áll hozzám a legközelebb. Egy probléma megoldásában központi szerepe van a cselekedeteknek. Hiába vannak szép terveink gondolatban, ha azokat nem valósítjuk meg, sosem fognak megoldódni problémáink.

Minél jobban elmélyültem a témában, annál közelebb jutottam a saját definíciómhöz, ami így hangzik: A coaching egy olyan folyamat, amelynek során a coach és a coachee egy vagy több közös cél érdekében együtt dolgozik. A coach - egy bizalmas légkör kialakítása után - a jelenre koncentrálna, utasításokat mellőző, támogató munkát végez. Kliensét a helyes útra terelgeti, és előhívja a coachee-ban rejlő meglévő képességeket, ezzel elérve a legjobb „formáját”, illetve a kitűzött célokat. Dolgozatom munkadefiníciójának ezt használom.

¹ Eredeti szöveg: „a process that enables learning and development to occur and thus performance to improve. To be a successful a Coach requires a knowledge and understanding of process as well as the variety of styles, skills and techniques that are appropriate to the context in which the coaching takes place” (Parsloe, 1999) saját fordítás

² “Coaching closes the gap between thinking about doing and doing” (Martin, 2001) saját fordítás

2.2. Történeti áttekintés

2. 2.1. A coaching és a sport kapcsolata

Habár a coaching a sportból terjedt át az üzlet világába a coaching módszert mégsem igazán használják a sportban. Szerencsére vannak pozitív példák is, mint a teniszoktatás, ahol már nem a technikára fektetik a legnagyobb hangsúlyt, hanem inkább a játékos személyiségének fejlesztésére. Nagy-Britanniában a síoktatásokat is egyre inkább coaching módszerrel támogatják meg. Európa más területein viszont még megmaradt a hagyományos sportoktatás. Így gyakran hangzanak el ilyen és ehhez hasonló mondatok, mint: „Kisebb mozdulattal üss!” Az Egyesült Államokhoz viszonyítva ez nagymértékű elmaradás (Whitemore, J. 2008) .

2. 2.2. Inner Game

Timothy Gallwey munkássága hatalmas változásokat okozott a coaching megközelítésében. Legfőbb írásai a „The Inner Game of Tennis”, a „The Inner Game of Skiing”, és a „The Inner Game of Golf”. Az „inner” szó, amely megtalálható mindhárom írásban, a belső lelkiállapotra utal. Ezekben a könyvekben arról ír a harvardi oktató és teniszszakértő, hogy sokkal fontosabb és nehezebb a belső akadályokat, önmagunkat legyőzni, mint a háló túloldalán álló ellenfelet. Ha az edző segít legyőzni vagy mérsékelni ezt, akkor játéktechnika tanítására nem is lesz igazán szükség, mert a módszer segítségével az egyébként tehetséges játékos természetes képességei elő fognak törni. Gallwey teóriái a sportolók között nagy sikert aratott, azonban a szakmabeliek nem fogadták egyöntetű lelkesedéssel. Egyrészt riválisként tekintettek rá, másrészt könnyebb volt elutasítani az újító gondolatokat, mint felhagyni a régi módszerekkel, és elfogadni Gallwey elképzeléseit. Habár Gallwey célja csupán az edzési módszer megváltoztatása volt, elindított egy olyan folyamatot, amely a sport területén kívül számos más helyen is használható. Gallwey munkásságával megvilágította a coaching lényegét, amelyet a következő módon fogalmazott meg „A coaching célja az egyénben rejlő lehetőségek kibontakoztatása teljesítményének javítása által. Nem az

illető tanítását jelenti, hanem a tanuláshoz való hozzásegítését.” (Whitmore J. 2008, p.19)

Bármily furcsa, ezek a gondolatok már Szókratész fejében is megfogalmazódtak, de a több mint 2000 év alatt úgy tűnik, hosszú időre elvesztek. Napjainkban azonban ismét utat törtek maguknak, és számos olyan – a coaching iránt elkötelezett – személy van, aki megpróbál visszatérni ezekhez a nézetekhez, egyre nagyobb teret nyerve a coaching alkalmazásának. A coachinggal párhuzamosan vannak más irányzatok is, amelyek hasonló módon képzelik el az egyének fejlesztését. Például az egyik ilyen modell a makk tölgyfává való alakulásának hasonlatával él, amely szerint mindannyian lehetünk tölgyfák, megvan bennünk mindaz, ami szükséges. Csak táplálékra, fényre és támogatásra van szükségünk. Nem mindenki tudja, hogy egy tölgyfa csemete gyökere akár már 1 méter mélyre is lenyúlik vizet keresve, míg egy faiskolában nevelt fának a gyökerei kishelyen, a cserep alján fonódnak össze. Amikor kivesszük a cserepéből a növényt, az összes kis gyökerét eltépjük. Egy ügyes kertész azonban nagy gonddal igazítja el a gyökereket, úgy hogy azok könnyebben tudjanak újra megkapaszkodni, ezzel segíti a növény túlélését és a fejlődését. A gyökér megfelelő „elültetéséhez” szükséges idő fel sem ér az eredményhez: a növény túléli az átültetést, és lényegesen gyorsabban fejlődik, mint a faiskolás palánták.

Ennek a szemléletnek az elfogadásakor el kell gondolkoznunk azon, hogyan tanuljunk, tanítsunk, vagy instruáljunk. Egy új módszer elfogadtatása azonban sosem egyszerű. Eleinte nehéz bizonyítani hasznosságát, hatékonyságát. Sok reform törekvés bukik el azon, hogy nem értjük meg a lényegét, és nem megfelelően használjuk a módszert, vagy éppen nem vagyunk elég türelmesek. Az eredmény bekövetkezte előtt visszatérünk a régi „jól bevált” gyakorlathoz, amit nehéz mellőzni. Még akkor is, ha ismerjük annak korlátait. Napjainkban, ebben a turbulens környezetben, amiben élünk, még inkább szükségünk van a folyamatos fejlődésre, változtatásra, így a régi módszerek felhagyására (Whitmore, J. 2008) .

2. 2.3. Sporttól az üzleti szféráig

Az elmúlt években a coaching gyakorlatának általános leírását nehezebb volt megszerezni, mint annak tanításait alátámasztó szakirodalmi adatokat.

Például a már előzőekben említett Timothy Gallwey, - akinek 2000-ben újabb könyve jelent meg „The Inner Game of Work” címmel –, nem egy modellizált módszert ír le könyveiben, hanem a sport és az üzleti élet terén is fellelhető különböző problémákat felfedve, segít abban, hogyan oldjuk meg ezeket a nehézségeket. A coaching területén különösen igaz az, hogy ne egy könyvből sajátítsuk el az ismereteket, mert ez még nem biztosítja a helyes gyakorlati alkalmazást.

Látva ezt a problémát Gallwey, kiscsoportokat szervezett, ahol bemutatta a „best practice” megoldásokat a résztvevőknek. Ezek a személyek a közös munka folyamán coachcsá nőttek ki magukat, és a későbbiekben „Inner Game” néven alkalmazták tudásukat. Először csak a sport területén tevékenykedtek, majd sportoló ügyfeleik a náluk használt módszereiket alkalmazni tudták az üzleti szférában felmerülő problémáikra is. Így terjedt át a sport világból a coaching az üzlet világába. Az Inner Game tagjai, habár számos területen versenytársak, még is jó barátok. Timothy Gallwey, a coaching alapjainak megalkotója szerint a jó barát mozgásra, küzdelemre sarkall, míg a rossz csak visszaütögeti a labdát a kezébe. Ez a mondat jól érzékelteti a coaching alapelveit: fejlődésre, változásra ösztönzés, a maximum megcélzása érdekében.

Az imént említett csapat számos tagja dolgozott a sport területén, de sok más helyen továbbra is megmaradt a behaviorista, utasításos modell. Mivel ebben a sportban már korábban is létezett ez a kifejezés, így itt sokkal nehezebb volt hatással lenni a szakemberekre. Az üzlet világába azonban új fogalomként lépett be a coaching. Talán ezért van az, hogy ma a coaching a sport területén közel 10 éves lemaradásban van az üzleti szférához képest.

Azonban aligha mondhatjuk azt, hogy az üzlet területén nem ütközik ellenállásba a módszer. Az akadályok ellenére a coachingnak napjainkban már jelentős szerepe van ezen a területen. Így ha a coaching, mint fogalom el is „tűnik” az üzleti szférából, módszerei beépülve biztosan megmaradnak (Whitemore, J. 2008) .

2. 3. A coaching folyamata

Dolgozatom ebben a részében bemutatom, hogyan működik a coaching folyamata. Werner Vogelauer öt fázisát fogalmazta meg a gyakorlatban alkalmazható coachingnak. Ezek a fázisok a coaching központi témaköreiből tevődnek össze.

2. 3. 1. Kezdési és kapcsolatfelvételi fázis

Az első fázis, amelynek során létrejön coach és a coaching jövődöbéli alanyának találkozása. Ez lehet tudatos, ajánlásos alapon működő, illetve véletlenszerű. Az első beszélgetés által mindkét szereplő benyomást alkot a másikról. Mindkét fél bemutatkozik, beszél magáról, hogy jobban megismerjék egymást. A coach ismerteti nagyobb körvonalakban a coachingot és a várható eredményeket, majd közösen átbeszélik a kiinduló helyzetet és a kívánt eredményt. Emellett megbeszélik a dokumentációt, az órák időtartamát, a helyszínét, az anyagiakat.

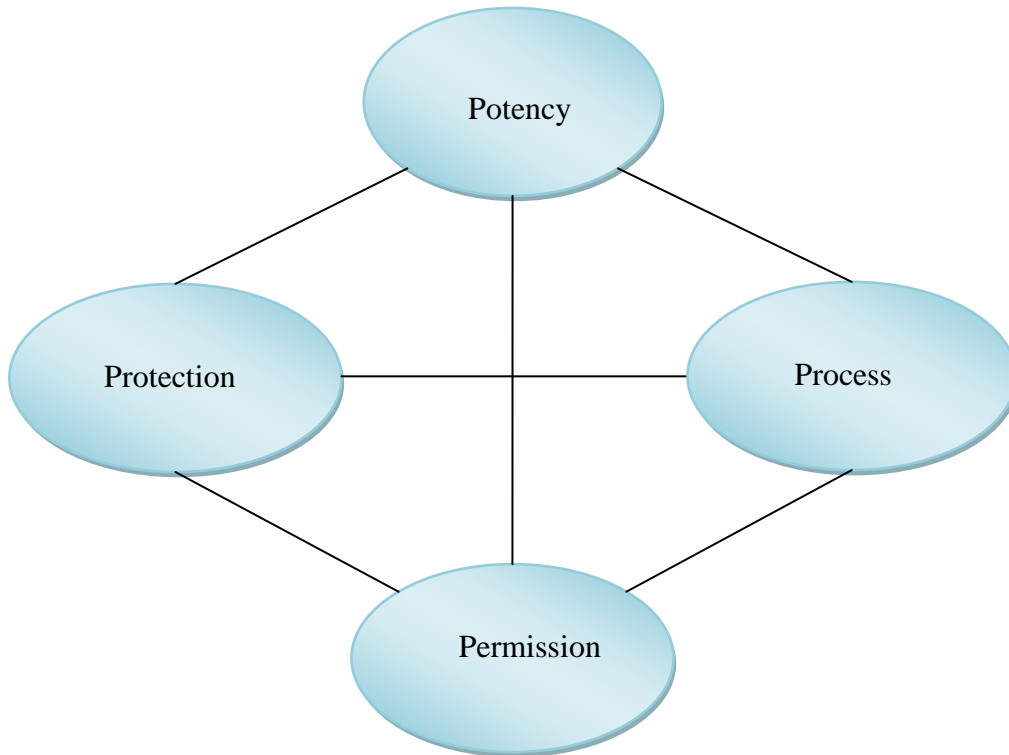
Az első alkalom után mindkét fél szabadon dönthet, hogy vállalja-e a közös munkát, vagy sem. A szerződés aláírását követően a coach még mindig ad időt arra, hogy a coachee átgondolhassa lehetőségeit. Mindeközben a coach is felmérheti kliense szándékának komolyságát.

Az ügyfél döntésében meghatározó kritérium lehet a bizalom, a coach jártassága, tapasztalata, az ügyfél hite a coachingban, a folyamat hatékonyságában. Fontos a folyamat szempontjából, hogy a coachee képes legyen személyes tulajdonságának összes kedvezőtlen vetületét elfogadni.

A coach döntésében központi szerepe van annak, hogy legyen szimpátia az ügyfél és a coach között, illetve fogadják el egymást. Azt is meg kell vizsgálnia, hogy a coachee által hozott téma alkalmas-e a coachingra. Mindezek mellett esszenciális, hogy a coachee legyen elhívatott a témakörrel kapcsolatban.

A szakemberek az első találkozásoknál gyakran a 4P modellt (1. ábra) szokták használni. Segít a lényeges motívumokat szem előtt tartani, megtervezni a találkozókat. A beszélgetések során is támpontot ad. A „process” a folyamat megfigyelésére, a „protection” a coachee védelmére, az intervenciók alatti biztonság nyújtására utal. A „potency” a coach gyakorlati és elméleti ismereteire vonatkozik, melyeket alkalmaz az eredmény elérése

érdekében. A „permission” az ügyfél nyitottságát a coachinggal szemben, a coach iránti bizalmat fedi (Vogelauer, W. 2002).



1. ábra 4 P modell (Vogelauer, W. 2002. p.47)

2. 3.2. Megegyezési és szerződési fázis

Ha az előző tájékoztatási fázis után úgy dönt az ügyfél, hogy vállalja a közös munkát a coachsal, akkor következik a részletes megállapodás. Releváns, hogy az egyesség egyértelmű legyen, tartalmazza a kiinduló pontokat, és biztosítson az ügyfél számára kilépési lehetőséget. Az ügyfél érezze, hogy fontos eleme a folyamatnak, nagy figyelmet szentelnek problémáinak. Emellett szükséges, hogy legyenek önálló gondolatai.

A megállapodásnak a coach részére alapvetően fontos tényezőket kell tartalmaznia. A kiinduló helyzetet és az elképzelt célokat célszerű írásban rögzíteni. A terv kivitelezhetősége is esszenciális kérdés. Mindemellett pontosan meg kell határozni ki, mikor, hogyan léphet ki a folyamatból, hogyan működik az elhalasztás, az elszámolás. A coachnak tisztában kell lennie azzal, hogy milyen módszerek illenek a legjobban az ügyfél problémáihoz, személyiségéhez. Fontos, hogy képes legyen azonosulni a kliens problémáival,

céljával. Nem utolsósorban, a coachnak fel kell tudnia mérni a szituációhoz szükséges képességeit (Vogelauer, W. 2002).

2. 3. 3. Munkafázis

Ebben a fázisban megkezdődik a kiinduló helyzet vizsgálása. A coach és az ügyfél beszélgetnek a szituációról, diagnózist állítanak fel. Az itt elért eredmények csak iránymutatóként szolgálnak, nem biztos, hogy valóságok. A fázis meghatározó motívuma a képalkotás és a helyzetfelismerés. Ezzel még közelebb kerül a folyamat mindkét résztvevője a témához. Ezek mellett releváns beszélni arról, hogy ebben a fázisban már fontos az is, hogy az ügyfél lássa a folyamat irányát, az elérni kívánt célokat.

A coach olyan módszerekkel kell, hogy dolgozzon, melyek alkalmasak az ügyfél problémájának megoldására. Fontos, hogy az intervenciók legyenek változatosak, keltsék fel az érdeklődést, a coach munkájának köszönhetően a coachee nyíljon meg, egyre jobban ismerje meg önmagát. Létezik néhány olyan módszer, eszköz melyek segíthetik a coach hivatását: „nyílt kérdések, nondirektív kérdések, cirkuláris kérdések, kérdőívek, képleírások, „lelki térképek” rajzolása” (Vogelauer, W. 2002, p. 50)

2. 3. 4. Problémamegoldás és a terv kialakítása

Ez a fázis a leghosszabb a folyamatban. Több beszélgetést is tartalmazhat, ez a problémától és a szituációtól függ.

Ezen a találkozáson először a kapcsolatfelvétel zajlik: az ügyfél beszámol arról, hogy az előző órán tanultakból, mit tudott alkalmazni, ezek milyen hatással voltak környezetére, magára. Kitérnek azokra az elemekre, amelyeket nem sikerült megvalósítani. Átbeszélnek sikertelenségek miatt, illetve, hogy hogyan tudja a jövőben ezeket az elakadásokat sikeresen megoldani.

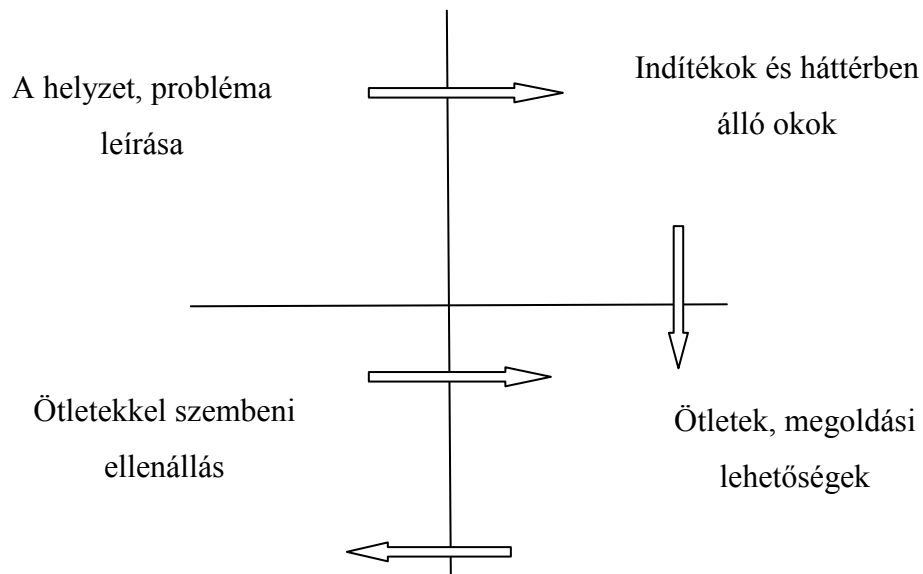
Az előző ülésen kiadott feladatok elemzése után a coach átvezeti az ülést az „aktuális élményekre”, az újabban felmerült problémákra. Ha találunk olyan témát, amivel érdemes foglalkozni, akkor azon a vonalon haladnak tovább. Ha nem, akkor visszatérnek a korábban egyeztetett pontokra.

A következő lépésben a „célok és a problémák feldolgozásával” foglalkoznak. Ilyenkor, olyan témakörök is előkerülhetnek, amelyekkel már dolgoztak, de szükséges a jelenlegi probléma megoldásánál. Korábban említett

módszereket is lehet alkalmazni, de újabb technikák is alkalmazhatóak. Vogelauer szerint ilyenek lehetnek:

A kérdéssdimenziók ötszöge, melynek lényegét a következőkben foglalom össze.

A kiinduló helyzetnél a coach megkérdezi a partnert, hogy hogyan viszonyul most a témához, mik határozzák meg a szituációt, kik a résztvevők, milyen összefüggésekkel találkozhatunk. A következő lépés a probléma leírása, melyben az ügyfél ismerteti a problémát, mik azok az elemek, amelyek zavarják, milyen változtatásokat tenne az ügy érdekében. Ezután a célorientáltságot kell meghatározni. Fel kell tární, hogyan képzei a coachee a célállapotot, melyek azok a motívumok, amelyeken változtatni szeretne. Az akadályozó tényezőkre is ki kell térni. Melyek azok a tényezők, amelyek meggátolják a cél elérésében? Melyek voltak azok az akadályok, amelyeket nem tudott legyőzni? Melyik tűnt nehéznek és melyik könnyűnek? Hogyan lehetne ezeket az akadályokat megszüntetni? Az eddigi kísérletekre is rá kell kérdezni: Milyen sikereket ért el? Hogyan sikerült megvalósítani azokat?



2. ábra Munkamodell: Probléma – ok – ötlet – ellenállás (Vogelauer, W. 2002. p. 54)

Egy másik munkamodell az óra irányával megegyezően kérdéseket tesz fel. A modell szerint a folyamat először a helyzet, probléma leírásával kezdődik. Ezután felkutatják azokat az okokat, amik miatt kialakult a

probléma. Ezt követően megoldásokat keresnek, de a siker elérése érdekében megnézik azokat az elemeket is, amelyek akadályt képezhetnek a művelet során. Végezetül a végső megoldásokhoz és ötletekhez ér el közösen a coach és a coachee.

A szándék, transzfer fázisban megfogalmazzák azokat a feladatokat, eseményeket, melyek kivitelezhetőek. Egyre jobban elmélyülnek az elérendő cél képében. A coach arra ösztönzi ügyfelét, hogy határozza meg célját. Ezzel a következő beszélgetés során dolgozni fognak.

A találkozó végére érve visszatekintenek a beszélgetésre, miről esett szó, miket beszéltek meg. Melyek voltak azok a pontok, amelyek pozitív hatással voltak az ügyfélre, és melyek voltak negatívak. Az áttekintés közben kiderülhet, hogy fontosabb motívumokat nem érintettek. Ezeket fontos megvitatni. Lehet, hogy nem lesz lényeges, ugyanakkor lehet központi kérdés is. Így a bizalom és a tisztánlátás miatt jobb, ha ezekkel a témákkal is a későbbiekben vagy most dolgoznak.

Az előrettekintéssel rávilágíthatnak azokra a motívumokra, melyeknek megfogalmazása a jövőben elősegítheti a munkát. Az is növeli a hatékonyságot, ha az ügyfél górcső alá veszi saját tapasztalatait, esetleg írásban is rögzíti azokat. A közös munka eredménye már itt megjelenhet: közelebb kerülhetünk a pontos célhoz, illetve ezek a célok megváltozhatnak. A szakasznak ez a része mind a coachnak, mind a coacheenak alapul szolgálhat a következő üléseknek.

A stresszmentes övezet megteremtésére is kiemelten oda kell figyelni. A beszélgetésekre kiválasztott helyszín lényeges, hiszen ez lesz a helyszín, ahol a coachee a saját fejlődésével foglalkozik. A coachee irodája nem alkalmas ezekre az ülésekre. Jó választás lehet egy nyugodt, csendes tárgyalóterem, vagy a coach irodája (Vogelauer, W. 2002).

2. 3. 5. Lezárási fázis, visszacsatolás és kitekintés

A coach és az ügyfél közös munkájuk végéhez értek, a problémákat megoldották, így a kitűzött célokat megvalósították. A végszó előtt érdemes rögzíteni, megszilárdítani az elsajátított készségeket, képességeket. Ekkor a két fél útjai kettéválnak. Megköszönik egymásnak a munkát, és elbúcsúznak. A folyamat befejezésénél kulcsfontosságú, hogy a munka sikeresen érjen véget.

Érezze a coachee, hogy sokat fejlődött, hogy jelleme pozitív irányba változott. A coach számára is fontos, hogy sikeresen fejeződjön be a coaching. Legyen képes valós képet alkotni magáról, munkája hatékonyságáról (Vogelauer, W. 2002).

2. 3. 6.Értékelési fázis

Ez a szakasz magába foglalja a tanultak alkalmazását a munka világában. Az ügyfél igényei szerint telefonon, vagy egy személyes találkozás kereteiben megbeszélük az alkalmazási módszereket. Ezek a beszélgetések ösztönzően is hathatnak a coachee önálló munkájára. Központi szerepben a sikerek legyenek, nem kell, hogy coachinggá váljon ez a találkozó. Lehetséges, hogy a későbbiekben szükség lesz újabb coaching folyamatra, de minimum 6, inkább 12 hónap elteltével kezdjenek bele a következő közös munkába (Vogelauer, W. 2002).

2. 4. A coaching típusai

A 3. táblázatban összefoglaltam a coaching csoportosítási módjait.

A csoportosítás módja	Csoportok
Résztevők száma	<ul style="list-style-type: none"> - Egyéni coaching - Csoportos coaching - Team coaching
A coaching alanya alapján	<ul style="list-style-type: none"> - Life coaching - Business coaching <ul style="list-style-type: none"> - Munkatársi coaching - Középvezetői coaching - Felsővezetői coaching (Executive Coaching)
Coaching irányzatok szerint	<ul style="list-style-type: none"> - Akcióközpontú coaching - Érték alapú coaching (Appreciative Inquiry Coaching) - Gestalt coaching - Megoldásközpontú coaching (Brief Coaching) - NLP megközelítésű coaching - Ontológiai coaching - Rendszerelméletű coaching - Szupervízió megközelítésű, reflektív coaching - Tranzakcióanalitikus coaching - Wingwave coaching
A coachingban résztvevők kontaktusa alapján	<ul style="list-style-type: none"> - Személyes coaching - E-coaching

1. táblázat Coaching típusok (saját szerkesztés)

Napjainkban a coachingnak több fajtáját is megkülönböztetjük. Csoportosítása több szempont alapján történik.

Az résztvevők száma szerinti rendszerezésben beszélhetünk egyéni coachingról, csoportos coachingról és team coachingról. Az egyéni coachingnál a coach egy személlyel foglalkozik. Ennek az egy személynek a problémáira, nehézségeire, kérdéseire, céljaira koncentrálnak együtt.

A csoportos coachingban több személy vesz részt. Ennél a típusnál a résztvevők más-más munkahelyről érkeznek. A csoportban megosztják egymással saját problémáikat, legyen az munkahelyi vagy hétköznapi. Közösén dolgozzák fel a tagok által felvetett kérdéseket.

A team coaching alapelvei teljesen eltérő elképzelésen alapszik. Lényeges motívuma, hogy a coachingban résztvevő csapatnak legyenek közös tapasztalatai, azonos munkahelyről érkezzenek, a team által kiválasztott témát hozzák el, közösén válasszák meg céljaikat, és a megoldandó problémákat.

A coaching folyamatokat nem csak a résztvevők száma szerint csoportosíthatjuk, hanem a felmerülő problémák mintájára is. Ezeket egyénileg és csoportosan is igénybe lehet venni. Ezek alapján megkülönböztetünk life coachingot és business coachingot. A life coaching, magyarul magánéleti coaching esetében a coachee magánéleti kérdéseivel keresi fel a coachot. Ezen a területen kezdik el a közös munkát. A coachee az általa kitűzött magasabb életszínvonalat szem előtt tartva, saját tapasztalataiból, döntéseiből tanulva fejlődik.

A business coaching avagy üzleti coaching a coachee munkahelyi kompetenciáira fókuszál. Célja az, hogy az üzlet területén minél hatékonyabb teljesítményre legyen képes az ügyfél, és ezzel még dinamikusabbá váljon a szervezet működése. Az ügyfél szervezeti pozíciójától függően, több üzleti coaching típus közül választhatunk: felsővezetői (executive) coaching, középvezetői coaching, munkatársi coaching.

A felsővezető coaching a „senior felsővezetői szintre” (Kelló, É. 2014 p.52) koncentrálnak. Mivel ezek a személyek nagy hatással vannak az egész vállalat arculatára, működésére, viselkedésére, releváns ezzel a célcsoporttal foglalkozni, fejleszteni őket. Ezzel a cég palettáját tágítjuk, működését magasabb szintre emeljük. Az executive coachoknak nélkülözhetetlen a felsővezetői tapasztalat, és az üzlet világának ismerete.

A középvezetői coaching, mint ahogy a nevében is benne van, a középvezetőkkel foglalkozik. A coaching ennek a típusának lényege nem tér el a többitől. A coachee fejlesztése szakmai területen, vezetői készségek elsajátítása illetve javítása. Egy szakember vezetővé fejlődését kíséri és segíti végig a coach.

A munkatársi coaching már nem vezető beosztású személyekkel foglalkozik. Az ügyfél olyan személy, akinek fontos szerepe van a vállalatnál, de nem tölt be vezetői szerepkört. A coaching ezen típusába versenyeztetés útján lehet bekerülni (Kelló, É. 2014).

2. 5. Irányzatok

A coachingot irányzatok alapján is lehet csoportosítani. Ezek az irányzatok elsősorban az alkalmazott módszerekben térnek el, de a különbözőségeik ellenére mindegyiknek azonos a célja: a coachee-ban rejlő képességek előhívása, és a legjobb teljesítmény elérése (Kelló, É. 2014).

Akcióközpontú coaching irányzat

A coachee azért veszi igénybe a szolgáltatást, mert változni, fejlődni akar. Ugyanakkor a változással kapcsolatban ellentétes érzései vannak, mivel fél az újtól, és inkább marad a komfortzónájában.

Az akcióközpontú coachingban tehát központi szerepet játszik a változás, változtatás, fejlődés iránti érdeklődés, melyet az irányzat szerint spontán és kreatív cselekvéssel lehet ösztönözni. A coachingban ezt „acting in”-nek nevezzük, amely azt jelenti, hogy akkor tudunk igazán változásokat elérni belső világunkban, hogyha lelkünk világát megismerjük, feltérképezzük. A coach segít abban, hogy a coachee megismerje önmagát, majd szemlélteti, hogy belső énje milyen hatással van a külső világra (Kelló, É. 2014).

Az érték alapú coaching, avagy appreciative inquiry coaching

Az érték alapú coachingot az 1980-as években Dr. David Cooperrider találta fel. Dr. Cooperridert azzal a feladattal keresték fel, hogy egy kórház működését vizsgálja meg HR területén. A vizsgálat során az orvos rájött, hogy a fő probléma az, hogy csak a negatív problémákra összpontosítva a dolgozók még jobban motivációjukat veszítik. Taktikát váltva, elkezdett pozitív kérdéseket feltenni, és a pozitív dolgokra, „lehetőségekre” fókuszálni. A

módszer mára az egész világon elterjedt, melynek lényege nem a problémák feltárásában rejlik, hanem az erősségek felfedezésében, amelyek energiát adnak a coachee fejlődéséhez. (Gordon, S. 2008)

Gestalt coaching

A Gestalt coaching irányzat több jelenséget, elemet vesz figyelembe: az egyén észleléseit, a társadalmi környezetet, az élet elfogadását, és a coaching-coachee közötti kapcsolatot. Ezeknek az együttes ereje segíti elő a változást.

A központban az egyén és a társadalom közötti kapcsolat helyezkedik el. Arra fókuszál, hogy a két tényező közötti kommunikáció eredményesebb legyen. Lényeges pont, hogy nem olyan új ismeretekre akar építeni a coaching ezen irányzata, amely nincsen meg a coachee-ban, hanem azokat kívánja előhívni, amik az ügyfélben megbújnak, és közös munkával előhívhatóak. A Gestalt coachingnál nem a beszédre, motívumokra fókuszál, amiket elmondott az ügyfél, hanem azokra a metakommunikációs eszközökre, amelyeket az ülés közben alkalmaz.

A coaching folyamatban központi szerepet játszik a felismerés, az észlelés és az értelmezés. A coach releváns feladatai közé sorolható, hogy az ügyfelét segítse önmaga megismerésében, és rávilágítson arra, milyen hatással van környezetére (Dorothy, E. , Siminovitch, A. M. and Van E. (2006).

A megoldásközpontú brief coaching

Az irányzat terápiként indult, melyben az ügyfél és terapeuta közötti interakciókat vizsgálták. Az ülések vizsgálata közben arra derítettek fényt, hogy a problémaközpontú beszélgetések nem segítettek az ügyfél előrejutásában, inkább hátráltatták azt, mivel ezzel elmélyítették a problémákat és gátolták a fejlődést. Ezért inkább a megoldásokra kezdtek koncentrálni. Minél többet foglalkoztak a lehetséges megoldásokkal, annál valósabbá váltak.

A megoldásközpontú brief coaching így elsősorban két tényezőre fókuszál: az elképzelt jövőre - milyen jövőt képzelünk el, milyen az élet úgy, hogy a problémák már nincsenek jelen - és a tevékenységekre a múltban és a jelenben, amelyek visszacsatolást adnak a coachee-nak, hogy az elképzelt jövő elérhető. A coachingnak ez az irányzata nem az ügyfél „belső világ”-ának felderítésében látja a megoldást, hanem abban, hogy az ügyfél más oldalról is

rálátást nyerjen helyzetéről, és ennek következtében alakítsa viselkedését (Berg, I. K. and Szabó, P. 2005).

NLP megközelítésű coaching

Az NLP a neurolingvisztikus programozás rövidítése. A neuro az idegrendszerre utal. Az információkat az érzékszerveink segítségével érzékeljük. Neurológiai folyamattal észleljük és tároljuk az ismereteket. A lingvisztikus kifejezés azt jelenti, hogy a nyelv segítségével értjük meg a neurológiai folyamatokkal megszerzett ismereteket, az alapján alakítjuk ki saját világmépünket, illetve a nyelvvel kommunikálunk másokkal. A programozás arra utal, hogy a gondolataink, amelyek képekből és hangokból állnak egy „mentális programot” építenek fel. Ezen programok változtatásával változik viselkedésünk is.

A neurolingvisztikus gondolkodás kiválóan kommunikáló terapeuták viselkedésének modellezéséből indult el, így ezek a viselkedések lemásolhatóvá, megtanulhatóvá váltak. Az NLP segít abban, hogy megértsük mások agyának működését, könnyebben megértsük egy másik ember világát, ezzel megkönnyítve az emberek közötti kommunikációt (Kelló, É. 2014).

Az ontológiai coaching

Az ontológia az „on”, mint a létezés, és a „logos”, mint tudomány görög szavakból erednek. Következésképpen az ontológia a létezés tudományával foglalkozik. Ez a coaching irányzat nem a problémákra való koncentrációban, a problémamegoldások keresésében vagy az elakadások elemzésében látja a megoldást. A gondolkodásunkat, a problémákhoz való közelítés módját véli a megoldás kulcsának.

Mindenki másképpen látja, és ez által másképp értelmezi a világot. Térképeket alkotunk arról, amit látunk és gondolunk. Ez a folyamat korlátozza a lehetőségeinket. Jövönket befolyásolja az, hogy mit gondolunk magunkról, az életről, céljainkról, mi szerintünk a helyes, a helytelen, hogyan képzelünk el egy jó szülőt, tanárt vagy akár felsővezetőt. Az ontológiai coaching rámutat az ügyfél életfilozófiájára, arra, hogy mi számára az értékes (Kelló, É. 2014).

Rendszerelméletű coaching

Kialakulását nem köthetjük egy személyhez, a pszichoterápia és sok más tudomány alakította ki és hatott rá.

Ez a coaching irányzat nem önállóan az ügyfelet vizsgálja, hanem környezetével, szociális rendszerével együtt veszi górcső alá a coacheet. Nem csak a problémák tanulmányozásával foglalkozik, hanem eltérő nézőpontok szerint lehetőségeket, megoldásokat nyújt.

Saját gondolkodási és magatartásformákat alkalmaz: „az összefüggések figyelembevétel, megoldási kísérletek pozitív értékelése, víziók és célok tudatosítása, megbecsülés és segítő visszajelzés, önértékelés és önreflexió.” (Kelló, É. 2014, p.264)

Szupervízió megközelítésű, reflektív coaching

Ez az irányzat csak a szakemberekre koncentrál, szakmai fejlődés a célja. A coach és a coachee együttes munkával keresik meg az elakadást. A probléma felfedezése és megnevezése után közösen alkotják meg az előremozdulási lehetőségeket. A folyamat lényege, hogy rámutasson az egyén maga által kialakított korlátaira: hiedelmek, érzelmek, észlelés és belső világunk gazdagságára. Megtanít bennünket az önreflexióra.

A szupervíziós reflektív coaching több lépésből áll: előkészítés, munkaszakasz és a feedback. Ez a folyamat több időt igényel, nem ajánlott olyan problémák megoldására, melyeket sürgősen meg kell oldani (Kelló, É. 2014).

Tranzakcióanalitikus coaching

Az intervenció szó a latin „intervenire” szóból származik. Azt jelenti, megszakítani valamit. A coaching területén olyan viselkedésformák megszakítására gondol, amelyek nem vezetnek sikeres problémamegoldáshoz.

A tranzakcióanalitikus coaching első lépéseként egy tervet készítenek, szerződést kötnek, amelyben megfogalmazzak a célokat. A coaching fő célja az önreflexió, és rámutatás arra, hogy melyek azok a viselkedésmintáink, amelyek változtatásra szorulnak (Kelló, É. 2014).

Wingwave coaching

A wingwave coaching érzelmeken, azok megértésén, feldolgozásán keresztül fejleszti az egyént. Célja az érzelmi egyensúly megteremtése, leghatékonyabb teljesítés elérése.

A wingwave módszer három alappillérből áll a Neuro Lingvisztikus Programozásból, a bilaterális agyfélteke-stimulációból és az izomtesztből. Az NLP- t már korábban bemutattam. A második alappillérnél releváns beszélni az EMDR-ről, amely az NLP által alkalmazott szemmozgások technikáját vette alapul. A lényege az, hogy a coach a coachee előtt mozgatja kezét, a coachee követi szemével ezt a mozgást, ezzel érzékszervi és érzelmi csatornákat hoz működésbe. Az izomteszt feltalálója az amerikai Yoshiaki Omura szerint stresszhelyzetben a nagyagykéreg ébersége módosul. Ez a változás észrevehető az kéz és az ujjak izmaiban. Egy megrázkódtatás emléke úgy rögzül az agyunkban, mintha most történt volna. Ezeknek az emlékeknek a feltárására használják az izomtesztet (Kelló, É. 2014).

2. 6. E-coaching

A világ az utóbbi 20-30 évben hatalmas technikai fejlődések történtek: szuper okos számítógépek, telefonok jelennek meg a piacon. Egyre kisebb méretű adathordozókat találnak fel, és az internet eluralta a világot. Ma már szinte mindent az interneten keresztül csinálunk. A jövő, úgy tűnik, ebben rejlik. Ezekhez a hatalmas változásokhoz az embereknek is alkalmazkodnia kell, és ez meg is történik.

A coachingnak is fel kellett vennie ezt az örült tempót, így alakult meg az e-coaching, illetve e- szoftverek. Az e-coaching célja ugyanaz: az ügyfél fejlesztése, jobb teljesítmény elérése. A kommunikáció menete más, valamilyen digitális csatornán keresztül kommunikál a coach és a coachee korlátozva, de ugyanazokat a módszereket alkalmazza.

Az e-coaching mellett felhozható érv időtakarékoság, gazdaságosság. Praktikus lehet csapatok részére, mivel így mindenki láthatja az anyagokat, amelyekkel dolgoznak, viszont a résztvevők közötti egyet nem értés hátráltathatja a fejlődés sikerét. Egyes online oldalak segíthetik a coachok munkáját is, hiszen ott szakemberek között meg tudják beszélni kérdéseiket.

A coaching módszer egyik legfontosabb motívuma a bizalom. Ezt a bizalmat az interneten, e-mailen, videó híváson keresztül megteremteni nagyon nehéz. A coaching ülések helyszínének megválasztása fontos mozzanata a folyamatnak. Lényeges megemlíteni, hogy a metakommunikációs eszközök nem tudnak megjelenni az online világban. Ezek csak árnyalatnyi dolgoknak tűnnek, de fontos összetevői a coachingnak.

Az e-coaching különleges eszköze az e-coaching szoftver. Hasonlóan kijelölhetjük céljainkat, különböző területeket, mint például magánélet, üzlet. A szoftverben vezethetjük a lépéseinket, melyeket lebonthatunk kisebb elemekre is. A lépéseket egy online naptár kezeli. Emellett erősségeinket és gyengeségeinket is feljegyezhetjük. A „life-o-meter” funkció segít motivációnkat fenntartani. Ezek az oldalak azonnali sikereket ígérnek a munka és magánélet területén. Bárki, aki feltölt egy képet, és megad magáról pár adatot, kezdheti az online coaching folyamatot ezeknek a szoftvereknek a segítségével. Fő hiányosságai: hiányzik a coachcsal való kapcsolat támogató ereje, a folyamatos motiváció fenntartása és a bizalom a résztvevők között.

Ugyanakkor ezzel a technikával nagyobb számban ismerhetik meg a coachingot olyan emberek is, akik nem engedhetik meg maguknak a coaching hagyományos technikáját. Például a Digital Health Coaching szoftver az egészséges életmódra nevel. A program a betegeken kívül az egészségeseket is megszólítja (Kovács, P. 2014).

2.7. Peer-coaching

A peer-coaching koncepciót Marshall Goldsmith álmodta és valósította meg. A módszer lényege az, hogy a vezetők párokban dolgoznak. Olyan kérdéseket kell összeírniuk a társuknak, melyekre adatszerűen lehet válaszolni. Minden nap rövid telefonhívásokkal kommunikálnak, a válaszokat mindkét fél rögzíti. A hét végén visszajelzést adnak a párjuknak a heti munkáról. A módszer azért hatékony, mert a mindennapi „ellenőrzés”, a társ által motiválja az egyént (Kelló, É. 2014).

3. Kutatás módszerek

Kutatásom célja felvázolni a coaching magyarországi jelenlétét, elterjedtségét, jelentőségét és szerepét, betekintést nyerni a coaching irányzatok, típusok használatába.

A kutatási célt az alábbi kérdésekkel közelítem meg:

K1: Mennyire terjedt el a coaching Magyarországon, és elsősorban melyik irányzatok a közkedveltek?

K2: Milyen problémákkal fordulnak az emberek coachhoz? Magyarországon az üzleti vagy inkább a magánéleti problémákat kezeljük coaching módszerrel?

K3: Mérhető-e a coaching folyamatának sikeressége?

K4: Milyen szerepet tölt be a coaching hazánk sport világában?

Kutatásomhoz két kutatási módszert alkalmaztam: az interjút, és a kérdőívet. Az interjúk (1. melléklet) során 8 coachot kérdeztem meg, hogy a fenti témákban, mi a véleményük a Magyarországon kialakult helyzetről.

A kérdőívet (2. melléklet) 187 profi és amatőr sportoló töltötte ki. A kérdőívet nem elektronikus formában készítettem el, hanem papír alapon. Úgy gondolom, így valóban a célcsoportom szokásait, ismereteit és véleményét reprezentálják a válaszok, így a kutatásom is. A kérdőív adatait a Microsoft Office Excel programjával dolgoztam fel.

A hipotéziseim a következők:

H1: A coaching bár egyre ismertebb hazánkban, mégsem mondhatjuk, hogy széles körben elterjedt.

H2: Hazánkban coachhoz elsősorban üzleti problémákkal fordulnak.

H3: A coaching folyamatának sikeressége közvetlen eszközökkel nehezen mérhető tisztán és objektív módon.

H4: A coaching módszer bár a sportból indult el, mégis szűkkörben és kevés sportágban használják.

4. Eredmények

4. 1. Az interjúk

Az alábbiakban bemutatom, hogy a szakemberekkel készített interjúk során, melyek voltak azok a legfontosabb kérdések, amelyek megválaszolására felkértem az interjúalanyaimat.

Ön mit gondol, mennyire terjedt el hazánkban a coaching?

A coaching elterjedtségére vonatkozóan a következő válaszokat kaptam:

- A coaching a rendszerváltás után az új szervezeti kultúrákkal, a multinacionális cégekkel érkezett Magyarországra. Ezek a cégek már igényelték azt, hogy hatékonyabban, produktívabban működjön a vállalatuk. Sok cég vezérelvében szerepel a coaching módszer alkalmazása. Így ezeknek a cégeknek a legtöbb dolgozója folyamatosan bekapcsolódik valamilyen coaching folyamatba. Leginkább a felső- és középvezetők fejlesztésére használják, de már több helyen a beosztottak továbbképzésében is alkalmazzák. A multinacionális cégeknek köszönhetően elmondhatjuk, hogy a coaching már ismert ezekben a körökben.

Néhány coach szerint a business coaching elterjedésének csúcspontját már elértük, most érkezik a life coaching hulláma. A szakemberek a coaching lassú elterjedésének okaként a magyarok sajátos, „szemérmes” gondolkodását említették meg. Szerintük a legtöbbször nem kérünk segítséget, ha valamilyen elakadásunk van az életben. A többség úgy gondolja, hogy a segítségkérés szégyen, minden problémát meg lehet oldani önállóan. Hasonló problémákat lehetett megfigyelni a pszichológia elterjedésekor is. 5-10 évvel ezelőtt sokan szégyelltek, hogy egy pszichológus támogatását kérik. Az utóbbi 3-4 évben mondható el, hogy valamelyest javult a helyzet. Valamennyi interjúalany szembesült azzal a problémával, hogy az emberek nem ismerik a coaching jelentését, nem tudják mire jó. Sőt vannak olyan példák is, amiben negatív képzeteket társítanak mellé. Pár szakember pozitív példákat is említett, szerintük mára már kialakult egy olyan réteg, amelyik egyre több időt fordít az önfejlesztésre.

- Egy másik interjúalany az elterjedtség területi eloszlását emelte ki, a Budapest és a vidék közötti eltéréseket. Szerinte a budapestiek körében egyre

több helyen bukkan fel, főleg a 20-as és 50-es korosztályoknál, míg vidéken alig ismert ez a módszer.

Összefoglalva elmondható, hogy a business coaching már nagy szerepet játszik hazánkban, de a life coachinggal még csak ismerkedünk, egyelőre ez gyerekcipőben jár Magyarországon. A coachok azonban küldetésüknek érzik, hogy minél több emberrel ismertessék meg a fogalmat, így talán számíthatunk folyamatos terjedésére.

Mi a véleménye arról, hogy elegendő coach van-e a magyarországi kereslethez?

- A megkérdezett coachok szerint hazánkban rengeteg coach-képző iskola van, így nagyon sok új coach jelenik meg a piacon. Ezek az iskolák azonban nagyon sokrétűek, szinte mind más és más irányzatot oktat. E széles választékból minden érdeklődő megtalálhatja a hozzá leginkább illő irányzatokat, módszereket, és a személyiségéhez legjobban illő coach mestereket. Negatív példaként említendő, hogy már pár 10 órás képzéssel is kerülnek ki coachok a piacra. Ezekben az esetekben megkérdőjelezhető elméleti tudásuk, gyakorlati tapasztalatuk. Ezenkívül erőteljesen rontják a módszerről kialakított képet. A helyzetet tovább rontja, hogy coach elvileg bárki lehet, nincsenek előírt követelmények, sok helyen még záróvizsgát sem kell tenni a képesítés megszerzéséhez. Ebből fakadóan az interjúalanyaim közül többen úgy gondolják, hogy nem coachból, inkább jó coachból van kevés. Vannak, akik úgy vélik, hogy szélesebb körű tájékoztatásra, lenne szükség, hogy a fizetőképes kereslet megismerje ezt az önfejlesztési módszert, ennek irányzatait, céljait, és az így megszerzett információk alapján választhassa ki a neki leginkább alkalmas módszert. A szakemberek szerint egy jó szemű coach segíteni tudja a legtöbb ember munkáját, és magánéletét. Ebből a perspektívából viszont sokkal több jó szakemberre lenne szükség.

Mit gondol, mennyiben tér el a külföldi tendenciáktól a Magyarországon kialakult helyzet?

- A válaszadásra felkért coachok egyöntetűen azt válaszolták, hogy a coaching külföldről érkezett hazánkba, ezért hozzájuk képest valamelyest lemaradtunk, de megpróbáljuk követni a coaching módszert sikeresen alkalmazó országokat.

- A megkérdezettek közül többen is arra céloztak, hogy ez a dolog is az emberek felfogásán, attitűdjén múlik. Már korábban is említettem, hazánkban komoly probléma az, hogy a lakosság nem szívesen fordul segítséghez, inkább csak akkor, amikor már komoly baj van, vagy még akkor sem. Szakemberek véleménye szerint egyszerűbb egy nyugati országból származó coacheevel dolgozni. Ő ugyanis sokkal inkább megtesz mindent, ami a célok elérése érdekében szükséges. Magyarországon az emberek nagy része folyamatosan kifogásokat keres, vagy be sem ismeri a külső segítség szükségességét.
- Hazánkban a coachok számára hatalmas feladat, hogy megszerezze a coachee bizalmát. Ugyanakkor többen kiemelték, hogy emellett tapasztalhatunk egy másik típusú folyamatot, amelyben egyre nagyobb figyelmet kap a tudatosság, a személyes fejlődés igénye, az önkép kialakításának fontossága. E kérdés kapcsán is többen megemlítették, hogy a lemaradás oka abban is rejlik, hogy hazánk lakossága tájékozatlan ebben a tekintetben, a többség nem ismeri a coaching módszert. Néhány megkérdezett kitért a magyarországi coaching fejlődésének specialitásaira. Sajátosságoknak gondolják, hogy pedagógusokból és pszichológusokból lesznek a coachok. Szerintük a pedagógusok a gyermekek oktatására specializálódnak, nem tanulnak a felnőttekről. Míg a pszichológusok nagyobb hangsúlyt fektetnek a múltra, a jövőre való koncentrálás helyett. Én úgy gondolom, hogy nem jelenthetjük ki kategorikusan, hogy milyen előképzettség mellett születnek jó, illetve milyen mellett a kevésbé jó coachok. Az bizonyos, hogy külföldön inkább a gazdasági szakemberek válnak business coachcsá. Ezt tovább erősíti az, hogy a külföldi kultúrájú cégeknél a legtöbb esetben kötelező a coaching. Voltak olyan coachok, akik a „posztszovjet mentalitást” tartják felelősnek a hazai sajátosságok kialakulásában. Szerintük a magyar emberek nem szívesen költenek kézzel nem fogható dolgokra. Azok közül, akik ismerik a coachingot többen is úgy gondolják, a coaching hasznos lehet, de ugyanakkor luxus termék is. Az összes szakember véleménye megegyezett abban, hogy bár a nyugati országokhoz képest hazánkban gyerekcipőben jár a coaching, folyamatos fejlődést tapasztalhatunk annak alkalmazásában.

Ön szerint kik veszik igénybe gyakrabban a coachingot: magánszemélyek vagy inkább cégek?

Összefoglalóan elmondható a szakemberek véleménye alapján, hogy a business coaching tetőfokát már elértük, a life coaching forradalma azonban még most zajlik. E kijelentést a következőkkel indokolják:

- Az összes interjúalany úgy gondolja, hogy a cégek sokkal nagyobb arányban használják ezt a módszert, mint a magánszemélyek. Az egyik interjú során az is elhangzott, hogy hazánkban a cégek 2/3-a használ coachot a produktív munka érdekében.
- Azzal is mindenki egyetértett, hogy ennek az állapotnak a kialakításában jelentős hatása van a multinacionális cégeknek. Ezeknél a cégeknél a felső- és középvezetők fejlesztése mellett már megjelenik a csoportvezetők támogatása is. A business coach szignifikáns elterjedésének másik oka a coaching szolgáltatás ára. Ha egy cégnél a beosztott veszi igénybe a coachingot, akkor az, számára ingyenes, így sokak számára vonzóbb az igénybevétel, mint magánúton. Néhányan azt is megemlítették, hogy azért is terjed jobban a business coaching, mert több emberrel foglalkoznak, így látványosabb a módszer eredménye.

Ezen kívül a business coaching alkalmazása egyszerűbb, mint a life coachingé, mert egy vállalaton belül hasonló problémák jelennek meg, így ugyanazokat a sablonokat tudják használni.

Önt elsősorban milyen problémákkal, elakadásokkal keresik fel?

- A válaszok alapján elmondható, hogy amennyi ember él, annyi probléma létezik a világon. Ebben a tág palettában azonban találhatunk rendszeresen visszatérő témákat. Vannak olyanok, akik kommunikációs zavarokkal keresik fel a coachokat. Ezek a nehézségek a gyereknevelésben és a párkapcsolatokban is megjelennek. Gyakoriak a női vagy férfi megítéléssel, anya/apa szereppel kapcsolatos problémák.
- Mások a hatékony időbeosztást kívánják elsajátítani. Megint mások párkapcsolati problémákkal küzdenek. A párkapcsolati problémák több coach repertoárjában is előkerültek.
- A beosztottaknál, vezetőknél az elakadásokat gyakran a döntési dilemmák okozzák. Olyan problémákkal is keresnek fel coachokat, hogy új beosztásba

kerültek, és ezt a szituációt nem tudják kezelni. Legfőképpen technikai kérdések merülnek fel, mint például hogyan osszon ki feladatot, hogyan kérjen számon, vagy hogyan növelje az együttműködést a kollégáival.

- A karrier célok elérése gyakran motiválja az embereket arra, hogy szakértőhöz forduljanak. Kiegészítés, stresszkezelés, változtatástól való félelem is okozhat olyan problémákat, amelyek megoldására coachhoz fordulnak az emberek.
- A sportolók teljesítményük növelésére szintén igénybe vehetnek coachingot. A sportolók és az üzleti szakemberek kiválasztása, tehetséggondozása hasonló elvek alapján történik. A sportolónál a cél a dobogó, az üzletembernél a kiemelkedő üzleti tevékenység. A sportolónál a profi sportból váltás a civil életre is gondokat okozhat.

Az is gyakran tapasztalható, hogy a „hozott probléma” nem egyezik meg a valós problémával. A beszélgetések során az is előfordul, hogy a coachee problémája meghaladja a coach kompetenciáit. Ilyenkor a felkészült coach nem vállalja el a felkérést, de javaslatot tesz pszichológus, pszichiáter felkeresésére.

Ön szerint mennyire elterjedt a coaching használata az állami intézményekben?

Többen azt felelték, hogy erre a kérdésre nincs igazán rálátásuk. Volt, aki azt is hozzátette, hogy több kliense is volt már ebből a szférából, és ezek az emberek nem mesélnek a vállalat coaching programjairól, valószínűleg azért, mert nem alkalmazzák azt.

A válaszokban látható, hogy kettévált a társaság véleménye.

- A válaszadók egyik része szerint Magyarországon egyre több olyan pályázat van, amely lehetővé teszi a coaching használatát az állami szférában. Mások úgy gondolják, hogy az állami szférában abszolút nem alkalmazzák ezt a módszert, pedig a magyar állami intézményekben folyó stresszes munka, kicsi mozgástér, lassan működő folyamatok, elavult, bürokratikus rendszer problémákat okoz, csökkenti a teljesítményt, így a coaching alkalmazása felettebb indokolt lenne. Azt a felvetést, hogy a coachingot az állami intézményekben a pénzhiány, vagy a módszer ismeretlensége miatt nem alkalmazzák, teljes mértékben elvetették. Úgy vélik, hogy a felsővezetők ismerik a coachingot. Az hogy alkalmazzák-e vagy sem, az a vezetők felfogásán múlik. A pénzhiány sem reális kifogás, hiszen a módszer

alkalmazásával valószínűleg jobb teljesítményre, produktívabb munkára tennének szert.

Méri-e, és mivel a coaching ülések sikerességét? Ennek alapján milyen arányban sikeresek az Ön által vezetett ülések?

A coaching sikerességének, hatékonyságának mérésével kapcsolatos kérdéseimre kaptam a legszerteágazóbb választ.

- Néhány coach úgy nyilatkozott, hogy szám adatokban nehéz mérni, talán nem is lehet, mivel ez egy önismereti út, ahol mindenkinek mást jelent a siker fogalma. Vannak olyan esetek, amikor a problémát megtalálják a közös folyamat során, de nem oldják meg, viszont különböző felmerült elakadásokat orvosolnak, amik már önmagukban változást indítanak el a coachee életében.
- A szakmában olyan is sokszor előfordul, hogy a coaching közben derül ki, az elakadások legyőzéséhez nem elég a coaching módszer. Ilyenkor a coach továbbküldi a kliensét a számára legalkalmasabb szakemberhez. A coach számára ez is egy siker, nélküle nem ment volna el például pszichológushoz, ő volt a „híd”, hogy rávezesse erre az útra. Az interjúk során a coachok azt is elmondták, hogy olyan nem fordul elő, hogy úgy megy el a coachee, hogy nem változott semmi az életében. Aki belevág ebbe a folyamatba, annak az életében változások következnek be. Lehetséges, hogy a fejlődést nem az ülések közben vagy rögtön utána észleli. Sokszor 1-2 hónappal, fél évvel az ülések befejeztével jelentkezik a változás. Ezek utánkövetések alapján derülnek ki. A közös munka után sokszor fennmarad a kapcsolat coach és coachee között, és egy bizonyos intervallum után adott visszajelzésen keresztül derül ki, hogy „új irányt vett” az illető élete: megtalálta álmai munkáját, vagy éppen élete párját.

A párkapcsolati problémák megoldásának sikerességét is nehéz mérni, ugyanis a pártalálásnál más tényezők is szerepet játszanak. Lehet, hogy csak később találja meg párját az illető, de ez is a coaching által elindított változások eredménye kapcsán történhet.

- Az egyik legegyszerűbb módja a coaching mérésének, a visszajelzések alapján valósul meg. Ezeket akár a folyamat közben, akár a végén kaphatják a coachok. Például az egy pozitív visszajelzés, hogyha a kliensek később más

problémákkal visszatérnek, vagy ismerősöknek barátoknak ajánlják, és az alapján érkeznek a kliensek. Vannak olyan coachok, akik ügyfeleinek csaknem 100%-a ajánlás útján érkezik. Naplóvezetési módszeren keresztül is lehet valamilyen szinten mérni a coachingot. Mindkét fél naplót vezet, melyben folyamatosan írják, merre halad a munka. A coachok úgy kezdik el a közös munkát, hogy előtte megállapodnak abban, hogy mi a cél, mit akarnak elérni. Ezért a célelérésén keresztül is mérhető a coaching sikeressége. Fontos, hogy a coach ne akarja jobban a sikert, mint a coachee. Az általam megkérdezett valamennyi coach sikeresnek gondolja munkáját. Ugyan vannak olyan ülések, amik nem zárulnak eredményesen, de a végeredmény a legtöbb esetben sikeres.

- A szakemberek szerint sikertelen folyamatokról abban az esetben beszélhetünk, hogyha a coachee kilép a folyamatból, úgymond „eltűnik”.

Milyen jövőt képz el a coaching módszernek?

Mindenki úgy gondolta, hogy a coaching egyre inkább közismert lesz, és egyre többen fogják igénybe venni. Várhatóan nagyobb teret fog nyerni a már sokszor emlegetett nyugati attitűd, illetve megváltozik a segítségkérés kultúrája. Az iskolákban nagyobb figyelmet fognak szentelni arra, hogy már fiatalon elsajátítsák a kommunikáció alapvető motívumait, így például a segítségkérést is. A mai turbulens világunkban szükség van a „gyors segítő megoldásokra”. Remélhetően növekszik majd a száma azoknak, akik úgy gondolják, szükség van erre, és hajlandóságot mutatnak a hasznos szolgáltatások kifizetésére.

- Az is elhangzott az interjúk során, hogy a coachok a piac letisztulását várják. Azok a botcsinálta coachok, akik szakmai képzettsége, elhivatottsága nem elegendő a tevékenység folytatásához, vagy továbbképzik magukat vagy a piaci szelekció következtében más szakmát választanak. Ehhez az kell, hogy a coaching komoly módszertani képzés után válhasson önálló szakmává.

Ön milyen coaching irányzatot követ?

Az interjúk során abba is betekintést láttam, milyen irányzatokkal dolgoznak a coachok. Ahogyan már korábban kifejtettem nagyon sok coachképző iskola van, ahol számos irányzatot tanítanak, eltérő módszerekkel, eszközökkel dolgoznak a szakemberek.

- Többen is említették az integrál szemléletet, amelyet több irányzat is követ. A szemlélet négy szempontból közelíti meg az egyén személyiségét: Az első az egyéni belső, ami az illető személyiségét jelenti. A második az egyéni külső, amely a kommunikációs és metakommunikációs elemekből épül fel. A harmadik a kollektív belső, amely azt érzékelteti, hol helyezkedik el az egyén a társadalomban. Az utolsó a kollektív külső, amely azt mutatja, hogy hogyan tud hozzájárulni a társadalom fejlődéséhez.
- Van olyan megkérdezett, aki az ontológiai coachinggal dolgozik. Ők a hangsúlyt az ontológia gyengítésére teszik. Mindenkinek van egy ontológiája, ami szerint látjuk a világot, amit a szüleinktől átveszünk: mit tartunk jónak, mit nem. Ha valakinek túl erős az ontológiája, nem tudja megvizsgálni több oldalról a felmerülő szituációkat, problémákat, nem tudja kívülről, tárgyilagosan szemlélni azokat, nem tud szemüveget váltani. A változás szempontjából az a jobb, ha valakinek gyengébb az ontológiája, mert akkor a szituációkat több szempontból képes megvizsgálni.
- Olyan coachsal is beszéltem, aki a proaktív irányzat mellett kötelezte el magát. Ennél az irányzatnál nem várják meg a probléma kialakulását, hanem megelőzik azt. Vannak indikátorok, amelyek megmutatják, mely területeken kell erősíteni a személyiséget, ahhoz, hogy az elakadások ne jöjjenek létre. A proaktív coachingban előrelátónak, a következetesnek kell lenni. Az interjúalany szerint nagyon megbízható területe ez a coachingnak.
- Van, aki azt vallja, hogy nem kötelezi el magát egyetlen egy irányzat mellett. A coachee személyiség típusától függ, hogy milyen módszerek segítségével dolgozik. Mindig olyan mellett dönt, amely segítségével a leggyorsabban, legkönnyebben a legjobb hatást tudja elérni az ügyfélnél.
- A kreatív valóságteremtés coaching a metafizika és a gestalt pszichológia alapjait használja fel. Elsődleges motívuma az, hogy a coachee ugyanúgy

viselkedik a magánéletben és az üzleti világban is.” A coachee nem más otthon, mint munkahelyén.” Ez az irányzat nem választja szét life coachingot a business coachingtól. Az egyik interjúalanyom szupervízió alapú coachingot alkalmazó coach volt. A coaching ezen típusa a folyamatokban hisz. Az irányzat lényege a coach elmondása szerint: „folyamatot csak folyamattal lehet rendbe hozni”. Jellemzője a holisztikus szemlélet, mely szerint a világ egy rendszer. Ebben a rendszerben sok kis rendszer létezik, mint például az ember. Az ember kapcsolatai és az általa képviselt eszmék és sorsa egymással kölcsönhatásban vannak és erre ő is hatással van. Hoz egy döntést, ami egy pillanat, de egy hosszú folyamat eredménye. Ez a döntés hatással lesz a környezetére, elindít egy változást, amit ő váltott ki, de ő is szenved el. A megkérdezett coach szerint „önmagában semmi sem szemlélhető, hanem mindig valamilyen összefüggésben nyer értelmet.”

Mi a véleménye az e-coachingról? Ön már használta, vagy a jövőben használni fogja?

Kutatásom arra a kérdésre is kitért, hogy mi a véleménye a szakmában dolgozóknak az e-coachingról.

- A legtöbben úgy vélekedtek, hogy az e-coachingnak nagy hiányosságai vannak a klasszikus coachinggal szemben. A sokszor emlegetett bizalom hiánya egy ilyen szituációban még erősebben megjelenhet. A személyes jelenlét elégtelensége miatt több olyan módszertől esnek el a coachok, amelyek hasznos motívumok lehetnek. Például módosult tudatállapotot nem lehet használni az e-coaching folyamán. A coach nincsen jelen térben csak virtuálisan, így ha megszakad a vonal, akkor a coachee egyedül marad a módosult tudatállapotban.
- Apróbb jeleket is elveszítenek a coachok a coaching ezen típusa alatt: metakommunikáció, testbeszéd, a személyes jelenlét, amely sokak szerint már maga egy gyógy mód. Volt aki, azt is felhozta ellenérvnek, hogy a változást elősegíti az is, hogy a kliens elkészül, elindul otthonról, elmegy egy olyan helyre, ahol a „megváltást” várja. Ha interneten keresztül történik a coaching, akár a coach, akár a coachee részéről a beszélgetés közben lehetnek

megszakítások, zavaró tényezők. Ezek pedig csökkentik a sikerességét az üléseknek.

- Az e-coaching ellen szóló érvek mellett azonban találhatunk számos olyan tényezőt, amely indokolttá teszi alkalmazását, mint például azt, hogy több emberhez képes így eljutni. Ezen kívül olcsóbb, mint a személyes találkozóan alapuló coaching, valamint olyan embereknek is lehetősége van használni, akik nagyon elfoglaltak, nincsen idejük arra, hogy személyesen találkozzanak a coachcsal. Sürgős tanácsadásra is alkalmas a módszer. Telefonon, e-mailen keresztül tudnak értekezni a problémáról, és a coach rövid időn belül segítséget tud nyújtani. Az e-coaching mellett szól, hogy a külföldön élő magyarok is igénybe vehetik ezt a szolgáltatást magyar coachokkal. Ezzel egy coach több időzónában tud dolgozni, így sokkal rugalmasabb a munkarendje. Sokan azt mondták, hogy sokkal hasznosabb az e-coaching, ha előtte volt 1-2 személyes találkozás is.
- Azoknak a klienseknek, akiket csak online coachingoltak, és utána volt rá lehetőségük, hogy személyesen találkozzanak és dolgozzanak a coachcsal, a visszajelzése az volt, hogy a személyes coaching és az e-coaching között jelentős különbség van az előbbi javára.

Összefoglalóan elmondható, hogy az e-coachinggal is lehet eredményeket elérni, de sok praktikus módszertől, eszköztől esnek el a coachok ezen a területen. Ezért általában nem szívesen használják, de van, hogy nincs más megoldás. A mai modern világban az e-coaching felhasználók száma nő, hasznos lehet, de inkább csak kiegészítő módszerként érdemes alkalmazni. Az egyik coach találóan így fogalmazott, amely jól kifejezi az e-coaching hátrányát a személyes találkozóan alapuló coachinghoz képest: „Attól függ, mit szeretsz, ha a levesporból készült levest szereted, akkor legyen. Ha meg azt, amit a nagymamád főz három és fél órán keresztül lassú tűzön, és az a húsleves, akkor nem fogod az e-coachingot választani.”

Mi a véleménye a peer coachingról? Ön már használta, vagy a jövőben használni fogja?

A coaching ezen fajtája még nem terjedt el igazán. Kevesen ismerik, és használják. Az interjú alanyok közül volt, aki hasznosnak tartja az oktatás területén: ösztönző hatása lehet a diákok aktivitására, a tanárok együttműködésére.

- A coach empatikussága, maximális támogatása mellett is jól alkalmazható. A peer coachingot két, vagy több hasonló elakadással küzdő coachee esetében használják, egymás segítésére. A módszert coachok között is használják. Az egyik coach segíti a másikat, aki valamilyen problémával küszködik.

Ön szerint milyen szerepet tölt be a coaching, hazánk sport világában?

Kutatásom utolsó interjúkérdésében arra tértem ki, hogy milyen szerepet tölt be a coaching hazánk sportvilágában, mivel ezen a területen nemcsak a fizikai, hanem a mentális edzettségre is szükség van. A sportcoach feladata az utóbbi típus „edzésében” jelenik meg. Az élsportolók gyakorlatilag ugyanazon a szinten vannak a technikai tudást illetően, sokkal inkább ott dől el a végeredmény, hogy ki tud a verseny napján jobban fejben koncentrálni, hogyan győzi le a stressz okozta akadályokat.

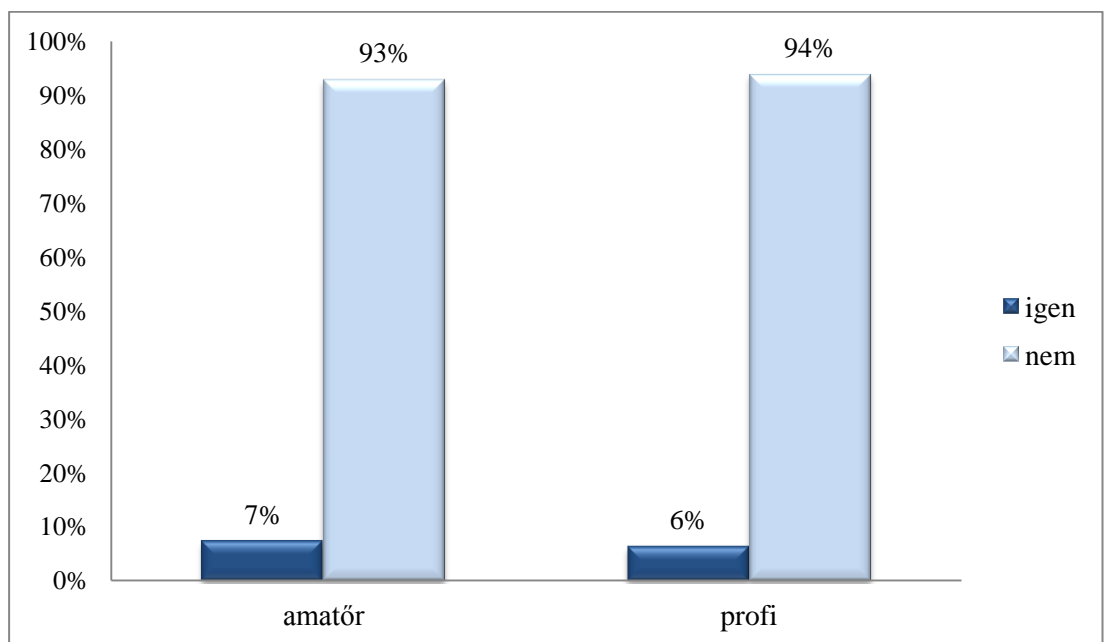
A sportcoaching annak ellenére gyerekcipőben jár, hogy maga a coaching a sport területéről indult el, hogy meghódítsa a világot. Újraeledése, elterjedése folyamatos, ma már számos coach foglalkozik a coaching ezen területével. Például a 2012-es olimpia előtt is hallhattunk olyan riportokról, hogy a sportolók mentális képzésével külön szakemberek, coachok foglalkoznak. Ezek a mentális képzések már korábban is jelen voltak a sport világában, csak nem beszéltek róla a sportolók és az edzők, mivel az edzők gyakran riválisuknak tartják a coachokat. A haladó felfogásban a coach ugyanúgy a felkészítő csapat tagja, mint az edző és a gyúró. Először az edzők hozzáállásán való változtatásra lenne szükség. Az edző attitűdjének központi szerepe van, amíg nem fogadja el a coachingot, mint a felkészülések, versenyek hasznos segítőmódszerét, addig a sportolók is így fognak gondolkodni.

Egy sportcoachcsal folytatott beszélgetésem során, a coach azt vallotta – talán némi túlzással –, hogy minden élsportoló „defektes”, ezen azonban sokat tud segíteni egy coach. A profi sportolók, ha sportcoachok, sportpszichológusok segítségével mentális képzésen vesznek részt, könnyebben felépítik önmagukat, és ezáltal sikeresebbek lehetnek. Én úgy gondolom, szükség van a sportban a coachingra. Mindezek mellett azt is érdemes megemlíteni, hogy a coaching a sportból származik. Az irodalmi áttekintésben bemutatam Gallwey munkásságát, aki a coaching módszert először a sportban dolgozta ki, majd ő maga vezette át alkalmazását az üzleti világba.

4.2. Kérdőív

A primerkutatásom második részében kérdőíves adatfelmérés végeztem, melyben olyan embereket kérdeztem meg, akik rendszeresen mozognak amatőr vagy profi szinten. A célom a kérdőívemmel az volt, hogy a piac másik oldalát, a felhasználókat is megkérdezzem a coachingról. Arra voltam kíváncsi, hogy a sportolók szerint mennyire terjedt el a módszer, mennyire ismeri ez a célesoport.

Ahogy már az interjúkból szerzett információim is mutatták, a módszert kevesen ismerik, és még kevesebben használják (3. számú ábra).



3. ábra A coaching ismertsége a profi és amatőr sportolók körében (saját szerkesztés)

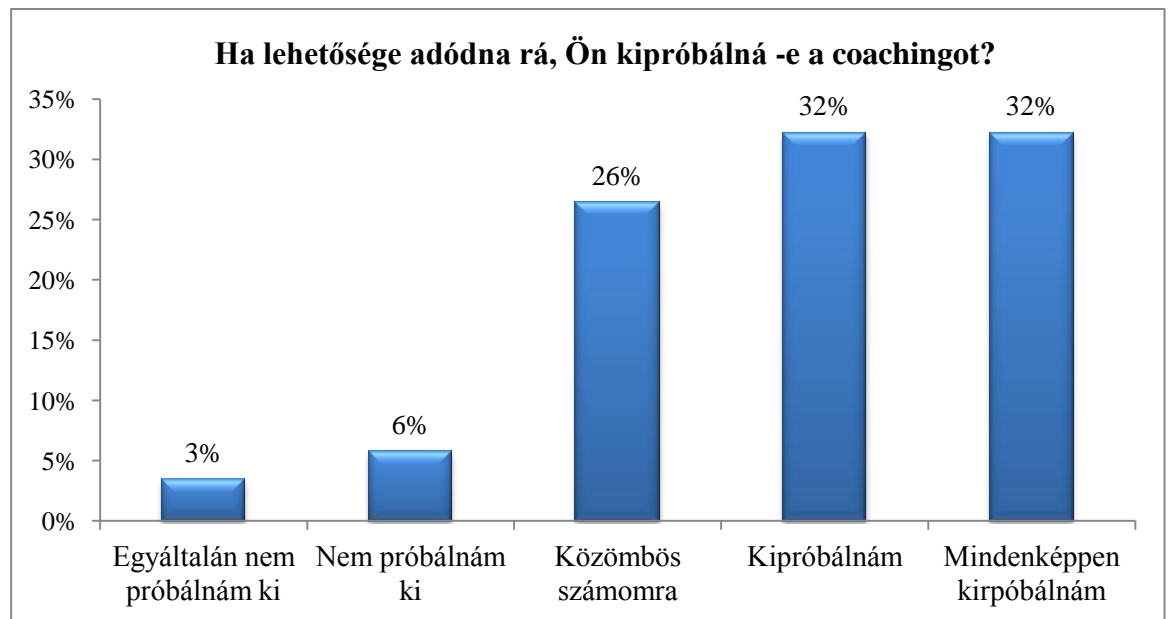
A válaszadók nagy százaléka nem vett még részt coaching folyamatban. 20-29 éves férfi korosztály között terjedt el a leginkább. Itt majdnem 40 %-os ismertségről beszélhetünk. A férfiak között a 40-49 éves korig is sokan ismerik. A nők közötti elterjedésnél a legnagyobb szám egyezik a férfiak imént említett korosztályával. A nők körében az idősebb korosztály egyáltalán nem találkozott a coachinggal, inkább a fiatalok között ismertebb.

Az amatőr és profi sportolók coaching használati szokásait is megvizsgáltam. A kérdőívet kitöltött profi sportolók és az amatőrök között nincsen nagy eltérés. Az amatőrök között 1%-kal ismerik többen a coachingot, mint a profik. Ezen adat valósága azonban kétséges, hisz amatőr sportolók jóval nagyobb arányban töltötték ki a kérdőívet, mint profi sportolók.

Azt is megvizsgáltam, hogy az amatőr és profi aktívan mozgók között ki vette már igénybe a coachingot. Az amatőrök közül 7 % vett részt coaching ülésen, míg ez a profiknál még alacsonyabb, 6%.

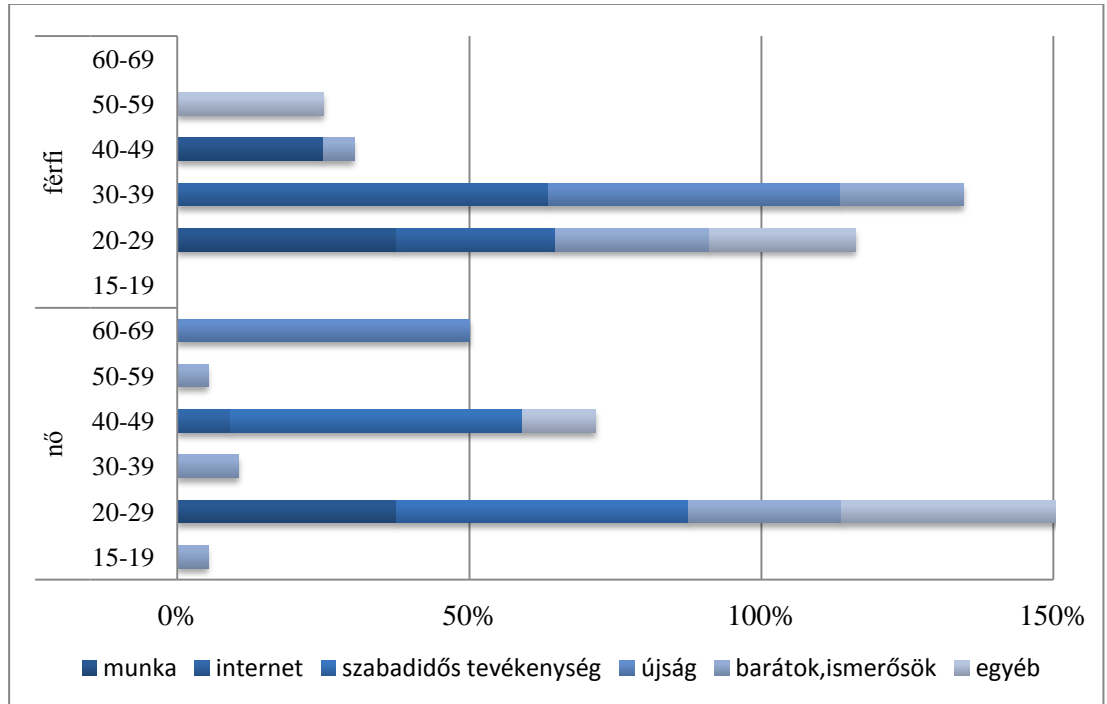
Ha a képzettségi szinteket és a módszer elterjedését vizsgálom, akkor a következő adatokat kaptam. Az alapfokú végzettséggel rendelkezők közül senki sem találkozott a coachinggal. A középfok- és felsőfokú végzettségű kitöltők kevesebb, mint 40 %-a ismeri a módszert. A doktori diplomát szerzők közül 50 %-os ez az arány. Ez utóbbi korosztály többsége már dolgozik, így a nagyobb arányú ismeret oka lehet az is, hogy a munkahelyen már találkozhattak a coachinggal.

A kérdőívekből azonban az is kiderült, hogy szívesen kipróbálnák. A kitöltők mindössze 9% véli úgy a jelen ismeretei szerint, hogy nem venne részt coachingon, több mint 60% viszont úgy nyilatkozott, hogy kipróbálná (4. számú ábra).



4. ábra A coaching iránti érdeklődés foka a sportolók részéről (saját szerkesztés)

A következő ábrából (5. számú ábra) azt is megtudhatjuk, hogy milyen forrásokból ismerik a coachingot a megkérdezettek.



5. ábra A sportolók coachingról szerzett ismereteinek forrásai (saját szerkesztés)

A legtöbben az interneten keresztül találtak a coachinggal, ők a 30-39 éves férfiak közül kerültek ki. Meglepő eredménynek tartom, hogy ezen kívül csak két másik korosztálynál jelenik meg a weben keresztüli találkozás a coachinggal. Ez a két korosztály a 20-29 év közötti férfiak és a 40-49 év közötti nők.

A következő leggyakrabban említett forrás az újság és a szabadidős tevékenységek. Többen a munka világából szereztek tudomást a coachingról. Ahogy már az interjú elemzésekor is bemutattam a multinacionális cégekkel érkezett Magyarországra a módszer, így nem csoda, ha többen a vállalati gyakorlaton keresztül ismerték meg. A nők között 20-29 és a 30-39 éves korig, illetve a férfiaknál 20-59 korig megfigyelhető ez a tendencia.

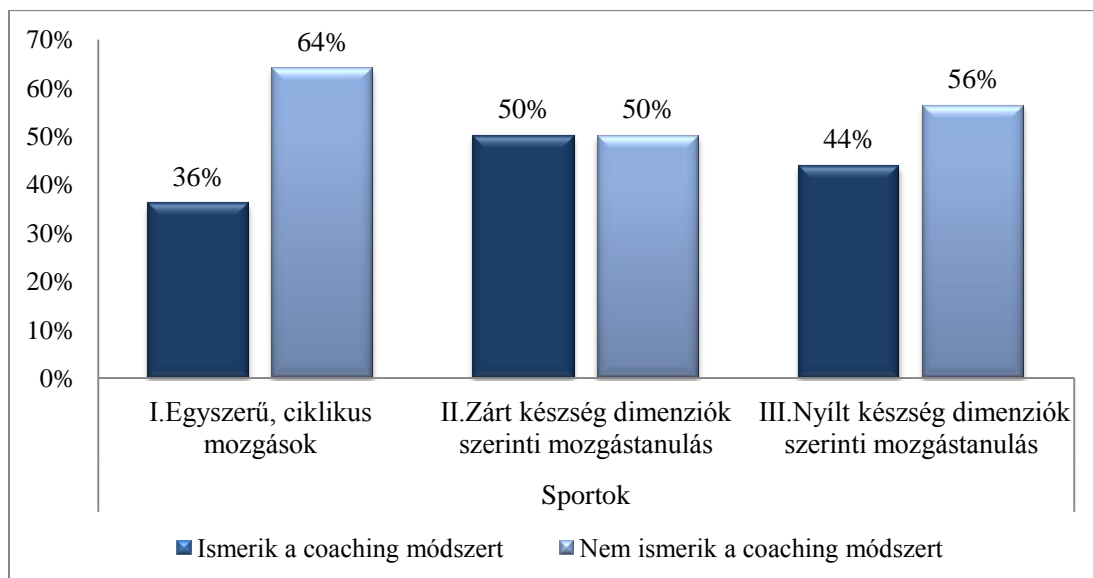
A legtöbb korosztályban az ismerősök, barátok általi terjedés jelenik meg, viszont az arányok alacsonyabbak, mint a korábban említett források. A legfiatalabb lányok között „szájról szájra” terjed a coaching. A környezetük által ismerik a 30-39, és az 50-59 éves nők illetve a 30-39 éves férfiak is.

A kérdőívben arra is rákérdeztem, hogy élt-e külföldön, és ott találkozott-e a módszerrel. A kitöltők közel 10 %-a találkozott külföldön a módszerrel. Ebből a 10%-ból többször említették Németországot és Angliát, de ezen kívül találkoztak a coachinggal Ausztráliában, Írországban, Olaszországban és az Egyesült Államokban is. A kitöltők között vannak olyanok is, akik éltek külföldön, de nem találkoztak a coachinggal más országokban, viszont Magyarországon igen. Az interjúk során elhangzott az, hogy vannak olyan magyar klienseik a coachoknak, akik külföldön élnek, de igénylik a hazai szakemberek támogatását. Ez tipikus példája az interjúk során tárgyalt e-coaching alkalmazásának. A kutatás során arról is kérdeztem a kitöltőket, milyen sportokat űznek. Ezeket a sportokat klaszterekbe vontam össze. A csoportokat mozgástanulás szerint állítottam össze, amelynek a lényege az, hogy a bizonyos sportban hogyan sajátítjuk el mozgásokat. Ebben a kategorizálásban három csoport létezik: egyszerű, ciklikus mozgások, többnyire filogenerikus, zárt készség dimenziók szerinti mozgástanulás, nyílt készség dimenziók szerinti mozgástanulás (Istvánfy, Cs. 2006).

Az egyszerű, ciklikus mozgások során az emberi fajra jellemző mozgásformákat végzünk, melyek genetikusan kódolva bennünk, mint a kúszás, járás, mászás, futás, ugrások. Ebbe a csoportba sorolhatjuk a futást, úszást, kerékpározást, evezést és alap aerobics gyakorlatokat (Istvánfy, Cs. 2006).

A többnyire filogenerikus, zárt készség dimenziók szerinti mozgástanulás lényege az, hogy itt betanult elemeket hajtunk végre belső jelzések alapján, a külső ingerek nincsenek hatással a mozgásra. Nem természetes mozgásformákról van szó, hanem bonyolult betanult elemekről. Ebbe a rendszerezésbe a bonyolult szertornagy gyakorlatokat, jégtáncot, torna jellegű sportokat, jógát és a táncot soroljuk (Istvánfy, Cs. 2006).

Az utolsó csoport a nyílt készség dimenziók szerinti mozgástanulás. Ennél a csoportosításnál nem a betanult gyakorlatot futtatom le. A külső ingerek hatása nagy szerepet játszik, sőt az határozza meg, milyen módon fogok mozogni. Ezek a külső ingerek az ellenfelet jelentik. Kézilabdát veszem példának. Nálam van a labda, az ellenfél kilép rám, így már nem a könyvekben leírt dobásformát alkalmazom. Az ellenfél beavatkozása miatt több variációból választhatok: tovább passzolom, kapura lövöm, cselt indítok (Istvánfy, Cs. 2006).



6. ábra A coaching ismerete a különböző mozgástanulás szerint (saját szerkesztés)

A két kérdést vizsgáltam a fent említett klaszterek között. Mennyire ismerik az egyes csoportok a coachingot, és mennyire veszik igénybe. Az első kérdés demonstrálásához egy ábrát (6. számú ábra) készítettem.

Az első és a harmadik csoportosítási rendszerben kevésbé ismerik a coachingot. Ennek az elsődleges oka, hogy a kitöltők között többen végeznek az I. vagy a II. csoportba tartozó sportokat. Az I. csoport adatait magyarázhatja az a tény is, hogy napjainkban nagy teret kap az aerobic, fitnessz és hasonló egyszerű ciklikus mozgás. Ezen kívül sokan választják ezeket a sportokat, megfizethetőségük miatt, azért mert a szabadban is lehet gyakorolni, nem kell hozzá sok eszköz, társaságban lehet végezni. Számos ilyen típusú sportprogrammal is várja Budapest a sportolni vágyókat, ami szintén egy motivációs eszköz lehet. Ezen sportok nagy elterjedtségének az oka az egészséges életmód trendé válásával is összefügghet.

A III. csoportosításban szereplő sportok állnak a második helyen. A labdás játékoknak nagy rajongótábora van. Ezeknél a sportágaknál is rengeteg rendezvény van: egyetemi bajnokságok, cégek közötti csaták, "öreg fiúk mérkőzések". Az a véleményem, hogy a II. klaszterbe helyezett sportokat kevesebben űzik. A kitöltők száma is alacsonyabb volt, mint a másik kettő csoportnál, ezért én úgy gondolom, hogy 50-50% nem reális eredmény. Ezzel szemben egy ellenérv lehet, hogy a sportok nagyon komoly koncentrációs készségeket, izomzatot igényelnek. Így lehetséges, hogy ők veszik a leggyakrabban igénybe a coaching szolgáltatást.

A II. csoportba tartozó sportágak közül sokat amatőr szinte nem is lehet űzni. A három klaszter közötti különbségek magyarázata az lehet, hogy az I. és a II.

csoportba tartozó sportágakat többen űzik, mint a II. kategóriába tartozóakat. Ugyanakkor az interjúkban elhangzottak alapján az egyszerű, ciklikus mozgásokba sorolható sportágak magyar kiemelkedő élsportolói ismerik és használják a módszert.

Azt is megvizsgáltam, hogy van-e összefüggés aközött, hogy minél többet mozog valaki, annál nagyobb arányban ismeri-e a módszert. Az I. és a II. csoport heti rendszerességgel mozog, hetente egyszer-kétszer minimum eljár sportolni. A II. csoport, akik a legjobban ismerik a coachingot hetente 3-4 szer mozognak. Nem vonhatjuk le azt a következtetést, hogy valaki minél többet sportol óraszámában, annál jobban ismeri a coachingot

Annak ellenére, hogy az amatőr sportolók között megjelenik a coaching ismerete, valószínűleg nem a sport világából tájékozódta a módszerrel kapcsolatosan, hanem sokkal inkább a munkából. Míg a profi sportolók a sport teljesítmény növelése által találkozhatnak gyakrabban vele. Megkérdezések alapján azonban az derült ki, hogy a profi sportolók többsége nem a sporton keresztül ismerte meg a coachingot, hanem ismerősök, barátok, munka vagy az internet révén.

A másik kérdésem arra irányult, hogy mennyire veszik igénybe a coachingot. A coaching ismeretségéhez képest, itt alacsonyabb adatok jöttek ki: az I. csoport 7%-a, a II. csoportból senki sem és a III. csoportból 10% vette igénybe.

Az előző ábra alapján megfigyelhető, hogy a II. csoportban ismerik a legjobban a coachingot, viszont ebben a kategóriában még senki sem vette igénybe. A III. csoportnál nem lehet ugyanezt elmondani. Itt 44% ismeri a coachingot, és 10%-uk már igénybe is vette. A legkevesebben az I. klaszterből találkoztak a coachiggal, de itt is 7%-uk már részt vett a coachingban.

Azokat is górcső alá vettem, akik már igénybe vették a coachingot. Ennek eredményeként az állapítható meg, hogy a legtöbben a szakmai fejlődés érdekében fordultak coachhoz és cégeknél találkoztak a módszerrel. Teljesítménynövelésre a kitöltők 33%-a használja a módszert. Úgy gondolom, hogy ez a munka és a sport területén is megjelenhet. Mint ahogyan az interjúkban is elhangzott a sport és a business területén történő hatékonyság növelés sok mindenben hasonlít egymásra. Magánéleti problémákkal a kitöltők 11%-a keresi fel a coachokat. Azt gondolom, hogy ez a nagyon kis arány, a bizalom hiányának, a sikerben való kételkedésnek köszönhető. Nehezen fordulunk támogatásért szakmai fejlődés, teljesítménynövelés miatt coachhoz. A magánéleti problémák megoldásához még személyesebb

kérdések kerülhetnek előtérbe, aminek orvosolásához erős bizalmi kapcsolat kialakítása szükséges.

5. Következtetések

H1: A coaching bár egyre ismertebb hazánkban, mégsem mondhatjuk, hogy széles körben elterjedt.

Mind az interjú, mind a kérdőívek alapján alá lehet támasztani ezt a hipotézist. A szakemberek, úgy gondolják, hogy az üzlet világában egyre jobban ismert, de a magán életben még nagyon kevesen veszik igénybe. A coaching jelentését még sok esetben homály fedi, kevesen ismerik. A kérdőív adataiból származó eredményekből azt láthatjuk, hogy a kitöltők 64%-a nem találkozott a coachinggal. Bizonyos rétegek, akik fordítanak időt és energiát az önfejlesztésre, azonban már ismerik.

A coaching divatszakmává nőtte ki magát. Számos coachképző intézmény van hazánkban, így a coachok száma napról napra nő. Viszont a hosszabb coach képzésektől kezdve, néhány 10 órás tanfolyammal is találkozhatunk a piacon, ami csökkenti a coach választék színvonalát.

Lassú terjedésének, alkalmazásának a legnagyobb oka a magyar felfogásban található. A magyarok nagyon nehezen bíznak meg egy szakemberben, illetve ritkán fordulnak segítséghez. Nagy százalékban úgy gondolják, hogy meg tudják oldani egyedül is az elakadásaikat.

H2: Hazánkban coachhoz elsősorban üzleti problémákkal fordulnak.

A kutatásom során ez a hipotézis is beigazolódott. A coaching nyugatról érkezett, a multikulturális cégek hozták be Magyarországra. Tehát a business szférában kezdett el ismerté válni, onnan kezd el lassan kibontakozni a life coaching is. Itthon már több cég vezérelvében szerepel a coaching használata. Egy interjúalany véleménye szerint már a nagyobb vállalatok 2/3-a használja a módszert. A kérdőív feldolgozásából is hasonló következtetések vonhatók le. Amikor rákérdeztem arra, hogy milyen problémákkal keresik fel a leginkább a coachokat, a legtöbb válasz a szakmai fejlődésre érkezett. Ennek oka az is lehet, hogy a coaching szolgáltatás ára drága. Ha munkahelyünkön vesszük igénybe a coachingot, a cég állja a költségeket, így nagyobb hajlandóságot mutathatnak az igénybevételre.

H3: A coaching folyamatának sikeressége közvetlen eszközökkel nehezen mérhető tisztán és objektív módon.

A coaching eredményességét számadatokban nehezen lehet mérni interjú alanyaim szerint. Ezt többek között cáfolja Dianna és Merrill Anderson (2005)

„Coaching that counts” című könyvükben, amelyben részletesen, példákon keresztül kifejtik a vállalatoknál a coaching által teremtett hozzáadott értéket (Anderson, D. and Anderson, M. 2005).

A megkérdezettek többsége a nehéz mérhetőséget azzal indokolta, hogy a siker szubjektív fogalom. A siker így mindenkinek mást jelent. Én úgy gondolom, hogy bármilyen pozitív irányú változás elérése már sikernek számít. A coaching egy önismereti út, a sikereket, eredményeket sokkal inkább egyéni szinten lehet mérni.

Az előzőeken kívül a visszajelzések, ajánlások mutathatják a coaching „eredményességét”. A legtöbb esetben a visszajelzések azt mutatják, hogy a kliens elindult a változás útján, melynek eredményei lehet, hogy nem a folyamat közben jelentkeznek, hanem később. Az interjúk során az is kiderült, hogy a legtöbb coach klienseinek nagy része ajánlás útján érkezik. Ha az emberek találnak egy olyan szolgáltatást, ami hasznos, és pozitív hatással van az életükre, akkor vissza fognak járni, illetve elmesélik másoknak. A válaszadók véleménye alapján a coaching sikerét számadatokkal nem igazán lehet mérni, de számos más tényező mutathatja a szolgáltatás eredményességét.

H4: A coaching módszer bár a sportból indult el, mégis szűkkörben és kevés sportágban használják.

A negyedik hipotézisemet is alátámasztják a kutatási eredményeim. Az interjúk alapján a coaching az úszás és a vízilabda terén ismertebb, míg a kérdőíveknél a zárt készséget igénylő mozgások csoportja ismerte a legjobban. Általánosságban elmondható, hogy a megkérdezett coachok egyetértettek azzal, hogy nagy szükség van a coachingra a sport területén is. A mentális jelenlét ugyanis épp annyira fontos szerepet játszik a sportolók életében, mint a fizikális kondíció. A sportpszichológia és a sport coaching segítségével nagy eredményeket értek el sportolóink. A pozitív példák ellenére még nem minden sportterületen ismert a coaching. A sportban való terjedését hátráltatja az a tévhit, mely szerint a coach az edző riválisa.

A coaching módszereket a sport területén fejlesztették ki. A következő években remélem, hogy egyre inkább elismerik és megismerik a sportban is.

6. Összefoglaló

Primer kutatásom célja az volt, hogy felmérjem hazánkban mennyire terjedt el a coaching, mennyien ismerik. Kíváncsi voltam a hétköznapi ismeretségre is, hogy kik használják, milyen problémákra és mennyire veszik igénybe a sport területén.

A kutatás előtt feltett hipotézisek közül három igazolódott be. Az első hipotézisemet, miszerint Magyarországon nem terjedt el a coaching módszer az eredmények által be tudtam bizonyítani. A második hipotézisemben azt állítottam, hogy a business coachingot nagyobb számban igénybe veszik. A harmadik hipotézisem csak részben igazolódott be. A coaching nehezen mérhető objektíven és tisztán. Az interjúk alapján igaznak tűnt az állításom, de egyes szakirodalmak felvetik a coaching számadatokban való mérhetőségét. Az utolsó hipotézisem is beigazolódott, mely szerint a coaching hazánkban csak pár sportterületen jelenik meg.

A primer kutatásom rávilágított arra, hogy Magyarországon kevés emberhez jut el a módszer, csekély azoknak a száma, akik igénybe veszik a coachingot.

A coaching sportban való megjelenése miatt kezdtem el ezt a kutatást. A kutató munkám hasznosnak bizonyult, mert segítségével választ kaptam több olyan kérdésre, amely rajtam kívül, számos coaching iránt érdeklődőnek szolgálhat tájékoztatásul. Rámutatott arra, hogy a megvizsgáltak körében nem ismerik a módszert, de többen hasznosnak gondolják. Fontosnak gondolom, hogy a sport minél több területén jelenjen meg ez a hasznos módszer. Ehhez viszont szükség van a coachok további kitartó munkájához.

Kutatásom során további kutatási kérdések merültek fel bennem. Érdekes felvetés az, hogy hogyan lehetne változtatni a magyar emberek hozzáállásán. Mi határozza meg azt, hogy a magyar emberek ennyire zárkóztak egy ilyen irányzattal szemben. Úgy gondolom, hogy ez egy több tényezős kérdés. Ennek a problémának az okát megtalálva a coaching nagyobb teret nyerne hazánkban is.

Az elterjedés növeléséhez arra is szükség lenne, hogy minél több ember ismerkedjen meg a módszer jelentésével. Hiszen ha hallanak is a coachingról,

és az ezzel elért eredményről, nem tudják, hogy mit is jelent maga a módszer. Fordulópontot lehetne elérni Magyarországon azzal, ha többet hallhatnánk a coaching jelentéséről. A módszerrel való találkozás nem jelenti azt, hogy tudják mit jelent a coaching folyamat.

A szakdolgozati témám választása által több emberrel ismerttettem meg a coachingot. Kutatásom során én magam is számos embernek magyaráztam el, hogy mi is valójában a coaching, és miért tud nekünk segíteni. Ezekért a tájékoztatásokért hálásak voltak a kérdőív kitöltői, és többen is pozitívan, lelkesen fogadták a coachingot.

A sportban való elterjedésében nagy előrelépés lenne, ha az edzők között élő hiedelem megszűnne. Az edzők elfogadnák, hogy ezek a módszerek hasznosak a fizikai edzés mellett.

Dolgozatom megírása kezdetén reméltem, hogy a coaching nem azok közé a tiszavirág életű menedzsment eszközök közé fog tartozni, amelyek „berobbanásuk” után néhány évvel háttérbe szorulnak, hogy egy új „divathullámnak” adjanak helyet. Úgy gondolom, hogy a coaching egy praktikus módszer. A coachok körének széles palettája lehetővé teszi, hogy mindenki megtalálhatja a számára megfelelő irányzatot, coachot.

A dolgozatom zárómondataihoz érve egyet értek Whitmore gondolataival: A coaching jelentése lehet, hogy majd a jövőben „eltűnik”, de módszerei beépülve megmaradnak (Whitemore, J. 2008).

7. Ábrajegyzék

1. ábra 4 P modell (Vogelauer, W. 2002. p.47).....	11
2. ábra Munkamodell: Probléma – ok – ötlet – ellenállás (Vogelauer, W. 2002. p. 54)	13
1. táblázat Coaching típusok (saját szerkesztés).....	15
3. ábra A coaching ismertsége a profi és amatőr sportolók körében (saját szerkesztés)	35
4. ábra A coaching iránti érdeklődés foka a sportolók részéről (saját szerkesztés)	36
5. ábra A sportolók coachingról szerzett ismereteinek forrásai (saját szerkesztés)	37
6. ábra A coaching ismerete a különböző mozgástanulás szerint (saját szerkesztés)	39

8. Mellékletek

8.1. Interjú

Ádám Anna vagyok, a Budapesti Gazdasági Főiskola harmadéves andragógus szakos hallgatója. A szakdolgozati kutatásomhoz kérem a segítségét, melyet a coaching módszer magyarországi jelenlétéről, elterjedtségéről és jelentőségéről írok.

1. Ön mit gondol, mennyire terjedt el hazánkban a coaching?
2. Mi a véleménye arról, hogy elegendő coach van-e a magyarországi kereslethez?
3. Mit gondol, mennyiben tér el a külföldi tendenciáktól a Magyarországon kialakult helyzet?
4. Ön szerint kik veszik igénybe gyakrabban a coachingot: magánszemélyek vagy inkább cégek?
5. Önt elsősorban milyen problémákkal, elakadásokkal keresik fel?
6. Ön szerint mennyire elterjedt a coaching használata az állami intézményekben?
7. Méri-e és mivel a coaching ülések sikerességét? Ennek alapján milyen arányban sikeresek az Ön által vezetett ülések?
8. Milyen jövőt képzelt el a coaching módszernek?
9. Ön milyen coaching irányzatot követ?
10. Ön szerint milyen szerepet tölt be a coaching, hazánk sport világában?
11. Mi a véleménye az e-coachingról? Ön már használta, vagy a jövőben használni fogja?
12. Mi a véleménye a peer coachingról? Ön már használta, vagy a jövőben használni fogja?

8.2. Kérdőív

Kedves kitöltő!

Ádám Anna vagyok, a Budapesti Gazdasági Főiskola harmadéves andragógus szakos hallgatója. A szakdolgozati kutatásomhoz kérem a segítségét, melyet a coaching módszer magyarországi jelenlétéről, elterjedtségéről és jelentőségéről írok. A kérdőív kitöltése 5-6 perc és anonim. Kitöltését és segítségét köszönöm.

1.Ön hány éves?

2.Neme:

Férfi

Nő

3.Milyen végzettséggel rendelkezik?

4.Szokott sportolni?

Igen

Nem

5.Ha igen, akkor amatőr vagy profi szinten?

6. Ön mit sportol?

7. Ha Ön sportol, milyen rendszerességgel szokott sportolni?

Naponta

Hetente 3-4 alkalommal

Hetente 1-2 alkalommal

Kéthetente

Havonta

Egyéb:

8. Ön találkozott már a coaching módszerrel Magyarországon?

Igen

Nem

8.Ha Ön még nem hallott róla, Ön mit gondol mit jelent a coaching?

9. Amennyiben Ön élt külföldön, ott találkozott- e a coaching módszerrel?

Igen

Nem

Nem éltem külföldön.

10. Ha válasza igen, melyik országban?

11. Ön honnan szerzett tudomást a coachingról?*

munka

internet

szabadidős tevékenység

újság

barátok, ismerősök

egyéb:

12. Ha lehetőség adódna rá, Ön kipróbálná- e a coachingot?

(1 = semmiképpen sem próbálnám ki, 5 = mindenképpen kipróbálnám)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

13. Ön igénybe vette már a coachingot?*

Igen

Nem

14. Ha Ön már volt coaching ülésen, mennyire tartja hasznosnak?*

(1 = egyáltalán nem tartom hasznosnak, 5 = nagyon hasznosnak tartom)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

15. Ha ön már volt coachingon, milyen problémára, helyzet megoldására választotta a coaching módszert?*

szakmai fejlődés

teljesítmény növelés

magánéleti helyzetek megoldása

egyéb:

16. Ha Ön már igénybe vette a coachingot, mennyire volt elégedett a módszerrel?* (1=egyáltalán nem voltam vele elégedett, 5= nagyon elégedett voltam vele)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9. Felhasznált irodalom

- Anderson, D. and Anderson, M. (2005). *Coaching that counts. Harnessing the Power of Leadership Coaching to Deliver Strategic Value*, Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford, USA. ISBN 0750675802
- Berg, I. K. and Szabó P. (2005). *Brief Coaching for Lasting Solutions*, W. W. Norton, New York, London. ISBN: 0393704726
- Besser-Siegmund, C. and Siegmund, H. (2011). *Wingwave-Coaching: Készségfejlesztés és stresszkezelés szelíd ráhatással*, Z-Press Kiadó Kft., Miskolc. ISBN: 9789639493568
- Dorothy E. , Siminovitch, A. M., Van E. (2006). The Pragmatics of Magic, The Work of Gestalt Coaching, *OD Practitioner* Vol. 38. No. 1, p. 50.
- F. Várkonyi Zs. (2006). Coaching és coaching szemléletű vezetés az üzleti világban. In Mészáros A. *A munkahely szociálpszichológiai jelenségvilága I. Egyének és csoportok*, Z-Press kiadó Kft., Miskolc, pp.498-521.
- Gordon, S. (2008). Appreciative inquiry coaching, *International Coaching Psychology Review*. Vol. 3 No. 1 March. ISSN: 17502764
- Hauser, H. (2013). Coaching és tranzakcióanalízis. In Járó Katalin *Felelősség és siker*, Háttér kiadó, Budapest, pp.147-160. ISBN978 615 5124 143
- Istvánfy, Cs. (2006). *Mozgástanulás, mozgáskészség, mozgásügyesség*, Plantin Print, Budapest. ISBN: 963 7166 58 0.
- Kelló, É. (2014). *Coaching alapok és irányzatok*, Akadémiai Kiadó, Budapest. ISBN: 9789630595308.
- Martin, C., (2001). *The Life Coaching Handbook: Everything you need to be an effective life coach*, Crown House Publishing Ltd, Wales. ISBN: 9781899836710
- Meier, D. (2013). *A coach hajónaplója: Személyes munkakönyv coachok számára*, Katterini Kft., Budapest. ISBN: 978-963-08-6172-4
- Parsloe, E. (1999). *The Manager as Coach and Mentor*, CIPD Publishing, London. ISBN 0852928033

Sárvári Gy, (2013). *A belső harcos útja: Coaching kézikönyv*, Sanoma Media Budapest Zrt., Budapest ISBN:978-963-9710-38-2

Schreyögg A. (2005). A coaching és potenciális funkciói. In Bagdy Emőke and Wiesner Erzsébet *Szupervízió*, Print-X-Budavár Kiadó, pp.237-256. ISBN:963 86545 5 4

Vogelauer, W. (2002). *A coaching módszertani ABC-je* KJK-KERSZÖV Jogi Kiadó Kft., Budapest. ISBN:963 224 664 0

Vogelauer, W. (2002). *Coaching a gyakorlatban*, KJK-KERSZÖV Jogi Kiadó Kft., Budapest. ISBN:963 2246659

Whitmore, J. (2008). *Coaching a csúcsteljesítményért*, Z. Press Kiadó Kft., Miskolc. ISBN:978-963-9493-41-1

Elektronikus források

Kenderesi Cs. Bárki számára elérhető online lehetőségek az üzleti életben, *Coachszemle* [online]. Elérhetőség: <http://coachszemle.hu/business/410-elerheto-online-lehetosegek-az-uzleti-életben> [olvasva: 2014.10.09.]

Kovács P. Új coaching trendek- E-coaching szoftverek és digitális egészség coaching, *Magyar Coach Szemle* [online]. Elérhetőség: <http://coachszemle.hu/hatter-87/432-uj-coaching-trendek-e-coaching-szoftverek-es-digitalis-egeszseg-coaching> [olvasva: 2014.10.05.]

Malciner M. P. (2014). Ha nem megy semmi, menj el coachnak!, *HR portál* [online]. Elérhetőség: <http://www.hrportal.hu/hr/ha-nem-megy-semmi-menj-el-coachnak-20140909.html> [olvasva: 2014.10.05.]

Peredi Á. and Ábri J. (2014). 4D a coachingban - arra koncentrálj, ami jól működik, *HR portál* [online]. Elérhetőség: <http://www.hrportal.hu/hr/4d-a-coachingban-arra-koncentralj-ami-jol-mukodik-20140429.html> [olvasva: 2014.10.05].

Szegedi J.(2013). Coaching szemléletű vezetés - mi haszna belőle a cégvezetőnek?, *HR portál* [online]. Elérhetőség: <http://www.hrportal.hu/hr/coaching-szemleletu-vezetes-mi-haszna-belole-a-cegvezetonek-20130919.html> [olvasva: 2014.10.09.]

Szegedi J. (2014). Miért tanulnak a coachingot HR-esek?, *HR portál* [online].
Elérhetőség: <http://www.hrportal.hu/hr/miert-tanulnak-coachingot-a-hr-esek-20140718.html> [olvasva: 2014.10.05].

