

A HR-menedzser, mint edző

A HR menedzser nem csak a vezetés hatékonyságát és dinamizmusát erősítheti a coaching módszerével. Magyarországon egy évtizede terjed, és talán mára túl trendivé is vált ez a fogalom.

Pillantsunk bele kicsit jobban a coaching adta lehetőségek részleteibe.

A dinamikus önfejlesztés személyre szóló menedzserei, a „coachok” változatos módszerekkel teszik versenyképesebbé a munkaerőpiac szereplőit, mindeddig elsősorban a vezető beosztásúakat. Eleinte Európában is csak az iparvállalatok felső vezetői élvezhették a coaching nyújtotta áldásokat, amely röviden egy felkészítő-tanácsadó szolgáltatásként jellemezhető a legjobban. Az HR menedzserek és a tanácsadók a coachingot

„A jó coach olyan sokoldalú tudással és képességekkel rendelkezik, mint egy ideális regényhős.”

ajánlották, alkalmazták a munkatársak képzésekor, hogy javuljanak az eladási mutatók, gyorsabban és körültekintőbben döntsenek, könnyebben kezeljék a konfliktushelyzeteket, és így tovább. Ezt a tevékenységet úgy határozhatjuk meg, mint a teljesítmény és a személyiség optimalizálásának programját, időben behatárolt felkészítéssel. Napjainkban túlünk nyugatabbra nemcsak a „nagyfőnökök”, hanem a középvezetők, sőt a munkatársak is egyre gyakrabban élnek a

coaching nyújtotta támogatással, amelynek létezik telefonos és internetes változata is.

Mivel bárki nevezheti magát coachnak, fontos, hogy aki ilyen segítséget akar igénybe venni, legyen tisztában az alapvető követelményekkel, mint coachee – azaz a coach „kliense” (lásd a keretes ismertetőben).

A nyolcvanas évek közepén Észak-Amerikából került át a coaching ilyen jelentésében a kontinensünkre, de talán nem

érdektelen, hogy a szót mi, magyarok tettük közkinccsé, hiszen a coach(man) eredetileg annyit tesz: kocs(i)s.

A nemzetközi nagyvállalatoknál olykor külön csoport foglalkozik a „mesteredzők” körének kiválasztásával. A későbbiek folyamán ebből a „mesteredző” csoportból választják ki a feladatnak és a célszemély igényeinek leginkább megfelelő coachot.

A jó coach olyan sokoldalú tudással és képességekkel rendelkezik, mint egy ideális regényhős.

Ide tartozik a szociális, pszichológiai hozzáértés, a vállalati élet ismerete, az empátia, a diszkréció, a hitelesség, a konfrontációkészség, az elfogulatlanság – és még sorolhatnánk. Különösen fontos, hogy a coach ne csak figyelmes hallgató legyen, hanem lényegbevágó kérdéseket is tudjon feltenni.

Az utóbbi pár évben Magyarországon a fentieknek megfelelően – nagyon helyesen – a HR-menedzserek tevékenysége kiegészült a coaching munkával, hiszen ők azok, akik a legjobban ismerik az egyes munkatársak igényeit, fejlesztendő területeit és náluk koncentrálnak a különböző szintű információk. Egy új pálya, egy új pozíció körvonalazódik ezáltal: a HR vezető, mint „supportcentrum”.

A HR szakember ma már a kisebb és a középvállalatoknál is elengedhetetlen szereplővé vált. A vezetés mint szemléletformálóra tekint rá, a munkatársak pedig az érdekérvényesítés, a személyes karrier támogatóját látják benne. Megkockáztatjuk még azt a kijelentést is, hogy egy jó HR-es a szakszervezeti módszereket is alkalmazni tudja, hiszen a HR

Coaching

„Személyközpontú tanácsadási és patronálási folyamat, amely nemcsak szakmai, hanem személyes tartalmú is lehet, és korlátozott ideig tart” – írja a coachingról egy német szakember, Christopher Rauen. A pontosításhoz számos ismertetőjegyet sorol fel, íme néhány fontosabb: A coaching önkéntes és bizalmas. Feltétele a kölcsönös elfogadás és jó viszony (coach és kliense közt), nem pedig egy szolgáltatás pusztá végrehajtása.

nem mentes a főnöki és bizalmasi szerep ötvözésétől.

A pillanat és az igények együttállása azonban nem jelenti azt, hogy minden HR-munkatárs elfogadottsága olyan lenne, ami alkalmassá teszi őket a coach szerep betöltésére. A személyes elhivatottságon túl vezetői támogatásra és megfelelő képzettségre is szükségük van. Vannak úgynevezett született edzők és vannak, akik azzá válnak, mert nyitottak a módszerből és a pozícióból fakadó lehetőségekre.

A HR-munkatárs, aki egyben edzővé is vált, elengedhetetlen támasza a szervezet jövőjének.

Atrois Training and Consulting Kft.
www.atrois.hu

Természetes jelenlét

A coaching célja nem az, hogy felkínálja a helyes megoldásokat a vezetők, coacholtak részére, hanem hogy megadja azt a támogatást, amire az önálló megoldások létrehozásához szükség van. Érvényes a mondás: csak te tudod megcsinálni – de lehet, hogy nem tudod megcsinálni egyedül. A jó coachingfolyamat nem a helyes válaszokkal, hanem a helyes kérdésekkel éri el célját.

A coaching számos eszközzel érhet célt, de mind közül a legalapvetőbb a coach és a coacholt között kialakuló, bizalmos alapuló emberi kapcsolat. A coaching folyamatába ugyan-

akkor bevonhatók olyan külső eszközök vagy technikák, melyek támogatják a közös munkát. Az angolszász területen már komoly hagyományokkal rendelkezik a tapasztalati tanulás outdoor eszközeinek felhasználása a coachingban. A négy fal közt végzett coachingfolyamatban két olyan tényező van, amellyel egészen biztosan számolni kell: a coacholt és a coach. Amikor a coaching szabad terepre kerül át, a természet mint önálló entitás maga is szerepet kér. Hol egy ritka madárfaj példányának látogatása, hol egy váratlanul felbukkanó vízisikló, hol az időjárás hirtelen változása, hol egy elénk táruló ter-

mészeti kép nyújt fontos szimbólumokat és eszközöket. Ezekre, és rájuk adott reakciókra mint az eredeti coaching megállapodás szellemében végzett fókuszált munka részeként is tekintünk, olyan fejlesztő kérdésekként, melyek a coacholt számára fontos témákat szolgaltatják meg. Hogyan hat rám az időjárásnak, a körülményeknek az elvárttól eltérő, hirtelen változása? Mi ragadja meg a figyelmem, mi térít el a céltól? Mi segít a célomhoz híúnek maradni? A természet mint önálló eszköz a hozzáértő coach támogatásával olyan fejlődési lehetőségeket nyit meg, amelyek hagyományos keretek között csak nagyon nehezen

megközelíthetőek. Péter esetében a magasság, a természet csendesen intenzív jelenléte, a fizikai kihívás és a coach bizalmát sugárzó személye egyszerre teremtette meg azt a közeget, amelyben képes volt valódi fejlődést elérni. A támogatás megfelelő formái és a fejlődéshez szükséges témák egyetemességük mellett is mindig egyediek. A sikeres folyamat sokoldalúan képzett, odafigyelő coach jelenlétét feltételezi, e folyamat kimenetele pedig a munkájában és kapcsolataiban teljesebben működő személyiség.

Bálint Simon
AHA! Outdoor