

# Tartalomjegyzék

Előszó	6
Köszönetnyilvánítás	7
A magyar kiadás előszava	8
1 Bevezetés	11
2 Alapelvek	21
3 A szerződés megkötése	35
4 Megcélzott jövő	47
5 Mi az, ami már működik?	69
6 Skálák	90
7 Egy ülés befejezése	110
8 A második és az utána következő ülések	125
9 Vissza a munkához	146
10 A vezető-coach	176
11 Utószó	196
Függelék: Megoldásközpontú kérdések	201
Irodalomjegyzék	207
A kimaradt fejezet: A legjobb formád	210



# 1

## Bevezetés

### A kezdet

A Milwaukee Brief Családterápiás Központ terapeutáinak egy csoportja 1986-ban megjelentetett egy tanulmányt, mely egy új és forradalmi munkamódszer kezdő lépéseit körvonalazta (de Shazer és társai, 1986). A csoport, amelyet Steve de Shazer és Insoo Kim Berg vezetett, több forrásból – mint például a családterápia, Milton Erickson hipnózison alapuló terápiás módszere, a buddhizmus és a filozófus Ludwig Wittgenstein munkája – táplálkozva egy olyan problémamegoldó megközelítést fejlesztett ki, amely a tradicionális gondolkodást a feje tetejére állította.

Nehéz túlértékelni azon változások mélyreható jelentőségét, amelyek de Shazer újrafogalmazásából következtek az addig elfogadott igazságokról, amelyeken korábban a legtöbb terápiás tevékenység alapult. A terapeuták általában feltételezték, hogy szükséges megismerniük a probléma természetét, amellyel az ügyfél a terápiára érkezett, és még érteniük is kell ahhoz a problémához valamennyit ahhoz, hogy terápiájuk hatásos legyen. Ezzel szemben de Shazer azt állította, hogy a terapeutának először csak arra kell koncentrálnia, hogy felfedezze: az ügyfél miből fogja tudni, hogy a problémája megoldódott, másodsor pedig arra, hogy mi az, amit már tett is ezért. A terápiás folyamatot, amelyet tipikusan a *problémától* való eltávolodásként értelmeztek, de Shazer a *megoldás* felé való haladás folyamataként értelmezte át. Ez alapvetően kérdőjelezte meg a terapeuta szakértelmének természetét, amelynek nagy része tradicionálisan azon az állítólagos képességen alapult, hogy meg tudja érteni, mi okozza a problémákat az ügyfél életében. A professzionális terapeuta a képzetlen szemek elől rejtett világ



## A problémától a megoldásig

Ezek az egyszerű és mégis alapvető gondolatok vezettek annak a terápiának a kifejlesztéséhez, amely megkérdőjelezett számos, a terápiás folyamatról régen elfogadottnak tekintett vélekedést (George, Iveson és Ratner, 1999). A megoldásközpontú brief terápia ahelyett, hogy a problémákat akarná megérteni és megoldani, az ügyfél megcélzott jövőjének részletes felfedezésével dolgozik. Egy olyan jövőbeli helyzet leírásával, amikor a probléma már megoldódott, és annak a meghatározásával, hogy mi az, amit az ügyfél már tesz, azon dolgok közül, amit a vágyott jövő elérésekor fog. Esetek ezreinek sikeres megoldása, köztük olyanoké, amelyek addig reménytelennek bizonyultak, erősítette azt a meggyőződést, hogy mindenkinben megtalálható egy másik lehetséges jövő, és mindenkinek megvannak az erőforrásai.

A megoldásközpontú brief terápia és a megoldásközpontú coaching lényege tehát:

- erőforrásokat kell keresni a hiányok keresése helyett,
- a lehetséges és megcélzott jövőt kell felfedezni,
- azt kell felkutatni, mi az, ami már most hozzájárul ennek a jövőnek az eléréséhez,
- az ügyfelet úgy kell kezelni, mint aki a saját életének a szakértője minden szempontból.

## A terápiától a coachingig

A terápiás modell coachingmodellé való átalakulása kezdetben egy fokozatos folyamat volt. A munka sok ember életének jelentős részét teszi ki, ezért elkerülhetetlen volt, hogy a kapcsolatok és a munkahelyi fejlődés sok terápiás beszélgetésnek képezte részét. Néha az ügyfél a BRIEF-ről a vállalati pletykákból hallott, és már speciálisan munkahelyi dolgokkal kapcsolatban keresett meg minket. A terapeutának nincs különbség – munka vagy magánélet –, a beszélgetés lefolyása ugyanaz.

Egy másik hatás, ami a coaching kialakulásához vezetett, azoknak a szakmai fejlődése volt, akiket a megoldásközpontú megközelítés szerint képeztek ki, és akik terápiás képességeiket más területeken is hasznosnak

oldásközpontú coaching és a terápiás megfelelője közötti összefüggésről: megkülönböztethetetlenek egymástól, és ez jól van így. Nincs olyan kérdés, amit meg lehet kérdezni egy coachingüléson, és ne lenne ugyanúgy helye egy terápiás ülésen is és fordítva. Ez nem jelenti azt, hogy minden ülés azonos, inkább azt, hogy a coaching- és a terápiás ülések ugyanazokat az alapelveket követik, és majdnem mindig ugyanazzal a kérdéssel kezdődnek. Az egyetlen észrevehető és előre jelezhető különbség már az első válaszban megtalálható. Valószínűbb, hogy egy coachingügyfél az ülés célját a pozitív kimenetben látja: abban, hogy jobban tud koncentrálni a munkájára vagy egy adott feladat befejezésére. A terápiás ügyfél ellenben hajlamosabb a negatív eredményre koncentrálni, mint amilyen például egy probléma megszűnése. Egy-két kérdésen túl azonban – ahogy a lenti példában a két ülés átirata is igazolja – csak a tartalomban van jelentős különbség; mindkettő ugyanazon folyamat szerint zajlik.

Harold nagyon sikeres senior felső vezető volt, aki karrierváltásként a coachcsá válást fontolgatta, és meg akarta kóstolni, milyen az „íze”.

*Coach:* Akkor, Harold, mi a legmerészebb reménye ennek az ülésnek az eredményét illetően?

*Harold:* Chris, lehet, hogy ez egy kicsit furcsán hangzik, mivel engem mindig nagyon magabiztos embernek láttak – és bizonyos mértékig annak is kell lennem az alapján, amit elértem –, de az igazság az, hogy én nem mindig érzem magamat magabiztosnak, ezért azt szeretném, hogy több önbizalmam legyen.

*Coach:* Milyen különbséget jelentene ez ön szerint?

*Harold:* Nagyon nagy különbséget!

Carolnak a terápiát az önkormányzat lelki egészséggel foglalkozó csoportja javasolta, mely „komoly és tartós betegségben” szenvedő betegekre specializálódott.

*Coach:* Akkor, Carol, mi a legmerészebb reménye ennek az ülésnek az eredményét illetően?

*Carol:* Nem igazán tudom. Nem vagyok biztos benne. Egész felnőtt életemben mély depresszióban éltem, szóval talán ha ezzel tudna valamit csinálni. Nem szeretnék állandóan depressziós lenni.

akarták, hogy a gyerekek egy szerintük nem igazságos társadalomban nőjenek fel. Letelepdedtek egy új országban kevés pénzzel, kevés tulajdonukkal és a korábbi hivatásuk elismertethetősége nélkül újrakezdték az életüket, és néhány év alatt újra felépítették karrierjüket és jólétüket. Azután egy új törvény a választott országban ismét távozásra készítette őket, ezúttal Nagy-Britanniába. Még egyszer mindent újra kellett kezdeni, de ezúttal Maria férje összeomlott mind fizikailag, mind mentálisan. Mivel nem volt elégedett az orvosi kezeléssel, Maria maga kezdett kutatásba; férjét képes volt sikeresen meggyógyítani, és éppen ott tartott, hogy publikáljon egy át-törést jelentő könyvet erről. Maria mint egy szegélynivaló hibát mutatta be döntését, hogy országról országra vándoroltak, lényegében önző okokból, ami azután férjének betegségéhez, fiának bizonytalanságához és a család viszonylagos szegénységéhez vezetett. Ez a beszámoló körülbelül 20 percig tartott. A coach ezután megkérdezte Máriát, hogy hallgatja-e a BBC4 rádió Nők órája című műsorát, amire ő azt válaszolta, hogy igen. A coach ezután azt kérdezte, „Ha idefelé jövet hallgatta volna az adást az autórádió, és hallotta volna, hogy egy asszony elmond egy történetet; azt, amit ön nekem most elmondott, mit gondolna róla?” Maria gondolkozott néhány pillanatra, majd ezt mondta meglehetősen egyértelműen: „Azt gondolnám, hogy hihetetlenül csodálatos nő!”. A rossz anya és a kudarc nézőpontjából Maria az ő saját hibájából elindított hosszú történetet látta, mely kockára tette az egész családja jövőjét. A rádióban megcsodált nő helyzetében látott egy családot, mely kész arra, hogy talpra álljon és számítson; egy családot, mely a társadalmi felelősséget a személyes gazdagság elé helyezi, és egy családot, mely hibákat követ el, de kiheveri és újra talpra áll.

Az egész beszélgetés alatt a coach nem fogalmazott meg független véleményt Mariáról. Ehelyett kérdéseket tett fel, és azokat a válaszokat követte, amelyek leginkább a család folytatódó irányába látszottak mutatni.

## Összefoglalás

- A megoldásközpontú coaching egy beszélgetéses folyamat, és a társasági beszélgetésekhez annyiban hasonló, hogy szintén függ az egymásra következő és a körköröség (egymásra épülés) ikerszabályaitól.



# Függelék

## Megoldásközpontú kérdések

### **Problémamentes beszélgetés**

- Nagyon keveset tudok önről azon a kicsin kívül, ami idehozta.
- Mit lenne kedve elmondani magáról? Mi az, ami érdekli önt?
- Mit szeret csinálni?
- Miben jó különösen?
- És a családja?
- Hogyan írná le önt a legjobb barátja?

### **A megbeszélés előtti változás**

- Gyakran előfordul, hogy az időpontegyeztetés és az ideérkezés között az emberek már észrevesznek valamilyen változást. Milyen változást vett ön észre?

vagy

- Mi ment az utóbbi időben már úgy, mint szeretné?

### **Egy közös szerződés kidolgozása**

- Mi a legszebb reménye a beszélgetésünk eredményével kapcsolatban?
- Honnan fogja tudni, hogy a beszélgetésünk hasznos volt az önnek?

