

A COACHING-GAL ROKON ESZMERENDSZEREK – AVAGY A BOLDOGSÁG TITKA

Dr. Kunos István

kvalifikált coach, intézeti tanszékvezető, egyetemi docens, Ph.D.

Miskolci Egyetem, Vezetéstudományi Intézet

szvkunos@uni-miskolc.hu

Similarities in coaching and orientational philosophies are obvious. Both of them apply gentle methods to reach enlightenment. They are built on general experiences originate in practice. Both coaching and orientational philosophies use active listening, give examples and ask the right questions, neither directing nor telling what to do.

Getting acquainted with orientational philosophies we can start thinking on how could we consciously adapt and apply concrete methods in coaching. "The more simple it is the better it is." I am convinced, that behind each coaching goal is mostly only one reason, the aim of happiness. If we try to reveal what makes us happy and why, then we can find the simplest – and fastest – way to reach the right goal.

So, using the above mentioned parallel examination of two disciplines – I believe – we can add a powerful tool to coaches trying to help others as effective as they can.

Már régóta úgy gondolom, hogy a különböző tudományterületek, filozófiák és életfelfogások újszerű, az eddigiektől eltérő nézőpontú elemzésével, a mindenféle kritikát nélkülöző – az adott vallási és egyéb meggyőződést kis időre félretevő – sajátos megközelítésével, a hasznosítható elemek és összefüggések kiemelésével, majd szintézisével sokszor komoly hozzáadott érték teremthető.

Az alábbi sorokat a coaching és a keleti filozófiák ekképp történő összevetésének szentelem azzal a céllal, hogy elsősorban a coaching világában új szemléletmódot, hozzáadott értéket teremtsék.

ELVI ÉS MÓDSZERTANI ROKONSÁGOK

Azt hiszem sokan egyetértünk abban, hogy a coaching egy világos, jól megszerkesztett, keretrendszerbe foglalt, gyakorlatorientált tudományterület. A mára sokak számára hozzáférhetővé tett – bőséges módszertani repertoárt is felsorakoztató – folyamatmodellek alapja, eszmerendszerének felsőbbrendű céljai számomra bizonyos szempontból sok hasonlóságot mutatnak más, például keleti „eszmerendszerekkel”

(például a buddhizmussal), metodikáját tekintve pedig a kötetlen fantáziaserkentő módszerekkel.

Utóbbi esetben a coach hasonlóan viselkedik mint egy „brainstorming”-ot levezető moderátor, akinek a személye mondhatni mindvégig a háttérben marad. Nem egy exhibicionista módon viselkedő, elsősorban önmagát a középpontba állítani kívánó személy, aki megmondja, hogy mi a teendő. Ebből a szempontból sokkal inkább másodlagos szereplő, aki információt gyűjtve segít, mintegy metodikai és szocio-emocionális támogatást nyújtva ahhoz, hogy ügyfele a „megvilágosodás” útjára lépve önmaga fedezze fel a célja(i) eléréséhez vezető utat.

Az előbbivel való rokonságot pedig abban látom, hogy eszmerendszereiket tekintve megfigyelhető a különféle iskolákban és korszakokban alkotó „mesterek” üzeneteinek összegyűjtése és alkalmazása. a taoista, hindu és a buddhista hagyományban is a mester, nem konkrét megoldással szolgál a tanítványnak, - akár a coach a kliensnek – hanem megmutatja az utat, ahol a kérdező rátalálhat a neki szóló válaszokra.

Mindkét „eszmerendszer” legfőbb célja a megvilágosodás, a harmónia, a fejlődés kiteljesítése, úgy a kisebb entitások, mint a társadalom szintjén értelmezve. Ahogy a buddhizmus sem tartozik az „agresszív” vallások közé – megmutatja magát, de nem ír elő, nem kér kizárólagosságot –, úgy a coaching sem ilyen a maga nemében. A párhuzam megvilágításához íme néhány buddhista gondolat:

„Az ember nem vág neki a Himalájának anélkül, hogy gondoskodna egy vezetőről, aki ismeri az évszázados utakat.”

Jack Kornfield [1]

„Életünk legfontosabb dolgai nem rendkívüliek vagy grandiózusak. A legfontosabbak azok a pillanatok, melyekben úgy érezzük, hogy valaki megérintett.”

Jack Kornfield [1]

„Érzelmekhez való viszonyunk az, ami leláncol, vagy felszabadít bennünket.”

Jack Kornfield [1]

„Hibás kérdést fel nem tenni annyit tesz, mint ébernek maradni. Mindez feltételezi többek között a kellő visszafogottságot, valamint hogy észrevegyük, mit mondjunk és tegyünk.

Minél inkább összefüggéseiben figyeljük érzelmi reakcióinkat és megismerjük működésüket, annál könnyebb tartózkodnunk tőlük. Így az éberség, a lassítás és annak felismerése, hogy mi történik körülöttünk, életmóddá válik.”

Pema Chödrön [1]

„Mindenki maga irányítja a sorsát;
Mi magunknak kell megteremtünk boldogságunk okait.
Csak mi tartozunk ezért felelősséggel, senki más.”

XIV. Dalai Láma [1]

„A valódi boldogság eléréséhez szükség van a világra vetett tekintetünk és gondolkodásmódunk megváltoztatására.”

XIV. Dalai Láma [1]

A BHUTÁNI ÉLETSZEMLELET

Bhután Ázsia délkeleti részén fekvő ország; a Himalájától keletre helyezkedik el. Területe kb. Magyarország felét teszi ki. Földünk egyik legelzártabb országa. Óind eredetű nevét („szélen fekvő ország”) Tibet-határvidéki elhelyezkedésének köszönheti. Felszínének nagy része magas hegyvidék, déli része alacsonyabb, medencékkel tagolt, erdős dombvidék.

Bhutánt a 17. században kezdte egyesíteni és új területek megszerzésével Tibettel szemben megerősíteni Ngawang Namgyal, aki maga alatt két vezetői pozícióra választotta szét a spirituális és vallási irányításért felelős főapát (Je Khenpo), valamint a világi vezető (desi) szerepét, a teljhatalmat megtartva magának.

Bhután egészen 1907-ig ezáltal, mint részleges teokrácia működött. Akkor az addigi hadurak közötti harcokból győztesen kikerülő és a brit korona által is elismert Ugyen Wangchuckot választotta a többi területi vezető Sárkány Királynak (Drukpa Gyalpo) és ezzel kikiáltották a bhutáni királyságot. (Bhutánt már a középkortól a Mennydörgő Sárkány Birodalmának tartották, innen az elnevezés.) A harmadik király, Jigme Dorji Wangchuck az 1960-as években kezdte meg az ország modernizációját, többek között megszüntette a szolgaságot, adórendszert vezetett be, szövetségre lépett Indiával már Tibet megszállása előtt. Bhután nemzetközi vérkeringésbe kapcsolásának jegyében megalakult a bhutáni posta, az ország 1971-ben belépett az ENSZ-be, de a valóságban továbbra is elzártan működött. Ezen a jelenlegi király édesapja, az 1972-ben 16 évesen trónra kerülő Jigme Singye Wangchuck változtatott, aki egyben a bruttó hazai boldogság eszméjének megteremtője is. A korai hatalomra kerüléstől megfáradt király 2005-ben fiát, Jigme Namgyal Wangchuckot jelölte a trónra, aki apja utasítására még hercegeként megkezdte az ország demokratikus rendjének kialakítását és 2006-os koronázását követően 2008-ban kiírta az első országgyűlési választásokat, amely során az első demokratikus alkotmány is megszületett.

Jelenleg Bhután közjogi szempontból alkotmányos monarchia. Ettől függetlenül minden lényegi kérdésben az ifjú király mondja ki a döntő szót és ez a bhutániak számára úgy tűnik megnyugtatóbb, mintha valós parlamenti törvényhozási és demokratikus végrehajtói rendszer működne. Néhai barátunk, amikor a kilencvenes években kisebb méretű, a szocializmusban lerobbant észak-magyarországi kastélyának megvásárlása és annak felújítása után birtokba vette szerzeményét, arra a kérdésre, hogy mit szólnak a falubeliek azt válaszolta, hogy "semmit, megnyugodtak, mert visszatért a földesúr". (Ja, kérem azt senki nem mondta el nekünk az iskolában, számtalan sikertelen szabadságharcunk tanulmányozása közben, hogy az emberek nem a szabadságra, csak annak illúziójára vágynak és a szabadsággal is úgy vannak, mint mindennel, hogy csak akkor becsülik meg, ha - sikeresen - megküzdöttek érte.)

Bhután mára sikeresen lépett elő évszázadokon át tartó elszigeteltségéből, miközben megtartotta hagyományos értékeit és fejlődését teljes mértékben az emberekkel és természeti környezettel összhangban álló fejlesztések révén érte el.

Miközben minden második, az utcán szembejövő kezében mobiltelefon van és a Windowst a Microsoft bhutáni írásjelekkel szállítja, az országban továbbra sincs forgalmi lámpa, mert az egyetlen, a fővárosban Thimphuban a lakosság kérésére, - miszerint túl személytelen, megszüntették és ismét rendőr irányítja az egyelőre nem aggasztóan nagy, de egyre jelentősebb forgalmat.

Az ország harmadik legnagyobb jövedelemforrása a turizmus. Bhutánba úgy lehet bejutni, ha a turista átutal napi 250 dollárt - esetünkben nepáli közvetítéssel - egy bhutáni idegenforgalmi irodának, ami magában foglalja a vízumot, az adókat, a szállást, a napi három ízletes étkezést, a programokat az állandó idegenvezetővel és a közúti szállítást, kényelmes terepjáróban. Sok pénz az olcsó utazást kedvelőknek, de értékarányos szolgáltatás, ha mindent összeadunk. Ennél is fontosabb, hogy automatikusan szabályozza a beérkező turisták számát és így a harmonikus fejlődés jegyében el tudja kerülni a turizmus társadalomra és környezetre káros mellékhatásait, szemben más ázsiai országokkal. Vagyis a fiatal bhutáni állam (értsd, a király) többet tud a piac működéséről, mint sokan a „fejlettebb” demokráciákban regnáló vezetők közül. [2]

„BRUTTÓ NEMZETI ÖSSZBOLDOGSÁG”

Boldognak lenni annyit jelent, hogy hiányoznak az életünkből a negatív érzelmek, vagy ha fel is bukkannak, akkor azok csak rövid ideig tartanak. Negatív érzelmek ebből a szempontból: fájdalom, félelem, düh, bizonytalanság, kiszolgáltatottság, diszharmónia, anyagi gondok, aggodalom, pánik, fóbiák. [2]

Sántidéva, a szent életű indiai bölcs ezzel kapcsolatban megjegyzi: nincs annyi bőr a világon, amennyivel beboríthatnánk az egész földet, hogy soha többé ne menjen tüske a talpunkba, de nem is kell. Elég egy akkorka darab, amekkora a talpunkat beborítja. Más szóval a külső körülményeken nem mindig tudunk változtatni, de a hozzáállásunkon igen.

Bhután az első ország – de nem biztos, hogy az utolsó –, ahol a GDP-t eltörölve új mutatót vezettek be az ország gazdaságának jellemzésére, ez pedig nem más, mint a bruttó nemzeti boldogság.

Amikor 1972-ben Jigme Singye Wangchuck, az akkor csupán 16 éves király megalkotta elméletét, miszerint a GDP nem tükrözi megfelelőképpen országa gazdasági helyzetét, és ő új mutatót kíván létrehozni, nem sok támogatóra talált sem hazai, sem nemzetközi szinten. Talán éppen ezért volt meglepő, hogy 2012-ben az Egyesült Nemzetek Szervezetének közgyűlése elfogadta, hogy az egyes országok fejlettségét mutató nemzetközi összevetésekben a GDP mellett a GNH (Gross National Happiness), vagyis a bruttó nemzeti összboldogság is szerepeljen. A mutató célja, hogy az országok gazdaságának iránya, és az egy főre jutó nemzeti össztermék kifejezése mellett az állampolgárok elégedettsége is előtérbe kerüljön.

Mit is tartalmaz a boldogságindex?

A GNH, amelyet nem hivatalosan már 1972 óta használnak Bhutánban, eredetileg 4 alappilléren nyugszik: fenntartható fejlődés, kulturális értékek, a természeti környezet megőrzése, és a jó kormányzás. A későbbi bővítésekben azonban már az egészség, a kulturális sokszínűség, és az oktatás színvonala is megjelenik. Az

ország nagykövete az index sikeres elfogadtatása után elmondta, a bruttó nemzeti boldogsággal ők csupán az anyagi jólétet, és a lelki béke egyensúlyát próbálják számszerűsíteni. Ez a két faktor egyaránt motiválja azt az elképzelést, miszerint a szubjektív tényezők, (például a jólét) sokkal fontosabbak, mint az objektív tényezők, (többek között a fogyasztás). Így elmondható, hogy nincs pontos mennyiségi meghatározása a GNH-nek, több tényező vizsgálata szükséges a méréshez. A számokból kiderül, hogy a csecsemőhalandóság lefelé redukálja az eredményt, de például a környezetvédelemért tett erőfeszítések felfelé húzzák azt. [3]

Valószínűleg többünkben is ugyanaz a kérdés merül fel: és akkor tényleg boldogok a bhutániak?

A két évvel ezelőtti felmérés során minden második állampolgár boldognak vallotta magát. Pedig az egyik legszegényebb ország a világon, az 1960-as évekig középkori társadalmi és gazdasági viszonyok között működött, azóta viszont a harmonikus fejlődésre helyezve a hangsúlyt elkerülte az ázsiai modellben működő, akár (látszatra) demokratikus, akár királyságként, vagy éppen explicit diktatúráként szervezett országok fejlődési kríziseit. A király és a választott állami tisztviselők bölcsen ismerték fel, hogy csak a fokozatos fejlődés, az evolutív változások teszik lehetővé a hasonló országokra jellemző társadalmi és gazdasági válságok és környezet pusztítás elkerülését. Ebben persze nagy segítségükre volt az egyébként a vallási szabadságot tiszteletben tartó bhutáni alkotmányban is védett elemként megfogalmazott buddhista kultúra és hagyomány értékrendje.

A bhutániak sok más, fejlődésének elején járó buddhista ország népeihez hasonlóan vidám, kedves és az évszázados elzártág ellenére (vagy éppen azért?) az idegenekkel nagyon nyitott és segítőkész emberek. Tulajdonképpen Bhután, (de mondhatnánk Nepált, Tibetet, Laoszt és Kambodzsát is) hivatalos nyelve - egyben, ahogy mondani szokták, a legrövidebb út két ember között - a mosoly. Akár egy boltba lépünk be, vagy csak rámosolygunk az utcán szembejövőkre, különösen a szebbik nem képviselőire, a válasz mosoly, sokszor nevetés. A gyerekek nem bújnak anyjuk lába mögé sírásra görbülő szájjal, hanem odaszaladnak az idegenhez, nevetve és érdeklődve figyelik, hogy mit csinálunk vagy incselkedve pózolnak a fotózáshoz. Nagyon szoros az anyjukhoz fűződő kapcsolatuk ezért nem félnek eltávolodni tőle, illetve nem tartanak az idegenektől. Érzésünk szerint azt élük meg a családban, ami egy gyerek számára a legfontosabb, de mégis ritkán tapasztaljuk szűkebb vagy tágabb pátriánkban, a feltétlen, de nem kritikátlan szeretetet. Nem szüleik kinyújtott egói, hanem már gyerekként is önálló személyiségként létező, de természetesen szüleik védelmére szoruló tagjai a közösségnek. Semmivel sem kevésbé élénkek, mint európai társaik, de egyszer sem láttuk, hogy szüleik megszidták vagy mások előtt megalázva fegyelmezték volna őket, ami annyira ismerős számunkra otthonról.

A bhutániak rendkívül szorgalmasak és keményen dolgoznak a lakosság több mint kétharmada ma is állattartással és földműveléssel foglalkozik. Egyes régiókban évi több vetéssel és aratással, lényegében egész évben - gépesítettség hiányában - iszonyú nehéz fizikai munkát végeznek és terményeiket a városi és útmenti piacokon árúsítják. Az iskolát végzettek kifejezetten jól beszélnek angolul és sokan nepáliul vagy hindiül második nyelvként. Az utcákon más buddhista országokhoz hasonlóan senki sem koldul, de Bhutánban ráadásul nem is próbálja a járókelőkre, különösen, ha azok turisták, kéretlenül rászózni portékáját. Egyetlen embert sem hallani a

problémáiról nyavalyogni, a létező vagy csak beképzelt gondjairól beszélni, ne adj Isten ezekért másokat (az idegeneket, a bankárokat, a spekulánsokat és ki tudja még ki mindenkit) hibáztatni. A hivatalos ügyeket intézők beleértve mindenkit, aki dolgozik és a diákok egyenszabású, de a felnőttek esetében többféle színű népviseletben járnak, sohasem gyűröttek, mindig frissen mosva és tisztán. Nem látni dülöngélő alkoholistákat, és noha az országban állítólag gyomként terem a marihuána, bármiféle tudatmódosító szer hatása alatt a valóságtól szabadulni próbáló embereket sem, hacsak a bételrágás számunkra kicsit furcsa szokását nem soroljuk ide. A bűnözés, mondanunk sem kell szintén nagyon alacsony, itt nyugodtan fel lehet hagyni minden, a világ izgalmasabb országaiban megszokott óvatossággal.

Bár keveseknek adatik meg, hogy saját magánvállalkozásuk legyen, a magántulajdon, a piacgazdaság és annak szabályai mind a hatalom, mind az átlagember szemében megkérdőjelezhetetlen megbecsülésnek örvendenek. Fel sem merül a jobban prosperálók megbélyegzése, elítélése, különböző címkékkal ellátása, mint ahogy az sem, hogy aki megteheti, lehetőségeivel arányosan ne járuljon hozzá a közös terhek viseléséhez.

Mindent összevetve úgy tűnik, nem attól boldogok a bhutániak, hogy fejlettségük mérőszáma az egyéni és közösségi boldogság összetevőinek alakulása, hanem sokkal inkább azért, mert mindannyian tudatában vannak, hogy boldogságuk elérése csak magukon múlik és ezt a preferenciát felismerve a hatalom birtokosai is a bruttó nemzeti boldogság és nem a nettó saját boldogulás növelésén dolgoznak. [2]

□

MIT TUD A COACHING MINDEBBŐL HASZNOSÍTANI

Tekintettel a cikk elején már említett, majd a bhutáni példa kapcsán kiemelt hasonlóságokra, a coaching-ban törekedhetünk például olyan kérdések megfogalmazására, melyek a buddhizmus eszmerendszeréből bizonyos elemeket áttemelve segíthetik ügyfeleinket a problémájuk megoldásában, a „megvilágosodásban”. Itt természetesen nem arra gondolok, hogy akár az ügyfeleinknek, akár nekünk buddhistává kell válnunk, hanem arra, hogy a meglévő coaching-szemléleten felül valami olyat próbáljunk meg hozzátenni a jól bevált módszerekhez és megközelítésekhez, mely egy – sok tekintetben közös földből táplálkozó –, de már régebben taposott út bölcsességeinek járulékos felhasználásával teremthet hozzáadott értéket.

Kezdjük egy olyan felismeréssel, mely véleményem szerint alapjában véve képes megváltoztatni a coaching gyakorlatát. Coach praxisomban sokféle elérendő céllal, vággyal találkoztam. Ezek jó része tiszta kategóriákba sorolható, melyek mentén lehetővé válik az elkülönítésük, megindulhat a specializáció. Kialakulnak az erre, vagy arra specializálódott coachok, akik az évek során megszerzett gyakorlati tapasztalatuk révén az adott terület szakértőivé válnak.

A tipikusnak mondható coaching-célokat egy „magasabb” nézőpontból szemügyre véve azonban úgy vélem, hogy létezik egy magasabbrendű egész, egy közös pont, melynek a kategóriákba foglalható céljai csupán megjelenési formák, ha úgy tetszik indikátorok. Ezek a hagymahéj-modellhez hasonlóan csak egy-egy réteget, sok esetben a felszín jelentik. És mint a coaching módszertanból tudjuk, hogy a tüneti

kezelés nem sokat ér, a problémát a gyökerénél kell „kezelní”, így szerintem is ez a „mag” az, amit bármilyen coaching folyamat elkezdése előtt célszerű alaposan, személyre szabottan megvizsgálni.

És hogy mit értek ez alatt?

Az ügyfelek, vagy megbízóik célja lényegében egy tőről ered: vagy a nagyobb teljesítmény, vagy a jobb kommunikáció, vagy a jobb vezetővé válás stb. révén valójában jobban szeretnék érezni magukat a bőrükben, boldogabbak szeretnék lenni. Ki ettől, ki attól várja azt a boldogságot, amit közvetlenül meg sem fogalmaz, sem saját maga, sem mások felé.

Azért nagyon fontos tisztában lennünk ezzel a mindenképp felett álló, közös céllal – nevezzük „mag-törekvés”-nek –, mert ezt az alapvető vágyat felismerve, ügyfélben és coach-ban tudatosítva, már az sem kizárt, hogy a folyamat elején eleve teljesen más coaching célokat fogalmazunk meg.

Például, ha úgy érzi az ügyfél, hogy sokat kell fejlődnie előadói készségek tekintetében, hiszen a kollégái sokkal jobbak ezen a téren, akkor keres – vagy keresnek neki – egy coach-ot, akivel elkezd dolgozni előadói készsége fejlesztése érdekében.

Ez azt jelentheti, hogy nem jut el a tudatosság azon fokára, ahol felismerné, hogy valójában a fő cél nem az előadói készségének a fejlesztése, hanem csak egyszerűen – úgy általában – jobban szeretné magát érezni a bőrében, legalábbis munkahelyi körülmények között. (Ezt az eszme-futtatást ugyanígy elvégezhetjük a főnöke szemszögéből is ...)

Ezzel szemben az új hozzáállás segítségével – amely nagymértékben a coach szemléletén is múlik – rájöhet, hogy valójában amit ő szeretne, az csak egy rész-cél, mely ráadásul lehet, hogy annak idején teljesen rossz irányban került kitézésre. Tulajdonképpen ő egyszerűen boldog szeretne lenni.

Az előzőekben leírtakat hasznosító, megfelelő coach hozzáállással tudatosítani lehet benne mindezt, és ennek eredményeként az ügyfél lehet, hogy arra a következtetésre jut, hogy jobb, ha felhagy előadói készsége csiszolásával, és inkább arra fordítja energiáit, hogy megtalálja a számára legmegfelelőbb munkát – akár más szakmát –, ami „erőlködés” nélkül teszi sokkal kellemesebbé, boldogabbá a mindennapjait.

Hangsúlyozni szeretném, hogy ezáltal nem csak ő fogja magát jobban érezni, hanem a környezetében élők is, aminek az új szemlélet elterjedése és a társadalom egésze szempontjából felbecsülhetetlen értéke van.

Ezeket a kérdéseket – a teljesség kedvéért – persze nem csak munkahelyi viszonyokra vonatkozóan tehetjük fel magunknak, hanem a magánéletünkkel kapcsolatban is elgondolkodhatunk rajta.

Ehhez persze mindenekelőtt szükség van egy jó adag önismeretre, a boldogságot meghatározó tényezők és folyamatok, valamint a kognitívista pszichológia és a boldogságkutatás eredményeinek ismeretére. Mindezek együttes megléte szinte garantálja annak az értékrendszernek a saját elhatározásból történő kialakítását, melynek „belső elfogadása” után már csak annak következetes betartására kell ügyelnünk.

Kellő publicitással – a coaching-ot igénybe vevők szűkebb rétegén túlmenően – társadalmi szinten is mérhetővé válhat a hatás. A nemzeti boldogság bhumáni példáját, és az ENSZ célkitűzéseit látva hazánk számára is mintaértékű lehet a folyamatos gazdasági fejlődést természetellenesen erőltető, pozitív végeredménnyel biztosan nem

járó nyugati szemléletmód bölcsebb gondolatokkal, szándékokkal, majd tettekkel való felcserélése.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] Danielle Föllmi, Olivier Föllmi: Bölcsebb gondolatok - 365 buddhista gondolat az év minden napjára, Budapest, Alexandra kiadó, 2003
- [2] <http://www.hosnok.hu/ezoteria/mi-a-kulonbseg-az-orom-es-a-boldogsag-kozott/>
- [3] http://index.hu/gazdasag/penzbeszel/2012/05/12/brutto_nemzeti_boldogsag/
- [4] <http://mkt.kkf.hu/cikkek/1112-bhutan/bhutan.html>
- [5] PASSMORE, J.: Excellence in Coaching. London, Kogan Page, 2006.
- [6] KUNOS, I.: A saját coaching koncepcióm bemutatása, különös tekintettel az executive coachingra, Kvalifikációs szakdolgozat, Business Coach Akadémia, Budapest, 2010. 4. old.
- [7] KUNOS, I.: Vaslady, in: 77 tanulságos történet vezetőkről coachoktól és tanácsadóktól, szerk.: Komócsin Laura, Budapest, Manager Kiadó. 2010. 117-118. old.
- [8] KUNOS, I. - KOMÓCSIN, L.: Coaching-orientált vezetői személyiségvizsgálat a hazai gyakorlatban, II. Magyarországi Coaching Konferencia, Budapest, 2009.
- [9] KUNOS, I. - KOMÓCSIN, L.: Vezetői személyiségvonások összehasonlító vizsgálata a hazai coaching gyakorlat és coach képzés fejlesztése érdekében, Humánpolitikai Szemle, 21. évf. 2010. január 34-52. old.
- [10] KUNOS, I. - KOMÓCSIN, L.: Coaching related findings of a comparative personality survey. Társszerző: Komócsin Laura. In: European Integration Studies, Volume 8, Number 1(2010), Miskolc University Press. pp 81-106.