
Recenzió

Löwe Éva

*RECENZIO LEPÉS MARIANNA A VISSZAPATTANÁS MŰVÉSZETE:
HOGYAN LEGYÉL REZILIENS VÁLLALKOZÓKÉNT ÉS VEZETŐKÉNT,
AMIKOR AZ ÉLET NEHÉZSÉGEK ELÉ ÁLLÍT? CÍMŰ KÖTETÉRŐL*

(ISBN: 978 615 8233 316, Balloon World Hungary Kft.,
Budapest, 2023, 310 oldal)

Lepés Marianna coachnak ez már a második kötete. 2013-ban kezdett el 20 év nagyvállalati HR tapasztalat után a személyes továbbfejlesztéssel foglalkozni. Első könyve a Citromfacsaró 2019-ben jelent meg. A könyv 25 kérdést tartalmaz melyet érdemes mindenkinek feltennie az életben. Az első könyv célközönsége még tágabb volt, minden egyénnek bátran ajánlható, hiszen az élet mindenkinek ad negatívumot és pozitívumot. A 25 kérdés segít kimozdulni a komfortzónából, hinni az élet adta lehetőségben.

Második könyvében továbbviszi a gondolatot és a napjainkat leginkább érintő témával, a rezilienciával foglalkozik. Az alcím: Hogyan legyél reziliens vállalkozóként és vezetőként, amikor az élet nehézségek elé állít? – azt sugallja, hogy csupán vezetőknek és vállalkozóknak készült a könyv. Ezt nem tudom teljes mértékben alátámasztani. Véleményem szerint, a könyv segít minden munkavállalónak megérteni a rezilienciát és elsajátítani azt.

A változásokat, összehasonlítva az elmúlt években, azt vehetjük észre, hogy az 1900-as évektől, az iparosodástól a technológiai újítások száma exponenciálisan növekszik. A szerző a könyvben példának a szabadalmak számának emelkedésével hívja fel a gyorsuló környezetre a figyelmet. 1790-ben alakult meg az Egyesült Államok Szabadalmi Hivatala, mely az első évtizedekben 229 találmányt engedélyezett. Ez a szám napjainkban körülbelül 7,5 óra leforgása alatt válik valóra. A fejlődést látva egyértelmű, hogy a technológiai fejlődés és bizonytalanság mellett nemcsak a külső éter alakult át, hanem az egyének mindennapjai is. A változásokhoz való alkalmazkodás képessége már ismert.

„A változás a természet alaptörvénye. Az idő múlásával azonban a változások más és más módon hatnak az egyénekre és az intézményekre. Darwin A fajok eredete című munkája szerint nem a legokosabb fajok, és nem is legerősebbek maradnak életben, hanem azok, amelyek a legjobban képesek alkalmazkodni, amelyek a legfogékonyabbak környezetükben végbemenő változásokra.”(67. old) Ha ezt az elméletet rávetítjük az emberiségre, megértjük,

hogyan csak az a civilizáció, emberek, szervezet, humán erőforrás képes fennmaradni és tovább fejlődni, mely képes alkalmazkodni a változó fizikai, társadalmi, politikai, gazdasági és szellemi környezethez.

Lepés Marianna három fő fejezetre osztotta a könyvet. Jól átlátható, olvasmányos nem mereven, tudományosan megfogalmazott mű. Tartalmazza a főbb fogalmakat és szakmai összefüggéseket, ennek ellenére minden olvasó számára közelebb hozza és érthetővé teszi a reziliencia fogalmát és komplex képet alkot jelenkorunk egyik legfontosabb, elsajátítható tulajdonságáról.

A fejeztek logikusan épülnek egymásra. Az első fejezet a rezilienciát mutatja be, valamint az azt jelentősen befolyásoló tényezőket.

Kritikaként fogalmaznám meg a szerzővel szemben, hogy a reziliencia meghatározása során a wikipediát idézi, melynek hivatkozásait tudományos körökben illik kerülni.

A fogalom meghatározására leginkább alkalmazott oxfordi definíció alapján: a negatív hatások elviselésének képességét jelenti (Rutter, 1993) és az ebből fakadó ellenállóképességet..

Masten (2001) megfogalmazása szerint a reziliencia olyan személyiségjegy, mely jellemzői között szerepel a belső kontroll, az empátia, az optimizmus, a pozitív énkép, a változások pozitív kezelése és az én-hatékony viselkedés.

Meglátásom szerint az első részben az egyik legfontosabb alfejezet a kudarcról szól, illetve a kényelmetlenségekről, melyek mindenkit érnek. A szerző felsorol néhány hírességet is, és bemutatja röviden bibliográfiájukat, rámutatva a kudarcokra az életükben. Többek között Elon Musk, Woody Allen, Anna Wintour rögös pályafutását foglalja össze. Lepés Marianna célja ezzel egyértelmű a kudarcot útmutatóként szemlélteti, arra hívja fel a figyelmet, hogy ez nem jó irány, és kihívások nélkül nem derülnének ki rejtett képességeink, nem erősödnénk meg, és nem nőne a rugalmasságunk sem. A kudarc, a buktatók szükségesek ahhoz, hogy változtatni tudjunk és más, jobb eredményeket érjünk el. A legnagyobb akadály az ezt követő részben jelenik meg, a félelem. A félelem rossz döntéseket generál és így nehezebb kikerülni a körforgásból. A megoldás a hála, illetve a mindfulness mely a következő téma.

Megemlíti a könyv változó világunk új betegségét a burnoutot, leírja tüneteit és segít kiutat találni. A szerző a kiégést úgy látja, „mint lehetőséget, hogy végre igazán önmagadra találj, levedd a páncélt és az álarcot, felfedezd, hogy mi mozgat valójában.” (Lepés, 2023, 104)

Az első fejezet végén még bemutatja a szerző a reziliencia 3 pillérét a genetikát, a környezetet és az egyéni hozzáállást. Minden fejezet végén egy rövid összefoglaló van, álláspontom szerint az nagyon hasznos és segít a kezdő olvasó számára a gondolatok összefűzésében és a ráhangolásban következő fejezetre.

A második fejezetben a szerző az üzleti rezilienciát helyezi a középpontba. A könyvnek ez a része a vállalkozóknak és vezetőknek íródott. Egyértelműen elkülönül a könyv első részétől, de a gondolatmenetet logikusan folytatja. Kiemeli a vállalkozók azon tulajdonságait, amelyek megkülönböztetik őket, ezek a kreativitás, kevésbé szabálykövetők, kockázatvállalási hajlandóságuk kiemelkedő, és problémák helyett a megoldásra koncentrálnak. A vállalkozások megvalósulásának oka, hogy a vállalkozó önmagát valósítja meg, az álmaid követi és lehetőségként éli meg. Két biztos alappillére van az üzleti tevékenységnek: hatással lenni a világra és szabadság. Az elsónél keressük a választ, hogyan tudnánk valamit alkotni, megváltoztatni, magunkból itt hagyni egy darabot, míg a másodiknál arra törekszünk, hogy korlátok nélkül éljünk. Az akkor és onnan dolgozzunk, ahogyan, amikor nekünk megfelelő. Vállalkozni nem egyszerű dolog és minden vezető, vállalkozó ütközik akadályokba, a bukás része a sikernek, a vállalkozás összetett tevékenység, azonban az első problémánál a sikeres vezetők nem adták fel. A bukás okai lehetnek: kizárólag innovál a vállalkozás, nem tud értékesíteni, nincsenek fejlődési fokozatok, nincsenek meg az alapok, nem képes irányváltásra, marketinghibák, soft skillek hiánya, a konstruktív kritika figyelmen kívül hagyása, nincs százszázalékos elköteleződés a cél mellett, ad hoc időmenedzsment. A siker sem vezethető vissza csupán egyetlen okra, számos tényező van jelen, ezek a kapcsolatépítés, cselekvés, kockázatvállalás. A tényezők ismertetése után a vállalkozás rugalmasságának a mértékéről esik ezt követően szó. A vállalkozás rugalmassága nem különíthető el a vezető rugalmasságától, de számos más szempont is hat rá. A sikeres vállalkozások több bukáson vannak túl, mégis képesek voltak továbblépni, fejlődni. Ennek egyetlen oka leegyszerűsítve, nem adták fel. A rugalmasság értelmezése szervezeti szinten nem azonos az egyéni rezilienciával. A rugalmas szervezet jellemzői: erős, hatékony vezetés, átláthatóság, kommunikáció, erős közösség és innovatív tudásmenedzsment. Az egyetlen állandó az életben a változás. Napjainkban ez fokozottan érvényes. A globális világban eddig nem tapasztalt mértékben történnek változások, melyek percek, pillanatok alatt sikert vagy kudarcot hordoznak magunkban. Elég csak megemlíteni a gazdasági válságokat, a

Covid járványt vagy épp az ukrán háborút. A körülöttünk lévő dolgok jelentős részére nincs hatásunk, ezek mégis formálnak minket, nem hagyhatjuk figyelmen kívül, meg kell ismerni és érteni a változási ciklusokat, hogy hasznunkra tudjuk fordítani és fel tudjuk magunkat vértézni ellene. A változások kényelmetlenséggel járnak, kimozdítanak a komfortzónából, és energiabe-fektetéssel jár újra igazodni a körülményekhez. Agyunk nem szereti a változásokat, ez sok újdonságot hordoz magában. Az állandóságban nagyobb esély volt évezredekén át a túlélésre. A nehézségek hozták azonban el a fejlődést is. Amikor keressük a megoldást a változásra, először annak természetét, jellegét kell megérteni. Kétféle változást különítünk el: a külső körülmények indukálta változást és az önként vállalt változást. A Kübler- Ross változásmátrix jól szemlélteti a külső változások megélésének folyamatát, míg az önként vállalt változást a könyvben a szerző a Kelley-Conner modell segítségével vizsgálja és teszi közérthetővé. A fejezet legutolsó részében a tudáskompetencia mátrix kerül bemutatásra. A siker útja fájdalommal jár, ez a növekedés ösvé-nye. „Ha képesek vagyunk beleereszke- deni a kényelmetlenségbe, akkor valóban egy új világ nyílik számunkra. Ahelyett, hogy a lehető leggyorsabban letudná a fájdalmat, meg kell érteni, hogy ez a növekedés útja.” Haruki Murakamit idézve: A fájdalom elkerülhetetlen, a szenvedés választható.

Az eddigi részekben volt alkalmunk megismerkedni a reziliencia fogalmá- val, jellemzőivel, az üzleti életet rugalmasságot nehezítő tényezőivel. Kétség nem férhet hozzá, hogy a rugalmasság egy olyan tanulható képesség, mely dönthet sorsok és vállalatok fennmaradásáról. Nem a legerősebbek, hanem a legrugalmasabbak lesznek képesek alkalmazkodni korunk világában. Ezért érdemes foglalkozni azokkal a készségekkel és képességekkel, melyek a ru- galmasság alkotóelemi és felvérteznek a nehézséggel a komplikált idősza- kokban. A könyv utolsó, befejező része áttekintést ad a 7 védőfaktorról, ame- lyek mindegyike szükséges a reziliencia elsajátításához. A 7 C néven ismert rezilienciaismérvek: 3 szükséges attitűd (optimizmus, elfogadás és megol- dásorientáltság) és 4 képesség (önszabályozás, felelősségvállalás, kapcsolat- teremtés, jövőformálás) vizsgálatába enged bepillantást a szerző. „Önma- gunk szabályozásának éppen az az egyik leglényegesebb pontja, hogy képe- sek vagyunk függetleníteni magunkat a szélsőséges megközelítésektől. A re- ziliencia az a képesség, mely lehetővé teszi, hogy összeszedjük magunkat ak- kor is, amikor a legnehezebb, amikor nem teljesen kerek a világ, hanem aka- dályok gördülnek elénk. Ilyen esetekben segít tudatosan irányítani az ér- zelmi és kognitív folyamatokat. Olyan erő lakozik bennünk, mely hosszú időn

keresztül arra késztet, hogy megtegyünk valamit amire átlagos körülmények között nem lennénk képesek, ezt hívják motivációnak. A szerző leírása alapján a fellelősgvállalást látja a legfontosabb tényezőnek, amely közelebb visz a rezilienciához. Mi felelünk a hibákért, a fejlődésért, a lehetőségek felismeréséért, hol közvetve, hol közvetlenül, ez vetőként kiemelten érvényesül. A fellelősgvállalás három kulcstényezője az áldozatszerep, a hibáztatás, a proaktivitás. A kapcsolati rendszer nem csupán a reziliencia szempontjából fontos, néha élet halál kérdése. Csányi Vilmos szerint az egyszemélyes közösségek felé tartunk, pedig jelentős szerepe van életünkben az emberi szociális közegnek. Közösségek által, keresztül határozzuk meg a hovatartozásunkat. Az ember társas lény, örömeinket, bánatunkat nem egyedül éljük meg, hanem közösségben, ebben rejlik az erő is. A saját képességek kiegészülnek másokéval és megsokszorozzák egymást. Az üzleti vezetésben alapvető, hogy azokat a vezetőket tartják kompetensnek, akiknek magas az érzelmi intelligenciája. Vezetőnek az emberek nem születnek, hanem azzá válnak és minden tanulható, mint az empátia is. Az elfogadásról szól egy kedves történet Helen Aivaliotistól, melyet a szerző idéz. Ebből pár sor említenék meg: „Azzá válsz, akinek teremtettek. A fény, a szeretet, a remény, a bátorság, az öröm, a kegyelem és együttérzés emberévé. Sokkal többet adtam neked, mint azok az apró dolgok, amikkel azonosítod magad, azok a darabok, amikbe kapzsisággal és félelemmel kapaszkodsz. Hadd essenek le!” (Lepés, 2023, 233)

A jövőformálás a reziliencia utolsó védőfaktora, a rugalmas emberek nem várnak arra, hogy a változások magunktól következzenek be, hanem ők idézik elő a változást. Képesek a jövő formálására és felszabadítják magukat az áldozatszerepből. „A reziliens ember törekszik rá, hogy ne elszenvedője, hanem alakítója legyen a saját jövőjének. Elkerülhetetlen, hogy múltbéli tapasztalatok is beépüljenek az elvárásainkba, azonban nem mindegy, hogy milyen jövőt vetítünk előre magunknak. „(Lepés, 2023, 287)

Végezetül bemutatásra kerül az 5 sikertényező: döntés, célok és fókuszpontok, a jelenben maradás képessége, gondolkodásmód, reziliencia. A tényezők együtt és külön-külön is hatással vannak a sikerre, független, hogy vezetőként, vállalkozóként vagy alkalmazottként éljük mindennapjainkat.

Összegzés

A könyvet ajánlom minden laikusnak, vezetőknek, vállalkozóknak. Kiváló segédeszköz a mindennapok nehézségeinek kezelésében. Számos komplex stresszkezelési témát megemlít, rávilágít az összefüggésekre és a problémákra megoldást kínál. A mű nemcsak példákat, tanmeséket mutat be és vezet be az olvasót a reziliencia világába, hanem a szerző saját 2 évtizedes tapasztalatát is tartalmazza és gyakorlati tanácsokat ad a nehézségek kezelésére. Az írás megjelenése és a könyvben lévő tudásanyag együttesen segíthetnek minden embernek olyan lépések megtételére, mely másik út felé vezet. Az író szellemi támogatást ad, mikor nehéz helyzetek elé kerülünk, megmutatja, hogy a kudarcok a fejlődés szükséges velejárói. Bemutatja azokat az eszköztárakat, melyek lényegesek a rugalmasság elsajátításához és demonstrálja hogyan tölthetjük fel önmagukat. Biztatja az olvasók, hogy számos képesség jó részét a legtöbben hordozzuk magunkban és arra lehet építeni, amivel már rendelkezünk és tovább erősíteni.

Természetes a mű nem helyettesít egy orvost, coachot vagy terapeutát a betegségek, mint depresszió vagy burnout kezelésében, melyet a változások, traumák vagy kudarcok okoztak. Viszont segít mindazoknak, akik életük során nehéz helyzetekben tanácsok és tapasztalatok segítségével kihozzák a helyzetből és magukból a legjobbat. Hiányolom a műből a további gyakorlati segítséget. Esetleg pár oldalt szentelhetett volna a szerző olyan internetes oldalak, segítő telefonszámok és könyvek ismertetésében melyek az olvasónak mélyen gyökerező problémák esetén segítséget nyújthatnak.

Ezenkívül az alcím azt sugallja, hogy vezetőknek és vállalkozóknak készült a mű, de ezt nem tudom 100%-ban alátámasztani. Elolvasás úgy gondolom, hogy a hétköznapi emberek számára is értékes olvasmány, mely segít megérteni a rugalmasságot és erőt ad napjaink változó világában.

Irodalomjegyzék

Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56(3), 227–238. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.227>

Rutter, M. (1993). Resilience: Some conceptual considerations. *The Journal of Adolescent Health: Official Publication of the Society for Adolescent Medicine*, 14(8), 626–631, 690–696. [https://doi.org/10.1016/1054-139x\(93\)90196-v](https://doi.org/10.1016/1054-139x(93)90196-v)