



BRANDAFARIN JOURNAL OF MANAGEMEMNT
Volume No.: 3, Issue No.: 47, Feb 2024
P-ISSN: 2717-0683 , E-ISSN: 2783-3801

What is it like to be a coach? (Coaching)

Abstract:

How is the present research with the aim of investigating being coach? (Coaching) has taken place. The research method was descriptive and analytical; In order to collect the necessary data to achieve the goals of the research, the available sources related to the research topic were taken and the resulting information was analyzed with qualitative methods. This the article has reviewed the brief description of the background and history of coaching and the skill or science of coaching (coaching), conceptually in this field. Then, the concept of teaching the science of migration and this knowledge as a branch of human knowledge has been deeply investigated, and then the concept of migration and its effectiveness in the path of personal success and development has been expressed along with migration and the ideas of scientists and elders. At the end of the article, practical suggestions about various trainings and especially the advantages and disadvantages of using coaching science have been presented.

Key words: coach, coaching, success, personal development.

کوچ بودن چگونه است؟ (کوچینگ)

الهام پور عزیز^۱

چکیده:

پژوهش حاضر با هدف بررسی کوچ بودن چگونه است؟ (کوچینگ) صورت گرفته است. روش پژوهش توصیفی تحلیلی بوده است؛ به منظور گردآوری داده‌های لازم برای نیل به اهداف پژوهش، از منابع موجود و مرتبط با موضوع پژوهش فیش‌برداری شد و اطلاعات حاصل با شیوه‌های کیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. این مقاله، توصیف مختصر سوابق و تاریخچه ی کوچینگ و مهارت یا علم کوچینگ (مربیگری)، را بصورت مفهومی در این زمینه را مرور کرده است. سپس مفهوم آموزش علم کوچ و این دانش را به‌عنوان شاخه‌ای از دانش بشری را مورد بررسی عمیق قرار داده است و سپس مفهوم کوچ و اثر بخشی آن در مسیر موفقیت و توسعه ی فردی همراه با کوچ و نظریات دانشمندان و بزرگان بیان شده است. در پایان مقاله، پیشنهادهایی کاربردی در مورد آموزش های گوناگون و بخصوص مزایا و معایب استفاده از علم کوچینگ ارائه شده است.

کلمات کلیدی: کوچینگ، کوچ، موفقیت، توسعه ی فردی.

مقدمه:

در حال حاضر افراد متخصص بسیار زیادی هستند که نمی دانند کوچینگ دقیقاً چیست و کوچ به چه معناست. چندی پیش با شخصی تحصیلکرده صحبت می کردم که گمان می کرد کوچینگ برای مهاجرت و کوچ از کشور استفاده می شود. در این گفتار می خواهیم بدانیم کوچینگ چه تعریفی دارد و خاستگاه آن کجاست. تاریخچه کوچینگ به چه زمانی بر می گردد. کوچ و کوچی به چه کسی می گویند. چه مسوولیت هایی دارد. آیا کوچ برای من مناسب است و چه دستاوردهایی می تواند داشته باشد.

تاریخچه کوچینگ

در تاریخچه کوچینگ ذکر شده که نام کوچ از کالسکه های انگلیسی که اساتید حق التدریسی را برای تدریس به دانش آموزان و دانشجویان از یک خانه به یک خانه دیگری می بردند، گرفته شده است. کالسکه فقط فرد را جابجا می کرد و نقشی در عملکرد استاد و شاگرد نداشت ولی مدرس را از مکانی به مکان دیگر همراهی کرده و زمینه رشد، پیشرفت، حل مشکلات و پاسخ سؤالات دانش آموزان را تسهیل می کرد. در رویکرد کوچینگ هر فرد بهترین متخصص زندگی خودش است و پاسخ سؤال در نزد خود او است. فرد بر مسئله و محیط احاطه دارد و فقط نمی داند که چگونه به سرنخ حل مسئله برسد. زیرا مشکل مانند کلافه بهم ریخته در ذهنش می چرخد. کوچ در کنار فرد قرار می گیرد و همراه، همیار و تسهیلگری است که بهاو کمک می کند سرنخ این کلاف را در ذهن خود پیدا کرده و مسیرهای حل مسئله را مشاهده نماید. کوچینگ بر پایه روانشناسی مثبت گرا بنا شده و با تقویت نقاط قوت، انگیزه لازم را برای حل مشکل می دهد (راعی، 1401).

کوچ^۲ که در لغت به معنای مربی و کمک مربی است، زمانی به کالسکه‌هایی گفته می‌شد که وسیلهٔ رایج حمل‌ونقل مردم بود؛ یعنی مردم در آن زمان از این کالسکه‌ها برای رفتن از مبدأ به مقصد خود استفاده می‌کردند. جالب است بدانید اولین بار کالسکه در روستایی به نام کاکس در کشور مجارستان ساخته شد. این کالسکه‌ها که بزرگ‌تر و راحت‌تر از کالسکه‌های معمول آن زمان بودند، کاکس نامیده شدند. بعدها این کلمه در زبان انگلیسی به کوچ تغییر کرد. اگر بخواهیم ارتباط بین کلمه کوچ و کاکس را بیان کنیم، می‌توانیم بگوییم شخصی که امروزه او را کوچ می‌نامیم نیز کسی است که کمک می‌کند تا مراجع او از وضعیت موجودش (مبدأ) به وضعیت مطلوب (مقصد) خود مراجع برسد؛ به عبارتی معنی کوچینگ، مربی یا راهبر به سمت موفقیت است. اگر تمایل دارید در آینده در شغل کوچینگ مشغول به کار شوید.

Email: Pourazizelham@gmail.com

¹ - دارای مدرک DBA از موسسه آموزش عالی ترجمان علوم.

² Coach

زمینه‌های حرفه‌ای و کوچینگ

کوچ اجرایی امروزه کاملاً در بسیاری از فرهنگ‌های غربی جای گرفته است؛ این اغلب در محیط‌های آموزشی استفاده می‌شود (وان نیو برگ^۱، 2012) و در طیف وسیعی از زمینه‌های حرفه‌ای محبوب است (وان نیو برگ، 2016)، کوچ اجرایی به عنوان یک شکل فردی از رشد شخصی و شغلی مورد توجه قرار گرفته است. در حالی که مهارت‌های عمومی هنوز هم می‌توانند از طریق روزهای آموزش سنتی آموزش داده شوند، اکنون اعتقاد بر این است که توسعه حرفه‌ای پیچیده‌تر برای رهبران و مدیران می‌تواند از طریق کوچ یک به یک ارائه شود. این به عنوان پیشرفت حرفه‌ای به موقع و در حین کار دیده می‌شود. ترتیبات کوچ یک به یک برای رهبران ارشد، کوچ برای حمایت و جاسازی توسعه حرفه‌ای و دسترسی به کوچ در سراسر سازمان‌ها اکنون امری عادی است.

در دو دهه گذشته شاهد انفجار علاقه بوده ایم، صدها سازمان آموزشی برنامه‌های کوچ را ارائه می‌دهند. این دوره‌ها از دوره‌های کوتاه مدت یک روزه، دوره‌های آنلاین، برنامه‌های یک هفته‌ای دارای گواهینامه تا مدارک تحصیلات تکمیلی را شامل می‌شود. کوچ در زمینه‌های حرفه‌ای در بسیاری از اقتصادهای پیشرو جهان مورد استفاده قرار می‌گیرد (شیرپا اکسکتیو و همکاران^۲، 2016)، علاوه بر این، کوچ در حال حاضر یک حرفه به خودی خود و دارای تعدادی انجمن حرفه‌ای است می‌توان بیان داشت که، امروزه رشته دانشگاهی پایه‌های علمی و شواهد کوچ در ابتدا از زمینه‌های مختلفی شامل کوچ ورزش، کوچ مشاوره، کوچ راهنمای شغلی، کوچ روانشناسی و کوچ تجارت است.

تعاریف گوناگون از کوچ

شاید شناخته شده‌ترین تعریف کوچ، تعریف ارائه شده توسط، سر جان ویتمور^۳ (2016)، باشد: «باز کردن توانایی افراد برای به حداکثر رساندن عملکرد خود؛ کوچ به آنها کمک می‌کند تا به جای آموزش به آنها یاد بگیرند» (کاپر^۴، 2009، ص 11).

در زیر چند تعریف دیگر آورده شده است که چند دیدگاه کمی متفاوت در مورد کوچ ارائه می‌دهد: «هنر تسهیل بهره‌برداری از توانایی بالقوه مردم برای دستیابی به اهداف مهم و معنی‌دار» (روسینسکی^۵، 2003). «هنر تسهیل عملکرد، یادگیری و پیشرفت دیگری» (داونی^۶، 2003، ص 21). «کوچ روشی برای یادگیری مربوط به کار است که اساساً به مکالمات یک به یک متکی است» (دی هان^۷، 2008، ص 19). «کوچ یک فرایند توسعه انسانی است که شامل تعامل ساختاری، متمرکز و استفاده از استراتژی‌ها، ابزارها و تکنیک‌های مناسب برای ایجاد تغییرات مطلوب و پایدار برای خیر کوچ و بالقوه برای سایر ذینفعان است» (باچیروا، کاکس^۸، 2014). «کوچ اجرایی یک فرآیند گفتگو است که منجر به تغییر در تفکر یا رفتار با هدف بهبود نتایج در زمینه‌های حرفه‌ای می‌شود» (وان نیو برگ^۹، 2016). «تمرکز بر یادگیری و توسعه» (وان نیو برگ، 2017).

کوچ کیست؟

کوچ کسی است که به دیگری کمک می‌کند تا چیزی را یاد بگیرد که در حالت معمول، آهسته‌تر و نامطلوب‌تر یاد می‌گیرد، یا اصلاً یاد نمی‌گیرد. تمرکز اصلی کوچ روی فرد است. یک کوچ قادر است بین اهداف مراجع و نیازهایش برای رشد و پیشرفت تعادل برقرار کند و سبب برقراری یک رابطه مبتنی بر منفعت بین فرد و محیطش (سازمان، خانواده، اجتماع) گردد. کوچ به مراجع خود یاری می‌رساند تا برای رویارویی با چالش‌های پیش آمده راه‌حل‌هایی بیابد. او ضمن انگیزه دادن به مراجع برای رسیدن به اهدافش، به او کمک می‌کند تا برنامه و دستورالعمل‌های لازم را تهیه کند. فراموش نکنید که بدون انگیزه هیچ اتفاقی نمی‌افتد. ضروری نیست که یک کوچ به‌طور حتم همه چیز را در مورد فعالیت‌های شغلی مراجع بداند.

کوچی کیست؟

1. van Nieuwerburgh

2. Sherpa Executive Coaching Survey

3. Sir John Whitmore

4. copper

5. Rosinski

6. Downey

7. Dee Han

8. Bachirova, Cox

9. One New Berg

کوچی به کسی گفته می‌شود که برای برنامه‌ریزی آینده خود و حل مشکلات احتمالی در حین رسیدن به هدف خود به کوچ مراجعه کرده و از وی طی جلسات خصوصی کمک می‌گیرد.

مهارت یا علم کوچینگ (مربیگری)

کلمه Coaching عبارت است از: مربیگری. همان‌طور که یک مربی یا کوچ همراه موفقیت فرد است، در کوچینگ هم یک Coach مراجع خودش را تا رسیدن به موفقیت همراهی می‌کند.

اما اگر سوال شما این است که کوچینگ علم است یا مهارت؟ باید بگوییم: مربیگری را بیشتر به‌عنوان مهارت می‌شناسند؛ زیرا یادگیری مهارت به تمرین و کار عملی نیاز دارد؛ اما تقریباً هر مهارتی نیازمند مباحث علمی مربوط به حوزه خودش است تا بتواند به بهترین نحو انجام شود؛ در نتیجه کوچینگ تلفیق علم و هنر است؛ بنابراین هم در دسته مهارت قرار می‌گیرد و هم در دسته علم وجود دارد.

کوچینگ به چه فرآیندی گفته می‌شود

کوچینگ فرآیندی مکالمه محور است؛ این فرآیند شامل جلساتی است که در آن کوچ زمینه یادگیری و رشد فردی یا حتی تحول فردی مراجع (کوچی) را از طریق کشف استعدادها و مهارت‌های کلیدی او فراهم می‌کند.

مسئولیت‌های کوچ

مهارت کوچینگ وقتی در فردی نهادینه شود، کمک زیادی به بهبود کیفیت ارتباطات او می‌کند؛ به عبارتی باعث ارتباط مؤثر با اطرافیان می‌شود. کوچ، شخصی است که این مهارت را به‌خوبی یاد گرفته و در شخصیت و رفتار او نهادینه شده است؛ بنابراین می‌تواند ارتباط بهتری با مراجعانش برقرار کند؛ کوچ، فردی است که برای مراجعش احترام قائل است و به او به‌عنوان شخصی می‌نگرد که متخصص زندگی و کار خودش است. کوچ‌ها افرادی هستند که اصول اخلاقی را به‌خوبی رعایت می‌کنند؛ هیچ‌گاه مراجعانشان را قضاوت و نصیحت نمی‌کنند، امین و رازدار آن‌ها هستند و زمینه گفت‌وگوی مراجع را در فضایی امن فراهم می‌کنند؛ فضایی که به شکوفایی مراجع کمک می‌کند. بنابراین می‌توان گفت در جلسات Coaching کوچ مسئولیت‌های زیر را به عهده دارد: -کشف و شفاف‌سازی اهداف مراجع و هم‌راستا کردن مراجع با آن‌ها؛ -تشویق مراجع برای رسیدن به خودآگاهی؛ -کمک به مراجع برای استخراج راهبردهای مسأله‌اش؛ -حفظ مسئولیت پذیری و پاسخ‌گویی مراجع در قبال مسأله‌اش؛ -کمک به مراجع برای بهبود چشمگیری چشم‌اندازش درباره کار و زندگی. -ارتباط مؤثر مربی با مراجع کمک می‌کند تا مراجع در مسیر جلسات بهترین و عملی‌ترین راه‌حل مسأله‌اش را (با کمک کوچ) پیدا کند.

اهداف کوچینگ

هدف کلی مربیگری و همچنین سلف کوچینگ رسیدن فرد از سطح معمول به سطح مطلوب است. این رساندن با گفتگو، بازخورد دادن، پرسش‌گری و گوش‌دادن فعال اتفاق می‌افتد. در جلسه ابتدایی مقصدی مشخص می‌شود که مخاطب قصد دارد با کمک کوچ Coach به آن برسد. در طی جلسات و با همراهی کوچ سریع‌ترین و مطلوب‌ترین راه رسیدن به هدف مراجع شناسایی و انتخاب می‌شود همچنین مراجع نیز سعی می‌کند در این مسیر به موفقیت برسد؛ مراجع نیز شروع به پیمودن این مسیر می‌کند.

طرز فکر کوچینگ¹

در دیالوگ کوچینگ مابندست یا طرز فکر کوچینگ حاکم است. این طرز فکر، به چند اصل معتقد است: -مراجع یا کوچی متخصص حوزه خودش است؛ در نتیجه خودش راه‌حل مسأله‌اش را می‌داند؛ در واقع فقط لازم است با شنیدن فعال و بازخورد دادن، آن را به یاد بیاورد. -همیشه چند راه برای رسیدن به مقصد وجود دارد؛ فقط کافی است خلاقیت‌مان را به کار بگیریم تا راه‌های دیگر را هم بیابیم. -هشتاد درصد صحبت‌هایی که در جلسه انجام می‌شود، توسط مراجع و کوچ فقط بیست درصد صحبت می‌کند (آن هم برای بازخورد دادن حرف‌های مراجع به خودش. -قضاوت یا پیش‌داوری در این مابندست جایگاهی ندارد و کوچ باید نسبت به مراجع و مسأله‌اش خالی‌الذهن باشد. -مالک جلسه، مراجع و مدیر جلسه کوچ است؛ در نتیجه مراجع مشخص می‌کند که درباره چه موضوعی صحبت شود و کوچ هم روند جلسه را مدیریت می‌کند. -بیل گیتس می‌گوید: هر کسی به یک کوچ (مربی یا رهیار) نیاز دارد؛

¹. Mayndest

خودکوچی (Self-Coaching) چیست؟

احتمالاً تا پیش از این شما بارها بدون اینکه متوجه باشید، از سلف کوچینگ استفاده کرده‌اید. زمانی اتفاق می‌افتد که شما از خرد درونی‌تان استفاده می‌کنید تا رشد شخصی پیدا کنید و به اهدافتان برسید. یادتان باشد که هیچ‌کس بهتر از شما خودتان را نمی‌شناسد. سلف کوچینگ^۱ جایگزین روش استفاده از یک مشاور یا کوچ بیرونی است. گاهی شما می‌توانید برای حل چالش‌های خودتان صرفاً از گرایش درونی‌تان کمک بگیرید که به این فرایند سلف کوچینگ گفته می‌شود. در فرایند خود کوچینگ شما هم‌زمان هم کوچ هستید و هم کوچی، برای اینکه بتوانید فرایند خود کوچینگ را طی کنید، باید مهارت‌های مختلفی بیاموزید. این مهارت‌ها به شما کمک می‌کنند در موقعیت‌های مختلف، خواسته‌ها، اهداف و ارزش‌های کلیدی‌تان را مشخص و مناسب‌ترین نسخه را برای موفقیت خودتان مشخص کنید. بسیاری از افراد تصور می‌کنند که خود کوچینگ همان «خودیاری» است؛ اما این تصور کاملاً اشتباه است. در فرایند خودیاری شما از دستورالعمل‌ها و نسخه‌هایی پیروی می‌کنید که دیگران برای شما پیچیده‌اند؛ اما در سلف کوچینگ شما نسخه‌ای را متناسب با ویژگی‌های خودتان تنظیم و از آن پیروی می‌کنید. سلف کوچینگ را با خود مدیریتی نیز نباید اشتباه گرفت؛ خود کوچینگ بسیار فراتر از خود مدیریتی است؛ زیرا اراده و انضباط که در مباحث خود مدیریتی مطرح می‌شوند، محدودیت‌های بسیاری دارند و بر خلاف سلف کوچینگ، شما را در چارچوب‌های خودشان محدود می‌کنند.

سلف-کوچینگ حاصل آگاهی از دانش شهودی درون خودتان است؛ بنابراین می‌توان آن را آغاز یک سفر مهیج به درون خود دانست. برای اینکه بتوانید کوچ درونی خودتان را بیدار کنید، به مجموعه‌ای از مهارت‌ها نیاز دارید که در ادامه این مطلب به آن‌ها پرداخته می‌شود.

خود کوچینگ چه تفاوتی با سایر متدهای کوچینگ دارد؟

در تمام انواع کوچینگ شما نیاز به حضور یک فرد بیرونی به‌عنوان کوچ دارید؛ درحالی‌که در سلف کوچینگ هیچ فرد بیرونی به‌عنوان رهیار موفقیت در کنار شما نیست. تنها خودتان هستید که به کمک متدهای خود کوچینگ خودتان را کوچ می‌کنید و این مهم‌ترین تفاوت سلف کوچینگ با سایر روش‌های کوچینگ است. شاید کوچ کردن خودتان به‌تنهایی در ابتدا جذاب به نظر برسد؛ اما فراموش نکنید که برای انجام این کار شما باید ابتدا به خودآگاهی جامعی نسبت به تمام پتانسیل‌ها و چالش‌های موجود در شرایط فعلی‌تان برسید. برای کسب این خودآگاهی^۲ نیز باید مهارت‌های مورد نیاز را به‌خوبی یاد بگیرید.

خاص بودن کوچینگ برای چیست؟ (تعاریف متفاوت از کوچینگ)

کوچینگ طبق تعریف فدراسیون بین‌المللی کوچینگ ICF، یک فرآیند فکری و خلاق بین کوچ و کوچی است که به بهتر کردن عملکرد، افزایش توانایی‌های فردی و حرفه‌ای و ایجاد خلاقیت بیشتر در آن‌ها می‌پردازد. قطعاً این نوع ارتباط دوطرفه و مشارکتی خواهد بود و به‌طور کلی یک فرآیند کوچینگ مؤثر، بر درک، رفتار و یادگیری افراد تأثیر می‌گذارد. شاید بهترین تعریف کوچینگ همان‌گونه است که توسط سر جان وایت مور ارائه شده است: «آزادسازی پتانسیل افراد برای به حداکثر رساندن عملکرد خود. این امر کمک می‌کند تا به جای آموزش دادن به افراد، به آن‌ها کمک می‌کند که خود شروع به یادگیری کنند» (وایت مور، ۲۰۰۹). در زیر چند تعریف دیگر وجود دارد که چند دیدگاه متفاوت در مورد کوچینگ ارائه می‌دهد: هنر تسهیل در رهاسازی پتانسیل افراد برای دستیابی به اهداف مهم و معنادار (راسینسکی، ۲۰۰۳)؛ هنر تسهیل عملکرد، یادگیری و توسعه دیگری (داونی، ۲۰۰۳، ص ۲۱)؛ کوچینگ روشی برای یادگیری مرتبط با کار است که در درجه اول به مکالمات یک به یک متکی است (دو هان، ۲۰۰۸)؛ کوچینگ یک فرآیند توسعه انسانی است که شامل تعامل ساختار یافته، متمرکز و استفاده از راه‌کارها، ابزارها و تکنیک‌های مناسب برای ترویج تغییر مطلوب و پایدار به سود کوچی (فرد کوچ شونده یا مراجع) و به طور بالقوه برای سایر ذینفعان است (باچرکووا، کاکس و کاترباک، ۲۰۱۴)؛ کوچینگ اجرایی یک فرآیند مکالمه است که منجر به تغییر در تفکر یا رفتار، با هدف بهبود نتایج در زمینه‌های حرفه‌ای می‌شود (ون نیوربرگ، ۲۰۱۶)؛ با توجه به تعاریف فوق در مورد کوچینگ، می‌توان گفت کوچینگ یک گفتگو است بین کوچ و کوچی که از گفتگوهای روزمره هدفمندتر و رسمی‌تر بوده و در جهت رشد و موفقیت کوچی می‌کوشد.

نحوه عمل و فلسفه کوچینگ

کوچینگ رابطه‌ای مشارکتی، حمایتی و دو طرفه بین کوچ و کوچی است که با طرح مسئله از سوی کوچی آغاز می‌شود. کوچ با شنیدن مسئله از زبان کوچی، با طرح سؤالات هوشمندانه و کسب اطلاع از هدف کوچی، فرآیندی را فراهم می‌آورد تا او را به هدف خود رسانده و موفقیت سریع‌تر حاصل شود. کوچ در تلاش است تا موقعیت‌های منحصر به فرد زندگی افراد را با همکاری

^۱ Self-Coaching
^۲ Self-Awareness

خود آن‌ها بهتر کند و آن را توسعه دهد. گاهی انسان برای دستیابی به اهداف خود در گذشته و آینده کنکاش می‌کند و خود کنونی‌اش را فراموش می‌کند. غافل از این که کسی بهتر از او نیست که به او در این راه کمک کند. انسان موجودی هوشمند و منحصربه‌فرد است. هر فرد می‌تواند به بهترین نحو مربی خود باشد؛ به این شرط که بر خود و اهداف و خواسته‌هایش تمرکز کند. چه بسیار در داستان‌ها و روایت‌ها شنیده‌ایم که فردی به دنبال چیزی بوده و بعد از ممارست فراوان و تلاش در واقع بیهوده در دورست‌ها، آن را در نزدیکی خود و یا در درون خود یافته است. با این حال، کوچ تنها کاری که می‌کند در کنار کوچی می‌ماند و به او کمک می‌کند تا این خودشناسی را جامه عمل بپوشاند و کوچی را از طریق تصمیم‌گیری هوشمندانه خود به موفقیت برساند.

آیا کوچینگ برای همه جواب می‌دهد؟ مهم‌ترین شرط برای داشتن یک تجربه موفق از کوچینگ، پیدا کردن یک کوچ دارای شرایط است. افراد مختلف برای انتخاب یک کوچ واجد شرایط معیارهای متفاوتی دارند. ممکن است برای یک نفر سوابق کوچ مهم‌ترین معیار باشد؛ اما برای افراد دیگر میزان تحصیلات یا حتی اعتقادات مذهبی او اهمیت داشته باشد.

آمار icf درباره استفاده از coaching

80- درصد از افرادی که خدمات کوچینگ دریافت کرده‌اند، ادعا می‌کنند بعد از دریافت این خدمات اعتماد به نفس بیشتری دارند.

بیش از 70 درصد از این افراد از بهبود عملکرد خود در محیط کار و افزایش مهارت‌های ارتباط موثر رضایت داشتند.

86- درصد از سازمان‌ها معتقدند سودآوری سرمایه‌گذاری روی کوچینگ¹ از هزینه‌ای که صرف آن کرده‌اند، بیشتر بوده است (واسلیشین²، 2003). تعداد بسیار زیادی از تحقیقات تجربی نیز وجود دارد که تایید می‌کند کوچینگ در کاهش اهمال‌کاری و تسهیل دستیابی افراد به اهدافشان فوق‌العاده موثر بوده است.

کوچینگ مناسب چه افرادی است: مخاطبین مربیگری افرادی هستند که از لحاظ سلامت روان در حالت طبیعی قرار دارند و می‌خواهند به جایگاه عالی برسند؛ به عبارتی پیشنهاد نمی‌شود افرادی که دچار اختلال در سلامت روان هستند، از کوچینگ استفاده کنند؛ زیرا کوچینگ بر زمان حال و آینده تمرکز دارد. معمولاً این دسته افراد در گذشته‌شان دچار اختلالی شده‌اند؛ بنابراین تمرکزشان بر زمان گذشته است؛ به اصطلاح کشتی‌شان در گذشته لنگر انداخته است! این افراد باید ابتدا به سایر حوزه‌های حمایتگری مراجعه کرده و پس از رفع مسئله‌شان می‌توانند از کوچینگ بهترین استفاده را ببرند.

یک مربی (کوچ)، یک حمایتگر: حوزه حمایتگری شامل روان‌درمانگری (تراپی)، روانشناسی، مشاوره و ... است. اگر حمایتگری را به سیاره زمین تشبیه کنیم، قاره‌ها همان روانشناسی، تراپی، مشاوره و ... است. می‌توان گفت کوچینگ را به اقیانوس‌هایی تشبیه کرد که این قاره‌ها را احاطه کرده‌اند؛ همان‌طور که نه قاره‌ها و نه آب‌ها جای یکدیگر را نمی‌گیرند، حوزه‌های حمایتگری نیز نمی‌توانند خلا یکدیگر را پر کنند.

بی‌خبر بودن از مزایای کوچینگ: خیلی از افراد از مزایای کوچینگ اصلاً خبر ندارند، آنها از ما می‌پرسند که به کوچینگ چه احتیاجی است؟ آیا واقعاً می‌توان با داشتن یک کوچ در زندگی شخصی و کاری موفق شد؟ تاریخچه کوچینگ از روستایی به نام کاکس آغاز می‌شود که در شمال غربی مجارستان قرار دارد. این روستا حدود قرن 15 میلادی به علت نوآوری که در زمان خودش داشت، مشهور شده بود. امرار معاش روستاییان کاکس از حمل کالا، بین وین و بوداپست به وسیله ی چرخ‌های دست‌سازشان بود! تا اینکه یکی از اهالی روستا کالسکه‌ای را طراحی می‌کند که نسبت به سایر ابزار حمل و نقل و کالسکه‌های آن زمان بزرگتر و راحت‌تر بود، که بعدها این کالسکه‌ها به عنوان کوچینگ استفاده شد. در قرن 16 میلادی، کالسکه جزء وسایل نقلیه‌ای بوده که در سراسر اروپا مورد استفاده قرار می‌گرفته است. این واژه بعداً به کوچ (Coach) در زبان انگلیسی تغییر شکل می‌دهد و در نهایت کوچ به کالسکه‌ای گفته می‌شد که با دریافت مبلغی مسافر را از مبدأ مشخص به مقصد مشخص انتقال می‌داده است. این مطلب کمک می‌کند تا مفهوم کوچینگ را به خوبی یاد گرفته و از هدف اصلی وجود آن آگاه شویم. همچنین به شما خواهیم گفت که مهارت‌های لازم برای تبدیل شدن به یک کوچ حرفه‌ای کدامند و در کل مزایای کوچینگ را به طور تمام و کمال درک خواهید کرد.

¹. Coaching

². Vasilishin

اصول سلف کوچینگ: برای اینکه بتوانید خود را به خوبی کوچ کنید و بهترین نتیجه را بگیرید، در این فرایند نیاز است اصول و قواعدی رعایت کنید. حال، من به عنوان کسی که می خواهم در قدم اول، یک کوچ و همراه و حمایتگر واقعی برای خود منحصراً به فردم باشم چه اصولی را باید رعایت کنم.

نیاز خودم را شناسایی می کنم: پیش از اینکه نیاز باشد اهدافم را مشخص کنم، لازم است نیاز خودم را معلوم کنم و متناسب با اولویت ترین نیازهایم اهدافی را برای خودم تعیین کنم. نیازهایی که اگر برآورده شوند برای رشد جسمی و قد کشیدن معنوی من پر فایده است. من چه نیازهایی دارم: نیاز به بقاء، نیاز به عشق و تعلق خاطر، نیاز به آزادی، نیاز به قدرت، نیاز به تفریح و انجام تست نیازهای من از گلاسرمی تواند تا حدودی به شما در شناخت نیازهایتان کمک کند.

اهداف خودم را تعیین کنم: پس از شناسایی نیازهای اولویت دارم، می توانم کاربردی ترین اهدافم را برای خودم مشخص کنم. اهدافی که واقعاً برای تحقق آنها اشتیاق دارم و برای تحققشان حاضر به اقدام و عمل هستم. اهداف بلند مدتی که به زندگی من ارزش می دهند چه هستند و بخاطرشان باید چه اهداف کوتاه مدتی را دنبال کنم.

یک برنامه توسعه شخصی مینویسم: یکی از مهم ترین ارکان سلف کوچینگ، ترسیم یک برنامه قدم به قدم جهت توسعه فردی و تحقق این اهداف است؛ برنامه ای که کاملاً متناسب با شرایط خودم ترسیم شده است و گام به گام آن مشخص است.

آموزش می بینم: برای رسیدن به اهدافم باید توسعه و رشد شخصی پیدا کنم؛ بنابراین به مطالعه و آموزش دیدن نیاز دارم. من نیاز به آموزش و تقویت مهارت های سلف کوچینگ به صورت مداوم دارم. هر آنچه در این زمینه هزینه کنم، یک سرمایه گذاری است.

مسئول بودن را به شخصیت خودم تبدیل می کنم: یکی از ریشه های کوچینگ و سلف کوچینگ داشتن، تفکر مسئول بودن است. برای اینکه بتوانم خود کوچینگ را اجرا کنم، ابتدا باید بپذیرم مسئول تمام موفقیت ها و شکست های زندگی ام خودم هستم. می توانم در این زمینه از تست های مسئولیت پذیری کمک بگیرم.

یادداشت برداری: در فرایند self coaching از یادداشت برداری استفاده می کنم. نوشتن افکار، احساسات، ایده ها و برنامه های خودتان روی کاغذ انگیزه شما را به شدت افزایش می دهد و درهای ورود ایده های خلاقانه را به سوی شما باز می کند. کتاب "بنویس تا اتفاق بیفتد" از هنریت کلاوسر، می تواند راهنمای خوبی در این زمینه باشد.

مهارت پرسیدن سوالات درست را می آموزم: برای خود کوچینگ باید مهارت پرسیدن سوالات درست را بیاموزم. سوالاتی که ذهن مرا به سمت راه حل سوق می دهند؛ نه به سمت مشکل. به عنوان مثال سه مورد از سوال های معمولی برای رسیدن به راه حل می تواند این باشد: - ساده ترین کاری که در حال حاضر برای نزدیک شدن به آن هدف می توانم انجام دهم چیست؟ - چگونه می توانم به این موضوع به شکل دیگری نگاه کنم؟ - اگر نمی ترسیدم، اولین کاری که برای حل این مشکل انجام می دادم چه بود؟

من پذیرای ایده های جدید هستم: معمولاً افراد در مقابل ایده های جدید مقاومت می کنند؛ در حالی که اگر به گذشته نگاه کنیم، می بینیم رد کردن ایده های جدید در بسیاری از موارد به ضرر ما تمام شده است؛ بنابراین باید بیاموزم پذیرای ایده های جدید باشم و با شکست الگوهای قدیمی مسائل را به صورت خلاقانه حل کنم. من به این معتقدم که مشکلاتی که با این سطح از طرز فکر برایم پیش آمده با همین سطح تفکر قابل حل نیست.

موفقیت هایم را جشن میگیرم: هر چقدر بیشتر موفقیت های خودتان را ببینید، بپذیرید و تحسین کنید، ذخایر درونی اعتماد به نفس و عزت نفس شما بیشتر افزایش میابد. اگر دائم از پروژه های به پروژہ دیگر وارد شوید و موفقیت هایی که کسب می کنید را مورد تحسین و تقدیر قرار ندهید، احساس رضایت درونی شما افت می کند.

خود را در وظایف متعدد غرق نمی کنم: از شلوغ کردن سر خودتان با کارهای متعدد اجتناب کنید. معمولاً افرادی که مشکل اعتماد به نفس دارند، دچار این خطا می شوند. درباره توانمندی و میزان زمان آزاد خودتان واقع بین باشید و بیش از این میزان کاری را به خودتان تحمیل نکنید.

مهارت و توانایی "نه" گفتن را می آموزم: در Self-Coaching فقط برای درک اینکه چه کاری برای رسیدن به اهدافتان باید بکنید، به شما کمک نمی کند. بخش دیگری از خود کوچینگ به این اختصاص میابد که بفهمید به چه کارهایی باید نه بگویید تا زمان و انرژی بیشتری برای پرداختن به فعالیت های سودمند داشته باشید.

ترک عادات منفی، جایگزینی عادات مثبت: یک لیست از عاداتها و الگوهای رفتاری پنهان خودتان تهیه کنید که نتایج مثبتی را برای شما به ارمغان نمی آورند. ترک کردن این عادات و یا اصلاح آنها شما را سبک بارتر از پیش می کند. وقتی نقاط ضعف شما کم رنگ تر می شوند، نقاط قوت شما نیز بهتر به چشم می آیند.

من مدیر احساسات و افکارم هستم: همه می‌خواهند کیفیت زندگی‌شان را بهبود بدهند، رضایت بیشتری از زندگی‌شان می‌خواهند؛ اما تقریباً همه ما گاهی اوقات اسیر باورهای محدودکننده و الگوهای احساسی خود می‌شویم. از حس ناامیدی، نگرانی، غم یا پریشانی برای خود عادت می‌سازیم. همین عادت‌های ناتوان‌کننده هستند که مانع از انجام کارهایی می‌شوند که واقعاً قابلیت انجام آن‌ها را، داریم (مظاهری و تیموری، 1399). در واقع من باید یاد بگیرم که به عنوان ناظر احساسات و افکار خودم، در ضمن اینکه خود را قضاوت و بازجویی نمی‌کنم و افکار و احساساتم را دوست دارم، اجازه ندهم که کنترل من به دست افکار و احساسات باشد. به آنها بگویم این منم که بر شما کنترل دارم و هر زمان به شما نیاز داشتم از شما استفاده می‌کنم.

تنها چیزی که در زندگی می‌توانید کنترل کنید نحوه واکنشتان به زندگی است. وقایعی که در زندگی‌مان اتفاق می‌افتند را نمی‌توانیم کنترل کنیم اما می‌توانیم چگونگی برخورد با این وقایع را به خوبی کنترل کنیم. مردم همواره با شرایط پراسترس مواجه هستند، اما می‌توان طرز تفکر خود را در مورد این شرایط با تقویت هوش هیجانی تغییر داد. حوادث خارجی طی ۹ ماه اخیر یا بیشتر، باعث غافلگیری دنیا شده است. مردم در حال از دست دادن شغل، سلامتی و حتی عزیزان خود هستند. اتفاقاتی رخ می‌دهند که خارج از کنترل ما هستند و ما را به زمین می‌زنند؛ اما احساس استرس، خشم و غم از اتفاقات و حقایق رخ داده منشأ نمی‌گیرند بلکه ناشی از معنایی هستند که ما برای این وقایع و حقایق در نظر گرفتیم. البته اتفاقات ناگوار، واقعی هستند اما پرسش این است: چگونه به این اتفاقات اجازه می‌دهید تا زندگی شما را شکل بدهند؟ آیا اجازه می‌دهید تا نابودتان کنند یا از آن‌ها برای توانمندسازی و روشن کردن مسیر زندگی‌تان استفاده می‌کنید؟

"استرس، خشم، غم، این احساسات ناشی از حقایق زندگی نیستند.

بلکه از مفهومی که به آن حقایق می‌دهیم ناشی می‌شوند."

این احساسات تماماً به خاطر مفهومی هستند که به وقایع و تجربیات زندگی خود می‌دهید؛ زیرا هنگامی که یک مفهوم جدید در نظر می‌گیرید، این مفهوم می‌تواند منجر به خلق دیدگاهی جدید و درنهایت زندگی جدیدی شود. در این نوشتار با تمرکز بر مهارت‌های توسعه فردی، یک فرآیند سلف کوچینگ را برای مدیریت احساسات خود، خواهید آموخت.

دستاوردهای کوچینگ در ابعاد مختلف زندگی

کوچ در طی جلسات به شما کمک می‌کند تا به دستاوردهای زیر برسید:

- در مسیر پیشرفت تلاش کنید؛ مزیت رقابتی به دست آورید؛

- از تفاوت بین نقاط قابل بهبود مهم (که باید برطرف شوند) و نقاط قابل بهبود بی‌اهمیت (که باید نادیده گرفته شوند) آگاه شوید؛

- وقت و انرژی‌تان را فقط صرف فرصت‌های مفید و متمرکز کنید؛

- در مسیر اهداف‌تان و در حرکت از نقطه A به نقطه B سریع‌تر حرکت کنید. این موضوع به شما کمک می‌کند خودتان را از سایرین متمایز کنید؛ در نتیجه می‌توانید در بازه زمانی کوتاه‌تری خودتان را ارتقا دهید؛

- به جای اینکه بنشینید و به این فکر کنید که چه تصمیمی بگیرید، به فردی عملگرا تبدیل شده و دست به اقدام و حرکت بزنید؛ در واقع شرکت در جسات کوچینگ باعث تقویت عملگرایی در شما می‌شود.

- مهارت‌هایی را به دست آورید که از نظر رهبری سازمان و مدیریت در دنیای کسب و کار و توسعه فردی امروز بسیار مهم هستند؛

- در جلسات مربیگری می‌توانید مهارت‌های پرسیدن سؤالات قدرتمند و گوش دادن فعال را بیاموزید و در مدیریت کسب و کار و همچنین در مسیر توسعه فردی‌تان استفاده کنید؛ تعهد کاری‌تان افزایش پیدا کند. براساس مطالعه انجام شده توسط "مؤسسه گالوپ" در سراسر جهان تنها ۱۳ درصد از کارمندان به کارشان متعهدند؛ در حالی که در شرکت‌هایی که به صورت منظم از خدمات Coaching استفاده می‌کنند، این عدد به ۶۵ درصد می‌رسد؛

- زندگی شادتری داشته باشید؛ از آنجایی که مربیگری به شما کمک می‌کند تا ارزش‌های شخصی‌تان را شناخته و اولویت‌بندی کنید، عملکرد شما متمرکز بر اهدافی می‌شود که هم‌جهت با ارزش‌های شخصی شماست؛ بنابراین از هرج و مرج و بی‌نظمی ذهنی و عملکردی دور خواهید شد. این موضوع رضایت خاطر شما را در زندگی شخصی و حرفه‌ای‌تان افزایش می‌دهد.

منابع و مأخذ:

- احمدی کهجوق، مینا، رصافیانی، مهدی، حسینی، سیدعلی، کاشفی مهر، بابک، و اکبرفهمی، نازیلا. (1395). کوچینگ عملکرد کاری: مقاله مروری توصیفی. طب توانبخشی، 5 (1)، 183
- جواد صاد، محسن گرامی، غلامحسین رادمرد قدیری، (1400)، مقاله نشریه نقش مهارت های کوچینگ مدیر پروژه در کسب بازخورد از ارتباط تعاملی با ذی نفعان پروژه (پروژه مورد محوطه سازی و ساختمانهای فرهنگی فرودگاه مشهد).
- شیرین جعفرزاده، (1400)، مقاله کنفرانس نقش مدیر به عنوان کوچ در پدیده "فلات زدگی شغلی" در کارکنان جلوگیری از یک تهدید و ایجاد فرصت برنده- برنده برای سازمان و کارکنان، هفدهمین کنفرانس بین المللی توسعه منابع انسانی- 1400
- عبدی و همکاران، (1397)، کوچینگ، (coaching) کنفرانس بین المللی مطالعات بین رشته ای در مدیریت و مهندسی.
- Anderson, V. (2013). A Trojan Horse? The implications of managerial coaching for leadership
 - Antonioni, D. (2000). Leading, Managing and Coaching. *Industrial Management*, 42(5), 27- 34.
 - as facilitators of learning. *Management Learning*, 33, 147-179.
 - at: <http://www.acrpi.com/crf/12-2pearson.html> (Accessed March 19, 2004).
 - Bachkirova, & D. Clutterbuck (Eds.), *The complete handbook of coaching* (2nd ed., pp.
 - Barrio, A. (2012). Employee well-being through generative growth: A human development per-
 - Batson, V. D., & Yoder, L. H. (2012). Managerial coaching: A concept analysis. *Journal of*
 - Beam, L. (2001). Would You Like Your Own Coach? *Nursing Homes Long Term Care Management*, 50(3), 58-61. Beattie et al. 199
 - Beattie, R. S. (2002). Developmental managers: Line managers as facilitators of workplace
 - Beattie, R. S. (2006). Line managers and workplace learning: Learning from the voluntary sec-
 - Beattie, R. S. (2007). Environmental, organizational and individual influences on managers'
 - Cryer, P. (2000). *The Research Student's Guide to Success*. Buckingham: Open University Press.
 - Danziger, K. (2001). Mentors Can Help Further Your Career. *Internet Week*, 848 (12), 49-51.

- Davis, R. L. (2004). Mentoring Program. Available at: <http://darkwing.uoregon.edu/~rldavis/ausc/mentor.html> (Accessed March 12, 2004).
- Kirkham, G. (1993). Mentoring and Headteachers. In Smith, P. and West-Burnham, J. (1993). Mentoring in the Effective School. Essex: Redwood Books.
- Kram, K., & Isabella, L. (1985). Alternatives to mentoring. Academy of Management Journal,
- Kroth, M., & Keeler, C. (2009). Caring as a managerial strategy. Human Resource Development
- learning in voluntary organizations (Unpublished doctoral dissertation). University of
- Lee, A. (2003). Qualities and Guidelines for Mentor and Mentee. Available at: http://www.vtoast.com/printer_48.shtml (Accessed March 10, 2004).

