

جزوه آموزشی آشنایی با کوچینگ

تهیه و تنظیم:

سیستم آکادمیک سبک وانجمن دردانشگاه

بهار ۱۴۰۵

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۳	تاریخچه کوچینگ
۴	کوچینگ چیست
۱۱	تفاوت کوچینگ با سایر روش های حمایتی
۱۳	روانشناسی مثبت گر ا و ارتباط آن با کوچینگ
۱۷	خودآگاهی
۱۸	شخصیت شناسی MBTI
۲۴	هدف گذاری اسمارت
۲۶	مدیریت زمان با ماتریس آیزن هاور
۲۸	تئوری انتخاب، ماشین رفتار؛ پنج نیاز اساسی انسان
۳۲	صلاحیت های کوچینگ طبق نسخه به روز شده ICF



ریشه واژه Coaching از شهر Kocs در مجارستان گرفته شده است. کالسکه های این شهر مسافران را از مکانی به مکان دیگر منتقل می کردند و بعدها واژه Coach به معنای همراهی افراد برای رسیدن به مقصد و هدف به کار رفت.

تاریخچه کوچینگ

کلمه کوچ در دنیای مدرن استعاره های از کلمه کوچ به معنای کالسکه است. جهت نقل مکان یا همان کوچ کردن از یک موقعیت به موقعیتی دیگر!

کوچینگ ابتدا بیشتر در حوزه هنر و ورزش کاربرد داشت و به تدریج به حوزه های دیگر تسری پیدا کرد و افراد در حوزه های مدیریت یا مالی و ... از آن بهره بردند.

کوچها به افرادی کمک میکردند که به لحاظ احساسی و روانی کاملاً سالم بودند اما به کسی احتیاج داشتند که با کمک او به زندگیشان سروسامان بیشتری بدهند و به اهدافشان دست یابند. این استفاده ها به تدریج به حرفه های شکل داد که ما از آن به کوچینگ یاد میکنیم.

امروزه معنی کوچینگ یا کوچ کردن یک فرد، استعاره های از همان کالسکه است. کوچینگ کمک کردن به فرد، گروه یا سازمان برای رفتن از محل کنونی به جایی است که دوست دارد در آنجا باشد. کوچ یک وسیله و یک همراه برای پیشبرد و رسیدن به اهداف است.

حوزه کوچینگ به مفهوم امروزی آن در اواسط سال ۱۹۸۰ میلادی توسط توماس لئونارد در ایالات متحده آمریکا ایجاد شد. پیش از ابداع واژه کوچینگ، افراد فعال در این عرصه برای اشاره به خودشان از عناوینی نظیر مربی، مشاور، راهنما و گاهی هم دستیار استفاده میکردند.

از دیگر نامهای برجسته در این عرصه میتوان به تیموتی گالوی، جان ویتور، اندرو گیلبرت، مارشال گلد اسمیت و سرالکس فرگوسن و غیره اشاره کرد.

در سال ۱۹۹۵، توماس لئونارد ICF را به عنوان مؤسسه ای غیرانتفاعی پایه گذاری کرد تا کوچ های همکار با پشتیبانی یکدیگر این حرفه را توسعه دهند. چند سال بعد که ICF توسط چندین نفر از داوطلبان متخصص حمایت میشد و علاقه مندی به این رشته بسیار افزایش یافته بود، با ایجاد فهرستی از صلاحیتهای اساسی و ضوابط اخلاقی مرتبط، استاندارد را در زمینه کوچینگ به وجود آورد.

همچنین، ICF یک برنامه استاندارد را برای اعتبارسنجی برنامه های آموزشی انجمن های دیگر تعریف کرد تا مطمئن شود که آموزش کوچ ها هماهنگی دارد و مدرک رسمی ICF را ارائه داد که هر ۳ سال یکبار باید تمدید شود. هدف ICF ادامه روند افزایش عضویت در این نهاد بوده است و قصد دارد شیوه و حضور ی یکپارچه و نفوذی حرفه ای برای کوچ ها ایجاد کند.

طبق گزارش فدراسیون بین المللی کوچینگ، ICF تا سال ۲۰۱۷ حدود ۳۰ هزار عضو از ۱۴۰ کشور جهان را به خود اختصاص داده است. اکنون حرفه کوچینگ به خوبی شناخته شده است و شغل معتبری تلقی میشود و گفته میشود که این حرفه در سالهای آتی، پس از مشاغل حوزه IT، به صنعت شماره ۲ در حال رشد تبدیل خواهد شد.

کوچینگ چیست؟

کوچینگ:

فرآیند تعاملی است که در آن مکالماتی میان کوچ (فرد کوچ کننده) و کوچی (فرد کوچ شونده) انجام می گیرد که هدف آن کمک به کوچی در جهت دستیابی به موفقیت فردی و حرفه ای است.

شبهه به شراکتی است که به کوچی در راستای دستیابی به خواسته های شخصی و حرفه ای یاری میرساند.

فرایندی است که در آن محیطی ایجاد می شود تا کوچی یاد بگیرد، رشد کند و طوری عمل کند که به صورت چشمگیری امکان موفقیتش را در رسیدن به اهداف کوتاه مدت و بلند مدت، افزایش دهد.

هنر آسان کردن و آزادسازی قابلیت های فردی برای رسیدن به اهداف معنادار و مهم است (بر اساس تعریف فیلیپ روسینسکی)

کوچینگ یک مهارت بین رشته ای است که از تلفیق رشته های مدیریت، روانشناسی، جامعه شناسی، فلسفه، هستی شناسی و دیگر رشته هایی که به نحوی با کمک به انسانها برای پرورش خود، ارتباط با دیگران، کسب بهتر اهداف کمک میکنند، به وجود می آید؛

در کتب فارسی از واژه "مربی" و "مربیگری"، برای معادل کلمه "کوچ" و "کوچینگ" استفاده میشود، اما واژه "مربیگری" یا "مربی" با توجه به معنای گسترده آن در ادبیات فارسی، ممکن است گاهی ذهن خواننده را از معنای واقعی آن منحرف کند. هر چند که واژه مربیگری معادل معنای کامل کوچینگ نیست، به ناچار گاهی در ترجمه از این واژه هم استفاده میشود

تعاریف مختلفی از کوچینگ

در این قسمت، تعاریف مختلف کوچینگ در منابع مختلف گردآوری شده است :

کوچینگ فرآیندی است که طی آن کوچ زمینه یادگیری کوچی را برای بهبود عملکرد و موفقیت شغلی اش فراهم می آورد. این موضوع با رشد قابلیت‌های کلیدی مانند مهارت حل مسئله محقق میشود؛

به این صورت که بعد از آن کوچی بتواند به صورت مستقل و با بهره‌گیری از آن قابلیت‌ها، به شرایط لازم برای موفقیت خود دست یابد.

کوچینگ یعنی:

- مکالمه‌های که به یادگیری کمک میکند؛

- فرآیندی که فرصتهایی را برای بهبود و تغییر فراهم میکند؛

- راهکاری که کمک میکند افراد یا سازمانها بهترین راه حل را پیدا کنند؛

- مجموعه‌ای از ابزارها و روشها که فرآیند یادگیری را پشتیبانی میکند.

افرادی که از کوچینگ استفاده میکنند دیدگاههای جدیدی را درباره فرصتها و مشکلات فردی، مهارتهای بیشتر در تصمیم‌گیری و تفکر، روابط بهتر با دیگران و اطمینان از انجام وظایف زندگی و کارشان تجربه میکنند. آنها میتوانند همزمان با تعهد برای بالا بردن کاراییهای شخصی خود در حوزه‌های بهره‌وری، رضایت فردی از زندگی و کار و دستیابی به اهداف مربوطه، به نتایج تحسین‌برانگیزی دست یابند.

کوچینگ به افراد کمک میکند تا روی چیزی تمرکز کنند که اهمیت بیشتری در زندگی‌شان دارد. امروزه افراد معتقدند که باید مسئول زندگی خودشان باشند و کوچینگ به افراد کمک میکند تا به این خواسته برسند.

کوچینگ، هنری است که یادگیری، توسعه و عملکرد یک شخص را آسان‌تر می‌کند. کوچینگ خودآگاهی شخص را ارتقا میدهد و به او کمک میکند تا گزینه‌ها را شناسایی کند. افراد از طریق کوچینگ میتوانند راه‌حل‌های خود را بیابند، مهارتهای خود را توسعه دهند و دیدگاهها و رفتارهای خود را تغییر دهند. هدف اصلی کوچینگ از میان برداشتن شکاف بین توانایی بالقوه افراد و عملکرد آنهاست.

جوهره کوچینگ این است که افراد را تشویق میکنند تا مسئولیتهای خود را بپذیرند، خود قدرتمندشان را تجربه کنند، سراغ یادگیری بروند، در حل مسئله خلاق باشند، بتوانند تصمیمات عالی اتخاذ کنند و از تمام پتانسیل و توانایی خود بهره ببرند. ما با ظرفیت انجام این کارها متولد شده ایم و این هدیه تکامل به ما است.

کوچینگ یک روش قدرتمند و مؤثر در ایجاد انگیزه و تحسین برانگیزترین روش موفقیت افراد است که از طریق پرسیدن و سفر کردن فرد در درون خود، ارتباط مؤثر و مفیدی بین کوچ و کوچی ایجاد میکند.

در این روش، به پرورش ظرفیتهای درونی کارکنان، همچنین احساس هویت دادن و کمک به آنها پرداخته میشود. این کار با هدف توسعه مهارتها و شایستگیها و با تمرکز بر حوزه‌های خاصی از مهارت یا رفتار (مانند رهبری کردن مؤثر و پرنفوذ اما ناپیدا) و با احترام کامل و رعایت اصول اخلاقی در پذیرش فرد به عنوان بخشی از فرآیند کوچینگ، انجام میشود.

تعریفی که ICF از کوچینگ ارائه میدهد، به این شکل است: کوچینگ یعنی همکاری با مراجعان در یک فرآیند خلاقانه و برانگیزاننده تفکر که برای آنها الهام بخش است و پتانسیل حرفه‌ای و فردی آنها را افزایش میدهد و به طور خاص در محیط

های پیچیده و نامطمئن امروزی ضرورت دارد کوچ برای مراجع به عنوان فردی متخصص در زندگی و کار خود احترام قائل است و معتقد است که هر مراجع، به نوبه خود خلاق، مدبر و کامل است. بر این اساس، مسئولیت کوچ این است که:

۱- همراستا با آنچه مراجع می خواهد، اکتشاف و شفاف سازی کند؛

۲- مراجع را به کشف خود تشویق کند؛

۳- راه حلها و استراتژیهای خود مراجع را استخراج کند؛

۴- مسئولیت پذیری و پاسخگویی مراجع را حفظ کند.

این فرایند به مراجع کمک میکند تا در حالی که مهارتهای رهبری خود را توسعه میدهد و تواناییهای بالقوه خود را رمزگشایی میکند، به طور چشمگیری چشم انداز خود را به کار و زندگی بهبود بخشد.

سخنانی از بزرگان در باب کوچینگ:

❖ تیموتی گالوی:

کوچینگ را باز کردن ظرفیتهای برای افزایش عملکرد خود میدانند و بر این قائل است که کوچینگ کمکی به یادگیری افراد است و آموزش نمی باشد.

❖ مارشال گلد اسمیت:

رهبران بزرگ باید ظرفیتهای بالایی داشته باشند. آنها باید استراتژی، دانش شغلی، پدیده جهانی شدن و تأثیر فناوری بر کسب و کارشان را درک کنند. رهبران باید روی افراد تأثیر بگذارند، برای آنها الهام بخش باشند و آنها را به حرکت وادارند. برای بهبود رفتار رهبران در محیط کار، آنها باید زیر نظر یک مربی باشند و فرایند مربیگری برای آنها انجام شود. مربیگری یک کار فنی یا فکری نیست، بلکه موقعیت و فرصتی است که خود مدیران باید بخواهند و بپذیرند و ایجاد کنند.

❖ سر الکس فرگوسن:

کوچینگ نوعی رابطه تعاملی است که به افراد در زمینه شناسایی و هدایت و تحقق اهداف شخصی و شغلی، سریعتر از آنچه خود قادر به انجام آن هستند، کمک میکند و علاوه بر افزایش مهارتهای ارتباطی، حل مسئله، کار گروهی و ارتقای توانمندیهای فردی، به توسعه شایستگی های اصلی شغل نیز می انجامد.

❖ جان ویتمور:

در سطح پایه و مقدماتی، کوچینگ یک روش و فن معلمی است که با تمرین به مهارت تبدیل میشود و با اهدا و فداکاری به صورت هنر در می آید.

❖ اکس:

کوچینگ فرایند همراهی مداوم و حمایت از شخص برای ثابتقدم ماندن در اهداف و تعهدات خود است و به معنای پیمودن راهی میانبر، برای فائق آمدن بر ترس و تقویت و نیرومند ساختن نقاط و ویژگیهای مهم و اساسی است.

به بیان دیگر، کوچینگ هنر آسان سازی اجرای فعالیتها، فرایند یادگیری و پیشرفت فرد است و به طور مداوم بر فرآیندهای پیشرفت و رشد افراد تمرکز میکند.

❖ مت سامرز:

به اعتقاد من، هر مدیر یک کوچ است؛ چه دوست داشته باشد، چه نداشته باشد؛ بنابراین، باید در این کار خوب باشد.

اهمیت کوچینگ

هر روز که ارتباطات در جهان پیچیده تر میشود، نقش تکنیکهایی چون کوچینگ نیز در بروز عملکرد مؤثر، لذت بخشیدن به توانمندیها و قرار گرفتن افراد در فضای یادگیرنده و یاددهنده در سازمانها، بیشتر احساس میشود؛ افراد برای توسعه فردی به مهارتها و فنون نوآورانه بیشتری پیوند می خورند تا آنجا که فنونی چون کوچینگ در نزد نخبگان و مدیران برنامه ریز نه فقط یک مهارت و فن، بلکه به عنوان « هنر تحول آفرین » شناخته می شود.

کوچینگ روشی است که برای کمک به کارکنان و پرورش ظرفیتهای درونی و احساس هویت دادن به افراد استفاده میشود. هدف آن توسعه مهارتها و شایستگیهای افراد است و این کار را با تمرکز بر حوزههای خاصی از مهارت یا رفتار مانند رهبری کردن مؤثر و پرنفوذ اما ناپیدا و با احترام کامل و رعایت اصول اخلاقی در پذیرش فرد به عنوان بخشی از فرآیند کوچینگ انجام میدهد.

در شرایطی که اضطراب و نگرانی زیاد و پذیرش کم باشد، یادگیری ضعیف میشود. مردم برای انجام اکثر کارها دانش لازم را دارند؛ اما شرایط دشواری برای اجرای آنچه میدانند، پیش رو دارند. ضرورتی ندارد که ما حتماً بیشتر از یک شخص یا رئیس یاد بگیریم، اما ضروری است آنچه از قبل درون ما نهفته است را اجرا کنیم. افزایش فشار بیش از آنکه به نتیجه گیری کمک کند، باعث آزار و فلج شدن و از کار افتادگی میشود؛ مخصوصاً وقتی بخواهیم بر ضد فرهنگ متعارف موجود کار کنیم.

اگر واقعا میخواهیم بهترین عملکرد را داشته باشیم، باید آن را با الگوهای رایجی بازنگری کنیم که سعی میکنند عملکرد را از طریق آموزش، دستور و سایر مداخلات مدیریت سنتی بهبود دهند. ما در مورد چیزهایی که باید تغییر کند خیلی صحبت میکنیم، اما سؤال این است که آیا به خوبی درک کرده ایم که چگونه باید تغییر صحیح را انجام دهیم؟

کوچینگ برای توانمند کردن افراد است تا آنها احساس آرامش و مفید بودن داشته باشند و با رسیدن به موقعیتهای مدنظر خود، احساس رضایت کنند. این روش ضمن توجه به مشکلات و چالشهای پیش روی مدی ر یا کارمند، بر اهداف او نیز تمرکز میکند و سعی دارد تا با ایجاد حمایتها ی لازم به او کمک کند تا به نتایج بهتر و سریعتری برسد.

در حال حاضر، کوچینگ از کارآمدترین روشها ی توسعه افراد و یک رویکرد قدرتمند در مدیریت عملکرد محسوب میشود.

بر خلاف آموزش که به صورت معمول شامل یک گروه از افراد و دارای محدودیت زمانی است، کوچینگ یک روش متمرکز و فردبه فرد است که در هر ساعت و هر روز قابل اجرا است.

برخلاف بعضی از شکل های آموزش، کوچینگ یک روش فوری نیست که به سرعت هم از یاد برود، بلکه دارای یک تأثیر ماندگار و بلندمدت روی فرد و همچنین سازمان میباشد.

با توجه به پیچیدگی های دنیا ی امروز، توانمندی نیرو ی انسانی در تجزیه و تحلیل و حل مسائل و دشواریها ی پیش رو و آمادگی برای مواجهه با تغییرات جاری و شرایط مختلف کار و زندگی، بسیار اهمیت دارد؛ از این رو، کوچینگ به ابزاری مفید و اجتناب ناپذیر برای مواجهه و هماهنگی با بسیاری از این تغییرات تبدیل شده است.

روند جالبی که ممکن است از آن مطلع باشید یا نه این است که بسیاری از سازمانها و شرکتهای موفق یا به تازگی از برنامههای کوچینگ برای بالا بردن امتیاز و رشد سازمانی خود استفاده میکنند یا قبلا استفاده از آن را آغاز کرده اند.

این سازمانها می دانند که پشتیبانی و رشد مهمترین منابعشان که همان نیروی انسانی شان است، مزیتها ی بسیاری دارد. در حال حاضر، کارکنانی که عملکرد عالی دارند و نیز رهبران در حال ظهور و مدیران رده متوسط تشویق و ترغیب میشوند تا کوچینگ انفرادی را امتحان کنند .

این کار به نوبه خود باعث موفقیت سازمانی می شود و احساسات واقعی، احترام، انگیزه و ارزش را میسازد.

از جمله عواملی که ضرورتها ی کوچینگ امروز ی را افزایش داده است، عبارت اند از:

- ۱- افزایش پیچیدگیهای انسانی
- ۲- افزایش سطح توقعات در روابط انسانی
- ۳- افزایش مشکلات و چالش های محیطی
- ۴- ناتوانی افراد در پاسخگویی به محیط پویا و متنوع
- ۵- افزایش اهمیت مدیریت منابع انسانی
- ۶- افزایش تمایل کارکنان به رشد و پرورش قابلیتهای خود در مسیر شغلی مطلوبشان
- ۷- نیاز به روشهای متنوع برای افزایش دانش و مهارتهای شغلی
- ۸- تغییر نیازها و سلايق مراجعان
- ۹- کاهش امنیت شغلی و فشار زیاد در محیط کار
- ۱۰- ابزارهای و دستاوردهای کوچینگ

کوچ برای اداره جلسات کوچینگ از ابزارهای مختلفی استفاده می کند. این ابزارها عبارتند از:

ردیف	ابزار	ردیف	ابزار
۱	پرسشگری موثر	۷	مراجع محوری
۲	بازخورد اثربخش	۸	ایجاد اعتماد و صمیمیت
۳	گوش دادن فعال	۹	برنامه ریزی و اقدام
۴	همدلی	۱۰	حمایت مداوم و انگیزه بخشی
۵	تشویق و تبریک	۱۱	اخلاق مداری
۶	تاکید بر نقاط قوت		

دستاوردهای کوچینگ به شرح زیر است:

ردیف	دستاورد	ردیف	دستاورد
۱	خودآگاهی	۷	افزایش کیفیت زندگی
۲	توسعه و یادگیری	۸	تقویت تفکر
۳	شناسایی و پرورش استعدادها	۹	تقویت اعتماد به نفس
۴	توسعه مهارت تصمیم گیری و حل مساله	۱۰	توسعه مهارت ارتباطی
۵	توسعه مهارت هدف گذاری و برنامه ریزی	۱۱	ایجاد عاداتهای خوب و تغییر عاداتهای بد
۶	تحول و توسعه فردی		

تفاوت کوچینگ با سایر روش های حمایتی

مقایسه با سایر روش ها به احتمال زیاد اسم مشاوره، آموزش، روان درمانی، منتورینگ یا مدیریت را شنیده اید. این روش ها با کوچینگ، نزدیک و هم خانواده هستند. یکی از سوالاتی که ممکن است برای شما پیش بیاید این است که کوچینگ با روش های هم خانواده اش چه شباهت ها و تفاوت هایی دارد؟

قبل از بیان این شباهت ها و تفاوتها، به این مطلب میپردازیم که کوچینگ چه هست و چه نیست.

- کوچینگ طرح موضوع است، نه دخالت کردن در موضوع؛
- کوچینگ نیروی انگیزشی و ترغیب کننده و لذتبخش در یادگیری است؛
- کوچینگ کمک به افراد برای یادگیری است، نه تدریس موضوعات به آنها؛
- کوچینگ آزادسازی پتانسیل و آشکارسازی نقاط قوت افراد است؛
- کوچینگ کمک به افراد برای دستیابی به وضعیت مطلوب و بهبود آن است.
- کوچینگ به معنی دستور دادن به افراد درباره آنچه باید انجام دهند و چطور باید انجام دهند، نیست؛

ارائه دهنده پاسخ و راهکار به افراد نیست؛

فقط برای افراد ناتوان نیست؛

❖ جدول مقایسه روشها ی مختلف:

شیوه مکالمات در هر روش

یکی از مواردی که می توان به کمک آن تفاوت بین کوچینگ و سایر روش های هم خانواده را بهتر متوجه شد، شیوه مکالمات و گفتگوهای است که در هر یک از این روش ها انجام می شود که به این موضوع در جدول زیر اشاره شده است.

تمثیل دوچرخه برای درک تفاوت روش ها برای درک بهتر تفاوت ها و شباهت های روش های هم خانواده با کوچینگ، از تمثیل دوچرخه استفاده می کنیم. فرض کنید کسی می خواهد با دوچرخه به مقصدی برود و برای دوچرخه سواری از فردی کمک می گیرد که ممکن است منتور، مشاور، درمانگر یا کوچ باشد. با این فرض:

۱- منتور تجربیاتش را با دوچرخه سوار به اشتراک می گذارد. مسائل حرفه ای یک دوچرخه سوار و موثرترین راه های راندن یک دوچرخه را به او می گوید.

۲- مشاور به دوچرخه سوار می گوید کجا بنشیند و قدم هایش را کجا بگذارد. کی پدال بزند و کی ترمز کند. بعد او را به حال خود وا می گذارد.

۳- درمانگر توضیح می دهد که اگر دوچرخه سوار بتواند به خوبی دوچرخه سواری کند چرا و چگونه این مسئله بر عزت نفس یا روان او تاثیر می گذارد.

۴- کوچ به میل دوچرخه سوار برای راندن یک دوچرخه گوش می دهد. از او می پرسد آیا نیاز به دستورالعمل برای راندن دوچرخه دارد یا نه؟ اگر به دستورالعمل احتیاج دارد، آن را از کجا می تواند پیدا کند؟ از او می خواهد که برای انتخاب مدل و رنگ دوچرخه ای که می خواهد، تصمیم بگیرد. در کنار دوچرخه او، حرکت می کند و چک می کند که آیا از این تجربه لذت می برد و این که چه چیزی باعث می شود تا بیشتر لذت ببرد؟ ممکن است در مورد تجربه دوچرخه سوار از او بپرسد و این که چه چیزی از این تجربه برای او ارزشمند است.

موارد استفاره از روش های مختلف

ممکن است این سوال برای شما پیش بیاید که از این روش های فوق، کدام یک بهتر است؟

واقعیت این است که نمی توانیم بگوییم مثلا کوچینگ بهتر از منتورینگ است یا مشاوره از بقیه بهتر است. بلکه هر کدام از این روش ها، موارد استفاده ای دارند که در آن مورد، بهترین روش محسوب می شوند. در ادامه به موارد استفاده هر یک از این روش ها اشاره می کنیم:

کوچینگ، وقتی مناسب است که:

- مخاطب فرصت کافی برای حل مساله دارد.
- مواردی وجود دارند که مخاطب در آن ها دانش و مهارت دارد.
- قرار است مخاطب توانمند شده و پرورش یابد.
- اموری وجود دارند که نیاز به خلاقیت و نوآوری مخاطب است.

منتورینگ، وقتی مناسب است که:

- قرار است مخاطب به عنوان جانشین پرورش یابد.
- مواردی وجود دارد که مخاطب در آن ها تجربه ندارد.
- مخاطب وارد کاری شده است که در آن تازه کار است.
- مسائلی وجود دارد که مخاطب فرصت کافی برای حل آن ها را ندارد.

مشاوره، وقتی مناسب است که:

- مخاطب فرصت کافی برای حل مساله ندارد.
- مواردی وجود دارد که مخاطب در آن ها دانش و مهارت ندارد.

• مخاطب توان یا حوصله فکر کردن برای پیدا کردن راهکارها را ندارد.

مدیریت، وقتی مناسب است که:

- مواردی وجود دارد که مخاطب در آن ها دانش و مهارت دارد.
- مسائلی وجود دارد که نیاز به ابلاغ دستور به مخاطب است.
- مخاطب فرصت کافی برای حل مساله ندارد.
- مخاطب فرصت و شرایطی برای ریسک کردن ندارد.
- مخاطب توان و حوصله فکر کردن برای پیدا کردن راهکارها را ندارد.



روانشناسی مثبت‌گرا و ارتباط آن با کوچینگ

روانشناسی مثبت‌گرا

مارتین سلیگمن را پدر علم روانشناسی مثبت‌گرا می‌نامند. پروفیسور مارتین سلیگمن، روانشناس آمریکایی، استاد دانشگاه و نویسنده کتابهای متعددی است و همچنین نظریه وی با نام "درماندگی آموخته شده" بسیار مشهور است.

سلیگمن دانش روانشناسی را به دو حوزه اصلی تقسیم می‌کند:

۱- روانشناسی ناپهنجاریها: برای شناخت و درمان بیماریهای ذهنی و روانی

۲- روانشناسی مثبت گرا: برای کمک کردن به انسان های سالم جهت پیشرفت و داشتن زندگی بهتر و این همان حوزه است که سلیگمن برای ترویج و تثبیت آن تلاش کرده است.

متاسفانه روانشناسی در دهه های اخیر، عمر خود را فقط به حوزه ناپهنجاری ها اختصاصی داده و حوزه دوم کمتر مورد توجه قرار گرفته است.

کوچینگ شاخه نوظهوری از علم روانشناسی مثبت گرا است.

در کوچینگ تاکید بر این است که روانشناسی نباید خود را به دیدگاه آسیب شناسانه و نقاط ضعف انسان های بیمار محدود کند بلکه باید به نیمه مثبت انسان و نقاط قوت او نیز توجه نماید.

لذا کوچینگ، کمک به انسانهای توانمند و سالم است که قصد دارند پیشرفت های بیشتری در زندگی فردی و شغلی خود داشته باشند.

این علم بر خلاف نگرش سنتی روانشناسی که بیماران را موضوع مطالعه خود قرار میداد، تلاش دارد انسانهای سالمی را که در پی خوشحالی، رشد و موفقیت هستند مورد توجه خود قرار دهد.

ضروری نیست برای اشتغال به حرفه روانشناسی مثبتگرا یا کوچینگ، یک روانشناس دارای مدرک دانشگاهی باشید. اگر شما به اندازه کافی درباره تکنیکهای کوچینگ، نظریه های روانشناسی مثبت گرا آموزش دیده باشید بدانید چه زمان باید مراجعان را به افراد متخصص و کسانی که آموزشهای تخصصی تر و بیشتر در زمینه خاص دیده اند، ارجاع دهید، می توانید در کار خود موفق باشید.

درماندگی آموخته شده

یکی از جالب ترین کارهای مارتین سلیگمن آزمایشی است که در سال ۱۹۶۰ روی سگ ها انجام داد. او یک قفس دو قسمتی درست کرد که یکطرف قفس شوک الکتریکی وجود دارد و در طرف دیگر وجود ندارد و این دو با مانعی از هم جدا هستند.

دفعه اول: در یک نیمه قفس از زیر پای سگ به او شوک الکتریکی وارد شد و او به طرف دیگر قفس فرار می کند و خود را نجات می دهد.

دفعه دوم: شوک به سگ وارد میشود اما او را محکم با طناب می بندد تا نتواند به طرف دیگر بپرد لذا سگ دریافت تلاشش بیهوده است.

دفعه سوم: شوک به سگ وارد میشود اما طنابی در کار نیست اما سگ به طرف دیگر قفس فرار نمی کند!

نتیجه: آنها آموخته بودند که درمانده شوند! سلیگمن این پدیده را "درماندگی آموخته شده" نامید.

بعد آزمایش را انسانی کرد اما انسان ها مسایل قابل حل را هم بی خیال شدند انگار آموخته بودند که درمانده شوند

ظاهرا ما انسان ها بعد از شکست یا ناکامی های هر چند کوچک و مقطعی، باور می کنیم که کلا ناتوانیم و برای تغییر شرایط کاری از دست مان بر نمی آید.

خوش بینی آموخته شده

وقتی یک رویداد در زندگی ما اتفاق می افتد ما با سه شیوه آن را تبیین می کنیم :

۱- درونی یا بیرونی بودن علت رویداد

۲- کلی یا خاص بودن رویداد / تکرار در موقعیت مشابه

۳- دائمی یا موقتی بودن رویداد / برچسب زمانی

خوش بینی آموختنی است اگر ما یادگیریم در مقابل رویدادهای ناخوشایند ، سبک اسنادی بیرونی ، خاص و موقتی داشته باشیم و در مقابل رویدادهای خوشایند ، سبک اسناد درونی ،

کلی و دائمی

البته در شرایط که ما به محیط کنترل داریم و اشتباهی می کنیم ، ربط دادن آن به عوامل بیرونی ، بی مسئولیتی است نه خوش بینی

چند ابزار تکمیلی کوچینگ

خود آگاهی

خودآگاهی یعنی، شناخت خود در ابعاد زیر:

شناخت ارزش ها و باورهای فردی:

یکی از ابعاد مهم خودآگاهی، شناخت ارزش ها و باورها است. چون آنچه که به فعالیت ها و اقدامات افراد جهت می دهد همین ارزش ها و باورهاست. به عنوان مثال، عادل، به عنوان یک منتور در یک شتاب دهنده استارت آپ ها فعالیت می کرد. او دنبال این بود که آیا این همان شغلی است که دنبالش بود یا نه. کوچ به او کمک کرد تا ارزش های بنیادی خود را پیدا کند و ببیند که آیا شغل فعلی او به این ارزش ها سازگاری دارد یا نه. یکی از ارزش های بنیادی عادل، کمک به توانمندسازی اقتصادی افراد بود که با شغل فعلی او متناسب و همراستا بود.

شناخت خواسته ها و نیازها:

معمولا افراد در زندگی خود، به دنبال انگیزه می گردند. انگیزه ها بر اساس نیازها، فعال می شود. اگر افراد بدانند چه نیازهایی دارند، بهتر می توانند انگیزه های خود را پیدا کنند. همچنین در شناخت خواسته ها، نیازها و ندهای عمیق درونی شان یاری می رسند. به عنوان نمونه، محمد مدت ها می خواست که در یک باشگاه ورزشی برای انجام فعالیت های ورزشی روزانه ثبت نام کند ولی مرتب این کار را به تأخیر می انداخت. دلیل آن این بود که هنوز انگیزه ای قوی برای رفتن به باشگاه پیدا نکرده بود. محمد در جلسه کوچینگ متوجه شد که موفقیت شغلی برای او بسیار مهم است و جزو یکی از نیازهای اصلی اوست. او دریافت که برای موفقیت شغلی باید سرحال بوده و نشاط جسمانی داشته باشد که این مورد از طریق فعالیت های ورزشی منظم محقق می شد.

شناخت استعداد ها، پتانسیل ها، نقاط قوت و ضعف:

با آگاهی از این که چه چیزی موجب ناراحتی افراد می‌شود، می‌توانند میزان خود کنترلی‌شان را بهبود دهند و با درک نقاط ضعفشان می‌توانند چگونگی مدیریت آنها و تحقق اهداف خود را بیاموزند.

با این حال نوع ارزیابی که افراد از خود دارند نسبت به آنچه دیگران در مورد آنها مشاهده و قضاوت می‌کنند، می‌تواند کاملاً متفاوت باشد. کوچینگ روشی کم نظیر برای کمک به خودآگاهی افراد است.

◀ ابزار پیشنهادی : شخصیت شناسی MBTI

شخصیت شناسی MBTI (منبع : کتاب قدرت شخصیت شناسی MBTI)

- کاربرد شخصیت شناسی در اعتماد به نفس و عزت نف
- کاربرد شخصیت شناسی در انتخاب شغل
- کاربرد شخصیت شناسی در ارتباط مؤثر
- کاربرد شخصیت شناسی در افزایش تاب آوری و آرامش
- کاربرد شخصیت شناسی در برنامه توسعه فردی PDP
- کاربرد شخصیت شناسی در روان‌شناسی فروش و تبلیغات
- کاربرد شخصیت شناسی در مدیریت منابع انسانی و فرایند استخدام
- کاربرد شخصیت شناسی در فرزند پروری
- کاربرد شخصیت شناسی در روابط عاطفی و همسر داری

کاربرد شخصیت شناسی در اعتماد به نفس

کاربردهای شخصیت شناسی در دو دسته کلی طبقه بندی می‌شوند:

۱. خودشناسی یا خودآگاهی Self-Awareness

۲. دیگرشناسی یا دیگرآگاهی Other-Awareness

اولین کاربرد شخصیت شناسی، در ارتباط با خودمان است، فعلاً بقیه را کنار بگذارید چون خود ما مهم ترین فرد زندگی مان هستیم.

و با خودشناسی و خودآگاهی است که می‌توانیم قدم اول موفقیت را برداریم و خودآگاهی، ارزشمندترین فایده MBTI است.

- آیا شما به اندازه کافی خودتان را می‌شناسید؟
- آیا شما به اندازه کافی با ضعف ها و ترس های خود آشنایی دارید؟

• آیا به قدر کفایت توانمندی ها و علاقه مندی های خود را می شناسید؟

گاهی خودمان را طوری می شناسیم که با واقعیتان سنخیت ندارد، این موضوع می تواند دو حالت متفاوت داشته باشد:

برخی از افراد خود را بزرگتر و بهتر از واقعیت می پندارند و برخی افراد خود را کوچکتر، بی ارزش تر و ضعیف تر از آنچه هستند می دانند.

شاید بپرسید که این چه اهمیتی دارد که من خود را کوچکتر یا بزرگتر از واقعیت بدانم؟

مشکل اینجاست که وقتی نقطه مبدا حرکتتان مشخص نباشد، وقتی به درستی ندانید که کجا ایستاده اید، نمی توانید گام های بعدی به سمت مقصد (اهداف) را درست بردارید که این موضوع را در بخش طراحی نقشه راه توسعه فردی، بیشتر توضیح خواهیم داد.

دوم اینکه این خود شناسی، اعتماد به نفس و عزت نفس شما را افزایش می دهد زیرا شما را با ویژگی های شخصیتی تان آشتی می دهد و حال خوب را به ارمغان می آورد.

اگر در درونتان آرامش و خود دوستی وجود نداشته باشد، هیچ هدف گذاری ای کارایی نخواهد داشت.

افراد بی شماری هستند که سال ها با برخی از ویژگی های شخصیتی خود می جنگند و آن را نمی پذیرند زیرا خود را با دیگران مقایسه می کنند. حال آنکه شاید این ویژگی اصلاً بد نیست و این تصور اشتباه آنها نسبت به آن ویژگی می باشد زیرا نمی دانند که همین ویژگی، در جایگاه مناسب خود، چقدر می تواند عالی باشد.

عدم پذیرش خود و جنگ ذهنی با آن، به معنای عدم اعتماد به نفس است و از شما انرژی می گیرد و می تواند آسیب زننده باشد، در صورتی که اگر آن ویژگی را به خوبی بشناسید (مرحله خودشناسی) و سپس آن را بپذیرید (مرحله پذیرش)، حال بهتری خواهید داشت و می توانید برای قدم های بعد، بهتر عمل کنید (مرحله خودسازی)

خودشناسی باعث می شود به یک سری ویژگی های خودمان که قبلاً حس خوبی نسبت به آن نداشتیم، افتخار کنیم و این موضوع به صورت ریشه ای باعث افزایش اعتماد به نفس و عزت نفس خواهد شد.

شخصیت شناسی به افراد کمک می کند تا با روشی بهتر و عمیق تر به درک مناسب از خود برسند و زندگی کارآمدتر و پرباری داشته باشند.

کاربرد شخصیت شناسی در انتخاب شغل:

انتخاب شغل، یک انتخاب سرنوشت ساز و مهم برای زندگی هر فرد است که باید جدی گرفته شود چرا که نه تنها زندگی شغلی او را در سال های آینده تحت تاثیر قرار می دهد، بلکه روی سایر جنبه های زندگی فرد مثل درآمد، روابط خانوادگی، رابطه زناشویی و... هم تأثیر می گذارد.

درست است که بسیاری از اصول انتخاب شغل، برای همه افراد، مشترک و یکسان است اما قسمت مهمی از فرایند انتخاب شغل، مربوط به ویژگی های مادرزادی و شخصیت ذاتی فرد است که منحصر به خود اوست و در نتیجه نمی توان برای دو فرد متفاوت، نسخه ای واحد تجویز کرد، نکته ای که از دید بسیاری از والدین و معلمان مغفول مانده و به صرف درسخوان بودن و بالابودن نمرات دانش آموزان به آنها توصیه می کنند که فقط باید دکتر یا مهندس بشوند! حال آنکه ممکن است روحیات و شخصیت آن فرد برای وکالت، شاعری، تعمیرکاری یا مثلاً برای یک راهنمای تور یا پرورش دهنده ماهی مناسب باشد و در این شغل است که می تواند نهایت لذت را تجربه کند و به بهترین موفقیت ها برسد.

لذا در انتخاب شغل ضروری است که به تفاوت های شخصیتی و در نتیجه استعدادها و توانمندی های منحصر به فرد افراد توجه شود.

اینکه هر کدام از آنها چه نقطه قوت هایی دارند و چه چیز ارزشمندی می توانند به سازمان یا شرکتی که در آن کار می کنند اضافه کنند، مهم است.

کسی که استعدادها و نقاط قوتش را می شناسد و شغلی را انتخاب کرده که در آن شغل، می تواند از توانمندی های خود استفاده کند، حتماً نسبت به فردی که شغلش متناسب با ویژگی های شخصیتی اش نمی باشد رضایت و موفقیت شغلی بالاتری را تجربه خواهد کرد. فرد دوم شاید با تلاش و سخت کوشی بتواند به درآمد مناسبی برسد و موفقیت هایی را در عرصه شغلی کسب کند، اما از آنجایی که برای کاری که انجام می دهد ساخته نشده، احتمالاً رضایت شغلی و رضایت درونی کمتری را تجربه خواهد کرد و در گذر زمان به فرسودگی و افسردگی شغلی زود هنگام مبتلا خواهد شد.

آدم ها متفاوت هستند. ما قابلیت ها و استعداد هایی منحصر به خودمان را داریم و بزرگترین موفقیت و رضایت ما زمانی است که از استعدادهایمان در جای درست و مناسب به نحوی بهینه استفاده کنیم.

کاربرد شخصیت شناسی در ارتباط موثر

همان طور که گفتم، کاربردهای شخصیت شناسی در دو دسته کلی طبقه بندی می شوند: خودشناسی و دیگرشناسی!

شخصیت شناسی در بعد دیگرشناسی، مشاهده جهان از دریچه نگاه دیگران و درک رفتار آنها را ارائه می دهد و به ما کمک می کند بتوانیم از پنجره نگاه سایر افراد به دنیای آنها نگاه کنیم. کاری که بسیار ارزشمند است و در عین حال می تواند پیچیده و سخت باشد البته برای افرادی که به مطالعه و آموزش مهارت های این چنینی نمی پردازند.

شخصیت شناسی MBTI یک چهارچوب و زبان مشترک ارائه می دهد که به وسیله آن می توان روش های مختلفی که افراد برای ارتباط برقرار کردن، فکر کردن و انجام دادن امور زندگی شان ترجیح می دهند را درک کرد.

دیگر شناسی به ما مهارت ارتباط موثر را می دهد و مهارت ارتباط موثر، ضروری ترین مهارت جهت موفقیت در ارتباطات عاطفی، شغلی و اجتماعی می باشد.

پس یکی از ارزشمندترین کارهایی که برای خودمان می توانیم انجام دهیم این است که روی خودمان سرمایه گذاری کنیم و مهارت های ارتباطی را بیاموزیم.

کاربرد شخصیت شناسی در افزایش تاب آوری و آرامش

بسیاری اوقات وقتی اطرافیان ما (همسر، فرزند، دوست، کارمند، مدیر و...) کاری برخلاف میل ما انجام می دهند

- رنجش به دل می گیریم
- عمیقاً ناراحت می شویم
- شاید هم عصبانی شویم و پرخاش کنیم
- و یا حتی رابطه خود را با او قطع کنیم!

این واکنش‌ها به دو جهت به ما آسیب می زند: اول اینکه آرامش و حال خوب خود را از دست می دهیم و دوم اینکه ارتباط ما با دیگران تحت تأثیرات منفی قرار می گیرد.

خبر خوب این است که وقتی شخصیت شناسی را می آموزیم، متوجه می شویم که درصد بسیار بالایی از کارهایی که اطرافیان ما برخلاف میل ما انجام می دهند، ناشی از تیپ شخصیتی شان است یعنی آن کار را غیر عمد و ناخودآگاه انجام می دهند نه اینکه قصد اذیت کردن ما را داشته باشند. همان طور که خود ما هم یکسری کارهایی را بر اساس تیپ شخصیتی مان انجام می دهیم که برای اطرافیانمان خوشایند نیست.

کاربرد شخصیت شناسی در طراحی برنامه توسعه فردی PDP

برنامه توسعه فردی (Personal Development Plan) یا همان نقشه راه توسعه فردی، برنامه ای است که هر فردی در راستای توانمند سازی خود طرح ریزی می کند تا به کمک این برنامه بتواند توانمندتر شود و به اهداف شغلی و فردی خود برسد و معمولاً مجموعه ای از برنامه های آموزشی و کسب مجموعه ای از مهارت ها است.

توسعه فردی :

- فرایندی است که ما را از وضعیت فعلی، به وضعیت مطلوب و بهترین خودمان تبدیل می کند.
 - فرایندی بسیار گسترده است و لازم است در تمام ابعاد زندگی اعمال شود.
 - فرایندی مستمر و همیشگی است و نباید انتظار داشت یک شبه ما را متحول کند.
- خیلی از افراد به دلیل عدم خودشناسی، مسیر راه توسعه فردی خود را نمی دانند لذا در آموزش های زیادی شرکت می کنند، کتاب های زیادی می خوانند اما در نهایت به اندازه تلاششان به موفقیت نمی رسند. علت چیست؟
- علت این است که این آموخته ها در یک مسیر و برای رسیدن به یک هدف نیستند، مانند تعدادی پازل که با هم جفت و جور نمی شوند، همه این دوره های آموزشی و کتاب ها شاید خوب باشند اما باید از خودمان بپرسیم که آیا برای شخصیت من و اهداف برخواسته از نظام ارزشی من هم مناسب هستند؟
- مسئله در بسیاری از مواقع اصلاً کمبود دانش نیست بلکه مسئله این است که از بین این همه دانش و اطلاعات موجود، بتوانیم آن هایی را که برای ما مناسب هستند، انتخاب و گلچین کنیم.
- دوستان عزیز زندگی مثل یک مسافرت است، اول باید مبدأ و جایگاهی که هستیم را مشخص کنیم و سپس بر اساس جایگاه فعلی مان، بهترین نقشه راه برای رسیدن به هدف یا مقصد خود را پیدا کنیم.

گاهی زحمت می کشیم پشتکار داریم اما به اندازه تلاشمان خروجی نداریم انگار داریم آب در هاون می کوبیم چون نقطه شروع که خودمان هستیم را نمی شناسیم، مسیری را انتخاب می کنیم اما در میانه راه پشیمان میشویم و سراغ مسیرهای بعدی و بعدی می رویم، انگار در حال پاک کردن صورت مسئله هستیم نه حل مسئله.

پس به طور خلاصه و ساده یک برنامه توسعه فردی شامل سه رکن زیر است :

۱. تعیین وضعیت موجود

۲. تعیین وضعیت مطلوب

۳. طراحی مسیر و روش رسیدن از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب

یکی از بهترین و قدرتمندترین ابزارهایی که می تواند به ما در آغاز راه و تعیین وضعیت موجود کمک کند، MBTI است. شخصیت شناسی به ما کمک می کند تا با شناخت خودمان یعنی شناخت مبداء، مسیر توسعه فردی خود را هوشمندانه تر انتخاب کنیم و سرگردان نباشیم.

همچنین اگر مدیر یک سازمان هستید، می توانید بر این اساس به پرسنل تان جهت طراحی نقشه راه توسعه فردی در راستای اهداف سازمانی کمک کنید.

سریع ترین راه برای توسعه یک سازمان این است که به کارکنان اجازه دهید تا خود را به خوبی بشناسند و بر اساس توانمندی هایشان در سازمان رشد کنند یا اینکه سازمان را برای یافتن سازمان و شغل متناسب با روحیات و شخصیت خود ترک کنند.

کاربرد شخصیت شناسی در مدیریت منابع انسانی و فرایند استخدام

یکی از مهم ترین و استراتژیک ترین فرایندها در مدیریت منابع انسانی که نقش مهمی در موفقیت سازمان خواهد داشت، فرایند جذب و استخدام نیرو، نگهداشت و انگیزش آنها می باشد و لذا یکی از دغدغه های اصلی مدیران و صاحبان کسب و کار، مقوله استخدام و جذب نیروی بهره ور است.

یکی از عوامل مهم جهت موفقیت در استخدام، توجه به تیپ شخصیتی افراد و تناسب شغل با تیپ شخصیتی وی می باشد. البته در این بین سایر عواملی همچون تناسب با قوانین و فرهنگ سازمانی، مهارت ها و تخصص فرد و... هم باید در کنار تیپ شخصیتی مورد توجه قرار گیرد.

برای نقش های متفاوت، در سازمان نیاز به افراد متنوعی با تیپ های شخصیتی متفاوت داریم و یکی از بهترین روش ها برای جذب و استخدام نیرو استفاده از دانش شخصیت شناسی MBTI می باشد.

کاربرد شخصیت شناسی در فرزند پروری

کودکان هنگام تولد و به صورت مادرزادی دارای یک تیپ شخصیتی مشخص هستند. آشنایی با تیپ های شخصیتی، یک روش قدرتمندتر برای فهمیدن و درک کردن طبیعت و ذات واقعی فرزندمان هستند. باید بدانیم که مدل شخصیتی ما روی تمام ابعاد زندگی ما اثر می گذارد. از بازی هایی که در کودکی می کنیم تا موضوعاتی که در مدرسه برای ما جذاب یا کسل کننده است و فیلم هایی که در بزرگسالی برای ما لذت بخش اند همه می تواند با تیپ شخصیتی ما در ارتباط باشد.

وقتی تیپ شخصیتی ما و فرزندمان متفاوت است، اشتباه رایج در بین والدین این است که بر اساس زاویه دید خود و تیپ شخصیتی خود با فرزندشان رفتار می‌کنند که این موضوع می‌تواند به کودک آسیب‌های زیادی وارد کند.

کاربرد شخصیت‌شناسی در روابط عاطفی و همسرمداری

گاهی می‌بینیم یک زن و شوهر سالهاست باهم زندگی می‌کنند اما هنوز یکدیگر را اصولی نمی‌شناسند البته خودشان فکر می‌کنند که می‌شناسند! و این به دلیل تفاوت در تیپ‌های شخصیتی است.

عدم شناخت این تفاوت‌ها باعث می‌شود با بروز کمترین مشکل و کوچکترین اختلاف، به هم صفت نابجا نسبت بدهیم. به همسر برون‌گرایمان که اهل مهمانی و بگو بخند و ارتباطات است، شکاک شویم و یا به همسرمان که اهل رفت و آمد نیست، ایراد بگیریم و برچسب افسردگی و خودخواهی بزنیم.

در صورتی که ممکن است بسیاری از این رفتارها به دلیل تیپ شخصیتی باشد نه رفتار عامدانه یعنی اینکه ما تیپ شخصیتی اش اینگونه است که راحت با دیگران ارتباط برقرار می‌کند و صمیمی می‌شود اما وقتی این موضوع را نمی‌دانیم، برداشت اشتباه می‌کنیم.

و در بدترین حالت این عدم شناخت، ممکن است باعث اختلاف جدی و چه بسا باعث طلاق و جدایی شود!

هدف‌گذاری اسمارت

هدف‌گذاری SMART مخفف و کوتاه شده کلمات خاصی است که در کنار هم کلمه هوشمند یا SMART را شکل داده‌اند. این واژه‌ها عبارتند از:

- Specific مشخص
- Measurable قابل اندازه‌گیری
- Attainable دست‌یافتنی
- Realistic واقع‌گرایانه یا Relevant مرتبط
- Timely/Time Bound در محدوده زمانی مشخص

Specific یا مشخص

طبق این مولفه باید دقیقاً تعیین کنید که چه هدفی دارید و تمام جزئیات آن را در نظر بگیرید، مثلاً اینکه شما می‌خواهید در نمراتان پیشرفت کنید یا بیشتر درس بخوانید، هدف مشخصی نیست. بهتر است کاملاً دقیق بگویید که کدام درستان ضعیف است یا مزامطالعه مد نظر شما در طول یک روز چقدر است؟ این اهداف مشخص، به ذهن شما جهت می‌دهند تا بهتر متمرکز شوید.

Measurable یا قابل اندازه‌گیری

بهتر است هدفتان را طوری انتخاب کنید که قابل سنجش باشد، یعنی بتوانید برای آن معیار تعریف کنید مثلاً اگر هدفتان افزایش ساعت مطالعه در درس فیزیک است، باید ساعت مطالعه شما به عنوان معیار در نظر گرفته شود.

هدف انتخابی باید بر اساس توانمندی ها و استعدادهایتان باشد. اغلب افراد اهداف کمال گرایانه دارند که همین مسئله آن ها را از آن هدف دلسرد می کند.

Realistic به معنای واقع گرایانه یا **Relevant** به معنی مرتبط

واقع گرایانه و مرتبط بودن اهداف به وضعیت شما باعث می شود که رویایی فکر نکنید و بر اساس واقعیت و شرایط فعلیتان هدف تعیین کنید. این موضوع از سرخوردگی یا احساس شکست جلوگیری می کند.

Timely/Time Bound یا در محدوده زمانی مشخص

حتما برای اهدافتان بازه زمانی مشخص تعیین کنید تا تمام تلاش خود را برای رسیدن به آن ها به کار بگیرید. داشتن بازه زمانی کوتاه، میان و بلند مدت برای اهداف، از بی برنامه بودن در طی مسیر جلوگیری می کند.

SPECIFIC	خاص
MEASURABLE	قابل اندازه گیری
ACHIEVANT	قابل دستیابی
RELVANT	مرتبط
TIME-BOUNDED	زمان محدود

مثالی برای درک بهتر هدف گذاری به روش SMART

به عنوان مثال، یک فروشگاه اینترنتی مواد غذایی به نام X قصد دارد از این روش برای هدف گذاری استفاده کند. این فروشگاه در حال حاضر نیز، یک وب سایت فعال دارد. به این تربیت، مدیر فروشگاه مورد نظر، برای دستیابی به هدف "افزایش مشتریان از طریق افزایش ترافیک ارگانیک وب سایت"، باید اینگونه هدف گذاری کند:

هدف مشخص باشد: بطور کاملا دقیق، تا آخر اسفند امسال، ۲ هزار بازدیدکننده جدید در هر ماه داشته باشیم.

هدف قابل اندازه گیری باشد: ورود کاربران جدید از طریق ابزار Google Analytics قابل اندازه گیری است.

هدف قابل دستیابی باشد: بازدید از وب سایت، ۳۰ درصد بیشتر از بازدید فعلی خواهد بود، ممکن است کمی بلند پروازانه بنظر برسد اما این کار با کمک سوشال مدیا و بودجه در نظر گرفته شده، امکان پذیر است.

هدف مناسب باشد: یعنی با سایر اهداف شرکت مانند افزایش میزان درآمد، افزایش سود سالانه و حتی حفظ مشتریان فعلی، مغایرتی ندارد. علاوه بر آن، بر موفقیت فروشگاه نیز اثری مستقیم دارد.

هدف داری زمان مشخص باشد: امروز که چنین هدفی را تعیین کردیم، اولین روز از مهرماه است، بنابراین ۶ ماه کامل برای دستیابی به افزایش بازدید کنندگان وب سایت فرصت داریم.

مدیریت زمان با ماتریس آیزنهاور

بسیاری از مراجعین کوچینگ و شاید حتی خود شما به عنوان کوچ، در مدیریت زمان مسأله دارند. ماتریس آیزنهاور ابزار بسیار مناسب برای اولویت بندی کارها است که در آن تفکیک ضرورت زمانی و ضرورت استراتژیک توجه شده است. برای استفاده از این اصل، تمام فعالیت ها و پروژه هایی که احساس می کنید باید انجام دهید را لیست کنید. سعی کنید تمام چیزهایی که وقت شما را در محل کار می گیرند، اما با این حال بی اهمیت هستند را در لیست خود بگنجانید.



۱. مهم و فوری

دو نوع متمایز از فعالیت های فوری و مهم وجود دارد: آنهایی که شما نمی توانید پیش بینی کنید، و آنهایی که تا لحظه آخر رها کرده اید.

شما می توانید فعالیت های لحظه آخری را با برنامه ریزی از قبل و اجتناب از تعلل، حذف کنید.

با این حال، همیشه نمی توانید برخی از مسائل و بحران ها را پیش بینی یا از آنها جلوگیری کنید. در اینجا، بهترین روش این است که کمی وقت برای رسیدگی به مسائل غیره منتظره و فعالیت های مهم برنامه ریزی نشده در برنامه خود باقی بگذارید. (اگر یک بحران بزرگ به وجود آمد، آن وقت شما باید وظایف دیگر را دوباره برنامه ریزی کنید.)

اگر شما مقداری زیادی فعالیت های فوری و مهم دارید، مشخص کنید که کدام یک از آنها را می توانید پیش بینی کنید، و در مورد این که چگونه می توانید فعالیت های مشابه را از قبل برنامه ریزی کنید، تا تبدیل به فعالیت های فوری نشود، فکر کنید.

۲. مهم اما غیر فوری

اینها فعالیت هایی هستند که به شما کمک می کنند به اهداف شخصی و حرفه ای خود دست یابید، و کارهای مهم را تکمیل کنید. مطمئن شوید که مقدار زمان زیادی برای انجام درست این کارها دارید، به طوری که تبدیل به فعالیت های فوری نمی شوند. همچنین، به یاد داشته باشید که زمان کافی برای رسیدگی به مشکلات پیش بینی نشده در برنامه خود باقی بگذارید. این کار شانس شما برای پیگیر ماندن را به حداکثر رسانده، و به شما کمک خواهد کرد تا از استرس این کار بیشتر از حد لازم فوری شود، جلوگیری کنید.

۳. غیر مهم اما فوری

وظایف فوری اما غیر مهم کارهایی هستند که شما را از دستیابی به اهدافتان باز می دارند. از خودتان بپرسید آیا می توانید آنها را دوباره برنامه ریزی کرده یا به دیگری محول کنید.

یک منشأ رایج چنین فعالیت هایی، افراد دیگر هستند. گاهی اوقات گفتن مودبانه "نه" به افراد، یا تشویق آنها با این که خودشان مشکل را حل کنند، مناسب است. (مقاله ما تحت عنوان "بله به شخص، نه به کار" در اینجا به شما کمک خواهد کرد.)

همچنین، سعی کنید وقتی در دسترس هستید، بازه های زمانی داشته باشید، به طوری که افراد بدانند می توانند در آن زمان با شما صحبت کنند. یک را خوب برای انجام این کار تربیت دادن جلسات منظم با انهایی است که اغلب حرف شما را قطع می کنند، به طوری که بتوانند یکباره با مسائل خود کنار بیایند. پس از آن شما قادر خواهید بود برای مدت طولانی بر روی فعالیت های مهم خود تمرکز کنید

۴. نه مهم و نه فوری

این فعالیت ها تنها حواس پرت کننده هستند، در صورت امکان از آنها اجتناب کنید. شما می توانید به سادگی از بسیاری از آنها چشم پوشی کرده یا آنها را لغو کنید. با این حال، برخی از آنها ممکن است فعالیت هایی باشند که افراد دیگر از شما می خواهند انجام دهید، با وجود این که به نتایج مورد نظر شما کمک نمی کنند. باز هم، اگر می توانید مودبانه به آنها "نه" بگویید، و توضیح دهید که چرا نمی توانید این کار را انجام دهید.

تئوری انتخاب، ماشین رفتار، پنج نیاز اساسی انسان

ویلیام گلاسر بنیان گذار تئوری انتخاب بر این باور است که: تمامی رفتارهایی که انسان سر می زند در واقع تلاشی است برای ارضای نیازهایش و براساس این تئوری تمام کارهای که انجام می دهیم یک رفتار که این رفتارها عمدی بوده و از درون برانگیخته می شوند که البته این نظریه گلاسر بر خلاف نظر کسانی است که می گویند ما توسط عوامل بیرونی، کنترل و برانگیخته می شویم. زیرا روانشناسی رایج یا روان شناسی برون نگر و مبتنی بر نگرش روانشناسی با کنترل بیرونی می گوید: فرد باید ریشه و راهکار مشکلاتش را در بیرون از خود جستجو کند. به این صورت که:

- آن کارمند من عصبانی کرد و من سرش فریاد زدم.

- همسرم از من حمایت کرد و من انگیزه پیدا کردم.

- شرایط اقتصادی نامساعد است و من امید برای فعالیت ها اقتصادی ندارم.

روانشناسی کنترل بیرونی باعث می شود که رفتارهای تنبیهی و تشویقی و تلاش برای کنترل دیگران شدت پیدا کند.

ویلیام گلاسر بر مفهوم انتخاب تاکید زیادی دارد و می گوید: به جای اصطلاحاتی مثل <<عصبانی کردن>> و یا <<افسردگی کردن>> از فعل های <<عصبانی بودن>> یا <<افسرده بودن>> استفاده کنید.

نگویید <<افسرده هستم>> بلکه بگویید <<افسردگی می کنم>> و اصطلاحاتی از این دست. او اصرار دارد که راهکار بسیاری از مشکلات ما انسان ها در اصلاح رفتارها و انتخاب هایمان نهفته است و نه استفاده از داروهای شیمیایی که روانشناسان برون گرا برای سلب مسئولیت از خود و راحتی کار به بیمارانشا تجویز می کنند.

در تئوری انتخاب رفتار فرد بیش از آنکه پاسخی به تحریکات و عوامل بیرونی تلقی شود به عنوان تلاش برای کنترل دنیای پیرامونش برای برآورده کردن نیازهایش است. و بنابراین او رفتاری که از فرد ساطع می شود را یک رفتار کلی می داند که مانند ماشین ۴ مولفه یا چرخ دارد و آن را ماشین رفتار نامید. که شامل:

گلسر فکر کردن و عمل کردن را چرخ های جلوی ماشین و احساس کردن و فیزیولوژی چرخ عقب ماشین نامیده و معتقد است که همان طور که چرخ عقب ماشین تحت تأثیر چرخ های جلو حرکت می کنند نیازهای اساسی انسان هم حکم موتور ماشین را دارند که راننده یعنی فرد رفتار کننده را از نزدیک ترین مسیر به مقصد یا تصویر دلخواهش هدایت می کند.

بر اساس این مدل انسان هابه طور مستقیم بر چرخ های جلوی یعنی فکر و عمل و به طور غیر مستقیم بر چرخ های عقب یعنی فیزیولوژی و احساسات خود کنترل دارند.

این چرخ ها توسط فرمان یعنی خواسته های کنونی تحت کنترل راننده یعنی فرد مراجعه کننده هستند. بنابراین کوچ با این رویکرد می تواند به مراجع کمک کند تا به جای اینکه سعی در تغییر فیزیولوژی و احساساتشان داشته باشند درصدد تغییر اعمال و افکارشان باشند. و به این ترتیب و با این آگاهی دست به انتخاب رفتارهایشان بزنند.

پنج نیاز اساسی در تئوری انتخاب

در تئوری انتخاب اساسی ترین نیازهایی که انسان ها را برای انجام رفتار بر می انگیزاند عبارتند:

۱- نیاز به بقا و امنیت

۲- نیاز به عشق و تعلق خاطر

۳- نیاز به قدرت

۴- نیاز به آزادی

۵- نیاز به تفریح و یادگیری



که البته این نیازها در همه انسان ها به یک شکل نیست و در هر فردی فرق دارد و از آنجایی که این نیازها در همه یکسان است و از لحظه ی تولد وجود دارد. گلاسر آنرا ژنتیکی می نامد و تمام انسانها در طول شبانه روز برای ارضاء آن تلاش می کنند و معتقد است که این نیازها در هر فردی به شیوه ای خاص برآورده می شود که به آن خواسته می گوئیم.

نیاز به بقاء و امنیت:

این نیاز تمامی نیازهای ضروری جسمانی مانند نیاز به غذا و آب - هوا و سر پناه و پوشاک را شامل می شود. نیاز به تأمین امنیت در این دسته قرار می گیرند.

نیاز به عشق و تعلق خاطر:

به اعتقاد گلاسر نیاز به تعامل با دیگران و داشتن رابطه‌ی صمیمانه یکی از نیازهایی است که باعث صدور رفتار در فرد می‌شود که خود از ۳ بخش تشکیل شده است.

نیاز به قدرت:

تمامی نیازهای مربوط به کسب قدرت - ثروت - تاثیر گذاری - موفقیت و توانایی انجام کارها و همچنین حس موفقیت - پیشرفت - افتخار اهمیت - ارزشمندی و شکوفایی در زمره این نیاز قرار می‌گیرند.

نیاز به قدرت غالباً در رقابت با افرادی که دور و بر ما هستند پیدا می‌کند. به اعتقاد گلاسر این نیاز می‌تواند با نیاز ما به تعلق و صمیمیت در تعارض مستقیم قرار بگیرد.

زن و شوهر رادر نظر بگیرید. آنها در ابتدا با عشق شروع به زندگی مشترک می‌کنند اما با ادامه زندگی منازعه بر سر قدرت برای دست گرفتن کنترل رابطه بیشتر می‌شود. بنابراین چیزی که یک رابطه را خدشه دار می‌کند نبود عشق کافی نیست بلکه نزاع و رقابت بر سر قدرت است که خود را به شکل کنترل‌گری در رابطه زناشویی نشان می‌دهد.

نیاز به آزادی و خود مختاری:

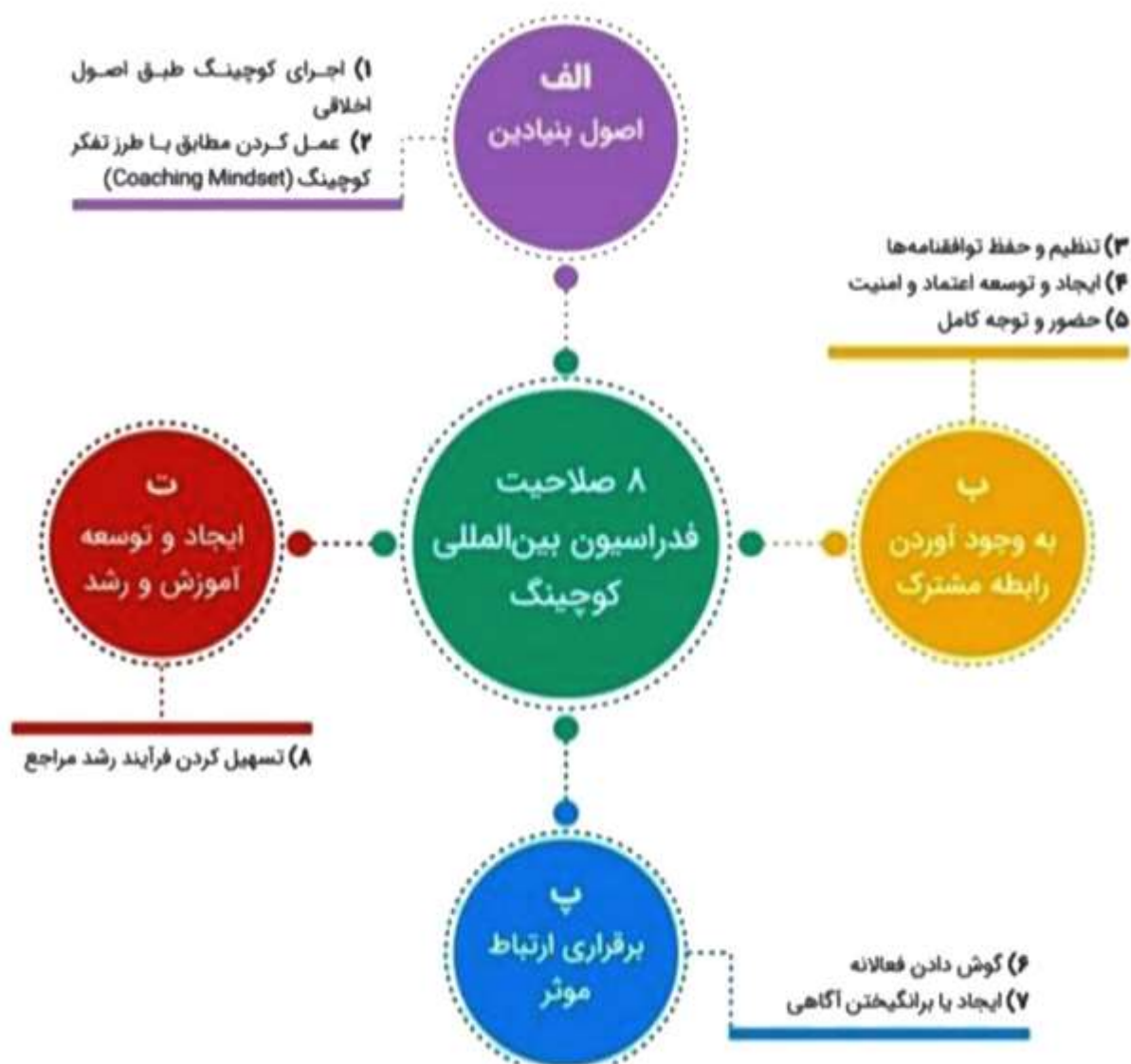
نیاز به آزادی نیازی است که با انتخاب سرو کار دارد مثل: انتقال و مهاجرت از جایی به جای دیگر بیان آزادانه‌ی خویش - احساس خود مختاری درونی حتی در شرایطی که عوامل بازدارنده محیطی حکم فرما باشد به این معنی که با وجود چنین شرایطی فرد بتواند انتخاب کند و آزادی درونی خود را حفظ کند اما توانایی در کنترل تکانه‌ها و برخی محرک‌های بیرونی مثل مصرف داروهای می‌تواند نیاز به آزادی را در شرایطی مختل سازد.

نیاز به تفریح و یادگیری:

نیاز به تفریح نیازی است که از لحظه تولد تا آخرین لحظات حیات با ما است این یک نیاز ضروری است که در اقدامات ما خودش را نشان می‌دهد. پس از این نکته بسیار اهمیت دارد که به تفریح کودکان بها دهیم و به قول پیازنه شناخت شناس معروف:

صلاحیت ها و منشور اخلاقی ICF

- مدل به روز شده صلاحیت های اصلی ICF اکتبر ۲۰۱۹



الف : اصول بنیادین

• اجرای کوچینگ طبق اصول اخلاقی:

تعریف : اصول اخلاقی کوچینگ و استانداردهای کوچینگ را درک می کند و آنها را به صورتی سازگار به کار می گیرد.

۱. درستی و صداقت شخصی را در تعاملات با مراجعین، حامیان مالی و ذینفعان مربوطه نمایش می دهد.
۲. نسبت به هویت، محیط، تجارب، ارزش ها و باورهای مراجعین حساس است.
۳. از زبانی استفاده می کند که برای مراجعین، حامیان مالی و ذینفعان مربوطه مناسب و محترم است.
۴. اصول اخلاقی ICF را رعایت می کند و حافظ ارزشهای اصلی است.
۵. اطلاعات محرمانه مراجعین را طبق توافق نامه های ذینفعان و قوانین مربوطه حفظ می کند.
۶. به تمایزهای بین کوچینگ، مشاوره، روان درمانی و سایر حرفه های حمایتی معتقد است.
۷. در صورت لزوم مراجعین را به سایر متخصصان ارجاع می دهد.

• مطابق با طرز تفکر کوچینگ Coaching Mindset عمل می کند:

تعریف : طرز تفکری را تدوین و حفظ می کند که باز، کنجکاوانه، انعطاف پذیر و مراجع-محور است.

۱. کوچ باور دارد که مراجعین، مسئول انتخاب های خودشان هستند.
۲. کوچ باور دارد که مراجعین، مسئول انتخاب های خودشان هستند.
۳. به عنوان کوچ همواره مشغول یادگیری و توسعه است.
۴. کوچ همواره ساختار عملکرد و شناخت از خود را، جهت ارتقا سطح کوچینگ، توسعه می دهد.
۵. از تاثیر موقعیت و فرهنگ مراجع بر خود و دیگران آگاه و نسبت به آنها انعطاف پذیر است.
۶. از آگاهی خود و شهود شخص به نفع مراجعین استفاده می کند.
۷. از آگاهی و توانایی تطبیق احساسات با موقعیت در جهت اثر گذاری برای مراجع را دارا می باشد.
۸. در مواقع لزوم از منابع بیرونی کمک می خواهد.

ب . به وجود آوردن رابطه مشترک

• تنظیم و حفظ توافق نامه ها

تعریف : با مراجع و ذینفعان مربوطه برای ایجاد توافق نامه های واضح در مورد رابطه، فرایند، برنامه ها و اهداف کوچینگ مشارکت می کند. توافق نامه هایی را برای کل فعالیت های کوچینگ و همچنین برای فعالیت های هر جلسه کوچینگ ایجاد می کند.

۱. در مورد اینکه کوچینگ چه هست و چه نیست توضیح می دهد و این فرایند را برای مراجع و ذینفعان مربوطه شرح می دهد.

۲. در مورد مواردی که در این رابطه مناسب تر هستند یا نیستند، مواردی که ارائه می‌شوند یا نمی‌شوند و مسئولیت‌های مراجع و ذینفعان مربوطه، با مراجع به توافق می‌رسد.
۳. در مورد رهنمودها و پارامترهای خاص رابطه کوچینگ مانند تدارکات، هزینه‌ها، زمانبندی، مدت زمان، خاتمه، محرمانگی و دخیل کردن دیگران به توافق می‌رسد.
۴. با مراجع و ذینفعان مربوطه برای ایجاد برنامه و اهداف کلی کوچینگ مشارکت می‌کند.
۵. با مراجع جهت تعیین سازگاری بین خود (مراجع- کوچ) مشارکت می‌کند.
۶. با مراجع برای شناسایی یا تایید مجدد آنچه می‌خواهد در این جلسه انجام دهد مشارکت می‌کند.
۷. برای دستیابی مراجع به آن چیزی که در جلسه می‌خواهد به آن برسد با وی مشارکت می‌کند تا تصور مراجع از مواردی مشخص شود که باید به آنها پردازد یا آنها را برطرف کند.
۸. برای مشخص کردن یا تایید مجدد معیارهای موفقیت در راستای آنچه مراجع می‌خواهد در فرایند کوچینگ یا یک جلسه کوچینگ خاص انجام دهد با مراجع مشارکت می‌کند.
۹. با مراجع برای مدیریت زمان و تمرکز جلسه مشارکت می‌کند.
۱۰. کوچینگ را در جهت نتیجه مطلوب مراجع ادامه می‌دهد، مگر اینکه مراجع خلاف آن را ذکر کند.
۱۱. با مراجع برای پایان دادن به رابطه کوچینگ، به شیوه‌هایی که این تجربه را محترم بشمارد، مشارکت می‌کند.

• ایجاد و توسعه اعتماد و امنیت

تعریف: با مراجع برای ایجاد محیطی امن و حمایتی که به مراجع امکان به اشتراک گذاری آزادانه را می‌دهد مشارکت می‌کند. رابطه احترام و اعتماد متقابل را حفظ می‌کند.

۱. کوچ به دنبال درک مراجع و موقعیت اوست که ممکن است هویت، محیط، تجربیات، ارزش‌ها و باورهای مراجع را در برگیرد.
۲. به هویت، نوع نگاه، سبک و زبان مراجع احترام می‌گذارد و کوچینگ خود را با مراجع تطبیق می‌دهد.
۳. به استعدادها، بینش‌ها و کارهای منحصر به فرد مراجع در فرایند کوچینگ تبریک می‌گوید و احترام می‌گذارد.
۴. حمایت، همدلی و نگرانی (از بعد توجه و اهمیت) خود را به مراجع نشان می‌دهد.
۵. به ابراز احساسات، نوع نگاه، نگرانیها (از بعد توجه و اهمیت) اعتقادات و پیشنهادهای توسط مراجع تبریک می‌گوید و از آنها حمایت می‌کند.

۶. کوچ برای نشان دادن ریسک‌پذیری خود (موقعی که شاید برداشتی اشتباه کرده یا نقطه ضعفی داشته باشد)، با شفافیت و باز بودن Openness به معنای راستگویی و صداقت، آمادگی خود را برای رشد و یادگیری نشان می‌دهد و همزمان در صدد ایجاد اعتماد با مراجع است.

• حضور و توجه کامل:

تعریف: کاملاً آگاهانه در کنار مراجع است، حضور دارد و کوچینگ را با سبکی باز، انعطاف‌پذیر، متعادل، با اعتماد به نفس و هوشمندانه اجرا می‌کند.

۱. نسبت به مراجع متمرکز، مشاهده‌گر، همدل و مسئول می‌ماند.

۲. در طی فرایند کوچینگ، کنجکاوی خود را نشان می‌دهد.
۳. احساسات شخصی اش را مدیریت می‌کند.
۴. در کار کردن با احساسات قوی مراجع در طی فرایند کوچینگ، توانمندی خود را نشان می‌دهد.
۵. در فضایی مملو از نادانسته‌ها به راحتی کار می‌کند.
۶. فضایی برای سکوت، مکث یا تأمل، می‌سازد یا فراهم می‌کند.

پ. برقراری ارتباط موثر

• فعالانه گوش می‌دهد

۱. تعریف: به آنچه مراجع می‌گوید و نمی‌گوید تمرکز می‌کند تا نوع بیان مراجع و آن چیزی که مراجع در مورد موقعیتش عنوان می‌کند را کاملاً درک کند.
۲. موقعیت، هویت، محیط، تجربیات، ارزشها و باورهای مراجع را در نظر می‌گیرد تا درکش را از آنچه مراجع خواهان بیان آن است تقویت کند.
۳. آنچه مراجع بیان کرده است را برای اطمینان از وضوح و فهم آن، بازگو یا خلاصه وار بیان می‌کند.
۴. کوچ، زمانی که مراجع موارد بیشتری برای بیان دارد، متوجه می‌شود و از او می‌خواهد تا آنها را بازگو کند.
۵. به احساسات، تغییر انرژی، سر نخ‌های غیرکلامی یا سایر رفتارهای مراجع توجه می‌کند، تبریک می‌گوید و آنها را بررسی می‌کند.
۶. برای درک کامل آنچه مراجع بیان کرده، سخنان، لحن گفتار و زبان بدن او را ادغام می‌کند.
۷. در طی جلسات، به روند موجود در رفتار و احساسات مراجع توجه می‌کند تا به Themes (مضامین و الگوها) پی ببرد.

• ایجاد یا برانگیختن آگاهی

- تعریف: بینش و یادگیری مراجع را با استفاده از ابزارها و تکنیک‌هایی مانند پرسشگری قوی، سکوت، استعاره، یا قیاس تسهیل می‌کند.
۱. هنگام تصمیم‌گیری در مورد اینکه چه موردی برای مراجع موثرتر و کارآمدتر است، تجربیات مراجع را نیز در نظر می‌گیرد.
 ۲. مراجع را به چالش می‌کشد تا آگاهی یا بینشی را در او برانگیزد یا ایجاد کند.
 ۳. سوالاتی راجع به مراجع می‌پرسد، مثلاً طرز فکر، ارزشها، نیازها، خواسته‌ها و باورهای او.
 ۴. سوالاتی می‌پرسد که به مراجع کمک می‌کند فراتر از تفکر فعلی را بررسی کند.
 ۵. از مراجع دعوت می‌کند تا چیزهای بیشتری را در مورد تجربیاتش در آن لحظه به اشتراک بگذارد.
 ۶. به آنچه در تقویت پیشرفت مراجع موثر است توجه می‌کند.
 ۷. رویکرد کوچینگ را در پاسخ به نیازهای مراجع تنظیم می‌کند.
 ۸. به مراجع کمک می‌کند تا عوامل موثر بر الگوهای فعلی و آتی رفتار، تفکر و احساسات را شناسایی کند.

۹. از مراجع دعوت می کند تا ایده هایی در مورد چگونگی پیشروی اش همچنین کارهایی که مایل یا قادر به انجامش است را خلق کند.

۱۰. مراجع را در بازسازی دیدگاه هایش حمایت می کند.

۱۱. مشاهدات، بینش ها و احساساتی که پتانسیل ایجاد یادگیری جدید برای مراجع دارند را بدون حس تعلق با وی به اشتراک می گذارد.

ت. ایجاد و توسعه آموزش و رشد:

تعریف: با مراجع همکاری می کند تا یادگیری و بینش را به اقدام تبدیل کند. کوچ مراجع را تشویق میکند تا در فرایند کوچینگ تصمیم گیرنده باشد. (به صورت مستقل)

۱. کوچ به مراجع کمک می کند تا آگاهی، بینش و یادگیری جدید را با نوع نگاه و رفتارهای متفاوت ادغام کند.
۲. کوچ با مراجع مشارکت می کند که اهداف، اقدامات و معیارهای مسئولیت پذیری را طراحی کنند به طوریکه یادگیری های جدید را ادغام کند و ارتقا دهد.
۳. کوچ به اینکه مراجع تصمیم گیرنده است (به صورت مستقل) توجه می کند و به او تریک می گوید و همچنین از وی حمایت می کند تا بتواند اهداف، اقدامات و روش های مسئولیت پذیری خود را طراحی کند.
۴. کوچ مراجع را همراهی می کند تا از اقدامات به دست آمده، نتیجه و یادگیری ای که مراجع خواهان آن است را به دست بیاورد.
۵. از مراجع دعوت می کند تا نحوه پیشروی، از جمله منابع، حمایت و موانع بالقوه را در نظر بگیرد.
۶. با مراجع برای خلاصه کردن یادگیری ها و بینش ها در درون یا بین جلسات مشارکت می کند.
۷. پیشرفت و موفقیت های مراجع را تحسین می کند و جشن می گیرد.
۸. برای پایان دادن به جلسه، با مراجع مشارکت می کند.

• منشور اخلاقی کوچینگ بر مبنای اصول ICF

" ICF متعهد به حفظ، ارتقا و تعالی کوچینگ است، از این رو، ICF از کلیه اعضا و کوچ های معتبر، منتور کوچ ها، ناظران کوچینگ، معلمان کوچ یا دانشجویان انتظار دارد به مولفه ها و اصول منشور اخلاقی حاضر پایبند بمانند، صالح باشند و شایستگی های بنیادین ICF را به طور موثر در حرفه خود به کار بندند.

در راستای ارزشهای بنیادین ICF و تعریف این فدراسیون از کوچینگ، منشور حاضر برای ارائه دستورالعمل های مرتبط، پاسخگویی و استانداردهای رفتاری برای کلیه اعضا ICF و دارندگان مدرک ICF طراحی شده است و آنها ملزم به رعایت اصول اخلاقی ICF در این منشورها هستند.

فصل یک: تعاریف

کوچینگ: کوچینگ شراکت با مراجعان طی یک فرایند خلاقانه و تفکر برانگیز است که برای به حداکثر رساندن توانایی بالقوه فردی و حرفه ای الهام بخش آنهاست.

کوچ: کوچ ICF جرای ویژگی های بنیادین را پذیرفته و به پاسخگویی در برابر منشور اخلاقی ICF متعهد می ماند.

رابطه کوچینگ حرفه ای: یک رابطه حرفه ای کوچینگ زمانی به وجود می آید که کوچینگ شامل توافقی از جمله قرارداد باشد که مسئولیت های هر طرف را تعریف می کند.

نقش ها در رابطه کوچینگ: در راستای شفاف سازی نقش ها در رابطه کوچینگ، اغلب لازم است که میان مراجع و حامی مالی (اسپانسر) تمایز قائل شد. در اغلب موارد مراجع و حامی مالی یک نفر هستند و در نتیجه به طور مشترک تحت عنوان مراجع اطلاق می شوند. با این حال در راستای اهداف تفکیک نقش، ICF این دو نقش را به شکل زیر تعریف می کند:

مراجع: مراجع فردی است که کوچ می شود.

حامی مالی: حامی مالی یا اسپانسر از جمله نمایندگان آن است که بابت یا برای هماهنگی ارائه خدمات کوچینگ، پول می پردازد. در همه موارد، توافقات شروع کوچینگ باید به صراحت متضمن حقوق و نقش ها و مسئولیت های مراجع و حامی مالی، در صورت متفاوت بودن این دو شخص باشند.

دانشجو: دانشجو کسی است که در برنامه آموزش کوچ ثبت نام کرده باشد یا با یک ناظر کوچینگ یا منتور کوچ کار می کند - تا فرآیند کوچینگ یا ارتقا و توسعه مهارت های کوچینگ خود را یاد بگیرد.

تضاد منافع: موقعیتی که در آن یک کوچ، دارای منافع خصوصی یا شخصی است و خود مراجع یا فرایند کوچینگ، در تضاد با هدف و وظایف رسمی او به عنوان یک کوچ حرفه ای قرار می گیرد.

فصل دو: استانداردهای منشور اخلاقی ICF

بخش ۱- رفتار حرف های در سطح کلی

من به عنوان یک کوچ متعهدم:

۱. در کلیه تعاملات از جمله آموزش کوچ، منتور کوچ و فعالیت های نظارت بر کوچ، مطابق با منشور اخلاقی ICF عمل کنم.

۲. در انجام اقدامات مناسب با کوچ، معلم یا منتور کوچ، متعهد باشم و در صورت وجود هرگونه تخطی از منشور اخلاقی یا به محض آگاهی از تخطی احتمالی، از طرف اینجانب یا دیگران فوراً با ICF تماس بگیرم.

۳. به دیگران از جمله سازمان ها، کارمندان، حامیان مالی، کوچ ها و دیگرانی که به آگاهی درباره مسئولیت های تصریح شده در این منشور نیاز دارند، اطلاع رسانی کنم و در ارتقا آگاهی آنها بکوشم.
۴. در مقابل هرگونه تبعیض غیرقانونی در فعالیت های شغلی، شامل سن، نژاد، گرایش های جنسیتی، قومیت، دین، اصالت ملی یا معلولیت بایستم.
۵. در گفتار و نوشتار چیزی را بگویم و بنویسم که در مورد آنچه به عنوان کوچ، حرفه کوچینگ یا ICF ارائه می کنم، صحیح و دقیق باشد.
۶. به درستی خود را با ویژگی ها، تخصص، تجربه، آموزش، گواهینامه ها و اعتبارنامه های ICF معرفی کنم.
۷. به تلاش ها و سهم دیگران ارج نهاده و تنها بر مطالب خود، ادعای مالکیت داشته باشم.
۸. اینجانب اذعان می کنم تخطی از این استاندارد نیازمند راه حل قانونی توسط شخص ثالث خواهد بود.
۹. همواره برای شناسایی مسائل فردی خود که در عملکرد کوچینگ یا روابط کوچینگ حرف ای اینجانب تعارض یا خللی ایجاد می کنند، کوشا باشم. در صورت وجود چنین مسائلی، بلافاصله درخواست کمک حرفه ای بدهم و اقدام مورد نیاز را مشخص کنم و هر زمانی که واقعیت ها و شرایط ایجاب می کند، روابط کوچینگ خود را معلق یا متوقف نمایم.
۱۰. اذعان می دارم که این منشور اخلاقی در مورد رابطه من با مراجعان کوچینگ، مراجعان، دانشجویان و افراد تحت نظارت نیز صدق میکند.
۱۱. با شایستگی، صداقت و در چهارچوب استانداردها و دستورالعمل های موضوعی مربوطه، تحقیق و نتایج را گزارش کنم. تحقیقات بنده با موافقت الزامی یا تایید افراد حاضر در تحقیق و با این رویکرد انجام خواهد شد که از شرکت کنندگان در برابر هرگونه آسیب احتمالی محافظت کند. کلیه اقدامات تحقیقاتی به گونه ای اجرا خواهد شد که با تمامی قوانین کشوری که تحقیق در آن انجام می شود، مطابقت داشته باشد.
۱۲. هرگونه سوابق از جمله فایل های الکترونیکی و ارتباطات ایجاد شده در طول دوره کوچینگ را حفظ، نگهداری یا در صورت لزوم نابود کنم، به گونه ای که محرمانه بودن، امنیت و حریم خصوصی تضمین شده و با قوانین و توافقات مربوطه هم خوانی داشته باشد.
۱۳. از اطلاعات تماس ICF (آدرس، ایمیل، شماره تلفن و غیره) فقط به روش و اندازه تعیین شده توسط ICF استفاده کنم.

۱. تلاش کنم از هرگونه تضاد یا تضاد احتمالی در منافع آگاه باشم و چنین تضادی را بی پرده فاش کنم و اگر تضاد بروز کرد، پیشنهاد دهم که خود را از موقعیت حذف کنم.
۲. نقش های کوچ های داخلی را شفاف و مرزها را مشخص کنم و هرگونه تضاد منافع میان کوچینگ و دیگر نقش ها را با ذینفعان مورد بحث و بررسی قرار دهم.
۳. هرگونه پاداش پیش بینی شده از شخص ثالث که بابت ارجاع مراجعان یا پرداخت بابت مراجعه مراجعان دریافت کرده ام را به اطلاع مراجع و حامی مالی خود برسانم.
۴. به رابطه کوچ و مراجع صرف نظر از شکل پاداش احترام بگذارم.

بخش ۳- رفتار حرفه ای با مراجعان

۱. اخلاقاً آنچه در صحت آن تردید ندارم را به مراجعان، مراجعان احتمالی یا حامیان مالی، درباره ارزش احتمالی فرایند کوچینگ یا شخص خود به عنوان یک کوچ بگویم.
۲. با دقت، قبل یا در جلسه مقدماتی، با ارائه توضیحات کافی تلاش کنم مراجع کوچینگ و حامیان مالی او ماهیت کوچینگ، ماهیت محرمانه بودن، توافقات و هرگونه شرایط و الزامات توافق کوچینگ را درک کنند.
۳. با مراجعان و حامیان مالی قبل از شروع رابطه کوچینگ، توافق نامه خدمات کوچینگ صریح داشته باشم و به این توافق احترام بگذارم. این توافق شامل نقش ها، مسئولیت ها و حقوق همه طرفین حاضر خواهد بود.
۴. مسئولیت ایجاد آگاهی و تعیین مرزهای واضح، دقیق و مطابق با فرهنگ حاکم که بر تعاملات فیزیکی و غیر از آن، میان - من و مراجعان یا حامیان مالی حاکم است را بر عهده بگیرم.
۵. از هرگونه رابطه جنسی یا عاشقانه با مراجعان یا حامیان مالی یا دانشجویان، یا افراد تحت نظارت خود بپرهیزم. به علاوه احتمال هرگونه صمیمیت جنسی احتمالی میان طرفین شامل پرسنل پشتیبانی و یا دستیاران را هشدار دهم و اقدامات لازم برای حل و فصل اینگونه موضوعات را در جهت ایجاد یک محیط امن در تمام ابعاد در پیش بگیرم.
۶. به حقوق مراجعان برای فسخ رابطه کوچینگ در هر نقطه ای از این فرایند، منوط به انجام توافقات، احترام بگذارم.
۷. همچنین نسبت به نشانه های هرگونه تغییر در ارزش دریافتی از رابطه کوچینگ آگاه بمانم.
۸. اگر بر این باورم که مراجع یا حامی مالی توسط یک کوچ یا منابع دیگر خدمات بهتری دریافت خواهد کرد، آنها را به این کار و در صورت نیاز مراجع خود را ترغیب کنم از خدمات افراد حرفه ای دیگر استفاده کند.

من به عنوان یک کوچ متعهدم:

۱. شدیدترین سطوح محرمانه بودن را در مورد کلیه اطلاعات مراجعان و حامیان مالی خود رعایت کنم، مگر آنکه قانون من را ملزم به افشا کند.
۲. توافق واضح و صریحی درباره نحوه تبادل اطلاعات کوچینگ بین کوچ، مراجع و حامی مالی داشته باشم.
۳. در زمان کار به عنوان کوچ، منتور کوچ، ناظر کوچینگ یا معلم با مراجع و حامی مالی، دانشجو یا افراد تحت نظارت درباره شرایطی که تحت آن می توان محرمانگی اطلاعات را رعایت نکرد، توافق صریح داشته باشم، مانند فعالیت غیر قانونی، منوط به حکم یک دادگاه معتبر یا احضاریه، احتمال خطر یا ریسک احتمالی برای خود و دیگران و غیره و اطمینان یابم که مراجع و حامی مالی، دانشجو، منتور یا افراد تحت نظارت، داوطلبانه و آگاهانه به صورت کتبی با این حدود حفظ محرمانه بودن موافق هستند.
۴. در صورتی که از روی منطقی و استدلال بر این باور باشم که یکی از شرایط بالا صدق می کند، باید مقامات مربوطه را در جریان قرار دهم.
۵. از همه افرادی که به من برای پشتیبانی از مراجعانم کمک می کنند بخواهم به منشور اخلاقی ICF شماره ۲۶، بخش ۴، استانداردهای حفظ محرمانه بودن و حریم شخصی و بخش دیگری از این منشور اخلاقی که اجرا شدنی است، پایبند بمانند.

بخش ۵ - توسعه مداوم

من به عنوان یک کوچ متعهدم:

۱. به نیاز به پیشرفت مداوم و پیوسته در مهارت های حرفه ای خود متعهد می مانم.

فصل سه : تعهد اخلاقی ICF

- من، به عنوان یک کوچ ICF اذعان دارم و تایید می کنم که به الزامات اخلاقی و قانونی مراجعان، حامیان مالی کوچینگ خود، همکاران و عموم مردم به طور کلی احترام بگذارم.
- من، متعهد می شوم منشور اخلاقی ICF را رعایت نمایم و این استانداردها را با کسانی که کوچ می کنم درس می دهم، منتورینگ می کنم یا بر آنها نظارت دارم، پیاده کنم.
- اگر از این تعهد اخلاقی یا بخشی از منشور اخلاقی ICF تخطی کنم، موافقت دارم ICF طبق صلاح دید خود اینجانب را به خاطر این تخطی، مسئول بداند. به علاوه می پذیرم که پاسخگویی من در قبال ICF بابت هرگونه تخطی شامل تحریم هایی از جمله محرومیت از عضویت ICF یا اعتبارنامه های ICF من خواهد بود.