



---

# آشنایی با کوچینگ

---



نویسنده محبوبه مظاهری

سرشناسه	: مظاهری، محبوبه، ۱۳۵۸-
عنوان و نام پدیدآور	: آشنایی با کوچینگ با بیانی ساده و همراه با پرسش و پاسخ / نویسنده محبوبه مظاهری.
مشخصات نشر	: تهران: الماس دانش، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۱۱۰ص.: مصور (بخشی رنگی)، جدول (رنگی)، نمودار (رنگی).؛ ۲۱/۵×۱۴/۵س.م.
شابک	: 4-213-189-600-978
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
موضوع	: مربیگری اجرایی
موضوع	: Executive coaching
موضوع	: رهبری-- راهنمای آموزشی
موضوع	: Leadership-- Study and teaching
رده بندی کنگره	: ۴/HD۳۰
رده بندی دیویی	: ۴۰۷۱۲۴/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۶۷۱۲۴۰

ناشر	: الماس دانش
عنوان کتاب	: آشنایی با کوچینگ- با بیانی ساده همراه با پرسش و پاسخ
نویسنده	: محبوبه مظاهری
شمارگان	: 1500 جلد
نوبت چاپ	: ویرایش اول- اول 1399-چاپ اول اردیبهشت 1398
قیمت	: 80000 تومان

"کلیه حقوق این کتاب برای نویسنده محفوظ است و استفاده از تمام یا بخشی از متن ، انواع چاپ و فروش حضوری و مجازی این کتاب فقط با اجازه کتبی نویسنده میسر می باشد و تخطی پیگرد قانونی دارد"

شما نمی توانید همه چیز را به یک انسان آموزش دهید

شما فقط می توانید به وی کمک کنید آن را در درون خویش کشف کند.



تقديم به:

پدر و مادرم که همیشه حامی و همراه من هستند.

فهرست

پیش گفتار

مقدمه

فصل اول: آشنایی با تکنیک کوچینگ

تعریف کوچینگ

طبق تعریف فدراسیون بین المللی کوچینگ ICF

کوچ کیست؟

حوزه عمل کوچینگ

تأثیر فرایند کوچینگ چیست؟

مزایای کوچینگ

معایب کوچینگ

هدف کوچینگ

کوچینگ چه تخصصی نیست و کوچ چه کارهایی انجام نمی‌دهد؟

تفاوت کوچینگ با سایر تکنیک‌ها

آموزش

مشاور روانشناس

درمانگر

مشاور مدیریت

کوچینگ

مری‌گری

منتورینگ

آیا کسی که سابقه کار در زمینه مدیریت یا مشاور دارد هم کوچ محسوب می‌شود؟

آیا می‌توانیم برای یادگیری کوچینگ به دانشگاه برویم؟

آیا یک کوچ باید تخصص دیگری به جز کوچینگ داشته باشد؟

آیا یک کوچ می‌تواند در همه تخصص‌های کوچینگ فعالیت نماید؟

نتیجه یک جلسه خوب کوچینگ چگونه است؟

چه زمانی جلسه کوچینگ برای فرد موردنیاز است؟

آیا کوچینگ همه مشکلات را حل می‌کند؟

آیا همه می‌توانند از جلسه کوچینگ استفاده کنند؟

چه کسانی از جلسه کوچینگ نتیجه نمی‌گیرند؟

مهم‌ترین تغییرات در کوچی بعد از جلسه کوچینگ چیست؟

انتظار داریم بعد از جلسه کوچینگ چه تغییراتی در کوچی مشاهده شود؟

با کوچ متخصص چه شاخه‌ای می‌توانید جلسه کوچینگ داشته باشید؟

چه کسانی می‌توانند کوچ حرفه‌ای شوند؟

مهم‌ترین خصوصیتی که کوچ باید داشته باشد چیست؟

کوچ در چه مواقعی جلسه کوچینگ را به خاطر رفتار کوچی کنسل می‌کند؟

آیا کوچی می‌تواند کوچ خود را تغییر دهد؟

آیا کوچ می‌تواند در بین جلسات، کوچی را به کوچ دیگری ارجاع دهد؟

## انواع جلسات کوچینگ

آیا جلسات غیرحضوری همانند جلسات حضوری اثربخشی دارد؟

رعایت چه مواردی از سمت کوچ، جلسه کوچینگ غیرحضوری را مؤثرتر می‌کند؟

حداقل و حداکثر جلسات کوچینگ چند جلسه می‌باشد؟

آیا جلسات عمومی کوچینگ برای تمام موضوعات مؤثر است؟

لیزر کوچینگ چیست؟

جلسه کوچینگ آزمایشی چیست؟

هزینه جلسه کوچینگ چقدر است؟

نمونه‌ای از شرایط شرکت در جلسه کوچینگ

نمونه قرارداد بین کوچ و کوچی

## فصل دوم: مهارت‌های کوچینگ

### ابزارهای کوچینگ

در ناخودآگاه کوچی چه می‌گذرد و چگونه بر فرایند جلسه کوچینگ تأثیرگذار است؟

کوچ چگونه به خودشناسی کوچی کمک می‌کند؟

چه زمانی کوچ متوجه می‌شود که کوچی به آگاهی رسیده است؟

کدام مهارت‌ها به عملکرد بهتر کوچ در جلسه کمک می‌کند؟

یادگیری کدام سبک روانشناسی به کوچ کمک می‌کند که جلسه کوچینگ را بهتر اداره کند؟

چه عواملی مانع از تمرکز کوچ بر روی فرایند کوچینگ، در جلسه می‌شود؟

آیا یک کوچ هم به جلسه کوچینگ و کوچ شخصی نیاز دارد؟

کوچ خوب چگونه عمل می‌کند؟

انواع مدل‌های جلسه کوچینگ

فصل سوم: استفاده از تکنیک کوچینگ در آموزش و سازمان

تأثیر تکنیک کوچینگ در افزایش اثربخشی آموزش

تأثیر تکنیک کوچینگ در سازمان

مدیر مربی کیست؟

وجه تمایز مدیر سنتی و مدیری که مهارت‌های کوچینگ برای اداره تیم کاری در سازمان استفاده می‌کند

چگونه منتور برای بهبود عملکرد افراد از تکنیک کوچینگ استفاده می‌کند؟

فصل چهارم: تفاوت دوره مهارت‌های کوچینگ و دوره کوچ

برای اینکه کوچ حرفه‌ای بشویم چه باید بکنیم؟

برای یادگرفتن مهارت‌های کوچینگ حتما باید دوره کامل کوچینگ را بگذرانیم؟

آیا با یادگیری مهارت‌های کوچینگ می‌توانیم به عنوان یک کوچ حرفه‌ای کار کنیم؟

فصل پنجم: فدراسیون بین‌المللی کوچینگ

اخلاق حرفه‌ای در کوچینگ

صلاحیت‌های کوچ حرفه‌ای

سخن آخر

معرفی کتاب

## پیش گفتار

این کتاب اولین کتاب تالیفی در مورد دانش تخصصی کوچینگ در ایران است که با بیانی ساده اما تخصصی و کامل به سوالات شما در مورد تکنیک کوچینگ پاسخ میدهد.

مطالعه این کتاب به شما کمک می‌کند که با تکنیک کوچینگ، کوچ، جلسه کوچینگ، شرایط برگزاری جلسه کوچینگ آشنا شوید و این آگاهی به شما کمک می‌کند که مسیر خود را به درستی انتخاب کرده تا از ضررهای بعدی جلوگیری کرده و موفقیت‌های آتی را پیش‌بینی نمایید.

سؤال‌های متعددی که درباره علم کوچینگ از من پرسیده می‌شد که ترغیبم کرد تا این کتاب را با توجه به تجربیات و آموخته‌هایم بنویسم.

از سال 1391 با تکنیک کوچینگ آشنا شدم و تأثیر مفید و مؤثر این تکنیک را در جلسات فردی و سازمانی مشاهده نمودم و به عنوان یک کوچ که تکنیک کوچینگ را آکادمیک و مطابق با صلاحیت‌های بین‌المللی آموزش دیده و تجربه جلسات کوچینگ با مراجعان زیادی در رده‌های سنی و تحصیلات و تخصص‌های مختلف جلسه کوچینگ داشته ، تلاش می‌کنم که شما را با تکنیک کوچینگ بصورت تخصصی آشنا کنم تا از مزایای مفید آن بهره مند گردید.

محبوبه مظاهری

مدرس مهارت کوچینگ / منتور منابع انسانی

دی ماه 1397

## مقدمه

در تاریخچه کوچینگ ذکر شده که نام کوچ از کالسکه‌های انگلیسی که اساتید حق‌التدریسی را برای تدریس به دانش آموزان و دانشجویان از یک‌خانه به یک‌خانه دیگری می‌بردند، گرفته شده است. کالسکه فقط فرد را جابجا می‌کرد و نقشی در عملکرد استاد و شاگرد نداشت ولی مدرس را از مکانی به مکان دیگر همراهی کرده و زمینه رشد، پیشرفت را فراهم و حل مشکلات و پاسخ سؤالات دانش آموزان را تسهیل می‌کرد.

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 نمی‌داند که چگونه به سرنخ حل مسئله برسد. زیرا مشکل مانند کلافی به هم ریخته در ذهنش می‌چرخد. کوچ در کنار فرد قرار می‌گیرد و همراه، همیار و تسهیلگری است که به او کمک می‌کند سرنخ این کلاف را در ذهن خود پیدا کرده و مسیرهای حل مسئله را مشاهده نماید. کوچینگ بر پایه روانشناسی مثبت‌گرا بنا شده و با تقویت نقاط قوت، به فرد انرژی و انگیزه لازم را برای حل مشکل می‌دهد.

کوچینگ: آموزش، مشاور، درمانگری، مربی‌گری یا منتورینگ نیست. بلکه تکنیک و ابزار جدید است که خلاء علوم فوق برای حل مشکلات فردی، شغلی و اجتماعی را پر می‌کند. فرصتی منحصر به فرد برای تمرکز و حرکت کردن در جهت اهداف شخصی، سازمانی و حرفه‌ای از طریق کشف ایده‌ها در گفتگوی شفاف.

در جلسات کوچینگ شما نسب به خود و مسیر زندگی‌تان شناخت و تسلط پیدا می‌کنید و نتیجه این جلسات: خودشناسی، توانمندسازی فردی، برنامه‌ریزی، مدیریت بر خود، مدیریت زمان، اقدام برای تغییر، حرکت برای رشد، افزایش شادی و انرژی درونی و .... است. تکنیک کوچینگ در همسوسازی اهداف تیمی، ارزش‌های سازمانی، حل تعارضات، بهبود ارتباطات سازمانی و ... هم کمک مفید و مؤثری می‌کند.

کوچ با ابزارهایی مانند گوش دادن فعال به گفته‌ها و ناگفته‌های کوچی، با پرسش‌هایی هوشمندانه، توانایی‌های او را شکوفا می‌سازد و با یک بازخورد مؤثر نکات مفیدی برای تغییر و حل مسئله را بیان می‌کند تا فرد بتواند خودش برای یک انتخاب جدید تصمیم بگیرد.

کوچ بر زمان حال تمرکز دارد و به مراجع کمک می‌کند به سمت آینده حرکت کند. با گذشته کاری ندارد مگر اینکه بازگشت و مرور کوتاهی برگزیده به او کمک کند که نسبت به مسئله شناخت و آگاهی پیدا کرده و برای آینده برنامه‌ریزی کند.

کوچ همانند یک آینه روی روی شما می‌ایستد تا خود واقعی‌تان را ببینید و تصمیماتی که می‌گیرید و تأثیر انتخاب‌هایتان در حال و آینده را نظاره‌گر باشید. یک حامی همدل و قابل اعتماد که می‌توانید رازهای درونتان را به او بگویید بدون آنکه قضاوت شوید. از بیرون به شما می‌نگرد و از زاویه دید دیگری مسئله‌هایی که همانند کلافی سردرگم در ذهن شما می‌چرخد را می‌بیند و سرنخ حل مشکلات را با گوش دادن و سؤال پرسیدن پیدا کرده و کمک‌تان می‌کند که خودتان مسیری نو با نگرشی جدید، انگیزه بیشتر و احساسی توانمند بیافرینید.

کوچ همانند یک چشم سوم از بالای میدان مسابقه زندگی به موضوعاتی که در طول روز با آن درگیر هستید نگاه می‌کند و بازخوردی به شما می‌دهد که مسیرتان را با هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی جدید تغییر دهید و تحول درونی‌تان را با شادی نظاره‌گر باشید.

کوچ یک همراه، همیار، رهیار، تسهیلگر و کاتالیزوری است که هست و نیست.



### آشنایی با تکنیک کوچینگ

#### تعریف کوچینگ

طبق تعریف فدراسیون بین‌المللی کوچینگ ICF

«کوچینگ همکاری و مشارکت بین کوچ و کوچی است؛ که در طی آن، کوچی با استفاده از تفکر عمیق و خلاقیت خود، توانایی‌های شخصی و حرفه‌ای خود را افزایش می‌دهد»

کوچینگ هنر بهسازی عملکرد انسان‌ها است و جلسه کوچینگ رابطه مشارکتی، حمایتی، تشویقی و دوطرفه بین کوچ و کوچی است.

#### کوچ کیست؟

فردی است که علاوه بر دانش و مهارت تخصصی کوچینگ، به خدمت‌گذاری و حل مشکلات مردم علاقه دارد. با حضور و تمرکز کامل در جلسه کوچینگ حاضر شده و با ذهنی بدون قضاوت نسبت به مسئله‌هایی که در جلسه مطرح می‌شو، همراه با همدلی، اعتمادسازی و ایجاد احساس امنیت در کوچی، زمینه‌ای فراهم می‌کند که او به راحتی در مورد موضوعی که فکرش را مشغول کرده صحبت کند.

کوچی در طول جلسه کوچینگ به آگاهی، شناخت، توانمندی و انگیزه درونی رسیده و در نهایت برای رسیدن به هدف خود برنامه‌ریزی زمان‌بندی و اقدام کند.

کوچ متعهد به کمک و موفق ساختن می‌باشد. فردی عمل‌گرا که تا وقتی مشکل کوچی حل نشود، او را رها نمی‌کند. باعث می‌شود فرد ارزش‌ها، باورها و اهدافش را بشناسد، آن‌ها را اولویت‌بندی کند و پس از شناخت خود، برای برنامه‌ریزی اقدام نماید، تأثیر این تغییر و رشد را بر روی زندگی شخصی خود لمس نماید.

#### کوچی کیست؟

فردی است که برای حل مشکل، برنامه‌ریزی برای آینده یا اقدامی مثبت به کوچ مراجعه می‌کند و در جلسه خصوصیت‌گروهی کوچینگ شرکت می‌کند.

#### حوزه عمل کوچینگ

بسیار گسترده است و محدودیتی ندارد. افراد در تمام سنین، تحصیلات، مشاغل، پست‌ها و اصناف کاری می‌توانند از کوچینگ استفاده کنند.

#### تأثیر فرایند کوچینگ چیست؟

فرایند کوچینگ خلاء بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب را پر کرده و کوچی را برای رسیدن به وضعیت ایده‌آل آماده می‌سازد.

#### مزایای کوچینگ

.....