

به نام خدا



# کوچ حرفه ای شوید

حرفه کوچینگ، شغل برتر برای رشد خودتان و دیگران

مؤلفان:

دکتر غلامحسین رادمرد قدیری      دکتر مصطفی جهانگیر

# فهرست مطالب



|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| فصل ۱ / چیستی و چرایی کوچینگ .....                      | ۹  |
| کوچینگ؛ از گذشته تا امروز .....                         | ۱۰ |
| تعریف کوچینگ .....                                      | ۱۴ |
| کوچینگ و روش‌های هم‌خانواده .....                       | ۱۵ |
| عمق تاریخی کوچینگ .....                                 | ۲۱ |
| چرایی کوچینگ .....                                      | ۲۵ |
| فصل ۲ / طرز فکر کوچینگ .....                            | ۳۰ |
| سبک کوچینگ غیر دستوری است .....                         | ۳۲ |
| کوچ به حمایت از کوچی متعهد است .....                    | ۳۵ |
| کوچی را نباید قضاوت کرد .....                           | ۳۶ |
| رابطه‌ی کوچینگ بر اساس صداقت و اعتماد شکل می‌گیرد ..... | ۳۸ |
| کوچی مسئول نتایجی است که به دست می‌آورد .....           | ۳۹ |
| کوچی می‌تواند بهتر از آن چه که هست باشد .....           | ۴۲ |
| کوچی می‌تواند به راه‌حل‌های فوق‌العاده‌ای برسد .....    | ۴۳ |
| فصل ۳ / شایستگی‌های کوچینگ .....                        | ۴۶ |
| ارتباط موثر برقرار کنید .....                           | ۴۷ |
| فعالانه گوش دهید .....                                  | ۵۶ |
| سوالات قدرتمند بپرسید .....                             | ۶۴ |
| بازخوردهای سازنده ارائه دهید .....                      | ۷۲ |
| همدلی کنید .....                                        | ۸۱ |
| تشویق کنید و تبریک بگویید .....                         | ۸۳ |

#### فصل ۴ / نحوه اداره جلسات کوچینگ ..... ۸۶

جلسات کوچینگ؛ از حضوری تا غیرحضوری ..... ۸۷

اداره جلسات کوچینگ بر اساس مدل ARNA ..... ۸۷

#### فصل ۵ / ابزارهای کلیدی کوچینگ ..... ۱۰۰

ابزار هدفگذاری ..... ۱۰۱

ابزار سطوح منطقی ..... ۱۰۲

ابزار تعیین و اولویت‌بندی ارزش‌ها ..... ۱۰۳

ابزار بهبود تفویض اختیار ..... ۱۰۴

ابزار شناسایی و از بین بردن شکاف بین اکنون و آینده ..... ۱۰۵

ابزار در فراوانی بودن ..... ۱۰۷

ابزار کاهش استرس ..... ۱۰۸

ابزار تغییر باورهای منفی ..... ۱۱۰

ابزار مواجهه با باورهای محدودکننده ..... ۱۱۱

ابزار بازنگری زبان منفی ..... ۱۱۳

ابزار افزایش خودآگاهی ..... ۱۱۵

#### فصل ۶ / تخصص‌ها و ژانرهای کوچینگ ..... ۱۱۷

ژانرهای کوچینگ‌های سازمانی ..... ۱۱۸

ژانرهای کوچینگ‌های فردی ..... ۱۲۴

چگونه تخصص کوچینگ خود را انتخاب کنید ..... ۱۳۸

#### فصل ۷ / اصول موفقیت در حرفه کوچینگ ..... ۱۴۳

آیا شما برای کوچ بودن مناسب هستید؟ ..... ۱۴۴

شیوه‌های کار کردن به صورت کوچ حرفه‌ای ..... ۱۴۴

جلسات کوچینگ خود را ارزیابی کنید ..... ۱۴۷

از کوچ معمولی تا کوچ عالی ..... ۱۵۰

از بازاریابی غافل نشوید ..... ۱۵۶

راهبردهای بازاریابی کوچینگ ..... ۱۶۱

به اصول اخلاق حرفه ای کوچینگ پایبند باشید..... ۱۶۶

فصل ۸ / علاوه بر کوچ حرفه‌ای چه نقش‌های دیگری می‌توانید ایفا کنید؟ .. ۱۷۱

مدیر در نقش کوچ ..... ۱۷۲

پدر و مادر در نقش کوچ ..... ۱۷۶

معلم و استاد در نقش کوچ ..... ۱۷۹

منابع ..... ۱۸۲

# خط مشی کیفیت انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران در عرصه کتاب‌هایی است که بتواند خواسته‌هایی به روز جامعه فرهنگی و علمی کشور را تا حد امکان پوشش دهد. هر کتاب دیباگران تهران، یک فرصت جدید شغلی و علمی

حمد و سپاس ایزد منان را که با الطاف بی‌کران خود این توفیق را به ما ارزانی داشت تا بتوانیم در راه ارتقای دانش عمومی و فرهنگی این مرز و بوم در زمینه چاپ و نشر کتب علمی دانشگاهی، علوم پایه و به ویژه علوم کامپیوتر و انفورماتیک گام‌هایی هرچند کوچک برداشته و در انجام رسالتی که بر عهده داریم، مؤثر واقع شویم.

گسترده‌گی علوم و توسعه روزافزون آن، شرایطی را به وجود آورده که هر روز شاهد تحولات اساسی چشمگیری در سطح جهان هستیم. این گسترش و توسعه نیاز به منابع مختلف از جمله کتاب را به عنوان قدیمی‌ترین و راحت‌ترین راه دستیابی به اطلاعات و اطلاع‌رسانی، بیش از پیش روشن می‌نماید.

در این راستا، واحد انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران با همکاری جمعی از اساتید، مؤلفان، مترجمان، متخصصان، پژوهشگران، محققان و نیز پرسنل ورزیده و ماهر در زمینه امور نشر درصدد هستند تا با تلاش‌های مستمر خود برای رفع کمبودها و نیازهای موجود، منابعی پُر بار، معتبر و با کیفیت مناسب در اختیار علاقمندان قرار دهند.

کتابی که در دست دارید با همت "دکتر غلامحسین رادمرد قدیری - دکتر مصطفی جهانگیر" و تلاش جمعی از همکاران انتشارات میسر گشته که شایسته است از یکایک این گرامیان تشکر و قدردانی کنیم.

## کارشناسی و نظارت بر محتوا: زهره قزلباش

در خاتمه ضمن سپاسگزاری از شما دانش‌پژوه گرامی درخواست می‌نماید با مراجعه به آدرس [dibagaran.mft.info](mailto:dibagaran.mft.info) (ارتباط با مشتری) فرم نظرسنجی را برای کتابی که در دست دارید تکمیل و ارسال نموده، انتشارات دیباگران تهران را که جلب رضایت و وفاداری مشتریان را هدف خود می‌داند، یاری فرمایید.

امیدواریم همواره بهتر از گذشته خدمات و محصولات خود را تقدیم حضورتان نماییم.

مدیر انتشارات

مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران  
[bookmarket@mft.info](mailto:bookmarket@mft.info)

## ❖ مقدمه نویسندگان

این روزها کوچینگ به عنوان یک شغل و حرفه‌ی جذاب، مورد توجه و اقبال قرار گرفته است. بسیاری از کسانی که از یک طرف دغدغه‌ی یاری‌رسانی به دیگران را دارند و از طرف دیگر به دنبال یک شغل پویا و منعطف هستند، تمایل دارند وارد حرفه‌ی کوچینگ شوند. برخی از افراد، کوچینگ را به عنوان شغل دوم خود در نظر می‌گیرند و برخی دیگر به عنوان شغل اصلی به آن نگاه می‌کنند. احتمالاً شما هم که این کتاب نظرتان را جلب کرده است و آن را ورق می‌زنید، تمایل دارید وارد حرفه و شغل جذاب کوچینگ شوید. اگر این طور است، این کتاب می‌تواند به شما در این زمینه کمک کند و شما را با دنیای کوچینگ آشنا نماید.

کتاب حاضر در هفت فصل سامان یافته است، که در فصل اول به چپستی و چرایی کوچینگ اشاره می‌کنیم و نگاهی نیز به دستاوردهای فردی و سازمانی کوچینگ خواهیم داشت. در ادامه‌ی فصل اول به مقایسه‌ی کوچینگ با روش‌های مشابه، از قبیل مشاوره، منتورینگ، روان‌درمانی و آموزش می‌پردازیم. در فصل دوم، به اصول بنیادین کوچینگ اشاره خواهیم کرد؛ اصولی که برای ورود به دنیای کوچینگ باید آن‌ها را در ذهن خود پیروانید. فصل سوم به معرفی شایستگی‌های کوچینگ اختصاص یافته است، در این فصل بیان می‌شود، که شما به عنوان کوچ باید به چه شایستگی‌ها و صلاحیت‌هایی مجهز باشید. در فصل چهارم، فرآیند اداره‌ی جلسات کوچینگ بر اساس مدل ARNA را معرفی می‌کنیم. در فصل پنجم، تعدادی از تکنیک‌های کاربردی کوچینگ، مورد بررسی قرار می‌گیرند. در فصل ششم، تخصص‌ها و ژانرهای کوچینگ معرفی می‌شوند. در نهایت، در فصل هفتم به این موضوع اشاره خواهیم کرد، که برای موفقیت در شغل کوچینگ چه کارهایی باید انجام دهید و به چه نکاتی توجه کنید.

در پایان، از شما خوانندگان گرامی که با پیشنهادات ارزشمند خود، ما را در ارتقای این کتاب یاری می‌کنید، کمال تشکر را داریم.

نویسندگان

دکتر غلامحسین رادمرد قدیری، دکتر مصطفی جهانگیر

## ◆ سخن آرناکوچینگ

از دوران نوجوانی همواره درگیر پاسخ این پرسش بودم، که چرا افراد در تعامل با یکدیگر، به طور شفاف عمل نمی‌کنند؟ یکی از دلایل، عدم شناخت کافی فرد از خودش است؛ یعنی فرد هنوز ارزش‌ها و انتظارات خودش را به خوبی نمی‌شناسد. دلیل دیگر این است، که فرد در ارتباطاتش با دیگران، برای آشنا شدن با ارزش‌ها و انتظارات طرف مقابل، کمتر وقت و انرژی می‌گذارد. بنابراین به سرعت آن‌ها را قضاوت کرده و می‌خواهد با برداشت‌های خود، ارتباطش را با آن‌ها را مدیریت کند.

خوشبختانه چندین سال پیش، طی مطالعاتی که داشتم با مهارت کوچینگ آشنا شدم و با بررسی عمیق دریافتم، که این مهارت یک راه حل واقعی و موثر برای مسئله فوق است، به طوری که فرد با ایجاد شفافیت در خود، می‌تواند در برقراری ارتباط موثر با دیگران موفق شود.

پس از آشنایی با مهارت موثر کوچینگ، بر آن شدم تا آن را به هموطنانم معرفی کنم. بدین منظور شرکت دانش بنیان رشد فرد و کسب‌وکار آرنار، با برند آرناکوچینگ تأسیس کردم. آرناکوچینگ از سال ۱۳۹۴، اقدام به برگزاری جلسات کوچینگ و همچنین آموزش مهارت کوچینگ، به علاقه‌مندان این حرفه نموده است.

با توجه به اینکه دانش کوچینگ در ایران دانش بسیار جدیدی است، آرناکوچینگ تصمیم گرفته است با راه‌اندازی واحد تحقیق و توسعه، این دانش را در کشور بومی کند و محتواهای آموزشی را برای دوره‌های کوچینگ فراهم نماید. نتیجه‌ی آن ترجمه‌ی دو کتاب پنجاه ابزار برتر کوچینگ و کسب‌وکار کوچینگ و تألیف دو کتاب مهارت‌های پایه‌ی کوچینگ و کوچینگ برای رهبران و مدیران بوده است.

این کتاب نیز به عنوان کتاب پنجم در این زمینه، به زیور طبع آراسته شده است، تا کوچینگ را به عموم علاقه‌مندان معرفی کند. مطالب این کتاب، بر اساس منابع علمی و تجربیات پژوهشگران و کوچ‌های حرفه‌ای آرناکوچینگ نوشته شده است. این کتاب که آمیزه‌ای از دانش و تجربه است، به عنوان کتاب درسی در دوره‌های آموزشی آرناکوچینگ، تدریس می‌شود.

غلامحسین رادمرد قدیری

موسس و مدیرعامل آرناکوچینگ