لیـــزر کـوچینـگ
Laser Coaching

با نظـارت و تألیـف: تیـــمور میـــری
گردآوری و ترجمه: آی‌سان بنی‌هاشمی



© Farsi Coaching Academy. October 2019
© انتشار توسط آکادمی گوچینگ FCA انگلستان. آبان‌ماه ۱۳۹۸

FCA
Farsi Coaching Academy

■ انتشار توسط آکادمی کوچینگ FCA انگلستان

لیـــزر کوچینـــگ

نظارت و تألیف: تیمور میری

گردآوری و ترجمه: آی‌سان بنی‌هاشمی

© انتشار توسط آکادمی کوچینگ FCA انگلستان. آبان ماه ۱۳۹۸

آکادمی کوچینگ **FCA انگلستان**



آکادمی کوچینگ فارسی‌زبانان | Farsi Coaching Academy، سال ۲۰۱۲ در انگلستان تأسیس شد. آکادمی اولین دوره آموزش در سطح ۱ را با ۶ دانشجوی فارسی زبان از لندن، سوئد و ایران آغاز کرد. امروز دانشجویان و فارغ‌التحصیلان آکادمی نزدیک به ۴۰۰ نفر می‌باشند؛ کوچ‌هایی از تمام نقاط ایران، انگلستان، استرالیا، کانادا، سوئد، ترکیه، آمریکا، گرجستان، دانمارک و دیگر نقاط جهان در حال فراگیری مهارت‌های کوچینگ در آکادمی بین‌المللی FCA هستند.

فلسفه آموزش آکادمی کوچینگ فارسی‌زبانان (FCA)

آموختن فرایند کوچینگ فراتر از این است که یک سری مفاهیم به همراه ابزار و استراتژی یاد بگیریم. کوچینگ مخلوطی از آموزش، دانش، آگاهی، مهارت، استعداد و احساس است. یک کوچ مؤثر و ایدئال از تجربه‌های خود کمک می‌گیرد و به‌عنوان یک الگو برای مراجعینش عمل می‌کند. یک کوچ حرفه‌ای «به حرفی که میزند عمل می‌کند»، یک کوچ اول خودش تغییر می‌کند و بعد به دنبال کمک به دیگران برای تغییر است.

به همین دلیل، دوره‌های تربیت کوچ و مهارت‌های کوچینگ در آکادمی طوری طراحی‌شده است که دانشجویان ابتدا این علم و آگاهی و تکنیک‌ها را روی خودشان پیاده کنند و خود نمونه چیزی باشند که می خواهند مراجع خود به دست آورد. وقتی این ویژگی‌ها را کسب کردند، در محیط امن آکادمی با دانشجویان هم‌سطح تمرین کنند و بعد وارد بازار کار شده و با عموم شروع به کار کنند. هنگامی‌که موضوعی را اول خودشان لمس کردند، سپس راحت‌تر برای مراجعین خود اجرا می‌کنند.

اطلاعات کامل دوره‌های تربیت کوچ و مهارت‌های کوچینگ

فهرست

۱ | لیزر کوچینگ چیست؟ ۵
۲ | چرا لیزر کوچینگ؟ ۵
۲-۱ | لیزر کوچینگ مناسب چه افرادی است؟ ۸
۲-۲ | مزایای لیزر کوچینگ چیست؟ ۹
۲-۳ | به‌عنوان مراجع چه انتظاری از لیزر کوچینگ می‌توانم داشته باشم؟ ۹
۳ | لیزر کوچینگ به‌عنوان ابزاری برای موفقیت سازمانی از زبان تیمور میری ۱۰
۳-۱ | مدیران، رهبران و تیم‌هایشان: ۱۱
۳-۲ | کوچ‌های بیرونی که با مدیران اجرایی کار می‌کنند: ۱۱
۳-۳ | تأثیر آموزش کوچ با لیزر کوچینگ ۱۲
۳-۴ | نکاتی برای انجام لیزر کوچینگ: ۱۳
۴ | لیزر کوچینگ در جعبه‌ابزار یک کوچ ۱۵

۵ | چهار قدم برای لیزر کوچینگ ۱۷
۶ | سناریوی یک کوچینگ سازمانی بین دو مدیر ۱۸
۷ | نمونهٔ یک جلسه لیزر کوچینگ واقعی بین کوچ و مراجع در آکادمی ۱۹
ویدیوهایی برای آشنایی بیشتر با کوچینگ و آکادمی ۲۱

۱ | لیزر کوچینگ چیست؟

برای این‌که به تعریف لیزر کوچینگ بپردازیم ابتدا ببینیم کوچینگ ازنظر فدراسیون بین‌المللی کوچینگ ICF چگونه تعریف می‌شود:

«کوچ‌های حرفه‌ای، مشارکت در حال پیشرفتی را ایجاد می‌کنند که برای کمک به مراجعه‌کننده در جهت رسیدن به نتایج رضایت‌بخش در زندگی حرفه‌ای و شخصی آن‌ها طراحی‌شده است. کوچ‌ها به افراد برای بهبود عملکرد و ارتقا کیفیت زندگی‌شان کمک می‌کنند». کوچ‌ها آموزش می‌بینند تا خوب بشنوند، مشاهده کنند و رویکرد خود را مطابق با نیازهای مراجع و به‌صورت منحصربه‌فرد به او ارائه دهند. آن‌ها به دنبال بیرون کشیدن راه‌حل‌ها و استراتژی‌ها از مراجع هستند. آن‌ها بر این باورند که مراجع به شکل ذاتی خلاق و کاردان است. وظیفه کوچ این است که امکان حمایت لازم برای ارتقای مهارت‌ها، منابع و خلاقیت را از درون مراجع فراهم آورد.»[1]

۲ | چرا لیزر کوچینگ؟

لیزر کوچینگ، درست به هدف اصابت می‌کند، به مانع اصلی رسیدگی می‌کند و نقشه‌ای را برای پشت سر گذاشتن آن موانع ایجاد می‌کند. جلسات لیزر کوچینگ، باعث ایجاد تحول‌های مهمی در تغییر یک وضعیت می‌شوند.

فدراسیون بین‌المللی کوچینگ ICF تعریف ثابت یا مشخصی برای لیزر کوچینگ ارائه نداده است و کوچ‌های سراسر دنیا با توجه به مفهوم لیزر کوچینگ، از مزایای آن بهره می‌گیرند.

به‌عنوان‌مثال برخی از کوچ‌ها پکیج‌های لیزر کوچینگ را برای مراجعینی که نمی‌خواهند زمان زیادی را صرف جلسات کوچینگ کنند ارائه می‌دهند. مراجعینی که با استفاده از لیزر کوچینگ پیشرفت می‌کنند، معمولاً افرادی هستند که نسبت به بررسی ریشه مشکل توسط شما حساسیت ندارند. همچنین ممکن است در نظر داشته باشید که لیزر کوچینگ را به پکیج جلسات کوچینگ خود اضافه کنید. به‌عنوان‌مثال در پکیج ویژه، مراجعین می‌توانند جلسات لیزری حدود ۵ تا ۱۵ دقیقه‌ای را بین

1- ICF website

جلسات معمول خود دریافت کنند (جلوتر در مورد انواع لیزر کوچینگ بیشتر بحث خواهد شد). جلسات لیزری معمولاً فشرده هستند، زیرا قرار نیست وارد «داستان» یا «پیش‌زمینه» اوضاع شوید. خب شما دقیقاً همین‌جا هستید؛ حالا کجا می‌خواهید بروید؟

لیزر کوچینگ از دیدگاه تیمور میری[۲]:
می‌توان لیزر کوچینگ را از چندین منظر مشاهده کرد که هرکدام آن‌ها هدف خاصی را برای افزایش تعامل بین کوچ و مراجع و افزایش کارایی در نظر دارند، درواقع لیزر کوچینگ همان جلسات کوچینگ است با ویژگی‌های زیر:
۱. ازنظر تعداد جلسات کمتر، در زمان‌های خاص، برای هدفی خاص. به‌عنوان‌مثال با داشتن یک یا دو جلسهٔ یک تا سه‌ساعته با کوچ.
۲. ازنظر مکالمات کوتاه با نیت‌های خاص. به‌عنوان‌مثال با داشتن چندین جلسه به‌طور مکرر (هفتگی یا ماهانه)، معمولاً ۱۰ تا ۳۰ دقیقه‌ای با کوچ.
۳. ازنظر تماس‌های کوتاه برای گره‌گشایی از مسئله‌ای بسیار خاص که مانع حرکت برای مراجع شده است. به‌عنوان‌مثال با دسترسی داشتن به تماس‌های کوتاه با کوچ‌تان در بین جلسات کوچینگِ توافق شده که معمولاً طی یک دوره ۳ تا ۱۲ ماهه انجام می‌شوند.

در جلسه لیزر کوچینگ، می‌خواهید به موارد زیر برسید:
- مشکل را شناسایی کنید.
- وضعیت را آشکار کنید.
- بر ترس‌ها غلبه کنید.
- هدف‌گذاری کنید.
- مسئولیت‌پذیری را ایجاد کنید.

۲- بنیان‌گذار کوچینگ به زبان فارسی و بنیان‌گذار آکادمی کوچینگ FCA انگلستان - کوچ MCC از فدراسیون بین‌المللی کوچینگ ICF

هدف اصلی جلسات لیزر کوچینگ این نیست که «کوتاه» باشند؛ این جلسات به این دلیل کوتاه هستند که محصول جانبیِ کوچینگ‌های مؤثر و کارآمد هستند.

تبدیل‌شدن به یک کوچ بهتر و سریع‌تر، به آموزش و تمرین و بازخورد نیاز دارد. هر چه در سطح عمیق‌تری آموزش بگیرید و افراد بیشتری را کوچ کنید، از مراجعین و منتور کوچ بازخورد بگیرید، در حرفه خود بهتر خواهید شد. شهود خود را پرورش خواهید داد و دقیقاً خواهید دانست که در هر وضعیتی چه چیزی را بپرسید.



جلسات لیزر کوچینگ می‌توانند به‌تنهایی برگزار شوند یا می‌توانند جلسات لیزر کوچینگ ۵ دقیقه‌ای در میانهٔ یک جلسه معمول، هنگام بروز مشکلی که به توجه مستقیم نیاز دارد، باشند. لیزر کوچینگ برای «هدف گرفتن» یک حوزه چالشی یا علاقه‌مندی خاصی طراحی‌شده است. این نوع کوچینگ، فضایی محرمانه برای تمرکز کامل روی جزییات مشکلات در لحظه را ارائه می‌کند. لیزر کوچینگ که تحت هدایت اصول بنیادین کوچینگ است، از همان تکنیک‌ها، قابلیت‌ها و اخلاقیات کوچینگ

فردی بهره می‌گیرد. تیموتی گالوِی[۳]، نویسندهٔ کتاب «بازی درونی کار» به‌خوبی این نکته را خلاصه می‌کند:

«کوچینگ، شکوفایی پتانسیل افراد برای به حداکثر رساندن عملکردشان است. این یعنی کمک به آن‌ها برای یادگیری، نه تعلیم دادن به آن‌ها.»

مراجع روی صندلی راننده نشسته و پرسش‌های کوچینگی ما، به مراجع کمک می‌کند به سراغ اصل مطلب برود و مناسب‌ترین رویکرد را شناسایی کرده و به کار بگیرد.

۱-۲ | لیزر کوچینگ مناسب چه افرادی است؟

هر فرد، رهبر، مدیر، تیم یا سازمانی که مشکل او به یک راه‌حل سریع عملی نیاز دارد و به‌صورت هدفمند خواهان همراهی با یک کوچ یا یک فرد با مهارت‌های کوچینگ می‌باشد که رازدار است تا از او سؤال بپرسد، او را به چالش بکشد، به او بازخورد دهد و از او پشتیبانی کند تا بتواند راه‌حل خود را بیابد.

آیا ما به‌عنوان کوچ همیشه می‌توانیم وارد یک مکالمه کوچینگی/لیزری شویم؟ برای پاسخ به این سؤال ویدئو کوتاهی از خانم ماریون فرانکلین کوچ MCC را باهم ببینیم:



3- Timothy Gallwey (The Inner Game of Work)

۲-۲ | مزایای لیزر کوچینگ چیست؟

- برای رسیدگی به چالش‌های در لحظه، پشتیبانی فوری ارائه می‌کند.
- به پی‌ریزی یک روش برای سبک کوچینگ رهبری و فرهنگ عام‌تر کمک می‌کند.
- به پیشرفت رهبری و مدیریت کمک می‌کند.
- درست به هدف می‌زند.
- مناسب برای مراجع با حرفه‌های پرمشغله که معمولاً در جستجوی راه‌حل هستند تا این‌که به دنبال کشف خود باشند.
- مراجع را از «داستان‌های» خود دور نگاه می‌دارد.
- می‌تواند خدمتی مازاد نسبت به جلسات منظم کوچینگ باشد.
- می‌تواند به‌صورت تنها، به‌عنوان یک پکیج کوچینگ، برای کسانی که نمی‌خواهند زمان یا هزینه‌ای را برای پکیجی بزرگ‌تر صرف کنند باشد.
- گزینه‌ای خوب برای مراجعین که عموماً از زندگی خود راضی هستند و صرفاً می‌خواهند بهبودهای جزئی را تجربه کنند.
- در دنیای کوچینگ سازمانی، محبوب است.

۲-۳ | به‌عنوان مراجع چه انتظاری از لیزر کوچینگ می‌توانم داشته باشم؟

در آغاز جلسه، شفاف بودن در خصوص پیامدهای جلسه بسیار حائز اهمیت است. پس انتظار داشته باشید که آنچه از این جلسه/جلسات می‌خواهید را تعریف کنید و پرسش‌های فراوان نیز دور از انتظار نیستند. کوچ شما شریک معتمدی است، یک جفت چشم و گوش تازه، یک فرد رازدار تا ایده‌ها و راه‌حل‌ها را با وی در میان گذاشته و آن‌ها را باهم تبادل کنید. این کار امکان اصلاح تفکر، یافتن دورنماها و راه‌حل‌های جدید را به شما می‌دهد.

۳ | لیـزر کوچینـگ بـه‌عنوان ابـزاری بـرای موفقیـت سـازمانی از زبـان تیمور میری



همان‌طور که بیان شد می‌توان لیزر کوچینگ را از چندین منظر مشاهده کرد که هرکدام آن‌ها نیت خاصی را برای افزایش تعامل و کارایی در تیم‌ها دارند:

۱. لیزر کوچینگ از منظر تعداد جلسات کمتر در زمان‌های خاص برای هدفی خاص. به‌عنوان‌مثال با داشتن یک یا دو جلسهٔ یک تا سه‌ساعته با مدیرتان.

۲. لیزر کوچینگ از منظر مکالمات کوتاه با نیت‌های خاص. به‌عنوان‌مثال با داشتن چندین جلسه به‌طور مکرر (هفتگی یا ماهانه)، معمولاً ۱۰ تا ۳۰ دقیقه‌ای با مدیرتان.

۳. لیزر کوچینگ از منظر تماس‌های کوتاه برای گره‌گشایی از مسئله‌ای بسیار خاص که مانع حرکت برای مدیران شده است. به‌عنوان‌مثال با دسترسی داشتن به تماس‌های کوتاه با کوچ‌تان در بین جلسات کوچینگِ توافق شده که معمولاً طی یک دوره ۳ تا ۱۲ ماهه انجام می‌شوند.

من به‌عنوان یک کوچ تأییدشده توسط موسسه گلوپ به تعدادی از تحقیقات و ابزارها برای کمک به مدیران و تیم‌ها برای عملکرد بهتر دسترسی دارم. بر اساس گزارشی در موردبررسی محیط‌های کاری در دنیا، مشخص است که محیط‌های کار با تحولات تاریخی‌ای روبرو بوده‌اند و حرفه مدیریت بیش از ۳۰ سال است که تغییری نکرده است.

با تحلیل مؤسسات و مقالات مدیریتی پیشرو و همچنین داده‌های اختصاصی موسسه گالوپ از ۳۰ سال بررسی‌ها، ده‌ها میلیون مصاحبهٔ عمیق با کارمندان و مدیران در ۱۶۰ کشور و مصاحبه با مسئولان ارشد منابع انسانی در ۳۰۰ مورد از بزرگ‌ترین سازمان‌های جهان، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که جدی‌ترین مشکل طی یک دهه آینده، عدم بیشینه کردن پتانسیل انسان است.

تعریفی که فدراسیون بین‌المللی کوچینگ (ICF) از کوچینگ دارد، آن را به‌عنوان مشارکتی تعریف می‌کند که به‌طور خاص بر افزایش پتانسیل و توانایی‌های افراد متمرکز است، بنابراین جای تعجب نیست که برجسته‌ترین مدیرانِ عامل یا صاحبان کسب‌وکارها می‌گویند که همه به یک کوچ نیاز دارند و مدیران باید از رئیس بودن به کوچ بودن تغییر کنند. این تقاضا از سوی مدیرانِ شرکت در زمان کار کردن با کوچ‌شان، یا تقاضای کارمندانی است که انتظار دارند مدیرشان ذهنیت و قابلیت کوچینگ داشته باشد.

۳-۱ | مدیران، رهبران و تیم‌هایشان:

موسسه گلوپ توصیه می‌کند که اگر رهبران می‌خواهند یک کار را اولویت‌بندی کنند، مدیران خود را برای کوچ شدن مجهز کنند. ۵ گفتگوی مدیران که منجر به کارایی می‌شود:

۱. گفتگوی آشنایی اولیه که معمولاً یک تا سه ساعت به طول می‌انجامد و یک‌بار در سال یا هر زمان که نقش‌ها تغییر می‌کنند انجام می‌شود (این جلسات لیزر کوچینگ بر روی اهداف، استراتژی‌ها، توسعه، تیم و رفاه متمرکز هستند).

۲. گفتگویی در موردبررسی پیشرفت‌ها که معمولاً یک تا سه ساعت به طول می‌انجامد و یک یا دو بار در سال انجام می‌شود (این جلسات لیزر کوچینگ بر جشن‌ها، دستاوردهای آینده و فرصت‌های توسعه متمرکز هستند).

۳. گفتگوی ارتباطی سریع که معمولاً یک تا ده دقیقه به طول می‌انجامد و حداقل یک‌بار در هفته انجام می‌شود (جلسات لیزر کوچینگ متمرکز بر موضوعات کسب‌وکار که با تصمیمات سریع اتفاق می‌افتند).

۴- گفتگوی تأییدیه‌ای که معمولاً ۱۰ تا ۳۰ دقیقه به طول می‌انجامد و یک یا دو بار در ماه انجام می‌شود (این جلسات لیزر کوچینگ بر اولویت‌بندی و بررسی موفقیت‌ها و موانع تمرکز دارند).

۵- گفتگویی در مورد پیشرفت‌ها که بسته به نیازها و مسئولیت‌های شغلی، معمولاً ۱۰ تا ۳۰ دقیقه طول می‌کشد (جلسات لیزر کوچینگ با تمرکز بر وظایف پروژه و فرصت‌های توسعه).

۳-۲ | کوچ‌های بیرونی که با مدیران اجرایی کار می‌کنند:

وقتی با سازمان‌ها کار می‌کنم اغلب بر اساس تنظیم یک پکیج طی یک دوره زمانی مشخص (مثلاً بین ۳ تا ۲۴ ماه) و شامل جلسات کوچینگ ۴۵ تا ۶۰ دقیقه‌ای هر دو تا چهار هفته است. این پکیج

شامل خدمات اضافی مانند ارزیابی‌ها، بازخوردها و لیزر کوچینگ ۵ تا ۱۵ دقیقه‌ای در مواقع نیاز است، مواقعی که مدیر اجرایی به رفع یک مانع برای پیشروی نیاز داشته باشد و باقدرت با تیم‌ها و روابط موجود در کار خود عمل کند.
نقش لیزر کوچینگ در این زمینه، یک سیستم حمایتی مستمر برای اطمینان از تداوم حرکت بین جلسات است و امکان ایجاد شتاب برای مراجع را جهت ایجاد تغییری که آرزویشان است فراهم می‌کند.

۳-۳ | تأثیر آموزش کوچ با لیزر کوچینگ



کوچینگ، فرایندی است که علم (دانش و مهارت‌های کوچینگ) و هنر (استعداد و تجربیات کوچ یا مدیر) را برای ایجاد یک مدل کوچینگ سفارشی ترکیب می‌کند و هر کوچ یا مدیری، متفاوت است.
به همین دلیل است که در آکادمی بین‌المللی کوچینگ فارسی‌زبانان (FCA)، این آموزش را به‌گونه‌ای طراحی کرده‌ایم که هر کوچ یا مدیر، منحصربه‌فرد بودن خود را کشف کند و از ابزارهای جدید کوچینگ استفاده کند تا تأثیر عمیق‌تر و ماندگارتری بر دیگران داشته باشد.
هر یک از شایستگی‌هایی که ICF برای کوچ‌ها مشخص کرده حاوی عمق خاصی از تأثیرگذاری بر دیگران است. به‌عنوان‌مثال، در سطح یک، کوچ شروع به گوش دادن به اهداف و نتایج مراجع می‌کند و مراجع را به‌طور کامل درک کرده و با آن هماهنگ می‌شود و بر موضوع متمرکز باقی می‌ماند.
در سطح دو، کوچ به چیزهایی گوش می‌دهد که مانع ذهنی

مراجع می‌باشد یا می‌توانند مراجع را باقدرت پیش ببرند و باعث خلاقیت مراجع و انتخاب راه‌حل‌های منحصربه‌فرد و باانگیزه بالا و الهام‌بخش می‌شود. در سطح سه، کوچ و مراجع به‌طور کامل در ایجاد بهترین نتیجه مشارکت می‌کنند و مراجع به‌طور کامل مطابق با نقاط قوت خود و با مدیریت نقاط ضعف خود، ایفای نقش می‌کند.

بنابراین، کوچ یا مدیر، با حرکت از سطح ۱ به سطح ۳ شایستگی‌های کوچینگ، جنبهٔ علمی و هنری این معادله را توسعه می‌دهد و به همین دلیل جلسات لیزر کوچینگ ۱۰ تا ۳۰ دقیقه‌ای در سطح ۳ ممکن است به‌اندازه یا بیشتر از ۳ ماه جلسات ساعتی در سطح ۱ ارزشمند باشند و این نشان‌دهنده درآمد تولیدشده توسط کوچ‌های سطح ۳ نسبت به کوچ‌های سطح ۱ (با افزایش ۱۰ تا ۲۰ برابری) است.

هر چه در کوچینگ تجربه و دانش بیشتری داشته باشید، «کوچ کردن» مراجعینتان زمان کمتری خواهد برد. شما خواهید توانست سریع‌تر به ریشه مشکل بپردازید و سؤالاتی را مطرح کنید که دقیق هستند.

در ابتدا، ممکن است راحت‌تر باشید که برای ۴۵-۶۰ دقیقه کوچ کنید و بنابراین زمان فراوانی خواهید داشت. به‌زودی، متوجه خواهید شد که چیزی که قبلاً یک ساعت طول می‌کشید، اکنون فقط گفته‌شده کوچی که ۵۰۰ دلار در ساعت می‌گیرد می‌تواند کار را در ۳۰ دقیقه به انجام برساند ولی کوچی که ۵۰ دلار در ساعت می‌گیرد ممکن است چند ماه زمان نیاز داشته باشد و این، یکی از دلایل تفاوت دستمزد کوچ‌ها در حرفه‌شان است.

۲۰ تا ۳۰ دقیقه زمان می‌برد.

۳-۴ | نکاتی برای انجام لیزر کوچینگ:

• مراجع را برای جلسه آماده کنید تا از قبل مسائل مرتبط با این موضوع را بر روی کاغذ بیاورد که در زمان جلسه صرفه‌جویی شود.

• رابطه عمیقی با مراجعین ایجاد کنید. در جلسه لیزر کوچینگ، برای این مسئله که «چرا» این اتفاق برای آن‌ها رخ می‌دهد یا «چه کسی چه‌کاری کرد»، وقتی ندارید. مراجع را پاسخگو نگاه‌دارید و او را تشویق کنید که به‌جای توضیح دادن در مورد خود، تحولات اوضاع را به‌طور دقیق مشخص کنند.

• مفروضات مراجع را به چالش بکشید و نقش «کسی که بدترین سناریو را می‌بیند» بازی کنید تا مطمئن شوید که مراجع آنچه را که می‌خواهد انجام می‌دهد.

• «فقدان حقیقت» را فوراً تشخیص دهید و این «موارد» را به مراجعتان اعلام کنید.
• حقیقت را همان‌طور که می‌بینید بیان کنید و با مراجع خود صادق باشید.
• از به چالش کشیدن دیدگاه‌ها و عقاید مراجعین نترسید.
• همیشه محترمانه رفتار کنید، حتی زمانی که سخت‌گیرانه عمل می‌کنید.
• جلسات لیزر کوچینگ اغلب فشرده هستند و اگر مراجع به نکته‌ای پی ببرد که منجر به عصبانیت او از خود یا اوضاع شود، آن عصبانیت ممکن است به شما منتقل گردد. پس آرام باشید و این موضوع را شخصی تلقی نکنید. همچنین از خود یا چیزی که گفته‌اید و باعث این امر شده است دفاع نکنید. آرام بودن و فضا دادن به مراجع، اوضاع را مدیریت می‌کند.
• قاطعانه برخورد کردن با مراجعین، به این معنا نیست که به آن‌ها بگویید چه‌کاری را «باید» انجام دهند یا «نباید» انجام دهند. شما همچنان در حال کوچ کردن هستید.

به‌عنوان‌مثال: علی با یکی از همکارانش مشکل دارد و به تعیین نحوه رفتار با همکارش در طی جلسه تیم بعد از ناهار به کمک نیاز دارد.

مناسب است که اعتقادات علی را به چالش بکشید یا با ذکر احتمالاتی که همکار علی ممکن است احساس نکرده باشد، یا ممکن است منظورش آن چیزی نباشد که علی برداشت کرده است، او را آگاه سازید. سپس می‌توانید به عواقب احتمالی نحوه تصمیم‌گیری علی برای مدیریت اوضاع اشاره نمایید تا به او در اتخاذ بهترین تصمیم کمک کنید. مناسب نیست که به علی بگویید چه‌کاری را «باید» انجام دهد یا چه‌کاری را «نباید» انجام دهد.

لیزر کوچینگ ممکن است برای کوچ‌های تازه‌کار یا کوچ‌هایی که رویکرد ملایم‌تری دارند جذاب نباشد. این کوچینگ به دلیل مدت‌زمان کوتاهش، برای کوچ‌هایی که می‌توانند سریع و رک باشند و مراجعینی که با کوچ‌های رک و قاطع شکوفا می‌شوند بهتر است. اینجا بازهم شناخت خود و مراجعین حائز اهمیت است.

۴ | لیزر کوچینگ در جعبه‌ابزار یک کوچ

لیزر کوچینگ می‌تواند تلفنی یا رودررو انجام شود که این مسئله به نیازها و تمایلات مراجع بستگی دارد.

۴-۱ | ساختار اول

با مدل GROW جان ویتمور (John Whitmore) به‌عنوان چارچوب هدایت‌گر لیزر کوچینگ آشنا هستید. اینجا این مدل با طیفی از تکنیک‌های مناسب در لحظه، ترکیب‌شده و تقویت می‌شود.

نمودار زیر می‌تواند نمونه‌ای برای ارائه لیزر کوچینگ باشد:



۲-۴ | ساختار دوم

۸ گام برای لیزر کوچینگ



۳-۴ | ساختار سوم

ساختاری مرحله‌ای برای جلسه لیزر کوچینگ:

۱. به مشکل گوش دهید.
۲- یک یا دو سؤال برای کسب اطلاعاتی که برای روشن شدن گفته‌های مراجع لازم هستند بپرسید تا با مراجع هماهنگ باشید و مشکل را به‌درستی درک کنید.
۳. در اسرع وقت، نتیجه ایدئال را شناسایی کنید.
۴- حقیقت اوضاع را پیدا کنید و / یا اعتقادات یا مفروضات مراجع را به چالش بکشید.
۵- آنچه در ذهن خود دارید را بگویید و با مراجع صادق باشید (نه در مورد کاری که فکر می‌کنید باید انجام دهند، بلکه در مورد تمام احتمالات و نتایج مختلف برای مراجعتان).
۶. هنگامی‌که نتیجه موردنظر تأیید شد، یک نقشه کار و برنامه مسئولیت تنظیم کنید.
۷. مراجع را برای دستاوردها، موفقیت‌ها و غیره ستایش کنید.

۵ | چهار قدم برای لیزر کوچینگ

در این ویدیو یک ساختار چهار مرحله‌ای را برای یک جلسه لیزر کوچینگ مشاهده می‌کنیم.



۶ | سناریوی یک کوچینگ سازمانی بین دو مدیر

مریم مدیر آموزش در یک شرکت مشاوره‌ای است که به‌تازگی در یک کارگاه خود مدیریتی (SELF-MANAGEMENT) شرکت کرده است. پدرام، مدیر او می‌خواهد ببیند که او چه چیزهایی آموخته و چگونه می‌تواند از آن استفاده کند.

- **پدرام:** می‌توانی چند دقیقه‌ای صحبت کنی؟

- مریم: البته

- **پدرام:** می‌خواهم ببینم که چه چیزی از این کارگاه به دست آورده‌ای؟ و با استفاده از آن چگونه می‌خواهی ازلحاظ درونی با قطعیت و مسئولانه عمل کنی؟ دوست دارم جزییاتش را بدانم. آیا آلان برای تو زمان مناسبی است؟

- **مریم:** بله. اجازه دهید من این ایمیل را بفرستم تا بتوانم تمرکزم را به دست بیاورم.

یک ثانیه، بله تمام شد.

- **پدرام:** ممنون. من به‌طور مشخص می‌خواهم بدانم که چه چیزی یاد گرفته‌ای و این بینش‌ها چطور می‌تواند تو را به جلو پیش ببرد. می‌دانم برخی از مسائل دوره ممکن است شخصی باشد، لازم نیست همه‌چیز را به من بگویی. شاید ما بتوانیم روی نکات برجسته باهم صحبت کنیم. موافقی؟

مریم: البته.

- **پدرام:** بزرگ‌ترین بینشی که از این کارگاه به دست آوردی چه چیزی بود؟

- **مریم:** خیلی چیزها بود. به‌طورکلی می‌توانم بگویم بیشتر از چیزی که انتظار داشتم مرا درگیر خودش کرد. فکر می‌کنم بهتر است بیشتر به سمت تکنیک‌ها و ابزارهای برنامه‌ریزی برویم. در حال حاضر بیشتر به سراغ جزییات و چگونگی مدیریت هرروزمان رفتیم. متوجه شدم که چقدر مفید است که آگاهانه و هوشمندانه با قصد و نیت مشخصی اهداف روزانه و هفتگی‌ام را برنامه‌ریزی کنم، کاری که قبلاً انجام نمی‌دادم.

- **پدرام:** پس تو علاقه‌مند به ساخت یک عادت جدید درباره اهداف روزانه و هفتگی شده‌ای.

- **مریم:** بله همین‌طور است.

- **پدرام:** چطور می‌توانم به بهترین وجه به تو درباره ایجاد اهداف روزانه و هفتگی کمک کنم؟ من چطور می‌توانم در راستای تبدیل این دریافت از کارگاه به اقدام و عمل کمکت کنم؟

- **مریم:** نمی‌دانم اما فکر می‌کنم اگر بتوانم بر سر سه هدف اصلی و رسیدن به آن تصمیم بگیرم پس‌ازآن، بتوانم آن را به یک عادت تبدیل کنم. فکر می‌کنم اگر بتوانم این اهداف روزانه یا هفتگی را در تقویمم وارد و روی آن تمرکز کنم، بسیار مؤثر باشد. آیا می‌توانم در این زمینه از شما کمک بگیرم و لیست روزانه‌ام را برای شما بفرستم؟

- **پدرام:** البته. خوشحال می‌شوم بتوانم کمکی کرده باشم. آیا کار دیگری در این زمینه از دست من ساخته است؟

نتیجه‌گیری:

توجه کنید که پدرام نقش کمی در این گفتگو داشت. او فقط گفتگو را روی هدف موردنظر نگه داشت و این کار را با مدل چرخه اجازه گرفتن برای عمیق شدن در موضوعات و ساختن پایه و توافق و سؤالاتی که از خودت نکردی و شفاف‌سازی انجام داد.

به یک نکته بسیار مهم توجه کنید:

تمرکز اصلی پدرام در این گفتگو، کمک به کارمندش برای فکر کردن شفاف‌تر، عمیق‌تر و مؤثرتر بود. پدرام در مدت کوتاهی به نتیجه بسیار مؤثری رسید، او می‌خواست مطمئن شود که مریم بهترین شانس را برای ایجاد یک عادت جدید از طریق این کارگاه به دست آورده است. بعد از چند روزی که از بیان این ایده گذشته، پدرام می‌تواند روند را پیگیری کند تا وضعیت مریم را درباره ایجاد این عادت جدید بسنجد و ببینید که می‌تواند بیشتر در این مسیر به وی کمک کند یا خیر. در گفتگوهایی ازاین‌دست مریم می‌تواند آگاه شود نتایجی را که خواهانش بوده کجا به دست آورده و کجا این اتفاق نیفتاده است.

۷ | نمونهٔ یک جلسه لیزر کوچینگ واقعی بین کوچ و مراجع در آکادمی

این جلسه جزو جلسات نظارت بر روند کوچینگ در پایان سطح یک آکادمی FCA انگلستان بوده که بااطلاع کوچ و مراجع پخش می‌شود.



منابع:

[۱] in8resources.com/coaching/in8-laser-coaching

[۲] Laser Coaching from a focus and impact perspective

[۳] jimbunch.com

[۴] Gallup.com

[۵] https://www.youtube.com/watch?v=VYWkuJT-ZRA&feature=youtu.be

[۶] https://www.youtube.com/watch?v=xll0onOjLOQ&feature=youtu.be

برای مشاهده تعریف کوچینگ از زبان تیمور میری، کوچ MCC با تأییدیه فدراسیون بین‌المللی کوچینگ و مؤسس آکادمی بین‌المللی FCA انگلستان، بر روی تصویر زیر کلیک نمایید.



ویدیوهایی برای آشنایی بیشتر با کوچینگ و آکادمی

- رایج ترین تخصص‌های کوچینگ چیست؟ [کلیک کنید]
- آموزش مهارت‌های کوچینگ برای چه کسانی مناسب است؟ [کلیک کنید]
- چگونه کوچ حرفه‌ای و آکادمی کوچینگ معتبر بیابیم؟ [کلیک کنید]
- اهمیت اتصال آموزشگاه های کوچینگ و کوچ ها به ICF [کلیک کنید]
- سطوح متفاوت آموزش کوچینگ و دلیل اهمیت هر سطح [کلیک کنید]
- دوره‌های آموزشی از دید ICF چیست، چه دوره ای مناسب من است [کلیک کنید]
- اهمیت تحقیق در مورد مدرس یک آموزشگاه و نقش ICF [کلیک کنید]
- شیوه و مراحل آموزش مدرسین در آکادمی کوچینگ فارسی‌زبانان [کلیک کنید]


FCA
Farsi Coaching Academy
بین المللی
یک کوچ حرفه‌ای باش
دوره‌های بین‌المللی تربیت کوچ در آکادمی FCA انگلستان به زبان فارسی
CCE
Continuing Coach Education
International Coach Federation
ACSTH
Approved Coach Specific Training Hours
International Coach Federation
ACTP
Accredited Coach Training Program
International Coach Federation
مشاوره دوره‌ها در واتساپ ۰۰۹۸ ۹۱۰ ۷۰ ۲۲۲ ۹۰
برای مشاهده اطلاعات دوره کلیک کنید