

# کوچینگ چیست و چه نیست؟

## آشنایی با حرفه‌ی کوچینگ

مربیگری کوچینگ، برقراری رابطه‌ای احترام‌آمیز مبتنی بر همیاری و حمایتگری بین یک مربی (کوچ) و مراجعانی است که خواهان بهبود شرایط فردی، اجتماعی و حرفه‌ای خود هستند. مربیگری رشته‌ای از دانش بشری است که در چند دهه‌ی گذشته به‌عنوان حرفه‌ای معتبر و تخصصی، حیطه‌های زندگی مردم را در بسیاری از کشورها فرا گرفته است و از آن در زمینه‌هایی مانند ورزش، تجارت، مدیریت، آموزش و پرورش، توانمندسازی اولیا و نوجوانان و سایر حیطه‌ها استفاده می‌شود.

موردنظر انتقال می‌دهد. این اصطلاح که مورد استفاده‌ی دانشجویان قرار می‌گرفت، در همین قرن وارد دنیای ورزش شد. از آن پس لقب کوچ به فردی اطلاق شد که افراد مستعدی را به منظور پرورش جسمی و انجام عملیات ورزشی خاص آماده می‌کند. اصطلاح کوچ یا مربی هنوز هم در ورزش به کار گرفته می‌شود. در سال‌های بعدی، کوچینگ از ورزش وارد دنیای کسب‌وکار و تجارت شد و به تدریج سایر حوزه‌های زندگی فردی و اجتماعی از قبیل سلامت، بهداشت روان، مدیریت و غیره را در بر گرفت. امروزه سازمان‌های بی‌شماری از خدمات مربیگری برای دستیابی به اهداف خود در بهبود عملکرد کارکنان، حل اختلافات داخلی سازمان یا افزایش اثربخشی سازمان استفاده می‌کنند.

### آموزش مربیگری

رشته‌ی مربیگری معمولاً در دانشگاه و مؤسسه‌های تخصصی بین‌المللی آموزش داده می‌شود و متقاضیان یادگیری این حرفه کارشناسان حیطه‌های سلامت و بهداشت روان هستند. آموزش کوچینگ شامل کسب دانش نظری (روان‌شناسی، جامعه‌شناسی، ارتباطات انسانی، روش‌های حل تعارض، مددکاری و...)، یادگیری تکنیک‌ها و مهارت‌های مربیگری و کارآموزی با انجام فعالیت‌های تجربی در آزمایشگاه‌ها به‌منظور آموختن تکنیک‌های لازم برای برخورد با مشکلات مراجعان در زمینه‌های گوناگون است.

و ساختارمند شده است. در قرن ۱۹، دانشجویان دانشگاه آکسفورد انگلستان، برای گذراندن امتحانات دشوار فلسفه و منطق، دانشجوی توانمند و مسن‌تری را به‌عنوان مربی خود برمی‌گزیدند تا آن‌ها را برای پذیرفته شدن در امتحانات آماده کند. این فرد را در اصطلاح عامیانه‌ی آن‌ها «کوچ» می‌نامیدند. کلمه‌ی کوچ در زبان لاتین به معنای کالسکه یا ارابه است و کالسکه‌چی یا Coacher به راننده‌ای اطلاق می‌شود که مسافر را از مکانی به مکان

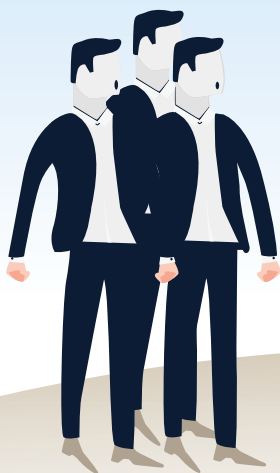
مربیگری حرفه‌ی جدیدی نیست و از گذشته‌های خیلی دور افراد مسن و کارآزموده در هر جامعه، مهارت‌های لازم برای زندگی و راه و رسم شکار، صید ماهی، نحوه‌ی تأمین مایحتاج زندگی، و قوانین و مقررات زندگی جمعی را به جوانان می‌آموختند. با اینکه این عمل، یعنی هدایت جوانان برای زندگی مسئولانه‌ی شهروندی توسط افراد بزرگ‌سال و باتجربه، همچنان ادامه دارد، با توسعه‌ی جوامع در طول قرن‌های گذشته، این وظیفه پیچیده‌تر، دقیق‌تر



و اولویت‌های زندگی خود را تشخیص دهد و از موانعی که در راه تحقق اهداف وی وجود دارند؛ آگاه شود.

در مراحل بعدی، مراجع با یادگیری تکنیک‌های لازم برای مقابله با چالش‌ها و برنامه‌ریزی برای حل مشکلات خود، آماده می‌شود تا با حمایت و همراهی مربی، قدم‌هایی عملی برای دستیابی به اهداف و آرزوهای خود بردارد.

وظیفه‌ی کوچ نظارت بر فرایند کوچینگ



### انواع مربیگری

همان‌گونه که اشاره شد، خدمات مربیگری حیطه‌های گوناگون زندگی افراد، سازمان‌ها و گروه‌های اجتماعی را دربرمی‌گیرد. مربیگری زندگی، اولیا، نوجوانان، مهاجران و آموزش‌وپرورش از خدمات مفیدی در این زمینه‌اند که در این بخش به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود.

#### ۱. مربیگری زندگی

در این فرایند مشارکت‌آمیز و محرمانه، به مراجع کمک می‌شود اهداف اصلی

### ویژگی‌ها و مهارت‌های لازم

علاوه‌بر برخورداری از دانش مربیگری و تسلط بر فنون و تکنیک‌های مرتبط با این رشته، داشتن نگرش مثبت به انسان‌ها و تمایل خدمت به آنان، از مهم‌ترین الزامات برای پرداختن به این حرفه محسوب می‌شود.

صداقت، تواضع، پاسخگویی و توانایی ایجاد انگیزه‌ی مراجع برای بهبود شرایط زندگی خود، از دیگر خصوصیات مورد انتظار برای این حرفه است. لازمه‌ی مربیگری توانایی برقراری پیوند یا ارتباط واقعی با مراجع از طریق گوش دادن به او، درک و شناخت او، تشخیص و بیان ناگفته‌ها و حمایت از وی برای حرکت به پیش است.

#### ۴. مربیگری معلمان

مربیگری معلمان رویکرد جدیدی است که در بسیاری از کشورهای اروپایی، به‌منظور کمک به رشد حرفه‌ای معلمان، نگهداشت آنان در سیستم و ایجاد آمادگی بیشتر برای پاسخ‌گویی به انتظارات جامعه‌ی امروز از مدرسه به‌کار گرفته می‌شود. توسعه‌ی سریع علم و تکنولوژی در دهه‌های اخیر و اثرات عمیق و پایدار این تحولات بر محیط زندگی و یادگیری دانش‌آموزان، دانش و مهارت‌های جدیدی را از معلم‌ها، سوای نقش‌های سنتی آنان، می‌طلبد. کمک به رشد عاطفی و اجتماعی دانش‌آموزان، ایجاد انگیزه‌ی یادگیری، احساس تعلق به مدرسه و تقویت مهارت برای هم‌زیستی مسالمت‌آمیز با دیگران، تنها بخشی از انتظارات اولیا و دانش‌آموزان از مدرسه است. مربیگری معلمان می‌تواند یکی از روش‌های مؤثر پاسخ‌گویی به نیازهای مدرسه‌های امروز در زمینه‌های مورد اشاره باشد. این مربیگری معمولاً در دو سطح انجام می‌گیرد:

#### ۱. مربیگری معلمان تازه‌کار

برای افرادی توصیه می‌شود که با سابقه‌ی خدمت کمتر از پنج سال، هنوز در جست‌وجوی تثبیت موقعیت شغلی خود به‌عنوان معلم هستند و موفق نشده‌اند بر تردیدها و چالش‌های مرتبط با حرفه‌ی معلمی کنار آیند. معلمان تازه‌کار در این فرایند یاد می‌گیرند از وضعیت تمرکز بر خود و دغدغه‌های شخصی، به



#### مراحل مربیگری

۱. کمک به مراجع در تشخیص اهداف و اولویت‌های زندگی خود
۲. تهیه‌ی چشم‌انداز برای زندگی فردی، اجتماعی یا حرفه‌ای مراجع با مشارکت وی
۳. کمک به مراجع در تهیه‌ی برنامه‌ای برای حرکت به جلو
۴. مشخص کردن موانع مراجع در تحقق اهداف اصلی خود
۵. ایجاد انگیزه برای برداشتن قدم‌های عملی در جهت تحقق اهداف
۶. کمک به اخذ نتایج ملموس و قابل اندازه‌گیری
۷. تأیید و قدردانی موفقیت‌های کوچک مراجع
۸. برنامه‌ریزی و حرکت به سوی اهداف بعدی

#### ۳. مربیگری مدیران

مدیران مدرسه‌ها از مؤثرترین عوامل برای ایجاد محیطی سالم، پویا و پرانگیزه برای یادگیری‌اند. در این حیطه از مربیگری، به مدیران یا معاونان کمک می‌شود با تشخیص و ارزشیابی نقاط ضعف و کمبودهای مدرسه از نظر آموزشی، پرورشی و اداری، به فنون و مهارت‌هایی مجهز شوند تا با نظارت بر کار معلم‌ها و هماهنگ کردن نیروهای مدرسه در حول اهداف و رسالت اصلی آموزش و پرورش، محیطی مستعد برای یادگیری دانش‌آموزان و رشد حرفه‌ای همه‌ی کسانی که در مدرسه کار می‌کنند، به‌وجود آورند.

#### ۲. مربیگری اولیا

مربیگری اولیا شامل همراهی خانواده‌ها برای تشخیص و حل مسائلی است که با فرزندان یا سایر اعضای خانواده تجربه می‌کنند. در این زمینه، اولیا ضمن آگاه شدن از نقاط ضعف و قوت خود، با مهارت‌ها و روش‌های تربیتی سازنده آشنا می‌شوند.

## شرایط احراز مقام مربی

از شرایط عمده‌ی احراز این حرفه، علاوه بر گذراندن دوره‌های تخصصی مربیگری، داشتن سوابق درخشان آموزشی و پرورشی، توان رهبری و اشتیاق کمک به دیگران است.

## آثار مربیگری بر مدرسه

چنانچه این فرایند با توجه به اصول و شرایط ضروری برای تحقق آن و با تأکید بر تخصص و صلاحیت داوطلبان مربیگری انجام پذیرد، به ایجاد جو مثبت و فرهنگ جدید در مدرسه کمک خواهد کرد؛ فرهنگی که تسهیل‌کننده‌ی مشارکت، کارآفرینی و رشد خلاقیت همه‌ی کسانی خواهد بود که در مدرسه کار و تحصیل می‌کنند.

## برخی تفاوت‌های مربیگری با سایر حیطه‌های بهداشت روانی

با اینکه مربیگری با بعضی دیگر از حیطه‌های سلامت روانی از قبیل مشاوره، روانکاو، روان‌درمانگری، راهنمایی یا آموزش ریشه‌های مشترکی دارد، با همه‌ی آن‌ها متفاوت است. برخی از شباهت‌ها و تفاوت‌های رشته‌های فوق با مربیگری را می‌توان به شرح زیر خلاصه کرد:

### شباهت‌ها

- نگاه مثبت به حمایت‌کننده و نگاه خالی از قضاوت به مراجع
- تلاش برای کشف و تشخیص نیازهای مراجع
- ایجاد تعهد در مراجع برای رشد شخصی خود
- ارزیابی نتایج کار

### تفاوت‌ها

- مربیگری با مسائل ملموس و عینی‌تر مراجع مرتبط است و مسائل عمیق و زیربنایی گذشته را کمتر بررسی می‌کند.
- در جریان مربیگری، مراجع متعهد می‌شود مجموعه وظایفی را برای بهبود شرایط زندگی خود انجام دهد.
- دستیابی به نتایج ملموس در مدت‌زمان کوتاه‌تر مورد انتظار مراجع است.
- در جریان مربیگری، مراجع از مسائل خود آگاه است، اما از آنجایی که به تنهایی از عهده‌ی حل مشکلات بر نمی‌آید، نیازمند حمایت مربی و کسب توانمندی‌های لازم برای مقابله با آن‌هاست. بدیهی است، در صورت وجود مسائل عمیق و زیربنایی در رابطه با شخصیت مراجع، همراهی و مداخله‌ی متخصص روان‌شناس برای کمک به مراجع ضروری است.

محتوای آموزشی توجه کنند و در نهایت بر موفقیت دانش‌آموزان و تأمین نیازهای خاص هر یک از آنان متمرکز شوند.

در این مسیر، معمولاً مدیران یا مربیان داوطلب و باتجربه معلمان را همراهی می‌کنند تا با شناخت واقعیت حرفه‌ای خود و انتظارات و ارزش‌های این حرفه، برای دستیابی به اهداف موردنظر هدایت شوند.

گفتنی است، موفقیت این رویکرد در گرو حمایت مدیر و کارکنان مدرسه از معلمان تازه‌کار، یا اهمیت دادن به کار آن‌ها و کمک به ادغام بهتر آنان در فعالیت‌های مدرسه و در همکاری با سایر معلمان است.

نکته‌ی حائز اهمیت دیگر کاهش ساعت موظف مربی و معلم تازه‌کار برای پرداختن به فعالیت‌های متنوع مربیگری است.

## ۲. رشد حرفه‌ای معلم‌ها

هدف از مربیگری سایر معلمان مدرسه، توانمندسازی آنان با تعیین و مشخص کردن محورهای جدید کار در کلاس، آشنایی با فعالیت‌های مشارکتی در سطح گروه، شناخت محیط و امکانات آن، و یادگیری تکنیک‌های نوین برای اثرگذاری بر محیط آموزشی و اجتماعی مدرسه است.

در این فرایند به معلمان کمک می‌شود از طریق بازگشت به تدریس با نگاهی انتقادی، نقاط ضعف، قوت و موانع کار خود را تشخیص دهند و به حل مشکلات کاری خود بپردازند.