



راهنمای کوچینگ برای مدیران



آنه لوهر، بیان امرسون

محبوبه مظالمی

راههایی ساده و مؤثر برای اینکه بهترین عملکرد را از کارمندانتان دریافت کنید.

سرشناسه	Emerson, Brian	امرسون، برایان
عنوان و نام پدیدآور	راهنمای کوچینگ برای مدیران... راههایی ساده و موثر برای اینکه بهترین عملکرد را از کارمندانان دریافت کنید/ آنه لوهر، برایان امرسون؛ [مترجم] محبوبه مظاهری.	
مشخصات نشر	تهران: الماس دانش، ۱۳۹۹.	
مشخصات ظاهری	۳۶۸ ص.	
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۱۸۹۲۱۷-۳	
وضعیت فهرست نویسی	فیا	
دارد	عنوان اصلی: A manager's guide to coaching: simple and effective ways to get the best out of your employees, c. ۲۰۰۸.	
عنوان برگزیده	راههایی ساده و موثر برای اینکه بهترین عملکرد را از کارمندانان دریافت کنید.	
نوع دیگر	این گونه مدیریت کنید: راههای آسان و موثر برای بهترین استفاده از کارکنان.	
موضوع	کارکنان -- مربیگری Employees -- Coaching of	
موضوع	انگیزش در کار Employee motivation	
موضوع	مسأله Problem solving	
شناسه افزوده	لور، آن Ann, Loeher	
شناسه افزوده	مظاهری، محبوبه، ۱۳۵۸-، مترجم	
رده بندی کنگره	۶۱۵/۳۱۲۴	
رده بندی دیویی	۶۵/۳۱۲۴	
شماره کتابشناسی ملی	۱۱۶۳۴۹	
عنوان کتاب	راهنمای کوچینگ برای مدیران	
ناشر	الماس دانش	
نویسنده	نویسندگان آنه لوهر، برایان امرسون	
مترجم	مترجم محبوبه مظاهری	
شمارگان	۵۰۰ جلد	
نوبت چاپ	اول - ۱۳۹۹	
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۱۸۹-۲۱۷-۲	
قیمت	۵۵۰۰۰ تومان	
	"کلیه حقوق این کتاب برای مترجم محفوظ است و استفاده از تمام یا بخشی از آن، بدون اجازه کتبی مترجم، ممنوع می باشد و تخلف از این قاعده، پیگرد قانونی دارد."	

پیش‌گفتار.....	۵
مقدمه:.....	۹
فصل ۱: دریافت بهترین بازدهی از کارمندان.....	۱۱
فصل ۲: کوچینگ چیست؟ چرا و چگونه از آن استفاده کنیم؟.....	۲۹
فصل ۳: کوچینگ رسیدن به پیروزی بزرگ W.I.N. B.I.G.....	۶۵
فصل ۴: اصول کوچینگ.....	۱۱۵
فصل ۵: چگونه از این کتاب اسعاد کنیم؟.....	۱۶۳
فصل ۶: سوالات موفقیت بزرگ (W.I.N. B.I.G.).....	۱۸۳
برای موقعیتهای خاص کوچینگ.....	۱۸۳
فصل ۷: سوالات موفقیت بزرگ (W.I.N. B.I.G.).....	۲۴۵
برای هر موقعیت کوچینگ.....	۲۴۵

پیش گفتار

آنچه شما را از دیگران متمایز می سازد مهارت هایتان است، نه دانش و تخصصی که بصورت آکادمیک یا تجربی کسب کردید. بنابراین هر چه برای تبدیل دانش به مهارت در طول زمان وقت بگذارید و تجربه کسب کنید، موفق تر خواهید بود.

هر فردی در ابتدا بعنوان کارمند وارد سازمان می شود و بتدریج با کسب مهارت به کارشناس، کارشناس ارشد، سرپرست، مدیر و شاید رهبر سازمان ارتقا پیدا کند. افرادی هم که تیپ شخصیتی کارآفرین دارند بعنوان سهامدار و مالک شرکت و بعضا مدیر و رهبر سازمان فعالیت می کنند. در هر پست شغلی که قرار دارید نیاز است که دانش و مهارت خود را ارتقا دهید و "مهرت" و "چینگ" یکی از مهارت هایی است که برای بهبود عملکرد فردی و سازمانی به شما بسیار کمک می کند.

شاید بیشترین تاثیری که مهارت های کرینگ در مدیریت سازمان دارد لطیف کردن فضای کسب و کار است که نحوه اداره سازمان را از مدیریت آمرانه به سمت مدیریت مربی گری تغییر می دهد و تاثیر مهمی روی حل مشکلات سازمانی و بهبود عملکرد کارکنان دارد و آنجا که مدیر و رهبر سازمان بجای هیجانی شدن در برخورد خوب به حرف کارمند خود گوش می کند، بجای سوالات سطحی، پرسش های عمیق و تفکربرانگیز می پرسد و بجای پاسخ های آشوب برانگیز، بازخوردی منطقی ارائه می دهد. البته برای بهبود ارتباطات سازمانی، حل تعارضات، بهبود عملکرد سازمان، رشد و تحول سازمانی لازم است چارچوب، رویه ها و فرایندهای سازمانی در "کلینیک

مشاوره" بازنگری شده، طراحی و بروز شود و هم زمان رشد و تغییر و تحول فردی مدیر و رهبر سازمان با افزایش دانش و مهارت انجام پذیرد.

زیرا وقتی رهبر و مدیر سازمان پذیرای تغییر و تحولات تخصصی سازمان نباشد مانع از رشد مدیران میانی، کارکنان و سازمان شده و بر تمامی جنبه های عملکردی تاثیر می گذارند و در نتیجه درآمد و سود سازمان پایین میاید و بازهم فشار مضاعفی بر کارکنان سازمان وارد می شود.

همچنین در مدیران و رهبران سازمان برای رشد فردی و تحمل تغییرات مسیر شغلی به کوچ شخص نیاز دارند. هرکسی در زندگی شخصی خود با مسایل و مشکلاتی روبرو می شود که بر یک سوچ در کنار فرد گذر از این مصایب را آسان می کند. مهمترین نقطه ای که تکنیک کوچینگ در سازمان بر آن اثر می گذارد، تغییر، پذیرش تغییر و مدیریت تغییر است و برای مدیر تغییر در سازمان ابتدا مدیران سازمان می بایست پذیرای تغییرات در بخش های مختلف سازمان باشند.

تغییر در ساختار و فرایندهای سازمانی و انتقال آنها به فناوری اطلاعات

تغییر در مدل های کاری و مهندسی فرایندهای فنا

تغییر در شغل ها، پست ها و شرح وظایف

تغییر در سبک مدیریتی و روش رهبری سازمان

تغییر در تیم های کاری و مدیریت تیم

تغییر در استخدام و تعدیل کارمندان و مدیران سازمان

تغییر در

و همیشه در قبال تغییر، مقاومت وجود دارد، مقاومت ریشه های مختلفی دارد و یکی از آنها ترس است. ترس از دست دادن جایگاه فعلی، ترس از طرد شدن، پذیرفته نشدن،

تایید نشدن، اشتباه، و همین موارد باعث می شود که مدیران و رهبر سازمان در قبال تغییر مقاومت می کنند و پذیرای تحولات سازمانی نیستند و کوچینگ تکنیک مفید و موثری است که با ریشه یابی این مقاومت و رساندن فرد به آگاهی و توانمندسازی او، فرد را برای پذیرش تغییر آماده می کند. و وقتی مدیر سازمان با رویی گشاده از تغییر استقبال کند و فرهنگ تغییر و مدیریت تغییر را در سازمان پیاده سازی کند، کارکنان زیر به حرف مشاوران مدیریت گوش کرده و تغییرات فرایندهای سازمانی و مدل کاری کاری پذیرا هستند. چنین سازمانی به سوی پیشرفت و موفقیت گام بر می دارد و روز به روز سود و درآمد بیشتری دست پیدا می کند.

شاید لازم باشد وقتی در سازمان به مشکلی بر می خورید کمی تامل نمایید و از خودتان بپرسید ریشه این مشکل چیست؟ حاست یا چه کسی است؟

به چه دلیلی این مشکل وجود آمده و چه فردی مسوول حل مشکل است؟

چگونه این مشکل را حل کنیم و من بعنوان مدیر چه نقشی برای رفع این مشکل دارم؟

آیا من بعنوان توانایی مدیریت تعارض و مدیر بحران و حل این مشکل دارم؟

چگونه گام به گام در کنار تیم کاری قرار بگیرم و نقش مفید و موثری ایفا کنم؟

مسئولیتها و مهارت هایی که بعنوان مدیر تیم کاری یا واحد سازمانی یا سازمان دارم چیست؟

بنابراین مدیر و رهبر سازمان برای مدیریت سازمان و تیم خود نیاز به مهارت های گوناگونی دارد و نقش متفاوتی را باید ایفا نماید. نقش یک مدیر، نقش یک مربی، نقش یک هم تیمی.

اگر در مورد تکنیک کوچینگ اطلاعاتی ندارید، کتاب " آشنایی با کوچینگ " را مطالعه نمایید تا با بیانی ساده با این تکنیک آشنا شوید.