

پیاده سازی فرهنگ کوچینگ سازمانی



کوچینگ چیست؟

مشارکت بین کوچ و مراجع، در روندی قابل تأمل و خلاقانه، برای الهام و تحریک در جهت به حداکثر رساندن توانایی های شخصی و حرفه ای است.



International Coach
Federation



Marshall Goldsmith

کوچینگ، کمک به رهبران موفق برای رسیدن به تغییرات مثبت ماندگار در خودشان، رفتارشان، مردمشان و تیم‌هایشان است.

کوچینگ در حال باز کردن پتانسیل یک شخص برای به حداکثر رساندن عملکرد شخصی اش است. این به آنها کمک می کند تا به جای آموزش یاد بگیرند.



Sir John Whitmore

کوچینگ؟

- همراهی شخص در توسعه و رشد او

- مراجع بهترین متخصص در زندگی و کار خود است

- کوچ متخصص فرایند کوچینگ است

مشاوره

ارائه محتوا

دانش تخصصی

آموزش

اشتراک اطلاعات و دانش

تدریس فعالیتی که بطور موثرتری انجام شود

منتورینگ

تجربه و تخصص در حوزه های مختلف شاگرد

اشتراک تجربه و مشاوره

انسان ها به طور طبیعی خلاق، خردمند و کامل هستند



مراجع پاسخ را دارد

اگر آنها در حال حاضر آگاه نیستند با روند صحیح کوچینگ پاسخ را در خودشان پیدا می کنند.



مراجع یک نابغه خلاق هست

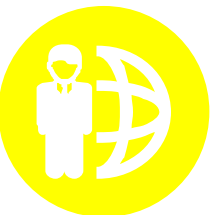
نگاه مثبت بی قید و شرط



مراجع نیاز به کمک یا اینکه تحت روانکاوی قرار بگیرد، ندارد



مراجع "کامل و سرشار از منابع" است!



احترام به مراجع، تفکر و جهان بینی او
عدم قضاوت مراجع



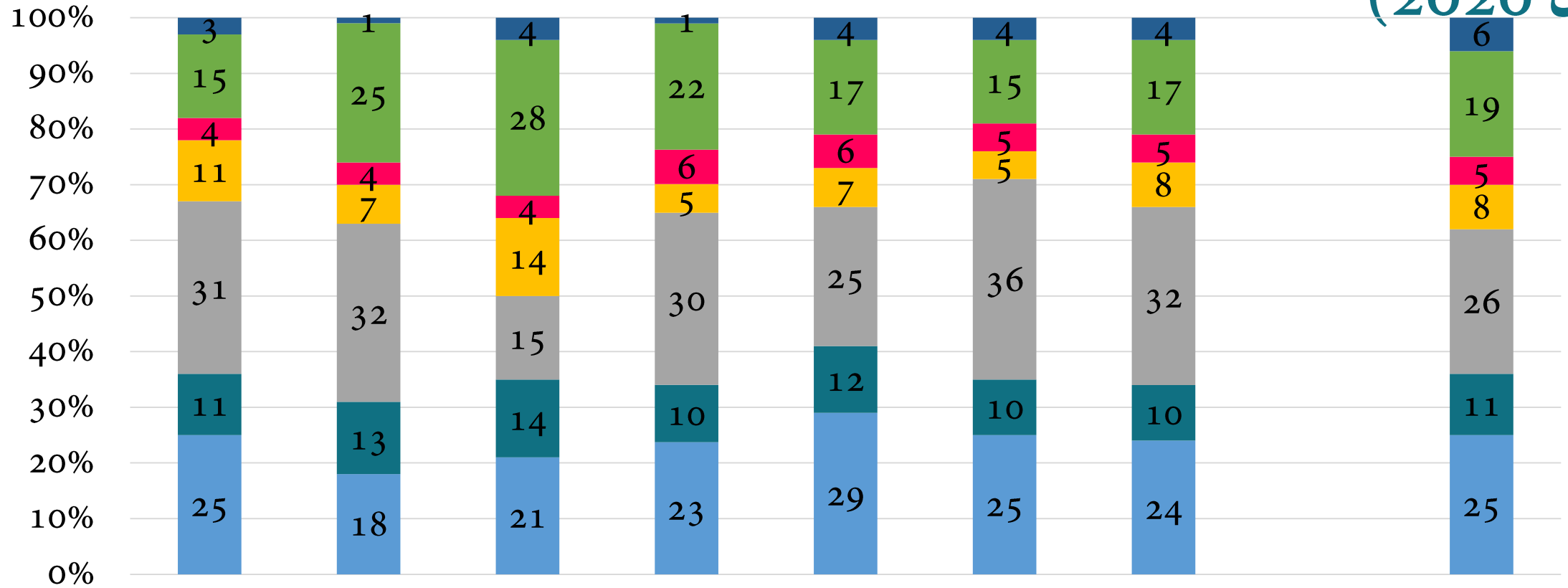
One of 1,000+
TEDTalks

How to Build a Successful Business

TED TALKS

چه کسانی خدمات کوچینگ دریافت کرده‌اند؟ (مطالعه ICF)

سال 2020



- مدیران ارشد
- مدیران
- صاحبان کسب و کار/کارآفرینان
- رهبران تیم‌ها
- مدیر پروژه
- مراجع شخصی
- دیگر

✓ کشف کردن و شفاف ساختن و همراهی کردن با آنچه مراجعه می‌خواهد به آن برسد؛

✓ تشویق مراجعه به کشف خود؛

✓ استخراج استراتژی‌ها و راه‌حل‌هایی که از درون مراجعه بر می‌خیزد؛

✓ پاسخگو و مسئول نگه داشتن مراجع؛

✓ کوچ نیاز به تخصص در روند کوچینگ دارد و نه در رشته کاری مراجع. این در واقع یکی از نقاط قوت بزرگ کوچینگ است.



8 شایستگی فدراسیون بین‌المللی کوچینگ (ICF)

اصول بنیادین

- ❖ عمل بر مبنای اصول اخلاقی
- ❖ نمایان کردن طرز فکر کوچینگ

برقراری ارتباط موثر

- ❖ گوش کردن فعال
- ❖ برانگیختن آگاهی

ایجاد رابطه مشترک

- ❖ تنظیم و حفظ توافقنامه
- ❖ پرورش اعتماد و امنیت
- ❖ حضور مستمر داشتن

پرورش یادگیری و رشد

- ❖ تسهیل رشد مراجع

افزایش بهره‌وری



۷۰٪ بهبود عملکرد کار

۶۱٪ بهبود مدیریت کسب و کار

۵۷٪ بهبود زمان مدیریت

۵۱٪ بهبود کارایی تیم

ایجاد یک تیم با افراد خوشحال و مثبت



۸۰٪ افزایش اعتماد به نفس

۷۳٪ بهبود روابط

۷۲٪ بهبود مهارت‌های ارتباطی

۸۷٪ بهبود تعادل کار / زندگی

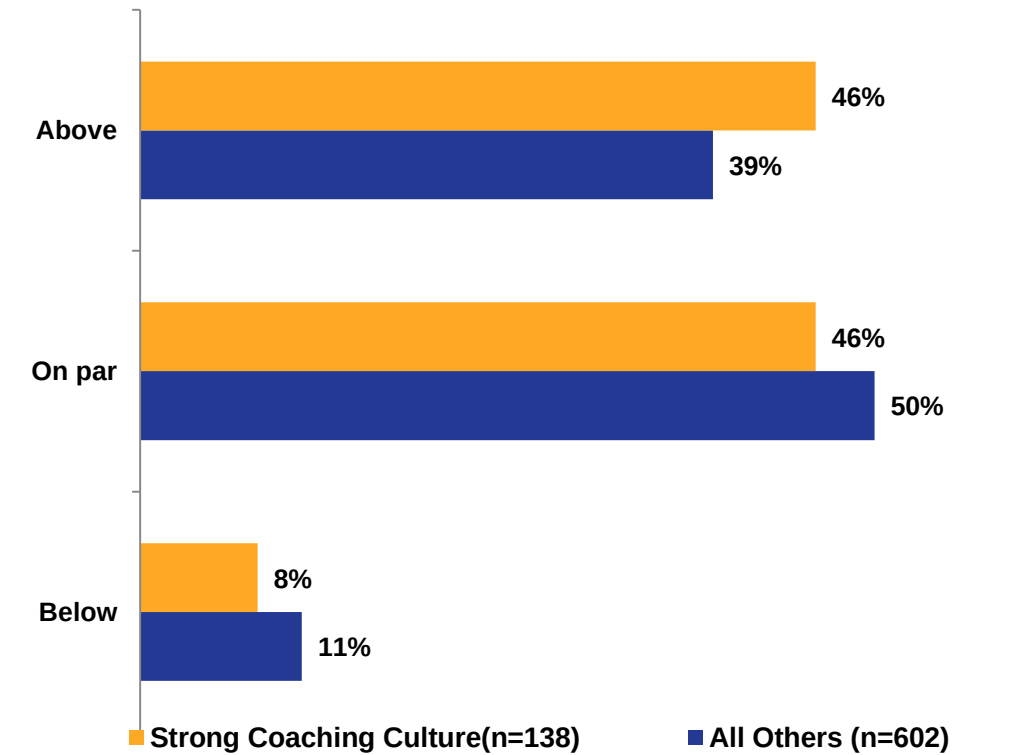
Source: ICF Global Coaching Client Study was commissioned by the ICF but conducted independently by PricewaterhouseCoopers.

Coaching Leads To ...

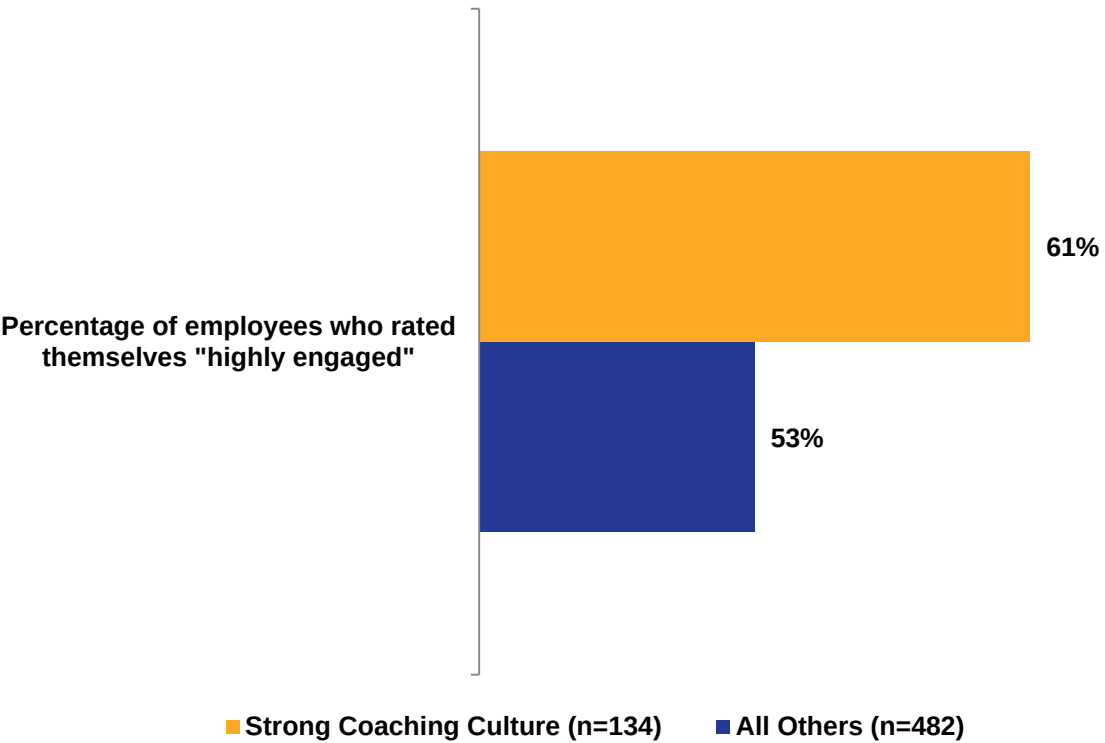
- Improved team functioning
- Increased engagement
- Increased productivity
- Improved employee relations
- Faster leadership development
- Increased employee well-being
- Increased emotional intelligence for employees

Strong coaching cultures are correlated with stronger financial performance.

2016 revenue growth in relation to industry peer group by coaching culture.

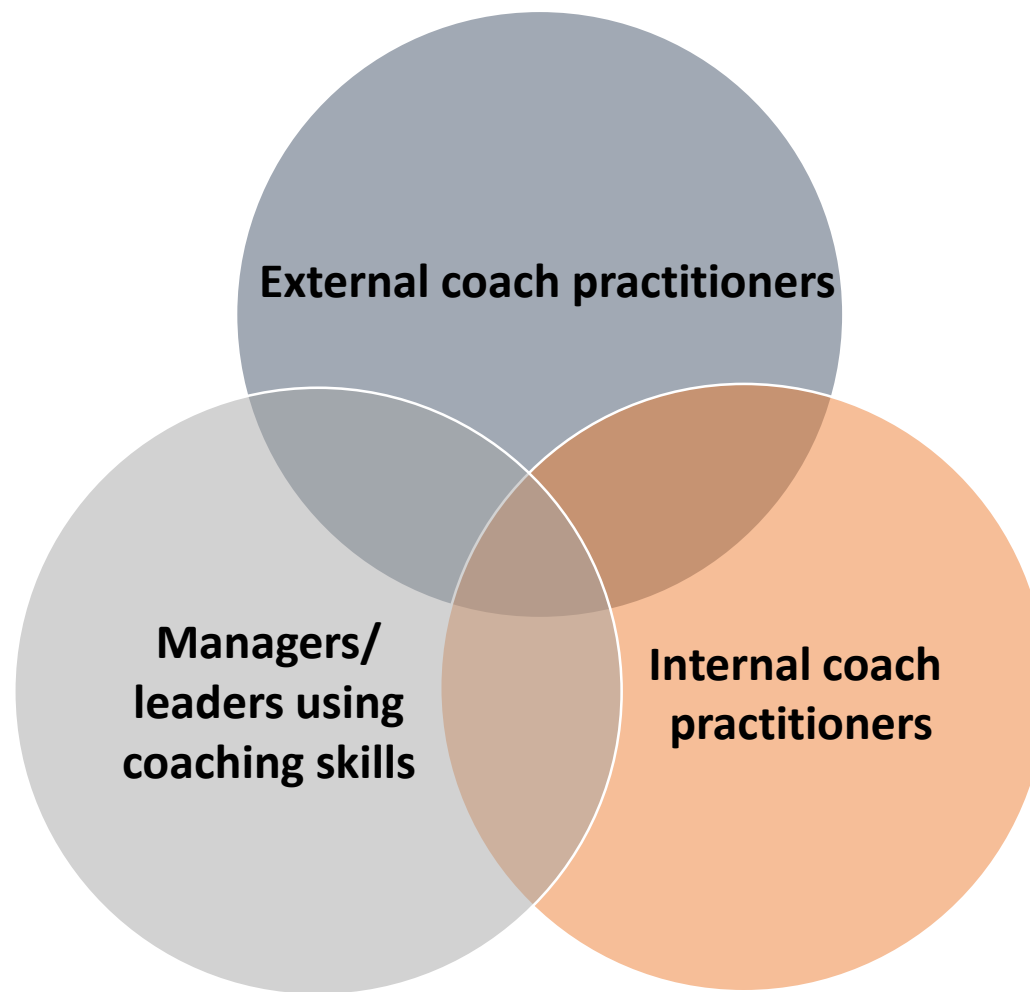


Strong coaching cultures are correlated with higher employee engagement.



Building a Coaching Culture with Millennial Leaders (2017)

در کل ۳۷٪ سازمان ها هر سه روش را استفاده میکنند و این در ۷۶٪ از سازمان هایی که فرهنگ کوچینگ قوی دارند استفاده می شود.



Building a Coaching Culture with Millennial Leaders (2017)

کوچینگ فردی

کوچینگ ساختار سازمانی (مدیریت تغییر)

- ☐ کوچینگ ساختار سازمانی
- ☐ کوچینگ تیمی
- ☐ کوچینگ فردی

کوچینگ تیمی

- ❖ کوچینگ تیمی
- ❖ کوچینگ فردی

تفاهم نامه کوچینگ/اهداف

مراجعین

- ❖ دامنه مخاطبان کوچینگ در سازمان؟
- ❖ درخواست کوچینگ

کوچ ها

- ❖ چه کسانی می توانند کوچ باشند؟
- ❖ نحوه ارزیابی کوچ ها

مراجعین

کوچ ها

سازمان

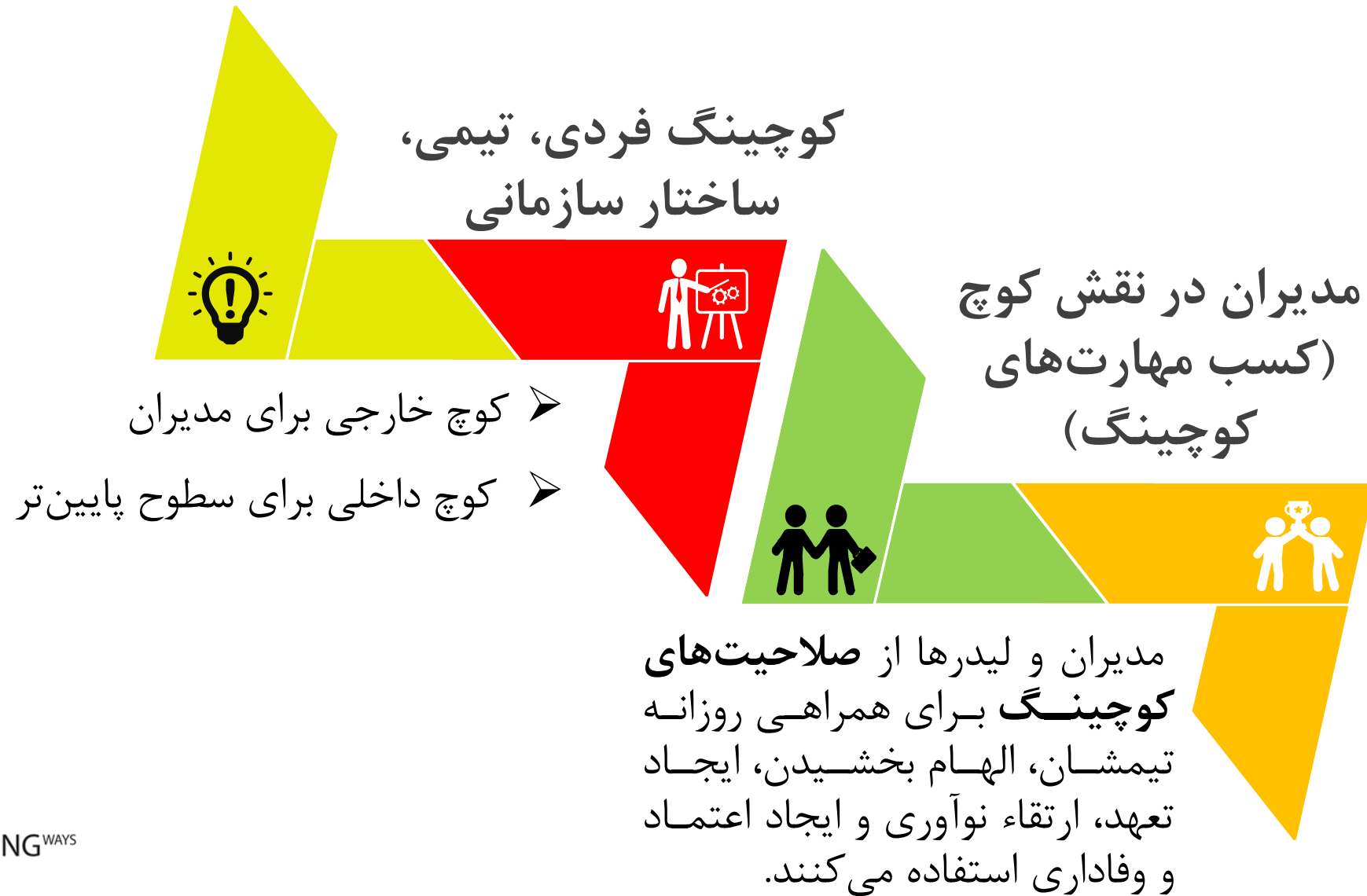
سازمان

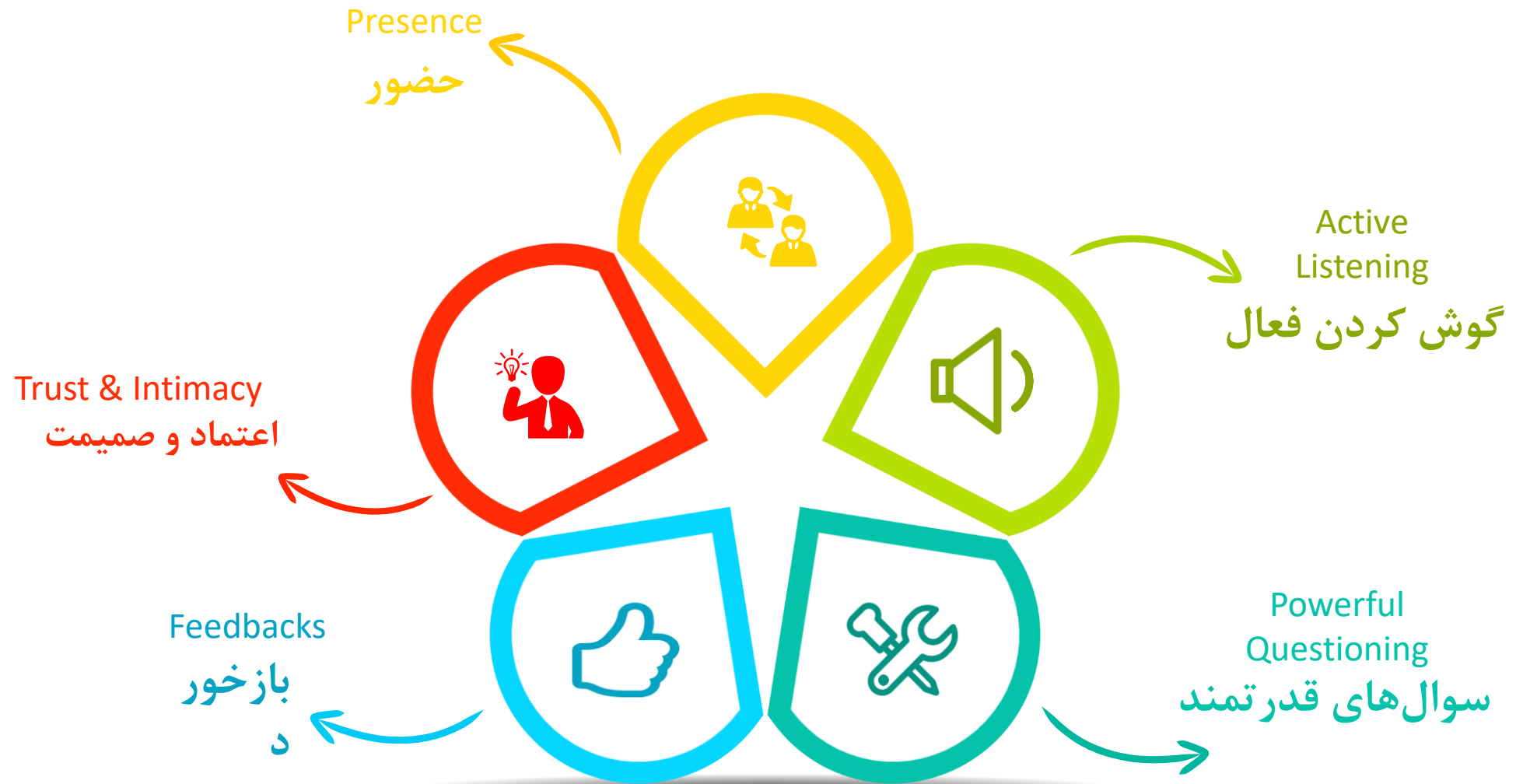
- ❖ بررسی درخواست کوچینگ
- ❖ معرفی کوچ به مراجع
- ❖ هماهنگی و ارتباطات
- ❖ ارزیابی فرآیند (مراجع/مدیر)

بررسی

چارچوب کوچینگ/قرارداد کوچینگ

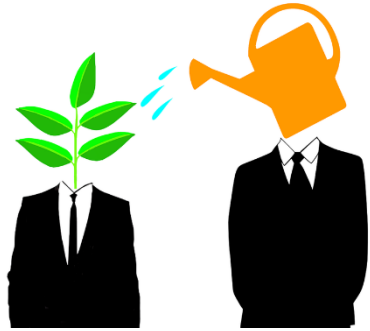
کاربرد کوچینگ در سازمان ها





ایجاد ارتباط موثر

فرهنگ کوچینگ



- افراد **مسئولیت** کارهای خود را به عهده می گیرند، «من آن کار را انجام دادم».
- افراد در قبال اشتباه تنبیه نمی شوند، مخصوصا اگر «**اشتباهات**» ناشی از نوآوری باشد.
- افراد نظر خود را اعلام می کنند، حتی اگر **انتقاد** به مقامات باشد.
- پرسنل به دنبال مسئولیت پذیری هستند، آن ها می خواهند وظایفی را به عهده بگیرند که باعث **رشدشان** می شود.
- کوچینگ **سبک رهبری** پیش فرض در کل سازمان است.
- **تصمیم گیری ها در پایین ترین سطح** ممکن انجام می شوند، حتی جوان ترین پرسنل و مشتریان.
- پرسنل انتظار دارند از مافوق های خود **کوچینگ توسعه ای** دریافت کنند و دریافت هم می کنند.
- پرسنل در مواجهه با **مشتریان و تامین کنندگان** از رویکرد کوچینگ استفاده می کنند.
- **HR و سیستم های مدیریت عملکرد** بر پایه کوچینگ قرار دارد.
- در سازمان **وفاداری** وجود دارد، پرسنل حتی در صورتی که در میان جمع به سازمان حمله شود، از آن دفاع می کنند.

منبع: مدیر در نقش کوچ، جنی راجرز

سازمان هایی که فرهنگ کوچینگ قوی دارند:

✓مدیران و کارمندان ارزش کوچینگ را لمس کردند.

✓مدیران ارشد و میانه برای کوچ کردن همکاران وقت می گذارند.

✓مدیران ارشد و میانه دوره های آموزشی تایید شده پشت سر گذاشتند.

✓کوچینگ در بودجه هر سال بطور مشخص دیده شده است.

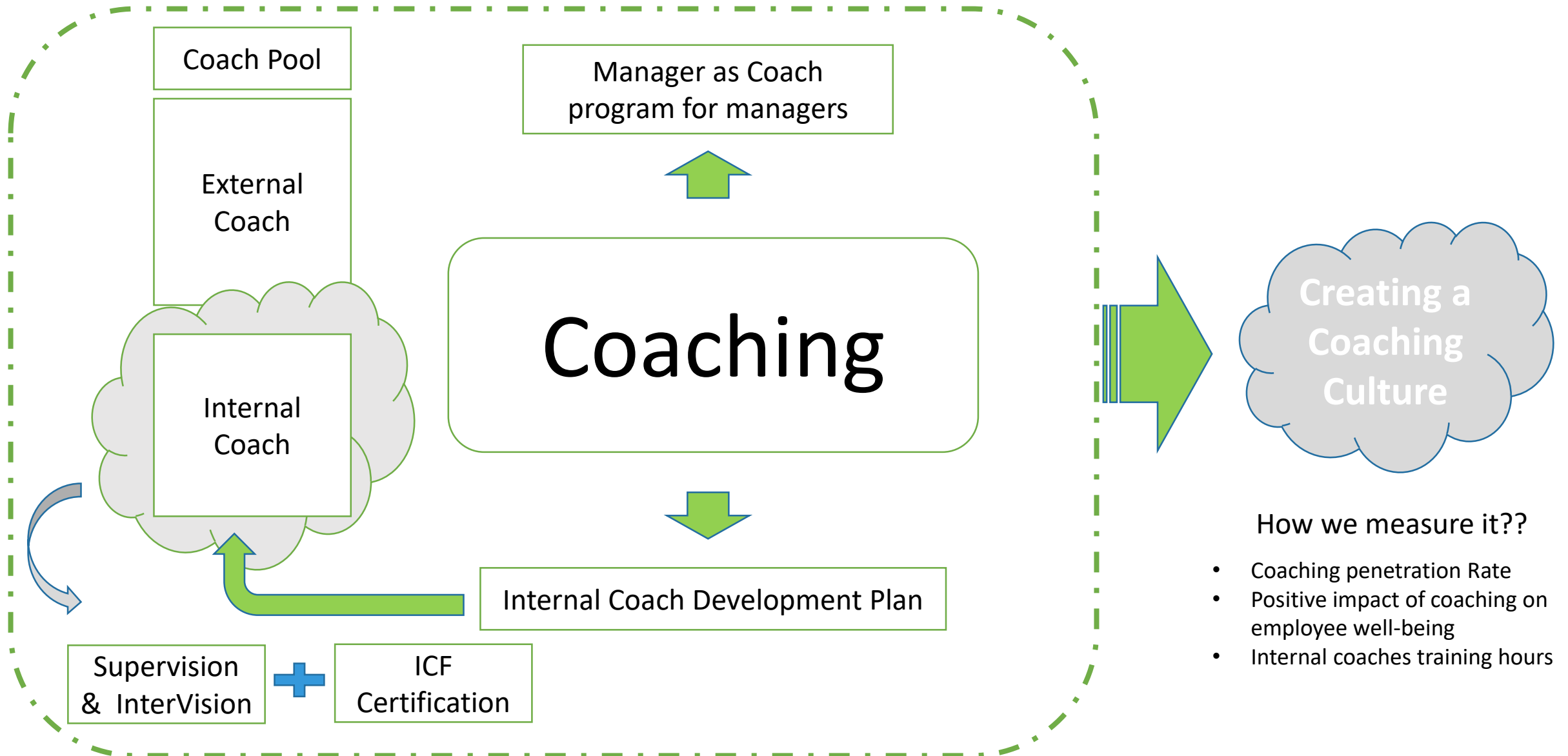
✓کوچینگ جز برنامه استراتژیک سازمان می باشد.

✓تمام کارمندان امکان کار کردن با کوچ را دارند.

✓سه روش ایجاد فرهنگ کوچینگ وجود دارد!



Coaching System



- کوچ بین‌المللی با مدرک PCC از فدراسیون بین‌المللی کوچینگ ICF
- کوچ سازمانی با تجربه بیش از ۶۵۰ ساعت کوچینگ و تحت نظر سوپروایزر
- هم بنیانگذار و مدرس مهارت‌های کوچینگ آکادمی کوچینگ ویز ایران
- مدیر ارشد منابع انسانی داروسازی دکتر عبیدی از شهرپور ۱۳۹۰ تاکنون
- عضو و دبیر هیات مدیره چپتر ICF ایران از می ۲۰۱۸ تا فوریه ۲۰۲۱
- رئیس انجمن کوچینگ ایران (مورد تایید وزارت کشور) از پاییز ۱۳۹۸ تا کنون
- رئیس انجمن مدیران و متخصصین صنعت داروی کشور از سال ۱۳۸۵ تاکنون



حسن فرضی

کوچ مدیران اجرایی

Farzi.Hassan@gmail.com

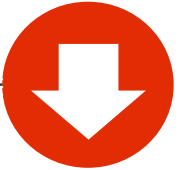


hassan.farzii

09125708662

Back up

کوچینگ به طرف پایین



مدیر، کارمند را کوچ می کند

کوچینگ هم سطح

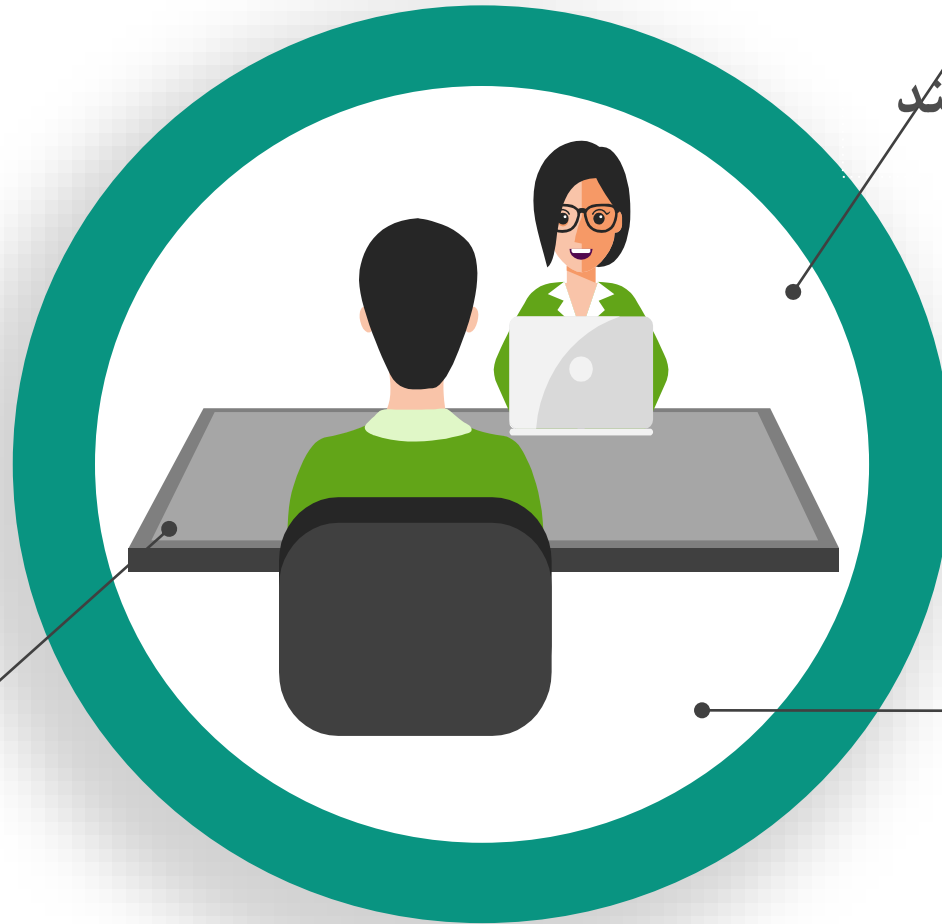


۲ فرد هم سطح
همدیگر را کوچ می کنند

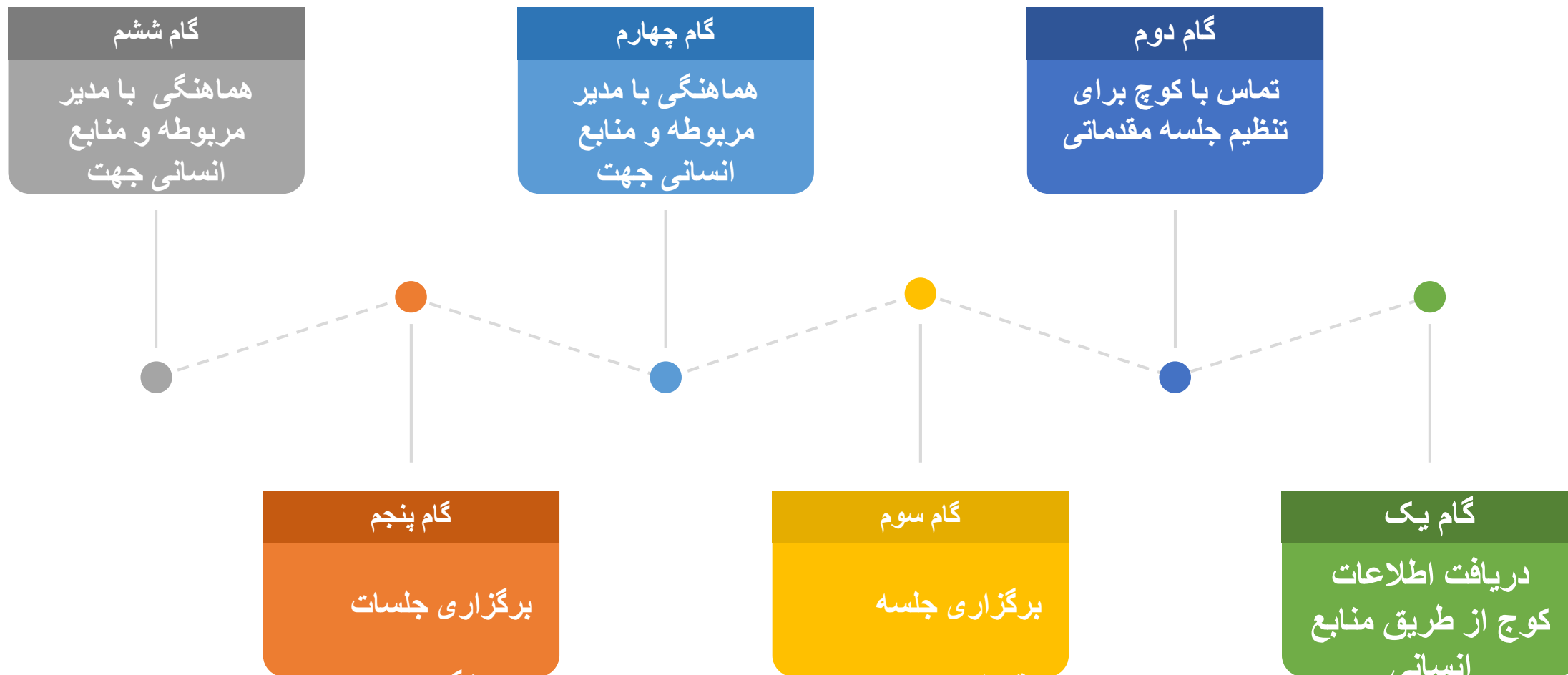
کوچینگ به طرف بالا



کارمند، مدیر را کوچ
می کند

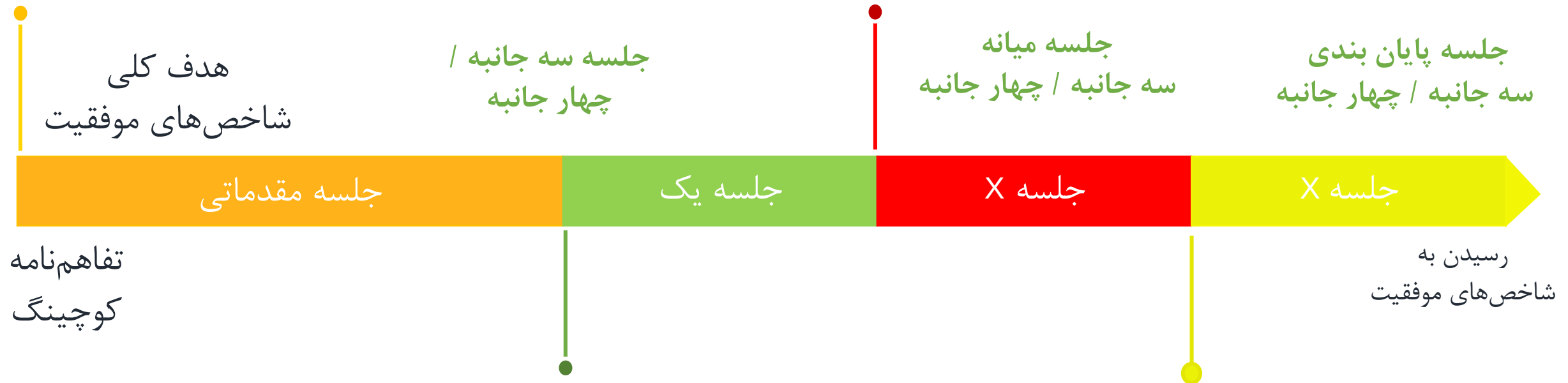


فرآیند پیاده‌سازی کوچینگ سازمانی



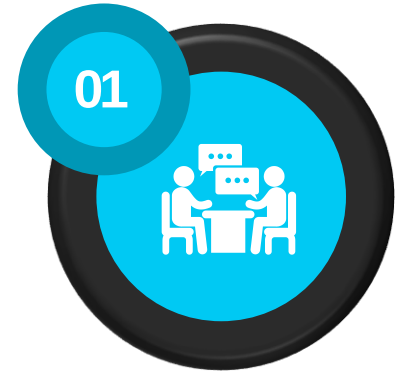
ساختار جلسات کوچینگ سازمانی

انتخاب کوچ بین ۲ پیشنهاد



چهارچوب

- معرفی (رزومه، هرکس کیست)؟
- کوچینگ (تعریف کوچینگ اگر لازم است، آیا قبلاً کوچ شده است؟ ...)
- روش ها، تکنیک ها، ابزارهای کوچینگ ... ؟
- هزینه (لایف کوچ، کوچ سازمانی، کنسلی ...)
- جلسات (تعداد، مدت ...)
- توقف کوچینگ



مسئولیت پذیری متقابل

- مسئولیت کوچ (تعهدات و روش های انجام تعهدات)
- مسئولیت کوچی (تعهدات و نتایج)
- اصول و وظایف اخلاق
- سوپرویزن



درخواست

- هدف کلی
- شاخص های موفقیت
- جلسه دوجانبه، سه جانبه ...

