

رای مانا
موسسه کوچینگ
و راه بری



نقش روان‌شناسی کوچینگ در توسعه فردی کارکنان

«کوچینگ سازمانی مبتنی بر نظریه خود-تعیین‌گری»
یک رویکرد علمی کوچینگ برای کشف و بهبود انگیزش و ارتقای عملکرد کارکنان

هجدهمین کنفرانس بین‌المللی توسعه منابع انسانی- تهران

امیر پهلونژاد

۲۵ بهمن ۱۴۰۱

نقش روان شناسی کوچینگ در توسعه فردی کارکنان

«کوچینگ سازمانی مبتنی بر نظریه خود-تعیین‌گری»
یک رویکرد علمی کوچینگ برای کشف و بهبود انگیزش و ارتقای عملکرد کارکنان

کنفرانس بین المللی توسعه منابع انسانی
نقش اکوسیستم منابع انسانی در ارتقاء امید، باور و اعتماد

۲۵ و ۲۶ بهمن ماه ۱۴۰۱

conf@imi.ir
https://hrd-conf.imi.ir

محل برگزاری: تهران، شیخ بهائی جنوبی، خیابان ایرانشناسی، شهرک والفجر، خیابان نهم، شماره ۶
تلفن: ۸۸۶۰۴۲۲۲ داخلی ۳۰۱۶-۳۱۵۱-۳۱۴۲ تلفن مستقیم: ۸۸۶۰۴۳۱۵ - ۸۸۶۰۴۲۸۶ و ۰۹۱۲۵۸۳۸۸۹۵ - ۰۹۱۲۵۸۳۸۸۹۵ - ۸۸۶۰۴۲۸۳ شماره: ۸۸۶۰۴۲۸۳

امیر پهلونژاد

رئیس هیئت مدیره شرکت مشاوره آتیه روشن
موسس و مدیرعامل موسسه کوچینگ و راهبری رای‌مانا

۲۵ بهمن ۱۴۰۱

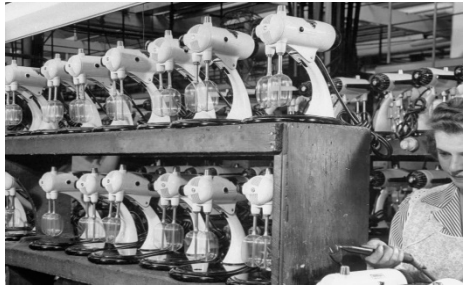
conf@imi.ir
https://hrd-conf.imi.ir

کوچینگ و جایگاهش در حرفه و سازمان

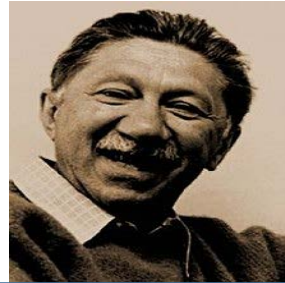
تاریخچه کوچینگ



روانشناسی مثبت (۲۰۰۰) و روانشناسی کوچینگ در قلمروهای زندگی، سلامت، حرفه و سازمان



شبه کوچینگ سازمانی
(۱۹۴۰-۱۹۶۰)



روانشناسی انسان‌گرا (۱۹۶۰)



کوچینگ عملکرد و سازمانی و ورزش و سازمان (۱۹۷۴)



کوچ‌های باستانی در یونان قدیم (۲۰۰۰ سال قبل)



کوچ در دانشگاه آکسفورد (۱۸۳۰)



تعریف کوچینگ

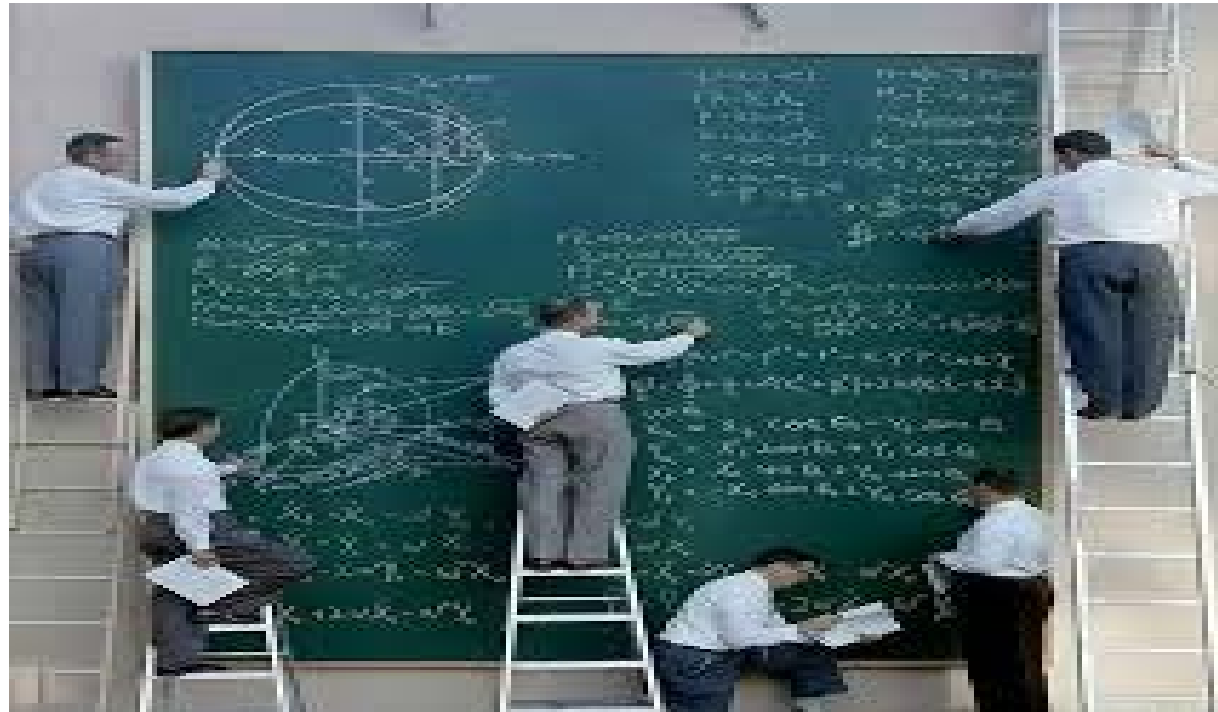
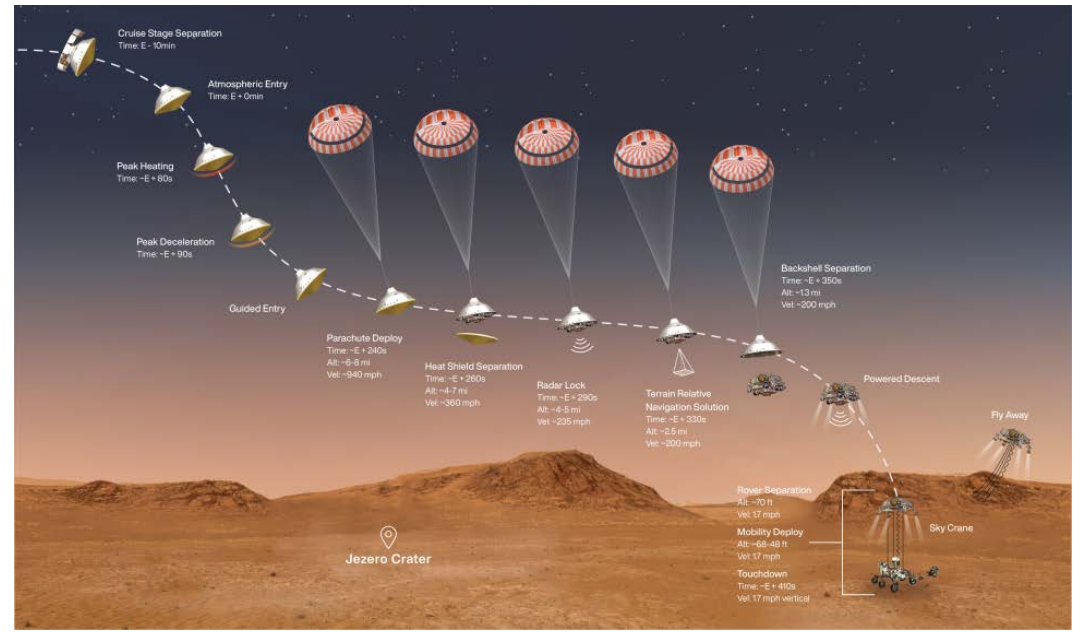
- کوچینگ فرایندی است برای رهاسازی، پرورش و به کارگیری ظرفیت‌های انسان.
- در کوچینگ به فرد (گروه و تیم) کمک می‌شود تا توانمندی‌هایش را بشناسد، ارزش‌هایش را شناسایی و انتخاب کند و کارآمدی‌اش را در حیطه‌های مختلف زندگی از طریق راه‌بری شخصی و روش‌های علمی هدفگذاری بالا ببرد و بهینه کند.
- کوچینگ فرایندی است که به ما کمک می‌کند شکوفا شویم.

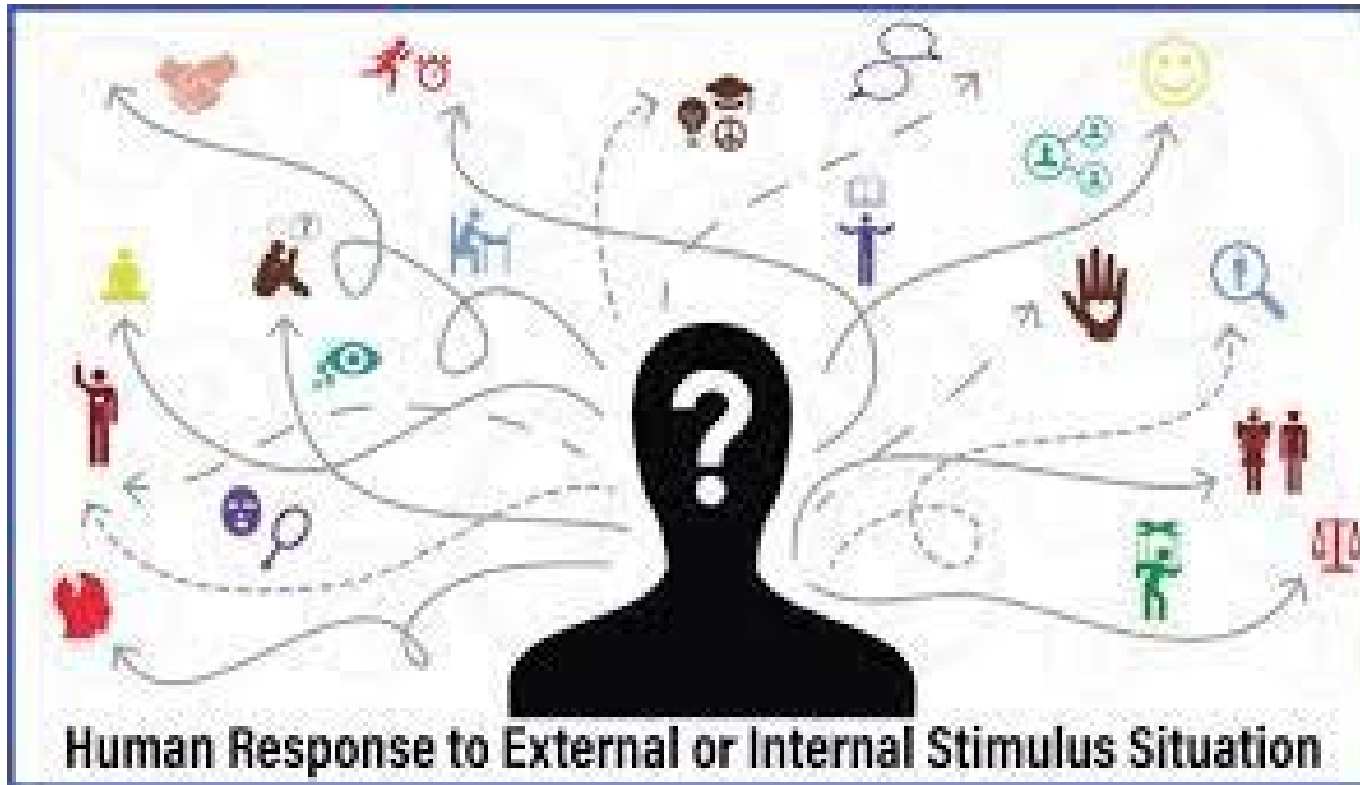


conf@imi.ir



<https://hrd-conf.imi.ir>







اهمیت روان‌شناسی کوچینگ

- انسان پیچیده‌ترین پدیدهٔ زنده برای هدایت، راه‌بری و توسعه است:
- برای تبیین رفتار انسان به **تئوری علمی** نیاز داریم (همانطور که برای موشک نیاز داریم).
- برای کمک به او در مسیر تغییر نیز به یک **نقشه راه** یا **مدل راهبردی** نیاز داریم.

■ در روان‌شناسی کوچینگ به این دو موضوع مهم می‌گوییم:

۱- نظریه یا تئوری پشتیبان

و

۲- مدل مداخله



conf@imi.ir



<https://hrd-conf.imi.ir>



تعریف روان‌شناسی کوچینگ

- روان‌شناسی کوچینگ رشته‌ای از روان‌شناسی کاربردی است که نظریه‌ها و مفاهیم روان‌شناختی را در اجرای کوچینگ به کار می‌گیرد.
- هدف آن افزایش عملکرد، موفقیت و نیک‌زیستی در افراد، تیم‌ها و سازمان‌ها با استفاده از روش‌های مبتنی بر شواهد و تحقیقات علمی است.
- روان‌شناسی کوچینگ تحت تأثیر نظریه‌ها و رویکردهای مختلف روان‌شناختی مانند روان‌شناسی انسان‌گرا، نظریه شناختی-رفتاری، نظریه انتخاب و واقعیت‌درمانی، نظریه خود-تعیین‌گری، روان‌شناسی مثبت، رویکرد حل محور، روان‌شناسی تحولی، نظریه یادگیری و روان‌شناسی اجتماعی است.
- روان‌شناسی کوچینگ به‌طور رسمی به عنوان زیر رشته روان‌شناسی در سال ۲۰۰۰ آغاز شد.



conf@imi.ir



<https://hrd-conf.imi.ir>



شاخه‌های اصلی کوچینگ در حوزه حرفه و سازمان

Business coach



Executive coach



Career coach

conf@imi.ir
<https://hrd-conf.imi.ir>

Career Coach

EXPLORE YOUR
CAREER PATH





نقش و جایگاه کوچینگ در فرایندهای مدیریت توسعه منابع انسانی

اعتماد استعدادهای نهفته



"In the spirit of innovation, we simplified our performance review to emoji."



People Management



People Development

اجرا

تعهد



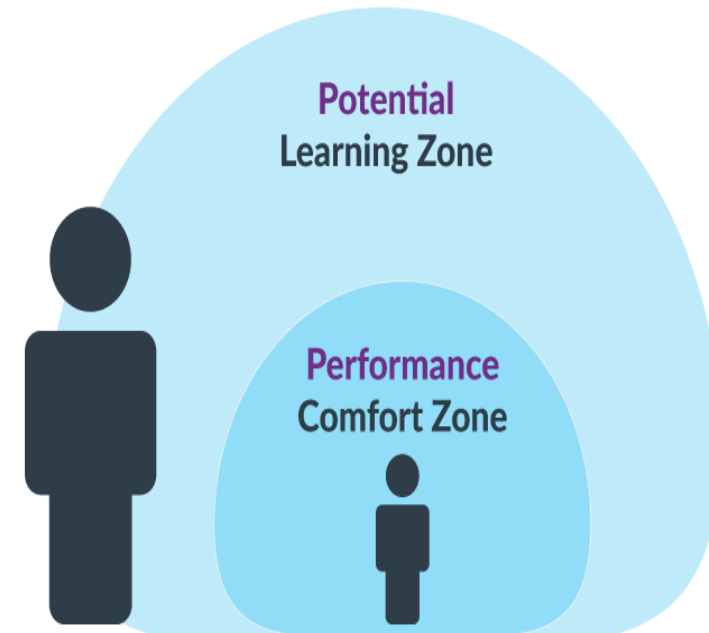
conf@imi.ir
https://hrd-conf.imi.ir



نقش و جایگاه کوچینگ در فرایندهای مدیریت توسعه منابع انسانی



The Purpose of Performance Coaching





هفت مهارت اساسی مورد نیاز کوچ در توسعه نیروهای انسانی

- ۱- اعتماد سازی (رابطه سازی)
- ۲- به چالش کشیدن انگاره‌های ذهنی
- ۳- جستجوی شفافیت راهبردی (ترسیم چشم‌انداز)
- ۴- اجرای بی کم و کاست (حرکت هدفمند)
- ۵- ارائه بازخورد موثر
- ۶- به کار گرفتن استعداد نهفته (کوچینگ عملکرد فردی/تیمی)
- ۷- بهبود عملکرد از خوب به عالی (مدیریت عملکرد و مدیریت استعدادها)



conf@imi.ir



<https://hrd-conf.imi.ir>

نقش کوچینگ مبتنی بر
نظریه خود-تعیین‌گری
در توسعه نیروهای انسانی



نظریه خود-تعیین گری Self-Determination Theory (SDT)

- این نظریه (۱۹۸۵) توسط رایان و دسی تدوین و ارائه شده است.
- این نظریه درباره انگیزش، عملکرد و نیک‌زیستی انسان در تمام حیطه‌های زندگی است و تشابهات فراوانی با نظریه انتخاب و روان‌شناسی مثبت دارد.
- بیش از چهار دهه پژوهش مستمر در فرهنگ‌ها، کشورها، گروه‌های شغلی و حیطه‌های مختلف زندگی از یافته‌های این نظریه حمایت می‌کند.
- انسان‌ها دارای انواع مختلفی از انگیزه هستند و علی‌رغم پیشینه‌های گوناگون و تفاوت‌های فردی، دارای سه نیاز روانشناختی اساسی «خودمختاری»، «شایستگی» و «رابطه» هستند.



conf@imi.ir

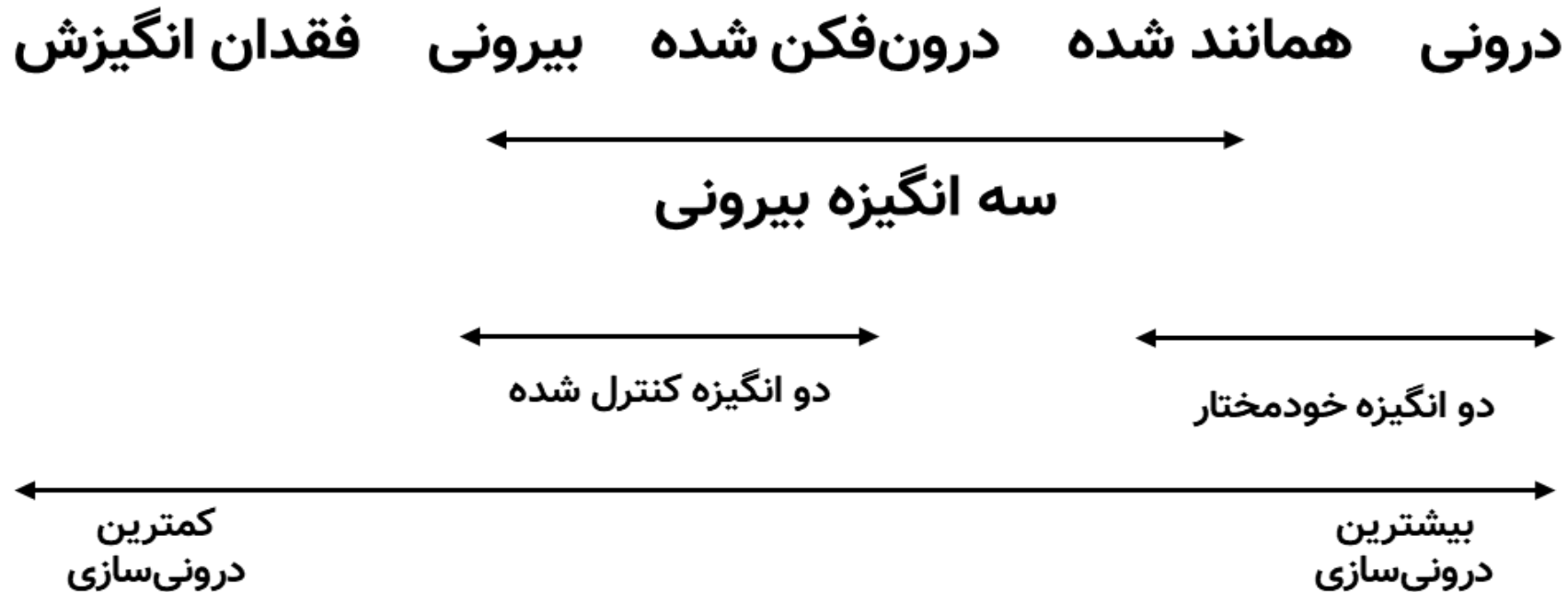


https://hrd-conf.imi.ir



پیوستار انگیزش

بهترین نوع انگیزش، انگیزه‌های خودمختار و درونی‌سازی شده است.



conf@imi.ir



https://hrd-conf.imi.ir



سه نیاز روان‌شناختی اساسی

- **خودمختاری:** عمل کردن فرد بر اساس احساس اراده و تمایل کامل خود.
 - **رابطه:** ایجاد و پرورش یک تعامل گشوده و اصیل بین دو نفر.
 - **شایستگی:** کسب مهارت، مسلط شدن و احساس ارزشمندی ناشی از کفایت، مهارت و موفقیت.
- هنگامی که این سه نیاز در یک زمینه اجتماعی حمایت و ارضا شوند، افراد سرزندگی، خودانگیختگی و نیک‌زیستی بیشتری را تجربه می‌کنند.
 - بی‌توجهی به این نیازها یا ناکامی در برآورده‌سازی آنها، منجر به کاهش خودانگیختگی شخصی و بیماری بیشتر می‌شود.
 - در واقع، انسداد یا بی‌توجهی به نیازها، در سبب‌شناسی بیماری‌های روانی، ریشه بسیاری از اشکال آسیب‌شناسی روانی بوده است.



conf@imi.ir



https://hrd-conf.imi.ir



نقش ارضا نیازها و ایجاد محیط حمایت کننده در عملکرد و توسعه نیروهای انسانی

- ارضای این سه نیاز روان‌شناختی اساسی و همچنین فراهم کردن محیط‌های حمایت کننده از این نیازها (به خصوص نیاز به خودمختاری) بر ایجاد انگیزه درونی، عملکرد و نیک‌زیستی انسان در زندگی و کار اثر مستقیم مثبت دارد.
- یافته‌های این نظریه، با سایر نظریه‌های جدید روان‌شناختی، مانند تئوری انتخاب و روان‌شناسی مثبت تشابه و همراستایی فراوانی دارد.



conf@imi.ir



<https://hrd-conf.imi.ir>



کوچینگ مبتنی بر نظریه خود-تعیین گری

- شواهد روزافزون نشان داده است که کوچینگ می تواند یک سرمایه و امتیاز قوی در توسعه شخصی و عملکرد سازمانی باشد.
- سازه ها و شیوه های موجود در حوزه نظریه خود-تعیین گری به بخش جدایی ناپذیری از کوچینگ تبدیل شده است.
- **کوچینگ مبتنی بر نظریه خود-تعیین گری:**
 - انگیزه ها و رفتارهای افراد را تبیین می کند.
 - بیدارسازی و جهت دهی انگیزه در کارکنان را تسهیل می کند.
 - برانگیختن و به حرکت درآوردن افراد برای مشغول شدن در رفتارهای سالم تر را ممکن می کند.



conf@imi.ir



<https://hrd-conf.imi.ir>



عناصر عملی اثرگذار کوچینگ مبتنی بر نظریه خود-تعیین گری بر عملکرد و توسعه نیروهای انسانی

این عناصر شامل موارد زیر است:

- رابطه تسهیل کننده (حمایت از سه نیاز)
- فنون حمایتی از نیاز به خودمختاری در کوچینگ (در نظر گرفتن چهارچوب مرجع داخلی، ارائه یک دلیل منطقی، تصدیق مقاومت مراجع، اجتناب از کنترل و تایید مشروط، ارائه انتخاب)
- فنون حمایتی از نیاز به رابطه در کوچینگ (توجه مثبت بدون قید و شرط و علاقه به شخص، اصالت و شفافیت)
- فنون حمایتی از نیاز به شایستگی در کوچینگ (شناسایی منابع و موانع، تنظیم هدف نزدیک و دور، ارتقای جایگاه ارزشیابی داخلی، ارائه بازخورد غنی).



conf@imi.ir



https://hrd-conf.imi.ir



اثرات کوچینگ مبتنی بر نظریه خود-تعیین‌گری بر عملکرد و توسعه کارکنان

این اثرات مثبت شامل:

- افزایش انگیزه کاری و سازگاری روان‌شناختی در شغل
- افزایش سطح رفتارهای کاری مطلوب
- افزایش مشارکت افراد در برنامه‌های ارزیابی عملکرد سازمانی
- افزایش اشتیاق شغلی و کاهش فرسودگی شغلی
- مشارکت کاری بیشتر
- تعادل بین کار و زندگی
- کاهش علائم جسمی در کار



conf@imi.ir



<https://hrd-conf.imi.ir>



نتیجه گیری

- پژوهش‌ها نشان داده که به کارگیری رویکرد کوچینگ که مبتنی بر شواهد است، می‌تواند در افزایش عملکرد و توسعه فرد و سازمان بسیار مفید باشد.
- پژوهش‌های متنوع بی‌شماری که در طی چهار دهه گذشته در حوزه نظریه خود-تعیین‌گری انجام شده نیز نشان داده که کوچینگ مبتنی بر این رویکرد به‌طور خاص می‌تواند در توسعه فردی و گروهی کارکنان موثر باشد.
- از رویکردهای مشابه، مانند کوچینگ انتخاب و کوچینگ مثبت نیز می‌توان انتظار داشت که منجر به چنین نتایجی شوند.
- با تکیه بر پژوهش‌ها و تجربیات موجود، انتظار می‌رود اگر مدیران و مشاورین سازمانی، رویکردهای کوچینگ مبتنی بر روان‌شناسی را فرا گرفته و به کار بگیرند، می‌توانند نقش موثرتری در توسعه کارکنان و سازمان داشته باشند.



conf@imi.ir

<https://hrd-conf.imi.ir>

تماس با ما



آموزش و پرورش

موسسه کوچینگ و راهبری "رای مانا"

تهران، خیابان شریعتی، خیابان داوود گل نبی، میدان احمدی روشن (کتابی)،
پلاک 1، طبقه سوم، واحد 12

تلفن: 22872189 و 0912-099-3451

وبسایت: www.rai-mana.com

ایمیل: info@rai-mana.com





www.rai-mana.com

info@rai-mana.com

می آموزم هسته