



BRANDAFARIN JOURNAL OF MANAGEMENT

Volume No.: 3, Issue No.: 47, Feb 2024

P-ISSN: 2717-0683 , E-ISSN: 2783-3801

The most amazing path to happiness with coaching knowledge

Abstract:

The current research was conducted with the aim of investigating the most amazing route (coaching). The research method was descriptive and analytical; In order to collect the necessary data to achieve the goals of the research, the available sources related to the research topic were taken and the resulting information was analyzed with qualitative methods. This article has reviewed the brief description of the background and history of coaching and the skill or science of coaching (coaching), conceptually in this field. Then the concept of teaching the science of Koch and this Science as a branch of human knowledge has been deeply investigated and then the concept of motivation and its effectiveness in the path of success has been expressed along with the opinions of scientists and elders. At the end of the article, practical suggestions about various trainings and especially the advantages and disadvantages of using coaching science have been presented.

Key words: coaching, coach, path, motivation.

شگفت انگیز ترین مسیر خوشبختی با دانش کوچینگ

فریبا امیری¹

چکیده:

پژوهش حاضر با هدف بررسی شگفت انگیز ترین مسیر خوشبختی با دانش کوچینگ صورت گرفته است. روش پژوهش توصیفی تحلیلی بوده است؛ به منظور گردآوری داده‌های لازم برای نیل به اهداف پژوهش، از منابع موجود و مرتبط با موضوع پژوهش فیش‌برداری شد و اطلاعات حاصل با شیوه‌های کیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. این مقاله، توصیف مختصر سوابق و تاریخچه ی کوچینگ و مهارت یا علم کوچینگ (مرببگری)، را بصورت مفهومی در این زمینه را مرور کرده است. سپس مفهوم آموزش علم کوچ و این دانش را به‌عنوان شاخه‌ای از دانش بشری را مورد بررسی عمیق قرار داده است و سپس مفهوم انگیزه و اثر بخشی آن در مسیر موفقیت همراه با کوچ و نظریات دانشمندان و بزرگان بیان شده است. در پایان مقاله، پیشنهادهایی کاربردی در مورد آموزش های گوناگون و بخصوص مزایا و معایب استفاده از علم کوچینگ ارائه شده است.

کلمات کلیدی: کوچینگ، کوچ، مسیر، انگیزه؛ خوشبختی.

مقدمه:

قبل از آشنایی با تعاریف کوچینگ بهتر است دانسته شود؛ که در تمامی این تعاریف یک باور اساسی مورد توافق است؛ باور اساسی و محوری کوچینگ این است که انسان توانایی گسترش و توسعه خود را دارد و توسعه شخصی می‌تواند به شادی، خلاقیت و رضایتمندی بیشتر در زندگی منجر شود. کوچینگ یک فرایند است؛ فرایندی مکالمه‌محور و شامل جلساتی است که در آن کوچ زمینه یادگیری و رشد فردی یا حتی تحول فردی مراجع (کوچی) را از طریق کشف استعدادها و مهارت‌های کلیدی او فراهم می‌کند (محمدی، 1400).

جاناتان پاسمور²، (2018)؛ کوچینگ یک گفت‌وگوی سقراطی آینده‌محور بین یک تسهیلگر (کوچ) و شرکت‌کننده (مراجع) است که در آن کوچ از طریق تکنیک‌هایی مانند سوالات باز، گوش دادن فعال، خلاصه‌سازی گفت‌وگو و ارائه بازخورد برای برانگیختن خودآگاهی و پذیرش مسئولیت شخصی در مراجع استفاده می‌کند. در این تعریف می‌توانیم اهمیت تمرکز روی آینده، خودآگاهی و پذیرش مسئولیت را مشاهده کنیم. هرچند تعاریف خطی و کوتاه درباره کوچینگ درست نیست؛ اما این تعریف کوچینگ بیشتر پذیرفتنی است: کوچینگ به معنی دادن حق انتخاب به مراجع است به‌وسیله ایجاد آگاهی و مسئولیت‌پذیری در او. جاناتان پاسمور، (2018).

کوچینگ چیست، درباره‌ی مراجعی است که می‌خواهد وارد فرایند کوچینگ شود و به دنبال ایجاد یک تغییر است. او چیزی را می‌خواهد که الان ندارد. معمولاً آن را می‌خواهد و خودش به دنبال آن رفته اما یا سرعتش کم بوده یا ظاهراً نتوانسته به آن برسد و یا هر دو با هم؛ پس اینجا این شخص کمک لازم دارد و می‌خواهد این خلأ را پر کند. این دغدغه، دغدغه‌ی مراجع است، پس دغدغه کوچ چیست؟ دغدغه کوچ این است که مراجعش به چیزی که می‌خواهد برسد و یکی از تفاوت‌های کوچینگ با حرفه‌های دیگر این است که کوچ باید بداند مراجعش در حال حاضر کجاست و به کجا می‌خواهد برسد. وقتی مراجع کاملاً می‌فهمد الان دقیقاً کجاست و شفافیت و وضوح پدیدار می‌شود که می‌خواهد کجا باشد، در این بین یک فاصله به وجود می‌آید و مراجع می‌تواند این فاصله را به وضوح ببیند (نظری و دوستی، 1398).

اینجاست که کوچ با ابزارهایی که دارد و محیط امن و ارتباطی که ایجاد کرده، مراجع را ترغیب به اقدام می‌کند. در واقع کوچ حرکت ایجاد می‌کند و گام‌هایی به آن سمت که مراجع تمایل به رفتن دارد ایجاد می‌کند. چنانچه این قدم‌ها با تشویق، ترغیب و قدردانی همراه باشد و تمام این مهارت‌ها کمک کند که این مراجع، قوت درون، استعدادها و توانمندی‌هایش را بیشتر بشناسد، اقدام و برنامه‌ریزی برای رسیدن به خواسته‌ی مراجع با تعهد، کامل می‌شود. کاری که مراجع مسئول آن است، برای انجام آن اقدام می‌کند و یک نفر را در کنارش دارد که می‌داند آن فرد (کوچ) در تمام طول مسیر همراه اوست و هر موقع بخواهد می‌تواند از او کمک بگیرد؛ این فرایند مانند این نیست که مثلاً یک مدرس چیزی را یاد می‌دهد و شما پس از بیرون رفتن از آن‌جا دوباره به عادت‌های قبلی‌تان باز می‌گردید؛ یا کوچ روانشناس نیست که شمارا به گذشته ببرد و بخواهد مشکلات گذشته را حل

Email: amirifariba081@gmail.com

¹ - دارای مدرک MBA از موسسه آموزش عالی ترجمان علوم

² Jonathan Passmore

کند(رحیمی؛1399). کوچ درجایی شما را می‌بیند که توانمند هستید؛ یعنی همین الآن شما و جایی که قصد دارید بیشتر در آن توانمند شوید. همچنین کوچ یک منتور¹ هم نیست که بخواند تجربیاتش را برای استفاده شما بگوید. کوچ مشاور هم نیست چون قرار نیست به شما بگوید چه کار کنید؛ بلکه به‌عنوان یک کوچ قرار است با کسی که هست و با جعبه‌ابزار کوچینگ و ارتباطی که ایجادشده، دنیای درونی شما را با چراغ‌قوه یا آن آئینه نمایان کند تا شما ببینید و بخواهید که برای هدفتان اقدام کنید(توکلی و همکاران؛1396).

تاریخچه کوچینگ²

کوچ³ که در لغت به معنای مربی و کمک‌مربی است، زمانی به کالسکه‌هایی گفته می‌شد که وسیلهٔ رایج حمل‌ونقل مردم بود؛ یعنی مردم در آن زمان از این کالسکه‌ها برای رفتن از مبدأ به مقصد خود استفاده می‌کردند. جالب است بدانید اولین بار کالسکه در روستایی به نام کاکس در کشور مجارستان ساخته شد. این کالسکه‌ها که بزرگ‌تر و راحت‌تر از کالسکه‌های معمول آن زمان بودند، کاکس نامیده شدند. بعدها این کلمه در زبان انگلیسی به کوچ تغییر کرد. اگر بخواهیم ارتباط بین کلمه کوچ و کاکس را بیان کنیم، می‌توانیم بگوییم شخصی که امروزه او را کوچ می‌نامیم نیز کسی است که کمک می‌کند تا مراجع او از وضعیت موجودش (مبدأ) به وضعیت مطلوب (مقصد) خود مراجع برسد؛ به عبارتی معنی کوچینگ، مربی یا راهبر به سمت موفقیت است(ویک و همکاران؛2016).

مهارت یا علم کوچینگ (مربیگری)؟

بهتر است اول، به این سوال جواب داده شود که معنی کوچینگ چیست؟ معنی لغوی کلمه Coaching عبارت است از: مربیگری. همان‌طور که یک مربی یا کوچ همراه موفقیت فرد است، در کوچینگ هم یک Coach همراه مراجع خودش تا رسیدن به موفقیت است.

اما اگر سوال این است که کوچینگ مهارت است یا علم؟ باید بیان شود؛ مربیگری را بیشتر به‌عنوان مهارت می‌شناسند؛ زیرا یادگیری مهارت به تمرین و کار عملی نیاز دارد؛ اما تقریباً هر مهارتی نیازمند مباحث علمی مربوط به حوزهٔ خودش است تا بتواند به بهترین نحو انجام شود؛ در نتیجه کوچینگ تلفیق علم و هنر است؛ بنابراین هم در دستهٔ مهارت قرار می‌گیرد و هم در دستهٔ علم؛ مسئله‌ای که متعلق به همه‌ی افراد جامعه است و به نوعی همه با آن درگیر هستند(حسینی،1394).

بنابراین چه برای آنهایی که از انگیزه‌ی لازم در انجام کارهایشان برخوردارند و فقط به دنبال حفظ یا افزایش انگیزه‌شان هستند. مفید خواهد بود و چه برای افرادی که با مسئله‌ی بی انگیزه بودن به خصوص در این روزها دست و پنجه نرم می‌کنند و به دنبال علل و عوامل عدم انگیزه در وجودشان و چگونگی رفع آن هستند متمرثر خواهند بود. هر رفتاری که از ما سر میزند به دلیل انگیزه‌های پیدا و ناپیدایی است که در پس رفتارهای ما نهفته است. می‌توان گفت انگیزه همان سرچشمه ایست که رفتارهای ما از آن ناشی میشود و باعث تداوم و تکرار آن رفتار در وجود ما می‌شود. به عبارتی انگیزه مانند سوخت مورد نیاز ما برای انجام هر کاریست. اگر انواع توانمندی‌ها و استعدادها را در وجود خود بیابیم ولی انگیزه‌ی لازم را برای انجام کارها نباشد، ماشین وجود ما با تمام امکانات ویژه‌ی خود حرکتی نخواهد کرد. در حالی که با داشتن انگیزه در انجام هر کاری، میتوان به موفقیت در آن کار امیدوار بود(حسینی،1394).

انگیزه دقیقاً چیست

چرا فرد باید انگیزه‌ی لازم را در انجام هر کاری داشته باشد: زندگی ما براساس تصمیماتی که اتخاذ میکنیم پیش میرود و جهت مخصوص به خود را میگیرد. انگیزه همان دلیل محکم ما برای تصمیمات و انجام کارهایمان است و نیرویی است که ما را به ادامه‌ی تلاش برای اهدافمان سوق می‌دهد. به طور خلاصه انگیزه دلیل شروع یک کار و تداوم در آن، تا رسیدن به هدف مورد نظر است. در تعریف انگیزه در کتابهای مختلف سه مولفه را مشخص کرده‌اند. جهت⁵: با داشتن انگیزه زندگی و رفتارهای ما هدفمند و جهت دار خواهد بود. شدت: انگیزه کیفیت انجام کارها و میزان انرژی صرف شده برای انجام کارها را مشخص می

¹ Mentor

² History of Kuching

³ Coach

⁴ Wick et al

⁵ direction

⁶ intensity

کند. پافشاری¹: داشتن انگیزه در انجام کارها میزان تاب آوری و تحمل ما را در مقابل مشکلات و موانع مشخص می کند. فرد در صورت وجود هر سه مولفه از انگیزه ای بالا برای انجام کارها برخوردار می باشد(احمدی و کاظمی؛ 1395) و همچنین با در نظر گرفتن این سه مولفه می توان افت و خیز انگیزه ی خود را برای رسیدن به یک هدف در زمان های مختلف مشخص شود(احمدی و کاظمی؛ 1395)

انواع انگیزه

انگیزه در جامع ترین نوع تقسیم بندی اش به دو بخش درونی و بیرونی تقسیم می شود. درونی: همان نیرو و محرکی ست که از درون ما را وادار به انجام کاری می کند و شوق لازم را در وجود ما ایجاد می کند. بیرونی: هر نوع عامل بیرونی که محرک ما برای انجام کاری باشد انگیزه ی بیرونی نامیده می شود(احمدی و کاظمی؛ 1395)

نداشتن انگیزه به دلیل وجود ترس

گاهی ممکن است فرد هدفی به ظاهر متناسب با خود و ارزش های خود انتخاب کرده باشد؛ اما هنگامی که می خواهیم وارد وادی عمل شویم ترس هایی که در وجودمان ریشه دوانده مانع می شود و رخ می نماید. غالباً این ترس ها واقعی نیستند. بلکه بازتابی از تصورات و باورهای ماست که فرد را در عمل محتاط و محافظه کار خواهد کرد. البته وجود این ترس ها تا حدودی طبیعی است. زیرا مکانیزم مغز انسان به گونه ای است که ضامن حفظ بقای اوست. بنابراین هر عمل نو ظهوری که منجر به آن شود که فرد از حیطة ی امن خود خارج شود باعث می شود مغز انسان در مقابل آن واکنش نشان دهد که در عمل شاید همان ترس اولیه برای شروع یک کار باشد. اما اگر این ترس ها ادامه پیدا کرد و فرد در مقابلش ضعیف شد در این صورت باید چاره ای اندیشید. در اینگونه موارد رویارویی با ترس ها و عدم نادیده گرفتن آنها و همچنین برداشتن گامهای کوچک در غلبه بر ترس در قوی تر شدن انگیزه برای انجام یا ادامه ی کار مفید خواهد بود(رحیمی، 1399).

نداشتن انگیزه به دلیل عدم وضوح در علایق و خواسته ها

گاهی فرد واقعا نمیداند در زندگی به دنبال چه هست و چه چیز را واقعا می خواهد؛ اگر فرد نتواند لیستی از خواسته ها و علاقه هایش را به طور شفاف تهیه کند مسلماً آینده ای مبهم پیش رویش خواهد بود و این سردرگمی باعث عدم انگیزه در وجود ما خواهد شد. کشف استعداد، توانایی ها و علایق و شفاف شدن با خود و آنچه از زندگی میخواهیم میتواند مسیر آینده را برای ما واضحتتر و انگیزه ی لازم را به ما تزریق کند. بنابراین پیشنهاد میکنم زمان زیادی را برای کشف خواسته ها و علایق واقعی تان اختصاص دهید تا با تصویری روشن و انگیزه ای قوی بتوانید به سمت آینده گام بردارید(رحیمی، 1399).

نداشتن انگیزه به دلیل تعارض درونی

هر فردی در زندگی خود به یک سری از اصول و ارزش ها پایبند است و بر اساس آنها زندگی خواهد کرد. اما مشکل زمانی پیش می آید که بین ارزش ها ناسازگاری رخ می دهد. یعنی دو یا تعدادی از ارزش های فرد همزمان نمیتوانند در یک موقعیت خاص تأمین شوند و در نتیجه فرد را دچار سردرگمی خواهند کرد. مدتی به سمت یک ارزش متمایل میشود و زمان دیگری بر خلاف آن. مدتی کاری را با انگیزه ی بالا انجام می دهد و زمان دیگر در همان کار سرد و بی انگیزه می شود. زیرا فرد از درون دچار تعارض ارزشهاست و نمیداند چه کاری واقعا درست و موثر خواهد بود. در این موارد پیشنهاد میشود یک کاغذ و قلم بیاورید و با عمیق شدن در وجود خود به یک خودآگاهی برسید. بخش هایی از ارزش های وجودی تان که با هم در تعارض و تخاصمند را مشخص کنید و بنویسید هر کدام چه می خواهند و سعی کنید مسیرهای متفاوتی که به سمت آنها کشیده می شوید را واضح کنید؛ و با پیدا کردن وجه مشترکی اتحاد بین این دو وجه را بدست بیاورید. زیرا که هر دو به وجود متحد و یکپارچه ی شما بر خواهند گشت و مسلماً وجود شما یک امر واحد و واضح را بیشتر نمی خواهد(مرتضوی، 1396).

نداشتن انگیزه به دلیل تنهایی مفرط

گاهی تنهایی بیش از اندازه و ماندن در خانه و دور بودن از اجتماع آن بخش از وجودمان را که نیاز به حضور در جمع دارد را تحت تاثیر قرار می دهد. بنابراین محیط خانه و کارهای روزانه ما را بی اهمیت جلوه می دهد و در نتیجه ما را دچار بی انگیزگی خواهد کرد تا به اندازه مطلوب خود و ارتباط با افراد برسد. برای مقابله با این نوع بی انگیزگی بهتر است؛ در اولین فرصت اولین

¹ persistence

ارتباط را با فردی که از هم صحبتی با او لذت میبریم برقرار کنیم. به بهانه های مختلف در اجتماع و محیط بیرون حضور پیدا شود تا شاهد رشد و تقویت این نوع انگیزه در وجود خود باشیم (مرتضوی، 1396).

نداشتن انگیزه به دلیل واضح نبودن پله ی بعدی

حتی اگر فرد به درستی و براساس اولویت ها و ارزش های خودمان هدفی را انتخاب کرده باشد؛ گاهی ممکن است باز هم در مسیر رسیدن به هدفمان دچار اختلال و افت انگیزه شده و ماجرا این است که ما هدف بزرگی را انتخاب شده است ولی جزئیات رسیدن به این هدف برای خودمان واضح نیست. یعنی آن را به هدف های کوچکتر و گام های کوچکتر تقسیم نکرده ایم و همین عدم وضوح و آگاهی از مرحله ی بعد ما را دچار نگرانی میکند و کل انگیزه مان برای رسیدن به هدف را از بین خواهد برد. در این گونه موارد توصیه می شود با یک برنامه ریزی و هدفگذاری اصولی و درست هدفمان را کوچکتر و در بازه های زمانی کوتاهتر بکنجانبیم و در این صورت خود را از نگرانی و آشفتگی به علت عدم وضوح مرحله و قدم بعدی در راستای رسیدن به هدفمان برهانیم (منصوری، 1391).

نداشتن انگیزه به دلیل اطرافیان

گاهی افراد پتانسیل و انرژی خوبی برای انجام و پیگیری کارها و به ثمر نشستن آنها دارند اما با افرادی سر و کار دارند که هم انرژی و هم مسیر آنها نیستند در نتیجه تحت تاثیر اینگونه افراد منفی و نا امید قرار میگیرند و انرژی و انگیزه ی خود را به تدریج از دست خواهند داد. حتما شما هم این جمله ی معروف را شنیده اید که: گذر اول زندگی شما وضعیت 5 سال آینده ی شما را نشان خواهند داد. به نظرم اگر واقعا خوش انرژی هستید و انگیزه ی شما تنها به دلیل محیط ناسالم و اطرافیان منفی تان کاهش پیدا کرده و تجدید نظری در ارتباطات و افرادی که با آنها سر و کار دارید داشته باشید. اگر نمی توان آنها را عوض کنید لاقبل مسیر خود را ادامه دهید و سعی کنید با کم کردن زمان هم صحبتی با آنها تحت تاثیر افکار منفی آنها قرار نگیرید (مرتضوی، 1396).

چرا آموزش مربی گری؟

دنیا ی امروز شاهد تغییر با سرعت بالایی است و کمبود وقت یکی از مهم ترین چالش ها به حساب می آید. در دنیا ی امروز استفاده بهینه از ذهن خود، مهم ترین کار ما محسوب می شود. افراد به این دلیل وارد دوره کوچینگ می شوند تا مدرک مهارت های این حرفه را به دست آورده و در این سفر، قدرت ذهن، انتخاب و مسئولیت پذیری را به دست آورند. این مهارت در میان فارسی زبانان بسیار نوباست مانند تمام جهان، شما می توانید با هوشمندی این مسیر را سریع تر از دیگران آغاز نمایید و با طی مسیر آموزش کوچینگ برای آموختن مهارت ها یا تبدیل شدن به یک کوچ حرفه ای جزو پیشروها در این تخصص باشید. شما با طی آموزش مهارت های کوچینگ می توانید در هر گرایشی که به آن علاقه مند هستید مشغول به فعالیت شوید. در طول آموزش کوچینگ شما فرصت خواهید داشت با مراجعین با سوژه های متنوع به عنوان کوچ کار کنید و بهترین گرایش را برای خود برگزینید (همان منبع).

مزایای کوچینگ

برخی از مزایای تکنیک کوچینگ بعد از برگزاری جلسات فردی، عبارت است از:

- افزایش اعتماد بنفس - افزایش احساس توانمندی - افزایش توانایی هدف گذاری - افزایش توانایی برنامه ریزی - افزایش توانایی حل مسئله - افزایش توانایی تغییر دیدگاه - افزایش توانایی مدیریت برخورد - افزایش توانایی مدیریت زمان - افزایش توانایی مدیریت و سرپرستی - افزایش خودشناسی و خودآگاهی - افزایش مسئولیت پذیری در زندگی خود - افزایش یادگیری - ایجاد احساس درونی مثبت - شناخت نقاط قوت و نقاط ضعف - افزایش تعادل کار و زندگی - توانایی مدیریت استرس - توانایی مدیریت برخورد - توانایی تسلط بر زندگی فردی - توسعه مهارت ها و قابلیت های فردی - ایجاد احساس درونی آرامش و مفید بودن - تسهیل کارایی و توسعه فردی - حرکت از وضعیت اکنون به وضعیت مطلوب - شناخت بر توانمندی ها و مهارت های فردی - توانایی شناخت ناخودآگاه - فراهم آمدن فرصتی برای بهبود و تغییر - کمک به یافتن بهترین راه حل برای حل مسئله - تصمیم گیری درست و مؤثر - بهبود ارتباطات مؤثر - پیشرفت شغلی و توسعه مهارت ها - ارائه بهترین شیوه حل مسئله توسط خود فرد - ترسیم چشم انداز برای آینده - مواجهه شدن با گره های کور گذشته - باز شدن گره های ذهنی - مواجهه شدن با باورهای منفی درونی - ترسیدن از مواجهه شدن با حوادث در گذشته - رویایی با چالش ها و ترس ها - به دست آوردن انگیزه برای رسیدن به اهداف - فعال شدن نیم کره راست و بخش منطقی مغز - توانایی درک مطالب و مسائل با تغییر زاویه دید - هدفمند زندگی کردن - ترسیم چشم انداز برای زندگی - پیدا کردن معنای زندگی و رسالت فردی (همان منبع).

معایب کوچینگ

کوچینگ یک تکنیک است که سه ابزار مهم دارد و اگر در جای مناسب و برای فرد مناسب استفاده شود بسیار مفید است. اما کوچینگ معجزه نمی‌کند و تغییر و رشد به خود کوچی و همراهی او با کوچ در جلسات بستگی دارد. بنابراین تکنیک کوچینگ معایبی ندارد بلکه اگر برای فرد مناسب و در زمان مناسب استفاده نشود، مفید نخواهد بود و اگر کوچ مهارت لازم برای اجرای جلسه کوچینگ را نداشته باشد ممکن است به روان کوچی صدمه بزند. همچنین در نظر داشته باشید که تکنیک کوچینگ برای افراد سالم که می‌خواهند حرکت مثبت روبه‌جلو داشته باشند، مفید و مؤثر است و افرادی که بیماری روانی یا مشکلات حادی در زندگی شخصی خود دارند نمی‌توانند از این تکنیک استفاده کنند و حتماً باید به روانشناس درمانگر مراجعه کنند زیرا کوچ تخصص روان‌شناختی ندارد و نباید وارد حریم شخصی و شخصیتی فرد شده و در گذشته فرد کندوکاو نماید (رفیع بخش؛ 1394).

منابع و مأخذ:

- احمدی و کاظمی، (1395). کوچینگ عملکرد کاری: مقاله مروری توصیفی. طب توانبخشی، 5(1):183-189. Available from: <https://sid.ir/paper/239432/fa>.
- محمدی، (1400). کوچینگ عملکرد کاری: مقاله مروری توصیفی. طب توانبخشی، 5(1):183-189. SID. <https://sid.ir/paper/239432/fa>
- نظری و دوستی، (1398)، "کوچینگ presented at the coaching کنفرانس بین المللی مطالعات بین رشته ای در مدیریت و مهندسی. 1398. [Online].
- رحیمی، (1399). آموزشی های فصلنامه نوآوری نشریه علمی 81137 شماره ویکم بیست سال بهار 1401.
- توکلی و همکاران، (1396)، کوچینگ () Available from: <https://sid.ir/paper/899264/fa> Copied کیی
- حسینی، (1394)، کوچینگ (coaching) کنفرانس بین المللی مطالعات بین رشته ای در مدیریت و مهندسی.
- مرتضوی، (1396). کوچینگ (coaching). کنفرانس بین المللی مطالعات بین رشته ای در مدیریت و مهندسی. SID. <https://sid.ir/paper/899264/fa>
- منصوریف (1391)، کوچینگ عملکرد کاری: مقاله مروری توصیفی، (1391).
- Jonathan Passmore, A. L. (2018). Towards a Conceptualization of Mentoring. Journal of Teacher Education, 39(1), 38-42.
- Wick et al., (2016); A Trojan Horse? The implications of managerial coaching for leadership.
- Ellinger, A. E., Hamlin, R. G., & Beattie, R. S. (2008). Behavioral indicators of ineffective employee work-related reactions. Journal of Business and Psychology, 28, 315-330. European Foundation for Management Development/European Mentoring and Coaching
- Evans, J. (1987). Coaching Children: A Question of Priority and Principle. Sports Coach, 11(2), 14-17.
- Matsuo, M. (2018). How does managerial coaching affect individual learning? The mediating roles of team and
- McDougall, M., & Beattie, R. (1997). Peer mentoring at work: The nature and outcomes of non-