

کوچینگ آموزشی

مشارکتی برای حل مسئله

کتی ای. تول

ترجمان:

دکتر فرنوش اعلامی

(عضو هیأت علمی دانشگاه شهید بهشتی)

آتنا اقبالی

(کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه شهید بهشتی)

زهرا ابراهیمی

(کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه شهید بهشتی)

مقابله با متن اصلی و ویراستاری:

حسین ناجیان اصل



مؤسسه خدمات فرهنگی رسا

سرشناسه	تال، کتی ای. ۱۹۵۶ - Toll, Cathy A., 1956 م
عنوان و نام پدیدآور	: کوچینگ آموزشی مشارکتی برای حل مسئله / کتی ای. تول؛ مترجمان: دکتر فرنوش اعلامی، آتنا اقبالی، زهره ابراهیمی، حسین ناجیان اصل.
مشخصات نشر	: تهران: رسا، ۱۴۰۰.
شابک	: ISBN 978-964-317-003-5
یادداشت	: مترجمان: دکتر فرنوش اعلامی، آتنا اقبالی، زهره ابراهیمی، حسین ناجیان اصل.
یادداشت	: عنوان اصلی: Educational Coaching: a Partnership for Problem Solving, C [2018]
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۱۶۲-۱۵۹.
موضوع	: مشاوره در آموزش و پرورش Mentoring in Education
موضوع	: معلمان -- آموزش حین خدمت Teachers -- In-service Training
موضوع	: تربیت معلم Teachers -- Training of
شناسه افزوده	: اعلامی، فرنوش، ۱۳۶۱ - مترجم.
رده بندی کنگره	: LB۱۷۳۱/۴
شماره کتابشناسی ملی	: ۸۴۴۰۱۵۹
	رده بندب دیویی: ۳۷۱/۱۰۲
	اطلاعات رکورده کتابشناسی: فیبا.

باید به حقوق دیگران احترام بگذاریم

دوست عزیز، این کتاب حاصل دسترنج چندین ساله مؤلف، مترجم و ناشر آن است. تکثیر و فروش آن به هر شکلی بدون اجازه از پدیدآورنده کاری غیراخلاقی، غیرقانونی و غیرشرعی و کسب درآمد از دسترنج دیگران است. این عمل نادرست در زندگی پیامدهای ناگواری دارد و موجب رواج بی اعتمادی در جامعه و ایجاد محیطی ناسالم برای خود و فرزندانمان می‌گردد.



مؤسسه خدمات فرهنگی رسا

تلفن: ۴۵-۸۸۸۳۴۸۴۴ فاکس: ۸۸۸۳۸۱۲۵

WWW.RASABOOKS.IR

عنوان: کوچینگ آموزشی مشارکتی برای حل مسئله - نویسنده: کتی ای. تول
مترجمان: دکتر فرنوش اعلامی، آتنا اقبالی، زهره ابراهیمی و حسین ناجیان اصل

چاپ اول: ۱۴۰۰ - تیراژ: ۵۰۰ نسخه

کلیه حقوق محفوظ و مخصوص ناشر است.

مرکز توزیع: پخش رسا - تلفن: ۶۶۹۰۷۷۱۰ و ۶۶۹۰۷۷۱۲

قیمت: ۷۵۰۰۰ تومان

فهرست

۹	مقدمه
۱۰	سخنی راجع به این کتاب
۱۱	سه مفهوم تکرارشونده
۱۲	ساختار کتاب
۱۳	امید من برای شما خواننده این کتاب
۱۵	۱- کوچینگ ۱۰۱
۱۶	تعریف کوچینگ
۱۷	کوچینگ و دیگر اشکال توسعه حرفه‌ای
۲۰	ویژگی کوچ‌های آموزشی مؤثر
۲۴	کوچینگ آموزشی، کوچینگ ورزشی نیست
۲۵	نتیجه‌گیری
۲۷	۲- مربیگری برای تغییر
۲۸	تغییرات ایجاد شده توسط کوچینگ آموزشی
۲۹	چهار مدل کوچینگ و تغییراتی که ایجاد می‌کنند
۳۱	مناسب‌ترین مدل چیست؟
۳۳	مقاومت برای تغییر
۳۴	نتیجه‌گیری
۳۷	۳- کوچینگ برای حل مسئله
۳۸	شروع با محدودیت‌ها
۳۹	چه مانع‌هایی وجود دارد؟

۴۱	درک
۴۵	تصمیم‌گیری
۴۷	امتحان کردن
۵۰	نتیجه‌گیری

۵۳	۴ - گفت‌وگوهای کوچینگ برای پیاده‌سازی چرخه حل مسئله
۵۴	چرا گفت‌وگوهای کوچینگ؟
۵۴	مؤلفه‌های اصلی گفت‌وگوی کوچینگ
۷۱	نتیجه‌گیری

۷۳	۵ - توسعه همکاری‌های کوچینگ
۷۴	همکاری کوچینگ
۷۷	یک دام مشارکت: گفتن به سلیمان که چه کاری باید انجام دهند
۸۱	بهترین خود را به رابطه کوچینگ بیاورید
۸۵	نتیجه‌گیری

۸۷	۶ - ارتباط برای مشارکت و حل مسئله
۸۸	ارتباط در جهت برقراری پیوند
۹۱	ارتباط در جهت پذیرش
۹۳	ارتباط در جهت قابل اعتماد بودن
۹۵	موانع بر سر راه رابطه کوچینگ مؤثر
۹۸	پاسخ‌های حمایتی به اظهارات تند
۹۹	نتیجه‌گیری

۱۰۱	۷ - حل مسئله با تیم‌ها
۱۰۲	افراد در مقایسه با تیم‌ها
۱۰۳	استفاده از چرخه حل مسئله با تیم‌ها
۱۰۶	مهارت‌های CAT برای تیم‌ها
۱۱۲	نتیجه‌گیری

۱۱۵	۸- چه موانعی در راه شما وجود دارد؟
۱۱۶	افرادی که نمی‌خواهند مشارکت کنند
۱۲۱	مدیرانی که کوچینگ را درک نمی‌کنند
۱۲۳	مدارسی که توجهی به همکاری یا زمان‌گذاری برای آموزش معلمان ندارند
۱۲۴	زمان
۱۳۰	رفاه شما
۱۳۱	نتیجه‌گیری

۱۳۳	۹- دیگر وظایف کوچ‌ها
۱۳۴	کلاس درس‌های نمایشی
۱۳۹	توسعه حرفه‌ای همگانی
۱۴۰	گروه‌های مطالعاتی
۱۴۳	کوچینگ برای ابتکارات
۱۴۵	کار با دانش‌آموزان
۱۴۶	پاسخ به مداخله
۱۴۹	چی؟ بدون مشاهدات؟
۱۵۰	نتیجه‌گیری

۱۵۳	۱۰- نتیجه‌گیری: اعتماد به فرایند، خودتان و همکاران‌تان
۱۵۴	اعتماد به فرایند
۱۵۵	به همکاران خود اعتماد کنید
۱۵۶	به خود اعتماد کنید
۱۵۹	نتیجه‌گیری

۱۶۱	منابع
۱۶۵	کتاب‌شناسی روایی
۱۷۵	درباره نویسنده

مقدمه

اعتقاد دارم کوچینگ آموزشی یکی از بهترین روش‌ها برای پشتیبانی از یادگیری و افزایش کارایی معلم‌ها است. البته، همیشه بر این اعتقاد نبوده‌ام و به‌نوعی، از خودم هم حمایت شد تا به کوچینگ ایمان آوردم. به بیان دیگر، از اول تصمیم نگرفته بودم کوچ باشم و کوچینگ اولین انتخابم برای پشتیبانی از معلم‌ها نبود. در عوض، اول همه کارهای دیگر را امتحان کردم.

چند سال پیش که تازه راهنما و مدیر معلم‌های جدید شده بودم، فکر می‌کردم می‌دانم معلم‌ها بیش از همه به چه چیزی نیاز دارند. فکر می‌کردم اگر مهربان اما قاطع باشم، می‌توانم معلم‌ها را وادار کنم تغییراتی را که فکر می‌کردم از همه بهتر است اعمال کنند. نیازی به گفتن نیست که این رویکرد موفق نبود. حدوداً در همان وقت‌ها، در رهبری کارگاه‌های آموزشی، حرفه‌ای شدم و کنفرانس‌های عالی زیادی برای معلم‌ها برگزار کردم. من ته دلم فکر می‌کردم که حضار وقتی حرف‌هایم را بشنوند ایده‌ها و روش‌هایم را یاد خواهند گرفت. چند نفر از معلم‌ها هم واقعاً یاد می‌گرفتند؛ اما اغلب به سبک و روش خودشان. این لزوماً چیزی نبود که امیدش را داشتم. بسیاری هم از کارگاه‌های آموزشی‌ام لذت می‌بردند، اما بعد کلاً آن را فراموش می‌کردند. در قدم بعدی، گروه‌های کتاب‌خوانی معلم‌ها را بررسی کردم و خودم هم در چند کارگاه تسهیل‌گر شدم. این کار برایم رضایت‌بخش بود و باعث شد بعضی از همکارانم نیز کارهای جدید را امتحان کنند، اما به هیچ تغییر پایداری در کارشان نینجامید.

وقتی مدیر مدرسه شدم، دیدم زمانی بیشترین کارایی را در پشتیبانی از یادگیری و رشد معلم‌ها دارم که، اولاً رابطه قوی و مثبتی با آنها داشته باشم، و دوماً با هم راجع به درک و مهارت‌های فعلی آنها و اینکه می‌خواستند در کلاس‌هایشان به چه دستاوردی برسند، صحبت کنیم. وقتی به همراه هم سعی می‌کردیم مشکلات را حل کنیم، همکاری‌مان ارزشمند می‌شد. آن موقع بود که کم‌کم بر توسعه مهارت‌های کوچینگ خود تمرکز کردم. کم‌کم داشتم به هدفم که

پشتیبانی از فعالیتهای متحول‌کننده معلم‌ها بود، می‌رسیدم و متوجه شدم که این افزایش کارایی‌ام به‌خاطر شروع کار از سطحی که معلم‌ها در آن بودند، بادقت گوش دادن و همکاری با آنها در برنامه‌ریزی برای یادگیری بیشتر به دست آمده است.

در سال‌های زیادی که از آن موقع گذشته است، نه تنها مهارت‌هایم را بهبود بخشیده‌ام، بلکه یاد گرفته‌ام چطور از طریق کوچینگ به دیگران کمک کنم تا مهارتشان در کوچینگ را پرورش دهند. در عین حال، در پژوهش‌ها به دنبال توضیحی برای موفقیت‌ها و کشمکش‌هایم بوده‌ام و خود نیز راجع به یادگیری حرفه‌ای معلم‌ها و کوچینگ کارآمد تحقیق کرده‌ام. مدام بیشتر راجع به اینکه کوچ‌های موفق (خودم یا دیگران) چه کارهایی انجام داده یا از چه کارهایی پرهیز می‌کردند، تأمل می‌کردم. حالا چه این افراد در حوزه تحصیلات مهدکودک تا دبیرستان مشغول بودند، چه در حوزه بهداشت و درمان، چه در حیطه خدمات اجتماعی و چه در تجارت. من بیش از خود را با دانش مربوط به یادگیری بزرگسالان، تغییر سازمانی و رهبری ادغام کردم.

در ابتدا، کارم بر حوزه محتوایی سوادآموزی متمرکز بود و عمدتاً با کوچ‌های سوادآموزی کار می‌کردم. بعد از اینکه اولین کتابم درباره کوچینگ سوادآموزی چاپ شد، کم‌کم از کوچ‌های ریاضیات هم می‌شنیدم که نسخه‌هایی از کتاب را از همکاران سوادآموزی خود قرض گرفته بودند تا بخوانند و کتاب برای‌شان مفید واقع شده است. بنابراین کارم را بسط دادم تا معلم‌های ریاضی و بعدها کوچ‌هایی مثل کوچ آموزشی، کوچ برنامه‌درسی، کوچ محتوا و کوچ فناوری اطلاعات را هم در آن بگنجانم. دیری نگذشت که در سراسر ایالات متحده آمریکا و همچنین در استرالیا و کانادا، با کوچ‌ها و رهبران آنها مشورت می‌کردم و متوجه شدم که حوزه محتوایی کارشان هرچه که باشد، می‌توانم به همه آنها کمک کنم.

سخنی راجع به این کتاب

این ششمین کتاب من برای کوچ‌ها و هفتمین کتاب من در موضوع همکاری برای یادگیری حرفه‌ای است. این کتاب اولین کتابی است که صراحتاً برای تمام انواع کوچ‌ها نوشته‌ام؛ از جمله کوچ‌های ریاضی، کوچ‌های سوادآموزی، کوچ‌های آموزشی، و همچنین مدیران کوچ‌ها. من در این کتاب از اصطلاح کلی کوچ آموزشی برای پوشش دادن طیف وسیع انواع کوچ‌هایی استفاده می‌کنم که در تحصیلات مهدکودک تا دبیرستان کار می‌کند.